

**T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**



**TÜRK SİVİL HAVACILIK SEKTÖRÜNDEKİ YOLCULARIN DAVRANIŞ
ANALİZİ VE YOLCU MEMNUNİYETİ İLE SADAKAT İLİŞKİSİ: TÜRK
HAVA YOLLARI'NDA BİR UYGULAMA**

**DOKTORA TEZİ
Sevim SAYIM MADAK**

**İşletme Anabilim Dalı
İşletme Programı**

Ocak, 2020



**T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**



**TÜRK SİVİL HAVACILIK SEKTÖRÜNDEKİ YOLCULARIN DAVRANIŞ
ANALİZİ VE YOLCU MEMNUNİYETİ İLE SADAKAT İLİŞKİSİ: TÜRK
HAVA YOLLARI'NDA BİR UYGULAMA**

**DOKTORA TEZİ
Sevim SAYIM MADAK**

**İşletme Anabilim Dalı
İşletme Programı**

Tez Danışmanı: Dr.Öğr.Üyesi Murat Adil SALEPÇİOĞLU

Ocak, 2020





07/01/2020

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
DOKTORA TEZ ONAY BELGESİ

İşletme Anabilim Dalı, İşletme Doktora Programı Y1212.640044 numaralı öğrencisi Sevim SAYIM MADAK'ın "Türk Sivil Havacılık Sektöründeki Yolcuların Davranışsal Analizi ve Yolcu Sadakat İlişkisi: Türk Hava Yolları'nda Bir Uygulama" adlı doktora tez çalışması Enstitümüz Yönetim Kurulunun 06.12.2019 tarihli ve 2019/02 sayılı kararı ile oluşturulan jüri tarafından ile Doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

	Unvan- Ad-Soyad	İmza
Danışman	Dr. Öğr. Üyesi Murat Adil SALEPÇİOĞLU	
Üye (TİK)	Prof. Dr. Akın MARŞAP	
Üye (TİK)	Doç. Dr. Ayben KOY	
Üye	Doç. Dr. Erginbay UĞURLU	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Farid HUSEYNOV	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Nurgün KOMŞUOĞLU YILMAZ	
Üye	Doç. Dr. Pınar BAŞAR	

Tezin Savunulduğu Tarih : 07/01/2020

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun tarih ve sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Prof. Dr. Ragıp Kutay KARACA

Enstitü Müdürü



ONUR SÖZÜ

Doktora tezi olarak sunduğum “Türk Sivil Havacılık Sektöründeki Yolcuların Davranış Analizi ve Yolcu Memnuniyeti ile Sadakat İlişkisi: Türk Hava Yolları’nda Bir Uygulama” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim (07/01/2020).

Sevim SAYIM MADAK



ÖNSÖZ

Bu çalışmanın temel amacı; THY özelinde araştırma yapmak ve bu araştırmanın sonuçlarından yola çıkarak tüm havayolu şirketleri için bir yolcu sadakati ve memnuniyeti tecrübesi oluşturmaktır. Ayrıca, Türk sivil havacılık sektöründeki havayolu işlemlerinden yararlanan THY yolcularının davranış analizini yapmak, havayolu tercihini etkileyen yolcu davranış faktörlerini, bu faktörlerin önem sırasını belirlemek ve bu faktörler ile yolcu sadakati arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu amaç doğrultusunda müşteri sadakati kavramı ve bileşenleri kapsamında, havacılık sektörü ve önemli dinamikleri araştırılmış ve Türkiye’de havacılık hizmeti alan THY yolcularının tercih faktörlerinin neler olduğu analiz edilerek, yolcu sadakati üzerinde etkili olan faktörlerle bireylerin tercihi arasındaki ilişki incelenmiştir.

Çalışmam boyunca her türlü desteği sağlayan önerileriyle çalışma konumu geliştirmeme katkıda bulunan, tüm bu süreç boyunca yönlendirmeleriyle beni sürekli cesaretlendirerek mesafe kat etmemi sağlayan, kıymetli yorumlarıyla çalışmamı daha da derinleştirmeme fırsat yaratan tez danışmanım Dr.Öğr.Üyesi Adil Murat Salepçioğlu’na, Dr.Öğr.Üyesi Farid Hüseyinov, Doç.Dr. Ayben Koy hocalarıma samimi teşekkürlerimi sunarım. Eksiksiz bir çalışmaya erişmem için samimi tavsiyelerini esirgemeyen İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü’ün de ve farklı akademik birimlerde görev alan hocalarıma ve yöneticilerime teşekkür ederim.

Başarılarımın mutluluğunu paylaştığım ve her yeni yolculuğumda beni bir an olsun yalnız bırakmayıp adımlarıma eşlik eden biricik aileme, sivil havacılık alanında tecrübe kazanmamı sağlayan ve iş hayatımda öğrendiklerimi akademide çalışma zemini yapmama fırsat tanıyan ülkemizin bayrak taşıyıcı havayolu Türk Hava Yolları’na, orada görev aldığım süre boyunca birlikte çalıştığım ve kendilerinden çok şey öğrendiğim sevgili mesai arkadaşlarım ve değerli yöneticilerime, tezimin araştırma bölümünde yer alan tüm katılımcılara ve engin bilgileriyle bana yol gösteren ismini saymadığım tüm dostlarıma en kalbi teşekkürlerimi sunarım.



İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER	i
KISALTMALAR	vii
ÇİZELGE LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xi
GRAFİKLER LİSTESİ.....	xiii
ÖZET.....	xv
ABSTRACT	xvii
I. GİRİŞ.....	1
A. Konu ve Kapsam	3
1. Araştırmanın Konusu ve Kapsamı	3
2. Araştırmanın Amacı.....	3
3. Araştırmanın Önemi.....	4
4. Araştırmanın Varsayımları.....	5
5. Araştırmanın Kısıtları	5
II. DÜNYADA VE TÜRKİYE’DE SİVİL HAVACILIK.....	7
A. Dünyada Sivil Havacılık	7
1. Dünya Sivil Havacılığının Tarihçesi ve Gelişimi	8
B. Türk Sivil Havacılığı.....	12
1. Türk Sivil Havacılığının Tarihçesi.....	16
C. Dünyada Sivil Havacılık Sektörü ve Türk Sivil Havacılık Sektörü.....	18
D. Türk Hava Yollarının Sivil Havacılık Sektöründeki Yeri.....	22

1. THY Temel Makro Göstergeler	24
E. Sivil Havacılık Üzerine Yapılan Çalışmalar	27
1. Havayolu Taşımacılığı	27
2. Rekabet.....	30
3. Finans	32
4. İstihdam.....	34
5. Müşteri Memnuniyeti.....	35
6. Maliyet	36
7. Yönetim.....	36
8. Güvenlik.....	39
III. TAŞIMACILIK HİZMETLERİ VE HAVAYOLLARI	41
A. Havacılık Hizmetleri	41
1. Hizmet Tanımı ve Özellikleri	42
2. Havayolu Taşımacılığı Hizmetine İlişkin Temel Kavramlar	44
a. Havayolu ürünü ve bileşenleri.....	46
b. Havayolu taşımacılığında hizmet süreci ve özellikleri	46
c. Havayolu işletmeleri ekonomik düzenlemeleri.....	48
B. Havacılığın Tanımı ve Havacılıkla İlgili Önemli Gelişmeler	51
C. Havayolu Taşımacılık Kavramı ve Havacılık Taşınması İş Modelleri	66
1. Genel Havacılık ve Havayolu Taşımacılığı	66
2. Havayollarının İş modellerinin Sınıflandırılması	67
a. Değer yaratma önermeleri.....	67
b. Pazar bölümlenme	67
c. Değerler zinciri.....	67
d. Kar yapısı	68
e. Havacılık Taşınması İş Modellerinin Özellikleri	68

3. Havacılık Hizmetlerinde Pazarlama	70
4. Havacılık Sektöründe Artan Rekabet.....	70

**IV. YOLCU VE HAVAYOLU SEÇİMİNDE ETKİLİ OLAN FAKTÖRLER
VE YOLCU SADAKATI..... 73**

A. Yolcu Tanımı	73
B. Müşteri Sadakati.....	73
C. Yolcu Sadakati	74
D. Müşteri Sadakati ve Bileşenleri	74
E. Müşteri Sadakati Düzeyleri.....	74
1. Marka Sadakati	74
2. Bayilik Sadakati	75
3. Satış Görevlisi Sadakati	75
F. Müşteri Sadakatının Önemi ve Avantajları.....	75
1. Müşteri Edinimi ve Elde Tutma.....	76
2. İş Tekrarı.....	76
3. Çapraz / Yukarı Satış Fırsatları.....	77
4. Pazarlama Maliyetlerini Azaltma	78
5. Servis Maliyetini Azaltma	78
6. Tahmin Doğruluğu.....	79
7. Marka İmajını Geliştirme.....	79
8. Rakiplere Rekabet Üstünlüğü Kurmak	80
9. Dürüst ve Kaliteli Geribildirim.....	80
G. Yolcu Sadakatının Artırılması	81
1. Müşteri Hizmetlerinin Geliştirilmesi	81
2. Çalışanlara ‘Merhaba’ ve ‘Hoşça Kal’ Demeyi Öğretin.....	81
3. Müşterilerden Geri Bildirim İsteyin.....	82

4. Müşteri Sadakat Programı Sunun	83
5. Müşterilerinizi Tanıyın	84
6. Rakiplerinizi Tanıyın	84
7. Self Servis Kanalı Oluşturma.....	85
8. Müşterilerin Eğitilmesi	85
9. Kaliteyi Öncelik Haline Getirmek	86
10. Sosyal Medya Yönetimi	87
11. Canlı Sohbet Oluşturun.....	88
12. Tercih Edilen İletişim Kanallarını Kullanmak	88
13. Müşteri Kişisel Bilgilerinin Korunması.....	88
14. Yolcuya Ekstralar Sunun	89
H. Yolcuya Hizmet Sunmak	89
İ. Şikâyet Sürecini Hızlı ve Etkin Hale Getirmek	91
J. Yolcu ile İlişkileri Düzeltmek.....	91
K. Marka İmajını Güçlendirmek	92
L. Yolcu Beklentileri	94
1. Yolcuların Psikolojik Özellikleri	95
a. Çevresel faktörler	95
b. Kişisel faktörler	96
c. Grup faktörleri.....	96
d. Ulaştırma araçları ve hizmetleri faktörleri	96
M. Yolcuların Havayolu Taşımacılık Hizmetlerinden Beklentileri.....	97
N. Yolcu Seçiminde Etkili Olan Faktörler	98
1. Havayolu Personeline Ait Faktörler.....	98
2. Havayolu İşletmelerinde Verilen Hizmet Kalitesine Ait Faktörler	99

3. Havayolunun Marka İmajına, Yolcu Güvenini Sağlamaya ve Hizmetlere Ödenen Ücrete İlişkin Faktörler.....	101
4. Yolcuların Hizmetlerden Aldığı Tatmine Yönelik Faktörler.....	101
O. Yolcu Davranışları ve Karar Alma Teorileri	102
V. TÜRK HAVACILIK SEKTÖRÜNDE ARAŞTIRMA	105
A. Yöntem.....	105
B. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	105
C. Veri Toplama Aracı, Yöntemi ve Analizi	106
D. Araştırmanın Modeli	107
E. Araştırmanın Hipotezleri.....	108
1. Hızlı Dönüş ve Çözüm Oluşturma.....	108
2. Güvenirlilik	110
a. Verimlilik sağlamak	110
b. Güven vermek	110
c. Etkili iletişimin önemi.....	110
3. Kullanım kolaylığı	111
4. Yeterlilik	112
5. Güvenlik.....	113
6. Memnuniyet	114
7. Güven.....	114
8. Sadakat	115
VI. ANALİZ VE BULGULAR.....	117
A. Frekans Analizleri	117
B. Yol Analizi, Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Yapısal Eşitlik Modeli.....	133
C. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) (Confirmatory Factor Analysis, CFA) .	136
D. Uygunluk İndeksleri (Uİ) (Modification Indices, MI).....	137

E. Model Hatalarına Yönelik İstatistikler	138
F. Ki-Kare Testi (CMIN ve CMIN/DF)	138
G. Tahmin Hatlarının Ortalamasının Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation, RMSEA)	138
H. İyilik Uyum İndeksi (Goodness-of-Fit Index, GFI)	139
İ. Normlu Uyum İndeksi (Normed Fit Index, NFI) ve Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index, CFI)	139
J. Bulgular	141
K. THY Yolcu Memnuniyeti Çalışmaları ve Şirketin Davranış Analizi	156
1. Öz Değerlendirme Soruları	157
2. Müşteri Odaklılığı Değerlendirme Soruları:	166
3. Müşteri Profili Analiz Soruları:	180
4. Genel değerlendirme	181
VII. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	183
A. Sonuç	184
B. Öneriler.....	192
1. Araştırma İçin Öneriler	192
2. Araştırmacılara Öneriler	193
KAYNAKÇA	195
EKLER.....	215
ÖZGEÇMİŞ.....	227

KISALTMALAR

ABD	:Amerika Birleşik Devletleri
AMOS	:Döngü Yapılarının Analizi İstatistik Programı
ASEAN	:Güneydoğu Asya Ülkeleri Birliği
ATM	:Hava Trafik Yönetimi
BAE	:Birleşik Arap Emirlikleri
BG	:Bilgi Güvenliği
BM	:Birleşmiş Milletler
CAPA	:Comisión Aeronáutica Permanente Americana
CITEJA	:Comité International Technique d'Experts Juridiques Aériens
ECOSOC	:Birleşmiş Milletler Ekonomik ve Sosyal İlişkiler Konseyi
EUROCONTROL	:Avrupa Hava Seyrüsefer Güvenliği Organizasyonu
FIATA	:Uluslararası Nakliye Şirketleri Federasyonu
HD	:Hızlı Dönüş ve Çözüm Oluşturma
HG	:Hizmet Güvenirliliği
IATA	:Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği
ICAN	:Uluslararası Havacılık Seyrüsefer Komisyonu
ICAO	:Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü
IRTPA	:Uluslararası Hava Taşımacılığı İstihbarat Reformu ve Terörle Mücadele Yasası
KG	:Kurum Güveni

KK	:	Kullanım Kolaylığı
ME	:	Memnuniyet
NAI20	:	Ulusal Havacılık İstihbarat Ofisi
NIDO	:	Ulusal İstihbarat Direktörlüğü Ofisi
OECD	:	Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
SA	:	Sadakat
SARS	:	Şiddetli Akut Solunum Yolu Sendromu
SPSS	:	Statistical Package for the Social Sciences
SHGM	:	Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
SPSS	:	Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı
THY	:	Türk Hava Yolları
USD	:	Amerikan Doları
YE	:	Yeterlilik
YEM	:	Yapısal Eşitlik Modeli
YÖK	:	Yüksek Öğrenim Kurumu

ÇİZELGE LİSTESİ

Çizelge.1: Dünya Geneline En Büyük Havalimanlarının performansları.....	20
Çizelge.2: Güvenirlilik Testi.....	107
Çizelge.3 Geçerlilik Testi.....	107
Çizelge.4: Cinsiyet	117
Çizelge.5: Medeni Durum.....	118
Çizelge.6: Yaşadığı Bölge.....	118
Çizelge.7: Eğitim Durumu	119
Çizelge.8: Yaş	120
Çizelge.9: Meslek Sektör	121
Çizelge.10: Gelir Düzeyi.....	121
Çizelge.11 Seyahat edeceğiniz zaman uçak biletinizin ücretini kim karşılıyor?	122
Çizelge.12: Miles & Smiles üyesi misiniz?	123
Çizelge.13: Son bir yıl içinde kaç kez uçakla seyahat ettiniz?	124
Çizelge.14: En çok hangi amaçla seyahat edersiniz?.....	124
Çizelge.15: Uçak bileti satın alırken en sık kullandığınız yol hangisidir?.....	125
Çizelge.16: Genelde kaç kişi seyahat edersiniz?.....	126
Çizelge.17: Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (Anadolu jet)	127
Çizelge.17:a Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (Atlasjet)	128
Çizelge.17:b Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (Borajet)	129
Çizelge.17:c Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (Onurair)	130
Çizelge.17:d Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (Pegasus)	130
Çizelge.17:e Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (THY)	131

Çizelge.18: Hangi havayollarının sık uçan yolcu programlarına üyesiniz?.....	132
Çizelge.19: Çalışma İstatistikleri Güven Aralıkları	137
Çizelge.20: Ki Kare (CMIN) İstatistiği.....	141
Çizelge.21: Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI) ve Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI)	141
Çizelge.22: İyilik Uyum İndeksi (GFI).....	142
Çizelge.23 Tahmin Hatlarının Ortalamasının Karekökü (RMSEA)	142
Çizelge.24: Parsimony Normlaştırılmış Uyum İndeksi (PRATIO)	142
Çizelge.25: Merkezizlik Parametresi (NCP)	142
Çizelge.26: En Düşük Fark Fonksiyonu (FMIN).....	143
Çizelge.27: Akaike Bilgi Kriteri (AIC).....	143
Çizelge.28: Beklenen Çapraz Geçerlilik İndeksi (ECVI)	143
Çizelge.29: Hoelter İndeksi (HOELTER).....	143
Çizelge.30: En Büyük Olabilirlik Kestirimi (Maximum Likelihood Estimates) Regresyon Ağırlıkları	144
Çizelge.31: Hipotez Testi Sonuçları.....	146
Çizelge.32: Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları (SRW).....	149
Çizelge.33: Kovaryans Tablosu	150
Çizelge.34: Korelasyon Tablosu	151
Çizelge.35: Varyans Tablosu	152
Çizelge.36: Çoklu Korelasyon	153

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil.1: Araştırmanın Modeli..... 108

Şekil.2: Araştırmanın Modeli ve Hipotezler 134





GRAFİKLER LİSTESİ

Grafik.1: Dünyada Her Yıl Taşınan Yolcu Sayısı ve 2036 Yılı Beklentisi	11
Grafik.2: Türkiye’de 2000-2017 Dönemi Uçan Yolcu Sayıları.....	18
Grafik.3: Bölgelere Göre Yolcu Trafiği Dağılımı 2016.....	21
Grafik.4: Türkiye Havacılık Pazarı Gelişimi ve Beklentiler.....	25
Grafik.5: THY Yolcu Sayısı Gelişimi.....	26
Grafik.6: THY Uçak Sayısı Gelişimi	26
Grafik.7: Cinsiyet Dağılımı.....	117
Grafik.8 Medeni Durum.....	118
Grafik.9: Yaşadığı Bölge	119
Grafik.10: Eğitim Durumu	120
Grafik.11: Yaş Dağılımı.....	120
Grafik.12: Meslek Sektör Dağılımı.....	121
Grafik.13: Gelir Düzeyi	122
Grafik.14: Seyahat edeceğiniz zaman uçak biletinizin ücretini kim karşılıyor?.....	122
Grafik.15: Miles & Smiles üyesi misiniz?	123
Grafik.16: Son bir yıl içinde kaç kez uçakla seyahat ettiniz?	124
Grafik.17: En çok hangi amaçla seyahat edersiniz?.....	125
Grafik.18: Uçak bileti satın alırken en sık kullandığınız yol hangisidir?	126
Grafik.19: Genelde kaç kişi seyahat edersiniz?	127
Grafik.20: Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (Anadolu jet)	128
Grafik.21: Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (Atlasjet).....	129
Grafik.22 Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (Borajet)	129

Grafik.23 Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (Onurair).....	130
Grafik.24 Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (Pegasus)	131
Grafik.25: Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (THY).....	131
Grafik.26: Hangi havayollarının sık uçan yolcu programlarına üyesiniz?.....	132
Grafik.27: Havayollarının Sadakat Programlarındaki Üye Sayıları.....	168
Grafik.28: Sadakat Programı Üyelerinin Cüzdan Payları	169



**TÜRK SİVİL HAVACILIK SEKTÖRÜNDEKİ YOLCULARIN
DAVRANIŞ ANALİZİ VE YOLCU MEMNUNİYETİ İLE SADAKAT
İLİŞKİSİ: TÜRK HAVA YOLLARI'NDA BİR UYGULAMA**

ÖZET

Son yıllarda Türkiye’de havayolu taşımacılığı çok büyük bir sıçrama yapmıştır. Bu sıçrama THY’nin gerçekleştirdiği devrim sayesinde olmuştur. Bu devrimin bayraktarı THY’nin müşteri memnuniyeti ve sadakatini nasıl sağladığı konusundaki tecrübelerini akademik bir araştırmayla inceleme gayesi taşıyan bu çalışmanın temel amacı; THY özelinde araştırma yapmak ve bu araştırmanın sonuçlarından yola çıkarak tüm havayolu şirketleri için bir yolcu sadakati ve memnuniyeti tecrübesi oluşturmaktır. Ayrıca, Türk sivil havacılık sektöründeki havayolu işlemelerinden yararlanan THY yolcularının davranış analizini yapmak, havayolu tercihini etkileyen yolcu davranış faktörlerini, bu faktörlerin önem sırasını belirlemek ve bu faktörler ile yolcu sadakati arasındaki ilişkiyi incelemektir.

Bu amaç doğrultusunda müşteri sadakati kavramı ve bileşenleri kapsamında, havacılık sektörü ve önemli dinamikleri araştırılmış ve Türkiye’de havacılık hizmeti alan THY yolcularının tercih faktörlerinin neler olduğu analiz edilerek, yolcu sadakati üzerinde etkili olan faktörlerle bireylerin tercihi arasındaki ilişki incelenmiştir. Ayrıca yolcu memnuniyetinin yolcu sadakati bağlılığı üzerinde aracı etkiye sahip olup olmadığı ölçülmüştür. Araştırmanın örneklem grubunu basit rastgele örnekleme yöntemi kullanarak rassal olarak seçilen Türkiye’de uçan yolcular oluşturmaktadır. Araştırmadan elde edilen veriler SSPS ve AMOS programları kullanılarak analiz edilmiştir.

Araştırma bulgularına göre THY kurumsal olarak çok iyi bir konumda, sorunlara hızlıca eğilerek çözümler sunan ve müşteri talep ve sorunlarına karşı yeterli bir kurumdur. Bu başarısını daim kılmak ve eksik yönü olarak görülen E-posta ya da diğer yollarla yapılan taleplere daha hızlı cevap verme, çalışanlarının

müşteri taleplerini bürokrasi yaratmadan ve daha esnek olarak çözmeye, hizmet fiyatlarını ve sadakat kartı (Miles & Smiles) hizmetlerinde iyileştirmeler yapmalıdır. THY'nin sürdürülebilir başarı yakalaması için ana hedefi değişen yolcu beklenti, istek ve ihtiyaçlarına göre kendisini sürekli yenilemesi ve bu yolcu taleplerini karşılaması olmalıdır.

Mobil pazarlama dünyada çığ gibi büyürken, yolcular mobil uygulamalar ile bu denli içi içe geçmişken ve hız önem arz eden bir dönemde yaşarken THY'nin de özellikle bu alanlarda iyileştirmeler yaparak konjoktüre ayak uydurması var olan başarısını hem korumasını hem de yukarılara taşımasını sağlayacaktır.

Anahtar Kelimeler: *Yolcu Davranış Analizi, Yolcu Davranış Faktörleri, Müşteri Memnuniyeti, Müşteri Sadakati, Türk Hava Yolları.*

**BEHAVIOR ANALYSIS OF PASSENGERS IN TURKISH
CIVIL AVIATION SECTOR AND THE LINK BETWEEN
PASSENGER SATISFACTION AND LOYALTY: A CASE STUDY
IN TURKISH AIRLINES**

ABSTRACT

Airline transportation in Turkey in recent years has made a huge leap. This leap was thanks to the revolution realized by THY. The main aim of this study is to examine the experiences of THY, which is the flagship of this revolution, on how it provides customer satisfaction and loyalty with an academic research; To carry out research in Turkish Airlines and to create a passenger loyalty and satisfaction experience for all airline companies based on the results of this research. It was also aimed to analyze the behavior of THY passengers benefiting from airline transactions in the Turkish civil aviation industry, to determine the passenger behavior factors affecting the airline preference, the order of importance of these factors, and to examine the link between these factors and passenger loyalty.

For this purpose, in the context of customer loyalty concepts and components, the aviation industry and the important dynamics were researched; the effective factors on the preferences of the THY passengers were analysed and the link between passenger loyalty and the effective factors on the preferences of individuals were studied. It was also measured whether passenger satisfaction has an intermediary effect on passenger loyalty. The sample of the study using simple random sampling method constitutes a randomly selected airline passengers in Turkey. The data obtained from the research were analyzed using SSPS and AMOS programs.

