

**T.C.  
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İKTİSAT ANA BİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**HAVAYOLU YOLCU TAŞIMACILIĞINDA REKABET:  
TÜRKİYE ÖRNEĞİ**

**SEMRA ŞAHİNBAŞ ŞİMŞEK  
09710027**

**TEZ DANIŞMANI  
Prof. Dr. MURAT DONDURAN**

**İSTANBUL  
2018**

**T.C.  
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İKTİSAT ANA BİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ ÇALIŞMASI**

**HAVAYOLU YOLCU TAŞIMACILIĞINDA  
REKABET: TÜRKİYE ÖRNEĞİ**

**SEMRA ŞAHİNBAŞ ŞİMŞEK  
09710027**

**TEZ DANIŞMANI  
Prof. Dr. Murat Donduran**

**İSTANBUL  
2018**

T.C.  
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İKTİSAT ANA BİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ




HAVAYOLU YOLCU TAŞIMACILIĞINDA  
REKABET: TÜRKİYE ÖRNEĞİ

SEMRA ŞAHİNBAŞ ŞİMŞEK  
09710027

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih:

Tezin Savunulduğu Tarih:

Tez Oy Birliği / Oy Çokluğu ile Başarılı Bulunmuştur

	Unvan Ad Soyad	İmza
Tez Danışmanı	: Prof. Dr. Murat Donduran	
Jüri Üyeleri	: Prof. Dr. Ercan Eren	
	: Yrd. Doç. Dr. Oya Keleş	

İSTANBUL  
ŞUBAT 2018

## ÖZ

### HAVAYOLU YOLCU TAŞIMACILIĞINDA REKABET: TÜRKİYE ÖRNEĞİ

Semra Şahinbaş Şimşek

Şubat, 2018

Ulaşım ağının önemli bir parçası olan havayolu taşımacılığı sektörü gelişen teknolojinin de etkisiyle sürekli büyüyen ve kendini yenileyen bir sektör olmuştur. Bu sektör dünyadaki birçok ülkenin birbiriyle bağlantısını sağlayarak küresel ekonominin oluşmasında önemli bir rol oynamıştır. Sektör dünya ekonomisine doğrudan katkılarının yanı sıra dolaylı katkılarıyla da ön plan çıkmış ve turizm gibi başka sektörleri için de kilit unsur olmuştur. Dünyada havayolu taşımacılığının liberalleşmesi ile birlikte havayolu yolcu taşımacılığı küresel bir misyon kazanmış ve serbestleşmenin ardından artan firma sayısı sektörün rekabetle tanışmasına imkân tanımıştır. Küresel düzeyde yaşanan bu serbestleşme, Türkiye’ de de 1983 yılında yayınlanan kanunla birlikte başlamıştır. Devam eden süreçte fiyat kısıtlamalarının kaldırılması ve yapılan düzenlemeler yeni firmaların sektöre girişini kolaylaştırmıştır. Öte yandan 2003 yılında THY’nin kamu payının düşürülmesi piyasalardaki rekabetin daha adil bir şekilde yürütülmesini sağlamıştır. Ayrıca serbest piyasa koşullarına göre firmalar kendi fiyatlarını belirleyebilir konuma gelmiştir. Tüm bu gelişmeler dünyada olduğu gibi Türk Havayolu taşımacılığı sektöründe de rekabeti yoğunlaştırmıştır.

Bu çalışmada da Türkiye’deki havayolu taşımacılığı sektöründe rekabetin ölçülmesi hedeflenmiştir. Bu kapsamda, dünyada havayolu taşımacılığının başladığı ve geldiği noktaya değinilmiş, Türkiye ayağı detaylı olarak incelenmiştir. Havayolu taşımacılığında talep, talep esnekliğinin ölçülmesi ve talebi etkileyen; fiyat, gelir, ikame ürünler ve sektöre özgü talebin belirleyicileri; demografik, coğrafi faktörler de ayrıntılarıyla ele alınmıştır. Yapı davranış performans (SCP) yaklaşımı ile sektörün yapısı, fiyatlama ve üretim stratejileri gibi firma davranışları ve sektörün performansı anlatılmıştır.

Rekabet analizi amprik bir çalışmayla yapılmış ve bu doğrultuda firmaların her bir piyasadaki paylarının dağılımını ölçümleyebilmek için Herfindahl – Hirschman endeksi kullanılmıştır. Veri setinde literatüre uygunluk açısından şehir çiftleri piyasa olarak kabul edilmiş ve bu piyasaların yoğunlukları HHI ile endeksi hesaplanmıştır. Amprik analiz, şehir çiftleri piyasalarının, piyasa yapılarının doğal bir oligopol olduğuna ve her hava yolu piyasasında bir veya iki firmanın üstünlüğünün bulunduğunu kanıtlamıştır. Piyasanın nüfus yoğunluğunun havayolu şirketlerinin sz konusu piyasaya giriş kararını etkilediği grlmştr.



**Anahtar Kelimeler:** Havayolu Yolcu Taşımacılığı, Rekabet, Oligopol

## **ABSTRACT**

### **COMPETITION IN THE TURKISH AIRLINE INDUSTRY**

**Semra Şahinbaş Şimşek**

**February, 2018**

The air transportation sector, which is an important part of the transportation network, has become a continuously growing and renewing sector under the influence of developing technology. This sector plays an important role in the formation of the global economy by connecting many countries in the world. The sector has come to the forefront with its direct contribution to the world economy as well as indirect contributions and has become a key factor for other sectors such as tourism. With the liberalization of air transport around the world, airline passenger transport has gained a global mission and allowed the industry to compete with the increasing number of firms following liberalization. The effects of the liberalization process in the global level, Turkey has started this process in conjunction with the law issued in 1983. In the ongoing process, the removal of price restrictions and the regulations facilitated the entry of new firms into the sector. On the other hand, the reduction of THY's public share in 2003 provided competition in the markets to be carried out fairly. In addition, according to free market conditions, firms are able to determine their own prices. All these developments have intensified competition in the Turkish Air Transport sector as well as in the world.

In this study, the air transport sector in Turkey is aimed to measure the competition. In this context, it is emphasized the development process of airway transportation in the world and its case in Turkey has been analyzed in detail. Also, in airway transport demand, measurement of demand elasticity and factors affecting demand; price, income, replacement product and sector specific demand determinants; demographic and geographical factors are also discussed in detail. Corporate behavior and sector's performance such as structure of the sector, pricing and production strategies are explained by the structure conduct performance (SCP) approach. Competition analysis was made with an empirical study and in this direction, the Herfindahl-Hirschman

index was used to measure the distribution of the shares of each company. In the data set, city pairs were accepted as market in terms of literature compatibility and this market density was calculated by HHI index. Empirical analysis has proven that the structures of the city pairs markets are a natural oligopoly and that in each airline market one or two firms are superior. It has been seen that the density of the market participants affects the airline's decision to enter the market.



**Key Words:** Air Passenger Transport, Competition, Oligopoly

## ÖN SÖZ

Havayolu yolcu taşımacılığı sektörü kendine has özellikleri ve küresel düzeyde kazandırdıklarıyla her dönemde araştırmacıların dikkatini çekmiş ve birçok araştırmaya konu olmuştur. Sektörün yapısı bu sektöre girmek isteyen firmaların giriş kararları ve bu kararları etkileyen faktörler sektörün rekabetçi yapısıyla ilgili önemli faktörler olmuştur. Bu çalışmada daha önceki çalışmalar referans alınarak Türkiye’de havayolu yolcu taşımacılığı iç hat piyasaya rekabeti incelenmiştir.

Bu çalışmanın konusunun belirlenmesinde ve hazırlanma sürecinin her aşamasında değerli zamanını benden esirgemeyerek, bilgi ve deneyimlerini benimle paylaşan, eleştirileriyle yol gösteren değerli hocam sayın Prof. Dr. Murat DONDURAN’a, teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca bu zorlu tez sürecinde desteğini hissettiren sevgili eşim’e, yüksek lisans eğitimine başlamam ve eğitimimi tamamlamam için sürekli beni motive eden değerli dostum Begüm AKINCI DUMAN’a, yüksek lisansın bana kazandırdığı değerli dostum Belfin YILDIRIM KARA’ya ve tez yazım sürecinde deneyimleriyle destek olan sevgili kuzenim Bedia TEKİN’e teşekkür ederim.

İstanbul; Şubat, 2018

Semra Şahinbaş Şimşek



## İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	iii
ABSTRACT.....	v
ÖN SÖZ.....	vii
İÇİNDEKİLER .....	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
KISALTMALAR .....	xiii
<b>1. GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>
<b>2. HAVAYOLU YOLCU TAŞIMACILIĞI.....</b>	<b>3</b>
2.1. Dünya’da Havayolu Yolcu Taşımacılığının Gelişimi.....	3
2.1.1. Sektörün Regülasyon Süreci .....	5
2.1.2. Serbestleşme Sonrası.....	6
2.1.3. Uluslararası Düzenlemeler .....	9
2.2. Sektörün Özellikleri ve Faaliyetleri .....	11
2.2.1. Havayolu Piyasası .....	12
2.2.2. Havayolu Taşımacılığı Bölümlendirmesi .....	12
2.3. Havayolu İşletmelerinin Sınıflandırılması .....	13
2.3.1. Geleneksel Havayolu Yolcu Taşıyıcıları ( Full Service Network Carriers ) .....	13
2.3.2. Düşük Maliyetli Taşıyıcılar (Low Cost Carriers) .....	14
2.3.3. Tarifersiz Taşıyıcılar (Charter Carriers).....	16
2.3.4. Bölgesel Havayolu Taşıyıcıları .....	16
2.4. Havayolu Yolcu Taşımacılığında Talep ve Talebin Belirleyicileri .....	17
2.4.1. Talep Kavramı.....	17
2.4.2. Fiyat ve Talebin Fiyat Esnekliği .....	18
2.4.3. Çapraz Fiyat Esnekliği ve Fiyat Etkileşimi.....	20
2.4.4. Politik Kararların veya Uygulamaların Fiyat Esnekliğine Etkisi.....	21
2.4.5. Talebin Gelir ve Zaman Esnekliği .....	21
2.4.6. İkame ve Tamamlayıcı Mallar .....	22
2.4.7. Havayolu Yolcu Taşımacılığına Özgü Talebin Belirleyicileri.....	23
<b>3. TÜRKİYE’ DE HAVAYOLU YOLCU TAŞIMACILIĞI.....</b>	<b>28</b>

3.1. Piyasa Yapısı.....	30
3.1.1. Piyasaya Giriş Engelleri.....	32
3.1.2. Ürün Farklılaştırması ve Ürün Çeşitlendirmesi .....	33
3.1.3. Maliyet Yapısı.....	34
3.2. Piyasa Davranışı.....	40
3.2.1. Birleşmeler ve Stratejik Ortaklıklar .....	40
3.2.2. Fiyatlandırma Stratejisi .....	43
3.2.3. Üretim Stratejisi .....	45
3.2.4. Reklam .....	45
3.3. Sektörün Performansı.....	46
3.3.1. Havayolu Yolcu Trafığı ve Havayolu Yolcu Geliri.....	47
3.3.2. Firma Çıktısı .....	48
3.3.3. Doluluk Oranı .....	49
3.3.4. Havayolu İşletmesinin Kâr Denklemi.....	49
3.3.5. Ekonomiye Dolaylı ve Doğrudan Etkileri.....	50
<b>4. HAVAYOLU YOLCU TAŞIMACILIĞINDA REKABET ANALİZİ .....</b>	<b>52</b>
4.1. Metodoloji.....	52
4.2. Veri Seti .....	52
4.3. Analiz .....	56
<b>5. SONUÇ.....</b>	<b>66</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>68</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>70</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>75</b>

## TABLULAR LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> Maliyet Azaltma Stratejileri.....	15
<b>Tablo 2:</b> 2003 Serbestleşmesinden Sonra Piyasaya Giren Havayolu İşletmeleri.....	30
<b>Tablo 3:</b> İç Hat Piyasası ve Haftalık Uçuş Sayısı.....	32
<b>Tablo 4:</b> Havayolu İşletme Maliyetleri .....	37
<b>Tablo 5:</b> Kar Maksimizasyonu Stratejileri .....	50
<b>Tablo 6:</b> Nüfus Oranlarına Göre Şehir Sayısı .....	53
<b>Tablo 7:</b> Nüfuslarına Göre Merkez Havalimanı Sayısı .....	54
<b>Tablo 8:</b> Özet İstatistik .....	55
<b>Tablo 9:</b> Çapraz Korelasyon.....	56
<b>Tablo 10:</b> Şehir Çiftlerinin Sayısı.....	56
<b>Tablo 11:</b> Piyasa Payları ve Yoğunlukları.....	57
<b>Tablo 12:</b> Oligopol Piyasalarda C2 .....	57
<b>Tablo 13:</b> Birinci Regresyon Analizi.....	64
<b>Tablo 14:</b> İkinci Regresyon Analizi .....	65

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Havayolu Taşımacılığı Sektörü Yolcu Gelişimi .....	8
Şekil 2: Havayolu Taşımacılığı Sektörü Yolcu Geliri.....	9
Şekil 3: Toplam Operasyonel Giderler ve Yakıt Giderlerinin Payı.....	38
Şekil 4: Ham Petrol Fiyatları ve Sektörün Kar Marjı .....	39
Şekil 5: İç Hat Yolcu Trafığı .....	47
Şekil 6: İstihdam Edilen Kişi Sayısı .....	51
Şekil 7: Oligopol Piyasalar .....	57
Şekil 8: Duopol Piyasalar .....	59
Şekil 9: Yoğunluk ve Piyasa Büyüklüğü.....	59

## KISALTMALAR

<b>ABD</b>	: Amerika Birleşik Devletleri
<b>ASK</b>	: Average Seat Kilometer
<b>ASM</b>	: Average Seat Mile
<b>CAB</b>	: Civil Aeroautics Board
<b>DHMI</b>	: Devlet Hava Meydanları İşletmesi
<b>DPT</b>	: Devlet Planlama Teşkilatı
<b>GSYH</b>	: Amerika Birleşik Devletleri
<b>IATA</b>	: International Aviation Transport Association
<b>ICAO</b>	: International Civil Aviation Organization
<b>OPEC</b>	: Organization of Petroleum Exporting Countries
<b>RPK</b>	: Revenue Passenger Kilometer
<b>SHGM</b>	: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
<b>SCP</b>	: Structure Conduct Performance
<b>TUIK</b>	: Türkiye İstatistik Kurumu
<b>THY</b>	: Türk Hava Yolları

## 1. GİRİŞ

Havayolu taşımacılığı sektörü, İkinci Dünya Savaşı'ndan itibaren teknolojik gelişmelerin de etkisiyle hızlı bir büyüme sağlamış ve bugün Dünya'nın en önemli ulaşım sektörü haline gelmiştir. Dünya'nın en uzak yerine saatler içerisinde ulaşabilmek hem tatil amaçlı hem de iş amaçlı seyahatleri arttırmıştır. Sektör dünya ülkelerine hem ekonomik hem de sosyal anlamda çok büyük kazanımlar sağlamıştır. Küresel havayolu sektörü, dünyadaki neredeyse her ülkeye hizmet vermekte ve küresel bir ekonominin oluşturulmasında önemli bir rol oynamaktadır. Havayolu endüstrisi, hem kendi faaliyetleri hem de uçak imalatı ve turizm gibi ilgili endüstriler üzerindeki etkileri açısından, önemli bir ekonomik güç olmaktadır. Bununla beraber ekonomide gelişen tüm gelişmelere karşı da duyarlılığı oldukça yüksektir. Tarihine bakıldığında Dünya'da yaşanan tüm ekonomik krizlerden etkilendiği görülmektedir.

Başlangıçta Devlet politikalarıyla ayakta kalmaya çalışan ve rekabet ortamından uzak tutulan bu sektör, 1978 yılından sonra Amerika Birleşik Devletleri'nde başlayan serbestleşme süreciyle birlikte rekabetle tanışmıştır. ABD'de başlayan bu akım kısa sürede başta Avrupa olmak üzere dünyanın diğer ülkelerine de yayılmıştır. Türkiye'de 1983 Yılında 2920 sayılı Kanununun kabul edilmesi sonucu havayolu yolcu taşımacılığı sektöründe yeni bir çağ başlamıştır. 1933'ten beri faaliyetleri devlet tarafından yürütülen sektöre, özel havayolu şirketlerinin girmesi onaylanmıştır. Bunun sonucu olarak 1987'den itibaren Türkiye'de çoğunluğu kiralama usulü ile faaliyet gösteren 34 adet özel Havayolu şirketi kurulmuş, ancak birçoğu maddi zorluklar altında ezilerek iflas etmiştir. 2003 yılında iç hat piyasasına yönelik yapılan düzenlemelerle havayolu taşımacılığı sektörünün rekabetçi yapısı değişmiştir. Bu rekabet ortamında bugünün havayolu şirketlerinin sunduğu ürünlerin ve hizmetin farklılaşması daha da zor hale gelmekte, şirketler çeşitli pazarlama yöntemleri ve maliyet stratejileri kullanarak rakip şirketlerle mücadele etmektedir. Bunları yaparken de özellikle yerel hatlarda hizmet veren havayolu şirketlerinin, bu hizmeti verdikleri piyasanın özelliklerini ve gereksinimlerini isabetli bir şekilde tanımlamaları ve bu tanımlamalar doğrultusunda

kendilerine uygun strateji ve çalışma yöntemi belirlemeleri gerekmektedir (Atalık & Arslan, 2009, 158).

Beş bölümden oluşan çalışmada, havayolu yolcu taşımacılığı sektörünün değişen bu yapısı ayrıntılarıyla ele alınmıştır.

Çalışmamızın ikinci bölümünde havayolu yolcu taşımacılığının serbestleşmeden önceki ve sonraki süreçleri ile sektörün özellikleri incelenmiş ve sektörün Dünya'daki durumu değerlendirilmiştir. Havayolu taşımacılığında talep kavramı ve talebin belirleyicileri detaylı bir şekilde anlatılmıştır.

Çalışmamızın üçüncü bölümünde sektörün Türkiye'deki mevcut durumu üzerinde durulmuş, piyasa yapısı kapsamında piyasaya giriş engelleri, sektörün maliyet yapısı ve ürün farklılaştırması ya da ürün çeşitlendirmesi yapıp yapılmadığı anlatılmıştır. Ayrıca piyasa davranışına konu olan fiyatlandırma ve üretim stratejileri ile birlikte sektörün performansı değerlendirilmiştir.

Çalışmamızın dördüncü bölümünde Herfindahl–Hirschman endeksi kullanılarak havayolu yolcu taşımacılığı sektörünün yoğunluğu ölçümlenmiştir. Piyasa yoğunlaşması ve piyasa büyüklüğü arasındaki ilişkinin ampirik bir araştırması yapılmıştır.

Çalışmamızın sonuç bölümünde dördüncü bölümde elde edilen bulgular değerlendirilerek, işletmelerinin piyasaya girme kararlarını nelerin etkilediği anlatılmıştır.

## **2. HAVAYOLU YOLCU TAŞIMACILIĞI**

1909 yılında devlet desteği ile Alman Hava Gemisi Seyahat Şirketi (DELAG) kurulduğundan bu yana havayolu taşımacılığı büyük çığırılar aşmış ve 107 yıl sonra Dünya GSYH'sinin %1'ini teşkil eden bir sektör haline gelmiştir (IATA, 2017, [05.12.2017]). Havayolu taşımacılığı oldukça büyük bir gelir ve istihdam kaynağıdır. Doğrudan ve dolaylı etkileriyle ekonomiyi önemli ölçüde sübvansede etmektedir. Hükümet politikalarını üretenler, medya sektörü ve milyarlarca yolcu, bu sektöre ilgi göstermektedir (Belobaba, Odoni, & Barnhart, 2009, 1-2).

Ulaşım ağının önemli bir parçası olan havayolu ulaştırma sektörü teknolojinin etkisiyle sürekli büyüyen ve gelişen bir sektör olmuştur. Son yüzyıldaki bu hızlı değişime paralel olarak sektörün hizmet kalitesinin artırılması ve uçuş ağının genişletilebilmesi için yolcu talebinin ve talebi etkileyen faktörlerin bilinmesi büyük önem taşımaktadır. Aynı zamanda talebin duyarlılık dereceleri diğer bir deyişle talep esnekliğinin mevcut ve geleceğe yönelik tahmin değerleri, serbestleşme, havaalanı kiralari ve vergilendirme gibi politika kararlarının alınmasında da yol gösterici olmaktadır. Havayolu taşımacılığında talebi etkileyen; fiyat, gelir, teknolojik gelişmeler, güvenlik, hizmet kalitesi, zaman tasarrufu, eğitim durumu, gibi birçok farklı parametre vardır. Ancak bu parametrelerden en önemlileri, fiyat ve gelirdir (Hanlon, 1999, 14-23).

### **2.1. Dünya'da Havayolu Yolcu Taşımacılığının Gelişimi**

Havayolu yolcu taşımacılığı bugünün ekonomik yapısı içinde küreselleşmenin de etkisiyle önemli bir sektör haline gelmiştir. Ülkeler arası ekonomi ve ticaretin gelişmesi ve değişmesiyle, ülke ekonomileri büyürken buna paralel olarak havayolu trafiği de büyümekte ve gelişmektedir. Uluslararası sivil havacılığın temelini oluşturan Chicago sözleşmesinden sonra sektör taşımacılık anlamında lider bir rol üstlenmiştir (Hanlon, 1999, 1-3). 1945-1994 yılları arasında havayolu sektörünün devletlere ait (Flag Carrier–Bayrak Taşıyıcı) havayolu işletmelerinin hâkimiyeti altında olması, bu işletmelerin hükümetler tarafından sübvansede ve finanse edilmesini gerektirmiştir.



Hükümetler havayolu taşımacılığını ülke reklamı yapmak ve kendi ticari ve merkantilist çıkarlarını korumak için kullanmıştır. 1970'lerde ve 1980'lerin başında dünya genelindeki havayollarının arasında hükümetlerin uyguladığı zorlu düzenlemelerden dolayı havayolu şirketleri arasında gerçek bir rekabet oluşmamıştır (Cuccaro, 2002, 2).

Sektör arkalarında destek veren hükümetler ve yönetmeliklerle korunurken, iç ve dış hatlar konusunda kayda değer bir rekabetten uzak durması nedeniyle, birçok ülkede oligopolistik bir piyasa yapısına dönüşmüştür. Sektör kaynaklarına göre, fiyat rekabeti oluşmamış, tanıtım çabaları sınırlı kalmış, ürün ve hizmet kalitesi her firmada ciddi farklılıklar göstermiştir. Ayrıca topla ve dağıt (Hub & Spoke) ağları yoluyla verimli dağıtım sistemleri geliştirilememiştir (Borenstein, 1989, 360-362). 1978'de Amerika Birleşik Devletleri'nde maliyet etkinliği, işletme kârlılığı ve rekabetçi davranış, sektör yönetiminin baskın konuları haline gelmiştir. Sonraki yıllarda havayolu düzenlemelerinin kaldırılması ya da en azından "serbestleşme", ABD'nin ötesine geçerek sanayileşmiş dünyanın büyük bir kesimine yayılmış ve yeni bir sürecin tetikleyicisi olmuştur.

İkinci dünya savaşı sonrasındaki 50 yıllık zaman diliminde havayolu endüstrisi sürekli olarak dünya Gayri Safi Milli Hasıla'sı artışlarının üzerinde büyüme göstermiş ancak 1991'de ekonomik durgunluk, uluslararası terörizm ve Körfez Savaşı sebebiyle dünya genelinde havayolu trafiğinde düşüş yaşanmıştır. 1992 yılı itibariyle havayolu yolcu sayısı artmış ve sektör tekrar büyümeye başlamıştır (Hanlon, 1999, 3).

Ancak bu büyümeye rağmen British Airways, Delta Airlines, Swissair, Singapore Airlines ve Cathay Pacific gibi işletmeler dışında havayolu sektörü yüksek kâr payları elde edememiştir. Aslında havayolu şirketlerinin kâr oranları, diğer sanayilerdeki firmalara kıyasla ortalamanın çok altında kalmıştır. Bu durum, havayollarının fiyat düzeninin bozulması, zorlu rekabet, yeni teknoloji, düşük maliyetli rakip havayolu şirketleri gibi yeni eğilimlerle uyum sağlayamamasından kaynaklanmıştır (Cuccaro, 2002, 5).

Endüstrideki sayısız değişiklik, Avrupa'daki ve dünya genelindeki havayolu rekabeti dinamiklerinin anlaşılmasını zorlaştırmıştır. Aynı zamanda yöneticilerin sürdürülebilir bir rekabet stratejisi geliştirmeleri, gerekli yapısal ve stratejik değişiklikleri uygulamaları da neredeyse imkânsız hale gelmiştir. Bu durum havayolu yöneticilerini,

performansı artırmak için sürekli baskı altında bırakmıştır. Oluşan bu baskı operasyonların verimliliğini artırmak, rekabet avantajı kazanmak veya sektörü elde tutmak için, yöneticileri farklı yaklaşımlar aramaya sürüklemiştir (Hanlon, 1999, 114). Bu çalışma ortamı ve rekabet türü havayolu şirketleri ve bunlara bağlı endüstrilerin yeni binyıla ve artan rekabet ile yüzleşmeye hazır olmak için yapılarını değiştirmek zorunda kalmıştır (Cuccaro, 2002, 4). Artık küresel havacılık, dünya piyasalarının serbestleştirilmesi, ikili anlaşmalar, artan yerli ve uluslararası rekabet ve bazı havayollarının özelleştirilmesi nedeniyle değişikliğe uğramıştır (Cuccaro, 2002, 2).

### **2.1.1. Sektörün Regülasyon Süreci**

Havayolu taşımacılığı açısından ekonomik regülasyon yapısı farklı formlarda olabilmektedir. Her durum için uygulanabilir tek bir regülasyon yapısı yoktur. Havalimanları ve havayolu şirketlerinin buldukları bölge, bölgenin sosyal, ekonomik ve siyasi koşulları regülasyonun dizaynını belirlemektedir. Bu bağlamda etkili bir regülasyon yapısı, havalimanı ve havayolu şirketlerinin verimliliğini geliştirmenin yanı sıra, tüketicinin doğal tekelin dezavantajlarından korunması amacıyla açık ve net düzenlemeler içermelidir. Ancak düzenlemeler her ne kadar sektörü korumak amacıyla yapılırsa da, rekabetin varlığı açısından olumlu sonuçlar doğurmadığı anlaşılmıştır. Havayolu sektöründe, tarihinin ilk altmış yılı boyunca neredeyse tüm piyasalarda tarifeli yolcu hava hizmetinin geliştirilmesi ve işletilmesi, piyasa güçlerinden çok, devlet politikalarına bağlı olmuştur. 1930'larda yaşanan küresel ekonomik bunalımın etkisiyle finansal istikrarsızlığın şiddetlenmesi ve havacılık alanındaki askeri ilginin artması, jeopolitik gerilimleri artırarak sektöre yönelik hükümet desteklerini dünya çapında yoğunlaştırmıştır.

Sektörü rasyonalize etme ve güçlü ulusal havayolu taşıyıcılarının geliştirilmesini teşvik etme baskısı, ABD'de özel sermayeli şirketlere sübvansiyon verilmesini ve sektörün yeniden düzenlenmesini gerektirmiştir. ABD'de, Posta Merkezinin hava taşıma işlemlerini ihale ve sözleşmelere tabi tutması tarifelerin doğrudan ekonomik denetimine yol açmış ve bu denetimi hafifletmek için 1938'de bağımsız bir düzenleyici kuruluş oluşturulmuştur. Ancak regülasyonun bir parçası olarak tarifeler üzerinde hem doğrudan hem de dolaylı sübvansiyon devam etmiştir.