According to the research findings, THY is in a very good position in the market, offering solutions by quickly addressing the problems and is a competent

institution regarding customer demands and problems. To sustain this success, some alleviations should be made in responding to requests made by e-mail or other means, which is seen as a deficiency, meeting the demands of its employees without creating bureaucracy and to be more flexible and improving service prices and loyalty card (Miles & Smiles) services. In order to achieve sustainable success for THY, its main goal should be constantly renewed according to changing passenger expectations, wishes and needs, and to meet these passenger demands.

While mobile marketing is growing like an avalanche in the world, passengers are so intertwined with mobile applications, living in a period where speed is important, THY will ensure that it preserves and carries its existing success by making improvements especially in these areas.

Keywords: *Passenger Behavior Analysis, Passenger Behavior Factors, Customer Satisfaction, Customer Loyalty, Turkish Airlines.*

I. GİRİŞ

Teknolojik gelişmeler ve küreselleşme ile artan rekabet, bireylerin tüketim tercihlerinde farklı kıstasları göz önünde bulundurmalarına yol açmıştır. 1920'ler öncesinde ihtiyaca odaklı olarak gerçekleşen tüketim, Amerika Birleşik Devletleri başta olmak üzere tüm dünyaya yayılan tüketim olgusu ve bireyselleşme ile birlikte, bireylerin tüketim tercihlerindeki kıstasları daha irrasyonel olan motivasyonlara odaklanmıştır (Wu, 2017:6). Yayılan tüketim olgusu ve pazarlama mesajlarının yoğunluğu, yolcuların yaşam tarzını belirlemede ve sürekliliği sağlamasında daha seçici davranmalarına yol açmıştır. Bu artış ve değişiklikler seyahat alanına da yansımış ve insanlar geçmiş dönemlere nazaran çok daha fazla seyahat harcaması yapmaya başlamışlardır. Bu alışkanlıklardaki değişiklikler, özellikle yolcuların kişisel tatminlerine yönelik hizmet sunan bazı sektörlerden tüketim yaparlarken, fiyat ve kalite arasındaki ilişkiyi farklı kıstaslara göre elemelerine yol açmıştır (Kotler, 2018:112).

Seyahat ve turizm sektörünün önemli lokomotiflerinden olan ve tüketiciler için ilk dönemlerden beri bir ayrıcalığı ifade eden hizmet kategorisi olarak havacılık sektörünün de bu gelişmelerle birlikte önemi artmış ve havacılık sektörü kayda değer bir ivme kazanmıştır (Doganis, 2006:56). Yolcu hizmetinde kaliteyi daha fazla deneyimlemek ve hissetmek isteyen yolcular, havayolu seçiminde daha etkin olurken, bu sektörde sunulan hizmet konusunda yaşanan gelişmeler ülkelerin sosyal-ekonomik gelişmişlik düzeyinin bir kıstası olarak algılanır hale gelmiştir. Özellikle Avrupa havacılık sektöründe 1950'lerden sonra gözlemlenen dramatik değişim yalnızca teknolojik gelişmelerin etkisiyle değil, kurumsal ve sosyal değişimlerin de etkisiyle şekillenmiştir (Cento, 2008:14). Böylelikle, havacılık işletmeleri arasındaki yoğun rekabette farklılaşmayı sağlayan pazarlama stratejileri kilit önem taşımaya başlamıştır. Uluslararası ve ulusal rekabet, serbestleşme ve artan talebe karşı ön plana çıkmak için çabalayan işletmeler, kalite vaadi içinde barındırdıkları hizmetleri duyurmada pazarlamadan en etkin şekilde yararlanan işletme grubu arasında yer almıştır (Kleer, Cronrath, & Zock, 2008:4). Bu durum pazardan pay kapmak isteyen havayolu şirketlerinin gerek seyahatlerinde sıklıkla havayolu tercih eden tüketici

grubunu, gerekse yayılmayı etkileyen seyrek tüketici grubunu önemli aktörler olarak kabul görmesine yol açmıştır. İşletmelerinin pazar konumunu belirleyen sektör paylarını sürdürülebilir kılmak için havayolu işletmeleri her alanda büyük çaba göstermektedirler.

Tüketici grubu için yapılan çalışmaları her geçen gün daha ileri noktaya taşıyan havayolu işletmeleri arasında farklılaşmayı ve tatmini sağlayanlar daha da ön plana çıkmaktadır. Bu durum ise havayolu işletmelerinin müşterinin sadakatini sağlayan yani her bölgede aynı işletmeyi tercih etmelerini sağlamayı hedefleyen pazarlama stratejilerini ön plana çıkartmaktadır (Demir & Kırdar, 2007:21). Sadık müşteri grubunun havayolunun pazar konumunda etkili olduğu bilinmektedir (Dyck, 2017:11). Bu noktadan yola çıkarak havayolu işletmelerinin hedef kitlelerinde sadakat oluşturmak amacıyla gerçekleştirdikleri pazarlama faaliyetleri önem taşımaktadır (Eren, 2007:15).

Tercih veya tüketici tercihleri çok geniş bir alanı kapsamaktadır. En yalın tanımı ile tercih bir kişiyi ya da bir şeyi başka bir kişiden ya da bir şeyden daha istemektir (Tormala, Jia, & Norton, 2012:8). Aynı bağlamda tüketici tercihi, yolcuların öznel zevkleri olarak tanımlanır ve satın alındıktan sonra satın aldıkları ürünlerden duydukları memnuniyet ile ölçülür (Cobb-Walgren, Ruble ve Donthu, 1995:101). Bu tanımlar ışığında yolcu tercihi yolcunun veya onun bakımından sorumlu olan kişinin, seçim olanağına sahip olması ve havacılık kuruluşları arasından birisini tercih etmesi olarak tanımlanmaktadır (Mikulić & Prebežac, 2011:69). Bireylerin tercihleri, memnun oldukları ve beklentilerini en fazla karşılayan unsurlardan oluşmaktadır. Bu nedendir ki, tüketici tercihleri de tüketilen üründen en fazla faydayı, en üst derecede memnuniyeti gerektirmektedir. Beklentileri karşılanan tüketicinin aslında tercihleri bu beklentilerin temelini oluşturmaktadır. Bu nedenle tercihleri karşılanan bireyler, o ürün veya markaya karşı bir sadakat geliştirmektedirler. Doğal olarak yolcu sadakatini de bu tercihler ve beklentiler şekillendirmektedir. Yolcu sadakati; yolcu tercihlerinde bir değişikliğe neden olabilecek pek çok durum ve pazarlama çabaları sayesinde, yolcuların sürekli olarak tercih ettiği mal ve hizmetleri tekrar tekrar satın alması ve o işletmenin, o hizmetin müşterisi olarak kendisini adaması, kısaca “memnuniyet doygunluğu” olarak tanımlanmaktadır (Forgas vd., 2010:321). Memnuniyet ifadesi ürün, hizmet veya markanın tüketicinin arzu, istek, hedef ve gereksinimlerini karşılama derecesini

anlatmaktadır (Johnson, 2015:2; Tam, 2004:11). Bu arzu, istek, hedef ve gereksinimler ne kadar güçlü karşılanır ise yolcu sadakati o derece sağlanmıştır olur. Yolcu sadakati genelde sürece yönelik olup, uçuş kararının alınmasından uçuşun sonlanmasına kadar olan geniş bir dönemi kapsar. Bu süreç yer ayırma, bilet satın alma, alan işlemleri, uçuş ve uçuş sonrası olabilecek beklenti, istek ve talepler bütünüdür. Bu süreç aslında yolcuları neyin memnun ettiğine yöneliktir çünkü bu süreç beklentileri ne kadar karşılar ise sadakat o kadar artacaktır (Dick ve Basu, 1994:31).

Araştırmada ilk olarak yolcuların davranışları, karar alma süreçlerindeki tercihleri ile sadakati belirleyen unsurlar anlatılmıştır. Sonrasında dünya ve Türkiye’de sivil havacılık ve alan yazında yer alan çalışmalar ile Türk Hava Yollarının Sivil Havacılık sektöründeki yeri ve rekabetteki yeri ortaya koyulmaktadır. Takip eden kısımda, taşımacılık hizmetleri ve havayolları incelenerek yolcu ve havayolu seçiminde etkili olan faktörler ile yolcu sadakati konuları değerlendirilmiştir. Sonraki bölümde araştırmanın modeli, sınanacak hipotezler ve örneklem grubu ile test metodu anlatılmış en son ise elde edilen bulgulardan yola çıkılarak elde edilen sonuçlar tartışılmıştır. Son olarak ise sonuç ve öneriler verilmiştir.

A. Konu ve Kapsam

1. Araştırmanın Konusu ve Kapsamı

Bu araştırmanın konusu THY yolcularının kuruma karşı olan memnuniyet ve sadakat düzeylerini belirlemeye yönelik anket çalışması ile şirketin davranışsal analizlerinin yapılarak kurumun eksik yönleri ile artı yönlerinin belirlenmesidir. Bu kapsamda gerçekleştirilen anket ve mülakat birincil verinin elde edilmesini sağlamaktadır. Bu çalışmada araştırma alanlarından nitel ve nicel araştırma yöntemleri ve analizler birlikte kullanılmaktadır. Sonuç ve öneriler kısmında ise; THY için kurumsal iyileştirmeler ve yolcu memnuniyet çalışmaları için yol gösterici bir çalışma ortaya konulmaktadır.

2. Araştırmanın Amacı

Havayolu sektöründe gelişen ekonomi ve teknolojiyle beraber 1980 yıllardan itibaren yolcu ve kargo hizmetlerinde önemli değişim ve dönüşüm yaşanmaktadır.

İşletmelerin en önemli fonksiyonlarından biri olan pazarlama havayolu işletmeleri için daha da önemli bir hale gelmiştir. Havayolu sektörünün yoğun rekabet gerektiren ve dinamik bir pazar olması, pazarlama fonksiyonlarını daha önemli noktaya taşımaktadır. Yaşanan gelişmelere paralel olarak yolcuların isteklerini yerine getirebilecek işletmelerin önemi artmıştır. Havayolu şirketleri, yoğun rekabet ortamında tercih edilen havayolları arasında yer almayı hedeflediği takdirde, yolcuların satın alma davranışlarını ve tercihlerini etkileyen faktörlerin neler olduğu ve bu faktörlerin yolcu sadakati ile ilişkisini belirleyen araştırmalar ve stratejilere önem vererek rekabet üstünlüğü ve fayda sağlamaktadırlar. Yolcular, havayolu seçimi ile ilgili karar sürecinde bazı faktörlere göre tercihte bulunmaktadır. Seçim sürecinde göz önünde bulundurulmuş faktörler ihtiyaçların acili yetine ve talep edecekleri hizmetin türüne göre değişim gösterebilmektedir. Bu kapsamda araştırmanın temel amacı; THY özelinde araştırma yapmak ve bu araştırmanın sonuçlarından yola çıkarak tüm havayolu şirketleri için bir yolcu sadakati ve memnuniyeti tecrübesi oluşturmaktır. Ayrıca, Türk sivil havacılık sektöründeki havayolu işletmelerinden yararlanan THY yolcularının davranış analizini yapmak, havayolu tercihinin etkileyen yolcu davranış faktörlerini, bu faktörlerin önem sırasını belirlemek ve bu faktörler ile yolcu sadakati arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu yolla sadakatin hangi pazarlama çalışmalarına bağlı olarak oluştuğu ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu amaçlar doğrultusunda çalışmanın araştırma kısmında, müşteri sadakati kavramı ve bileşenleri, havacılık sektörü ve önemli dinamikleri ele alınmakta ve Türkiye’de havacılık hizmeti alan THY yolcularının tercih faktörlerinin neler olduğu analiz edilerek, yolcu sadakati üzerinde etkili olan faktörlerle bireylerin tercihi arasındaki bağlantı incelenmektedir. Bunların yanı sıra, yolcu memnuniyetinin yolcunun havayolu şirketine gösterdiği bağlılık üzerinde aracı etkiye sahip olup olmadığı ölçülmektedir.

3. Araştırmanın Önemi

Araştırmada genel itibariyle THY yolcularının, havayolu tercih nedenleri, yolcu tatmini ve yolcu sadakati üzerine etki düzeyleri ölçülerek yolculara ve THY’ye kattığı değerler araştırılacak olması nedeniyle bu alana gerek akademik, gerekse sektör bazında bir kaynak oluşturması açısından önem taşımaktadır. Böylece THY yöneticileri, araştırmanın sonuçlarını rahatlıkla kullanabilir ve yolcu hizmeti satın

alan yolculara kendi isteklerinin dikkate alındığı havacılık hizmetlerini sunabileceklerdir.

Çalışma marka sadakati ve müşteri tercihleri arasındaki bağlantıyı ortaya koyması ve farklı araştırma tekniklerini içeren bir saha araştırmasıyla öneriler geliştirmesi açısından alana katkı sağlamaktadır.

Bu çalışma, THY yolcularının, yolcu seçim kararları üzerinde etkili olabilecek faktörlerin belirlenmesi ve önem derecelerinin saptanmasını sağlamayı amaçlamaktadır. Ayrıca bu faktörlerin yolcu sadakati üzerine etkisiyle birlikte hava taşımacılığı hizmeti veren THY hizmetlerinin özellikleri ve THY özelinden tüm havayolu şirketleri için yolcu sadakati ve memnuniyeti tecrübesi oluşturacağı düşünülmektedir. Buna ilave olarak çalışmanın alan yazın için bir kaynak niteliğinde olacağı ve bu alanda çalışanlara derinlemesine katkı sağlayacağı düşünüldüğünde çalışma önem arz etmektedir. Son olarak, bu çalışma THY ele alınarak bu kapsamda yapılmış ilk ve özgün çalışma olma özelliğini taşıdığından, alandaki eksikliği karşılayarak katkı sağlayacaktır.

4. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmada, ilk olarak THY ile yolcuların deneyimledikleri hizmet kalitesinin, THY'nın marka sadakatine olumlu katkı sağladığı varsayılmaktadır. İkinci varsayım ise THY markasının imajının, yolcularının güven duymasında önemli rol oynayarak, marka sadakatini olumlu yönde etkilediğidir. Bunların yanı sıra çalışmada, THY hizmetlerinin ücretinin, yolcularının tatminini ve sadakatini pozitif yönde etkilediği varsayılmaktadır. Diğer taraftan, THY yolcularının kuruma karşı duydukları güveni sağlayan algının, yolcularının sadakatini pozitif yönde etkilediği varsayılmaktadır. Son olarak THY yolcularının aldıkları hizmetten tatmin olmalarının, yolcu sadakatini pozitif yönde etkilediği varsayılmaktadır.

5. Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın THY özelinde yapılmış olması ve elde edilen bulguların sadece THY kapsamında değerlendirilmesi nedeniyle sınırlıdır. Ayrıca araştırmada seçilen örneklemin sadece Türkiye'de ikamet eden yolcuları temsil etmesi açısından da bir sınırlılık göstermektedir. Bunlara ilave olarak THY haricindeki havayolu şirketlerinin yolcularının sadakat ve memnuniyet konusunda değerlendirilmelerinin

alınmış olması tüm sektör için bir yol haritası oluşturulması için daha güvenilir sonuçlar verebilecektir.



II. DÜNYADA VE TÜRKİYE’DE SİVİL HAVACILIK

Kıtalar arasında insanları, kültürleri ve işletmeleri birbirine bağlayan havacılık sektörü en “küresel” endüstrilerden biridir (ICAO, 2018b:7). Sektördeki paydaşlar havacılık sektörünün yararları ve rolü konusunda fikir birliğine sahip olup sektörün daha da gelişmesi için sürekli olarak çalışmaktadırlar. Tüm paydaşların ve ortakların, hava taşımacılığının faydalarını en üst düzeye çıkarmak için birlikte çalışmaya devam etmeleri ve daha fazla insanı, daha fazla yeri, daha sık birbirine bağlayarak havacılığın sürdürülebilir büyümesini desteklemesi büyük önem arz etmektedir (ICAO, 2005:5; Wong, 2012:18). Havacılık, küresel iş imkânlarını hızlandıran dünya çapında en hızlı ulaşım ağını sağlar. Böylece ekonomik büyümeyi sağlar, yeni işler yaratır ve uluslararası ticaret ve turizmi kolaylaştırır ve yaygınlaştırır (ICAO, 2018a:4). Sivil havacılık, hem özel hem de ticari olan askeri olmayan havacılığın tümünü temsil eden iki ana uçuş kategorisinden biridir (Mingst, 2014:17). Dünyadaki ülkelerin çoğu, Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü'nün (ICAO) üyesidir ve bu kurum aracılığıyla sivil havacılık için ortak standartlar ve önerilen uygulamalar oluşturmak için birlikte çalışmaktadırlar. Türk sivil havacılık sektörü ICAO'nun bir üyesi olup, özellikle son yıllarda yapılan yatırım ve atılımlar ile ciddi ivme kazanan ekonomik bir kalkınma alanıdır.

A. Dünyada Sivil Havacılık

Sivil havacılık kuruluşundan bu yana sürekli olarak büyüyen ve gelişen en önemli ulaşım sektörlerinden olan havacılığın bu büyümesine paralel olarak gerek altyapı yatırımları gerekse mevzuat düzenlemeleri ile sektörün güncel ihtiyaçlarına yönelik çalışmalara öncülük etmektedir. Sivil havacılık idareleri dünyada uçakların insanları ve kargoları güvenli ve hızlı bir şekilde bir yerden bir yere taşınmalarından sorumludurlar. Bu amaç doğrultusunda da havacılık alanında gerekli düzenleme, tedbir ve idari konularda çalışmaktadır (Korul ve Kucukonal, 2003:29). Sivil havacılık askeri amaçlar için geliştirilen uçakların sivil alanda kullanılmaya başlaması ile hızla büyümüştür. Askeri pek çok uçak modeli yapılan modifikasyonlar

ile sivil yolcu ve kargo taşıyan modellere dönüştürülmüştür (Bakir, Bal ve Akan, 2017:23). Ayrıca daha kolay ve daha uzun ticari uçuşlar için tasarlanan yeni uçak modelleri ile de sivil havacılık ciddi bir ivme kazanmıştır.

1. Dünya Sivil Havacılığının Tarihçesi ve Gelişimi

ICAO'nun öncüsü, Uluslararası Hava Seyrüsefer Komisyonudur (ICAN). ICAN ilk toplantısını 1903'te Almanya'nın Berlin kentinde yapmış, ancak toplantıya katılan sekiz ülke arasında herhangi bir anlaşmaya varılmadan dağılmıştır. 1906'da Berlin'de düzenlenen ikinci toplantıya 27 ülke katılmıştır. Londra'da 1912 yılında düzenlenen üçüncü toplantıda kabul edilen karara göre, uçaklarda kullanılmak üzere ilk radyo çağrılar belirlenmişti (ICAO, 2005:5; Wong, 2012:17). ICAN, 1945'e kadar çalışmaya devam etmiş, sonrasında 52 ülkenin katılımı ile Aralık 1944'te Chicago'da, 'Chicago Konvansiyonu' olarak da bilinen 'Uluslararası Sivil Havacılık' konulu Chicago Sözleşmesini imzalamışlardır (ICAO, 1944:40). Bu sözleşme gereği, Geçici Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (PICAO) kurulmuştur. Üye ülkelerin katkısı ile geliştirilen sözleşmeye göre PICAO 6 Haziran 1945'te ICAN'ın yerini almıştır (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2017a:66). 26 ülkenin 5 Mart 1947'de Sözleşmeyi onaylamasına müteakip 4 Nisan 1947'de PICAO ortadan kalkmış ve yerini aynı gün faaliyete geçiren ICAO'ya bırakmıştır (ICAO, 1944:33). Kısa bir süre sonra Ekim 1947'de ICAO, Birleşmiş Milletler Ekonomik ve Sosyal İlişkiler Konseyi'ne (ECOSOC) bağlı Birleşmiş Milletlerin bir ajansı olmuştur (ECOSOC, 2018:7; Johnson, 1996:16).

Sivil havacılıkta kullanılan standartlar mevcuttur. Bu standartlara göre ICAO logosu üstünde İngilizce, Fransızca, Portekizce, İspanyolca ve Rusça dillerinde ICAO kısaltması yazılmasını şart koşmaktadır. Logo altında ise Çince ve Arapça ICAO kısaltması yer alması gerektiğini karara bağlamıştır. ICAO ayrıca havacılık sektöründe, Havacılık Mesaj Yönetimi Sistemi (AMHS) gibi belirli işlevleri standart hale getirmektedir. Bu onu standart bir organizasyon yapmaktadır. Her ülke, ICAO tarafından tanımlanan ve hava seyrüseferleri için gerekli olan bilgileri içeren standartlara dayalı olarak erişilebilir bir Havacılık Bilgi Ağına (AIP) sahip olmalıdır. Ülkelerin AIP el kitaplarının 28 günde bir güncellemeleri gerekmektedir ve bu yüzden her ülke için hava sahası ve havalimanları hakkında kesin düzenlemeler, prosedürler ve bilgiler sağlanmaktadır (ICAO, 2018a, :4). ICAO'nun standartları ayrıca, uçaklar için geçici tehlikelerin raporla tutularak düzenli olarak yayınlanması

gerektiğini de belirlemiştir. ICAO, dünya atmosferinde irtifaya sahip standart basınç, sıcaklık, yoğunluk ve viskozite değişimi modeli olan Uluslararası Standart Atmosferini de (ICAO Standart Atmosfer olarak da bilinir) tanımlamıştır (Arif, Gupta, ve Williams, 2013:36; ICAO, 2017:2).

Ulusal Havacılık İstihbarat Entegrasyon Ofisi (NAI2O) sivil havacılık konularında istihbaratları değerlendirmek, koordine etmek ve bütünleştirmek için oluşturulan bir kuruluştur (Mingst, 2014:8). NAI2O'nun doğuşu ABD'nin terör saldırılarına ilişkin ulusal komisyon görüşleri (11 Eylül Komisyonu olarak da bilinir), İstihbarat Reformu ve Terörle Mücadele Yasası (IRTPA) çalışmaları, başkanlık direktifleri ile ek havacılık güvenliği kriterlerinin bir sonucuna dayanmaktadır (Executive Office of the President, 2011:41). NAI2O ofisinin amacı, havacılık konularında ulusal politikalar geliştirilmesine yardımcı olmak ve karar vericilere destek vermek ve Ulusal İstihbarat Direktörlüğü Ofisi (NIDO) tarafından yönlendirilen stratejik eylem planlarına ile eylemleri gerçekleştirmek ve bu doğrultuda en etkin kararları üretmektir (ICAO, 2018b:6).

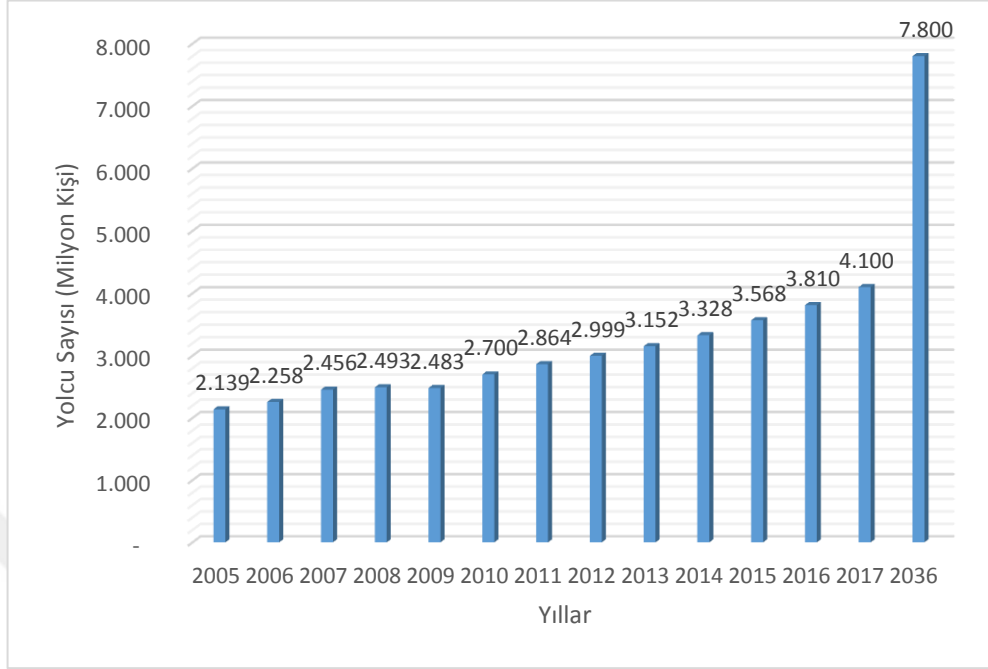
Havacılık sektörü stratejiktir ve ekonomide açılma etkisi vardır. Dünyada Sivil Havacılık sektörünün yarattığı iş hacmi 4 Trilyon USD olup direkt, dolaylı ve diğer sektörlere yarattığı iş hacmi 32 milyar USD'dır (ICAO, 2018a:8). Hava ulaşımında 100 ek iş, ekonomi genelinde 610 yeni iş yaratmaktadır (Airbus Global Market Forecast, 2018:1). Sektör yatırımlarının genel ekonomiye olan çarpan etkisi 3,25 civarında olup oldukça yüksektir (Statista, 2018a:11). Sektörün en çok ve direkt etkilediği sektörler Turizm ve Ticarettir (Teyssier, 2010:5). 2032 yılına kadar gelişen ülkelerde toplam nüfusun 2/3'ünün uçacağı öngörülmektedir (Morris, 2017:11). Günümüzde hava ulaşım merkezi Avrupa'dır. 2020 Yılında İstanbul, Doha, Abu Dabi ve Dubai hava ulaşımında kilit rol oynayacaktır (European Commission, 2017:2). 2050 yılında 16 milyar yolcu ve 400 milyon ton kargo kapasiteli sivil havacılık sektörü öngörülmektedir (Airbus Global Market Forecast, 2018:1). Havayolu taşımacılığı küresel olarak istikrarlı bir şekilde büyümektedir. Havayolu taşımacılığı ulaşım sektörünün ana lokomotiflerindedir. Hava Ulaştırma Faaliyet Grubu'nun (Air Transport Action Group-ATAG) yaptığı araştırma, 2015 yılında dünyada 1.397 havayoluna ait yaklaşık 25.000 uçak ile 3.57 milyar yolcu taşındığını ortaya koymuştur ve bu artış hızla devam etmektedir (Mutlu, 2018:19). Dünya Bankası, 2015 yılında dünya çapında 3.44 milyar yolcunun havayolu ulaşımını

seçtiğini belirterek bunun tüm zamanların en yüksek rakamı olduğunu ve bu sayının sürekli bir artış eğiliminde olduğunu bildirmiştir (The World Bank, 2017:24). Aynı zamanda, dünya çapında kayıtlı hava taşıyıcılarının kalkış sayısı 2015'te yaklaşık 33 milyon kalkışla zirveye ulaşmıştır (Kletzel ve Terry, 2017:17). Tarifeli hava taşımacılığı yolcu sayısı bakımından daha büyük bir aktivite olmasına rağmen, genel havacılık uçuş sayısı daha büyüktür. En büyük taşıyıcı ülke ABD'dedir ve genel havacılık alanında her yıl 166 milyon yolcu taşımaktadır. 2004'ten bu yana, ABD Havayolları her yıl 600 milyondan fazla yolcu taşımıştır (IATA, 2018a:14). Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliğine (IATA) göre, bu yıl ticari uçakların yaklaşık dört milyar yolcu taşıyacaklarını ve bunun sadece 12 yıl öncesine göre neredeyse iki katına çıkacağını ve dünya nüfusunun yarısına denk geldiğini söylemektedir. Ticari havacılıkta bu ciddi yükselişi karşılamak için, sektör daha fazla uçağa ihtiyaç duymaktadır. Havacılık analisti Ascend'e göre, şu anda hizmette olan toplam uçak sayısı yaklaşık 23.600'dür (yolcu ve kargo uçağı toplamı). Uçuşa hazır depoda 2,500 tane daha uçak olduğu söylenmektedir. Havacılık konusunda istatistik tutan web sitesi airliners.net'e göre ise tüm ticari ve askeri uçakların (ancak hafif uçaklar değil) dünya genelinde 39.000 olduğunu iddia etmekte ve tarih boyunca bu sayının 150.000'den fazla olduğunu savunmaktadır (IATA, 2018a:56).

Bir BM kuruluşu olan Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO), “küresel hava taşımacılığı ağının” en az 15 yılda bir kez ikiye katlandığını ve bunun 2030 yılına kadar tekrar yapılması beklendiğini söylüyor (ICAO, 2018a:31). Dünyanın en büyük uçak üreticilerinden biri olan Boeing'de konu hakkında aynı fikirde. Firmanın öngörülerine göre önümüzdeki 20 yıl boyunca 39.620 yeni uçak ihtiyacı olduğunu, bu yüzden 2037 yılına kadar dünyada toplam 63,220 uçağın olması gerektiğini, eski yaşlı olanların ise hizmet dışı kalacağını savunmaktadır (BOEING, 2017:4). Hava taşımacılığında başlıca öneme sahip ülkeler; Avustralya, Brezilya, Kanada, Çin, Fransa, Almanya, İtalya, Japonya, Rusya Federasyonu, Birleşik Krallık ve ABD'dir (ICAO, 2018a:16).

Grafik.1 Dünya genelinde her yıl taşınan yolcu sayılarını vermektedir. Gafiğe göre dünya genelinde taşınan yolcu sayısı her yıl düzenli olarak artmaktadır (ICAO, 2018a). 2008 Yılındaki çok küçük azalmanın dışında taşınan yolcu sayısı artış hızı ortalama olarak %6.2 olmuştur (Statista, 2018b:78). 2036 yılında beklenen yolcu sayısı artışı %90.2 olup 7.800 milyon kişinin, bir başka deyişle dünya nüfusundan

fazla kişinin, havayolu ile taşınacağı uzmanlar tarafından tahmin edilmektedir (Morris, 2017:59; BOEING, 2017:6).



Grafik.1: Dünyada Her Yıl Taşınan Yolcu Sayısı ve 2036 Yılı Beklentisi

Dünyada uçak sektörüne hâkim iki tane firma bulunmaktadır. Bunlar Boeing ve Airbus firmalarıdır. Boeing ve Airbus'ın, 2014 yılı itibariyle yıllık gelirleri sırasıyla 90 milyar dolar ve 81 milyar dolar'dır (KPMG, 2018:29). Boeing'in en popüler modeli, 1967'den bu yana 9,600'den fazla üretilen Boeing 737, Airbus'ın ise A320 modeli 1988'den beri 7.696 adet üretilmiştir. En çok üretim hattından çıkmış olan uçak, dört koltuklu hafif bir uçak olan mütevazı Cessna 172'dir (Henckles, 2018:21). 1956'daki tanıtımından bu yana 44.000'den fazla yapılmıştır. Ayrıca, Messerschmitt (1936 ve 1958 arasında üretilen 35.000 adet) gibi askeri makineler de bulunmaktadır (Henckles, 2018:22). 2015 ve 2016 yıllarında en çok sahip olunan uçak modelleri Boeing 737 Family Airbus A320 Family'dir. Bu modelleri Boeing 777 ve Airbus A330, Boeing 767, 757, 717/MD-80/90/DC-9, 747 ve 787 modelleri izlemektedir (Morris, 2017:13).

Havacılıkta dünyanın en büyük lider ülkesi, 1.789 filo büyüklüğünde (bölgesel ortaklar tarafından işletilenler dâhil) Amerikan Havayollarıdır (KPMG, 2018:56). Dünyadaki en büyük ilk beş havayolu taşıyıcısı tamamen ABD taşıyıcılarından oluşmaktadır. Bir havayolu şirketinin büyüklüğünü değerlendirmenin

birkaç yolu vardır ve tüm göstergelerde Amerikan Havayolları en ön sıradadır. Bu göstergeler;

- Gelire göre: American Airlines (2014/15'te 40.99 milyar dolar)
- Taşınan yolcularla: American Airlines (2016'da 198.700.000)
- Filo büyüklüğüne göre: American Airlines (1,556)
- Varış noktalarına göre: Amerikan Havayolları (350)
- Hizmet verilen ülkeler: Türk Hava Yolları (120) (KPMG, 2018:41)

Dünya'nın en büyük uçak üreticilerinden Airbus Şirketi'nin 2016-2035 yıllarını kapsayan raporunda havacılık sektörünün gideceği yer konusunda öngörüler sunmaktadır. Şirketin demografik yapıda meydana gelen değişimler ve ekonomik büyüme, turizm sektörü yönelimleri, akaryakıt fiyatları, var olan ve açılması muhtemel yeni rotalar gibi değişkenlerde meydana gelen gelişmeleri göz önüne alarak hazırladığı rapora göre, önümüzdeki 20 yılda havayolu ile taşınan yolcu sayısında yılda ortalama %4.5 artış beklenmektedir. Rapora göre bu artış beklentisine paralel 33 bin yeni uçak ile 500 bin pilota ihtiyaç duyulacağı öngörülmektedir. Hava taşımacılığında öngörülen bu büyüme rakamlarına bağlı olarak havacılık ve ilgili diğer sektörlerde de büyüme kaçınılmaz olacaktır (Airbus Global Market Forecast, 2018:19; Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2018b:116; ICAO, 2013:74)

B. Türk Sivil Havacılığı

Türk sivil havacılığı son yıllarda büyük reformlar geçirerek güçlü bir ivme ile kayda değer gelişmeler göstermiştir. Bu gelişmelerin en başında yurtiçi ve yurtdışı hava yolculuğu hizmet kaliteleri ve olanaklarının artırılması, ülke genelinde ama özellikle İstanbul'da yeni havalimanlarının inşaatı ve birçok şehirde mevcut olanların genişletilmesi neticesinde daha fazla hava trafiği artışının yaşanması sayılabilir. Bu gelişmeler neticesinde Türkiye uluslararası düzeyde önemli bir merkez haline gelmiştir.

Özellikle İstanbul hem coğrafi konumunun elverişliliği hem de büyüklüğü ile dünyanın en önemli ulaşım merkezlerindedir ve transit hava taşımacılığında çok hızlı büyümektedir. Yeni havalimanı yolcu ağırlama kapasitesi açısından dünyanın en büyük ikinci havalimanı olmuştur. Günümüzde Türkiye, dünya havacılığında 11.

sırada ve Avrupa'da ise 5. sıradadır (IATA, 2017a:16). Türkiye'de toplam 55 havalimanından geçen yolcu sayısı toplamı, 2003'te 34 milyon iken 2017'de %468 artışla 193 milyona ulaşmıştır.

Son dönemlerde özellikle güçlü bir ivme yakalayan Türk havacılığının etkin faaliyetleri sonucunda ülkedeki havalimanlarına 2003 yılında 60 ülkeden yapılan direkt uçuşlar 2017 yılı sonunda %165 artışla 159 ülkeye yükselmiştir (Airline Haber, 2018:1). Tabii bu kayda değer artışların en önemli nedeni Türkiye'nin coğrafi konumudur. Türkiye'nin hem ticaret hem de turistik ziyaretler açısından stratejik konumu ülkenin havacılık sektöründe de stratejik bir rol oynamasına yardımcı olmaktadır (Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2016:25). Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA) verilerine göre Türkiye'nin yolcu trafiği 2017 yılında %10.9 oranında artmıştır. Bu veri Dünya ortalamasında %5.9, Avrupa ortalamasında ise %5.7'dir (IATA, 2018a:11).

Türkiye'nin en büyük havalimanı konumunda olan İstanbul Atatürk Havalimanı yukarıda bahsedilen verilerden de anlaşılacağı üzere yeterli gelmemeye başlamıştı. Bu ihtiyaç nedeni ile yeni havalimanı inşa edilmiş ve Nisan 2019'da açılarak Atatürk Uluslararası Havalimanı uçuşlara kapatılmıştır. Yeni hava limanının adı İstanbul Havalimanı olmuştur. İstanbul havalimanının 250'den fazla varış yerine uçması ve 250 farklı havayolunu ağırlaması hedeflenmektedir böylelikle İstanbul dünyanın en büyük ulaşım merkezlerinden biri haline gelmiştir. Ayrıca yeni havayolunun direkt ve dolaylı olarak 225 bin kişiye istihdam ve ekonomiye de 75 milyar TL'lik katkı sağlaması beklenmektedir (Air News Times, 2013:36; SHGM, 2016:71; Haber7com, 2018).

Türkiye'de yaklaşık 40 havalimanında tarifeli hava hizmetleri verilmektedir. Türkiye de hava taşımacılığında en büyük operatör devlete ait Türk Hava Yolları'dır. THY'nin en önemli rakipleri Pegasus Havayolları, Atlasjet Havayolları ve Onur Air'dir. Türkiye'de sivil havacılık alanında ana düzenleyici kanun '1983 Sivil Havacılık' yasasıdır. Bu yasa tahtında düzenleyici otorite Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'dür ve hava ulaşımında gerekli tüm güvenlik düzenlemelerini yapar ve denetler (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2017a:16).

Son yıllarda artan hava trafiği Türkiye'yi rağbet gören pazar haline getirmiştir. Türkiye, 2011 yılının sonunda onayladığı 'Cape Town Konvansiyonu' ile mobil donanımlarda uluslararası leasinglerin daha da kolaylaştırılmasını sağlamıştır.

Havayolu şirketlerinin sorumlulukları Sivil Havacılık Kanunu ve uluslararası anlaşmalar tarafından düzenlenmiştir. Türkiye'nin taraf olduğu uluslararası anlaşmalar hukuk gücüne sahiptir. Bu bağlamda Türkiye 1999 Montreal Sözleşmesi'ni onaylamış ve sözleşme yürürlüğe girerek Mart 2011'de ulusal mevzuat olarak kabul edilmiştir. Böylelikle Türkiye Lahey Protokolü ile değiştirilen 1929 Varşova Konvansiyonu'na da taraf olmuştur.

Montreal Protokolü havayolu taşımacılığında tüm sorumluluğun Sivil Havacılık'ta olduğunu belirtmektedir. Protokol gereğince havayolu taşıyıcılarından kaynaklanacak herhangi bir kaza sonucu meydana gelebilecek ölüm, yaralanma, bagajın kaybolması veya hasar görmesinden, yolcu taşınmasında yaşanabilecek gecikmelerden dolayı oluşacak zararlardan taşıyıcının sorumlu olduğu kabul edilmiştir. 1929 Varşova Konvansiyonu ve Türkiye'nin taraf olduğu diğer sözleşmeler ve protokoller 1999 Montreal Konvansiyonu'na göre sınırlamalara tabi olmuş ve 1 Ocak 2012 tarihinde yürürlüğe giren 'Sivil Havacılık Yasası' ile geçerliliklerini yitirmiştir (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2018a:16).

Türkiye Avrupa Havacılık Güvenliği Ajansı (Eurocontrol) üyesidir ve Sivil Havacılık Mevzuatı ile bu kuruluşun direktif ve yönetmeliklerini uygulamakla mükelleftir. Bu yönetmeliğin en başta gelen düzenlemesi 'Devamlı Uçuşa Elverişlilik ve Bakım Yükümlülüğü' Yönetmeliği Aralık 2012'de çıkarılmıştır. Bu Yönetmeliğe göre tüm operatörlerin sürekli uçuşa elverişlilik programı uygulamaları sağlanmaktadır (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2018b:18).

Tüm ulusal ve yabancı havayolu operatörlerin iniş ve kalkışları 'Sivil Havacılık Kanunu' ile düzenlenmiştir. Bu düzenleme kapsamında Türkiye operasyonlarından kaynaklanabilecek olası zararların karşılanması için sorumluluk sigortası yaptırılması, yolcu, bagaj ve kargo taşınmasında ayrıca üçüncü şahıslara verilen muhtemel zararlar için genel çerçeveler zorunlu sigorta düzenlemesi kapsamında belirlenmektedir (Türkiye Cumhuriyeti Dışişleri Bakanlığı, 2018). Bunların yanı sıra Uçuş Operatörleri arasındaki rekabetin yasalara uygun ve adil işlemlerini sağlamak amacı ile 1994 yılında 'Rekabetin Korunması Hakkında Kanun' düzenlenmiştir. Bu Kanun Avrupa Birliği (AB) kurallarına birebir uygun düzenlenmiş ve meydana gelebilecek rekabeti zedeleyici oluşum ve davranışlar geniş kapsamlı soruşturma yetkileri olan Rekabet Komisyonu tarafından araştırılarak

sistemin etin ve haksız rekabete yer vermeyecek şekilde çalışması sağlanmaktadır (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2017a:6).

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün (SHGM) Faaliyet Raporu'na göre, Türkiye'de on üç havayolu işletmesi bulunmaktadır. Bunlardan üç tanesi sadece yük taşımacılığı, bir havayolu işletmesi ise bölgesel taşımacılık yapmaktadır. Dünya havacılık sektöründe 2003-2015 döneminde yılda ortalama yüzde beş civarında görülen büyüme oranı, Türkiye'de yüzde on beş olarak gerçekleşmiştir. Ülkemizde havacılık sektöründe istihdam edilen kişi sayısı 2003 yılında 65 bin civarında iken, 2018 yılı ilk çeyreğine göre 200 bin kişiyi geçmiştir. Son on iki yıl içerisinde sektörün toplam cirosu 12 kat artış ile 2.2 milyar dolardan 26.6 milyar dolara ulaşmıştır (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2017b:8).

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün sınıflandırmasına göre hava taşımacılığında havayolları, hava taksi işletmeleri, genel havacılık işletmeleri ve balon işletmeleri bulunmaktadır. Bunun yanında hava alanı işletmeleri, terminal işletmeleri, yer hizmetleri sağlayan kuruluşlar, bakım ve eğitim kuruluşları da havacılık işletmeleri kapsamında yer almaktadır. Uçak üreticilerinden, havayolları, havaalanları ve hizmet sağlayıcılarına kadar geniş bir yelpazede faaliyetlerini sürdüren havacılık sektörünün ekonomi üzerinde doğrudan etkileri çok fazladır ve tüm dünyada 5.5 milyondan fazla kişiye iş sağlamaktadır. Buna ilaveten havacılık sektörüne dolaylı etkisi olan ikram, yakıt ve seyahat acentelerinin sektör istihdamına katkısı 6.3 milyon kişidir. Bunların yanı sıra havayolu ulaşımı ile güçlü etkileşimi bulunan turizm endüstrisinin de ekonomi ve istihdama katkıları oldukça fazladır (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2017a:4)

Havacılık endüstrisinde son yıllarda yaşanan bazı olumsuz gelişmelerin Türk Havacılık sektörüne de olumsuz yansımaları olmuştur bunlar Amerika Birleşik Devletlerindeki (ABD) 11 Eylül 2001 terör saldırıları, 2003 yılındaki Şiddetli Akut Solunum Yolu Sendromu (SARS) salgını ve 2008 yılındaki finansal krizdir. Türkiye'de özelinde ise terörist saldırılar, civar ülkelerle yaşanan politik krizler ve ekonomi geneli ile turizm sektörü özelinde dönem dönem yaşanan dalgalanmalar Türk Havacılık sektörünü olumsuz etkilemiştir. Bunlar bir tarafa Dünya ve Türkiye özelinde yaşanan dalgalanmalara rağmen havacılık sektörü genelde istikrarlı büyümeye devam etmiştir (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2017a:4).

Türkiye’de geçtiğimiz 15 yılda ekonomik istikrar ve ciddi büyüme rakamlarına paralel havacılık sektörü ve ilgili yan sektörlerde iyi bir büyüme oranları ve katma değer rakamlarına ulaşmışlardır. Türkiye’de 2003 yılında 162 olan uçak sayısı %130 artışla 2013 yılında 374’e, aynı zaman aralığında toplam hava aracı sayısı %74’lük artışla 658’den 1,150’ye çıkmıştır. Ayrıca 303 ton olan yük taşımacılığı kapasitesi de %356’lık bir artışla 1,381 tona çıkmıştır (Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2016).

Sektör dinamizminin en önemli halkası beşeri sermaye ve nitelikli işgücüdür. Bu nedenle havacılık sektörünün gelişimini kalıcı kılmak, istikrarlı bir şekilde havacılık alanında nitelikli elemanların yetiştirilip sektöre kazandırılması büyük önem arz etmektedir. Bu amaçlar doğrultusunda Sivil Havacılık Komisyonu ile Yüksek Öğrenim Kurumu (YÖK) arasında 2012 yılında bir protokol imzalanarak havacılık eğitimleri vermek ve sektörün ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde beşeri sermaye yetiştirilmesinin önü açılmıştır (Macit ve Macit, 2017:14).

1. Türk Sivil Havacılığının Tarihçesi

Türkiye Cumhuriyetinde ilk Sivil Havacılık çalışmaları 1900’lü yılların başına kadar gitmektedir. 1912 yılında Sarayköy’de iki uçak hangarı ve küçük bir hava meydanından oluşan tesiste Türk havacılığının ilk adımları atılmıştır. 1925 yılında ise daha sonraki yıllarda Türk Hava Kurumu adını alacak olan Türk Tayyare Cemiyeti kurularak Türk Sivil Havacılığının kurumsal temelleri atılmıştır.

Atatürk döneminde I. Dünya Savaşı ve İstiklal Savaşı’nda görev almış olan Türk pilotu Vecihi Hürkuş’un girişimleri de havacılıkta önemli bir dönüm noktasıdır. Vecihi Hürkuş havacılık alanında ilk sivil girişimcidir. Hürkuş, 25 Haziran 1926 yılında savaştan kalan Yunan uçağı ile eldeki mevcut uçak aksamalarını kullanarak ilk sivil uçağı üretmeyi başarmıştır. Ayrıca 21 Nisan 1932’de ilk Türk Sivil Havacılık Okulunu da kurmuştur. Türkiye’de ilk Sivil Hava Taşımacılığı ‘Türk Hava Postaları’ adı ile 1933 yılında 5 uçaklık küçük bir filo ile başlamıştır. Sonrasında Milli Savunma Bakanlığı’na bağlı olarak kurulan "Havayolları Devlet İşletme İdaresi" Türkiye’de sivil hava yolları kurmak ve taşıma yapma üzere görevlendirilmiştir.

Yine Atatürk döneminde havacılık alanındaki son bireysel girişimci olan Nuri Demirağ ve Mühendis Selahattin Alan tamamen kendi imkânları ile iki kişilik uçak imal etmeyi başarmışlar ve çeşitli ihaleler kazanarak tecrübe edinmişlerdir. 11 Ekim

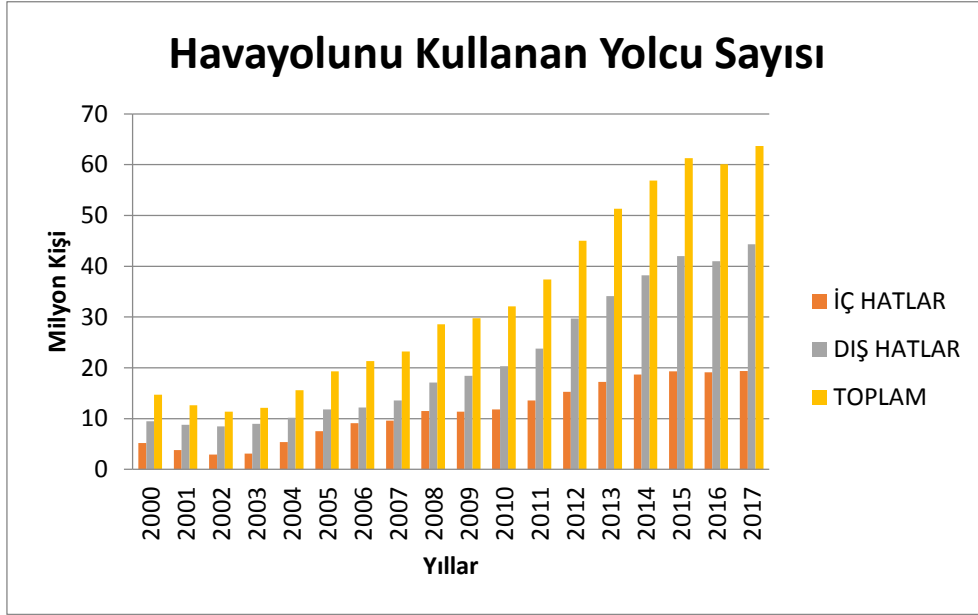
1944 tarihinde ilk yerli yolcu uçağı (motor hariç tüm aksamaları) Demirağ'ın uçak fabrikasında imal edilen Nu. D.38 adlı uçaktır. İkinci Dünya Savaşından kaçan özellikle Almanya ve Doğu Avrupa ülkesinden çok sayıda ilim adamı Türkiye'ye kabul edilmişti. Bu ilim adamları arasında uzman uçak mühendisleri ve teknik elemanlar da vardı. Bu uzmanların tavsiye ve yönlendirmeleri ile ülkede Etimesgut Uçak Fabrikası 1939 yılında kurulmuş ve 1941 yılında da faaliyete geçmiştir. Bireysel denemeleri bir kenara bırakır isek Türk Hava Kurumu'nun Gazi Orman Çiftliği'nde 1945 yılında kurup 1948 yılında faaliyete geçirdiği Gazi Uçak Motor Fabrikası Türkiye'nin ilk motor fabrikasıdır. (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2018a:12; Saldıraner, 2011:11; Zincirkıran, 2016:10, Bocutoğlu ve Dinçaslan, 2012:17).