Avrupa'da devlet sübvansiyonları, “bayrak taşıyıcıların” devlet mülkiyetine geçirilmesine neden olmuş ve bunun sonucunda yerel havayolu şirketlerinin

yabancılar tarafından satın alınmaları tüm ülkelerde sınırlandırılmıştır. Kapasite kısıtlamaları veya gelir bölüşüm şeklindeki ikili anlaşmalarla taşıyıcılar arasında piyasa tahsisi uygulanmıştır. Fiyatlar, genellikle, ülke hükümetlerinin kontrolünde Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA) gözetiminde belirlenmiştir (Borenstein & Rose, 2007, 1-2). Sektörün regülasyon süresince yatırım ve işletme kararları oldukça kısıtlı olmuştur. Hizmet verilen hatları sınırlayan kurallar, giriş, kontrol fiyatları, havayollarının sadece gıda, kabin ekibi kalitesi ve uçuş sıklığı konusunda rekabet etmekle sınırlı olduğu anlamına gelmiştir (Library of Economics and Liberty, [15.11.2016]).

### **2.1.2. Serbestleşme Sonrası**

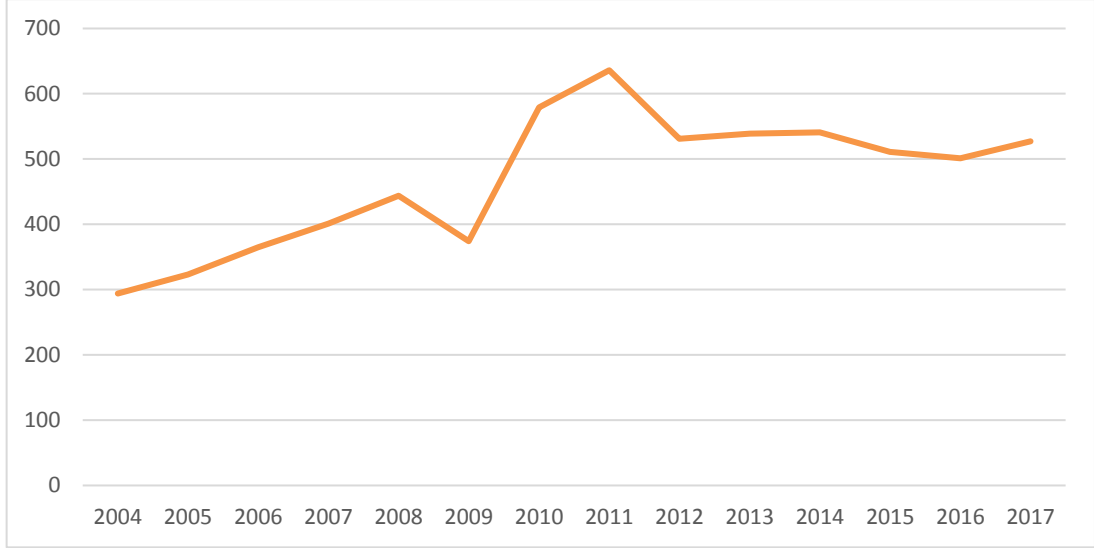
Devlet düzenlemelerinin yoğun olduğu bu sert sistem 1970'lerde büyük bir baskı ile karşılaşmıştır. 1973 petrol krizinin neden olduğu stagflasyon, ekonomik ortamı kökten değiştirmiş ve jumbo jet gibi teknolojik gelişmeler bu baskıyı daha da arttırmıştır. Gelirleri neredeyse güvence altına alınan büyük havayolu şirketlerinin çoğu, katı sistemleri tercih etmiş, ancak artan bilet fiyatlarını ödemeye zorlanan yolcular buna karşı çıkmıştır. Bu topluluğa zamanla, havayolu taşımacılığı hizmetini her zamankinden daha yüksek oranlarda sübvans eden topluluklar da katılmıştır (Belobaba, Odoni, & Banhart, 2016, 4-6).

1978 Havayolu Deregülasyon Yasası kısmen havayolu taşımacılığı üzerindeki kontrolü, politik alanlardan piyasa alanına kaydırmıştır. Daha önce giriş, çıkış ve havayolu şirketlerinin fiyatlandırılmasını ve taşıyıcılar arası anlaşmaları, birleşmeleri ve tüketici konularını kontrol eden Sivil Havacılık Kurulu (CAB), 'Gün Batımı Yasası' uyarınca aşamalı olarak durdurulmuş ve 31 Aralık 1984'te resmi olarak sona ermiştir. Sektörün ekonomik olarak serbestleşmesi, politik kontrollü bir ekonominin sürekli olarak kamunun yararına olmayacağına farkına varılmasıyla sağlanmıştır. 90'lı yıllara gelindiğinde serbestleşme, özellikle Asya, Latin Amerika ve Avrupa Birliği ülkelerini de etkisi altına almış ve küresel bir boyut kazanmıştır (Library of Economics and Liberty, [15.11.2016]).

24 Ekim 1978'de yürürlüğe giren kanunla havayolu şirketlerinin sayısında artış olmuş ve bu durum bilet fiyatlarını düşürmüştür. Diğer taraftan 90'lı yıllarda yaşanan körfez savaşı ve buna bağlı olarak yükselen petrol fiyatları da sektörü önemli bir krizle karşı karşıya bırakmıştır. Yaşanan bu krizin sonucunda Amerika Birleşik Devletleri'nde

Eastern Havayolu, Pan American Havayolu ve Midway Havayolu şirketleri, İngiltere’de Air Europe ve Belçika’da TEA Havayolu şirketleri iflas etmiştir (Doganis, 2001, 1-5). Avrupa’da da aynı şekilde 1987 yılında başlayıp 1997’de tamamlanan serbestleşme süreci, yeni havayolu şirketlerinin sektöre girmesine, aynı zamanda büyük ve yıllardır piyasa lideri olan bazı havayolu şirketlerinin iflas etmesine neden olmuştur (Borenstein & Rose, 1995, 397-399). 1978 ve 2001 yılları arasında 9 büyük havayolu şirketi (Eastern, Midway, Braniff, Pan Air, Continental, America West Airlines, Northwest Airlines ve TEA dâhil) ve 100’den fazla küçük havayolu şirketi iflas etmiştir (Dempsey, 2012). Sektörün karşı karşıya kaldığı bu kriz ortamı savaşın bitmesiyle sona ermemiştir. Küresel bazda gelişen liberalleşme, dünya genelinde yaşanan ekonomik daralma ve havayolu işletmelerindeki fazla kapasitenin doğurduğu fiyat düşüşleri krizin altında yatan diğer sebepler olmuştur. Bu dönemde Avrupa ve diğer ülkelerdeki devlete bağlı havayolu şirketleri özel havayolu şirketlerine göre daha şanslı olmuştur. Bu şirketler devlet yardımıyla varlıklarını devam ettirebilmeyi başarırken özel havayolu şirketleri, hissedarlarının sermayelerini arttırmalarını istemişlerdir.

1994 yılından sonra maliyetlerin azaltılması yönünde alınan tedbirler sektördeki talebi yeniden canlandırılmış ancak 1998 yılına gelindiğinde Asya krizi ile talepte yeniden düşüş yaşanmıştır. Amerika ve Avrupa’lı havayolu işletmeleri Asya’da bulunan bazı hatlarını kapatmış, Asya merkezli havayolu şirketleri de küçülmeye gitmiştir. 2000’li yıllara gelindiğinde OPEC üyesi ülkeleri petrol üretim kotalarını azaltmıştır. Bunun sonucunda 1999 yılında 10 Amerikan doları olan uçak yakıtının bir sonraki yılın Şubat ayında 28 Amerikan dolarına çıkması, sektörü yeni bir krizin eşiğine getirmiştir. Üstelik bu kriz bir öncekinden daha ağır etkiler oluşturmuştur (Doganis, 2001, 1-5). Takip eden yılda yani 2001 yılında ABD’de gerçekleşen terör saldırısı havayolu sektörünü çok daha derinden sarsmış ve havayolu seyahatinin güvenliğine dair oluşan şüpheler talebi olumsuz yönde etkilemiştir. Aynı zamanda tüm dünyada havayolu taşımacılığına karşı duyulan endişe, güvenlik önlemlerini arttırmış bu da maliyetlerde artışa neden olmuştur. Sadece ABD havayolu yolcu taşımacılığı sektörü, 2001-2005 yılları arasında 40 milyar dolar net zarara uğramıştır (Belobaba, Odoni, & Banhart, 2016, 6).

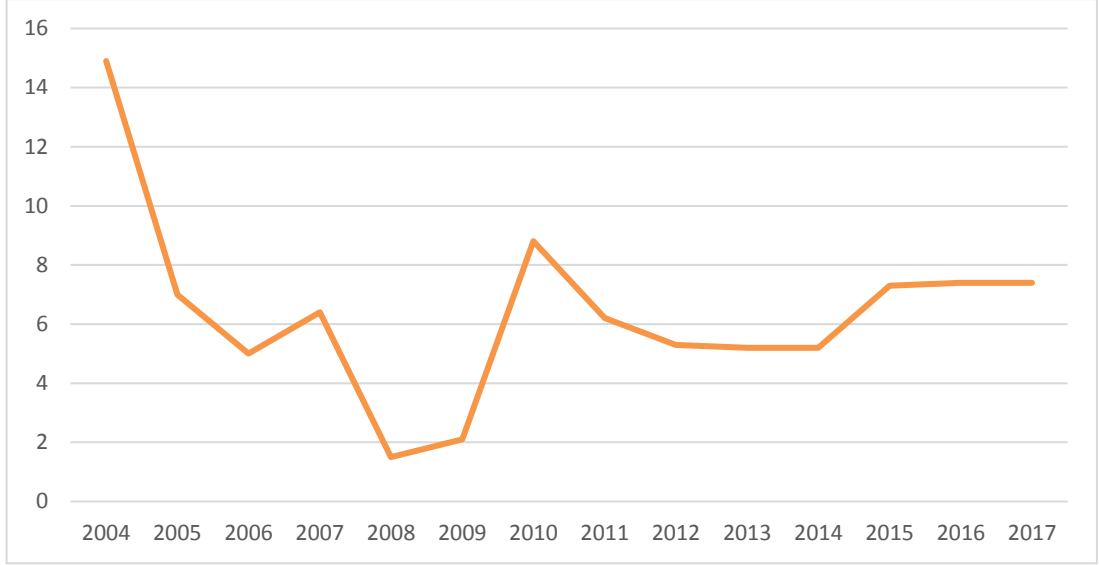


### Şekil 1: Havayolu Taşımacılığı Sektörü Yolcu Sayısı Gelişimi

Kaynak: IATA Economic Performance Report “ Verilerinden Uyarlanmıştır

2008 yılına gelindiğinde küresel düzeyde yaşanan ekonomik kriz tüm sektörlerde olduğu gibi havayolu yolcu taşımacılığı sektöründe de hissedilmiş, **Şekil 1**'de görüldüğü gibi sektörün sağladığı yolcu gelişiminde düşüş yaşanmıştır. Aynı yıllarda yolcu sayısı gelişiminde görülen düşüşün, yolcu gelirine de yansıdığı **Şekil 2**'de gösterilmektedir.

Günümüzde devletlerin sektör üzerindeki kontrollerini her geçen yıl azaltmaları, yolcuların gitmek istedikleri yere daha kısa süre içerisinde ulaşmak istemeleri ve rekabetle birlikte yeni hatların açılması, yolculara sunulan seçeneklerin ve hizmet sıklığının artması gibi gelişmeler, sektöre dair iyimser beklentilerdir. Mevcut durumda sektör, dünya ekonomisinin önemli bir katalizörü durumundadır. Yıllar öncesinde 34 km'lik bir uçuşla başlamış, 2017 yılı itibariyle kargo taşımacılığı ile birlikte yaklaşık 49 milyar km uçuş gerçekleştirmiştir. 1400'den fazla tarifeli havayolu şirketi, 26,000 uçak; 3,900 havaalanı ile dünyanın her köşesinde gezginler ve işletmeler için eşsiz bir küresel ağ kurmuştur. Aynı zamanda ulaşımın en güvenli ve en hızlı yolu haline gelmiş ve her yerde sürdürülebilir ekonomik büyümeyi desteklemiştir. 2016 yılı verilerine göre dünya genelinde 54,000 rotaya sahip olan sektör, 3.8 milyar yolcu taşımıştır.



**Şekil 2: Havayolu Taşımacılığı Sektörü Yolcu Geliri**

Kaynak:” IATA Economic Performance Report “ Verilerinden Uyarlanmıştır

Doğrudan üç milyon kişiye havayolu şirketleri ve havaalanları aracılığıyla istihdam sağlanmaktadır. Sivil havacılık sektörü (uçak, sistem ve motorların imalatı) 1.1 milyon kişiyi istihdam etmektedir. Havaalanındaki diğer görevlerde 5.5 milyon kişi daha çalışmaktadır. Sektördeki istihdamın %26’sı direkt havayolu işletmeleri ile geri kalan kısmı sektördeki diğer oyuncularla sağlanmaktadır (IATA, 2017, [05.12.2017]).

### 2.1.3. Uluslararası Düzenlemeler

1919'da imzalanan Paris Sözleşmesi ile ülkelerin kendi bölgelerinin üstündeki hava sahasında egemenlik haklarının bulunduğu kabul edilmiştir. Böylece havayolu taşımacılığına doğrudan devlet müdahalesi kaçınılmaz olmuştur. Bir ülkenin hava sahası, sözkonusu ülkenin değerli doğal kaynaklarından biri haline gelmiştir. Sonuç olarak havacılığın ilk yıllarında havayolu taşımacılığına yönelik serbest ticaret yaklaşımı, kademeli olarak kendi havayolu şirketleri olan ülkeler ile bu havayolu şirketlerinin uçmak istediği ülkeler arasında imzalanan ikili anlaşmalara dönüşmüştür. Fakat "ikiliğin" kısıtlayıcı özelliği çok geçmeden açıkça görülmüştür (Doganis, 1973, 109-110).

1944'ün Kasım ayında 53 ülke, uluslararası havacılık anlaşmalarının oluşturulması ve yönetimini denetlemek amacıyla dünyanın ilk yönetimsel hava komitesinin kurulmasını görüşmek üzere Chicago'da toplanmıştır. Bu tarihi toplantı sırasında ABD, kartellere yol açabilecek kota ve sınırlamaları en aza indirmek ve yolcuların

rekabetçi bir piyasada hizmet satın almalarını sağlamak adına Uluslararası Sivil Havacılık Konvansiyonunu hazırlamıştır. Konvansiyon 32 ülke tarafından imzalamıştır (ICAO, 2006, [10.10.2016]). Chicago Konvansiyonunda Uluslararası Sivil Havacılık Sözleşmesini onaylayan devletler için aşağıdaki Hava Trafik Hakları önerilmiştir:

- i) İniş yapmadan başka devletin sınırları boyunca uçmak
- ii) Başka devletin topraklarına trafik amaçlı olmayan inişler yapmak.
- iii) Kendi ülkesinden yabancı bir ülkeye sefer düzenlemek
- iv) Yabancı bir ülkeden kendi ülkesine sefer düzenlemek
- v) Başlangıç veya bitiş noktası kendi ülkesi olması şartıyla, iki yabancı devlet arasında uçuş yapmak
- vi) Çıkış noktasının yabancı bir ülke olduğu ve kendi ülkesine teknik olmayan bir iniş yapıldıktan sonra bir başka yabancı ülkeye devam etmek
- vii) Kendi ülkesine iniş yapmadan, iki yabancı ülke arasında ticarî taşımacılık yapmak
- viii) Uçuşun başlangıç veya bitiş noktası kendi ülkesi olmak şartıyla, yabancı bir ülke içerisinde birden fazla havalimanı arasında sefer düzenlemek
- ix) Yabancı bir ülkenin iç hatlarında ticarî taşımacılık yapmak

Ancak bunlardan sadece ilk beşi milletlerarası antlaşmalarda resmi olarak tanındığından ICAO diğer hakları “sözde” hak olarak tanımlamıştır (ICAO, 2006, [10.10.2016]). Maalesef 1944’deki Konvansiyonla tüm dünyada kabul edilebilecek bir anlaşmaya imza atılamamıştır. Bazı ülkeler maksimum serbest dolaşımı ve fiyatların veya kapasitelerin minimum kontrolünü tercih ederken, diğer ülkeler daha korumacı bir tutum takınmıştır. 1947 Cenevre Konferansında yapılan bir başka girişim de başarısız olmuştur. Tarifeler IATA tarafından düzenlenirken, uçuş kapasitelerinin ve uçuş sıklığının denetimi havayolu şirketlerinin aralarında yaptıkları anlaşmalara, bazen de ikili devlet anlaşmalarına konu olmuştur (Doganis, 1973, 117-118).

Bazı ikili anlaşmalar korumacı tutum yansıtmıştır. Bu ikili anlaşmalarla, iki ülkenin havayolu şirketlerinin işleteceği havayolu güzergâhlarını ve bu güzergâhların yolcu kapasitelerini belirlemişlerdir. Bu tür anlaşmaların bazıları daha da ileri gitmiş ve güzergâhların ilgili havayolu şirketleri tarafından bir "havuzda" işletilmesi gerektiğini belirtmiştir. Bu şekildeki anlaşmalarda kapasite veya frekanslar kontrol edildiğinden,

havayolları arasındaki rekabet oldukça azalmıştır (Doganis, 1973). Kuzey ABD’de piyasanın doyuma ulaşması ve yeni piyasalara erişmek istemesi, ABD yönetiminde havayolu sektörünün daha fazla liberalleşmesi isteğini doğurmuştur. ABD havacılık politikasında Açık Semalar (Open Skies) adı verilen daha liberal bir yapı yer almaya başlamıştır. Bu kapsamda 1992 yılında ABD ve Hollanda arasında ilk Açık Semalar anlaşması imzalanmıştır. Anlaşmayla birlikte iki piyasa arasındaki uçuş sıklığına, kapasiteye ve fiyata dair tüm kısıtlamalar kaldırılmıştır (O’Connor E. W., 1995, 63-65).

## **2.2. Sektörün Özellikleri ve Faaliyetleri**

Havayolu Sektörünün amacı insanlara ödeyebilecekleri bir fiyat karşılığında bir hizmet sunmak ve bu sunulan hizmetten kâr elde etmek için masrafları fiyatın altında tutmaktır. Bu anlamda Telekomünikasyon veya Bankacılık gibi diğer birçok sektörden farklılığı bulunmamaktadır ancak sektörü anlayabilmek için kendisine ait özellikleri bilmek gerekmektedir.

Havayolu endüstrisi bir hizmet endüstrisidir. Bununla birlikte, hava taşımacılığına katılan donanım ve tesisler nedeniyle imalat sanayi de sektöre dâhil edilebilmektedir. Taşıyıcılar müşterilerine, onları ve eşyalarını bir bedel karşılığında bir noktadan diğerine nakil etme hizmeti sunmaktadır (ATA, 2008, 19).

Havayolu Taşımacılığı, taşımacılık endüstrisinin önemli bir alt sektörüdür ve birçok karmaşık yönetmelikle sınırlandırılmıştır. Hızlı değişim, ekonomik dalgalanmalar ve yeni teknoloji ile karakterize olan dinamik bir endüstri haline gelmiştir (Lazar, 2003, 1-2). Bankacılık, sigorta şirketleri, oteller ya da yemek servisi gibi diğer hizmet endüstrileri ile karşılaştırıldığında ortaya bazı benzerlikler çıktığı görülmektedir. Ancak müşteriler tarafından ödenen paranın karşılığında verilen hiçbir ürün olmadığından, envanterin daha sonraki bir tarihte satılması için depolama gibi bir seçenek bulunmamaktadır. Bu, uçuş başladıktan sonra satılmamış koltukların daha sonrası için saklanamayacağı anlamına gelmektedir (ATA, 2008, 21-22). Dolayısıyla doluluk oranlarının ve gelirin azalmaması, birim maliyetlerinin artmaması için, havayolu işletmeleri üretimlerini etkili bir şekilde yönetmek zorundadır. Pek çok hizmeti sektörü sadece satış kanalına ihtiyaç duyarken, havayolu taşımacılığı daha fazlasına ihtiyaç duymaktadır. Uçaklar, uçuş simülatörü eğitimleri, bakım hangarları, ofisler, temsilcilikler sektörün vazgeçilmezleri olmuştur (ATA, 2008, 19).



Havayolu müşterileri temelde iş ve tatil yolcuları olarak ayrılmaktadır. İş amaçlı seyahat eden yolcular havayolu işletmelerinin en önemli müşteri profilini oluşturmaktadır (Hanlon, 1999, 31-37). Çünkü yıl boyu çok kez seyahat etmektedirler ve sektör için daha yüksek kâr payı olan birinci sınıf (business class) biletleri satın almaktadırlar.

Sektör petrol fiyatlarına, personel maliyetlerine ve uçakları satın alırken kullandıkları kredilerin borçlanma maliyetlerinde oluşan değişikliklere oldukça duyarlıdır. 1998 yılından bu yana petrol ve jet yakıt fiyatlarındaki keskin yükseliş nedeniyle, sektörde maliyetlerinin acilen azaltılma ihtiyacı doğmuştur. Ortalama ham petrol fiyatı, 1998 yılında varil başına 12 dolardan 2008'de varil başına 140 dolara yükselmiş ve daha sonra 2016 yılında tekrar 33 dolara düşmüştür (Investing.com, [23.11.2016]). Petrol fiyatlarında bu durmak bilmeyen iniş ve çıkışlar sektörün en büyük zorluğu ve sıkıntısı olmuştur.

Havayolu taşımacılığı sektörünün gelişimi ve rekabet stratejileri, yalnızca maliyet azaltma önlemlerini ve daha iyi gelir yönetimi araçlarını değil, aynı zamanda diğer havayolu şirketleriyle stratejik ittifaklarını da içermektedir. Havayolu şirketleri dünyanın her köşesine uçuş hizmeti vermek yerine yeni piyasalara erişmek ve yolcu hizmeti verebilmek için diğer havayolları ile ortaklıklar ve ittifaklar oluşturmaktadır. Bu ittifaklar ortak pazarlama, bakım, yer hizmetleri, eğitim, bilgisayarlı rezervasyon sistemleri ve işletimde ihtiyaç dışı tekrarlanmaları ortadan kaldırarak maliyetleri düşürmektedir (Borenstein & Rose, 1995, 2-3).

### **2.2.1. Havayolu Piyasası**

Havayolu ürününü talep edenler ile ürünü arz edenlerin karşılaştığı ve fiyatı belirledikleri yerdir. Havayolu yolcu taşımacılığında piyasa kavramı şehir çiftlerinden veya ülkelerden ya da bölgelerden oluşmaktadır. İstanbul Ankara arası, şehir çifti piyasasına, öte yandan Avrupa Türkiye piyasası bölge çifti piyasasına örnektir. Çalışmanın ampirik analizinde rekabet, şehir çifti piyasaları arasında ölçülmekte ve değerlendirilmektedir (ICAO, 2004, 4.1.1, [10.10.2016]).

### **2.2.2. Havayolu Taşımacılığı Bölümlendirmesi**

Havayolu piyasasında ürünü talep edenler yolculardır ve yolcuların türlerine göre havayolu piyasası da bölümlendirilmektedir. Aynı anda farklı türdeki yolcuların istek

ve ihtiyaçlarına karşılık vermek talebin b6l6mlendirilmesi olarak da tanımlanmaktadır. Tek bir uçuşta tatil amaçlı seyahat eden yolcu ile iş amaçlı seyahat eden yolculara uygulanan fiyat ve sunulan hizmet farklılıkları, s6z konusu piyasanın veya diğer deyimle talebin b6l6mlendirilmesi şeklinde ifade edilmektedir. Havayolu taşımacılığı b6l6mlendirmesi, geliri arttırmak için fiyat farklılaştırması aracı olarak da kullanılmaktadır (Belobaba, Odoni, & Barnhart, 2009, 79). Ankara-İstanbul piyasasında iş amaçlı seyahat edenlerle tatil amaçlı seyahat edenlerin 6demeye razı oldukları fiyatlar farklı olabilmektedir. İşte bu nokta havayolu işletmeleri aynı piyasada seyahat eden yolculara farklı hizmetler sunarak diğer bir deyişle havayolu 6r6n6n6 çeşitlendirerek daha fazla gelir elde etmektedirler.

### **2.3. Havayolu İşletmelerinin Sınıflandırılması**

Sekt6rde genel olarak d6rt iş modeli tanımlanmaktadır: Ana-hat taşıyıcıları, d6ř6k maliyetli taşıyıcılar, tarifersiz (charter) taşıyıcılar, b6lgesel havayolları ve d6ř6k maliyetli taşıyıcılar, uluslararası havayolu end6strisinde baskın iş modellerini temsil etmektedir (Baum & Auerbach, 2005, 50-54).

#### **2.3.1. Geleneksel Havayolu Yolcu Taşıyıcıları ( Full Service Network Carriers )**

Geleneksel Havayolu yolcu taşımacılığı, farklı hizmet sınıfları ve bağlantılı uçuşlar da dâhil olmak 6zere uçuş 6ncesi ve sonrasındaki hizmeti geniş bir yelpazede sunmaya odaklanan havayolu taşımacılığıdır. Çoğu Avrupa 6lkesinde, (geleneksel) ulusal taşıyıcı faaliyet g6stermektedir. Air France/KLM, Lufthansa, British Airways, THY gibi işletmeler bu gurubun d6nyadaki ve T6rkiye'deki 6rneklerindedir. Geleneksel taşıyıcıların çoğu AB 6lkelerinde ya tamamen ya da b6y6k 6l6de 6zelleştirilmiştir. AB dışında, farklı geleneksel havayolu yolcu taşıyıcılarının sayısı ve ilgili sahiplik yapıları 6lkeye g6re farklılık arz etmektedir. ABD, bağımsız ve tam anlamıyla 6zelleştirilen geleneksel havayolu taşıyıcılarının 6nemli bir b6l6m6n6n faaliyet g6sterdiği tek 6lkedir. Buna karşın, birçok Afrika ve Asya 6lkesinde, yalnızca bir devlete ait bir tane geleneksel havayolu işletmesi faaliyet g6stermektedir.

Geleneksel Havayolu İşletmeleri filusunda bulunan uçak sayısı ve modeline, faaliyet g6sterdiği coğrafı yapıya, uçuş sıklığına (uçuş frekansı sayısına), fiyatlandırmasına, yolcuya sunulan servis hizmetine g6re karakterize edilmektedir (Reichmuth & Diğerleri, 2008, 5 -7).

Bu gruptaki işletmeler topla ve dağıt (hub and spoke) modelini kullandığından, bu grup havayolları genellikle hub-and-spoke havayolları olarak da bilinmektedir. Havayolu işletmelerinin topla ve dağıt (hub-and-spoke) ağları kullanmaları için birçok neden bulunmaktadır. Faaliyet gösterdiği piyasa sayısı arttıkça, yolcu başına düşen birim maliyetler azalmaktadır. Yüksek talep durumunda, daha büyük uçak kullanımı, ölçek ekonomisi gereği koltuk başına birim maliyeti düşürmektedir. Bu olgu, en büyük uçak olan Boeing 747 ve Airbus 380'in, neden merkezler (hub) arasında uçtuğunu ve neden trafik hacminin aşırı yüksek olduğunu açıklamaktadır. Bir pazarlama ve stratejik görüşten hareketle, gelen ve giden havayolu yolcularının merkez havaalanında bir araya getirilmesi ve yeniden tahsisi, havayolu işletmelerinin belirli bir sayıda uçuş ile daha fazla piyasaya hizmet etmesini sağlamaktadır. Buna ek olarak, hub taşıyıcılar kendi merkezleri üzerinde piyasa gücü kazanma eğiliminde olup, ilgili havayolu merkezinde rekabet edilebilirliği azaltmaktadır. Avrupa'da ve Türkiye'de bu husus, merkez havalimanlarındaki (hub) kapasite kısıtlamaları ve slot haklarının yeni taşıyıcıların girişini engellemesi nedeniyle özel bir önem taşımaktadır. Topla ve dağıt yönteminin başlıca dezavantajları, uçuşların birleştirilmesinin karmaşıklığı ve yüksek kapasite kullanımından dolayı yaşanan gecikmeler olmaktadır. Geçmişte topla ve dağıt (hub-and-spoke) ağlarının uygulanmasının en önemli sebebi yapılan ikili anlaşmaların katılığıdır (Goodwin, 2008, 53-54-55).

### **2.3.2. Düşük Maliyetli Taşıyıcılar (Low Cost Carriers)**

Düşük maliyetli taşıyıcılar (LCC), ürün ve hizmet sundukları piyasalarda fiyat liderliği stratejisini uygulamak için maliyet azaltmaya odaklanmaktadır. **Tablo 1** hangi stratejik önlemlerin birim maliyet kategorilerinin azaltılmasını sağladığını göstermektedir.

**Tablo 1: Maliyet Azaltma Stratejileri**

Maliyet Kategorisi	Filo		Uçak İçi Servis			Uçuş Ağı		Pazarlama ve Reklam	
	Aynı Model Uçaklar	Genç Filo	Yoğun Koltuk Konfigürasyonu, Az Sayıda Mutfak ve Tuvalet	Ücretli Yiyecek ve İçecek	Koltuk Rezervasyonunun Olmaması	Küçük Havalimam	Bağlantısız Uçuş	Aktarmasız Uçuşlara Odaklanmak	Agrasif Satış
<b>Birim Maliyet Kategorisi (Km Başına Yolcu Maliyeti)</b>									
Bakım	X	X	X						
Yakıt		X	X			X	X		
Personel	X	X	X			X			
Havaalanı Maliyetleri			X		X		X		
Hava Trafik Kontrol Sistemi Maliyetleri			X						
Uçak İçi Servis				X					
Sermaye ve Kiralama	X		X		X		X		
Pazarlama ve Satış			X					X	X
Diğer	X		X	X	X		X		

Kaynak: Reichmuth & Diğerleri Analyses of the European air transport market **Airline Business Models.Topical Report.** (2008) s.38

Buna göre havayolu işletmelerinin aynı model uçak kullanımı uçak bakımı ve personel maliyetini azaltmasında etkili olmaktadır. Öte yandan orta boy uçakların (genellikle Boeing 737- 700/800 veya Airbus 319/320) ve genç ve homojen bir filonun kullanılması, yakıt, uçak bakımı, personel maliyeti gibi genel giderlerin azaltılmasını ve bu kategorilerin birim maliyetlerinin düşürülmesini sağlamaktadır. Uçuş yoğunluğu daha az olan hava limanlarının kullanılması, uçuş saatindeki gecikmeleri de azaltmaktadır. Düşük maliyetli taşıyıcılar, uçaklarda yüksek yoğunluklu oturma konfigürasyonunu uygulayıp, uçak içi eğlence, yemek ve gazete servisi gibi her türlü bedava havayolu servisini ortadan kaldırıp, kayıt hizmeti (online check-in) ve bagaj ödemelerini satarak birim maliyetleri düşürmektedir (Reichmuth & Diğerleri, 2008, 8-11). Sadece kısa mesafede değil uzun mesafe uçuş faaliyetlerinde de yer alan bu uygulama 1970’li yılların başında Southwest Havayolu Şirketi tarafından dünyaya tanıtılmış ve kısa zamanda popüler bir model haline gelmiştir. 1992’ye gelindiğinde Ryanair bu modeli uygulamaya sokmuş ve onu takiben de Easyjet aynı stratejiyle 1995 yılında sektöre girmiştir. Bu bağlamda yeme-içme hizmetinin parayla sunulması, bilet

satışlarının acentalar yerine internet üzerinden yapılması, tek tip filo kullanımı bu modelin önemli uygulamalarındandır (Paolo, Stefano, & Renato, 2009, 195-203).

### **2.3.3. Tarifersiz Taşıyıcılar (Charter Carriers)**

Tarifersiz (charter) taşıyıcılar çoğunlukla turist taşımacılığı yapan işletmelerdir. Geçmişte, havayolu şirketleri tarafından doğrudan yolcuya satılmayan biletler, sadece tur operatörleri tarafından sunulan tarifersiz (charter) paketlere dâhil edilmiştir. Bu nedenle bu havayollarını tanımlamak için yaygın bir şekilde "charter havayolu işletmesi" terimi kullanılmıştır. Ancak günümüzde birçok tatil merkezine yapılan uçak seferleri, tarifeli uçuş olarak gerçekleştirilmektedir. Düşük maliyetli taşıyıcılarda olduğu gibi tarifersiz uçuş yapan işletmeler, yüksek yoğunluklu koltuklar içeren orta ve büyük uçakların homojen filolarını kullanarak, koltuk/kilometre başına düşük maliyetler elde etmektedir. Bununla birlikte, düşük maliyetli işletmelerden farklı olarak, bu iş modelindeki firmalar genellikle uçak içi servisler (yemekler, alkolsüz içecekler, uçak içi eğlence, gazeteler ve dergiler, çocuklar için oyuncaklar) sunmaktadır. Düşük maliyetli taşıyıcılar ve tarifersiz uçuş yapan işletmeler arasındaki temel fark, ağ ve verim yönetimi alanlarında gözlemlenebilmektedir. Düşük maliyetli taşıyıcıların getiri yönetimi artan bir fiyat eğrisini takip ederken, tarifersiz taşıyıcılar çoğunlukla mevsimlik dönemleri veya indirimler ile tamamlanan ortalama fiyat eğrisini takip etmektedir (Reichmuth & Diğerleri, 2008, 11). Özellikle okulların tatil edildiği yaz mevsiminde Eskişehir-Brüksel ve Almanya-Türkiye hattındaki uçuşlar tur şirketleri tarafından gerçekleştirilen tarifersiz uçuşlara örnek olarak gösterilebilmektedir.

### **2.3.4. Bölgesel Havayolu Taşıyıcıları**

Bölgesel havayolu şirketleri, genellikle 20-100 kişilik kapasiteli küçük uçaklar kullanarak uçuş yollarını coğrafi olarak dar bir alana sınırlamaktadır. Bazı bölgesel taşıyıcılar bağımsız olarak faaliyet göstermekte ve daha küçük havaalanları arasındaki uçuşlara odaklanmaktadır. Bazıları da geleneksel havayolu işletmeleri için dağıtım şirketi olarak çalışmakta ve merkez havalimanını (hub) bölgesel hava limanları ile birleştirmektedir. Birinci grup için bir örnek olarak Almanya ve İngiltere arasında 50 kişilik uçakla hizmet veren ve Belçika'nın havayolu şirketi olan VLM'dir. İkinci gruba örnek olarak, Frankfurt ve Münih arasında sefer düzenleyen ve Lufthansa adına (markasını kullanan) faaliyet gösteren Eurowings şirkettir. Küçük uçakların

kullanımı nedeniyle, bölgesel havayollarının birim maliyetleri geleneksel taşıyıcılar ve tarifersiz taşıyıcılarından çok daha yüksektir (Reichmuth & Diğerleri, 2008, 11).

## **2.4. Havayolu Yolcu Taşımacılığında Talep ve Talebin Belirleyicileri**

Sektörün talebini etkileyen unsurlardan yüksek hız, güven ve konfor gibi özellikler aynı zamanda bu sektörün gelişimindeki avantajları oluşturmaktadır. Ancak ülkelerin mevcut coğrafi özellikleri, yüksek ekonomik kaynaklara duyulan ihtiyaçlardan doğan maliyetler ile işletme maliyetleri bu alanın belirgin dezavantajları arasında sıralanmaktadır (Saatçioğlu, 2011, 28).

Havayolu taşımacılığı iktisadi ve sosyo-politik unsurlarının varlığından ötürü, tam bir ticari serbesti içinde değildir. Sektörde fiyatların oluşumunda firmaların arz üzerinde kontrol edebildikleri bir süreç mevcutken, piyasa talebi firmaların kontrollerinin dışında gelişmektedir. Bu durum piyasada oluşan talebin özellikleri incelenerek anlaşılabilir. (Saatçioğlu, 2011, 39).

### **2.4.1. Talep Kavramı**

Havayolu yolcu taşımacılığı sektöründe alınan kararların büyük bir kısmı, havayolu taşımacılığı için artan talebin karşılanması ihtiyacından kaynaklanmaktadır. Havayolu işletmelerinin, havalimanlarının ve uçak üreticilerinin faaliyetlerinin birçoğu, havayolu taşımacılığı endüstrisi ile ilişkili çeşitli piyasalarda arz ve talep arasındaki etkileşim tarafından belirlenmektedir.

Havayolu seyahat talebi, bir havayolu hattında bir uçuş ayağı için değil, hedef piyasa için tanımlanmaktadır. Talep tipik olarak bir A-B piyasasının bir veya iki yönde periyot başına, (potansiyel) yolcu akışına göre ölçülmektedir. Örneğin, belirli bir zaman aralığında (günde) A başlangıç noktasından, B varış noktasına seyahat etmek isteyen kişi sayısı, tek yönlü toplam şehir çifti piyasa talebini ifade etmektedir.

Sektörün talep modeli, talep ile talebi açıklayan değişkenler arasındaki ilişkinin matematiksel gösterimi olmaktadır. Doğrusal veya doğrusal olmayan bu gösterimler havayolu talebini nelerin etkilediği varsayımlarına dayanarak talebi etkileyen davranışların yönelimlerini yansıtmaktadır. Doğru tahmin edilen bir talep modeli ortalama bilet fiyatlarındaki değişimi, hedef piyasadaki uçuş sıklığını ve piyasaya giriş kararını belirlemede yardımcı olmaktadır (Belobaba, Odoni, & Barnhart, 2009, 60-

61). Basit bir piyasa talebi fonksiyonu, A-B şehirleri arasındaki periyodik bir seyahat için  $D = M \times P^a \times T^b$  olarak gösterilebilmektedir.

M = Piyasa büyüklüğü değişkeni (sabit) – Bu değişken şehirlerarasındaki temel nüfusu ve etkileşimi temsil eder.

P = Havayolu seyahatinin ortalama fiyatı

T = Toplam yolculuk süresi–uçuş sıklığındaki değişimler

a, b = Talebin fiyat ve zaman esneklikleri

Farklı fiyat (P) ve toplam seyahat süresi (T) kombinasyonları altında talep seviyelerinin önceki gözlemleri (D) ile aynı piyasa için D, P ve T'nin veri geçmiş setlerinden, M, a ve b değerleri tahmin edilebilmektedir (Belobaba, Odoni, & Barnhart, 2009, 65-67).

Havayolu firmaları arzlarını kendi kontrolleri ile belirleyebiliyorlarken, talebi etkileyen unsurlar genellikle firma yönetiminin kontrolü dışında oluşmaktadır. Havayolu taşımacılığı sektöründe talebin mevcut özelliği, firmaların yönetimini doğrudan etkilediği için stratejik olarak büyük bir önem taşımaktadır. İşletmelerin sahip olacakları hedefler ve bu hedeflere nasıl ulaşılacakları, ne tür uçaklarla hangi piyasalarda nasıl bir rekabet stratejisi ile hizmet verecekleri; dahası, ne tür ürün bileşenleri kurgulayacakları ve hangi piyasaları birbirlerine uçuş ağı ile birleştirecekleri sektör talebinin özellikleri ile belirlenmektedir.

Temel bir iktisadi yaklaşımla ifade edilebilir ki sunulan hizmetin yani arzın niteliği talep ile uyumsuzsa doğal olarak talep azalacaktır. Bu doğrultuda firmalar sundukları arzı mevcut talebin özelliklerine göre uyumlu hale getirmelidir. Havayolu firmasının mevcut stratejisinin arz ve talep dengesi, firmanın birim giderleri, birim gelirleri ile eldeki doluluk oranı arasında kurulan denge ile sağlanmaktadır (Doganis, 2002, 181).

#### **2.4.2. Fiyat ve Talebin Fiyat Esnekliği**

Talebi en fazla etkileyen bileşen fiyattır. Havayolu taşımacılığının dış hat fiyatları, dış hat tarife politikaları kapsamında IATA ile üye ülkelerin havayolu işletmeleri tarafından belirlenmektedir. İç hat fiyat tarifeleri her ülkenin başa baş fiyat hesaplamaları sonucunda tespit edilmektedir. Ancak başa baş fiyat prensibi bu tarifenin fiyat tespitindeki tek etkili faktör değildir. Hattın sosyo-ekonomik durumu, talep elastikiyeti, fiyatlandırma sürecini etkileyen diğer faktörler arasındadır (Saatçioğlu,

2011, 49). Havayolu taşımacılığında talebin fiyat esnekliği yolcuların fiyatlara olan duyarlılığı şeklinde tanımlanmaktadır. Gözleme dayalı araştırmalar, havayolu piyasasındaki fiyat esnekliklerinin tipik aralığının, (-0.8)-(-2.0) olduğunu göstermektedir. Bu da havayolu yolculuğu talebinin elastikiyet eğiliminde olduğu anlamına gelmektedir (Belobaba, Odoni, & Barnhart, 2009, 65-67).

İş amaçlı havayolu seyahatini tercih eden yolcuların talebi kısmen inelastik (esnek değil) ( $0 > E_p > -1.0$ ), eğlence amaçlı havayolu seyahati için yolcuların talebi daha esnek olmaktadır ( $E_p < -1.0$ ). Herhangi bir havayolu piyasasında talebin esnekliği iş ve eğlence amaçlı gerçekleşen seyahat kombinasyonlarına göre değişmektedir. Bu bağlamda talebin fiyat esnekliğini bilmek, ilgili sektörde alınan politik ve ekonomik kararların nispi etkilerini de anlamayı sağlamaktadır.

Sektörün serbestleşmediği ülkelerde, uzun menzilli uçuşların bilet fiyat maliyeti, seyahatin toplam harcama oranında daha fazla bir paya sahip iken, serbestleşmenin gerçekleştiği OECD ülkelerinde bu pay %25 civarındadır. Buradan yola çıkarak fiyat esnekliğini -1.5 farz ettiğimizde havayolu seyahat fiyatının maliyetindeki %10'luk artış, talebi %15 oranında düşürmektedir. Eğer havayolu seyahati talebinde %15'lik azalma olursa, tüm seyahat paketine olan talep de %15 oranında azalmaktadır. Havayolu seyahat fiyatlarındaki %10'luk artış, toplam seyahat masrafında %2.5'lik bir artışı temsil etmektedir. Bu durumda seyahat paketinin esneklik oranı -6'dır (-%15/%2.5). Bu da oldukça yüksek bir orana karşılık gelmektedir. Bu noktada iki husus dikkat çekmektedir. Bunlardan ilki, havayolu taşımacılığında fiyatlar değişirse, yolcular alternatif arayışına girecektir. Bu nedenle havayolu taşımacılığının fiyat esnekliğinden yola çıkarak tüm seyahat paketinin esnekliği tahmin edilememektedir. Seyahat paketini oluşturan tüm kalemlerin ayrı ayrı ele alınması gerekmektedir. Diğer bir husus iki aşamalı karar verme sürecidir. Buna göre, yolcular öncelikle ucuz fiyatlı bilet rezervasyonu yaparak seyahatlerini oluşturan diğer bileşenlere karar vermektedir. Buradan da uçak bilet fiyatlarına karşı duyarlılığın, diğer bileşenlere oranla daha fazla olduğu sonucuna ulaşılabilmektedir (Smyth & Pearce, 2008, 19).

Havayolu piyasasında talep esnekliği tahmininde beş önemli noktaya dikkat edilmektedir. Bunlar:

- a) **Uçuş Sınıfı:** Yolcuların uçuşa dair business veya ekonomi sınıfı tercihleri ve farklı havayolu şirketi seçimlerinden dolayı bu noktada esneklik daha fazla



olmaktadır. Ayrıca farklı seyahat seçeneklerinin varlığı da yine aynı şekilde esnekliği artıran diğer önemli faktörlerdendir.

- b) **Havayolu Şirketi:** Bu aşama, belli bir güzergâh üzerinde, her havayolu şirketinin kendisine ait talep eğrisini yansıtmaktadır. Havayolu şirketinin uçuş operasyonunu gerçekleştirdiği güzergâhtaki talep esnekliğinin yüksek olması muhtemeldir. Eğer havayolu şirketi, ilgili güzergâhtaki fiyatlarını artırırsa, müşterilerini aynı güzergâhta uçuş operasyonu yapan diğer bir havayolu şirketine kazandırmış olacaktır.
- c) **Güzergâh:** Bir güzergâhtaki esneklik tepkisinin ilk iki noktaya nazaran daha düşük olduğu düşünülmektedir. Söz konusu güzergâhtaki tüm havayolu taşıma fiyatlarının herhangi bir sebeple artması durumunda (havaalanı kiralarındaki artışın uçuş bilet fiyatlarına yansması gibi), yolcuların aynı güzergâhta başka havayolu şirketini ikame edebilme şansları kalmamaktadır. Ancak yolcular, alternatif bir güzergâh tercih edebilmekte, seyahatten vazgeçebilmekte, hatta başka bir ulaşım aracı ile seyahatlerini gerçekleştirebilmektedir.
- d) **Ulusal Kararlar:** Örneğin ülke yönetiminin hava taşımacılığına dair vergileri artırması, yolcuların gidecekleri seyahat noktasını değiştirmesine ya da diğer alternatif taşıma aracını seçmesine neden olmaktadır. Bu da fiyat esnekliklerini azaltmaktadır.
- e) **Uluslararası Kararlar:** Havayolu taşımacılığına ait fiyatlar uluslararası kararlarla değişebilmektedir. Bu durumda esneklik daha az olacaktır. Çünkü ulusal kararlara müdahale edilememektedir (Smyth & Pearce, 2008, 20).

#### 2.4.3. Çapraz Fiyat Esnekliği ve Fiyat Etkileşimi

Talebin çapraz fiyat esnekliğinin sıfırdan düşük bulunması durumunda, ilgili firma ürününün tamamlayıcı bir mala sahip olduğu tespit edilmektedir. Tamamlayıcı mal, firmanın talebini arttırmaktadır. Havayolu endüstrisinde, konaklama ve ulaşım fiyatı doğrudan havayolu taşımacılığı talebiyle ilgili olduğu için, otel ve kiralık arabalar gibi ürünler tamamlayıcı mal olmaktadır (Vasigh, Fleming, & Tacker, 2008, 64-66).

Biletlerdeki fiyat artışı, çapraz fiyat esnekliğini düşürmekte ve seyahat etmek isteyen yolcuları havayolu yolculuğunun ikamelerine kaydırabilmektedir. Uçak biletlerini

pahalı bulan bir kimse, gemiyle ya da karayolunu kullanarak seyahat etmek isteyecektir. Örneğin yolcuların, İstanbul Avrupa yakasından Muğla'ya uçmak için İstanbul–Dalaman ve İstanbul–Bodrum olmak üzere iki seçenekleri bulunmaktadır. Bu piyasalardan birinde fiyatların artması, talebin diğer piyasaya kaymasına neden olmaktadır.

Tüm bunlara rağmen uzun menzilli mesafelerde havayolu taşımacılığının ikamesinin oldukça zor olması, yukarıda anlatılan durumların istisnasıdır. Bu nedenle kısa mesafeli hatların talep fiyat esnekliği, uzun mesafeli hatlara göre daha yüksek seyretmektedir (Smyth & Pearce, 2008, 20).

#### **2.4.4. Politik Kararların veya Uygulamaların Fiyat Esnekliğine Etkisi**

Yapılan tüm çalışmalar havayolu taşımacılığı sektöründeki fiyat artışlarının talebi etkilediğini ve havayolu taşımacılığına olan talebin, fiyatlardaki bu değişime tepki verdiğini göstermektedir. Dolayısıyla herhangi bir politik karar veya uygulama (sektöre yönelik vergilerin artması, havalimanı kiralalarının yükselmesi gibi) fiyatlarda artışa ve talepte düşüşe neden olmaktadır (Smyth & Pearce, 2008, 23).

#### **2.4.5. Talebin Gelir ve Zaman Esnekliği**

Elastikiyetin üçüncü bir türü gelir esnekliğidir ve talebin gelir esnekliği talebin fiyat esnekliğine göre daha fazladır. Söz konusu piyasada fiyat ne kadar azaltılırsa azaltılınsın, kişilerin gelirleri artmadıkça fiyatı düşürmek talebi artırmayacaktır. Talebi artırmanın en etkili yöntemlerinden biri insanların gelir seviyelerini artırmaktır (Hanlon, 1999, 25). Bu durum seyahat fiyatlarını yükselterek veya azaltarak talebi yönetmek isteyen karar alıcılar için oldukça önemlidir. Harcanabilir gelir, kişisel gelir ve gayri safi yurtiçi hâsıla (GSYH) bu değişken için iyi ölçüler olmuştur. Harcanabilir gelir, boş zaman seyahatinde harcama yapmak için sağlanan gelirdir, iş geliri işletme geliri denkleminin bir parçasıdır; çünkü artan ticari faaliyet muhtemelen iş seyahati için artan bir ihtiyacı doğurmaktadır. Gelir değişkeni havayolu taşımacılığı açısından iki parçadan oluştuğu için, hem ev harcanabilir gelirini hem de iş faaliyeti göz önüne alındığında, gelir için en iyi vekil değişkenin GSYH olduğu görülmektedir. Gelir esnekliği formülleri hem fiyat hem de çapraz fiyat esnekliği formülüne benzerdir. Gelir elastikiyeti kısa mesafeli hatlara oranla uzun mesafeli hatlarda daha fazladır (Vasigh, Fleming, & Tacker, 2008, 67).

Talebin zaman esnekliği toplam yolculuk süresinde %1'lik bir artışın toplam talepte meydana getirdiği yüzde değişimi ifade etmektedir. Talebin zaman esnekliği negatiftir. Yani tüm diğer koşullar sabitken toplam yolculuk süresinde bir artış, toplam talepte bir azalma ile sonuçlanmaktadır (Belobaba, Odoni, & Barnhart, 2009, 62).

Ayrıca uzun mesafeli hatların zaman esnekliği kısa mesafeli hatlarına nazaran daha az olmaktadır. Çünkü kısa mesafeli hatlarda havayolu ulaşımının sağladığı zaman faydasını diğer ulaşım seçenekleri de sağlayabilmektedir. Örneğin İstanbul-Konya hattında iş seyahati yapacak bir yolcu, kendine uygun uçuş tarifesi bulamaması durumunda, kendisine yine zaman faydası kazandıracak olan hızlı tren seçeneğini değerlendirmektedir. Uçuş sıklığının az olması toplam seyahat süresinin artması anlamına gelir dolayısıyla yolcu için tercih edilir bir seçenek sayılmamaktadır. Bu bağlamda havayolu firmasının kısa sürede toplam seyahat süresini azaltması için uçuş sıklığını arttırması, uygulamadaki en pratik yollardan biri olarak görülmektedir. Öte yandan jet uçak alternatifi ile uçuş sürelerinin azaltılması da önemli bir etkiye sahip olmaktadır (Belobaba, Odoni, & Barnhart, 2009).

#### **2.4.6. İkame ve Tamamlayıcı Mallar**

Fiyat, ikame fiyatı ve gelirden oluşan üç temel talep belirleyicisinin yanı sıra talebi etkileyen başka faktörler de bulunmaktadır. Bunlardan birisi de ikame mallardır. Amerika Birleşik Devletleri'nde kara yolu alternatifi pek çok kısa ve uzun mesafe uçuşlarının yerine tercih edilmektedir. Keza Avrupa'da da yüksek hızlı demiryolunun varlığı havayolu hizmetleri talebini büyük ölçüde etkilemektedir. Bunun en iyi örneği Avrupa özelinde Bürüksel-Paris arası demiryolu hattının söz konusu hat üzerindeki havayolu taşımacılığı talebini azaltmasıdır. Yine de diğer ulaşım imkânlarının olmadığı varış noktaları için havayolu seyahatinde talep artışının olması beklenmektedir (Vasigh, Fleming, & Tacker, 2008, 56).

İkame taşımacılık seçeneklerinin özellikleri havayolu talebini etkileyen önemli faktörlerden olmuştur. Seyahat etmek isteyen yolcular kendilerine marjinal faydası en yüksek olan seçeneği aramaktadır. Asıl varış noktası ile asıl bitiş noktası arasındaki taşımacılık seçeneklerinden hangisi daha çok fayda sağlayacaksa, yolcu ona yönelecektir (Hanlon, 1999, 147). Ülkenin coğrafi koşullarına ve iklim koşullarına göre ulaşım seçeneklerinin değiştii görülmektedir. Özellikle ülkenin yükseltisi fazla olan bölgelerinde karayolu ya da raylı taşımacılığın kısıtlı olması havayolu ulaşımına

olan ihtiyacı arttırmaktadır. Ya da İstanbul Anadolu yakasından Ankara'ya seyahat etmek isteyen bir yolcu, seyahat süresi, konfor ve bilet fiyatı kriterlerine bakarak hızlı treni havayolu seyahatine tercih edebilmektedir.

Talep edilen miktarı etkileyen fiyat değişkeni, temel mal ile ortaklaşa kullanılan tamamlayıcı bir ürünün veya hizmetin fiyatıdır. Tamamlayıcı malların en iyi örneği havaalanlarıdır. Havaalanlarının sayısı ve niteliği, havaalanlarının insanların kolay erişebileceği yerlerde konumlandırılması, havayolu taşımacılığının cazibesinin artmasını sağlamaktadır. Aynı şekilde havaalanından otellere ve şehir merkezine ulaşım özellikle iş amaçlı seyahat eden yolcuların zaman duyarlılıkları açısından göz ardı edilemeyecek bir faktördür. Öte yandan havaalanlarının yapısı, konforu, yolcuların bekleme esnasında vakit geçirebileceği alanların olması, özellikle uzun menzilli ve aktarmalı uçuşlarda oldukça önemlidir. Örneğin Afrika'dan ABD'ye seyahat etmek isteyen bir yolcu yaklaşık 4 saat boyunca İstanbul Atatürk Havalimanında beklemek zorundadır. Bu durumda yolcular aradıkları her şeyi havalimanlarından karşılayabilmelidir.

Diğer bir örnek de otel ve kiralık otomobil endüstrisidir. Birçok tatil ve iş seyahati amaçlı havayolu müşterisi, yolculukları esnasında otellerde kalmak zorunda olduğu için, otelin fiyatı havayolu seyahatine olan talebi etkilemektedir. Bir tatil beldesinde 1 gece konaklama fiyatının artması durumunda, o beldede tatil yapmak isteyen insan sayısı azaldığı için beldenin seferlerine olan talep de azalmaktadır. Dolayısıyla tamamlayıcı bir malın fiyat katsayısının negatif olması beklenmektedir (Vasigh, Fleming, & Tacker, 2008, 57).

#### **2.4.7. Havayolu Yolcu Taşımacılığına Özgü Talebin Belirleyicileri**

Havayolu ürünü, havayolu yolcu taşımacılığının, insanların ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla onlara sundukları soyut veya somut araçlardır. Havayolu ürünü ile müşterilerin istek ve ihtiyaçlarının örtüşmemesi durumunda, yolcular başka ulaşım seçeneklerini tercih etmekte ve havayolu talebi azalmaktadır. Bu durum havayolu taşımacılığı sektöründe rekabeti de etkilemektedir. Müşterilerinin ihtiyaç ve isteklerine cevap verebilen havayolu işletmeleri sektördeki piyasa payını artırarak rekabette avantajlı konuma geçmektedir. Havayolu talebi diğer sektörlerin ürünlerine duyulan talepten etkilendiği için türev bir talep olarak nitelendirilebilmektedir. Dolayısıyla havayolu taşımacılığında talebi etkileyen iktisadi faktörler dışında, sektöre

özgü çok sayıda etken bulunmaktadır. Bunlardan en önemlileri aşağıda sıralandığı gibidir (Gerede, 2015, 36).