Dünya genelinde Sivil Havacılığın çok hızlı gelişmesi ve yeni cumhuriyetin de bu duruma hızla ayak uydurması kaçınılmaz olarak yeni oluşumların gerekliliğini artırmıştır. Gerek teknolojiye yaşanan devrim niteliğindeki gelişmeler gerekse ulusal çıkarların korunması ile uluslararası ilişkilerin sağlıklı ve uluslararası mevzuata uygun hale getirilmesi, uygulanması ve denetlenmesi amacı ile 1954 yılında Ulaştırma Bakanlığı bünyesinde "Sivil Havacılık Dairesi Başkanlığı" kurulmuştur. Bu başkanlığın sonrasında, 1987 yılında, "Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü" olarak günün koşullarına göre yeniden teşkilatlandırılması gerçekleştirilmiştir.

2005 yılı sonlarına kadar Ulaştırma Bakanlığının bünyesinde ana hizmet birimi olan Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, bu tarihte yürürlüğe giren 5431 sayılı 'Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun' ile mali açıdan özerk hale gelmiştir. Günümüzde Türkiye'de havacılık faaliyetleri, 2920 Sayılı 'Türk Sivil Havacılık Kanunu ve bu kapsamda yayımlanmış olan İdari ve Teknik Yönetmelikler ve Havacılık Talimatları' düzenlemeleri çerçevesinde yürütülmektedir (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2018a:8; Air News Times, 2013:19).

Türk havacılık sektörü faaliyetlerini ulusal ve uluslararası mevzuata uygun olarak sürdürmek amacı ile yıllar içerisinde gerekli tüm anlaşma, protokol, konferans ve düzenlemelere ayak uydurmuştur. Bu bağlamda Türk Havacılık sektörü Uluslararası Sivil Havacılığın temelini oluşturan 'Uluslararası Sivil Havacılık Anlaşması - Chicago Sözleşmesine' 1945 yılında katılmış aynı zamanda da Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı-ICAO kurucu üyeleri arasında yer almıştır.

Bunların yanı sıra Avrupa’da Avrupa Sivil Havacılık Konferansı- ECAC'a 1956 yılında kurucu üye olan Türkiye aynı zamanda Avrupa Seyrüsefer Emniyeti Teşkilatı Eurocontrol’e de üyedir (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2018a:11).



Grafik.2: Türkiye’de 2000-2017 Dönemi Uçan Yolcu Sayıları

Kaynak: Saldıraner, 2011:11

Grafik.2 Türkiye de 2000-2017 döneminde havayolunu kullanan iç hat-dış hat yolcu sayılarını göstermektedir. Grafikten görüleceği üzere 17 yılda havayolunu kullanan yolcu sayısı yaklaşık 5 katı artarak 60 milyonun üzerine çıkmıştır. Bu ciddi artış hava ulaşımı sektörünün Türkiye ekonomisi için günümüzde geldiği yer göstermesi açısından çok önemlidir. Hava ulaşım sektörünün göstermiş olduğu bu büyük atılım ülkeyi hava taşımacılığında Avrupa da söz sahibi bir konuma getirmiştir.

C. Dünyada Sivil Havacılık Sektörü ve Türk Sivil Havacılık Sektörü

Dünyada ve Türkiye de havacılık yıllar içerisinde gelişimini devam ettirmiştir. Günümüzde havacılık hız ve kolaylığı, uçuş noktalarının artması ve küreselleşen dünyada artan haberleşme hızına paralel olarak vazgeçilmez bir ulaşım ve taşıma aracı haline gelmiştir. Tarihsel olarak baktığımızda, hava taşımacılığı her 15 yılda bir ikiye katlanmış ve diğer birçok sektörden daha hızlı büyümüştür. Her gün yaklaşık 100.000 uçuş, 10 milyondan fazla yolcu ve yaklaşık 18 milyar USD değerinde mal taşınmaktadır (European Commission, 2017:14).

Havacılık ekonomik büyüme ve istihdam ile uluslararası ticaret ve turizmi kolaylaştırmaktadır. 2014 yılında Küresel havacılık endüstrisinin toplam ekonomik etkisinin (doğrudan, dolaylı, teşvik edilmiş ve turizm bağlantılı), küresel gayri safi yurtiçi hasılanın yüzde 3,5'i kadar olmuştur. Hava taşımacılığı endüstrisi ayrıca dünya genelinde toplam 62,7 milyon işi desteklemektedir ve 9,9 milyon doğrudan iş imkânı sağlamıştır (Indexmundi, 2018:4). Dünya genelinde yolcu taşıma sayısındaki artış oranı 2036 yılına kadar ortalama %6.2 olacağı tahmin edilirken bu oranın Türkiye de bugünkünün üç katı olacağı tahmin edilmektedir (Oxford Business Group, 2018:11).

Dünyada yaklaşık 5.5 milyar yolcu taşımacılığı yapılırken 2036 yılında bu sayının yaklaşık 8 milyar yolcu olacağı öngörülmektedir. Ayrıca 23 bin civarı olan yolcu ve kargo taşıyan uçak sayısının 2036 yılında 32 bin adedi yeni olmak üzere toplamda 39.500 adet olacağı tahmin edilmektedir. Türkiye'de 120 milyon seviyelerinde seyreden yolcu sayısının 2036 yılında 350 milyon seviyelerine çıkacağı, uçak sayısının ise 361 adetten 750 adete yükseleceği tahmin edilmektedir (Saldıraner, 2011:12).

Coğrafi konumları göz önüne alındığında, Körfez ülkeleri ve Türkiye, ekonomik büyümenin ağırlık merkezinin Doğu'ya doğru kaymasından yararlanmaktadırlar (European Commission, 2017:7). Bu nedenle Avrupa Komisyonu üye devletlere bu gelişmekte olan piyasaların ivmesinden daha fazla yararlanabilmeleri için komisyona üye ülkelere bu bölgelerle daha kapsamlı hava taşımacılığı anlaşmaları yapmalarını tavsiye etmektedir. Komisyon tavsiye kararında anlaşma ve işbirliği geliştirilmesi tavsiye edilen ülkeler Çin, ASEAN, Türkiye, Suudi Arabistan, Bahreyn, BAE, Kuveyt, Katar, Umman, Meksika ve Ermenistan'dır (European Commission,2017:8).

Çizelge.1'de Hava taşımacılığı 2018 performansları yer almaktadır. Buna göre; dünya genelinde en çok yolcu trafiği olan ve bir önceki döneme göre yolcu sayısını %3.3 artıran Amerika Birleşik Devletleri'ndeki Atlanta Havalimanı olup 2018 yılında 107 milyondan fazla yolcu bu havalimanını kullanmıştır (çizelge 1).

Çizelge.1: Dünya Genelinde En Büyük Havalimanlarının performansları

Sıralama	Ülke	Havalimanı	Toplam Yolcu	Büyüme Hızı %
1	Amerika Birleşik Devletleri	Atlanta	107.394.029	3.3
2	Çin Halk Cumhuriyeti	Beijing	100.983.290	5.4
3	Birleşik Arap Emirlikleri	Dubai	89.149.387	1.0
4	Amerika Birleşik Devletleri	Los Angeles	87.534.384	3.5
5	Japonya	Tokyo	87.131.973	2.0
6	Amerika Birleşik Devletleri	Chicago	83.339.186	4.4
7	İngiltere	Londra	80.126.320	2.7
8	Hong Kong	Hong Kong	74.517.402	2.6
9	Çin Halk Cumhuriyeti	Shanghai	74.006.331	5.7
10	Fransa	Paris	72.229.723	4.0
11	Hollanda	Amsterdam	71.053.147	3.7
12	Hindistan	New Delhi	69.900.938	10.2
13	Çin	Guangzhou	69.769.497	6.0
14	Almanya	Frankfurt	69.510.269	7.8
15	Amerika Birleşik Devletleri	Dallas Fort Worth	69.112.607	3.0
16	Güney Kore	Incheon	68.350.784	10.0
17	Türkiye	İstanbul	68.192.683	6.4
18	Endonezya	Jakarta	66.908.159	6.2
19	Singapore	Singapore	65.628.000	5.5
20	Amerika Birleşik Devletleri	Denver	64.494.613	5.1

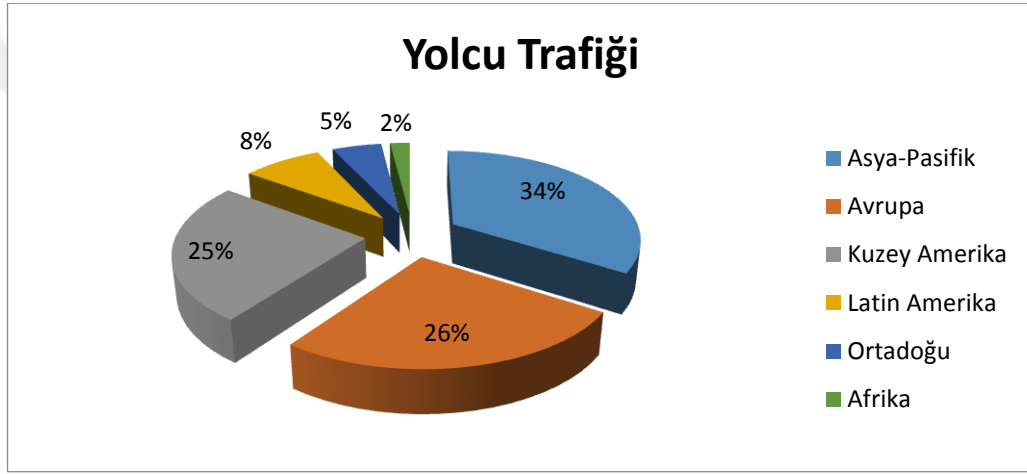
Kaynak: Avrupa Komisyonu 2017 Raporu (European Commission, 2017:14-19) ve Uluslararası Havalimanları Konsey Raporu (Airports Council International, 2019:1-9).

Atlanta Havalimanı'nı Çin'in Beijing Havalimanı 101 milyona yakın yolcu ile ve Birleşik Arap Emirlikleri'nden Dubai Havalimanı 89 milyon yolcu ile izlemektedir. Bu iki havalimanının yolcu sayısı büyüme hızları sırası ile %5.4 ve %1.0 olmuştur. Listede 17. Sırada yer alan İstanbul havalimanı 68 milyona yakın yolcu ağırlama rakamı ve %6.4 büyüme hızı yakalamıştır.

İstanbul Havalimanı büyüme hızlarına bakıldığı zaman Hindistan'ın Yeni Delhi Havalimanı (büyüme hızı %10.2), Güney Kore'nin Incheon (büyüme hızı %10.0), Birleşik Arap Emirlikleri'nden Dubai Havalimanı (büyüme hızı %10.7) ve Almanyanın Frankfurt (büyüme hızı %7.8) hemen ardından %6.4 büyüme hızı ile dördüncü sırada gelmektedir. Yolcu sayısında ise 17. Sırada yer almaktadır (European Commission, 2017:34; Airports Council International, 2019:1-9).

Türkiye havacılık sektörü verileri son yıllarda göstermiş olduğu büyük yatırım ve altyapı çalışmaları ile rakip ülkelere göre çok önemli bir yer edinmiş ve 2018 yılında Dünyada ilk on yedi Avrupa da ise ilk beş ülke arasına girmiştir (Indexmundi, 2018:6). 2003-2014 döneminde toplam yolcu koltuğu sayısı 27.599'dan %174 artışla 75.700'e ulaşmıştır. Türk havacılık sektörünün son 10 yılda gerçekleştirdiği atılımlar sonucunda yolcu taşınan varış noktası %294 artışla 236 olmuştur (IKV Brief, 2015:6).

Dünya genelinde sivil havacılık sektörü verileri ele alındığında, Asya-Pasifik ülkeleri Avrupa toplam yolcu trafiğinin %60'nı gerçekleştirmektedir. Bunu %33 ile Kuzey ve Latin Amerika ülkeleri izlemektedir(grafik 3).



Grafik.3: Bölgelere Göre Yolcu Trafiği Dağılımı 2016

Kaynak: Avrupa Komisyonu 2017 Raporu (European Commission, 2017:15)

Türkiye hem Asya-Pasifik, hem Avrupa hem de Ortadoğu için çok önemli stratejik bir coğrafyada sahip olduğundan aslında dünya genelindeki toplam %65'lik yolcu trafiğinin tam merkezindedir. Türk havacılığının bu potansiyeli görerek gerçekleştirmiş olduğu teknik, mevzuat ve lojistik yatırımları artarak devam ederse mevcut başarıları katlanarak artma potansiyeline sahiptir (European Commission, 2017:19). Hava taşımacılığı gerek dünyada gerekse Türkiye'de ulaştırma politikalarının temel bir parçasıdır. İstanbul Uluslararası Havaalanı, Avrupa ile Asya arasındaki yolcular için önemli bir ulaşım merkezi haline gelerek dünya genelinde bir lojistik nokta olarak hizmet veren Dubai gibi örnekler arasında yer almayı hedeflemektedir (IKV Brief, 2015:50).

D. Türk Hava Yollarının Sivil Havacılık Sektöründeki Yeri

Türk havacılık sektörü %4.4 milli gelir payı ve 200 bine yakın istihdam yaratması, turizm sektörünün ana lokomotiflerinden biri olması ve yaratılan istihdamların yüksek üretkenlik sağlayan iş kolları olması bu sektörün önemini gözler önüne sermektedir (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2018a:12; Oxford Economics, 2016:15). Her alanda olduğu gibi havacılık sektöründe de ülkeler arasında ciddi bir rekabet söz konusudur. Türkiye'nin en büyük havayolu Türk Hava Yolları son yıllarda gerek yukarıda bahsedilen sektör büyüklüklerini gözeterek gerekse artan rekabet ortamında Pazar payını artırmayı hedefleyerek çeşitli adımlar atmış ve atmaktadır çünkü gelişmiş ülkeler ile karşılaştırıldığında pazarda hala önemli ölçüde büyüme potansiyeli bulunmaktadır (IKV Brief, 2015:56; THY, 2019b:36).

Türk Hava Yolları sahip olduğu yan kuruluşları ve Star Alliance üyeliğinden kaynaklı yolcu memnuniyetini artırabilecek potansiyele sahiptir. Bunun sonucunda gelirleri artarken ve finansal risklerini azaltabilir. Böylelikle THY'nin rakiplerinin pazara giriş ve kendisi ile rekabet etme şanslarını azaltacaktır. THY hem içte hem de uluslararası uçuşlarda tüm rakiplerinden daha fazla noktalara uçtuğundan ayrıca topla ve dağıt (hub & spoke) hat yapısı ile üst düzeyde kaliteli hizmet veren bir havayolu şirketidir (Saldıraner, 2011:17). Türkiye'de havacılık sektörünün gelişmeye başlamasından bu yana sürekli olarak gelişen ve değişen ve havacılık endüstrisinin lider havayolu olduğundan müthiş bir teknik bilgi (know-how) sermayesine sahiptir. Bunların yanında işçilik maliyetlerinin düşük olması, ikram kalitesinin asla değişmemesi, uluslararası şirketlere karşı THY'nin en büyük rekabet üstünlüğü olmuştur.(Gökırmak, 2014:11).

THY'nin ülkeden kaynaklı uygun coğrafi konumu, geniş dağıtım ağına sahip olması ve bayrak taşıyıcı olması, ülkedeki en büyük ve dünyada genelinde de en büyüklerden olan genç uçak filosuna sahip olması bir diğer rekabet üstünlüğü sağlayan konulardır. Bunların yanı sıra, THY'nin uluslararası uçuşlar için rakiplerinden daha düşük maliyet avantajının bulunması, etnik uluslararası trafiğe sahip olması, güçlü mali bünyesinin olması yine kendisine avantaj sağlayan unsurlardır (THY, 2019a:15). Türkiye iç pazarında güçlü olmasına ilave sürekli olarak yükselen bir pazar payının olması, riski dağıtmak ve pazara girişi zorlaştırmak

için yan kuruluşlarının olması en önemli rekabet üstünlüğü sağladığı alanlar olarak karşımıza çıkmaktadır (CAPA, 2013:21; THY, 2019b:36).

Türk Hava Yolları'nın stratejik gelişimi, özellikle uçuş ağı gelişimi, rekabetçi maliyet yapısı, rekabetçi fiyatları, hizmet kalitesi ve marka üzerinde odaklanmıştır. Dünyanın en zorlu sektörlerinden birinde faaliyet göstermesine rağmen, Türk Hava Yolları şirketinin başarısına katkıda bulunan bir dizi makro ve mikro faktörden yararlandı. Özellikle 2003'ten sonra, Türkiye'nin güçlü ekonomik büyümesi ülkenin havacılık piyasasını canlandırdı (THY, 2019b:36). Bu gelişmeler neticesinde, ülkenin iç pazarı son yedi yılda yıllık%27.7 büyümüş ve dünyadaki en hızlı büyüyen iç pazarlardan biri haline gelmiştir (THY, 2019a:15). Ayrıca, ülkenin büyüklüğü ve demografik özellikleri bu büyümeyi desteklemiştir (Dursun vd., 2014:6).

Körfez ve Asya'daki bayrak taşıyıcılarının aksine, şirket uluslararası uçuş yolcularını büyük iç pazardan gelen yolcuların yanı sıra uluslararası transfer yolcuları ile besleyebilmekte ve Türkiye Avrupa Tek Havacılık Pazarının bir üyesi olmadığı için THY, EasyJet ve Ryanair gibi güçlü düşük maliyetli taşıyıcılar tehdidinden de korunmaktadır. Bu iki faktörün yanında ülkede turizm gelişimi de THY'nin başarısına katkıda bulunmuştur (Gökırmak, 2014:18; Turkish Airlines, 2018:6). Özellikle son on yılda, Türkiye'nin turist vizesi kısıtlamalarını kaldırarak ve vize başvuru sürecini basitleştirerek turizm talebini teşvik etmeye çalışmıştır. Ayrıca, yurtdışında yaşayan 5 milyona yakın Türk vatandaşı yurtdışına seyahatleri, konaklama, yemek, turistik imkânlar vb. taleplerini artırmaktadır. Tüm bu gelişmeler Türk Hava Yolları'nın gelişmesine büyük ölçüde yardımcı olmuştur. İstanbul, Avrupa, Asya, Orta Doğu ve Afrika'nın kesişme noktasında olduğu için, Türk Hava Yolları dar gövdeli uçaklarla 50'den fazla ülkeye hizmet vermekte ve uzun menzilli ağını besleyebilmektedir (Gökırmak, 2014:11; Turkish Airlines, 2018:2).

Avrupa bayrak taşıyıcıları ile kıyaslandığında, Türk Hava Yolları'nın, havayolunun yakıt maliyetini rekabetçi bir seviyede tutmasına yardımcı olan nispeten genç bir filo kullanmaktadır. Türkiye'deki nispeten ucuz iş gücü, Avrupalı rakiplerine karşı havayolu şirketine avantajlar getirmektedir. Buna ek olarak, Türk Hava Yolları, reklam bütçesini önemli ölçüde artırmış ve sponsorluk işbirliklerini güçlendirerek küresel bir marka yaratmayı da başarmıştır (Gökırmak, 2014:11; Turkish Airlines, 2018:2).

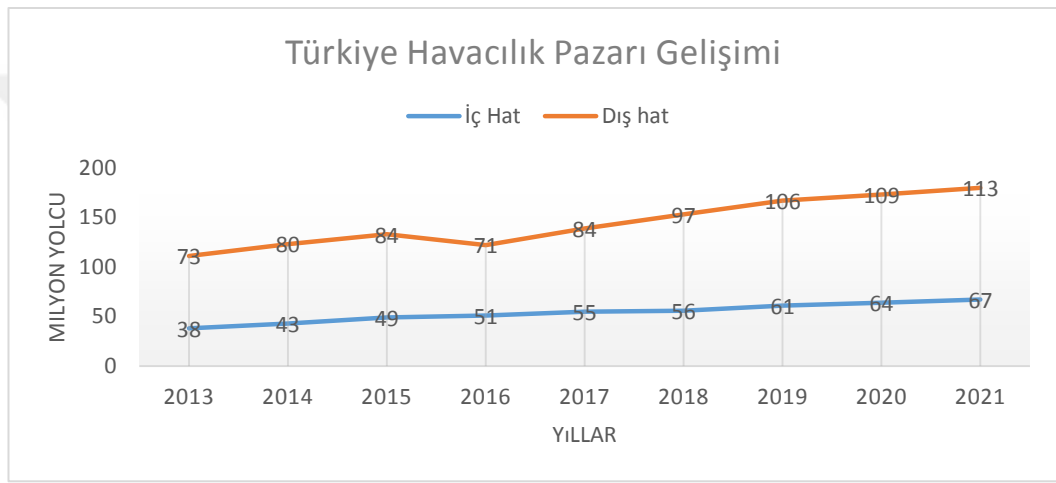
1. THY Temel Makro Göstergeler

Şirketlerin faaliyetleri sonucu elde ettikleri kazanımları onların gelecekte de seyyaliyetlerini koruyup koruyamayacaklarını, Pazar paylarını koruyarak daha da fazla artırmak için yürüttükleri faaliyetlerinin doğru yolda olup olmadığını en iyi o şirketin temel makroekonomik göstergeleri anlatmaktadır (Cassar, 2007:56; DFID Financial Sector Team, 2004:124). Bu göstergelerden en başta geleni karlılık düzeyidir. Çünkü şirketlerin kurulurken birinci hedefi kar etmektir ve bu amaç için risk almaktadırlar (Kotlar, v.d., 2014:25; Musso, v.d., 2006:225). Ayrıca kar elde edemeyen bir şirketin büyümesi, istihdam yaratması ve hayatta kalması imkansızdır (Bonel ve Rocco, 2007:25). Bunlara ilave olarak şirket analizlerinin en önemli bir diğer göstergesi de şirketin sahip olduğu aktif büyüklük değerindeki değişimlerdir (DFID Financial Sector Team, 2004:8). THY son yıllarda gerçekleştirdiği girişken yatırım ve pazarlama stratejileri ile hızla büyümüş ve karlılığını artırmıştır. THY'nin 2017-2018 faaliyet raporunda yer alan 2018 yıl sonu mali çizelgelerine göre aktif büyüklüğü 20.732 Milyon USD, net kâr 753 Milyon USD ve 16 adet iştirakinin toplam 1.139 Milyon USD net kâr'ı ile birlikte konsolide net karı 754 Milyon USD'dır. THY'nin 2017-2018 dönemi net kar'ı %238 artarak 223 milyon USD'dan 753 Milyon USD'a yükselmiştir. Yaratılan bu karı oluşturan en önemli gelir kalemleri kargo taşımacılığı, yolcu taşımacılığı ve diğer muhtelif gelirler oluşturmaktadır. Bu gelir kalemlerini oluşturan en önemli pazar Yurt içi (%23,6), Amerika (%12,6), Afrika (%6,9), Avrupa (%6,7), Asya/Uzak Doğu (%6,7) ve Orta Doğu (%3,3)'dur (THY, 2019b:36).

2017-2018 faaliyet raporuna göre THY'nin operasyonel giderlerinin en önemlileri Akaryakıt (%31,5), Bakım (%24,7), Satış & Pazarlama (%17,2), Yer Hizmetleri (%11,7), Yolcu Hizmet & İkram (%9,8), Havaalanı & Üst Geçiş (%8,0), Uçak Sahipliği (%5,6), Diğer (%3,5) ve Personel (%0,6) Giderleridir. THY 124 farklı ülkeye uçuş gerçekleştirmektedir. İstanbul coğrafi konumunun verdiği avantaj ile 257 yurtdışı varış yerinden 201'ine, Dünya dış hat trafiğinin %40'na, 60'ın üzerinde Başkente ve Avrupa'nın tamamı ile Orta Doğu, Orta Asya, Kuzey ve Doğu Afrika'nın tamamına erişim menzili sağlamaktadır. İstanbul'un bu avantajını THY'de lehine kullanmaktadır ve sürekli yeni uçak ve uçuş varış yerleri ile hızla büyümektedir. 2018 Aralık sonu itibariyle gerçekleştirilen kestirim çalışmasına göre 2019-2023 dönemi için THY filosuna 50 adet geniş gövde, 158 adet dar gövde ve 3

adet kargo olmak üzere toplam 211 adet yeni uçak katmayı hedeflemektedir (THY, 2019b:91).

Türk Havacılık Sektörü gelişimi ve öngörülerini Grafik.3’de yer almaktadır. 2013-2018 döneminde iç hat taşımacılığı %47, dış hat taşımacılığı ise %33 büyüyerek 2018 yılında iç hat yolcu sayısı ile 56 milyon, dış hat yolcu sayısı ise 97 milyon yolcuya ulaşmıştır. Yapılan tahminlere göre 2021 yılında iç hat yolcu sayısının 67 milyon, dış hat yolcu sayısının 113 milyon olmak üzere toplam yolcu sayısının 200 milyon yolcu sayısına ulaşacağı tahmin edilmektedir (THY, 2019b:84).



Grafik.4: Türkiye Havacılık Pazarı Gelişimi ve Beklentiler

Kaynak: THY 2017-2018 Faaliyet Raporu (THY, 2019b:74).

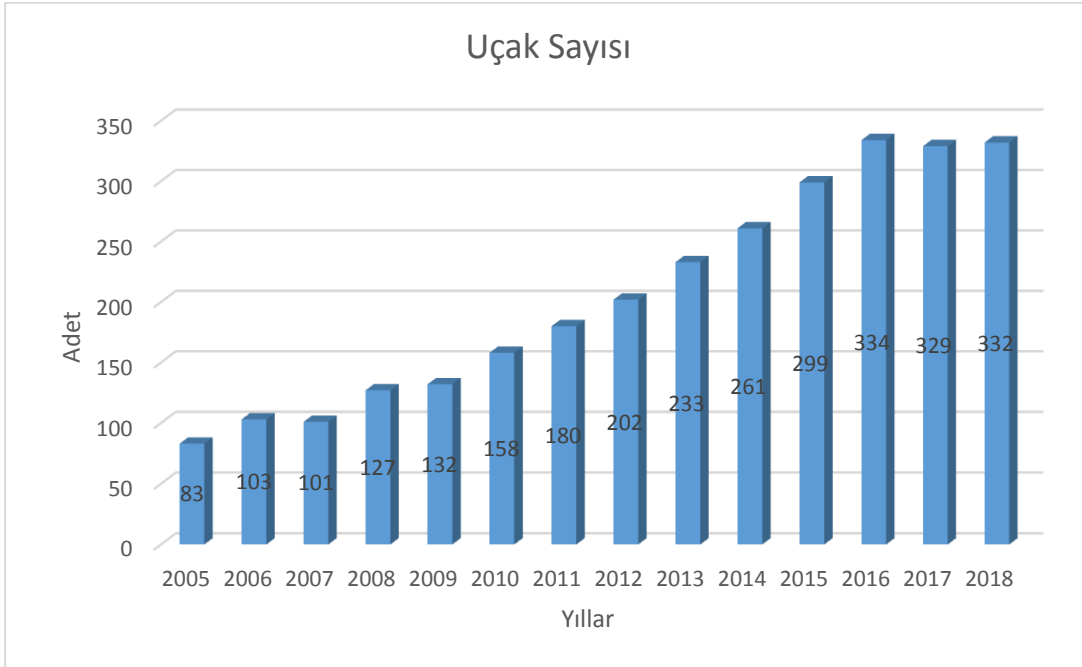
Grafik.5’de THY’nin yolcu sayısında yıllar içerisinde göstermiş olduğu gelişimi yer almaktadır. Grafiğe göre THY’nin 2005 yılında 14 milyon olan yolcu sayısı 2018 yılında %436 artış ile 75 milyon yolcuya ulaşmıştır.



Grafik.5: THY Yolcu Sayısı Gelişimi

Kaynak: THY 2017-2018 Faaliyet Raporu (THY, 2019b:69).

Grafik.6’da THY’nin yıllar içerisinde filosuna kattığı uçak sayıları yer almaktadır. 2005 yılında 83 olan uçak sayısı %300 artış ile 2018 yılında 332 âdete çıkmıştır.



Grafik.6: THY Uçak Sayısı Gelişimi

Kaynak: THY 2017-2018 Faaliyet Raporu (THY, 2019b:69).

E. Sivil Havacılık Üzerine Yapılan Çalışmalar

Sivil havacılık üzerine yapılan alan yazında pek çok çalışma mevcuttur. Araştırmamız bağlamında seçilen konuya uygun bu bağlamda yapılan çalışmalar incelenmiş olup belirlenen konu başlıklarına göre özetleri aşağıda anlatılmıştır. Sivil Havacılık üzerine daha önce yapılmış çalışmalar havayolu taşımacılığı, rekabet, finans, istihdam, müşteri memnuniyeti, maliyet, yönetim ve güvenlik konu başlıklarına göre aşağıda özetlenmiştir.

1. Havayolu Taşımacılığı

Sivil Havacılık üzerine yapılan çalışmalardan biri olan Korul ve Kucukonal (2003) ‘Türk Sivil Havacılık Sisteminin Yapısal Analizi’ adlı çalışmalarında Türk sivil havacılık sisteminin gelişimini incelemiş, mevcut durum ve yaşanan sorunları ortaya koymuş, çözüm önerileri sunulmuştur. Çalışmada Türkiye’nin kıtalararası bir kavşak noktasında bulunmasının, uluslararası hava taşımacılığında önemli ve stratejik bir yer işgal etmesine olanak sağladığını belirtmişlerdir. Ancak hava taşımacılığının küresel düzeyde gelişimi için harcanan tüm çabalara rağmen ülkede hava taşımacılığının istenen düzeye gelemediğini vurgulamışlardır (Korul ve Kucukonal, 2003: 32).

Bir diğer çalışmada Bakırcı (2012) ‘Ulaşım Coğrafyası Açısından Türkiye’de Havayolu Ulaşımının Tarihsel Gelişimi ve Mevcut Yapısı’ adlı çalışmada havayolu ulaşımına ilişkin şartların Türkiye özelinde incelemesi amaçlamış ve hız, konfor ve güvenliğe ilişkin talep ve ihtiyaçların, ulaşım sistemlerinde bir çeşitlenmeyi beraberinde getirdiğini savunmuştur. Bu çeşitlenme aynı zamanda ulaşım sistemleri arasında büyük bir rekabeti de tetiklemekte, ülkeler bu rekabette üstün gelebilmek amacıyla bu alandaki yatırımlarını arttırmaktadırlar. Temel ulaşım sistemlerinden birini teşkil eden havayolu ulaşımı, diğer ulaşım sistemlerine göre sahip olduğu üstünlükler dolayısıyla her geçen gün daha fazla tercih edilmeye devam etmektedir. Bu gelişme sadece uluslararası taşımada değil aynı zamanda ülke içi ulaştırmada da belirgin bir hal almaya başlamış bulunmaktadır. Gerçekleştirilen yatırımlar sonucu, Türkiye’de havayolu ulaşımında özellikle son 20 yılda çok önemli ilerlemeler kaydedilmiş, bu süre zarfında düzenli ulaşım sağlanan havaalanı sayısı 16’dan 46’ya yükselmiştir. 1980’li yılların ortalarına kadar ulaşım tek şirket (THY) vasıtasıyla gerçekleştirilirken, 2010 yılında bu sayı 17’ye çıkmış, buna paralel olarak

da uçak sayısı ve koltuk kapasitelerinde yüksek artışlar sağlanmıştır. Sektörde yaşanan bu olumlu gelişmeler, özellikle yolcu taşımada büyük artışları da beraberinde getirmiş, 1990 yılında yaklaşık 13,5 milyon olan toplam yolcu sayısı 2010 yılı sonunda % 654 artışla ilk kez 100 milyonu aşmıştır (Bakırcı, 2013: 372).

Sivil havacılıkta atılması gereken adımların tartışıldığı çalışmada Sarılğan (2011) ‘Türkiye’de Bölgesel Hava Yolu Taşımacılığının Geliştirilmesi İçin Yapılması Gerekenler’ başlıklı çalışmada sektör yöneticileri ile yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak Türkiye’de bölgesel hava yolu taşımacılığının geliştirilmesi için neler yapılması gerektiği ortaya konulmuştur. Bölgesel hava yolu taşımacılığı dünyada çok önemli bir role sahip olan hava yolu taşımacılığının en hızlı büyüyen bölümlerinden birisidir. Nispeten küçük kapasiteli uçaklarla genellikle büyük ve küçük yerleşim yerleri arasında, kısa ve orta mesafeli hatlarda hizmet veren bölgesel hava yolu işletmeleri, hizmet verdikleri bölgelerin ekonomik ve sosyal hayatına büyük katkılar sağlamakta, bu bölgelere kolay ulaşma olanağı sunmaktadırlar. Büyük bir coğrafyada yer alan Türkiye’de yolcu taşımacılığında hava yolu taşımacılığının payı çok azdır, yolcu taşımacılığının çok büyük bir oranı kara yolu taşımacılığıyla yapılmaktadır. Yolcu taşımacılığındaki bu oran çeşitli sorunları beraberinde getirmektedir. Türkiye’de bölgesel hava yolu taşımacılığı ile ilgili gerekli yasal düzenlemeler ve çalışmalar yetersizdir. Bölgesel hava yolu taşımacılığı kavramı da farklı şekillerde ele alınmaktadır (Sarılğan, 2011: 12).

Havalimanlarının sektör için önem ve etkinliklerinin değerlendirildiği çalışma Ar (2012) ‘Türkiye’deki Havalimanlarının Etkinliklerindeki Değişimin İncelenmesi: 2007-2011 Dönemi İçin Malmquist-Tfv Endeksi Uygulaması’ çalışmasıdır. Bu çalışma ile ortaya koyduğu günümüz sosyal ve ticari yaşantısında oldukça önemli bir konuma gelmiş bulunan havayolu taşımacılığı, artan talep ve beklentiler doğrultusunda yeni açılımlara ve yatırımlara ihtiyaç duymaktadır. Bu ihtiyaçla birlikte havayolu taşımacılığının önemli bir unsuru olan havalimanı işletmeciliği ön plana çıkmaktadır. Dolayısıyla havalimanlarının etkin bir şekilde yönetilmesi, yapılan yatırımların karşılığının alınması ve kaynakların etkin kullanımı açısından oldukça önemlidir. Bu noktada gerçekleştirilen çalışmanın temel amacı, DHMİ tarafından işletilen havalimanlarının 2007-2011 döneminde etkinliklerinde meydana gelen değişimi belirlemektir. Bunun için alan yazında sıkça kullanılan Malmquist-toplam faktör verimliliği (TFV) endeksi yönteminden faydalanılmıştır. Böylece ilgili

dönemde havalimanlarının toplam faktör verimliliklerinde meydana gelen değişim ve bu değişimin kaynakları ortaya konulmuştur. Buna göre, ilgili dönemde toplam faktör verimliliğinin ortalama olarak %11,8'lik bir artış gösterdiği ve bu artışın büyük oranda teknolojik gelişimden kaynaklandığı görülmüştür (Ar, 2012: 154).

Ulaştırma sektörü ve özelinde havayolu ulaşımı ve diğer ulaşım türlerinin karşılaştırmalı analizinin yapıldığı çalışma Doğan ve Dikmen (2018) "Türkiye'deki Ulaştırma Sektörü ve Ulaştırma Türlerinin Karşılaştırılması" çalışmaları ile elde ettikleri sonuçlar; uzun yıllar boyunca Türkiye'de karayolu taşımacılığına azami önem verilmiştir ve diğer ulaşım türleri ihmal edilmiştir. Ancak, sürekli olarak gelişmekte olan ülkelerde olduğu gibi, son yıllarda Türkiye'de de farklı ulaşım türleri üzerinde durulmaya başlanmıştır. Ulaştırma türleri, diğer ulaşım türlerine göre belirli avantaj ve dezavantajlara sahip olacaktır. İnsanların ihtiyaçlarını karşılayacak ulaşım türünün belirlenmesinde çevreyle ilgili güvenlik, hız, düzenlilik, rahatlık, uygun fiyat ve uyumluluk çok önemlidir. İnsanlar, bu özelliklere erişebilecek ulaşım türüne göre konaklamayı tercih ederler. Bu çalışmada, türlerin türleri, taşınan türlerin özellikleri, yolcu ve yük taşımacılığının taşımacılık verilerinin türleri, yolcu ve yük taşımacılığı faaliyetleri açısından karşılaştırılması amaçlanmıştır (Doğan, 2018: 769).

Havayolu işletmeciliğinin gelişiminin incelendiği çalışma Bahar (2018) "Türkiye'de Havayolu İşletmeciliğinin Gelişimi" isimli çalışmasında vardığı sonuç havayolu işletmeleri, kendine özgü özelliklere sahip olan havayolu endüstrinin içinde yoğun rekabet içinde faaliyet göstermektedirler. Özellikle ikinci dünya savaşı sonrasında Dünya'da ve Türkiye'de başlayan havayolu endüstrisinin gelişimi, son yıllarda da artarak devam etmektedir. Türkiye'de havayolu işletmelerinin sayısı artmasıyla havayolu ulaştırma sektörünün gelişimi hız kazanmıştır. Özel sektör havayolu işletmelerinin faaliyete geçmesi ile birlikte yıllara göre uçak sayıları ve koltuk kapasitelerinde büyük artışlar meydana gelmiştir. Bu artışların etkisi ile Türkiye'deki havalimanlarında yıllara göre gerçekleşmiş olan yolcu ve uçak trafiği verilerinde de büyük artışlar meydana gelmiştir. Havalimanlarında meydana gelen iç hat ve dış hat yolcu ve uçak trafiği bilgileri doğrultusunda Türk sivil havacılık işletmeciliğinin son yıllardaki gelişimi üzerine değerlendirmeler yapılacaktır (Bahar, 2018: 27).

2. Rekabet

Globalleşen dünyada rekabet yaşamımızdaki her alanda kendisini hissettirmektedir. Böylelikle havacılık sektöründe de küresel ölçekte ciddi bir rekabet yaşanmaktadır. Havacılık sektöründeki rekabet üzerine yapılan çalışmalar ve bulguları aşağıda özetlenmiştir.

Türk sivil havacılık sektörünün uluslararası rekabet düzeyinin incelendiği çalışma ile Yazgan ve Yiğit (2013) ‘Türk Sivil Havacılık Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Düzeyinin Analizi’ isimli çalışmayı gerçekleştirmişlerdir. 2002’den beri yurt içi pazarlarda, son yıllarda da uluslararası pazarlarda etkisini hissettiren Türk sivil havacılık sektörünün rekabet gücünü değerlendirmek ve bu doğrultuda öneriler sunmak çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Bu amaçla çalışmada Porter’in elmas modeli kullanılmıştır. Analiz sonucunda sektörün nitelikli insan gücü bulmakta sıkıntı yaşadığı, yakıt maliyetlerinden olumsuz etkilendiği; bunun yanı sıra ülkenin coğrafik özellikleri açısından ise avantajlı olduğu görülmüştür. İç talebin yüksek olması ve sektördeki büyüme önemli bir avantajdır. Pazardaki çoğu firma maliyet liderliği stratejisi ile rekabet ederken pazar lideri olan THY; kendi markası ile farklılaşma, Anadolu jet ile de maliyet liderliği stratejisini benimsemiştir. Türk turizm ve lojistik sektörünün büyümesi havacılık sektörünün rekabet gücü için oldukça önemli bir etkidir (Yazgan ve Yiğit, 2013: 432). Araştırma bulguları THY’nin Türk havacılığı için var olan lider özelliğini ve marka değerini göz önüne koymaktadır. THY aynı zamanda Türk turizm sektörü ve lojistik sektörü içinde yaygın uçak filosu ve uçuş noktası ile kritik bir role sahiptir. Bu çalışma da bu rolü ortaya koyması bakımından önemlidir. THY öncülüğünde onu takip eden diğer havayolu şirketleri de turizm ve lojistik sektörü için daha fazla katma değer yaratabilmek adına gelişim göstereceklerdir.

İç hat uçuşlarının Pazar yapılarını belirlemek için yapılan çalışma da Yaşar ve Gerede (2018) “Türkiye Havayolu İç Hat Şehir Çiftlerindeki Pazar Yapılarının Piyasa Yoğunlaşması Ölçütleri İle Belirlenmesi” isimli çalışmalarıdır. Bu çalışma ile elde ettikleri bulgular, Türkiye’de 1983 ve 2003 yıllarında havayolu taşımacılığı pazarındaki ekonomik düzenlemelerin serbestleştirilmesinin temel amacı rekabeti artırarak pazarın büyütülmesi olduğunu göstermektedir. Çalışmanın bulgularına göre, 1983 yılındaki serbestleşme uygulamaları, iç hatlar pazarında kayda değer olumlu bir sonuç yaratmazken; 2003 yılındaki serbestleşmeden sonra iç hatlar pazarının önemli

ölçüde büyüdüğü bilinmektedir. Herhangi bir pazarda gerçekleştirilen ekonomik faaliyetlerin az sayıda işletme tarafından yürütülmesi anlamına gelen piyasa yoğunlaşmasındaki yükseliş rekabeti olumsuz yönde etkilemektedir. Yoğunlaşmanın yüksek olduğu piyasalar yapıları itibariyle monopol ve düopol pazarlara işaret etmektedir. Bu çalışmada Türkiye iç hatlarında şehir çifti pazarlarındaki yoğunlaşma derecesi ölçülerek pazara girişin serbestleştirilmesinin temel amacı olan rekabet artışının durumu ortaya konmuştur. Yolcu sayıları üzerinden her bir şehir çifti için havayolu işletmelerinin pazar payları belirlenmiş ve 2012 ve 2014 yılları arası temel alınarak toplam 1447 şehir çifti için yoğunlaşma değerleri hesaplanmıştır. Hesaplamalar yapılırken piyasa yoğunlaşması ile ilgili ölçüm araçları olan n firma yoğunlaşma oranı, herfindahl-hirschmann endeksi ve entropi endeksi kullanılmıştır. Sonuç olarak pazarların çok büyük bir bölümünün monopol, önemli bir bölümünün düopol olduğu ve çok az sayıda şehir çiftinin oligopol ve oligopole yakın özellikler taşıdığı anlaşılmıştır. Şehir çifti pazarları yolcu sayıları üzerinden değerlendirildiğinde yoğunlaşmanın rekabeti olumsuz yönde etkileyecek kadar yüksek olduğu sonucuna varılmıştır (Yaşar & Gerede, 2018: 191).

Havacılık sektöründeki rekabet hem yerel hem de küresel ölçekte yoğunlaşmıştır. Turizm sektörünün ana lokomotiflerinden olan ulaşım ve özelinde havacılık konusunda Türkiye ile benzer olan İspanya ile karşılaştırılmıştır. Oktal ve García (2017) “Turizm Sektöründe Rakipler Olarak Türkiye ve İspanya Hava Taşımacılığı Sistemlerinin Karşılaştırılması” isimli çalışmaları ile şu sonuçlara varmışlardır; Bir ülkede hava taşımacılığının büyümesi özellikle turizm başta olmak üzere diğer endüstrilerin gelişimini olumlu yönde etkilemektedir. Türkiye ve İspanya, dünyanın en gelişmiş hava taşımacılığı ve turizm sektörleri ile dünyanın en iyi ülkeleri arasında yer almaktadır. Bu çalışmada, her iki ülkenin hava taşımacılığı sistemlerinin benzerlikleri ve farklılıkları ile turizme bağımlılıkları incelenmiştir. Bu çerçevede, Türk ve İspanyol havayolu taşımacılığının yapısı ve gelişim süreci ortaya çıkmış, daha sonra hava yolcu ve hava kargo taleplerinin gelecekteki gelişim eğilimleri, eğilim ve regresyon analizleri kullanılarak tahmin edilmiştir. Son olarak, hava taşımacılığı ve turizm sektörlerinin gelişimini hızlandıran faktörler ve bu sektörlerin büyümesine yönelik tehditler araştırılmaktadır. Analiz sonuçları, her iki ülkede de hava taşımacılığının geliştirilmesi için turizmin çok önemli olduğunu göstermektedir (Oktal ve García, 2017: 34).

3. Finans

Sivil havacılık sektörünün yüksek finansman gereksinimi olmaktadır. Hava yolu taşımacılığında gerek uçak filosu, gerekse yer hizmetlerinin çeşitli gereksinimleri ve yolcu beklentileri sektördeki firmalara ciddi finansman gereksinimlerine yol açmaktadır. Bu nedenle havacılık sektöründeki finansman gereksinimleri ve finansman yaratma konusunda yapılan çalışmalar önem arz etmektedir. Bu bağlamda ulaştırma sektörünün finansman değerlendirilmesi için yapılan çalışmalardan olan Ömürbek ve Kınay (2013) “Havayolu Taşımacılığı Sektöründe Topsis Yöntemiyle Finansal Performans Değerlendirmesi” çalışmalarında ileri sürdükleri ülkelerin ekonomik ve sosyal kalkınmasının önemli unsurlarından biri sivil havacılık faaliyetleri olduğudur. Finansal göstergeler incelendiğinde havayolu taşımacılığı sektörünün çok kırılgan bir yapıya sahip olduğu söylenebilir. Bu çalışmada da; borsa İstanbul’da (BİST) faaliyet gösteren bir havayolu taşımacılığı şirketi (abc) ile Frankfurt menkul kıymetler Borsası’nda faaliyet gösteren bir havayolu taşımacılığı şirketinin (xyz) finansal performanslarının değerlendirilmesine çalışılmıştır. Bu amaçla her iki şirketin de 2012 yılına ait finansal durum Çizelgelerinden ve performans Çizelgelerinden elde edilen finansal veriler kullanılmıştır. Her iki havayolu şirketi de farklı performans göstergeleri açısından birbirlerine üstünlük sağlamaktadırlar. Ancak bütünsel bir değerlendirme yapabilmek için çok kıstaslı karar verme tekniklerinden biri olan topsis yöntemi tercih edilmiştir. Topsis yöntemi tüm kriterleri (performans göstergelerini) çözüme dâhil edip tek bir sonuç çıkarmaktadır. Performans göstergeleri ve ağırlıkları topsis yönteminde kullanılarak iki havayolu şirketinin finansal performansları değerlendirilmiştir. Uygulama sonucuna göre abc’nin performansının xyz’ye göre daha yüksek bulunmuştur (Ömürbek ve Kınay, 2013: 351). Bu çalışma havayolu şirketlerinin finansal performanslarını daha sağlıklı analiz etmek ve var ise finansman gereksinimlerini ortaya koymak açısından yol göstericidir. Performansı doğru ölçülen havayolu şirketinin fiyatlaması ve dolayısı ile yolcu memnuniyeti daha net değerlendirilecektir, çünkü yolcu memnuniyetinde fiyatlandırma çok fazla önem arz etmektedir,

Sivil havacılık sektörünün en temel unsurlarından bir tanesi de havaalanlarında sunulan yer hizmetleridir. Sektörün bileşenlerinin ulaşım kadar sair hizmetleri de büyük bir önem teşkil etmekte ve ülke ekonomilerine ciddi katma

değerler sağlamaktadırlar. Eski ve Tasus (2018) “Havaalanlarında Sunulan Yer Hizmetlerinin Avrupa Ekonomisine Etkisi: Türkiye, Almanya ve İngiltere Uygulamaları” başlıklı çalışmaları havacılığın yer hizmetleri bacağına incelemişlerdir. Araştırmacıların çalışma ile vardıkları sonuçlar şöyledir; on yıllarda en hızlı gelişen sektörler arasında yer alan havacılığın ve havayolu taşımacılığının olmazsa olmazı dünyadaki binlerce havaalanına inen ve kalkan yolcu ve kargo uçaklarına sunulan yer hizmetleridir. Havaalanı yer hizmetleri sektörü, en alt basamağından başlayarak kullanılan yer hizmetleri (handling) donanımlarına, o donanımları kullanan personellere kadar özel eğitim ve donanıma sahip milyarlarca dolarlık uçaklara özel kurallar dâhilinde hizmet sunan özel bir sektördür. Sektörün belirgin özellikleriyle ülke ekonomilerine olan katkıları da önem arz etmekte ve ülke paylarının artırılması yönünde çalışmalar yapılmaktadır. Türkiye’deki havaalanı yer hizmetleri sektörüyle Avrupa’nın önde gelen iki önemli ülkesindeki Almanya ve İngiltere’deki yer hizmetleri sektörünün kuruluş, faaliyet ve ekonomik katkı açısından kıyaslanması ve ekonomik olarak yer hizmetlerinin Türkiye ekonomisine olan etkisinin artırılmasına yönelik alınması gereken tedbirlerin ortaya konulmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Almanya, İngiltere ve Türkiye havaalanları yer hizmetleri ile ilgili bilgiler uluslararası kaynak taramasından ve mülakat yöntemiyle edinilmiştir. Havaalanı yer hizmetleri sektörünün gerek sektörde çalışanların kazanımları gerekse de ülke gayri safi yurtiçi hasılasındaki paylarının tespiti yapılarak Türkiye’nin sektördeki payını artırabilmesi için alınması gereken tedbirler ifade edilmiştir (Eski ve Tasus, 2018: 18). Ulusal ve uluslararası rekabetin arttığı günümüzde yer hizmetlerinin avantaj ve dezavantaj teşkil eden hususları ve bu hususların asgariye indirilmesi Türk havacılık sektörünün daha rekabetçi bir seviyeye getirilmesine ve rakiplerine göre karşı alabileceği önlemleri ortaya koymuştur. Bu yol ile hem sektörde çalışanlar için hem de ülke ekonomisi kazanımları için yer hizmetlerinin önemi vurgulanmıştır.