- Demografik Faktörler
- Coğrafi Faktörler
- Ekonomik Faktörler
- Sosyo–Kültürel Faktörler
- Diğer Faktörler

Talebi belirleyen bu faktörlerden bir kısmı piyasadaki toplam talebi, bir kısmı hem talebi hem de piyasa payını bir kısmı sadece piyasa payını etkilemektedir (Holloway, 2008, 79). Havayolu taşımacılığına olan talebin aynı zamanda havayolu endüstrisi için problem yaratan birçok özelliğe de bulunmaktadır. Bu özellikler havayolu taşımacılığına olan talebi şekillendiren unsurlardan oluşmaktadır. Bu özelliklerin başlıcaları; sürekli dalgalanmalar, döngüsellik, mevsimsellik, yönsel akım, dayanıksızlık, zamanlama sorunsalları, havaalanı ulaşım süresi, uçuş zamanı, aktarma süresi ve biniş reddinden oluşmaktadır (Vasigh, Fleming, & Tacker, 2008, 58).

**a) Demografik Faktörler:** Şehir çifti piyasasında bulunan A ve B şehirlerinin nüfusu, net bir şekilde hava yolculuğu talebi üzerinde etkili olmaktadır. Şehirlerin nüfusu ne kadar büyük olursa, hava yolculuğuna olan potansiyel talep o kadar artmaktadır. A ve B şehirleri arasındaki ekonomik etkileşimin miktarı ve türü hava yolculuğu talebini de etkilemektedir. Ortak sanayi yapısındaki iki şehir hava yolculuğu için daha fazla talep yaratmaktadır. Örneğin, İstanbul Ankara piyasasında iki şehrin de üretim endüstrisi ile ilişkili olması iş seyahatlerinin büyük kısmının bu piyasada yapılmasını sağlamaktadır. Öte yandan harcanabilir gelir, eğitim seviyeleri ve seyahat edebilecek yaş gruplarının oranı, cinsiyet gibi özellikleri, hava yolculuğu talep hacmini etkilemektedir (Belobaba, Odoni, & Banhart, 2016, s. 57). Demografik faktörler havayolu işletmelerinin doğrudan piyasa paylarını etkilememektedir, daha ziyade havayolu taşımacılığına duyulan talebi etkilemektedir (Gerede, 2015, 33).

**b) Coğrafi Faktörler:** Havayolu taşımacılığının yapıldığı yerleşim yerlerinin coğrafi konumları ve iklimsel özellikleri talebin belirleyicileri arasında bulunmaktadır. Bu noktada diğer ulaşım seçeneklerinin mevcut şartlara uygun

olup olmadığı da önem taşımaktadır (Gerede, 2015, 33). Özellikle Ada toplumlarında (Pasifik ve Atlantik'teki adalar arası ulaşım), yoğun kış nedeniyle kara ve deniz ulaşımının sağlanamadığı bölgelerde (Kuzey Avrupa, Kuzey Amerika vb.) ve coğrafi nedenlerle (dağlar vb.) yüzeysel ulaşımın uzun ve zahmetli olduğu bölgelerde bölgesel havayolu taşımacılığına olan talep daha da artmaktadır (Sarılğan, 2011, 74). Demografik faktörlerde olduğu gibi, coğrafi faktörler de daha çok havayolu taşımacılığına duyulan talebi artırmaktadır.

**c) Ekonomik Faktörler:** En temel düzeyde, hava yolculuğu talebi, ekonomik faaliyet ile birlikte ülkeler ve şehirler arasındaki ekonomik ve sosyal bağlar tarafından teşvik edilmektedir. Genel olarak, daha büyük ekonomilere ve nüfusa sahip ülkeler arasında seyahat için duyulan talep fazla olmaktadır. Ekonomi büyüdükçe, daha büyük ekonomik faaliyetler iş seyahatlerini teşvik etmektedir. Aynı zamanda insanların geliri arttıkça tatil amaçlı seyahatleri artmaktadır. Varış noktasının cazibesi tatil amaçlı seyahat talebinin önemli bir unsuru olmaktadır. İnsanların harcanabilir gelirleri arttıkça maliyeti yüksek olan uzun menzilli uçuşlara olan talep de artmaktadır. Doğru orantılı olarak insanların gelirleri azaldıkça yüksek maliyetli seyahatlere olan talep azalmaktadır. (Vasigh, Fleming, & Tacker, 2008, 67). Sektör ekonomik parametrelere doğrudan bağlı olduğundan, dünyadaki tüm ekonomik krizlerden olumsuz şekilde etkilenmiştir. 1981 yılında ekonomideki durgunluk, 1991'de yakıt fiyatlarındaki keskin artış, 1997/1998 yıllarında Asya'daki krizler, 11 Eylül 2001'de yaşanan ikiz kule saldırıları dünya ekonomisine aynı zamanda da havacılık sektörüne zor günler yaşatmıştır. Dünyada büyük yankı uyandıran bu terör eyleminin dört uçakla yapılması sektörün güvenlik zafiyetini de ortaya çıkarmış ve Havayolu ulaşımı güvenilirliğini sarsmıştır. 2006 ve 2007 yıllarında dünya genelindeki olumlu gelişmeler, sivil havacılık kanunlarının uçuş güvenliği lehine yaptığı düzenlemeler ve her hangi bir saldırının önüne geçebilmek için gerçekleştirilen denetimler hava taşımacılığında yeniden canlanmayı da beraberinde getirmiştir. Ancak 2008 yılının ikinci yarısında ABD'de başlayan ve diğer ülkeleri de etkisi altına alan ekonomik durgunluk ve yakıt fiyatlarındaki artış ile birlikte sektörün yükselen büyüme trendi düşüşe geçmiştir (APA TFG,

2012, 2-3). Bu durum 2015 yılına kadar sürmüştür, 2015 yılında yakıt fiyatlarındaki düşüşle, sektör karlılığını arttırmıştır.

**d) Diğer Faktörler:** Ülkelerin sosyo-kültürel yapıları ve diğer ülkelerle olan sosyo-kültürel paylaşımlarının düzeyi havayolu talebini etkilemektedir. İnsanların tatil alışkanlıkları, resmi ve dini bayramları, sanatsal faaliyetleri gibi birçok konu havayolu ulaşımına olan talebi etkilemektedir. Aynı zamanda ülkeler ve şehirlerarası göçler de yine havayolu piyasasında talebi etkileyen unsurlardandır (Gerede, 2015, 35).

Havayolu taşımacılığında hava yolu şirketlerinin sefer yoğunluğu ve zamanında kalkış oranları havayolu talebini etkileyen önemli unsurlardandır. Özellikle küreselleşmenin etkisiyle insanlar istedikleri yere istedikleri zaman diliminde ulaşabilmeyi, bekleme sorunu olmaksızın seyahat edebilmeyi talep etmektedir. Dünya ticaret hacminin birbirine uyum sağlamasıyla bu talebe iş amaçlı yolcular da eklenmiştir. Uçuş ağının geniş ve kesintisiz, aynı zamanda sefer saatlerinin insanların en çok ihtiyaç duyabileceği saatlerde olması, iş seyahati gerçekleştiren insanlar açısından büyük önem taşımaktadır. Tercih edilmeyen gün ve saatlerdeki uçuşlar talebi olumsuz etkileyecektir (Shaw, 2007, 29).

Uçuş konforu, uçağın konfigürasyonu ve havayolu şirketinin sağladığı hizmetlerle ilgili olmaktadır. Koltuklar arası mesafe, koltukların özellikleri, uçak içi eğlence sisteminin gelişmişliği, ikramın niteliği ve kalitesi, kabin ekibinin yaklaşımı, profesyonelliği konforu oluşturan faktörler arasındadır. Uçuş konforuna duyulan ihtiyaç, kısa mesafeli hatlara göre uzun mesafeli hatlara göre daha çok ön plana çıkmaktadır. Çünkü yolcular, kabindeki kısıtlı alanda geçirecekleri saatlerin daha keyifli ve verimli olmasını istemektedir. (Shaw, 2007, 30). Ayrıca yolcuların havalimanında bekleme sürelerinin kısa ve kaliteli olması da yine talebi etkileyecek önemli bir etmen olmaktadır. Örneğin internet üzerinden kayıt (online check-in) hizmeti, yolcunun seyahat süresini kısaltmaktadır, bu süre bile yolcu açısından önemlidir. Varış limanında bagaj teslim süresini kısaltmak, uçağa geçişi kolaylaştırmak da yine talebe etki eden unsurlar arasındadır (Shaw, 2007, 30).

Havayolu talebinin önemli belirleyicilerinden biri de Sık Uçan Yolcu programlarıdır. Bu programlar havayolu taşımacılığını sıklıkla kullanan

insanlara sunulan özel ayrıcalıklardır. Yolcuların uçuş puanlarının biriktirerek, onların bu puanlarla bedava/daha ucuz bilet almalarını veya uçuş sınıflarını yükseltmelerini sağlamaktadır. Günümüzde birçok havayolu şirketi tarafından uygulanan bu sistem, Dünya’da ilk olarak 1981 yılında Amerikan Havayollarında kurulmuştur. Programlar kapsamında havayolu şirketleri kendilerini seçen yolcuları ödüllendirmekle beraber kendilerine olan talebi de arttırmaktadır. Sık uçan yolcu programları tüm yolcu portföyüne açık olmasına rağmen özellikle iş amaçlı seyahat eden ve zamana karşı duyarlı olan yolcular asıl hedef kitle olmaktadır. Çünkü söz konusu yolcu kitlesi bu programlar sayesinde istedikleri anda boş koltuk bulabilmektedirler. Ayrıca sıklıkla uçmuş olmalarının ödülünü de havayolu şirketinden bu şekilde karşılayabilmektedir. (Shaw, 2007, 29).

Havayolu taşımacılığındaki en önemli unsurlardan biri de emniyet diğeri de güvenlidir. Emniyet ve güvenliğin sağlanamadığı noktalarda sektöre olan talep azalmaktadır. Öte yandan güvenlik de benzer şekilde genel havayolu taşımacılığı talebini önemli ölçüde etkilemektedir. Zira ABD’de 11 Eylül 2001 tarihinde yaşanan saldırıların sektöre olan ilgiyi ve güveni ne kadar zedelediği ve sadece ABD’de oluşturduğu zarardan daha önceki bölümde bahsedilmiştir (Shaw, 2007, 29).



### 3. TÜRKİYE' DE HAVAYOLU YOLCU TAŞIMACILIĞI

Türkiye'de sivil havacılık faaliyetleri dünyadaki gelişme paralel olarak gerçekleşmiştir. Cumhuriyet'in ilan edilmesiyle havacılığa büyük önem verilmiş ve sivil havacılığa geçişteki ilk önemli adım 16 Şubat 1926'da Türk Tayyare Cemiyeti'nin kurulmasıyla atılmıştır. Bu oluşum 1935'te adını "Türk Hava Kurumu" olarak değiştirmiş ve son olarak "Havacılık Federasyonu" ismini almıştır.

20 Mayıs 1933'te 180,000 Türk Lirası bütçe ve 5 uçaklı bir filo ile "Türk Hava Postaları" adıyla ilk sivil hizmetler başlatılmış, Cumhuriyet'in 10. yılında, Milli Savunma Bakanlığı'na bağlı olarak Türkiye'de sivil havacılık taşıma hizmeti vermek üzere "Hava Yolları Devlet İşletmesi" kurulmuştur. 1938'de "Devlet Hava Yolları Umum Müdürlüğü" adıyla Ulaştırma Bakanlığına bağlanmış ve 1945'te filo sayısını 52 uçağa çıkartmıştır. 1955'te ismi tekrar yenilerek Türk Hava Yolları (THY) ismi ile bugünkü halini almıştır (THY, [28.11.2016]).

Bu yapıya 1954 yılında Ulaştırma Bakanlığı bünyesinde kurulan "Sivil Havacılık Dairesi Başkanlığı" katılmış, 1987 yılında da ismini "Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü" olarak değiştirerek modern koşullar altında tekrar yapılandırılmıştır. 18 Kasım 2005 tarihine kadar Ulaştırma Bakanlığının Ana Hizmet Birimi olan Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, bu tarihte yürürlüğe giren 5431 sayılı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ile finansal açıdan özerk hale gelmiş ve şu anki yönetim yapısına ulaşmıştır (SHGM, [28.11.2016]).

Türkiye'de planlı dönemde 1963 yılından itibaren hazırlanan 5'er yıllık kalkınma planları içerisinde tüm ulaştırma sektörüne yönelik belirlenen ve havayolu taşımacılığına değinilen ilk planın, II. Beş Yıllık Kalkınma Planı olduğu görülmektedir.

II. ve III. Beş yıllık kalkınma planları, havayolu taşımacılığına yönelik planlardan ziyade yer hizmetleri ile havalimanı ve meydanlarının işletmeciliğine yönelik planlar olarak kurgulanmıştır. Son beş yıllık kalkınma planında, yeni havalimanıyla beraber

İstanbul'un önemli bir aktarma merkezi olacağı ayrıca yeni havayolu şirketlerinin de sektöre girişindeki engellerin hafifletileceği yönünde kararlar alınmıştır.

THY, 1983'te Türk havayolu sektörünün düzenlenmesi ve liberalleşmesinden önce ülkenin tek "bayrak taşıyıcısı" olarak hizmet vermiş ve tekel fiyatlandırmayı tercih etmiştir. THY'nin yurtiçi güzergâhlarda rakibinin olmaması ve yabancı taşıyıcıların İstanbul'a önem vermemesinden dolayı sektörde rekabetçi bir ortam oluşmamıştır (Korul-Durmaz & Küçükönel, 2003, 33).

83 yılında gerçekleşen serbestleşmeyle birlikte yeni şirketlerin havayolu taşımacılığı iç hat sektörüne girişlerinin önü açılmıştır. 1983 yılından 1992 yılına kadar 22 özel havayolu şirketi sektöre giriş yapmıştır. Ancak 1983'teki düzenlemenin yetersiz kalması, sektöre giriş faktörlerinin yanı sıra fiyat ve kapasite belirleme konusunda yeterince serbest uygulamaların bulunmaması, havayolu şirketlerinin sektörde kalmalarını zorlaştırmıştır. Ayrıca havaalanı kira ve vergilerinin yüksek olması, devletten yeterli destek alınamaması, altyapı sorunları, yetişmiş nitelikli iş gücünün yetersizliği, finansal problemler, talepteki mevsimsel dalgalanmalar, fiyat tarifelerinin THY maliyetlerine göre belirlenmesi, uçak filolarının eski olması ve ekonomik kısıtlamalar gibi nedenler sektörün önemli sorunlarından olmuştur (DPT, 2001, 42).

Sonuç olarak THY'nin tekel statüsü değişmemiştir ve kâr etmese bile kamu hizmeti sağlayan bir devlet işletmesi olarak birçok noktada hizmet vermek zorunda kalmıştır. Bu durumun fiyatlara yansımaları yolcular açısından çok olumlu olmamıştır. (Bilici, Dixit, & Sahay, 2014, 3).

2003 yılında 1996 yılında alınan SHGM kararlarının kaldırılmasının yanı sıra havaalanı kullanım kiralaları azaltılmış, ek vergilerin bazılarında indirim getirilmiş, bazı vergiler tamamen kaldırılmış ve sektöre girmek isteyen şirketlere birtakım teşvikler verilerek iç hatlar piyasası rekabete açılmıştır. Diğer önemli bir gelişme özelleştirme çalışmalarının artması olmuştur. Bu bağlamda THY'nin hisselerinin bir kısmı halka arz edilerek satılmış ve THY'deki kamu oranı %50'nin altına düşürülmüştür (Gerede, 2010, 72-76). Böylece daha adil bir rekabet ortamının oluşmasıyla birlikte THY'nin daha rekabetçi bir faaliyet gösterebilmesi sağlanmıştır. Özelleştirmenin bir diğer ayağı da Yap-İşlet-Devret (YİD) modeli ile havaalanlarının işletmeciliğinin özel sektöre devredilmiş olmasıdır. Özelleştirmenin beraberinde getirdiği bu gelişmeler, talep artışına hızlı bir şekilde yanıt vermiştir. 2003 yılındaki serbestleşmenin ardından bazı

Tarifersiz havayolu taşıyıcıları (Charter) sektöre girmiş ve yeni giriş yapanların farklı ağlar, hizmetler ve fiyatlar sunması nedeniyle alternatifler artmaya başlamıştır (Bilici, Dixit, & Sahay, 2014, 3-4).

**Tablo 2'**de sektörde faaliyetine devam eden 6 firma olduğu görülmektedir. Sektöre ilk giren ve sektörden ilk çıkan havayolu şirketi Fly Havayolu'dur. Bunu takiben Onur havayolları, Atlas Jet, Pegasus Havayolları, Anadolu Jet ve Bora Jet de iç hat piyasasında tarifeli seferlere başlamıştır. Bu işletmelerden Anadolu Jet THY'nin alt markası olarak şirketin düşük maliyetli iç hat uçuş faaliyetlerini yürütmektedir. Kısa sürede farklı şirketlerin dâhil olması, rekabetçi ortam açısından oldukça önemli olmuştur.

**Tablo 2: 2003 Serbestleşmesinden Sonra Piyasaya Giren Havayolu İşletmeleri**

Havayolu İşletmesi	İç Hat Uçuşlarına Başladığı Tarih	Durumu
Fly Havayolları	20 Ekim 2003	Faaliyeti Sonlandı
Onur Air	9 Aralık 2003	Faaliyeti Devam Ediyor
Atlas Global	1 Temmuz 2004	Faaliyeti Devam ediyor
Pegasus Havayolları	1 Kasım 2005	Faaliyeti Devam ediyor
Sun Express Havayolları	26 Mart 2006	Faaliyeti Devam ediyor
Anadolu Jet	23 Nisan 2008	Faaliyeti Devam ediyor
Bora Jet	7 Mayıs 2010	Faaliyeti Devam ediyor
Turkuvaz	22 Eylül 2010	Faaliyeti Sonlandı
Sky Havayolları	15 Ocak 2011	İç hat piyasasından çekildi

Kaynak: Ender Gerede , **Havayolu Taşımacılığı ve Ekonomik Düzenlemeler Teori ve Türkiye Uygulaması** (Ankara, 2015), s. 189

### 3.1. Piyasa Yapısı

Sektörün yapısında belirleyici olan faktörler; sektörün ekonomideki yeri, sektöre giriş engelleri, sektördeki yoğunlaşma, ürün farklılaştırması ve ürün çeşitlendirmesi, sektördeki firmaların maliyet yapıları gibi unsurlardır. Sektörün yapısı firmaların sayısı ve piyasa paylarını göz önünde tutarak firmaların sektördeki büyüklüklerini ve dolayısıyla sektörün ne kadar rekabetçi olduğunu açıklamaktadır. Çalışmada havayolu yolcu taşımacılığı sektörünün yapısını tanımlarken sektördeki alıcı ve satıcıların büyüklüğü, sektöre girişte karşılaşılan engeller, havayolu ürününün farklılaşma

derecesi ve ürün çeşitlendirmesi, sektörün maliyet yapısı ve ölçek ekonomisinin varlığı gibi yapısal ölçütlerden faydalanılmaktadır.

Türkiye’de havayolu taşımacılığı sektörü 2003 yılından itibaren yılda ortalama %10’un üzerinde büyüme göstermiştir. Bu oranların yakalanmasında serbestleşme politikaları, alınan tedbirler ve sağlanan istikrar önemli olmuştur. Sektöre özel havayolu işletmelerinin de girmesiyle iç hatlarda yeni piyasalar oluşmuştur. Sektördeki hareketlenme daha çok nüfusu yoğun, ekonomik, ticaret ve turizm açısından gelişmiş merkezler arasında yaşanmaktadır. Söz konusu piyasalarda birden fazla işletme faaliyet göstermektedir, bu da rekabetin hissedilmesini sağlamaktadır. Örneğin İstanbul-Adana hattında arz talebin üstünde seyretmekte dolayısıyla rekabet de oldukça yoğun yaşanmaktadır. Serbestleşmeyle birlikte THY’nin monopol yapısı değişmiştir. Bu durum havayolu talebini olumlu etkilemiş olsa da sefer düzenlediği nokta sayısı ve uçuş sayısı bakımından THY, iç hatlar piyasasında hala üstünlük sağlamaktadır. THY’yi Pegasus Havayolları takip etmektedir. Bu bağlamda bakıldığında iç hatlar piyasasındaki rekabetin THY ve Pegasus Havayolları arasında gerçekleştiği söylenebilmektedir. Ayrıca uçuş ağının büyük olması ve uçuş sıklığının fazla olması, aktarmalı uçuşların daha az olmasını ve seyahat sürelerinin kısalmasını sağlayamıştır. Böylece havayolu taşımacılığına duyulan talep artmıştır.

Türkiye coğrafi konumu gereği, havacılık sektöründe atılan önemli adımlar ve havalimanı ağındaki artışla, önemli bir aktarma noktası olmuştur. Havalimanlarının sayısındaki ve niteliğindeki artışın da etkisiyle uçuş yapılan noktaların sayısı artmıştır. Bugün hem iç hatta hem de dış hatta uçuş ağı oldukça genişlemiştir. İç hatlarda 2003 yılında 2 merkezden 26 noktaya uçuş gerçekleştirilirken 2016 yılı sonu itibarıyla havalimanı merkezi sayısı 7 olmuş ve bu merkezlerden tarifeli uçuşlarla 46 noktaya ulaşılmıştır. Bu ana merkezler Ankara Esenboğa Havalimanı, İstanbul Atatürk Havalimanı, İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanı, İzmir Adnan Menderes Havalimanı, Antalya Havalimanı Adana Havalimanı Trabzon Havalimanı’dır. Dış hatlarda 2003 yılında 60 noktaya uçuş gerçekleştirilirken, 2016 yılı itibarıyla bu rakam yaklaşık 5 kat artışla ve 60’ın üzerinde dünya başkenti olmak üzere toplam 286 olmuştur. Ayrıca farklı ruhsat tiplerinde toplam 46 yer hizmetleri kuruluşu bulunmaktadır (SHGM, 2016).

**Tablo 3: İç Hat Piyasası ve Haftalık Uçuş Sayısı**

Havayolu İşletmesi	Faaliyet Gösterdiği İç Hat Piyasa Sayısı	İç Hat Piyasasındaki Uçuş Sayısı (Haftalık)
THY	106	4406
Pegasus Havayolları	56	2196
Atlas Global	9	234
Onur Air	10	375
Sun Express	17	214

Kaynak: Havayolu Şirketlerinin Kendi Web Sitelerinden Uyarlanmıştır.

Bugün itibariyle tarifeli uçuşların yapıldığı toplam 136 iç hat piyasası bulunmaktadır. **Tablo 3**'de belirtildiği gibi THY 106 piyasada faaliyet göstererek sektörün iç hat piyasasında da liderliğini korumaktadır. Tablo'da dikkati çeken diğer bir unsur Sun Express Havayolları'nın faaliyet gösterdiği iç hat piyasa sayısının Atlas Global Havayolları'nın yaklaşık iki katı olmasına rağmen haftalık uçuş sayısı bazında Sun Express Havayollarının Atlas Global Havayollarının altında kalmasıdır. Bunun nedeni İstanbul (Atatürk Havalimanı)–Antalya ve İstanbul (Atatürk Havalimanı)–İzmir önemli ve büyük piyasalarda Atlas Global'in daha çok uçuş gerçekleştirmesidir.

### 3.1.1. Piyasaya Giriş Engelleri

Serbestleşmeyle birlikte iç hat piyasasına yeni firmalar girmiş olsa da, hala bazı havalimanlarında sınırlı sayıda firmanın faaliyet göstermesi, piyasaya giriş engellerinin tamamen kaldırılmadığının kanıtıdır. Örneğin Atatürk Havalimanı'ndan gerçekleşen uçuşlarda firma sayısı kısıtlaması bulunmaktadır. Havalimanının kapasitesinin yetersiz kalması, sektöre yeni girecek olan şirketlerin Atatürk havalimanından uçuş gerçekleştirmelerini engellediği gibi mevcuttaki havayolu şirketlerinin de uçuş sıklıklarını arttırma ya da uçuş saatlerini belirlemeleri gibi konularda sorunlar yaşanmasına neden olmaktadır. Atatürk Havalimanı-Esenboğa piyasasındaki seferlerin THY'nin sahip olduğu slot üstünlüğü nedeniyle, sadece THY tarafından gerçekleştirilmesi, bu piyasanın rekabet koşullarını sağlamadığını göstermektedir. Mevcut uygulamada slotlar, IATA kriterlerine uygun olarak ‘‘tarihsel haklar’’ veya ‘‘kullan ya da kaybet’’ esasına göre tahsis edilmektedir. Bir önceki yılın aynı sezonunda alınan slot haklarının, bir sonraki yılda da aynı şirkete devretmesi tarihsel hak olarak tanımlanmaktadır. Mevcut sezonda sahip olunan slot haklarının çoğunun kullanılmaması durumunda tarihsel hakkın da kaybedilmesi kullan ya da

kaybet esasına dayandırılmaktadır (Cuccaro, 2002, 123-124). Atatürk Havalimanı'nda söz konusu slot tahsisi haklarının THY'nin lehine olması nedeniyle Pegasus Havayolları Sabiha Gökçen Havalimanını merkez üs olarak seçerek uçuş operasyonlarının çoğunluğunu buradan gerçekleştirmektedir (Gerede, 2015, 196-199). Öte yandan devletin SHGM aracılığıyla yaptığı denetlemeler de yine devletin rolünün sektörde hissedildiğini göstermektedir.

### 3.1.2. Ürün Farklılaştırması ve Ürün Çeşitlendirmesi

Serbestleşmenin en önemli sonucu artan rekabettir ve havayolu şirketleri serbestleşmenin bu önemli çıktısına ürünlerinde farklılaştırma yoluna giderek stratejik bir tepki vermektedir. Ürün farklılaştırması tanım olarak; *firmanın sunduğu ürün ve hizmeti farklılaştırarak, tüm sektörde benzersiz olarak kabul edilen bir şey yaratmaktır* (Porter, 2009, 47). Havayolu yolcu taşımacılığında ürün farklılaştırması örneklerinden biri Sık Uçan Yolcu Programları'dır. Bir önceki bölümde de anlatıldığı gibi ödüllendirme esasına dayanan bu program, havayolu şirketlerinin kendilerini seçen yolcular için sundukları ayrıcalıklardan oluşmaktadır. Sıklıkla seyahat eden kişiler uçuş puanlarını biriktirerek, bu puanlarla uçuş sınıflarını yükseltebilmekte ya da puanlarını başka bir uçuşta kullanabilmektedir. SUYP, özellikle iş seyahati yapan yolcuları kendine çekmek isteyen havayolu şirketleri için önemli bir pazarlama aygıtı haline gelmiştir (Borenstein, 1989, 345-346).

THY'nin Miles&Smiles, Pegasus Havayolları'nın Pegasus Plus, Atlas Global Havayolları'nın Atlas Miles, Onur Air'in Onur Extra, Bora Jet'in Fly Bora Jet uygulamaları sık uçan yolcu programları kapsamındaki uygulamalarıdır. Sabiha Gökçen merkezli iç hat ve dış hat uçuşlarında yolcuların X-Ray (güvenlik kontrolü) geçişlerinden, güvenlik noktası ve pasaport kontrollerinden daha hızlı geçmelerini ve bu sayede onlara zaman kazandırmayı sağlayan Fast Track Hizmeti (hızlı geçiş) de yine ürün farklılaştırmasına örnek olarak düşünülebilmektedir. Bu uygulama SUYP'dan farklı olarak İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanı yönetiminin sunduğu paralı bir hizmettir.

Havayolu şirketleri ürün farklılaştırmasının yanı sıra ürün çeşitlendirmesi de piyasa yapısının temel faktörlerinden biridir ve piyasadaki performansı etkilemektedir (Ware, 2000, 426). Havayolu şirketleri farklı tüketici gruplarına hitap edebilmek için belli bir segmentte çok sayıda ürün sunarak bulunduğu piyasadaki payını arttırmak

istemektedir. Uçuş sınıfları havayolu yolcu taşımacılığı sektöründeki önemli bir ürün çeşitlendirmesidir. Bu çeşitlendirmeye göre; ekonomi sınıfı, en düşük fiyat sınıfıdır. Uçak konfigürasyonları da bu sınıf farklılıklarına göre oluşturulmaktadır. Koltuk araları dardır, koltukları yeterince geniş değildir ve konfigürasyonun büyük çoğunluğunu da bu koltuklar oluşturmaktadır. Business sınıfı koltukları yüksek fiyattan sunulmaktadır. Koltukların mesafeleri ekonomi sınıfına göre çok daha uzak ve koltuklar oldukça geniştir. Bu sınıfa sunulan hizmet de ekonomi sınıfından daha yüksek standartlardadır. Konfor Klas Sınıf denilen sınıf, business sınıfından da yüksek fiyatlara sunulmaktadır. Gerek koltuk konfigürasyonu gerekse sunulan hizmet, bu uçuşa özel olarak tasarlanmıştır (Franke, 2007, 24).

Premium ekonomi sınıfı da dünyada örnekleri görülen ve THY tarafından uygulamaya konulacak olan yeni bir uçuş sınıfıdır. Standartları kapsamında bakıldığında, business sınıf ile ekonomi sınıfı arasında konumlanabilmektedir. Türkiye’de uçuş sınıfları yaratarak ürün çeşitlendirmesini sağlayan havayolu şirketleri Atlas Jet ve THY’dir. Söz konusu şirketler bu şekilde, iş amaçlı seyahat eden yolcular ile fiyata duyarlı olan yolcuların istek ve ihtiyaçlarına eş zamanlı cevap vermektedir.

### **3.1.3. Maliyet Yapısı**

Bir havayolu şirketinin rekabet edebilmesi ve hayatta kalabilmesi için maliyet etkinliği kritik öneme sahiptir. Ancak bu durum, her havayolu şirketinin en düşük maliyetli operatör olması gerektiği anlamına gelmemektedir. Önemli olan, müşteriye sunulan ürün maliyetlerinin en verimli şekilde elde edilmesini sağlamaktır.

Havayolu şirketleri için maliyetler birçok karar adına önemli bir girdidir. Bir havayolu şirketine ait maliyetlerin dağılımı ve kategorize edilmesi, bunların hangi amaçla kullanıldığına bağlıdır. Maliyet bilgilerinin elde edilebilmesi için, öncelikle havayolu şirketinin toplam harcamalarının genel bir yönetim ve muhasebe aracı olarak farklı maliyet kategorilerine ayrılması gerekmektedir. Maliyet eğilimlerini zaman içinde göstermek, uçuş operasyonları veya bakım gibi belirli fonksiyonel bölgelerin maliyet etkinliğini ölçmek, yıllık hesaplarını, faaliyet kârlarını ve faaliyet dışı kâr veya zararlarını hesaplayabilmek için maliyetlerin genel bir dökümü gerekmektedir. İkincisi, havayolu şirketi, bir piyasaya daha fazla frekans ekleyip eklememek veya frekans sayısını azaltmak gibi operasyonel kararlar almak için de maliyet bilgisine ihtiyaç duymaktadır. Üçüncüsü, maliyet kalemlerini tanımlama, yolcu taşımacılığı

için fiyatlandırma politikaları ve fiyatlandırma kararlarının geliştirilmesinde çok önemli olmaktadır. Son olarak, maliyetlerin değerlendirilmesinin, yeni yatırım kararları, yapılan yatırımların gözden geçirilmesi ve yeni piyasa girişlerinin olup olmaması hakkında yönlendirici etkisi bulunmaktadır.

Tek bir maliyet sınıflandırması, tüm bu yönetim gereksinimlerini aynı anda karşılayamamaktadır. Genel yönetim için geliştirilmiş bir maliyet sınıflandırılması ve muhasebe araçları, fiyat stratejisine rehberlik edememekte ve işletmenin karar alma aşamasında yeterince yardımcı olamamaktadır. Her bir havayolu şirketi tarafından kullanılan maliyet sınıflandırması yaklaşımı, hem kendi ülkesindeki muhasebe uygulamalarından hem de Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO) tarafından kabul edilen maliyet sınıflamasından etkilenmektedir. ICAO dünya genelinde havayolu endüstrisi genel yönetim kullanımı için maliyet sınıflandırmasına oldukça standart ve geleneksel bir yaklaşım getirmektedir. Bu uygulamaya göre havayolu işletme giderleri; faaliyet giderleri ve faaliyet dışı giderler olarak sınıflandırılmaktadır. Doğrudan işletme giderleri, işletilmekte olan uçağın türüne bağlı ve bu uçak türünün değiştirilmesi durumunda değişecek olan tüm maliyetleri içermektedir. Genel olarak, bu maliyetler, uçak mürettebatı maaşları, uçak yakıtı, bakım ve revize maliyetlerini ve uçak amortisman giderlerini kapsamaktadır.

Havayolu işletme maliyetlerinin ana kategorileri **Tablo 4**'te gösterilmektedir. Bunlar dünyanın birçok yerinde uluslararası havayolu şirketlerinin bazı değişiklikler yaparak kullandığı maliyet kategorileridir ve ICAO tarafından geleneksel olarak kullanılan maliyet sınıflandırmasına dayanmaktadır.

En büyük maliyet kalemini, doğrudan operasyon giderleri içerisindeki uçuş operasyonları oluşturmaktadır. Uçuş operasyonları kapsamında sermaye, işgücü ve yakıt maliyetleri toplam işletme maliyetinin en önemli kısmına karşılık gelmektedir. Havayolu sektörünün etkili bir şekilde çalışabilmesi için yüksek miktarda sermaye gerekmektedir. Uçaklar, uçuş simülatörleri, bakım hangarları, uçak römorkörleri, pahalı teçhizatlar ve tesisler sermayeyi oluşturan donanımlardır ve bu donanımlar, krediler ve hisse senedi ihracı yoluyla finanse edilmektedir (ATA, 2008, 19). Havayolu şirketleri, pilotlar, uçuş görevlileri, mekanikçiler, bagaj görevlileri, rezervasyon ve müşteri hizmetleri temsilcileri, temizlikçiler, analistler, satış elemanları, muhasebeciler, avukatlar, mühendisler, zamanlayıcılar ve denetçiler gibi bir çok meslek grubunu istihdam etmektedir. Her ne kadar yeni teknolojiler,



otomasyonu sağlasa da, insan sermayesi bütün havayolu şirketlerinin operasyonları içinde belirgin bir rol oynamaktadır. Havayolu şirketleri tarafından her gün üretilen gelirin üçte birinden fazlası işgücünün ücret, hak ve bordro vergilerini ödemektedir. Çalışan başına düşen işçi maliyetleri diğer hizmet endüstrileriyle karşılaştırıldığında ortalamanın üzerinde görülmektedir (ATA, 2008, 19).

Doğrudan operasyon maliyetlerindeki diğer önemli unsuru uçak yakıtı oluşturmaktadır. Yakıt tüketimi, motorların sayısına, boyutuna veya itme durumuna ve bu motorların türüne, yaşına bağlı olarak uçak tipine göre değişmektedir. Operasyonlar esnasında, gerçek yakıt tüketimi, uçak ağırlığı, rüzgâr koşulları, seyir yüksekliği gibi faktörlerle rotadan rotaya önemli ölçüde farklılık göstermektedir. Dolayısıyla bir saatlik yakıt maliyeti, uçuş mürettebatının bir saatlik maliyetinden daha fazla olabilmektedir.

**Tablo 4: Havayolu İşletme Maliyetleri**

**DOĞRUDAN OPERASYON MALİYETLERİ**

**Uçuş operasyonları:**

- Uçuş ekip maaşları ve giderleri
- Yakıt ve yağ
- Havaalanı ve güzergâh giderleri
- Uçak sigortası
- Uçak donanımı/mürettebatı kiralama/kiralama

**Bakım ve yenilenme:**

- Mühendislik personeli giderleri
- Kullanılan yedek parçalar
- Bakım yönetimi

**Amortisman ve itfa payları:**

- Uçuş ekipmanları
- Yer ekipmanı ve mülkiyet
- Ekstra amortisman
- Geliştirme masraflarının ve mürettebat eğitiminin amortismanı

**DOLAYLI İŞLEM MALİYETLERİ**

**İstasyon ve yer hizmetleri:**

- Sabit ekipman
- Binalar, ulaşım
- Başkalarına ödenen harç giderleri

**Yolcu hizmetleri:**

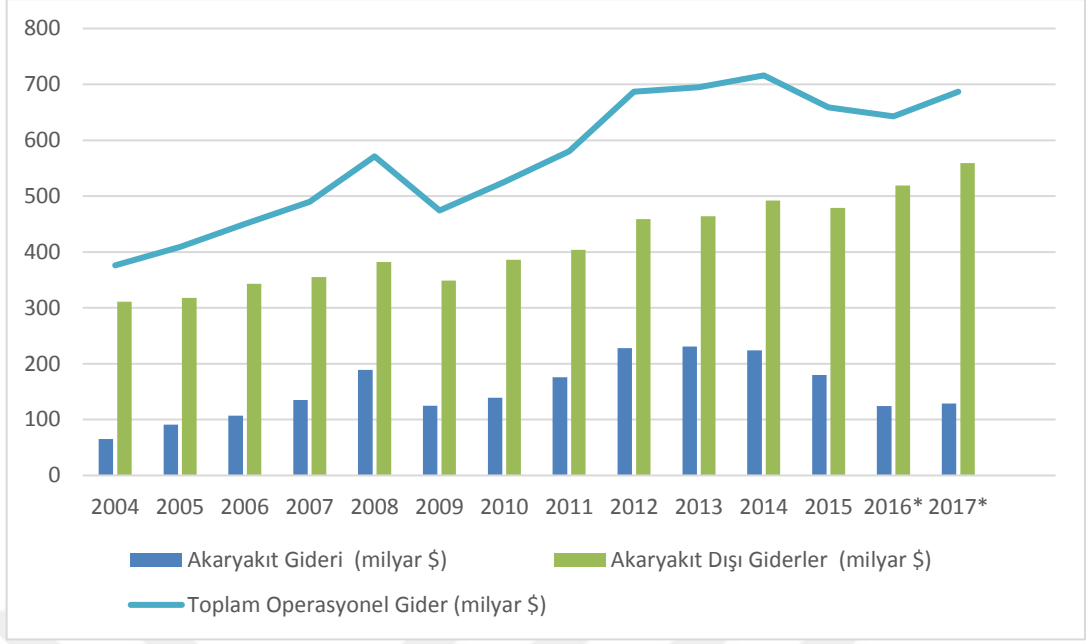
- Kabin ekibi maaşları ve giderleri
- Diğer yolcu servis maliyetleri
- Yolcu sigortası

**Biletleme, satış ve tanıtım**

**Genel ve yönetim**

**Diğer işletme giderleri**

Kaynak: Doganis, Flying Off Course: The Economics of International Airlines, 3rd Edition, 2002, s.79

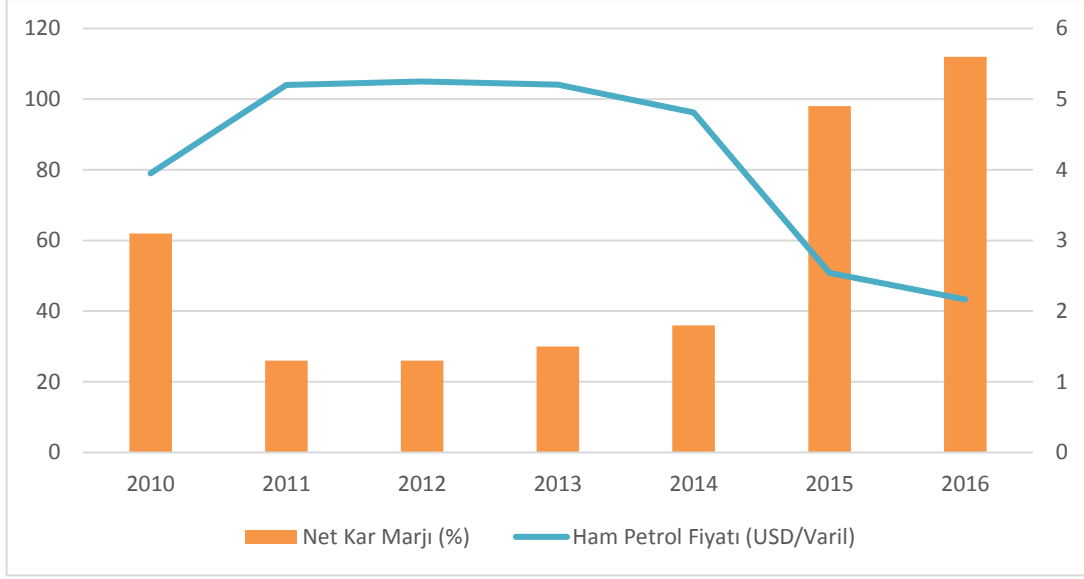


**Şekil 3: Toplam Operasyonel Giderler ve Yakıt Giderlerinin Payı**

Kaynak: IATA Airline Industry Economic Performance Verilerinden derlenmiştir.

Şekil 3’de görüldüğü gibi yakıt maliyetleri, havayolu şirketlerinin büyük bir maliyet alanını oluşturmaktadır (ATA, 2008, 20). Yakıt maliyetleri, petrol fiyatlarıyla doğru orantılıdır. Hedging nedeniyle 2014 yılında düşmeye başlayan petrol fiyatlarından 2015 yılında tam anlamıyla faydalanamayan hava yolu şirketleri 2016 yılında bu düşüşten faydalanmışlardır. Ancak 2016 yılı son çeyrekte petrol fiyatları tekrar yukarı doğru ivme kazanmıştır. 2014 yılında brent petrol 100 USD/varil iken 2015 yılında 53.9 USD/varil ve 2016 yılında 44.6 USD/varil olmuştur (Macrotrends, 2017). Sektördeki önemli maliyet kalemlerinden biri olan yakıt maliyetleri petrol fiyatlarındaki düşüşten olumlu yönde etkilenmiştir. Yakıt maliyetinin operasyonel maliyetler içerisindeki payı 2014 yılında %31.3; 2015 yılında %27.3 olarak gerçekleşmiştir. 2016 yılında bu oran %19.2’ye gerilemiştir. 2017 yılında petrol fiyatları yükselişe geçmiş ve fiyatlar yaklaşık 65 USD seviyesine çıkmıştır (IATA, 2017, [05.12.2017]).

Şekil 4’e bakıldığında petrol fiyatlarındaki düşüşün, uluslararası havayolu sektörünün net kârını olumlu yönde etkilediği görülmektedir. 2015 yılından itibaren düşen petrol fiyatlarıyla birlikte net kâr marjı da %4.9 oranında değişmiştir.



**Şekil 4: Ham Petrol Fiyatları ve Sektörün Kâr Marjı**

Kaynak: IATA verilerinden derlenmiştir

Havalimanı ve güzergâh giderleri de uçuş operasyon giderleri kategorisinde bulunmaktadır. Havayolu şirketleri, pist ve terminal tesislerinin kullanımı için havaalanı otoritelerine ödeme yapmaktadır. Havaalanı için ödenen fiyatlar iki unsura sahiptir: ilki uçağın ağırlığıyla ilgili iniş fiyatı, diğeri de havayolu şirketinin söz konusu havaalanından aldığı yolcu sayısına göre havalalanına ödediği fiyattır. Uçuş operasyonlarında küçük bir maliyeti, uçuş ekipmanı sigortası oluşturmaktadır. Her havayolu şirketi her uçak için sigorta primi ödemektedir.

Dolaylı işletme giderleri, uçağın operasyonlarına doğrudan bağımlı olmadığı için, uçak tipinin değiştirilmesinden etkilenmeyecek olan tüm maliyetlerdir. Uçakla ilgili olmayan yolcu servis maliyetleri, bilet ve satış masrafları, istasyon ve yer hizmetleri masrafları gibi yolcu ile ilişkili harcama alanlarının yanı sıra genel idari maliyetleri de içermektedir. Yolcu servislerinden kaynaklanan maliyetlerin en önemli unsuru uçak kabini personeli, diğer yolcu servis personeline ödenen ücretler, doğrudan bağlantılı ödenek ve diğer giderlerdir. Bu giderler, kabin personelinin eğitim maliyetlerini, otel ve diğer giderleri içermektedir. Kabin ekipleri, pilotların aksine, bir havayolunun filosundaki her tür uçakta çalışma iznine sahiptir. Dolayısıyla kabin mürettebatının maliyetinin, kullanılan uçak tipinden bağımsız olduğu varsayılmaktadır. Öte yandan, kabin personelinin sayısı ve derecelendirmesi uçak tipine göre farklılık gösterebileceğinden, bazı havayolu şirketleri, kabin personelinin maliyetlerini uçuş operasyon masraflarının bir unsuru olarak, yani doğrudan bir işletme maliyeti olarak

değerlendirmektedir. İkinci bir yolcu servis maliyeti grubu, doğrudan yolcularla ilişkili maliyetlerdir. İkram maliyeti, transit yolcular için sağlanan konaklama maliyeti, gecikmiş veya iptal edilen uçuşların maliyetleri, yolcu sorumluluk sigortası ve yolcu kazası sigortası için ödenen primler de dolaylı maliyet grubuna dâhil edilmektedir. Genel ve idari masraflar diğer maliyet kalemlerine nispeten şirketin toplam işletme maliyeti içinde daha küçük bir unsur olmaktadır.

Bununla birlikte, pratikte doğrudan ve dolaylı işletme giderleri arasındaki ayırım her zaman açık değildir. Bakım idaresi veya kabin personelinin maliyetleri gibi belirli maliyet unsurları, bazı havayolu şirketlerinin direkt maliyetleri veya dolaylı maliyetleri olarak sınıflandırılmaktadır (Doganis, 2002, 75-84).

Havayolu şirketlerinin uçuş operasyon maliyetleri uçuşun gerçekleştiği uçağın modeline ve büyüklüğüne, yakıt fiyatlarındaki değişime göre şirketten şirkete değişiklik göstermektedir. Genel olarak doğrudan operasyon maliyeti uçuş operasyon maliyetinin %44'ünü oluştururken, yer ve yolcu hizmetleri maliyetin %29'unu, biletleme, satış ve tanıtım giderleri maliyetlerin %14'ünü, diğer işletme giderleri maliyetlerin %13'ünü oluşturmaktadır (ICAO,2017, [05.02.2018]).

### **3.2. Piyasa Davranışı**

Havayolu yolcu taşımacılığı sektörünün mevcut piyasa yapısında kârlılığı artırabilmesi için üretim stratejisinin ve fiyat tespitinin doğru belirlenmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda, havayolu işletmeleri kendilerine rekabette avantaj kazandıracak birleşmelere ve stratejik ortaklıklara yönelebilmektedir. Öte yandan işletmeler, çeşitli yatırımlar ile buldukları piyasalarda güçlerini korumakta ve yeni piyasalara giriş imkânları yaratmaktadır.

#### **3.2.1. Birleşmeler ve Stratejik Ortaklıklar**

Küreselleşmeyle birlikte artan rekabet sonucunda, şirketler ayakta kalabilmek ve rekabette bir adım öne geçebilmek için şirket birleşmelerine ve stratejik ortaklıklara yönelmiştir. Özellikle ekonomik ve politik kararlardan daha kolay etkilenen sektörlerde, şirket birleşmeleri önemli bir gündem haline gelmiştir. Bu bağlamda rekabetin ve teknolojik değişimin çok hızlı yaşandığı havacılık sektörü de birleşme stratejisini uygulamaktadır. Havayolu şirketleri, birleşmeyle birlikte hem ulusal ve uluslararası yeni piyasalara giriş yapabilmekte, hem de maliyetlerini düşürerek

kârlarını maksimize edebilmekte ve bu sayede rakiplerine karşı avantajlı konum sağlayabilmektedir (O'Connor W. E., 2001, 41). Air France ve KLM örneğinde olduğu gibi, birleşmeler daha çok bir şirketin diğer şirketi kendi yapısına dâhil etmesi şeklinde olsa da markalar, ayrı ayrı uçuş operasyonlarını sürdürmektedir. Her iki şirketinde birleşmeden önce yaptığı ikili anlaşmaların devam etmesi ve kendi uçuş ağlarını koruyabilmeleri için Air France ve KLM markaları varlıklarını sürdürmektedir. Bu iki şirketin birleşmesi, daha büyük ve etkin bir firma oluşumunu sağlamış ve bu sayede kârlılığı arttırmıştır (KLM, [18.01.2018]).

Türkiye’de bu tanıma uygun bir birleşme bulunmamaktadır. Şirketler arasında yaşanan gelişmeler birleşmeden ziyade ortaklık anlaşması veya kod paylaşımı şeklindedir. Bunun örnekleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

**a) Türk Hava Yolları & Sun Express:** Sun Express Alman Havayolu şirketi Lufthansa ve THY tarafından 1989 yılında kurulmuştur. THY, Sun Express’in hisselerini Lufthansa ile yarı yarıya paylaşarak, aslında bir ortaklık faaliyeti yürütmektedir. Bu ortaklık birleşme olarak adlandırılmamaktadır, çünkü birleşmede var olan iki şirketin bir araya gelmesi gerekmektedir, ancak Sun Express iki farklı havayolu şirketinin ortaklaşa kurduğu yeni bir şirket olarak karşımıza çıkmaktadır. Birleşmeden söz edilebilmesi için THY’nin Sun Express’in tüm hisselerini Lufthansa Havayolları’ndan satın almış olmalıdır. Sun Express’in performansına baktığımızda sadece 2015 yılında göre toplamda %85.4 doluluk oranıyla 8,743,624 yolcu sayısına erişmiş, kurulduğu günden bugüne önemli merkezler de dâhil olmak üzere 56,075 uçuş düzenlemiştir (Sun Express, [14.05.2017]).

**b) Pegasus&İz Air:** 2005 yılında çok ortaklı bir şirket olarak kurulan İz Air’in hisselerinin %20’si, 2007 yılında Esas Holding (Pegasus Havayolu Şirketi) tarafından satın alınmıştır. Şirketlerin bu stratejisinin birleşme sayılabilmesi için Pegasus Havayolları, İz Air’in tüm hisselerini satın almış olmalıdır. Bu durumda iki şirket arasındaki ilişki birleşme değil, stratejik bir ortaklık olacaktır. Birleşme örneği olmamakla birlikte Air France ve Atlas Global şirketlerinin 2017 yılında yaptıkları stratejik işbirliği, söz konusu şirketlere daha geniş piyasa imkânı yaratmaktadır. Bu kapsamda Atlas Global şirketi, Fransa’nın ve Kuzey Afrika’nın bazı önemli merkezlerine Paris aktarmalı

olarak, öte yandan Air France da Türkiye ve çevresindeki ülkelere İstanbul Atatürk Havalimanı'ndan aktarmalı olarak uçuş gerçekleştirmektedir (Havayolu 101, [20.05.2017]). Bora Jet ve THY'nin iç hat piyasasında aktarmalı uçuşlara tek kod vererek direkt uçuş gibi göstermeleri ve bu sayede aktarmadaki bekleme sürelerini kısaltmaları da kod paylaşımı işbirliğine örnektir.

Havayolu işletmeleri, mevcut rekabet şartlarında faaliyetlerini sürdürebilmek ve kârlılıklarını koruyabilmek için genel olarak maliyet düşürme yoluna gitmektedir. Her havayolu şirketi bu genel stratejiyi kendi iç dinamikleri içerisinde farklı yöntemlerle uygulamaktadır. Örneğin Pegasus Havayolları düşük maliyetli iş modelini uygularken, THY maliyetlerini azaltmak için dikey büyüme yoluna gitmektedir. Dikey büyüme aynı sektörün farklı alt kollarında faaliyet gösteren şirketlerden birinin diğerinin mal ve hizmet sağlayıcısı ya da üreticisi olması durumunda meydana gelen birleşmedir. Bu tarz birleşmeler ile maliyetlerin düşürülmesi ve üretim esnasında oluşabilecek aksaklıkların giderilmesi amaçlanmaktadır. Bu şekilde şirketler ürettikleri ürününün üretim, dağıtım ve pazarlama aşamalarına müdahil olabilmektedir (Dinçsoy, 2006, 27-35). Havayolu taşımacılığı açısından bakıldığında yer hizmetlerinin, havayolu şirketi tarafından satın alınması dikey büyüme olarak tanımlanmaktadır.

THY'nin kendisine girdi sağlayan tedarikçileri ile yine THY'nin çıktılarını dağıtan şirketler birleşerek dikey büyüme gerçekleştirmektedir. Daha maliyetli olan hizmetleri kendi yapısı içinde ürettiğinde ve farklı işletmelere dönüştürdüğünde maliyet avantajı elde etmektedir (Orhan & Gerede, 2013, 54-55). Aynı şekilde Atlas Global Havayollarının Fly Bus Hizmeti de şirketin benzer bir büyüme yöntemi izlediğinin örneğidir. Bu hizmet, Adana, Antalya, İzmir, Kayseri, Bodrum, Konya, Zürih gibi önemli uçuş merkezlerinde yolcuların şehir merkezinden havalimanına, havalimanından da yine şehir merkezlerine parasız olarak ulaşımını sağlamaktadır (Atlas Global, [22.04.2017]). Dünyadaki örnekleri Lufthansa, Swissair, Singapore Airlines gibi havayolu şirketleridir. Uyguladıkları bu stratejiyle, maliyet unsurlarını kontrol altında tutarak maliyetlerini azaltmaya çalışmaktadırlar. Bu sayede şirketlerin kârlılıkları artmaktadır ve havayolu işletmeleri ölçek ekonomisinin maliyet avantajından faydalanmaktadır. Başka bir stratejik işbirliği de 1997 yılında ilk küresel havacılık ittifakı olarak beş havayolu şirketi öncülüğünde kurulan Star Alliance'dir. Bugün, kendi özgün kültüre ve hizmet tarzına sahip 28 havayolu şirketi Star

Alliance'ye üyedir. İttifak üyeleri geniş bir küresel ağ üzerinden düzgün bağlantılar kurmak için bir araya gelmektedir. Frankfurt, merkezli bir proje şirketi olan Star Alliance, altyapı ve iletişim girişimlerini sağlamakta, seyahat deneyimini iyileştirmekte, özel yolcu programları gibi faaliyetleri koordine etmektedir. Küresel ölçekte faaliyet gösterebilmek için Star Alliance önemli bir stratejik işbirliği grubudur. (Star Alliance, [21.05.2017]). Havayolu taşımacılığında uluslararası piyasalara erişmek ve bu piyasalara girmek, büyümenin önemli bir koşuludur. Uçuş sıklığını arttırmayan, dünyanın farklı noktalarına uçuş gerçekleştirmeyen havayolu şirketlerinin büyümesi söz konusu değildir. Star Alliance bu amaçla havayolu şirketlerine uçuş ağını genişletme imkânı sunmaktadır. THY 2008 yılında bu stratejik ittifaka üye olmuş ve grubun sayesinde ülkenin coğrafi konumunu da kullanarak transit yolcu potansiyeli yakalamıştır (THY, [21.05.2017]).

### **3.2.2. Fiyatlandırma Stratejisi**

Havayolu taşımacılığında fiyatlandırma, herhangi bir şehir çifti piyasasındaki çeşitli hizmetler için fiyat seviyelerini belirlemektir. Fiyatlar söz konusu piyasanın talep hacmine, piyasanın özelliklerine (yolculuk amacı ve talebin fiyat esnekliğine), piyasadaki arzın niteliğine, o piyasada faaliyet gösteren firmaların sayısına ve türüne göre oluşturulmaktadır. İşletmeler maliyet esaslı, talebe dayalı veya hizmete dayalı gibi fiyatlandırma stratejilerinden birini veya birkaçını kullanabilmektedir. Fiyatlar piyasadaki rekabetten etkilenmektedir. Dolayısıyla herhangi bir şehir çifti piyasasında düşük maliyetli bir firmanın bulunması, piyasanın ortalama fiyat seviyesini önemli ölçüde etkilemektedir (Belobaba, Odoni, & Banhart, 2016, 75-79). Bir piyasada trafik payı yüksek olan havayolu şirketi daima avantajlıdır (Borenstein, 1989, 345-346). Tarihsel olarak sektördeki fiyatlama stratejisi 1975 yılına kadar IATA tarafından kontrol edilmiş ancak bu yıldan sonra IATA'nın fiyatları belirleme konusundaki rolü rekabetçi yaklaşımı etkilemesi nedeniyle zayıflamıştır. Mevcut durumda fiyatlama stratejileri git gide liberalleşme eğitiminde olmuştur (Doganis, 2002, 41-42). Bu gelişme, fiyatlama üzerindeki baskıları azaltmakta, fiyat rekabetini arttırmaktadır ve dolayısıyla fiyatlar havayolu taşımacılığını tercih eden yolcuların lehine olmaktadır. Talebin fiyat esnekliğini bir önceki bölümde incelemiştik. Fiyatlardaki olası bir artış havayolu talebini de düşürmektedir. Bu nedenle fiyatlama stratejisi sektörün büyüme ve kârlılığı arttırmadaki önemli bir bileşeni olmaktadır.