Ekonomik katkısının önemi göz önünde bulundurulduğunda havayolu taşımacılığının daha efektif hale getirilebilmesi için eksik yönlerinin belirlenerek çözüm önerileri sunulması büyük bir önem arz etmektedir. Finansman sorunu sektörün en önemli sorunlarından bir tanesidir. Battal (2018) “Türkiye’de Havayolu Taşımacılığının Finansman Sorunları: Dematel Yöntemi Uygulaması” isimli çalışması ile şu bulguları elde etmiştir; Havayolu taşımacılığında çeşitli finansman

yöntemleri kullanılmaktadır. Havayolu işletmeleri bu yöntemlerin kullanımında birçok sorunla karşılaşabilmektedir. Bu çalışmada Türkiye'deki havayolu işletmelerinin finansman sorunları dematel yöntemi ile analiz edilmiştir. Böylece sorunlar arasındaki neden sonuç ilişkisi, ilişki düzeyi ve öncelik durumu açıklanmaktadır. Analize göre genel olarak neden ve sonuç sorunlarının birbiriyle uyumlu olduğu söylenebilir. Finansal yönetim ve yapılanma sorunları diğer sorunlarla en kuvvetli ilişki içindedir. Ayrıca finansal yönetim ve yapılanma, öncelik düzeyi en önemli neden (etkileyen) sorunu olarak görülmektedir. Finansmana yönelik devlet desteklerinin olmaması ise ilişki düzeyi ve öncelik düzeyi en düşük neden sorunu durumundadır. Sonuç olarak havayolu işletmelerinin finansman sorunlarının bazıları neden, bazıları ise sonuç durumundadır. Ayrıca sorunların birbirleriyle kuvvetli ve zayıf ilişki içerisinde, hiyerarşik bir öncelik sırasında olduğu görülmektedir (Battal, 2018: 100).

Türkiye havacılık sektöründeki havayolu şirketlerinin finansal analizlerini Dalak ve arkadaşları incelemişlerdir. Dalak, vd. (2018) "Türkiye'de Faaliyet Gösteren Havayolu Şirketlerinde Finansal Analiz Tekniklerinin Kullanımı Üzerine Bir Araştırma" isimli çalışmaları ile şu sonuçlara varmışlardır; Bu çalışmanın amacı Türkiye'de halka açık olan ve olmayan havayolu yolcu taşımacılığı şirketlerinin finansal analiz tekniklerinden faydalanma durumlarının karşılaştırmalı olarak incelenmesidir. Bu amaçla hazırlanan anketler Türkiye'de faaliyette bulunan 11 havayolu yolcu taşımacılığı şirketine gönderilmiş ve iki tanesi borsa İstanbul'da işlem gören olmak üzere dört havayolu şirketi cevap vermiştir. Çalışma sonucunda halka açık olan iki havayolu şirketinin bütün finansal analiz tekniklerini kullandığı belirlenmiştir. Buna karşın halka açık olmayan havayolu şirketlerinden bir tanesinin dikey yüzdeler analizi dışında diğer finansal analiz tekniklerini kullandığı, bir şirketin ise sadece oran analizini kullandığı saptanmıştır. Finansal oranların kullanımı ve önem dereceleri bağlamında da şirketlerde farklılık olduğu ve hiçbirinde bütün oranların kullanımının gerçekleşmediği belirlenmiştir. Ayrıca çalışmaya katılan şirketlerin finansal yönden amaçlarına uygun finansal oranları daha sık kullandıkları belirlenmiştir (Dalak, v.d., 2018: 49).

4. İstihdam

İstihdam açısından da havacılık sektörü önemli bir sektördür. Türkiye'deki havacılık sektörünün sorunlarının istihdam açısından değerlendirildiği Macit, ve

Macit (2017) “Sivil Havacılık Sektöründe Türkiye’de İstihdamın Mevcut Durumu, Sorunların ve Sorunların Çözümleri için Öneriler” isimli çalışmayı yapmışlardır. Çalışma sonunda varılan sonuca göre havacılık sektöründeki küresel serbestleşme neticesinde sivil havacılık alanındaki yenilikler ve değişimlerin kaçınılmaz hale gelmiştir. Sektörde artan rekabetin getirdiği cazip bilet fiyatları, artan orta sınıfa sahip yüksek yaşam standartları gibi nedenlerle birlikte Sivil havacılık sektörü, ülkemizde cumhuriyetin ilk yıllarından itibaren önem verilen bir sektör olmasına rağmen; diğer ulaştırma araçlarına verilen öncelikler, yaşanan ekonomik krizler vb. Nedenlerle 2000’li yıllara kadar istenilen seviyeye ulaşamamıştır. Sektörün dünyada ve ülkemizdeki istihdam rakamları da bu hızlı gelişmeye paralel bir artış göstererek; dünya genelinde yaklaşık 62 milyon kişiye, Türkiye’de ise yaklaşık 200 bin kişiye doğrudan ya da dolaylı olarak istihdam sağlayan bir sektör konumuna gelmiştir. İstihdamın geleceğinde ise hızlı artışlar beklenmektedir. Havacılık sektörünün milli gelir ve istihdam olmak üzere ekonomi üzerinde önemli bir etkisi vardır. Türkiye’deki istihdama ve dolayısıyla GSYH’ye katkısı açısından önemi her geçen gün artan sivil havacılık sektörünün mevcut istihdam durumunun ortaya konması bu çalışmanın temel amacıdır. Ayrıca çalışmamızda sektörün mevcut istihdam sorunları ortaya konarak, bu sorunlara yönelik çözüm önerileri geliştirilmiştir (Macit ve Macit, 2017: 29).

5. Müşteri Memnuniyeti

Havalimanı hizmetleri havacılık sektöründe en önemli unsurlardan bir tanesidir. Havayolu ulaşımı kadar havalimanı yer hizmetlerinin de yolcu memnuniyetinde çok büyük bir rolü vardır. Bu rolü ve yolcu memnuniyetine olan etkisini inceleyen Işıldak ve Tunca (2018) “Havalimanı Hizmetlerinde Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma” isimli çalışmalarında şu bulgulara ulaşmışlardır; diğer birçok endüstri gibi, havacılık endüstrisi de teknolojinin hızla gelişmesinden etkilenmiştir. Bu gelişmelerin bir sonucu olarak, yolcular, yolcuların hızlı değişimine kendilerini adapte eden küresel rakipler arasında ayakta kalabilmek için hizmet kalitesine ve müşteri memnuniyetine daha fazla dikkat sarf etmelidir. Bu çalışmanın amacı, havalimanı hizmetlerinde müşteri memnuniyetini etkileyen faktörleri belirlemektir. Bu nedenle Isparta - Süleyman Demirel Havalimanı’nda müşteri memnuniyetini etkileyen faktörler, anket yoluyla 500 yolcudan veri toplanarak incelenmiştir. Bulgular, müşteri memnuniyetini

etkileyen faktörlerin sırasıyla terminal çalışanları, terminal ortamı ve navigasyon, terminal tesisleri, güvenilir ve kaliteli hizmetler, temin durumları, isteklilik ve anlık servis, avantaj ve alaka düzeyi, internet erişimi ve terminal fiziksel işlevselliği olduğunu göstermektedir (Işıldak ve Tunca, 2018: 34).

6. Maliyet

Yolcu memnuniyetinin maliyetler ve uçuş fiyatları ile çok yakın bir ilişkisi vardır. Bu nedenle hizmet kalitesi ve yolcu beklentilerinin iyice anlaşılması önemlidir. Yolcu beklentisi ve memnuniyetini ölçen çalışmalardan bir tanesi olan Mutlu ve Sertoğlu (2018) “Düşük Maliyetli ve Tam Hizmet Sunan Havayolları Müşterilerinin Hizmet Kalitesi Beklentilerinin Karşılaştırılması” isimli çalışmalarında şu sonuçlara varmışlardır; Havayolu ile yolcu taşımacılığı dünyada ve Türkiye’de her geçen sene büyüme göstermektedir. Bu büyüme ile birlikte sektördeki rekabet de yoğunlaşmakta ve havayolları için yüksek bir hizmet kalitesi düzeyinin sağlanması zorunluluğu ortaya çıkmaktadır. Havayollarında, düşük maliyetli ve tam hizmet sunan havayolları olmak üzere iki ana iş modelinden bahsedilebilir. Bu çalışmanın amacı, Türkiye’de düşük maliyetli ve tam hizmet sunan havayollarının müşterilerinin hizmet kalitesi beklentileri arasında fark olup olmadığının araştırılmasıdır. Veriler, kolayda ve kartopu örnekleme yöntemleri ile belirlenen 370 kişiden, çevrimiçi anket yardımıyla toplanmıştır. Soru formunda zeithaml ve diğ. (1990) tarafından geliştirilerek sultan, simpson (2000) tarafından havayollarına uyarlanan beş boyutlu hizmet kalitesi (servqual) ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, düşük maliyetli ve tam hizmet sunan havayollarının müşterilerinin hizmet kalitesi beklentileri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir. Bununla birlikte, tüm kalite boyutlar için ortalamaların yüksek olması, havayolu müşterilerinin hizmet kalitesi beklentilerinin, ödenen bilet fiyatından bağımsız olarak, oldukça yüksek olduğunu göstermektedir. Ayrıca, havayolu tercihi yaparken, düşük maliyetli havayollarının müşterilerinin en çok fiyatı dikkate aldıkları, tam hizmet sunan havayollarının müşterilerinin ise geçmiş deneyimleri göz önünde bulundurdıkları belirlenmiştir (Ermeç ve Mutlu, 2018: 545).

7. Yönetim

Her alanda olduğu gibi havacılık sektöründe de iyi bir yönetim hem sektörün gelişiminin daha sağlıklı gelişip güçlenmesine hem de ülke ekonomisine en az

maliyetle en yüksek katma değeri sağlaması açısından elzendir. Yönetim ne kadar iyiye havayolu ulaşımı da o kadar iyi bir seviyelerde, rekabet edebilen ve sürdürülebilir olacaktır. Havacılığın sürdürülebilirliğini inceleyen Torum ve Yılmaz (2009) “Havacılıkta Sürdürülebilirlik Yönetimi: Türkiye’deki Hava Limanları İçin Sürdürülebilirlik Uygulamaları Araştırması” isimli çalışmaları ile şu bulguları elde etmişlerdir; Bu çalışmanın amacı, havacılıkta sürdürülebilirlik yönetiminin öneminin tespit edilmesi ve Türkiye’deki hava meydanlarının sürdürülebilirlik uygulamalarının araştırılması olarak belirlenmiştir. Araştırma yöntemi olarak hava meydanı yöneticileriyle birebir görüşmeler yapılmış ve ayrıca geliştirilen bir anket uygulanmıştır. Bu anket formunun geliştirilmesinde transportation research board of the national academies (trb) airport cooperative research program (acrp)’nin 2008 tarihli çalışmasından yararlanılmıştır. Bu alışma ile Türkiye’de ve yurtdışındaki hava meydanlarının sürdürülebilirlik uygulamalarının birbiriyle karşılaştırılması da mümkün olmuştur. Böylece alışma sonunda Türkiye’deki hava meydanlarında etkin sürdürülebilirlik uygulamaları için öneriler getirilmektedir. Hava meydanı işletmelerinin, “sürdürülebilirlik” yönetimi ile ilgili çok çeşitli uygulamalar yapılmaktadır. Çalışma kapsamında; Türkiye’deki 50 sivil hava meydanında gerçekleştirilmekte olan uygulamalar, belirlenmiş olan alt parametreler açısından değerlendirilmeye çalışılmıştır. Literatür araştırmasıyla desteklenen çalışmanın sonucunda hava meydanları için sürdürülebilir risk yönetimi eylem planı önerisi geliştirilmiştir (Torum ve Yılmaz, 2009: 56). Havayolu ve hava limanı işletmeleri için geliştirilen sürdürülebilir risk yönetimi ile sektördeki risklerin daha efektif belirlenmesi ile ölçülmesi ve bu risklerin ortadan kaldırılması için alınacak önlemler ortaya konulmuştur. Bu önlemler detaylı bir şekilde belirlenip sürekli olarak güncellendikçe olası riskler asgariye indirilecek ve sürdürülebilir taşımacılık ve yan hizmetler sağlıklı bir şekilde sunulabilecektir.

Havayolu yönetimi için örnek model belirlenmesi ve ulusal havayolu yönetim modeli incelenmesi için Öztürk (2012) “Ulusal Yönetim Modeli Arayışı: Ulusal Havayolu Yönetimi Örnek Olayı” isimli çalışmayı gerçekleştirmiştir. Çalışma ile şu bulgular elde edilmiştir; Peter f. Drucker’ın “yönetim, Batı’nın yeni sosyal teknolojisidir” sözünü merkeze alan bu makale, küresel milletler liginde siyasi olarak ve şirketler liginde de ekonomik olarak varlık arz etmek için ulusal bir yönetim modelinin varlığının belirleyici olduğu kabulünden hareket etmektedir. Bu referans

çerçevesi dâhilinde bu makale, ulusal bir yönetim modelinin, ancak başarılı yönetim uygulamaları üzerine inşa edilebileceğine işaret etmektedir. Bu doğrultuda makale, bir Türk yönetim modelinin imkânını ulusal havayolu yönetimi örneğinde irdelemektedir. Makalede yapılan tahliller, Türk Hava Yolları A.O.'nın Stockholm müdürlüğü iş süreçlerine yönelik olarak gerçekleştirilen saha çalışmasına dayanmaktadır (Öztürk, 2012: 88). Bu ve benzeri çalışmalar ile THY için iş süreçlerinin belirlenmesi, analizleri ve sisteme uygun model tasarlanması açısından ciddi birer kaynak oluşturacaktır. Sivil havacılık sektörünün paydaşlarının birbirlerini takip eden ve rekabet içerisinde daha iyiye ulaşmalarını sağlayan ulusal yönetim modelleri belirlenebilmektedir.

Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü'nün (ICAO) geliştirdiği standartlar temelinde uçuşlarda gerekli olan parametrelerin incelendiği çalışma Turgut ve arkadaşları tarafından gerçekleştirilmiştir. Turgut vd., (2017) “Türkiye’de İç Hatlarda Mod, Yakıt ve Emisyon Parametreleri İçin Gerçek İniş ve Kalkış Operasyonlarının Araştırılması” yaptıkları çalışma ile elde ettikleri sonuçlar şöyledir; Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü tarafından 1970'lerde geliştirilen operasyonel iniş ve kalkış standartları, yakıt tüketimi ve emisyon modellerinde veya envanter çalışmalarında yaygın olarak kullanılmaktadır. Bununla birlikte, bu genel standartlar hava taşımacılığı sisteminde zaman içinde meydana gelen değişiklikler nedeniyle önemli belirsizliklere neden olabilir ve oldukça muhafazakâr kalmaya devam eder. Bu çalışmada, jenerik operasyonel standartların kullanılmasından kaynaklanan belirsizliği ölçmek için, bu çalışmada, yedi farklı motora sahip beş farklı dar gövdeli uçak modelinin gerçekleştirdiği, gerçek akaryakıt akışının ve 9.000'den fazla farklı iç hat uçuşunun zaman, iniş ve kalkış yakıt yakma ve emisyon ortalamaları araştırılmaktadır. ICAO'nun önerdiği basit yaklaşıma kıyasla, sonuçlar yüksek trafik hacimli havalimanları için bile, özellikle taksi çıkışı (% 42) ve tırmanma (% 45) aşamalarında, ortalama mod ortalamasında önemli ölçüde daha düşük bir süreye işaret etmektedir. Yakıt akışındaki en büyük farklar kalkış ve yaklaşma aşamalarında gözlemlenir. Gerçek zamanlı mod'ta ve yakıt akış verilerinin kullanılmasının bir sonucu olarak, gerçek iniş ve kalkış yakıt yakma ortalamalarının ICAO değerlerinden% 35 daha düşük olduğu bulunmuştur. Ayrıca, düşük irtifa seviye uçuşunun yaklaşma fazı yakıt akışına etkileri, taksitli faz yakıt akışında itme yön değiştirici modu ve yakıt akışında taksi yollarında uçağın durması ve hızlandırılması

tartışılmıştır. Emisyonlarla ilgili olarak, gerçek zamanlı mod'ta ve yakıt akış verileri kullanılarak, iniş ve kalkış döngüsü hidrokarbon ve karbon monoksit emisyonları %34 daha düşük, nitrojen oksit emisyonları ise% 38 daha düşüktür. ICAO veri tabanı. Hava taşıtı kütlelerinin emisyonlar üzerindeki etkileri ile ilgili yapılan analizler, en hafif ve en ağır uçaklar arasındaki karbon monoksit ve azot oksitleri arasındaki farkın sırasıyla% 3 ve% 26 olduğunu göstermektedir. Analiz sonuçları, ICAO zaman modların da dikkate alındığında, iniş ve kalkış yakıt yakma ve emisyonlarındaki belirsizliklerin ICAO yakıt akış standartlarını dikkate alarak önemli ölçüde daha yüksek olabileceğini ortaya koymaktadır (Turgut v.d., 2017: 56). ICAO dünya çapında sivil havacılık sektörünün gelişimi ve değişimi için ortaya çok kapsamlı kriterler ve kıstaslar koyarak havacılık alanındaki ilerlemenin daha iyi seviyelere gelmesini sağlamaktadır. Anlatılan çalışmada olduğu gibi yakıt tasarrufu için alınabilecek önlemler ve atılacak adımlar bu kriterlere göre çok daha iyi bir seviyelere gelecektir.

8. Güvenlik

En önemli parametrenin güvenlik olduğu havayolu taşımacılığında uçakların ve aksamalarının güvenlik özellikleri ve olası kusurların belirlenmesi çok önemlidir. Bu çerçevede Fidanoglu, v.d. (2017) "Application of Weibull Distribution Method for Aircraft Component Life Estimation in Civil Aviation Sector" isimli çalışmalarında elde ettikleri bulgular şöyledir; Filo güvenilirliğinin sürekli izlenmesi havacılık makamları tarafından zorunlu hale getirilmiştir. Sivil havacılık uçakları için bakım programı Msg-3 felsefesinde hazırlanmıştır. Bu bağlamda, görev kart ve bakım aralıkları uçak bileşenlerinin ve sistemlerinin güvenilirliği ile hazırlanmıştır. Bakım programlarının yaklaşık yüzde 90'ı Msg-3 felsefesine göre hazırlanan görev içerir. Kusurları veya hataları bulmak için kartlar ve bunların bir kusur veya hata olmaması durumunda ilgili kullanım. Bu çalışmada, Uçak parçalarının güvenilirliği bakım verilerini kullanarak weibull dağılımı ve her parça için hata olasılığı hesaplanır (Fidanoglu vd., 2017: 44). Güvenliğin en önemli unsur olduğu gerçeğinden hareketle bu çalışma bulguları Türk sivil havacılığındaki uçak şirketleri için uçakların bakım ve onarım programları belirlemelerinde yöneticilerine bir geniş görüşlülük oluşturarak yeknesak sağlam önlemlerin birlikte alınmasının yolunu açabilecektir.

Güvenliğin yanı sıra çevrenin güvenliği ve korunması da yine sektörün dikkat etmesi gereken bir konudur. Bu unsur gözetilerek yapılan çalışmalardan olan Şöhret vd., (2018) “Hava Araçları İçin Çevre Dostu Bir Motor Seçim Metodolojisi” isimli çalışmaları ile şu bulguları bulmuşlardır; Uçaklardan çıkan egzoz gazları, çevresel bir perspektiften endişe konusudur. İklim değişikliğine ve küresel ısınmanın artmasına engel olma umuduyla uçak emisyonlarını azaltmayı amaçlayan pek çok araştırma yapılmıştır. Bu kapsamda, bu çalışma yayılan egzoz gazları açısından uygun değer gaz türbini motoru seçimi için bir metodoloji sunmayı amaçlamaktadır. Metodoloji, yaygın olarak kullanılan bir yolcu uçağının güç ünitesini oluşturan beş farklı turbo fan motoruna odaklanmaktadır. Çalışmanın sonunda, her bir gaz için minimum bir egzoz emisyonu elde etmek imkânsız olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle, nitrojen oksit emisyonlarını veya diğer egzoz emisyonlarını azaltmak amacıyla motoru optimize etmek daha iyi düşünülmektedir (Şöhret vd., 2018: 438). Çalışmanın bulguları çevre için uygun değerde motor seçiminin ve gaz emisyonlarının minimize edilmelerinin önemini ortaya koyarak uçaklar için seçilecek motor alternatifleri için uygun değerde olanları ortaya koymuştur.

Sivil havacılık sektörünün havayolu taşımacılığı, yolcu memnuniyeti, finans, yönetim, istihdam, rekabet, güvenlik ve maliyet gibi çok geniş bileşenlerini analiz etmek için gerçekleştirilen ve yukarıda özetlenen çalışmalardan çıkarılan sonuçlara göre sektördeki şirketlerin kendilerine birer yol haritası hazırlamaları ve var olanları güncellemeleri çok büyük bir öneme sahiptir. Bu bileşenlerin herhangi bir veya birkaçında meydana gelecek aksaklıklar havacılık sektöründeki paydaşların tümünü zorda bırakacaktır.

Bu çalışmalar bir kez daha sivil havacılığın ne kadar önemli ve bir o kadar da riskli ve yüksek rekabet ve maliyetlerin konuşulduğu bir alan olduğunu göz önüne sermiştir. Sivil havacılık yalnız yolcu taşımacılığı ile değil kargo taşımacılığı ve lojistik sağlaması bakımından da ekonomiler için büyük bir öneme sahiptir. Sadece ulusal değil gittikçe daha da küreselleşen dünya havacılığı içinde de kendisine iyi bir yer edinmek ve yüksek rekabet ortamında rakipleri ile baş edebilmek için firmalar maliyetlerini azaltıcı sürdürülebilir yönetim prensipleri oluşturabilecekleri adımlar atmak zorunda oldukları aşikârdır.

III. TAŞIMACILIK HİZMETLERİ VE HAVAYOLLARI

Havacılık sektöründe taşımacılık hizmetleri denilince hem yolcu hem de kargo taşımacılığı anlaşılmaktadır. Ayrıca taşımacılık hizmetleri uçakların yanı sıra yer hizmetleri ve lojistik destekleri ve alan hizmetlerini de kapsamaktadır. Aşağıda taşımacılık hizmetleri ile havayollarının bu hizmetlerdeki rolü anlatılmıştır.