Türkiye’de iç hat piyasasında 2000’li yıllardan sonra, fiyatlama inisiyatifi havayolu şirketlerinin kendilerine verilmiştir. Fiyatlama konusunda her şirket farklı stratejiler izlemektedir. Örneğin Pegasus Havayolları maliyet temelli bir fiyatlama stratejisi uygulamaktadır. Atatürk havalimanı yerine ikincil bir hava limanı olan Sabiha Gökçen havalimanının kullanılması, müşterilere internet üzerinden (online) rezervasyon hizmetinin sunulması, standart bir filo oluşturması gibi uygulamalarla maliyetleri düşürmekte ve bu sayede daha düşük fiyatlarla uçuş imkânı sağlamaktadır. Yolcuların seçtiği koltuk numarasına göre bilet fiyatının değişmesi, bagaj hakkının kısıtlanması ve fazla bagaj için para alınması, uçak koltukları arasındaki mesafenin azaltılarak daha çok yolcu taşınması, yolcuya sunulan yiyecek ve içecek hizmetinin paralı olması, yine fiyatları düşürmeye yönelik uygulamalardandır. Benzer bir şekilde Onur Air de düşük maliyetli uçuş modelini hayata geçirmeye çalışmaktadır. Ancak standart bir filo yapısının olmaması, Sabiha Gökçen Havalimanı yerine uçuşlarını Atatürk Havalimanından gerçekleştirmesi, bilet satışlarını daha çok acentalar üzerinden yapması, söz konusu modelle örtüşmeyen uygulamalardır (Gerede, 2015, 200). Düşük maliyet stratejisine dayanarak uygulanan ve fiyatları düşürmek için kullanılan fiyatlama stratejilerinden biri de dinamik fiyatlama’dır. Buna göre kalkış zamanı temel alınmakta ve doluluk oranı arttıkça fiyat yükselmektedir, dolayısıyla aynı uçakta seyahat eden ama birbirinden çok farklı fiyatlar ödeyen yolcuların olması muhtemeldir. Diğer bir fiyatlama yöntemi gelir yönetimidir ve bu yöntem, her fiyat seviyesinde kaç tane koltuğun kullanıma sunulacağını belirlemektedir (Belobaba, Odoni, & Banhart, 2016, 75-76). Bu yöntemle havayolu şirketi operasyonel giderleri, diğer şirketlerin fiyatları, uçuş mesafesi ve uçuş sınıfı gibi faktörleri göz önünde bulundurarak bilet fiyatlaması uygulamakta ve koltuk satışlarından elde ettiği geliri optimize etmeye çalışmaktadır (Önen, 2016, 63-94).

THY daha çok, hizmet kalitesinden ödün vermeden maliyeti düşürmeye çalışmakta ve fiyatlamayı da bu doğrultuda gerçekleştirmektedir. Müşterilerine, farklı uçuş sınıflarına göre farklı bilet fiyatları sunması, bu uygulamanın bir örneğidir. Söz konusu uygulamada business sınıfların fiyatları ekonomi sınıflarının fiyatlarının oldukça üstündedir.

### 3.2.3. Üretim Stratejisi

Havayolu yolcu taşımacılığı sektöründe üretilen ürün hem soyut hem de somut olarak nitelendirilmektedir. Somut olan ürün, bir noktadan diğer noktaya seyahat edebilmesi için yolcuya tahsis edilen uçak koltuğuyken, soyut olan ürün de yolcunun seyahatinin başlangıcından bitişine kadar kendisine verilen hizmet olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda sektörün üretim stratejisi, bu ürünün üretimini sağlayan kaynakların kullanımını ve tasarımını belirleyen işlevler için yapılan uzun vadeli planlardır. Bu planın içeriğini uçakların büyüklüğü, marka ve modeli, personelde olması gereken nitelikler, ekipman ve kullanılan teknoloji oluşturmaktadır. (Belobaba, Odoni, & Banhart, 2016, 153) Havayolu işletmeleri üretim stratejileriyle, söz konusu piyasada rekabet üstünlüğünün nasıl sağlanacağını belirlemektedir. İşletmenin rekabet ettiği piyasada güçlü konuma gelebilmesi için belirli performans hedefleri bulunmaktadır. Üretim stratejisi bu hedeflere ulaşılabilmesi için işletmenin üretim faaliyetlerini tasarlamaktadır. Havayolu taşımacılığı sektöründe üretim stratejisi işletmelerin uzun vadedeki hedeflerine göre belirlenmektedir. Maliyete dayalı bir rekabet stratejisi geliştiren havayolu işletmesinin düşük maliyet ve uygun fiyatlarla faaliyet göstermesi için, üretim maliyetlerini azaltması gerekmektedir. Şirketler bu doğrultuda yiyecek, içecek, basılı yolcu bileti, ikram hizmetleri gibi ek maliyet oluşturan hizmetleri kaldırarak fiyatları düşürmektedirler. Bu stratejinin Türkiye örneği Pegasus Havayolları ve THY'nin Pegasus Havayollarına karşı önemli bir hamle olarak geliştirdiği Anadolu Jet firmasıdır. Anadolu Jet, Ankara merkezli olan uçuşlarında, kârlılığın artırılması, iç hatlarda Atatürk havalimanındaki trafiğin daha geniş bir ağa yayılması amacıyla kurulmuştur. Anadolu Jet uçuş emniyeti, uçak bakımı, marka yönetimi, taşıma yükümlülükleri bakımından THY'nin sorumluluğu ve güvencesi altındadır (THY, 75. Yıl Kitabı, 2008, 298).

### 3.2.4. Reklam

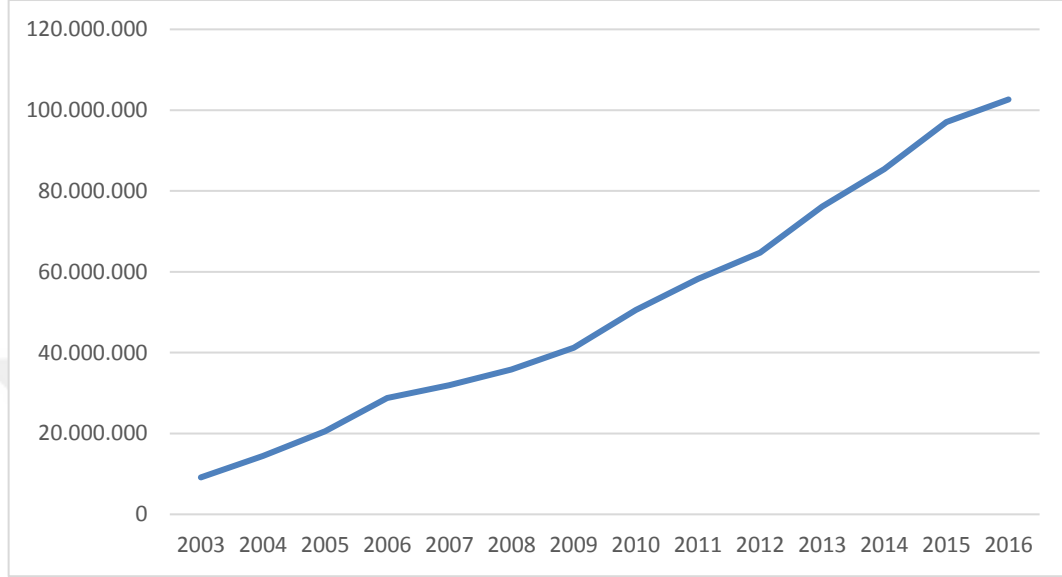
Tüketicinin dikkatini çekmek, markayı popüler hale getirmek için yapılan ve havacılık sektöründe de oldukça sık kullanılan bir pazarlama aracıdır. Dünya'daki tüm havayolu şirketlerinin kullandığı bu pazarlama aracı Türkiye'de de havayolu şirketlerinin kitlelere ulaşma yöntemi olmaktadır. Sektördeki şirketlerin tüketiciye vermek istedikleri mesajlar ve hatta üretim stratejileri havayolu şirketleri tarafından yapılan reklamların ana temasını oluşturmaktadır. Örneğin Pegasus Havayolları düşük

maliyetle gerçekleştirdiği uçuşlar için reklamlarında düşük fiyat vurgusu üzerinde durmaktadır. Bunun yanı sıra uçuş ağının da geniş olduğunu ekleyerek her yere uygun fiyatlarla seyahat edilebileceğini reklamları aracılığıyla duyurmaktadır. Televizyon ve sosyal medya aracılığı ile yapılan reklamlar, hediyeli (promosyonlu) biletlerin ve yeni uçuş hatlarının tüketiciye duyurulması açısından önemlidir. Pegasus Havayolları 2012 yılında gerçekleştirilen İnteraktif Pazarlama Zirvesi'nde verilen GIA Ödülleri kapsamında "Dijital Mecrada Yatırımlarıyla Öne Çıkan Marka" ödülünü kazanmıştır (Pegasus Havayolları, [13.11.2017]). Öte yandan THY, reklamlarında kaliteden ve hizmet standartlarından ödün vermeden Dünya'nın birçok noktasına uçabildiği vurgusu üzerinde durmaktadır. Ancak THY, Pegasus'un aksine, fiyattan çok marka imajı ve hizmet kalitesini ön plana çıkarmaktadır. Uluslararası platformlarda yayınlanan THY reklamları çok kez ünlü simalara da yer vererek, sadece ulusal değil, küresel bir aktör olduğunu da göstermektedir. Bunun yanı sıra uluslararası düzeyde birçok aktiviteye de sponsorluk yapan şirket, Dünya Golf Şampiyonası, Dünya Futbol Şampiyonası, Avrupa Futbol Şampiyonası gibi büyük ölçekli organizasyonlarda yer almaktadır. Atlas Global Havayolu bu anlamda hem Pegasus Havayolları gibi uygun fiyat vurgusu hem de THY gibi hizmet ve kalite vurgusu yapmaktadır. Reklam filmlerinde Hizmet kalitesinden ödün vermeden Dünya'nın birçok noktasına uygun fiyatlarla uçmanın adresi olduğu mesajını vermektedir. Diğer havayolu şirketleri görsel, yazılı, sosyal medya araçlarını kullanarak daha çok, uygun fiyatla seyahat imkânını ön plana çıkarmaktadır.

### **3.3. Sektörün Performansı**

2003 yılında havacılık sektöründe atılan adımlardan iç hat piyasası olum yönde etkilenmiştir. **Şekil 5**'te yer alan rakamlar serbestleşmeden sonraki talep artışını göstermektedir. 2003 yılında 9,147 iç hat yolcusu 2016 yılında 102,499,358 yolcu sayısına ulaşmıştır (TUİK, [01.05.2017]). Ayrıca 2013 yılında SHGM tarafından verilen 'Teşvikli Hat' uygulaması iç hat havayolu piyasasının gelişmesi açısından önemli bir adım olmuştur. Bu uygulamayla birlikte yeterli yolcu talebi olmayan ve ticari sebeplerle tarifeli sefer düzenlenmeyen piyasalarda havayolu taşımacılığının gelişmesi için, ilgili piyasada 2 yıl süreyle diğer şirketlerin faaliyet göstermesi engellenmiştir. Bu sayede yolcu sayısının az olduğu piyasalar bir süre rekabetten korunmaktadır. Ayrıca teşvikli hat uygulaması kapsamında yer alan şirketin, belirli

kurallar sayesinde yüksek fiyatlar belirlemesinin önüne geçilmektedir. THY'nin Çanakkale-Ankara hattında düzenlediği seferler bu uygulama dâhilinde gerçekleştirilmektedir (Gerede, 2015, 194-196).



**Şekil 5: İç Hat Yolcu Trafik**

Kaynak: SHGM 2016 faaliyet raporu

Havayolu endüstrisinde, yolcu trafiği ve havayolu çıktıları için standart ölçüler mevcuttur. Bunlar, havayolu performansı için ortak ölçütler oluşturan çeşitli araçlarla birleştirilmektedir. Çalışmanın bu bölümünde sektörün performans ölçümlemesine dair yöntemlere yer verilmiştir.

### **3.3.1. Havayolu Yolcu Trafik ve Havayolu Yolcu Geliri**

Sektörde, yolcu trafiği ve havayolu çıktısı ile ilgili standart ölçüler bulunmaktadır. "Havayolu yolcu trafiği" ölçütü, aslında tüketilen veya satılan havayolu taşımacılığı çıktı miktarını ölçmektedir. Havayolu işletmeleri için "trafik", taşıdıkları yolcu sayısını ve sattıkları koltukları ifade etmektedir. Talep de hem uçuş yapan hem de seyahat etmek isteyen ancak yeterli kapasite olmadığı için uçamayan yolcuları kapsamaktadır. Havayolu yolcu trafiği, taşınan yolcu sayısına göre ölçülebilmektedir, ancak havayolu trafiğinin en yaygın ölçütü, gelir yolcu kilometresidir (RPK) veya alternatif olarak gelir yolcu milidir (RPM). Bir RPK, km bazında taşınan ücretli yolcu olarak tanımlanmaktadır (Belobaba, Odoni, & Banhart, 2016, 47). Örneğin, İstanbul–İzmir piyasasında iki şehir arasındaki mesafe 314 km'dir. Bu mesafe boyunca 200

kişilik bir uçakta 150 yolcuyla yapılan bir uçuş operasyonunda 47,100 RPK'lık bir havayolu yolcu trafiği üretilmektedir. Fiyatlar mesafeye, mevsime, koşullara ve satın alınan ürününün özelliklerine (ör. İşletme sınıfı veya önceden satın alma gezi fiyatlarına) göre değişmektedir. Getiri, bir piyasada, bir güzergâh dizisinde veya bir havayolu işletmesi için bir bölgede, kilometre başına (veya mil) her yolcu tarafından ödenen ortalama tutarın bir ölçüsüdür. Getiri, RPK tarafından toplanan toplam yolcu gelirlerini bölerek hesaplanmıştır. Örneğimizde, 47,100 RPK taşıyan uçuşun 40,000 TL toplam yolcu geliri sağlanması durumunda, getirisi RPK başına 0.85 TL (yani, 40,000/47,100 Türk Lirası) olmuştur (Belobaba, Odoni, & Banhart, 2016, 48).

### 3.3.2. Doluluk Oranı

Doluluk oranı, tek bir kesintisiz uçuş için, yolcu sayısının ilgili uçuşta kullanılan uçak koltuk sayısına bölünmesiyle hesaplanmaktadır. Örnek uçuşumuzda, doluluk oranı mevcut koltuklara bölünerek %75 (150/200) olarak hesaplanabilmektedir. Bir diğer hesaplama yöntemi RPK'nın ASK'ye bölünmesidir. Örnek uçuşumuzun doluluk oranı, 47,100 RPK'nın 62,800 ASK'ye bölünmesiyle hesaplanmaktadır. Sonuç yine %75 olmaktadır (Belobaba, Odoni, & Banhart, 2016, 48-50).

### 3.3.3. Firma Çıktısı

Bir havayolu işletmesinin çıktısı, işletilen uçak kalkış sayısı ve yolcu koltuk sayısı dâhil olmak üzere çeşitli şekillerde gösterilebilmektedir. Havayolu yolcu gelir kilometresine (RPK'lara) benzer şekilde, havayolu çıktısının en yaygın ölçütü arz edilen koltuk kilometre (ASK) veya arz edilen koltuk mili (ASM)'dir. Bir ASK, 1 km'de arz edilen koltuk olarak tanımlanmaktadır. Örneğimizde, 200 koltuklu bir uçakla 314 km'lik bir mesafede uçuş gerçekleştirildiğinde; 62,800 ASK'lık havayolu çıktısı üretilmektedir. Birim çıktı başına (ASK) ortalama işletme gideri, havayolunun birim maliyetidir, maliyet etkinliğinin önemli bir ölçümüdür ve bu da hem zaman içinde hem de havayolu şirketleri arasında karşılaştırılmalıdır. Birim maliyet, bir rota, bölge veya toplam ağ için bir havayolu işletmesinin ürettiği ASK'ye bölünen toplam işletme gideridir. İstanbul–İzmir piyasasındaki uçuştan yola çıkarak, böyle bir uçuşu gerçekleştirebilmek için 25,000 TL'lik bir maliyet olduğu varsayımı altında bu uçuş için birim maliyet, ASK başına 0.40 TL'dir (25,000/62,800 TL) (Belobaba, Odoni, & Banhart, 2016, 48-50).

### 3.3.4. Havayolu İşletmesinin Kâr Denklemi

Tüm sektörlerde olduğu gibi, bir havayolunun işletme kârı toplam gelirlere toplam işletme giderlerinin çıkarılması olarak tanımlanmaktadır. Havayolu yolcu taşımacılığı için, gelir ve gider aşağıdaki şekilde ayrılabilir:

$$\text{Operasyon Kârı} = \text{RPK} \cdot \text{Getiri} - \text{ASK} \cdot \text{Birim Maliyeti}$$

Yine İstanbul-İzmir arasındaki uçuş örneği üzerinden devam edildiğinde, operasyon kârının ( $47,100 \text{ RPK} \times 0.85 - 62,800 \text{ ASK} \times 0.40$ ) pozitif olduğu görülmektedir. Burada verilen örnek tamamen varsayımlarla oluşturulmuştur. Havayolu işletmelerinin ilgili uçuş operasyonundan kâr sağlayabilmeleri için birim maliyetleri düşürmeleri gerekmektedir. Ancak bu denklemdeki verileri değiştirmek için yapılan her stratejik uygulama diğer faktörler üzerinde istenmeyen sonuçlara yol açabilmektedir. **Tablo 5**'de görüldüğü gibi, firmanın uçuş sıklığını arttırması veya yolcu servis kalitesini arttırması trafik hacmini (RPK) artırılabilir, ancak bu eylemlerin her ikisi de işletme maliyetlerini arttıracaktır. Uçuş sıklığında artış, diğer her şey eşit olduğunda, toplam ASK'yi ve dolayısıyla toplam işletme giderlerini de artışa neden olacaktır. Yolcu servis kalitesindeki iyileştirmeler, birim maliyetleri arttıracaktır. Öte yandan toplam yolcu gelirini arttırmak için, herhangi bir fiyat artışına gidilmesi kaçınılmaz olarak yolcu trafiğin azalmasına yol açacaktır. Talep esnekse (yani, yolcu sayısındaki yüzde azalma fiyattaki yüzde artıştan daha az ise) fiyat artışı, geliri pozitif etkileyecektir. Faaliyet giderlerini düşürerek kârlılığı arttırmak isteyen havayolu şirketleri, birim maliyetleri (ASK başına maliyet) ve havayolunun çıktısını (ASK) düşürebilmektedir. Her iki strateji de toplam işletme giderlerinin düşmesine neden olabilmektedir. Ancak bu durum havayolu kârı denkleminde diğer koşullar üzerinde olumsuz etkiler doğurabilmektedir. Havayolu şirketlerinin ortak taktiği yolcu servis kalitesini azaltarak birim maliyetleri azaltmaktır. Bununla birlikte, bu tür maliyet kesintileri yolcu talebini olumsuz etkileyebilmektedir. Son olarak, bir havayolu şirketi, üretim seviyesini (ASK) azaltarak toplam işletme giderlerini azaltmaya karar verebilmektedir. Operasyon yapılan uçuş sayısını azaltmak, toplam işletme maliyetlerini açıkça azaltacaktır, ancak düşük frekanslar piyasa payı kayıplarına (düşük RPK ve daha düşük gelirlere) yol açabilmektedir. Aynı zamanda, azaltılmış frekanslar ve/veya daha küçük uçak kullanımı, ASK'yi ve toplam işletme giderlerini düşürebilmekte, ancak havayolunun sabit masrafları artık daha az ASK'ye yayıldığından daha yüksek birim maliyetlere yol açabilmektedir.

**Tablo 5: Kâr Maksimizasyonu Stratejileri**

	<b>Amaçlanan Fayda</b>	<b>Stratejik Tuzaklar</b>
Bilet Fiyatının Düşürülmesi	Talebi canlandırmak	Bu fiyat kesintisi toplam talebin aşırı artmasına sebep olur.(Esnek talep)
Bilet Fiyatının Artırılması	Kazancın artırılması	Eğer talep esnek değilse, fiyat artışı gelirin pozitif olmasına sebep olabilir.
Uçuşların Artırılması	Talebi canlandırmak	İşletme maliyetlerini artırır
Uçuşların Azaltılması	İşletme maliyetlerinin azaltılması	Piyasa payı ve talep kayıplarına sebep olur.
Yolcu Hizmet Kalitesinin İyileştirilmesi	Talebi canlandırmak	İşletme maliyetleri artırır
Yolcu Hizmet Kalitesinin Düşürülmesi	İşletme maliyetlerinin azaltılması	Aşırı düşüşler, piyasa payını ve talebi azaltabilir

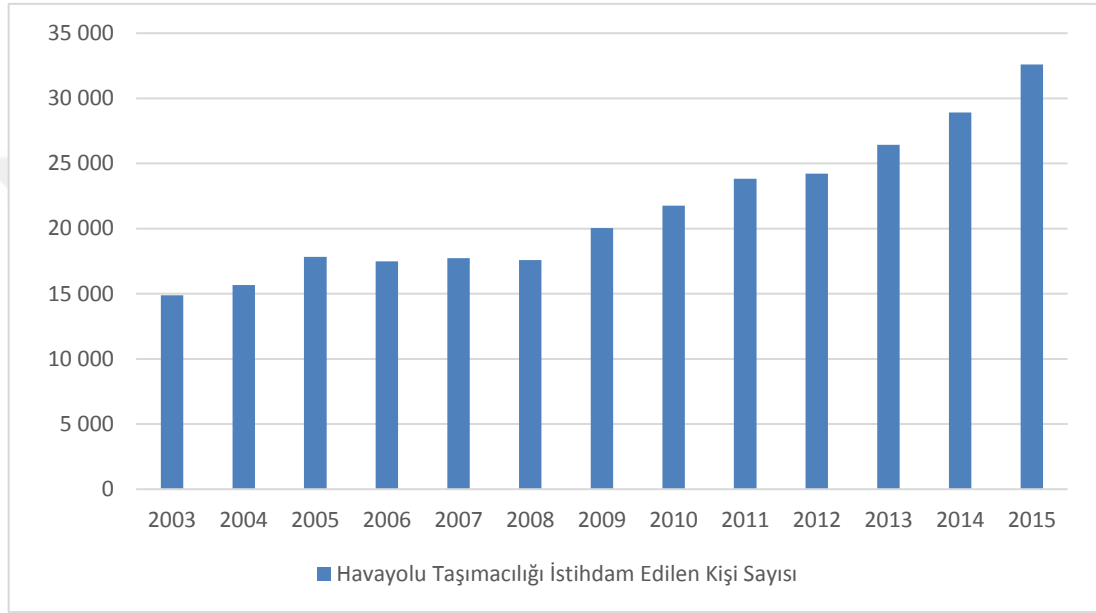
Kaynak: Belobaba, Odoni, & Barnhart, The Global Airline Industry (UK, 2009), 47-51'den Uyarlanmıştır.

Burada sunulan temel havayolu kârı denklemi ve denklemdaki her bir performans ölçümünün birbirlerine olan bağımlılıkları, işletmelerin karar verme noktasında neleri göz önünde bulundurduklarını göstermektedir. Denklem, aynı zamanda havayolu kârlılığını artırmak ve bu kârlılığı sürdürmek için uygun stratejiler bulmanın zorluğuna dikkat çekmektedir (Belobaba, Odoni, & Banhart, 2016, 47-51).

### **3.3.5. Ekonomiye Dolaylı ve Doğrudan Etkileri**

Havayolu taşımacılığı endüstrisi hem kendi faaliyetleri hem de diğer endüstriler için önemli bir ekonomik etkiye sahiptir. Havayolu yolcu taşımacılığı sektörü ekonomik olarak üç farklı fayda sağlamaktadır ve bu fayda tipik olarak GSYH'ye katkısı, sektör ve tedarik zinciri tarafından üretilen istihdam ve vergi gelirleri olarak ölçülmektedir. Ancak sektör tarafından yaratılan ekonomik değer bundan daha fazladır. Havayolu yolcu taşımacılığı, yolcu açısından avantajları, ülkeler, şehirler ve piyasalar arasında oluşturulan bağlantıları, uluslararası sermaye piyasalarına erişim sağlamak, yabancı yatırımı ülkeye çekmek, ticaret kümeleri, uzmanlaşma ve çok sayıda yüksek vasıflı işçi istihdamı gibi faydaları yaratan önemli bir alt yapı varlığını temsil etmektedir (ATAG, 2005, 5-7, [11.12.2017]).

**Şekil 6**'da 2003 yılından itibaren Türkiye'de havayolu sektöründe istihdam edilen kişi sayısındaki artış verilmiştir. 2015 yılı itibariyle havacılık sektöründe 191,716 kişi istihdam edilmiştir (TÜİK, [01.05.2017]). Ekonomiler büyüdükçe hava taşımacılığının kendisi de ekonomik büyümenin önemli bir nedeni ve kolaylaştırıcısı olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde kullanıcılarına sağladığı doğrudan fayda ve dünya ekonomisine olan pozitif katkısıyla, ülkeleri küresel ekonomiye entegre etmektedir (ATAG, 2005, 5-7, (11.12.2017)).



**Şekil 6: İstihdam Edilen Kişi Sayısı**

Kaynak: TÜİK Verilerinden Derlenmiştir

Havayolu yolcu taşımacılığı endüstrisinin doğrudan etkileri, havayolu ve havaalanı işletmeciliği, uçak bakımı, hava trafiği kontrolü ve düzenlemesi ve kayıt hizmeti (online check-in), bagaj taşıma, ikram tesisleri gibi doğrudan istihdam ve faaliyetleri kapsamaktadır. Bu faaliyetlerin hepsinin bir havalimanında yapılmasına gerek yoktur, bazıları merkez ofiste gerçekleşmektedir. Doğrudan etkiler, uçak ve bileşenlerini havayolları ve ilgili işletmelere satan havacılık üreticilerinin faaliyetlerini de kapsamaktadır (ATAG, 2005, 5-7, [11.12.2017]).



#### **4. HAVAYOLU YOLCU TAŞIMACILIĞINDA REKABET ANALİZİ**

Havayolu endüstrisinin genel olarak nispeten düşük sabit-değişken maliyet oranı ile karakterize edildiği kabul edilmektedir. Bu, hiçbir batık maliyetin olmadığı anlamına gelmemektedir. Reklam harcamaları bile batık maliyet olarak değerlendirilmektedir. Uçaklar, gelişmiş bilgisayar rezervasyon sistemlerin yatırımları büyük miktarda sermaye harcaması gerektirmektedir. Havayolu endüstrisi doğal tekelleşme olmasa da, endüstri yapısında doğal tekelleşme piyasalara dair unsurlar bulunmaktadır. Öte yandan havayolu taşımacılığı sektörünü doğal tekelleşme durumundan ayıran bazı hususlar bulunmaktadır. Bir firmanın tekelleşme olabilmesi için ürettiği ürünün ortalama maliyetinin, tüm piyasa koşullarını karşılayacak kadar büyük bir çıktı oranına erişmesi gerekmektedir. Bu tür bir durumda rekabet, sürdürülebilir olmayacaktır. Birden fazla firma varsa, her birinin asgari maliyet ortalamasının üstünde bir seviyede üretim yapması gerekmektedir. Bu nedenle her birinin üretimi yükseltmek ve böylece ortalama maliyeti düşürmek için fiyatı düşürmek adına bir nedeni olacaktır. Bu durumun sonucu da tek bir şirketin hayatta kalması olacaktır. Tekelleşme firma, daha sonra, kendi kârlarını maksimize etmek, fiyatı yükseltmek ve çıktıyı sınırlamak için yüksek maliyetlerle üretim yapacaktır (Hanlon, 2007, 63-65). Çalışmanın bu kısmı havayolu yolcu taşımacılığı sektöründe sektörün yapısının tekelleşme bir yapıdan ziyade doğal bir oligopol olduğuna dair ampirik kanıt önermektedir. Ayrıca her havayolu piyasasında, piyasa boyutuna bakılmaksızın, bir ve iki havayolu şirketinin piyasa hâkimiyetine sahip olduğunu göstermektedir. Piyasalardaki yoğunluğun rekabeti ve söz konusu piyasalara giriş kararlarını nasıl etkilediği çalışmanın diğer bir boyutu olmaktadır.

##### **4.1. Metodoloji**

##### **4.2. Veri Seti**

Türkiye’de havacılık sektörünün piyasa yapısının ampirik olarak araştırılabilmesi için rekabet edebilirlik derecesinin incelenmesinde, şehir çifti piyasalarından faydalanılmıştır. İkinci bölümde şehir çifti piyasası, belirli iki nokta arasında yolcu ve

firmaların bir araya gelip fiyatı belirlediği yer olarak tanımlanmıştır. Havayolu şirketlerinin kendi web sitelerinden alınan haftalık iç hat uçuş bilgileriyle oluşturulmuş veri setinde 46 şehri kapsayan 136 şehir çifti piyasası bulunmaktadır. Bu veri kümesiyle tüm havayolu iç hat piyasaları temsil edilmektedir. Örneğin, İstanbul-Adana şehir çifti piyasası için İstanbul-Adana ile Adana-İstanbul piyasaları birbirine entegre edilerek tek bir piyasa olarak belirlenmiştir. Dolayısıyla ilgili şehir çiftinin piyasa payı, İstanbul'dan Adana'ya, Adana'dan İstanbul'a gerçekleştirilen tarifeli uçuşların toplamıyla hesaplanmaktadır. Veri setine aktarmalı uçuşlar dâhil edilmemiştir. Aktarmalı seferler, uçuş süresini uzatmaktadır. Talebin zaman esnekliğinin negatif olması nedeniyle, uçuş süresi arttıkça söz konusu seyahate olan talep azalmaktadır.

**Tablo 6: Nüfus Oranlarına Göre Şehir Sayısı**

Nüfus Aralığı	Şehirler
0-100,000	1
100,001-500,000	13
500,001-1,000,000	14
≥1,000,000	17
<b>Toplam</b>	<b>46</b>

Piyasa büyüklüğü şehirlerin nüfuslarına göre hesaplanmıştır. Şehir nüfuslarının çarpımı sözkonusu piyasanın büyüklüğünü göstermektedir (İstanbul-Ankara şehir çiftinde iki şehrin nüfusları çarpımı). **Tablo 6**'da şehir çifti verisine dâhil olan şehirlerin nüfus aralıkları piyasa büyüklükleriyle ilgili fikir vermektedir. Buna göre 1,000,000'nun üstünde nüfusu olan 17 şehir; 100,000 ile 1,000,000 arasında nüfusu olan 27 şehir bulunmaktadır. Bu şehirlerdeki havaalanlarının hepsi sivil havaalanıdır ve aktif olarak faaliyet göstermektedir.

**Tablo 7: Nüfuslarına Göre Merkez Havalimanı Sayısı**

Nüfus Oranı	Merkez Havalimanı
100,001–500,000	0
500,001–1,000,000	1
≥1,000,000	6
<b>Toplam</b>	<b>7</b>

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'ne göre bir havalimanının merkez havalimanı (hub) olabilmesi için yıllık toplam yolcu trafiğinin %3'nü karşılamış olması gerekmektedir. Bu tanım kapsamında veri setinde bulunan şehirlerden 7'sinin merkez havalimanı olduğu saptanmıştır. **Tablo 7**'de nüfus aralıklarına göre SHGM tarafından belirlenen havalimanı merkezlerinin (hub) sayısı belirtilmiştir. Nüfusu yoğun şehirler havalimanı merkezi (hub) olmak için birer adaydır.

**Değişkenler;**

- **Bağımlı değişken:** Her bir firma için ilgili piyasaya girmişse kukla değeri "1", piyasaya girmemişse kukla değeri "0" olarak belirlenmiştir.
- **Piyasa büyüklüğü (lnbuyukluk):** Piyasa büyüklüğü, şehir çiftlerindeki başlangıç ve bitiş havaalanlarının bulunduğu şehirlerin nüfusları çarpımının logaritmik değeri hesaplanmıştır. İzmir-Ankara piyasasından örnekle; piyasa büyüklüğü İzmir şehir nüfusu ile Ankara şehir nüfusu çarpımlarının logaritmik değeridir.
- **Havaalanı merkezleri (two\_hubs\_y3):** Şehir çiftlerinde başlangıç ve bitiş noktası havaalanlarının her ikisi de merkez havaalanıysa (hub) kukla değeri 1'dir. İzmir-Ankara piyasası örneğinde, hem Ankara'da hem de İzmir'de bulunan havalimanları, merkez havalimanlarıdır ve bu nedenle bu piyasa için kukla değer 1'dir.
- **Havaalanı merkezi (one\_hub\_y3):** Şehir çifti piyasasında başlangıç ve bitiş noktası havalimanlarından sadece bir tanesi merkez havaalanı kukla değeri 0'dır.

- **Turizm:** Sahile kıyısı olan şehirler, turizm şehri olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda şehir çifti piyasalarında, her iki şehir de turizm bölgesindeyse kukla değeri 1'dir.
- **Mesafe:** Havayolu çıktısı mesafe ile doğru orantılıdır. Mesafe arttıkça firma kârında artış olmaktadır. Bu nedenle veri setine mesafe değişkenine yer verilmiştir. Her bir şehir çifti piyasasındaki başlangıç ve bitiş noktaları arasındaki uzaklık, iki havalimanı arasındaki kuş bakışı mesafe olarak Google Earth ile hesaplanmıştır.
- **Nrt\_1-Nrt 5 (nrt1\_THY; nrt2\_Pegasus; nrt3\_Atlas Global; nrt4\_Sun Express; nrt5\_Onur Air):** Havayolu şirketlerinin her bir şehir çifti piyasasında, başlangıç ve bitiş noktalarından gerçekleştirdiği toplam uçuş sayısını belirtmektedir. Örneğin, İzmir-Ankara piyasasında; THY'nin İzmir'den (Ankara dâhil) diğer tüm şehirlere yaptığı uçuşların toplamı ile yine THY'nin Ankara'dan (İzmir dâhil) diğer tüm şehirlere yaptığı uçuşların toplamı Nrt\_1 değişkeninin değerini vermektedir. Beş firma için de bu değişken hesaplanmıştır.

**Tablo 8: Özet İstatistik**

Değişkenler	Ortalama	Std. Sapma	Minimum	Maksimum
<b>Büyüklik</b>	29.687	0.929	27.661	32.002
<b>Turizm</b>	0.449	0.499	0	1
<b>Mesafe</b>	760.529	298.236	170	1.422
<b>Two_Hubs_Y3</b>	0.147	0.355	0	1
<b>One_Hub_y3</b>	0.838	0.37	0	1
<b>nrt1_THY</b>	31.162	14.297	0	74
<b>nrt2_Pegasus</b>	14.088	9.757	0	40
<b>nrt3_Atlas Global</b>	2.801	3.691	0	10
<b>nrt4_Sun Express</b>	3.228	4.236	0	18
<b>nrt5_Onur Air</b>	3.368	4.631	0	11
<b>N</b>	<b>136</b>			

**Tablo 8'** de verilerin özet istatistikleri gösterilmektedir. En fazla uçuşu yapan firma 74 uçuşla THY'dir. Onu takip eden firma ise Pegasus Havayolları'dır. Şehirler arasındaki en kısa mesafe 170 km, en uzun mesafe 1422 km'dir. Şehir büyüklüklerinde en küçük logaritmik değer 27,661 en büyük logaritmik değer 32,002'dir. N değeri, firma sayısını ifade etmektedir. Toplamda 136 piyasa bulunmaktadır.

**Tablo 9: Çapraz Korelasyon**

Değişkenler	Büyüklik	Turizm	Mesafe	Two_Hubs	One_Hub	nrt-1	nrt-2	nrt-3	nrt-4	nrt-5
Büyüklik	1.00									
Turizm	0.313	1.000								
Mesafe	-0.333	-0.372	1.000							
Two_Hubs	0.311	0.460	-0.250	1.000						
One_Hub	-0.213	-0.367	0.200	-0.889	1.000					
nrt1_THY	0.421	-0.020	-0.277	0.013	0.083	1.000				
nrt2_Pegasus	0.220	0.148	-0.085	0.214	-0.0097	-0.121	1.000			
nrt3_Atlas Global	0.340	0.000	-0.048	0.045	-0.007	0.575	-0.697	1.000		
nrt4_Sun Express	0.053	0.130	0.159	0.342	-0.293	-0.604	0.245	-0.287	1.000	
nrt5_Onur Air	0.286	-0.049	0.024	-0.038	0.061	0.545	-0.729	0.987	-0.289	1.000

Regresyon analizinde kullandığımız verilerin korelasyon değerleri **Tablo 9'**dir.

#### 4.3. Analiz

Çalışmanın bu kısmında piyasanın büyüklüğü ne olursa olsun her piyasada bir ile iki firmanın baskın pozisyonda olduğu anlaşılmaktadır.

**Tablo 10: Şehir Çiftlerinin Sayısı**

Firma	Piyasa	Oran	Kümülatif
1	84	61.77	61.77
2	44	32.35	94.12
3	7	5.14	99.26
4	1	0.74	100
5	0	0	
<b>Toplam</b>	<b>136</b>	<b>100</b>	

**Tablo 10'**da şehir çiftlerinde kaç firmanın uçtuğunu gösteren bilgilere yer verilmiştir. Buna göre şehir çiftlerinin yüzde 99.26'sında en fazla üç şirket faaliyet göstermektedir.

**Tablo 11: Piyasa Payları ve Yoğunlukları**

Piyasa Payları	Piyasalar	Ortalama	Std. Sapma	Minimum	Maksimum
S1	136	0.855	0.191	0.446	1
S2	136	0.134	0.177	0	0.5
S1 + S2	136	0.989	0.043	0.74	1
S1 + S2 $\geq$ 0,9	136	0.94	0.236	0	1
S1 + S2 $\geq$ 0,7	136	0.989	0.043	0.742	1
HHI	136	0.818	0.231	0.322	1
CV	52	1.897	0.41	0.874	2.236
N	136	1.448	0.63	1	4

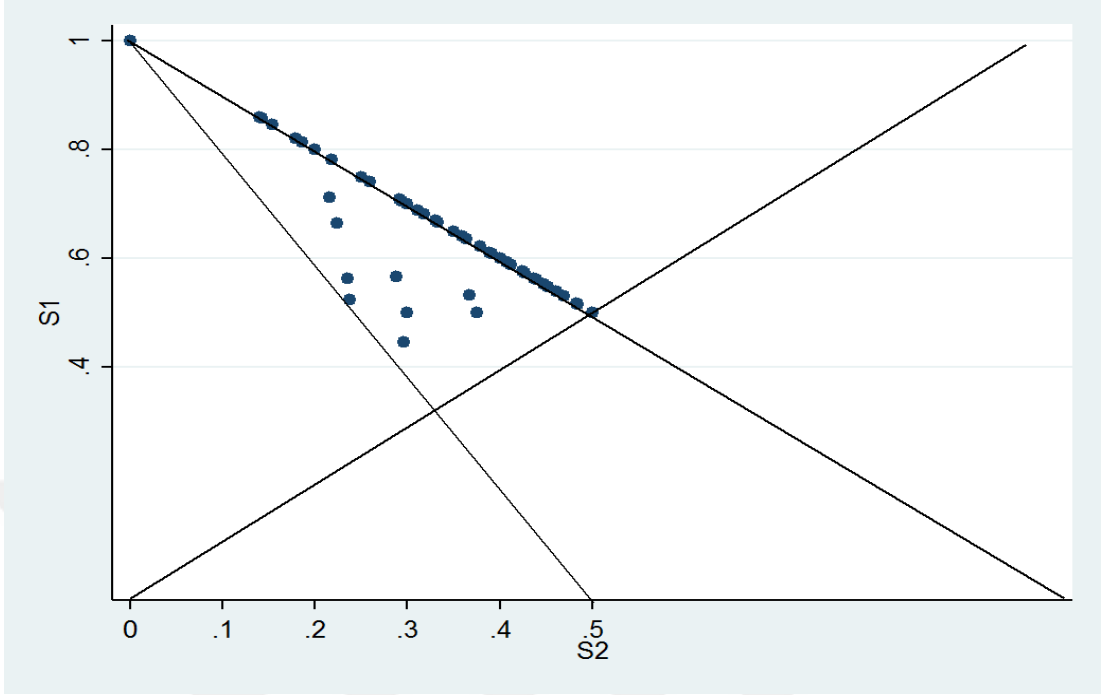
**Tablo 11** piyasa yapısı hakkında bazı açıklayıcı bilgiler vermektedir. Örneğin piyasaların büyük çoğunluğunda en büyük iki hava yolu şirketinin yüzde 90'dan fazla bir payı bulunmaktadır. Piyasa yoğunlaşması Hirschman-Herfindahl endeksiyle ölçümlenmiştir ve Herfindahl-Hirschman endeksi son derece yüksektir; en az iki firmanın olduğu piyasalar için piyasa payı asimetrisi varyasyon katsayısı ile hesaplanmıştır. S1 piyasa payı en büyük olan firma birinci firmayı, S2 piyasa payı en büyük en ikinci firmayı ifade etmektedir. Sadece bir firmanın bulunduğu piyasalarda S1'in en büyük değeri 1'dir.

**Tablo 12: Oligopol Piyasalarda C2**

Oligopoller	C2 Alanı
2 Firma	1
3 Firma	0.76-0.92
4 Firma	0.74-0.74

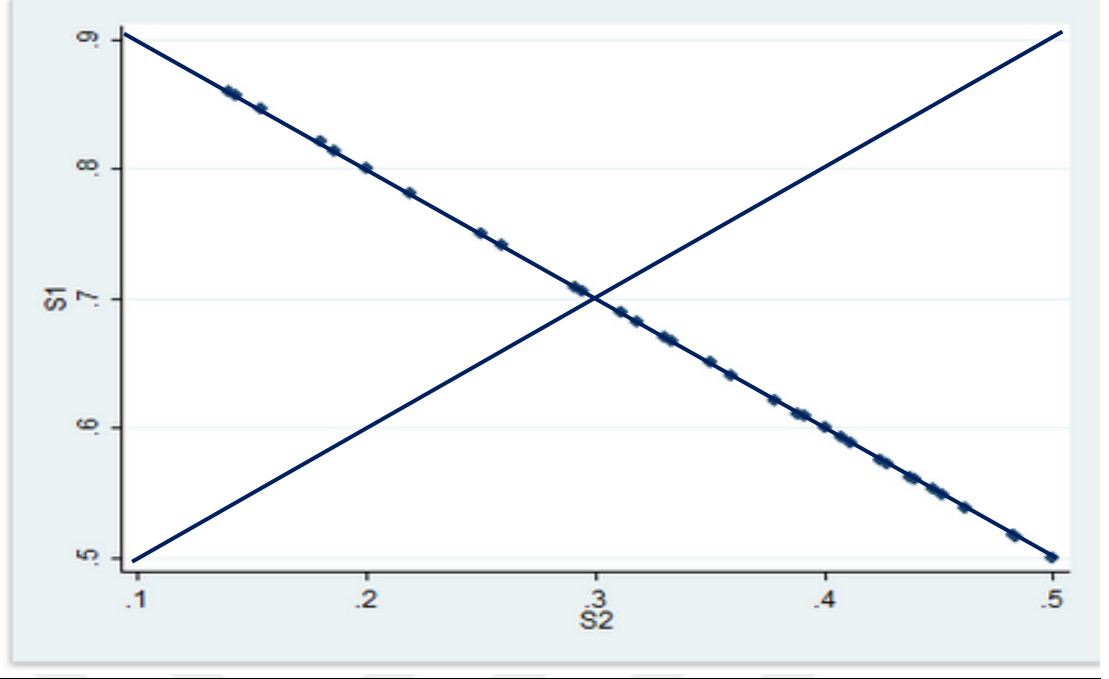
**Tablo 12**'de havayolu şirketlerinin yoğunluk oranları verilmiştir. Piyasadaki firma sayısı azaldıkça, yoğunluk oranının da artması bilinen ve beklenen bir sonuçtur.

Piyasa yapıları göz önüne alındığında, firma sayıları ve piyasa payı asimetrisi basit düzlem ile gösterilebilmektedir.



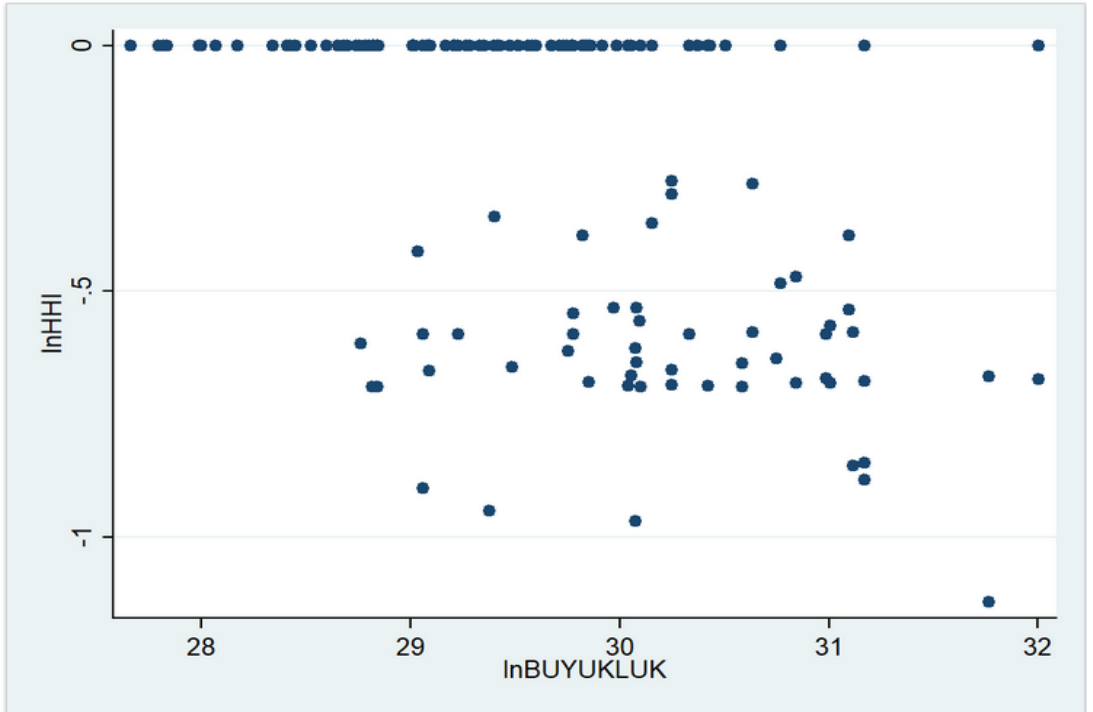
**Şekil 7: Oligopol Piyasalar**

**Şekil 7** yatay eksende S2'yi (ikinci en büyük havayolu şirketi) ve dikey eksende S1'i (en büyük havayolu şirketi) göstermektedir. Şekildeki yoğunlaşma, her bir piyasadaki en fazla iki firmanın toplamı ile sağlanmaktadır ( $S1 + S2$ ). Şekilde yüksek yoğunluklar ve belirgin asimetri bulunmamaktadır. Aynı analiz Tabacco'nun (2017) çalışmasında ABD'deki havayolu şirketleri için yapılmış ve sektörde rekabetin daha fazla olması nedeniyle ilgili çalışmada belirgin asimetri görülmüştür.



**Şekil 8: Duopol Piyasalar**

Şekil 8’de sadece iki firmanın bulunduğu piyasalar gösterilmiştir. THY, 6 şehir çiftinde %80’den fazla piyasa sahiptir.



**Şekil 9: Yoğunluk ve Piyasa Büyüklüğü**



**Şekil 9'** da yoğunluk dağılımı (piyasa yapısı) ve piyasa büyüklüğü verilmektedir. Şekil, iki değişken arasında net bir ilişki ya da kalıp olmadığını önermektedir. Piyasa büyüklüğü piyasa yapısını oldukça az etkilemektedir. Başka bir deyişle, hem küçük hem de büyük piyasalarda yüksek yoğunluk mevcut olabilmektedir; benzer şekilde, düşük yoğunluktaki bazı küçük piyasalarda da yine yüksek yoğunluk görülebilmektedir.

Yapılan değerlendirme sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- **Tablo 10** şehir çiftlerinin yarısından fazlasının tek el güce sahip piyasalar olduğunu göstermektedir.
- Oligopol şekilden önemli piyasa payı asimetrisi ortaya çıkmamaktadır.
- **Tablo 10** üç firmanın birden bulunduğu piyasa sayısının, toplam piyasa sayısının yaklaşık %5'i kadar olduğunu göstermektedir.
- Son olarak, **Tablo 10** üçten fazla firmanın bulunduğu piyasaların, örneklemimizin oldukça önemsiz bir bölümüne, yaklaşık yüzde 1'ine karşılık geldiğini göstermektedir.

Tahmin edilecek denklem şöyledir:

$$\pi_{im} = X_m \gamma_i + W_{im} \delta_i + \mu_{im}$$

Şirketlerin giriş kararlarında etkili olan değişkenlerin neler olduğunu gösterebilmek için modelde probit regresyon analizi kullanılmıştır. Bu regresyon modeli, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenlere olan marjinal etkisini gösterebilmek için etkin bir analiz yöntemidir. Bağımlı değişken  $i$ . firma kârıdır ( $m$  piyasası için) analizde firmaların şehir çiftleri bağlamında kâr verisine ulaşamadığı için probit analizine başvurulmuştur. Bu sayede şehir çiftinde uçuş yapan havayolları için yukarıdaki  $\pi$  değeri 1, uçmuyorsa 0 değeri alan bir bağımlı değişken olarak yaratılmıştır.  $X_m$ ;  $m$  piyasası özelliklerinin vektörüdür;  $W_{im}$ ;  $i$ . firma tarafından  $m$  piyasasındaki başlangıç ve bitiş noktalarından uçulan noktaların sayısını (beş değişken nrt\_1-nrt\_5) içeren firma özellikleri vektörüdür;  $\gamma_i$ , tahmini piyasa spesifik parametrelerinin bir vektörüdür;  $\delta_i$  tahmin edilmesi gereken firmaya özgü parametrelerin bir vektörüdür; ve  $\mu_{im}$  bir i.i.d standart hata terimi,  $\Phi$ ; standart normal olasılık dağılımıdır (0,1). Politik kararların THY'nin piyasaya girişinde ne kadar etkili olduğu ve sadece THY'nin uçtuğu piyasaların diğer firmalarının kararlarını etkileyip etkilemediğini

analiz edebilmek için THY'nin uçtuğu piyasalara kukla değeri 1 verilmiştir. Ancak kukla değişken ile bağımlı değişken kusursuz ilişkili olduğu için bu değer kullanılmamıştır. Ayrıca Atlas Havayolu ve Onur Air için yapılan regresyon analizinde veri nrt\_3 atlas ve nrt\_5onurair, tam olarak bağımlı değişkenle ilişkili olduğundan optimizasyon sonuçlanamamıştır. Sözkonusu analizin tahmin sonuçları **Tablo 13**'te gösterilmiştir. Optimizasyonun sağlanamaması nediniyle nrt\_3 ve nrt\_5 değişkenleri çıkarılmıştır. Daha sonra tüm "nrt" verileri çıkarılmış ve sonuçlar **Tablo 14**'te gösterilmiştir.

Bu analiz Tabacco (2017)'de kullanılan analizin Türkiye'ye uyarlanmış halidir. Tabacco (2017) çalışmasında ABD'deki iç hat havayolu yolcu taşımacılığı sektöründeki rekabetin varlığını ve rekabeti yaratan dinamikleri incelemiştir. Söz konusu çalışmada, piyasa analizini şehir çiftleri kapsamında ele almış ve 58 şehri kapsayan 661 şehir çiftiyle analizini gerçekleştirmiştir. Elde ettiği sonuçlarda, şehir çifti piyasalarının %51.44'ünde yani 340 piyasada tek bir havayolu firmasının faaliyet gösterdiği ve tüm havayolu firmalarının birlikte bulunduğu iki (tüm piyasaların 0.3'ü) piyasanın olduğu gözlemlenmiştir. Rekabetin varlığını ve yeterliliğini anlamak için analizde kullanılan değişkenlerin sadece marjinal etkileri değerlendirilmiştir. Buna göre piyasa büyüklüğü sadece bir havayolu firması için anlamlı ve pozitif değerli çıkmıştır. Mesafe değişkeni bazı havayolu firmaları açısından istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif değerliken, bazıları için de istatistiksel olarak anlamlı ve negatif değerlidir. Örneğin Southwest Havayolu firması için mesafe değişkeni anlamlı ve negatiftir. Çünkü Southwest üretim stratejisini, düşük maliyet ve kısa mesafeli uçuş ihtiyacını karşılamak üzerine kurmuştur. Two hubs ve one hub değişkenleri bazı havayolu şirketlerinde istatistiksel olarak anlam taşırken, bazıları için bu değişkenler anlamlı değildir. Turizm değişkeni sadece bir havayolu firması için anlamlıyken diğer bir havayolu firması için anlamlı ve negatif değerlidir. Piyasada lider konumda olan havayolu firmalarının varlıkları, küçük ölçekli havayolu firmaları için anlamlı ve negatif değerli çıkmıştır. Bir başka deyişle büyük havayolu firmalarının ilgili piyasadaki faaliyetleri, küçük ölçekli havayolu firmalarının söz konusu piyasaya girme kararlarını olumsuz etkilemektedir. Tabacco, analizden elde ettiği sonuçlar doğrultusunda, ABD iç hat havayolu yolcu taşımacılığı piyasasının doğal bir oligopol olduğunu kanıtlamaktadır. Ayrıca havayolu sektöründe, rekabet sürecinin etkileyen faktörler hakkında bir resim çizilmesine katkıda bulunmaktadır. Bu sonuç aynı

zamanda havayolu firmalarının sektör ile ilgili davranışlarını tanımlamaya yardımcı olmaktadır.