A. Havacılık Hizmetleri

Havacılık, ‘kuş’ anlamına gelen Latince avis'ten (Aviation) gelir ve havacılığın, özellikle uçakla, hava yoluyla seyahat ile ilgili olduğu bilinir. Havacılık endüstrisi, her türlü uçağı üretmeyi ve işletmeyi sağlayan iş sektörüdür. Havacılık hizmetleri yolcuların bilet alımlarından uçuşlarının sonra ermesine kadar olan süreçteki her türlü hizmeti ve saha operasyonlarını kapsar. Havacılık hizmeti, uçuş operasyonunun gerçekleşmesi için gerekli tüm hizmetleri bir araya getiren hizmetler bütünüdür. Bu hizmetler uçuş kabininde sunulan yemek ve ikram servisi, alanda verilen rampa hizmeti ve diğer yolcu servisleridir (ICAO, 2004:20).

Havacılık hizmetleri, havayollarına ve havaalanlarına bütünleşmiş bir havacılık yer hizmetleri yelpazesi sunar. Bu hizmetler yolcuları birbirinden ayırır ve uçak şirketlerinin yolcularının, iş ortaklarının ve diğer müşterilerinin beklentilerini karşılmasını sağlar. Havacılık sektörünün son derece özellikli ihtiyaçları, en yüksek standartları aşan olağanüstü hizmetler sunmayı gerektirmektedir. “Sivil havacılık” terimi, havayolları ile vatandaşlara sağlanan hava taşımacılığı hizmetini ifade eder. Uluslararası Havacılık Hizmetleri Örgütü (IASO), havaalanı ve havacılıkla ilgili servis sağlayıcıları için küresel kar amacı gütmeyen profesyonel işletmecilik forumudur. Kuruluş, dünya çapındaki tüm havacılık hizmet organizasyonları için bir ana dernek olarak hareket eder, konular hakkında danışmanlık yapar ve tüm sektör için en iyi uygulama politikalarını geliştirir. IASO, hava taşımacılığı ve lojistik sektörlerini ve ayrıca diğer havacılık uygulamalarını etkileyen kilit meseleleri de ele almayı amaçlamaktadır (Chang ve Hung, 2013:9).

1. Hizmet Tanımı ve Özellikleri

Tüketici ihtiyaçlarını karşılamak için diğer kişiler tarafından yapılan ekonomik aktivite ve ticaret toplamına hizmet denmektedir. Ekonomik faaliyetler olarak hizmet satıcıdan alıcıya herhangi bir fiziksel ürünün aktarılmadığı işlemlerdir. Alışveriş sırasında hizmet alınır ve karşılığında bedeli ödenir. Hizmet sektörü genel tanımı ile bireysel veya ekipler tarafından müşterilerinin yararı için uzmanlarca yapılan işleri sağlayan ticaret yerlerini ifade eder. Örnek hizmet işletmeleri, muhasebe, bankacılık, danışmanlık, temizlik, çevre düzenlemesi, eğitim, sigorta ve ulaşım hizmetleri gibi maddi olmayan ürünler sunan yerleri anlatır. Hizmetin tüketicilere mal sunmaktan ayrılan en önemli yanı elle tutulamayan soyut aktivite veya aktiviteler toplamı olmasıdır. Bu özelliği hizmetin tüketici memnuniyetinin çok önemli ve hassas olmasına sebep olmaktadır. Hizmet sektörü son yıllarda çarpıcı bir şekilde büyümüştür ve dünya ekonomisinde yeri de, önemi de hızla büyümektedir. Günümüzde, Dünya GSYİH'nın % 65'inden fazlasını hizmetler oluşturmaktadır. Gelişmiş ülkelerde, hizmet sektörü ekonomik büyümeye diğer ülkelerden daha fazla katkıda bulunmaktadır. (Lovelock, 2015:16).

Müşteriler 'hizmeti pazarlama karmasıyla' hizmet kalitesini ve memnuniyetlerini deneyimlemektedirler. Hizmet bileşiminde yolcular için önem arz eden konular yolcu beklentilerini öngörmek, uygun zamanda ve uygun yerde bu hizmeti sunmak ve süreci etkileyen diğer hizmetler toplamı kritik unsurlardır. Müşterinin hizmet deneyimi, hizmete karşı olan hisleri ve algıları, yeni müşterileri çekmek ve mevcut müşterileri elinde bulundurmaya yönünden yolcular üzerinde yaygın bir etkiye sahiptir. Hizmet pazarlama bileşimi modeli, yolcuların kendi deneyimlerinden veya diğer yolcu deneyimleriyle elde edilen müşteri beklentileri, diğer benzer hizmetlerin fiyatı ve sunulan hizmetin özelliklerini iletme şeklinde çalışmaktadır (Chain, 2008:10).

Hizmetlerin kendine has özellikleri vardır. Hizmetin en önemli özelliklerinden bir tanesi hizmetin mülkiyetinin olmamasıdır. Hizmetin mülkiyeti veya tasarrufu söz konusu değildir çünkü hizmete bir ürün gibi sahip olamazsınız ve onu saklayamazsınız. Hizmetin bu özelliği, maddi olmama, dayanıksızlık ve ayrılmazlık gibi hizmetlerin diğer birçok özelliği ile güçlü bir şekilde bağlantılıdır (Berry, v.d., 2002:15).

Hizmetlerin özellikleri hakkında ilk önce akla gelen unsurlardan bir diğeri de hizmetin fiziki varlığının bulunmamasıdır. Hizmetin maddi olmayan varlığı, hizmetlerin satın alınmadan önce görülemeyeceği, tadılamayacağı, hissedilmeyeceği, duyulamayacağı veya koklanılamayacağı anlamına gelir. Hizmetler asla denenemez. Örneğin, havayolu yolcularının bir bileten başka ellerinde bir şeyleri yoktur ve kendilerine sadece belirli bir varış noktasına belirli bir zamanda varacaklarına dair bir söz verilir. Ancak dokunulabilecek hiçbir şey ellerinde yoktur (Bezerra ve Gomes, 2016:21).

Hizmetlerin bir diğeri özelliği ise hizmette ayrılmazlığın olmasıdır. Bu, hizmetlerin aynı anda üretilip tüketildiği anlamına gelir. Bu aynı zamanda hizmetlerin sağlayıcılarından ayrılamayacağını da belirtir. Hizmetlerin aksine, fiziksel ürünler üretilir, sonra depolanır, daha sonra satılır ve hatta daha sonra tüketilir. Hizmetler önce satılır, sonra aynı anda üretilir ve tüketilir. Bir ürün, üretimden sonra üreticiden alınabilir. Ancak, satın alma noktasında veya yakınında bir hizmet üretilir. Örneğin, bir restoranı ziyaret ederken, yemeğinizi, yemeğin bekletilip teslim edilmesini, garson veya ressam tarafından sağlanan hizmet vb. sipariş edilir. Servis pazarlamasında, servis sağlayıcı üründür (Almsalam, 2014:30).

Değişkenlik, hizmetlerin bir diğeri önemli özelliklerindedir. Bu özellik, hizmetin kalitesinin, onları kimin ve ne zaman, nerede ve nasıl sağladığına bağlı olarak büyük ölçüde değişebileceği gerçeğini ifade eder. Emek yoğun hizmetlerin doğası gereği, çeşitli sağlayıcılar tarafından ve hatta farklı zamanlarda aynı sağlayıcılar tarafından sunulan hizmetin kalitesi arasında büyük farklılıklar olabilmektedir (Berry, v.d., 2002:15).

Bozulabilirlik, hizmetlerin daha sonra satış veya kullanım için saklanamayacağı anlamına gelir. Başka bir deyişle, hizmetler dökümanite edilemez. Bu, hizmetlerin en önemli özelliklerinden biridir, çünkü finansal sonuçlar üzerinde önemli bir etkisi olabilir. Doktorlar veya diğ hekimleri çoğu kez hastaları kaçırılan randevular için ücretlendirir çünkü hizmet değeri önceden belirtilmiştir. Bu değer yalnızca o noktada mevcuttu ve hasta gelmediğinde ortadan kayboldu. Talep sabit olduğunda, hizmetlerin bozula bilirliği bir sorun değildir. Ancak, değişken dalgalanma durumunda servis firmaları problemler yaşayabilir. Bu nedenle, örneğin nakliye şirketleri talep gün boyunca bile olsa, bu talepleri karşılayacak şekilde donatılmaktadırlar. Yoğun saatlerde talebin belirli o zaman diliminde karşılanması

gerekir çünkü daha sonra veya daha önce hizmet verilemez. Servis şirketleri ayrıca gerektiğinde talep ve arz arasında daha iyi bir eşleşme oluşturmak için Talep kaydırma gibi çeşitli teknikler kullanırlar (Akamavi, v.d., 2015:51).

Son olarak, hizmetlerin özelliklerinden bir diğeri de hizmetlerin kullanıcı katılımını içermesidir. Kullanıcının, servisin yapıldığı bir yerde olması gerekme bile, kullanıcılar aslında, her hizmet üretimine katılırlar. Ayrıca herhangi bir servis sağlayıcısı da, kullanıcı da servisin kendisinden ayrılamaz (Almsalam, 2014:30).

2. Havayolu Taşımacılığı Hizmetine İlişkin Temel Kavramlar

Havayolu taşımacılığı hızı, güvenliği ve rahatlığı düşünüldüğünde günümüzde önemi daha da artan en önemli taşımacılık türünden biridir. Dünya çapında, yolcu taşımacılığı için en yaygın kullanılan araçlar otomobil (16.000 milyar yolcu/km), otobüs (7.000 yolcu/km), hava taşımacılığı (2.800 yolcu/km), demiryolları (1.900 yolcu/km) ve kentsel demiryolu taşımacılığıdır (250 yolcu/km) (Doganis, 2006:54).

Hava yolculuğu, helikopterler, sıcak hava balonları, zeplinler, planörlerin, asılı kayma, paraşütle atlama, uçaklar, jetler veya uçuşu sürdürebilecek herhangi bir araçla yapılan bir seyahat şeklidir. Hava taşımacılığı, yolcu ve yük uçaklarını, yani yolcuları, yükleri veya postaları taşımak için kullanılan uçakları içerir (ICAO, 2005).

Uçuş sürecinin diğer ulaşım şekillerine göre kendine has özelliği ve devasa uçakların havalanabilmesi, tonlarca yükleri taşıyabilmesi ciddi maliyetler oluşturmaktadır (ICAO, 2018a). Bu özelliğinden dolayı hava yolu taşımacılığı en çok enerji tüketen taşımacılık çeşididir (ICAO, 2018b). Buna rağmen hava taşımacılığı, uzun mesafelerde hızlı bir şekilde hareket ettirilebilecek yüksek düzeyde bozulabilir ve değerli ürünlerin kullanılmasını sağlaması bakımından tercih edilmektedir.

Uçuş sırasında taşınan kargonun uygun koşullarda depolanması büyük önem arz etmektedir. Hava taşımacılığı, uluslararası sınırları birbirine bağlayan en hızlı toplu taşıma araçlarından biridir. Hava taşımacılığı, farklı ülkelerden insanların uluslararası sınırları geçmelerine ve diğer ülkeleri kişisel, ticari, tıbbi ve turizm amaçlı seyahat etmelerine olanak sağlar (IATA, 2018a:56). Her ne kadar hava taşımacılığı seyahat zamanından tasarruf ederek en hızlı yolu sağlasa da, hava taşımacılığının bir diğer avantajlı yönü yolcuların konforlu seyahat etmeleridir (ICAO, 2018a).

Hava taşımacılığında güçlü bir altyapı, havayolu hizmetlerinin yeterli güvenlikte, güvenilirlikte ve ekonomiklikte olma düzeyleriyle desteklenmelidir. Bunun için gereken tüm temel unsurlar tesis edilmeli ve bunların birbirlerine doğru bir şekilde entegre edilmeleri sağlanmalıdır. Tesis edilmesi gereken temel unsurların birincisi havaalanları diğeri ise hava seyrüsefer hizmetleridir. Bu iki unsur birlikte değerlendirilip yolcu ve kargo taşımacılığı için gerekli altyapı ve entegrasyonlar doğru bir şekilde sağlanırsa hava taşımacılığı daha rahat, güvenilir ve güvenli hale getirilebilecektir. Böylece de hava taşımacılığının önemi daha da artacak ve yaygınlaşacaktır (Doganis, 2006:56).

Hava taşımacılığının en önemli unsuru hava da uçaklar ise yerde de hava limanlarıdır. Havalimanları genellikle hizmet ettikleri şehirlere yakın yerleştirilmiş, farklı ulaşım araçlarının değişim merkezi olarak konumlandırılan ve terminallerini giden ve gelen çok sayıda yolcunun kullandığı birçok ticari hizmeti de içeren kara altyapılarıdır (Flint, 2000:101).

Havaalanlarının yönetiminin çoğu devlet düzenlemelerine ve kontrollerine tabi olmakla birlikte, birçoğunun özel, işletme odaklı bir yönetimi vardır, borsaya kayıt edilirler ve kamuoyuna açık rekabetçi ortamda faaliyette bulunurlar. Hava taşımacılığının üç temel unsuru vardır. Bunlardan birincisi havayolu firmaları, yolcu ve ticari nakliye uçuş hizmetleri verirler, ikincisi bu uçuşlar için kullanılan ve yer hizmetleri ile gerekli lojistiği veren havaalanları, üçüncüsü Hava Trafik Yönetimi (ATM) adı altında uçuşların her türlü altyapısını tesis eden ve havacılık faaliyetlerini desteklemek için gereken altyapıdan sorumlu olan birimdir. Bu unsurların bir araya gelmesi ile randımanlı bir taşımacılık hizmeti verilebilmektedir (Doğan, 2018: 769).

Hava taşımacılığı, ekonomik büyüme ve gelişmenin sağlanmasında önemli bir etkidir. Hava taşımacılığı, küresel ekonomiye entegrasyonu kolaylaştırır ve ulusal, bölgesel ve uluslararası ölçekte hayati bir bağlantı sağlar. Ticaret yaratmaya, turizmi teşvik etmeye ve istihdam fırsatları yaratmaya yardımcı olur. Dünya Bankası, altmış yılı aşkın bir süredir havacılıkla ilgili projeleri finanse etmiştir. Bugün Dünya Bankası, hava taşımacılığı politikası ve düzenlemesi, güvenlik, altyapı rehabilitasyonu, kurumsal güçlendirme ve kapasite geliştirme ile ilgili projelerde her bölgede aktif olarak yer almaktadır (The World Bank, 2017:24).

Havayolu taşımacılığı hizmetleri en başta hava yolu ürünü, havayolu taşımacılığında hizmet süreci, havayolu ürününün bileşenleri ve havayolu taşımacılık

hizmetinin özellikleri başlıkları altında değerlendirilebilir. Bu başlıklar kısaca aşağıda açıklanmıştır.

a. Havayolu ürünü ve bileşenleri

Havayolu işletmelerinin en temel ürünü hizmettir. Bu temel ürün yolcuların ve/veya taşınacak her türlü kargonun bir yerden diğerine güvenli bir şekilde naklini içermektedir. Ayrıca bu hizmetleri tamamlayan pek çok ürün de bulunmaktadır. Uçuş hizmetleri seyahat, uçuş ekibi, yaratılan ambiyans, konfor ve uçuşu eğlenceli kılacak her türlü faaliyetler bütünüdür. Bu faaliyetler içerisinde yolcular için uçuşla ilgili sağlanacak her türlü bilgi tamamlayıcı hizmete girmektedir. Tamamlayıcı hizmetler bağlamında uçuş programlarının oluşturulması, bilet fiyatlarının belirlenmesi, özendirme programlarının hazırlanması, yeni uçuş politika ve sistemlerinin belirlenmesi sayılabilir. Ayrıca, paket tur programlarının hazırlanması ve tüketicilere sunulması, rezervasyon alma ve kayıt tutmada tamamlayıcı hizmetlerdendir. İkram ve bakım hizmetleri, kredi kartı veya seyahat çekleri ile faturalama ve ödeme kolaylıkları sunmak en bilinen diğer tamamlayıcı havayolu ürünü yan bileşenleridir (Hatipoğlu ve Işık, 2015:18).

Ekonomik büyüklüğü ile havayolu taşımacılık hizmetinin ve yan ürün ve hizmetlerinin sağladıkları ekonomik katma değer ile istihdam çok fazladır. Bu nedenle hava taşımacılığının üstlendiği önemli role uygun olarak yolcu istek ve beklentilerine göre kendini adapte etmesi her geçen gün artan talebini istikrarlı bir ivmede tutacaktır.

b. Havayolu taşımacılığında hizmet süreci ve özellikleri

Yolcuları veya malları havadan hareket ettirmek için oluşturulan taşıma sistemi bütününe havayolu taşımacılığı hizmet süreci denir. Bir başka ifade ile yolcuların veya eşyaların taşınması için gerekli araç ve donanımlardan oluşan hizmetler bütünüdür. Hava yolu taşımacılığı diğer alternatiflere göre en hızlı ulaşım seçeneği olması nedeniyle kargo taşımacılığının da zaman tasarrufu özelliği nedeni ile vazgeçilmezdir. Ancak hava yolu taşımacılığı, birim başına maliyetin en yüksek olduğu taşımacılık türüdür. Bu yüksek maliyet dezavantajına rağmen ulusal ve uluslararası rekabet havayolu taşımacılığının hızla gelişmesine neden olmaktadır (Akamavi, v.d., 2015:51).

Günümüzde modern hava limanlarının inşası, en yeni teknolojik araçlar, artırılan kapasiteler ve modern depolama sistemleri hava yolu kargo taşımacılığının rağbet gören bir alternatif olarak var olmasını sağlamaktadır. Diğer taraftan genelde ülkeler hava yolu sektörünü kendi kontrolleri altında tutmak istediklerinden uluslararası hava yolu taşımacılığı bağlı bulunduğu ülkenin politikalarına bağlı olarak şekillenmektedir. Bu politika tercihleri en çok ülkelerin aralarında yaptıkları ikili anlaşmalarla hava yolu işletmelerinin genelde hangi hatlarda uçuş gerçekleştireceklerini belirlemelerinden de anlaşılmaktadır. Bu politikaların en somut sonucu tabi ki hava yolu firmalarının pazarlama stratejileri, şirket hedef ve amaçları ile karlılık rasyonalizmi doğrultusunda olmaktan ziyade ülkelerin politik, sosyal vb. çeşitli faktörleri göz önünde tutarak belirledikleri politikalar doğrultusunda şekillenmesidir (Chang ve Hung, 2013:9).

Hava kargo taşımacılığı yolcu taşımacılığı, insanların bir yerden diğerine taşınması ve her türlü yük taşımacılığı, her türlü yükün bir yerden diğerine taşınması, olarak ikiye ayrılmaktadır. Yolcu taşımacılığı insanları taşımak üzere tasarlanmış olmalarına rağmen, uçakların bagaj bölümünde belli miktarda yolcu beraberli yükün de taşındığı alanlar sunulmaktadır (IATA, 2018b:20). Bu şekilde taşınan kargo için ağırlık ve alan sınırları olmaktadır. Ancak, bu seçenek birçok varış noktası ve uçuş hacminin artmış olması nedeniyle uygun bir taşımacılık seçeneği olarak durmaktadır (Ezrati, 2018:38).

Diğer taraftan tüm kargo taşıyıcısı uçaklar her türlü yükü taşımakta ancak insanları taşımamaktadır. Bu nedenle, gönderilen kargonun ağırlığı ve ebadı için yolcu taşıyan uçaklardakine göre daha az kısıtlama sunmaktadırlar (Akamavi, v.d., 2015:51).

Yolcu veya yük taşıyıcısı olarak genelde uçak firmaları ayrılmış olmalarına rağmen kombinasyon taşıyıcıları olarak isimlendirilen taşıyıcılar hem yolcu hem de kargo taşımacılığı yapan uçaklara sahiptirler. Bilinen en büyük kargo taşıyıcı firmalar Fedex Express ve Ups Airlines, en büyük yolcu taşıyıcı firmalar American Airlines ile Delta Air Lines ve en büyük kombinasyon taşıyıcı havayolları ise Emirates ve Lufthansa'dır (The World Bank, 2017:24).

Hava taşımacılık hizmetlerinin avantaj sağlayan özellikleri çok fazladır. Hava taşımacılığı ile Dünyanın herhangi bir yerinden diğerine çok kısa süreler içerisinde teslimat mümkündür. Ayrıca hava taşımacılığı gönderilerinde toplama ve teslimat

zamanları arasındaki süre diğer taşımacılık türlerine göre çok daha kısa olmaktadır (ICAO, 2018c:33).

Bunların yanı sıra hava taşımacılığında örneğin kara yolu taşımacılığına göre çok fazla durak olmadığından daha fazla güvenlik söz konusudur. Durak sayısının artması pek çok riskleri de beraberinde getirdiğinden havayolu taşımacılığı bu bağlamda da avantajlı bir taşımacılık şeklidir. Çünkü kalkış ve varış noktaları arasında çok uzun mesafeler haricinde dur kalk yoktur. Ayrıca, hava taşımacılığının yüksek güvenlik seviyesi ve doğrudan A noktasından B noktasına taşımacılığın doğası gereği, hava kargolarını takip etmek çok daha kolaydır. Ayrıca doğru bir hava dağıtım programı mevcuttur ve uçuşlar ICAO tarafından düzenlenir, böylece genellikle tam zamanında istenilen yere güvenle varırlar (ICAO, 2004:20).

Diğer taraftan hava taşımacılığı, küçük ve orta ölçekli şirketler için uluslararası ticareti mümkün kılmaktadır çünkü hızlı nakliye ile daha geniş bir ölçekte rekabet etmelerini ve ürünlerini satmalarını sağlamaktadır (Chang ve Hung, 2013:9).

c. Havayolu işletmeleri ekonomik düzenlemeleri

Hava taşımacılığı politikası ve düzenleme programının amaçları şunlardır: Devletin ekonomik düzenleyici işlevlerini yerine getirmedeki maliyetlerini azaltmak tüketicinin yararlarını ve seçeneklerini artırmak; hava bağlantısını iyileştirmek ve pazarda daha rekabetçi iş fırsatları yaratmak. Böylece sürdürülebilir ekonomik kalkınmaya, ticaret ve turizmin genişlemesine katkıda bulunmak. Bu amaçlar doğrultusunda da ICAO'nun uluslararası hava taşımacılığı hizmetlerinin serbestleştirilmesine odaklanan başlıca faaliyetleri arasında:

1. Uluslararası Hava Taşımacılığının Ekonomik Düzenlenmesine İlişkin Politika Rehberinde (Doc 9587), Uluslararası Hava Taşımacılığının Düzenlenmesine İlişkin Kılavuzda (Doc 9626) ve ICAO'nun Vergilendirmeye İlişkin Politikalarında yer alan politikaları ve rehberliği geliştirerek küresel düzenleyici çerçevenin uyumlaştırılması, Uluslararası Hava Taşımacılığı Alanı (Doc 8632);

2. Küresel form gibi işbirliği ve birlikte yapılmış konferanslar ve çalışmalar düzenlemek, örneğin Altıncı Hava Taşımacılığı Konferansı (ATConf / 6, Mart 2013) gibi;

3. Piyasaya erişim, hava taşımacılığı mülkiyeti ve kontrolü, tüketicinin korunması, rekabet, temel hizmetlerin teminatı ve hizmet ticareti gibi küresel öneme sahip yeni ortaya çıkan düzenleyici zorlukların üstesinden gelebilecek pratik çözümler sunmak;

4. Devlet politikaları ve uygulamaları, hava hizmeti anlaşmaları, vergiler ve endüstri eğilimleri ve gelişmelerine ilişkin bilgi yayma ve bilgi alışverişi yoluyla hava taşımacılığının şeffaflığının artırılması;

5. Devletlerin hava hizmetleri müzakerelerini ve Devletler, uluslararası kuruluşlar, havacılık endüstrisi, turizm ve diğer paydaşlar arasında işletmeler arası ağ kurmayı kolaylaştırmak (ICAO Hava Hizmetleri Müzakere (ICAN) etkinliği gibi) (ICAO, 2018c:29).