Tabacco'nun çalışmasında olduğu gibi, Türkiye'deki iç hat havayolu yolcu taşımacılığı sektöründe de benzer değişkenlerle piyasadaki firmaların rekabeti incelenmiştir. ABD'nin havayolu sektöründe faaliyet gösteren firma sayısı Türkiye'dekine kıyasla oldukça fazladır. Bu durum aslında Türkiye'deki rekabetin derecesi açısından da önemli bir kanıttır. Yapılan çalışmada piyasa büyüklüğünün firmaların piyasaya girme olasılığını arttıracığı ve çıkan sonucun da bu doğrultuda pozitif-anlamli olacağı beklenmiştir. **Tablo 14**'e göre Nüfus sayısı arttıkça piyasa büyüklüğü artmakta ve firmaların o piyasaya girme olasılıkları da yükselmektedir. Analize göre piyasanın büyüklüğü, beş havayolu şirketinin üçünde istatistiksel olarak anlamlı (pegasus  $\alpha=0.01$ ; Onur Air ve Sunexpress  $\alpha=0.10$  anlamlılık düzeyinde) ve beklendiği gibi pozitif çıkmıştır. Ancak analizde görüldüğü gibi piyasa büyüklüğü beklenenin aksine, THY'nin piyasaya girme olasılığını etkilememektedir. Bunun nedeninin önceki bölümlerde anlatıldığı gibi şirketin bayrak taşıyıcı olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Şirket, politik kararlar doğrultusunda piyasa büyüklüğünden bağımsız olarak herhangi bir piyasada uçuş faaliyeti gerçekleştirebilmektedir. Veri setimizdeki diğer bir değişken mesafedir. Mesafe arttıkça havayolu çıktısı da artacağından, bu değişkenin firmalar için anlamlı çıkacağı beklenmiştir. Ancak analizden çıkan sonuçta, mesafe değişkeni hiçbir firma için anlamlı değildir. Bunun nedeni ülke yüz ölçümünün küçük olmasına ve dolayısıyla en uzak iki şehrin havayoluyla en fazla 2 saat sürmesine bağlanmıştır. Merkez havalimanından (hub) yapılan uçuşların havayolu şirketlerinin ilgili piyasaya giriş kararında etkili olacağı beklenmiştir ancak two hubs ve one hubs değişkenleriyle ilgili anlamlı bir sonuç elde edilmemiştir. Analiz sonuçlarından çıkacak bir başka beklenti turizm değişkeninin pozitif ve anlamlı çıkması yönünde olmuştur. Turizm bölgelerindeki havayolu talebinin yüksek olması, havayolu firmalarının bu özellikteki piyasalara girme kararlarını olumlu yönde etkileyeceği düşünülmüştür ancak turizm değişkeni THY dışında hiçbir havayolu şirketi için anlamlı çıkmamıştır. Yalnızca THY için turizmin etkisi 0.10 anlamlılık düzeyinde ve beklenenin tersine negatif değerli bulunmuştur. Turizm değişkeninin anlamlı olmamasının nedeni bu değişkenin sadece sahile kıyısı olan şehirleri temsil etmesine bağlanmıştır. Öte yandan Sunexpress ve THY'nin aynı piyasaya girmeyi istememeleri istatistiksel olarak anlamlı ve negatif

etkide olduğu analizden çıkan sonuçlarla doğrulanmaktadır. Bu noktada THY'nin Lufthansa ile birlikte kurduğu Sunexpress'in bulunduğu piyasalara girme olasılığının düşük olması oldukça anlaşılabilir bir sonuçtur. ABD'de olduğu gibi Türk iç hat piyasalarının da çoğunluğunda bir havayolu firması bulunmaktadır. Yapılan gözlemler her iki ülke için de lider konumdaki havayolu şirketlerinin şehir çifti piyasalarında baskın olduğunu göstermektedir. ABD havayolu iç hat piyasalarında görülen piyasa payı asimetrisi sektördeki rekabetin daha az olması nedeniyle Türkiye için yapılan çalışmada gözlenmemiştir. Çalışmanın ana noktaları her iki ülkenin havayolu sektörleri için benzerlik göstermektedir. Ancak ABD serbestleşme sürecine Türkiye'den 25 yıl önce girmiş ve sektör rekabetle çok daha önce tanışmıştır. Türk havayolu taşımacılığı sektöründe görülen politik etkiler, ABD havayolu piyasalarında tüm bayrak taşıyıcı havayolu firmalarının tamamen özelleştirilmesi nedeniyle ABD havayolu piyasasında görülmemektedir. Çalışmada yatay kesit bir analiz yapılmıştır. Yatay kesit bir çalışma olduğu için sadece 2017 verilerini içermektedir. Geçmişe götürülerek analizin yatay kesitten çıkarılıp panel veriye dönüştürülmesi gerekmektedir. Böylelikle anlamsız olan parametrelerin istatistiksel olarak anlamlı olacağı düşünölmektedir.

**Tablo 13: Birinci Regresyon Analizi**

	<b>THY</b>	<b>Pegasus</b>	<b>Atlas Global</b>	<b>Sunexpress</b>	<b>Onur Air</b>
<b>Inbuyukluk</b>	0.231	0.474	1.080	0.984	1.213*
	(0.59)	(1.63)	(1.90)	(1.78)	(1.98)
<b>Turizm</b>	-0.383	-0.143	0.180	-0.407	-0.264
	(-0.65)	(-0.39)	(0.27)	(-0.65)	(-0.40)
<b>Mesafe</b>	0.00259*	-0.000906	-0.00103	0.00245	0.000323
	(2.00)	(-1.23)	(-0.96)	(1.75)	(0.34)
<b>Two_hubs_y3</b>	-1.825	6.072	1.476	0.286	4.177
	(-1.15)	(0.02)	(0.25)	(0.16)	(0.01)
<b>One_hub_y3</b>	-1.830	4.618	0.213	1.081	1.496
	(-1.51)	(0.01)	(0.04)	(0.75)	(0.00)
<b>nrt_1_THY</b>	0.127**	-0.0792**	-0.150	-0.0794	-0.0653
	(2.78)	(-2.79)	(-1.93)	(-1.47)	(-1.02)
<b>nrt_2_Pegasus</b>	-0.0380	0.129***	0.0522	-0.0553	-0.200
	(-0.73)	(3.57)	(0.49)	(-0.79)	(-0.94)
<b>nrt_3_Atlas Global</b>	0.984	-0.174		1.114	0.508
	(1.61)	(-0.47)		(1.62)	(1.22)
<b>nrt_4_Sunexpress</b>	-0.0816	-0.148	-0.136	0.157	-0.00567
	(-0.76)	(-1.92)	(-1.01)	(1.56)	(-0.04)
<b>nrt_5_Onur Air</b>	-0.899	0.137	0.544	-1.034	
	(-1.91)	(0.49)	(1.72)	(-1.89)	
<b>_cons</b>	-8.067	-17.46	-32.55	-31.45	-39.90
	(-0.71)	(-0.04)	(-1.91)	(-1.93)	(-0.10)
<b>N</b>	136	136	136	136	136

*t* statistics in parentheses

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

**Tablo 14: İkinci Regresyon Analizi**

	<b>THY</b>	<b>Pegasus</b>	<b>Atlas Global</b>	<b>Onur Air</b>	<b>Sun Express</b>
<b>Inbuyukluk</b>	0.539	0.883***	1.080	1.213*	1.174*
	(1.55)	(3.58)	(1.90)	(1.98)	(2.29)
<b>Turizm</b>	-1.064*	-0.108	0.180	-0.264	-0.580
	(-2.02)	(-0.32)	(0.27)	(-0.40)	(-0.97)
<b>Mesafe</b>	0.00156	0.000179	-0.00103	0.000323	0.00236
	(1.40)	(0.28)	(-0.96)	(0.34)	(1.73)
<b>One_Hub_y3</b>	-1.475	5.461	0.213	1.496	1.268
	(-0.97)	(0.03)	(0.04)	(0.00)	(1.02)
<b>Two_Hubs_Y3</b>	-1.133	7.025	1.476	4.177	0.801
	(-0.65)	(0.03)	(0.25)	(0.01)	(0.50)
<b>nrt_1_THY</b>		-0.323	-0.150	-0.0653	-0.151***
		(-1.42)	(-1.93)	(-1.02)	(-3.42)
<b>nrt_2_Pegasus</b>	0.0635		0.0522	-0.200	-0.313
	(1.67)		(0.49)	(-0.94)	(-0.05)
<b>nrt_3_Atlas Global</b>	1.069*	-0.271		0.508	1.114
	(2.09)	(-0.79)		(1.22)	(1.63)
<b>nrt_4_Sunexpress</b>	-0.334***	-0.749	-0.136	-0.00567	
	(-4.77)	(-1.10)	(-1.01)	(-0.04)	
<b>nrt_5_Onur Air</b>	-0.682	-0.0596	0.544		-0.843
	(-0.81)	(-0.23)	(1.72)		(-1.60)
<b>_cons</b>	-14.29	-30.24	-32.5	-39.90	-35.88*
	(-1.40)	(-0.14)	(-1.91)	(-0.10)	(-2.36)
<b>N</b>	136	136	136	136	136
<b>Pseudo R<sup>2</sup></b>	0.6658	0.4119	0.5302	0.5925	0.5994

*t* statistics in parentheses

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

## 5. SONUÇ

Havayolu yolcu taşımacılığı sektörü, oluşumundan bu yana baş döndüren bir hızla değişim göstermiştir. Bu değişim incelendiğinde, geçmişte sektörün ülke politikalarıyla yönetildiği görülmektedir. Hükümetlere göre sektör rekabete açılmak için henüz olgunlaşmamıştır. Bu fikri savunmalarında, devletlerin sektörü kendi uluslararası reklamları için kullanmaları ve yine kendi ticari faydaları için önemli bir araç olarak görmeleri de etkili olmaktadır. Sektör 1978’lerde başlayan regülasyon ile rekabete açılmış ve bu sürecin sonunda dünya ekonomisinin önemli bir katalizörü durumuna gelmiştir. 2014 yılında dünya çapında ekonominin toplam GSYH’sine 2,2 trilyon dolar katkı sağlarken Türkiye GSYH’sine yaklaşık 10 milyon dolar katkısı olmuştur. Sektörün bu denli büyük bir hacminin olması rekabet koşullarının iyileştirilmesinden kaynaklanmaktadır. Türk havayolu yolcu taşımacılığı sektörünün iç hat piyasasında ne kadar rekabetçi bir piyasaya sahip olduğuna, sektörde faaliyet gösteren işletmelerin nasıl davrandığına ve bu işletmelerin piyasaya giriş kararlarını hangi faktörlerin belirlediğine dair soruların cevapları, çalışmanın temelini oluşturmaktadır.

2003 yılında havacılık sektöründe yapılan düzenlemeler iç hat piyasasının genelinde rekabeti arttırmış olsa da, hala birçok şehir çifti piyasasında THY’nin lider konumda olduğu görülmektedir. Diğer havayolu şirketleri bu avantajlı rakiple rekabet edebilmek için farklı stratejiler uygulamaktadır. Bunlardan en önemlisi Pegasus Havayolları’nın düşük maliyetli uçuş modeliyle yaptığı operasyonel faaliyetlerdir. Maliyet liderliği stratejisiyle hareket eden şirket, THY’nin girdiği birçok piyasaya girmektedir. Bu durum yolcuların lehine olmaktadır. Uçak seyahatinin daha düşük fiyatlarla sağlanması, bu ulaşım türüne gösterilen talebi arttırmaktadır. Yıllar içerisinde gelişen yolcu trafiği de bunu kanıtlamaktadır. Öte yandan sektördeki diğer şirketler THY ve Pegasus’a göre daha az sayıda piyasada faaliyet göstermektedir. Ancak bu şirketlerden Atlas Global Havayolları, THY’nin bulunduğu bazı piyasalarda THY’ye rakip olmaktadır. THY ve Pegasus Havayolları’na nazaran daha az noktaya uçuş

gerçekleştiren şirket, servis kalitesi ile uçuş sınıfı ayrımlarıyla ürün çeşitlendirmesi yaparak yine THY'ye karşı önemli bir alternatif konumunda bulunmaktadır. Sun Express ve Onur Air de Pegasus Havayolları gibi düşük maliyetli uçuş stratejisini benimsemiştir. Sık uçan yolcu programları, hızlı geçiş gibi ödüllendirme esasına dayanan ürünlerle sıklıkla seyahat eden yolcuların bağlılığı sağlanmaktadır.

Sektörün piyasa yapısıyla ilgili yapılan araştırmalar, piyasa yapısının tam rekabetçi piyasaların yapısal özellikleriyle örtüşmediği ancak tek el bir piyasa yapısıyla da bağdaşmadığı noktasında buluşmaktadır. Sektörün oligopol bir yapıya sahip olduğu bilinmektedir. Çalışma bu genel kanıyı destekler nitelikte olmuştur. Çalışmada Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA), Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü ve TÜİK verilerinden, havayolu yolcu taşımacılığı konusunda yapılan yerli ve yabancı çalışmalardan, ayrıca Türk iç hat havayolu piyasasında faaliyet gösteren yerli işletmelerin internet sitelerinden faydalanılmıştır. Yapılan analizle nüfus büyüklüğünün havayolu şirketleri açısından hedef piyasaya girme olasılıklarını arttırdığı, bu bağlamda havayolu şirketleri için nüfusun çok olduğu şehir çiftlerindeki uçuş frekansı sayısının önemli bir rekabet aracı olduğu görülmektedir.



## EKLER

**Ek 1.** 1983 Yılından Sonra Piyasaya Giren Havayolu İşletmeleri

Havayolu İşletmesi	Piyasaya Giriş Yılı	Operasyon Tipi	Piyasadan Çıkış Yılı	Faaliyet Süresi
Bursa Havayolları	1984	Tarifeli ve Tarifersiz İç Hat Yolcu Taşımacılığı	1987	3
İstanbul Havayolları	1986	Tarifeli ve Tarifersiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	2001	15
Marmara Havayolları	1986	Tarifersiz Dış Hat Yolcu Taşımacılığı	1987	2
Sönmez	1987	Tarifeli ve Tarifersiz İç Hat Yolcu Taşımacılığı	1998	11
Boğaziçi Havayolları	1987	Tarifersiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	1989	2
Talia Havayolları	1987	Tarifersiz Dış Hat Yolcu Taşımacılığı	1988	1
NESU Havayolları	1987	Tarifeli ve Tarifersiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	1989	2
Toros Havayolları	1988	Tarifersiz Dış Hat Yolcu Taşımacılığı	1989	1
Tur Avrupa Havayolları	1988	Tarifeli ve Tarifersiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	1994	6
Bodrum İmsık Havayolları	1988	Tarifeli ve Tarifersiz İç Hat Yolcu Taşımacılığı	1991	3
Birgen Havacılık	1989	Tarifersiz Dış Hat Yolcu Taşımacılığı	1996	7
Noble Havayolları	1989	Tarifersiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	1991	2
Türk Hava Taşımacılık	1989	Tarifeli ve Tarifersiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	1993	4
Sultan Havayolları	1989	Tarifersiz Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	1993	4
Sun Express Havayolları	1990	Tarifersiz Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı		
Pegasus Havayolları	1990	Tarifersiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı		

<b>Green Air Havayolları</b>	<b>1990</b>	<b>Tarifesiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı</b>	<b>1995</b>	<b>5</b>
<b>VIP Air</b>	<b>1991</b>	<b>Tarifesiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı</b>	<b>1992</b>	<b>1</b>
<b>Onur Havayolları</b>	<b>1992</b>	<b>Tarifesiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı</b>		
<b>Bosporus Havayolları</b>	<b>1992</b>	<b>Tarifesiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı</b>	<b>1994</b>	<b>4</b>
<b>Albatros Havayolları</b>	<b>1992</b>	<b>Tarifesiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı</b>	<b>1996</b>	<b>4</b>
<b>Alfa Havayolları</b>	<b>1992</b>	<b>Tarifesiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı</b>	<b>2002</b>	<b>10</b>

(Gerede, Havayolu Taşımacılığı ve Ekonomik Düzenlemeler Teori ve Türkiye Uygulaması, 2015),  
S.172

## KAYNAKÇA

- AnadoluJet. [12.02. 2016]. **Uçuş Bilgileri**. <http://www.anadolujet.com.tr>
- APA TFG. 2012. Report Of The Asia/Pacific Area Traffic Forecasting Group Sixteenth Meeting Montreal, 19 – 21 Eylül 2012. Montreal, Kanada.
- ATA. 2008. ATA Airline Handbook. Air Transport Association of America. Washington D.C, USA.
- ATAG. 2005. The Economic & Social Benefits of Air Transport. Cenevre: Air Transport Action Group. [11.12.2017].  
[https://www.icao.int/Meetings/wrdss2011/Documents/JointWorkshop2005/ATAG\\_SocialBenefitsAirTransport.pdf](https://www.icao.int/Meetings/wrdss2011/Documents/JointWorkshop2005/ATAG_SocialBenefitsAirTransport.pdf)
- Atalık, Ö. & Arslan, M. (2009). A Study to Determine the Effects of Customer Value on Customer Loyalty in Airline Companies Operating: Case of Turkish Air Travellers. **International Journal of Business and Management** c.4. s.6: 154-162.
- Atlas Global. [02.05.2017]. **Atlas Global Hakkında**  
<https://www.atlasglb.com/hakkimizda/>
- [02.05.2017]. **Fly&Bus**. <https://www.atlasglb.com/fly-and-bus/>
- [02.12.2017]. **Uçuş Bilgileri**. <https://www.atlasglb.com/>
- Baum, H. & Auerbach, S. Strategic Management in the Aviation Industry. Abingdon-on-Thames, UK: Routledge. 2005.
- Belobaba, Peter, Odoni, A., & Banhart, C. 2016. The Global Airline Industry. 2. bs. UK: Wiley.
- 2009. The Global Airline Industry. West Sussex, UK: John Wiley & Sons, Ltd.
- Bilici, H., Dixit, S., & Sahay, A. Turkish Airlines Strategy Report. New Haven, CT, ABD: Yale School of Management. 2014
- BoraJet. [02.12.2016]. Uçuş Bilgileri. <https://borajet.com.tr/>
- Borenstein, S. (1989). Hubs and High Fares: Dominance and Market Power in the U.S. Airline Industry. **The RAND Journal of Economics**, c. 20. s. 3: 344-365.

- Borenstein, S., & Rose, N. L. (1995). Do Airlines in Chapter 11 Harm Their Rivals? Bankruptcy and Pricing Behavior in U.S. Airline Markets. **American Economic Review**, c. 85. s.2: 397-402.
- (2007). How Airline Markets Work...or Do They? Regulatory Reform in the Airline Industry. [20.01.2018]. <http://www.nber.org/papers/w13452.pdf> adresinden alındı
- Cuccaro, Gianfranco. 2002. The Struggle for Competitive Advantage in the Airline Industry. Doktora Tezi. Loughborough University.
- Dempsey, Paul Stephen. 2012. Airline Bankruptcy: The Post-Deregulation Epidemic. McGill University, Institute of Air & Space Law. [https://www.mcgill.ca/iasl/files/iasl/aspl613\\_paul\\_dempsey\\_airlinebankruptcies2012.pdf](https://www.mcgill.ca/iasl/files/iasl/aspl613_paul_dempsey_airlinebankruptcies2012.pdf) [12.11.2017]
- DHMI. . [02.12.2016]. Devlet Hava Meydanları İşletmesi: **Hava Meydanları Sayısı**. <http://www.dhmi.gov.tr/havaalanlari.aspx>
- Dinçsoy, H. Şirket Birleşmeleri ve Devralmala. İstanbul: Infomag, 2016
- Doganis, Rigas. 1973 .Air Transport: A Case Study in International Regulation. *Journal of Transport Economics and Policy*, c. 7. s. 2: 109-133.
- 2001. The Airline Business in the Twenty- first Century. Londra: Routledge,
- 2002. Flying Off Course: The Economics of International Airlines, 3.bs. London: Routledge.
- DPT. 2001. TC Kalkınma Bakanlığı, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı. **Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ulaştırma Özel İhtisas Komisyonu Raporu Havayolu Ulaştırması Alt Komisyonu Raporu**. <http://www.dpt.gov.tr/Pages/KalkinmaPlanlari.aspx> [10.10.2016]
- DPT. 2005. TC Kalkınma Bakanlığı, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı. **9. Kalkınma Planı Havayolu Ulaşımı Özel İhtisas Komisyonu. .** <http://www.dpt.gov.tr/Pages/KalkinmaPlanlari.aspx> [10.10.2016]
- Franke, Markus. 2007. Innovation: The Winning formula to Regain Profitability in Aviation. **Journal of Air Transport Management**, c.13. s.1: 23-30.
- Gerede, Ender. 2010. The evolution of Turkish Air Transport Industry: Significant developments and the impacts of. **Yönetim ve Ekonomi**, c. 17, s. 2: 63-91.
- Gerede, Ender. 2015. Havayolu Taşımacılığı ve Ekonomik Düzenlemeler Teori ve Türkiye Uygulaması. Ankara: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları.
- Goodwin, Jremy, Gerald. N. Cook. 2008. Airline Networks: A Comparison of Hub-andSpoke. **Journal of Aviation/Aerospace**. c.17. s.2: 51-60
- Hanlon, Pat. 1999. Global Airlines: Competition in a Transnational Industry, 2. bs. Oxford: Elsevier.

Hanlon, Pat. 2007. Global Airline Competition in a Transnational Industry. Birmingham: Elsevier.

Havayolu 101. **Atlas Global ve Air Francetan İşbirliği**

<http://www.havayolu101.com/2017/01/31/atlasglobal-ile-air-francetan-stratejik-isbirligi-karari/> [20.05.2017]

Holloway, Stephen. 2008. Straight and Level: Practical Airline Economics. Aldershot, İngiltere: Ashgate Publishing.

IATA. (2015). Economic Performance of The Airline Industry. Montreal, Kanada. <https://www.iata.org/whatwedo/Documents/economics/IATA-Economic-Performance-of-the-Industry-end-year-2015-report.pdf> [02.02.2017]

——— 2017. **Economic Performance of The Airline Industry.**

<https://www.iata.org/publications/economics/Reports/Industry-Econ-Performance/IATA-Economic-Performance-of-the-Industry-end-year-2017-report.pdf> [05.12.2017]

ICAO. 2004. **Manual on the Regulation of International Air Transport.** Montreal. [https://www.icao.int/Meetings/atconf6/Documents/Doc%209626\\_en.pdf](https://www.icao.int/Meetings/atconf6/Documents/Doc%209626_en.pdf) [10.10.2016].

——— 2006. **Convention on International Civil Aviation, 9. bs.** Montreal, Kanada. [https://www.icao.int/publications/Documents/7300\\_9ed.pdf](https://www.icao.int/publications/Documents/7300_9ed.pdf) [10.10.2016].

——— 2017. **Airline Operating Costs and Productivity.**

<https://www.icao.int/MID/Documents/2017/Aviation%20Data%20and%20Analysis%20Seminar/PPT3%20-%20Airlines%20Operating%20costs%20and%20productivity.pdf> [05.02.2018].

——— 2017. **Aviation Benefits.**

<https://www.icao.int/sustainability/Documents/AVIATION-BENEFITS-2017-web.pdf> [02.05.2018].

Investing.com. **Ham Petrol Fiyatları.**

<http://www.investing.com/commodities/crude-oil> [23.11.2016].

KLM. **KLM ile Air France Birleşmesi** <https://www.klm.com/corporate/en/about-klm/air-france-klm/index.html> [18.01.2018]

Korul-Durmaz, Vildan, Hatice Küçükönel. 2003. Türk Havacılık Sisteminin Yapısal Analizi. **Ege Akademik Bakış**, c.3. s. 1-2: 25-38.

Lazar, Fred. 2003. A Vital Industry in Search of New Policies: Air Transport in Canada. **Behind the Headlines**. c.60. s.3:1-20.

Macrotrends. **Crude Oil Prices - 70 Year Historical Chart.**

<http://www.macrotrends.net/1369/crude-oil-price-history-chart> [20.03.2017]

O'Connor, William E. 1995. An Introduction to Airline Economics. 6. bs. California: Green Wood Publishing Group.

\_\_\_\_\_ 2001. An Introduction to Airline Economics. London: Praeger.

OnurAir. **Uçuş Bilgileri.** <http://www.onurair.com.tr> [02.12.2017]

Orhan, Gamze, Ender Gerede. 2013. A Study of the Strategic Responses of Turkish Airline Companies to the Deregulation. **Journal of Management Research.** c.5. s.4: 34-63.

Oxford Economics. 2016. The Importance of Air Transport to Turkey. Londra, İngiltere: Oxford Economics / IATA.

Önen, Vahap. 2016. Geleneksel Havayolları ile Düşük Maliyetli Taşıyıcılar Arasındaki Stratejik Yönetim ve Pazarlama Karması, Farklılıkların İçerik Analizi THY Pegasus Karşılaştırması. **International Journal of Academic**, c. 2. s. 6: 63-94.

Malighetti, Palo, Stefano Paleari, Renato Redondi. 2009. Pricing Strategies of low-cost airlines: The Ryanair Case Study. *Elsevier*, 195-203. [http://virgo.unive.it/paolop/papers/ryanair\\_malighetti.pdf](http://virgo.unive.it/paolop/papers/ryanair_malighetti.pdf) [03.10.2017]

Pegasus. **Uçuş Bilgileri.** <http://www.flypgs.com> [02.12.2016]

\_\_\_\_\_ 2017. **Pegasus Havayolları Basın Bültenleri** <https://www.flypgs.com/basin-bultenleri/pegasus-en-uygun-fiyatli-havayolu-odulunu-aldi> [13.11.2017]

Porter, Michael. 2009. Rekabet Stratejisi (2009 Liderler Konferansı). İstanbul: Sistem

Reichmuth, Johannes. 2008. Airline Business Models. Köln: DLR. [https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/modes/air/doc/abm\\_report\\_2008.pdf](https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/modes/air/doc/abm_report_2008.pdf) [11.010.2017]

Saatçioğlu, Cem. 2011. Ulaştırma Ekonomisi. Ankara: Gazi Kitabevi.

Sarılgan, Ali Emre. 2011. Türkiye’de Bölgesel Havayolu Taşımacılığının Geliştirilmesi İçin Yapılması Gerekenler. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, c. 11, s. 1: 69-88.

Shaw, Stephen. 2007. Airline Marketing and Management. Hampshire, İngiltere: Ashgate Publishing Limited.

SHGM. (2016). **2016 Faaliyet Raporu.**

[http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/pdf/kurumsal/raporlar/2016\\_faaliyet\\_raporu.pdf](http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/pdf/kurumsal/raporlar/2016_faaliyet_raporu.pdf) [03.09.2017]

\_\_\_\_\_ **Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü-Tarihçe.**

<http://web.shgm.gov.tr/tr/kurumsal/1--tarihce> [03.09.2017]

Smith Jr., Fred L., Braden Cox. Airline Deregulation. Library of Economics and Liberty. <http://www.econlib.org/library/Enc/AirlineDeregulation.html> [25.11.2016]

Smyth, M., & Pearce, B. 2008. Air Travel Demand. Montreal, Canada: IATA.

Star Alliance. Star Alliance Hakkında. <http://www.staralliance.com/en/about> [21.05.2017]

Sun Express. Sun Express Şirket Profili. <https://www.sunexpress.com/tr/sirket/sunexpress-duenyasi/sirket-profil/> [14.05.2017]

— SunExpress Uçuş Bilgileri <http://www.sunexpress.com/tr/> [02.12.2017].

Tabacco, Alberto Giovanni. 2017. Airline Economics: An Empirical Analysis of Market Structure and Competition in US Airline Industry. Swansea: Palgrave Macmillan.

THY. 2008. 75. Yıl Kitabı. İstanbul: THY.

THY. Türk Hava Yolları. Türk Hava Yolları: <http://www.thy.com.tr> [02.12.2016].

— **Türk Hava Yolları Tarihçesi.** <http://www.turkishairlines.com/tr-tr/kurumsal/tarihce> [28.11.2016].

— **THY İş Ortakları.** <http://www.turkishairlines.com/tr-tr/kurumsal/is-ortaklari/star-alliance> [21.05.2017]

TUİK. **TÜİK Ulaştırma Verileri.** [http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt\\_id=1051](http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1051) [01.05.2017].

Vasigh, Bijan, Ken Fleming, Thomas Tacker. 2008. Introduction to Air Transport Economics. Hampshire, İngiltere: Ashgate Publishing Limited.

Ware Roger, Jeffrey Church. 2000. Industrial Organization; A Strategic Approach. ABD: McGraw- Hill.

## ÖZ GEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Adı, Soyadı	Semra Şahinbaş Şimşek
Doğum Yeri, Tarihi	Kırıkkale/02.11.1983
Adres	Şişli/İstanbul
E- Mail	<a href="mailto:sahinbassemra@yahoo.com">sahinbassemra@yahoo.com</a>

### EĞİTİM BİLGİLERİ

Lise	Süleyman Demirel Anadolu Lisesi
Lisans	Kırıkkale Üniveristesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümü
Yüksek Lisans	Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Ana Bilim Dalı

### İŞ DENEYİMLERİ

AVEA A.Ş	2005-2006
TÜRK NET	2009-2010
TÜRK HAVA YOLLARI A.Ş	2010-2015
TÜRK TELEKOM A.Ş	Devam Ediyor