1995'ten beri dünya gayri safi yurtiçi hâsıla (GSYİH) yıllık yüzde 2,8 oranında büyümüştür. Bu dönemde, dünya yolcu hava trafiği (kilometre başına yolcu geliri olarak ifade edilir), yıllık ortalama yüzde 5,0 oranında artmıştır. Sektöre göre, yaklaşık 50 milyon çalışan havacılık ve ilgili turizm faaliyetlerinde çalışıyor ve yaklaşık 10 milyon kişi doğrudan hava ulaşımı sektöründe çalışmaktadır. ICAO, önümüzdeki 20 yıl boyunca da önceki gelişmelere benzer sürekli bir hava trafiği büyümesi öngörmektedir (ICAO, 2018a:4).

Yakın zamana kadar, tarifeli yolcu taşımacılığı hem yerel hem de uluslararası düzeyde yoğun olarak düzenlenmiştir. Birçok ülkede yurt içinde, hava yolcuları işletmesine giriş, belirli rotalarda hizmet başlatmak, belirli boyutların üzerinde uçak işletmek, hizmetleri azaltmak veya durdurmak, hava yollarına yatırım yapmak, çeşitli yolcu ücret kategorileri oluşturmak ve uygulamak, detaylı kural ve düzenlemelere tabi tutulmuştur. Uluslararası düzenlemeler bu yerel kuralları birleştirmiştir. Giriş ve mülkiyet koşullarını, çalıştırılabilir varış yerlerinin seçimini ve çoğu ülkede gerçekleştirilen tüm yolcu kilometrelerinin yüzde 60-70'ini temsil eden uluslararası rotalarda kapasite ve ücret belirleme özgürlüklerini düzenlemiştir (ICAO, 2018b:7).

Hava taşımacılığı endüstrisini birkaç yıl boyunca düzenleyen politika ve düzenlemelerin her ülkeye özgü çeşitli amaçları vardır. Bunlar, güvenlik, ulusal itibar, ulusal savunma, bölgesel ve kentsel gelişim, çevresel sürdürülebilirlik, kamu hizmeti ve diğer ticari olmayan amaçlardır. Bununla birlikte, gereksiz yere kısıtlayıcı düzenlemelerin önemli ekonomik verimlilik kayıplarına yol açabileceği ve

dolayısıyla düşük maliyetli hava taşımacılığının nüfusun mümkün olan en yüksek oranına (hava taşımacılığı politikalarının nihai hedefi) güvence altına alınmamasına neden olabileceği konusunda artan bir görüş birliği vardır (ICAO, 2018a:14).

Bu eksiklikleri kabul ederek, birkaç OECD üyesi son yirmi yılda pek çok reform başlatmıştır. Buradaki nihai amaç rekabeti artırarak, hava ağlarının rasyonelleşmesini teşvik etmek ve hava yolu yönetimini geliştirerek verimliliği arttırmaktır (ICAO, 2018a:3).

1940-1960 dönemi havacılık sektörünün kalkışa geçtiği yıllardır. 1930'ların sonlarından itibaren yapılan düzenleme, fiyat rekabetini yasaklayarak, hangi havayollarının hangi rotalara sahip olduğunu belirleyerek ve belirli hizmet seviyelerinde ısrar ederek, tekelleşme eğilimine karşı çıkmaya çalışmıştır. Amerika Birleşik Devletlerinde son 40 yılda örneğin 160'tan fazla havayolu şirketi sektöre girmiş ancak iş dünyasında yaşanan iflasların 10 katından fazla iflas yaşanmasının önüne geçilememiştir (Ezrati, 2018:36).

Ekonomi ile ilgili düzenlemeler havacılık endüstrisinde verimliliği ve üretkenliği artırır. Zamanında ve uygun maliyetli yeni yatırımları teşvik eder. Düzenlemeler havaalanları ve hava seyrüsefer servis sağlayıcılarından yolculara, diğer kullanıcılara ve daha geniş ekonomiye ve tüm paydaşlara fayda sağlar (IATA, 2018b:21).

Havacılık ekonomisi düzenlemelerinde tüm havalimanları ve havaalanı navigasyon hizmeti sağlayıcıları, şeffaflık, danışma ve maliyete bağlılık dâhil olmak üzere kullanıcı ücretlerinin belirlenmesinde ICAO prensiplerine tabi olmaktadır (ICAO, 2013:33). Bununla birlikte, piyasa gücünün mevcut olduğu ve sömürülebileceği durumlarda, kullanıcı ücretleri, ekonomik verimlilik hedefleri ve hizmet kalitesi standartlarının daha ayrıntılı ekonomik düzenlemesi de gereklidir. İyi ve bağımsız bir ekonomik düzenlemeye duyulan ihtiyaç, bir havalimanı veya havalimanı seyrüsefer servis sağlayıcısının kamuya açık mı yoksa özel mülkiyete mi ait olduğuna göre farklılık gösterir. Havacılıkta bağımsız ekonomik düzenlemenin temel ilkeleri güçlü ve sektöre uygun düzenlenmesi, çapraz sübvansiyon gibi rekabet kırııcı uygulamaların olmaması, ayrımcılık yapılmaması, siyasetten bağımsız kararlar alma olanakları sunması ve sağlam temellerde güçlü olmasıdır (IATA, 2017b:2).

Hava taşımacılığı endüstrisini uzun zamandır yöneten, politika ve düzenlemelerini yapan her ülkenin kendine özgü amaç ve istekleri vardır. Bu amaçlara göre gerekli yasal düzenlemeler ile uygulama rehberleri hazırlanarak havacılığın her açıdan daha iyi bir seviyeye çıkarılması sağlanmaktadır. Üzerinde en çok tartışılan ve pek çok iyileştirme yönünde adımların atıldığı konular güvenlik, ulusal itibar, ulusal savunma, bölgesel ve kentsel gelişim, çevresel sürdürülebilirlik, kamu hizmeti ve diğer ticari olmayan amaçlar vardır (IATA, 2017b:4).

Bununla birlikte, gereksiz yere yapılan bazı kısıtlayıcı düzenlemeler sonucunda önemli ekonomik verimlilik kayıpları yaşanmıştır. Bunun sonucunda da ise düşük maliyetli hava taşımacılığını gerçekleştirebilmek güçleşmiştir. Bu eksiklikleri kabul ederek, birkaç OECD devleti son yirmi yıldır yeni ve köklü reformlar başlatmıştır. Bu reformların merkezindeki ana amaç rekabeti artırmak, hava ağlarının rasyonelleşmesini teşvik etmek ve hava yolu yönetimini daha fazla geliştirerek verimliliği artırmak olmuştur (IATA, 2017b:6).

B. Havacılığın Tanımı ve Havacılıkla İlgili Önemli Gelişmeler

Sivil havacılık en yalın tanımla uçakların işletilmesi ve üretilmesidir (“Int. Civ. Aviat. Organ.,” 1955). Daha geniş tanımla Sivil havacılık, askeri olmayan hem özel hem de ticari tüm havacılığı temsil eden iki ana uçuş kategorisinden biridir (ICAO, 2004:21). Dünyadaki ülkelerin çoğu Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü'nün (ICAO) üyeleridir ve bu kurum aracılığıyla sivil havacılık için ortak standartlar ve tavsiye edilen uygulamalar oluşturmak için birlikte çalışırlar.

Sivil havacılık düzenli olarak planlanmış güzergâhlarda çalışan tüm yolcu ve kargo uçuşları dâhil olmak üzere programlı hava taşımacılığı ve özel veya ticari tüm diğer sivil uçuşları da içeren genel havacılığı içerir (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2018a:12).

Günümüzdeki çağdaş ve geniş katılımcılı haline gelene kadar Sivil Havacılıkta meydana gelen tüm önemli gelişmeler ve önemli dönüm noktaları 1916 itibariyle kronolojik sırayla aşağıda özetlenmiştir (ICAO, 2018c:31).

1916: yılında Şili'nin Santiago kentinde düzenlenen Pan-Amerikan Birinci Havacılık Konferansı, uluslararası bir hava kanunu formüle etmek için, hava mevzuatının birleştirilmesi gerektiğini önermiştir.

1919: Fransa'nın Farman Şirketi, Farman F.60 Aerobus Goliath uçağında Paris ile Londra arasındaki ilk uluslararası ticari uçuşu gerçekleştirmiştir. Sürekli yolcu hizmetleri, 1919'da Paris ve Brüksel arasında Farman Şirketi tarafından tanıtıldı ve kısa bir süre sonra Kopenhag, Londra ve Kuzey Afrika, programlarına dâhil edildi. Danimarka, Almanya, İngiltere, Norveç ve İsveç'ten beş hava taşımacılığı şirketinin temsilcileri, Uluslararası Hava Trafik Birliği'ni (IATA) oluşturmak için bir anlaşma imzalamak üzere Hollanda'nın Lahey kentinde bir araya gelmişlerdir. İlk hedefler, havayollarının evrak ve yolcu biletlerini standartlaştırmasına ve teknik prosedürleri karşılaştırmasına yardımcı olmaktır. Sivil havacılık ile ilgili ilk gerçek uluslararası anlaşma, 13 Ekim 1919'da Paris'te Milletler Cemiyeti'nin himayesinde düzenlenen Barış Konferansı'nda Hava Seyrüsefer Yönetmeliği ile ilgili Sözleşme imzalanmasıdır. Paris Konvansiyonu, uluslararası sivil havacılık için ön teknik standartları belirleyerek ICAO'nun öncüsü olarak kabul edilen Uluslararası Hava Seyrüsefer Komisyonunu (ICAN) kurmuştur. Bu anlaşma daha sonra 7 Aralık 1944'te Chicago'da imzalanan Uluslararası Sivil Havacılık Sözleşmesi tarafından yerine getirilmiştir.

1925: Birinci Uluslararası Hava Hukuku Konferansı, havayolu şirketlerinin sorumluluğu konusunu incelemek ve özel hava hukuku kurallarının kodlanması konusundaki muazzam çalışmaları üstlenmek üzere Paris'te toplandı. Konferansın nihai protokolü, özel bir uzman komitesi oluşturulmasını gerektirmektedir (la Comité International Technique d'Experts Juridiques Aériens; CITEJA).

1926: Uluslararası Havacılık Sicili (Registre International Aéronautique, AIR) Büro Véritas inisiyatifiyle düzenlenmiştir. Uluslararası Nakliye Şirketleri Federasyonları Federasyonu (FIATA) Viyana'da kurulmuştur. Ibero-Amerikan Sözleşmesi (Madrid Sözleşmesi olarak da adlandırılır), Portekiz ve Latin Amerika Devletleri ile İspanya'nın himayesinde imzalanmıştır. Bu sözleşmenin, Paris Sözleşmesinden farkı, üyelerinin eşit haklar ilkesini ayrı ayrı ele almasıydı.

1927: SSCB tarafından başlatılan Hollanda'nın Lahey'deki ilk Uluslararası Hava Sahası Kongresi gerçekleştirildi. Konferansta, belli bir ücret karşılığında resmen tanınan posta taşıyıcıları adı ile havayolu şirketlerinin kurulmasını öngören bir anlaşma kabul edilmiştir. Ayrıca, imzalayan güçler tarafından havayolu postasının kabulü ve hızlı teslimatı, havayolu hizmetinin bulunmadığı ülkelere

havayolu taşımacılığının hızlı kullanımı ve uluslararası havayolu için muhasebe prosedürlerinin temeli ile ilgili bazı önemli kural ve düzenlemelerde başlatılmıştır.

1928: Pan Amerikan Havacılık Konvansiyonu (Havana Konvansiyonu), Havana, Küba'da Amerika Birleşik Devletleri ve Batı Yarımkürede bulunan yirmi diğer Devlet tarafından imzalanmıştır. Bu Sözleşme, yalnızca ticari uçaklara uygulanmıştır ve hava trafiği için temel ilke ve kurallar koymuş ve her devletin kendi topraklarının üzerindeki hava sahasında tam ve münhasır egemenliğe sahip olduğunu kabul etmiştir. Havana Konvansiyonu, bugün yürürlükte olan 1944 tarihli Chicago Konvansiyonu tarafından yerine getirilmektedir. Uluslararası Sivil Havacılık Konferansı Washington DC'de düzenlenmiştir. Konferansın amacı, ilk uçuştan beri sivil havacılığın ve pratiğinde dünya çapında ilerlemesinin değerlendirilmesi ve insanlığın yararı için daha fazla nasıl geliştirilebileceğinin yollarını ve araçlarını tartışmaktır. Uluslararası ticaret ve ticarete uçaklarla ilgili problemler hakkında görüş alışverişi için en iyi fırsatlardan birini sağlamış ve Wright kardeşlerin ilk uçuşunun yirmi beşinci yıldönümü uygun bir şekilde anılmıştır. Aynı yıl Washington'da toplanan katılımcılar, uçak ve havayolu kontrol istasyonlarında belirli frekansların kullanımı konusunda uluslararası anlaşma imzaladılar.

1929: Uluslararası Hava Taşımacılığına İlişkin Bazı Kuralların Birleşmesine İlişkin Sözleşme, 12 Ekim 1929'da Varşova'da imzalanmış ve 13 Şubat 1933'te yürürlüğe girmiştir. Bu Sözleşme, bu tür ulaşım için kullanılan belgeler ile ilgili olarak uluslararası hava taşımacılığı koşullarını ve hava taşıyıcısının sorumluluklarını belirlemiştir.

1933: Hava Seyrüseferi için ilk Uluslararası Sağlık Konvansiyonu, toplu uçuşlarda ithal edilebilecek hastalıklara karşı korunmak ve uçan personelin uçuşa bağlı hastalıklara karşı korunması için Lahey'de (konferans yapılmadan) imzalanmıştır. Özel Hava Hukuku Üçüncü Uluslararası Konferansı Roma'da toplanır. Yabancı uçakların neden olduğu zararlara karşı bazı kurallar birleştirilerek sözleşmeler imzalanır. Bu sözleşmelerin amacı, uluslararası hava taşımacılığının gelişmesini engellemek ve bu tür hasarlar için maruz kalınan yükümlülüklerin kapsamını makul ölçüde sınırlandırmak ve yabancı uçaklar tarafından yüzeyde meydana gelen hasara uğrayan kişiler için yeterli tazminatın sağlanmasıdır.

1937: 1937'de Lima'daki Pan-Amerikan Konferansı, Kalıcı bir Amerikan Havacılık Komisyonu (Comisión Aeronáutica Permanente Americana, CAPA)

yaratmayı planlamaktaydı ancak bu plan hiçbir zaman gerçekleşmemiştir. Bu Amerika Havacılık Teknik Konferansı'na (Primera Conferencia Técnica Interamericana de Aviación), yarım küreden gelen 12 ulusal delegasyon ile Avrupa'dan iki gözlemci katılmıştı.

1938: Özel Hava Hukuku Dördüncü Uluslararası Konferansı Brüksel'de toplanmıştır. Konferans, 29 Mayıs 1933 tarihinde imzalanmış ve yabancı uçakların üçüncü taraflara zarar vermelerine neden olan bazı kuralların birleştirilmesi ile ilgili Roma Sözleşmesi ile ilgili olarak, bazı temel savunma mekanizmalarının kullanılmasına izin veren Ek bir Protokol benimsenmiştir. Her iki düzenlemede daha sonra 1952 Roma Konvansiyonu tarafından kabul edilmiştir. Ayrıca, Hava Yardımı ve Kurtarma veya Denizde Uçak ile İlgili Bazı Kuralların Birleşmesi Sözleşmesi kabul edildi.

1944: Amerika Birleşik Devletleri Hükümetinin daveti üzerine, 54 ülkenin temsilcileri Chicago'da "dünya hava yolları ve hizmetlerinin derhal kurulması için düzenlemeler yapmak" ve "ilgili verileri toplamak, kaydetmek ve incelemek üzere geçici bir konsey kurmak ve uluslararası havacılığın iyileştirilmesi için önerilerde bulunmuştur." Konferans ayrıca tarafları "yeni bir havacılık sözleşmesinin kabul edilmesinde izlenecek ilke ve yöntemleri tartışmaya" davet etmiştir. Daha sonra Uluslararası Sivil Havacılık Sözleşmesi (Chicago Sözleşmesi olarak da bilinir), 7 Aralık 1944 tarihinde Stevens Oteli Büyük Balo Salonu'nda düzenlenen Chicago Konferansı sonunda 52 Devlet tarafından imzalanmıştır.

Chicago Konvansiyonu, 4 Ekim 1947'de Paris'te imzalanan Hava Seyrüsefer Yönetmeliği ve 20 Şubat 1928'de Havana'da imzalanan Pan American Ticari Havacılık Sözleşmesi ile ilgili olarak 4 Nisan 1947 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Bu sözleşme, küresel ölçekte sivil havacılığın ilerici, güvenli ve düzenli gelişimi için bir çerçeve olmuştur. Konferansın küresel bir geçici kurul kurma amacına yönelik olarak, sözleşme aynı zamanda Geçici Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü'nü (PICAO; daha sonra basitçe 'ICAO'yu yeterli onaylar alındıktan sonra) kurmaya da hizmet etmiştir.

1945: Chicago Sözleşmesinin 26 Devlet tarafından onaylanması beklenirken, geçici konsey Geçici Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (PICAO) faaliyetlerini karara bağlayarak başlatmıştır.

1946: Comité International Technique d'Experts Juridiques Aériens (CITEJA), Uluslararası Hava Hukuku Komitesi'nin ICAO bünyesinde kurulmasını tavsiye etmiştir.

1947: Yeni oluşturulmuş Birleşmiş Milletler ve ICAO arasında yapılan bir anlaşma, Organizasyonun temel aracı olan Chicago Sözleşmesi uyarınca uygun görülecek eylemlerden sorumlu bir Özel Ajans olarak kabul edildiğini bildirmiştir. Bu tarihten itibaren ICAO resmi olarak BM organizasyonları ailesinin bir parçası olmuştur.

1948: ICAO Konseyinin Personel Lisansına İlişkin İlk Standartlar ve Tavsiye Edilen Uygulamalar Sözleşmesi (Sözleşmenin Ek 1'i), Hava Kuralları (Ek 2), Meteorolojik Kodlar (Ek 3), Havacılık Çizelgeleri (Ek 4) ve Boyutsal Olarak Kabulü Hava Sahası Haberleşme Birimleri (Ek 5) kabul edilmiştir. ICAO Meclisi'nin 2. Oturumunda, Cenevre Sözleşmesi olarak da bilinen Uluslararası Uçak Haklarının Tanınmasına Dair Sözleşme kabul edilmiştir. Bu sözleşme ICAO'nun hava hukuku alanındaki çalışmalarının ilk sonucudur.

1949: ICAO'nun Uçak Uyrukluk ve Kayıt Markalarıyla İlgili Standartlar ve Tavsiye Edilen Uygulamalar Konseyi Tarafından Kabulü (Ek 7). Uluslararası Hava Taşımacılığının Kolaylaştırılmasına İlişkin Standartlar ve Tavsiye Edilen Uygulamaların ICAO Konseyi Tarafından Kabulü (Ek 9) olmuştur. İlk toplantı, havacılık bilgilerinin yayılmasında Devletlerin faaliyetlerini standartlaştırmak için ICAO tarafından yapılmıştır. Toplantının başlıca sonuçları, uluslararası havacılık telekomünikasyon hizmeti üzerinden Hava Taşımacılığı Hizmetleri - Havacılık Bilgilendirme Servisleri (PANS-AIS) için bir dizi hava aracının taslaklarının yayınlanması ve yayınlanmasıdır. Ayrıca kodlanmış, havacılık bilgi problemlerinin gelecekte ele alınması için öneriler sunulmuştur.

1950: ICAO Hava Trafik Hizmetleri ile ilgili Standartlar ve Tavsiye Edilen Uygulamalar Konseyi (Ek 11) ve Arama ve Kurtarma (Ek 12) antlaşma belgeleri kabul edilmiştir.

1951: ICAO hava aracı kaza sorgulama ile ilgili standartlar ve tavsiye edilen uygulama konseyi benimsenmiş (Ek 13), Aerodromlar (Ek 14). Sivil havacılıkta havacılık telekomünikasyonu için yeni bir ICAO alfabesi uygulanması (Ek 10) karara bağlanmıştır.

1952: Yabancı uçakların üçüncü şahıslara neden olduğu hasarlarla ilgili olarak değişiklik yapılmasına dair sözleşme, güncellenerek kabul edilmiştir. Sözleşme ayrıca, iddiaların paylaşılması, mali güvenlik gereksinimleri, yargı yetkisi ve kararların uygulanması gibi bir dizi konuyla ilgilenmiştir. 1952 Konvansiyonu, 1978 tarihli Montreal Protokolü tarafından, özel çekme hakları ile ifade edilen sorumluluk sınırlarının artırılması da dâhil olmak üzere, sözleşmede on altı ana değişikliği içeren bir revizeyi kabul etmiştir. ICAO Hava Seyrüsefer Komisyonu, ICAO Konseyine teknik malzeme ve politikaların değerlendirmesine yardımcı olmak için kurulmuştur. ICAO'nun Hava Seyrüseferinin güvenliği, düzenliliği ve etkinliği için gerekli olan bilgilerin duyurulması için Sözleşmeye ilişkin Havacılık Bilgi Hizmetlerine ilişkin Standartlar ve Tavsiye Edilen Uygulamalar Konseyi'ni kabul etmiştir (Ek 15). Avrupa'da Hava Taşımacılığının Koordinasyonu Konferansı (CATE), resmi olarak ICAO tarafından oluşturulmuştur.

1955: Kasım 1955'te, Fransa'nın Neuilly-sur-Seine'deki merkezi ile Avrupa Sivil Havacılık Konferansı (ECAC), Avrupa Konseyi'nin önceliğiyle ve Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü'nün (ICAO) aktif desteğiyle kurulmuştur. ECAC'ın temel hedefleri, güvenli, verimli ve sürdürülebilir bir Avrupa hava taşımacılığı sisteminin sürekli gelişimini desteklemek ve sivil havacılık politikalarını ve uygulamalarını üye devletlerarasında uyumlu hale getirmektir. ECAC'ın yaratılması, 1954 Strazburg Avrupa Taşımacılık Koordinasyon Konferansı'nda daha önceki tartışmalarla kısmen kolaylaştırılmıştır. Hollanda'nın Lahey kentinde, uluslararası havayolu taşımacılığıyla ilgili olarak 1929 tarihli Varşova Konvansiyonu'nun yükümlülük hükümlerini, dünya genelindeki hava taşımacılığı hizmetlerinin hızlı bir şekilde genişletilmesi ışığında gözden geçirmek ve ekonomik koşullara göre güncellemek üzere bir diplomatik konferans düzenlenmiştir. Konferans, her yolcu için sorumluluk limitini yaklaşık 20.000 USD'ye çıkarmayı ve taşıma belgelerine, yani yolcu biletine, bagaj kontrolüne ve hava yolu şirketine ilişkin kuralları basitleştirmeyi kabul etmiştir. Lahey Protokolünde yer alan ve 28 Eylül 1955'te imzalanan Varşova Konvansiyonuna kabul edilen eklemeler ve değişiklikler 1 Ağustos 1963'te yürürlüğe girmiştir.

1956: ICAO alfabesinin son hali (Ek 10, cilt II, Bölüm 5'de basılmıştır) ICAO tarafından uygulanmaya başlamıştır. Alfabe Kuzey Atlantik Antlaşması Örgütü (NATO), Uluslararası Telekomünikasyon Birliği (ITU) ve Uluslararası Denizcilik

Örgütü (IMO) gibi birçok uluslararası ve ulusal kuruluş tarafından kabul edilmiştir. Avrupa'da tarifersiz hava hizmetlerinin ticari haklarına ilişkin çok taraflı anlaşma imzaya açılmıştır. Bu, zamanlanmamış işlemlere serbest erişim sağlamıştır (ECAC).

1958: ABD Başkanı Eisenhower, ABD Havacılık İdaresi'nin görevlerini sivil havacılık güvenliğinden sorumlu yeni ve bağımsız bir Federal Havacılık Ajansı'na (FAA) transfer eden Federal Havacılık Yasası'nı imzalamıştır.

1959: Afrika ve Madagaskar (ASECNA) Hava Seyrüsefer Güvenliği Ajansı'nı kuran Sözleşme, Saint-Louis Senegal'de imzalanmıştır. ASECNA'nın başlıca hedefleri, Batı Afrika bölgesi ve Madagaskar'da Fransız Hükümeti'nin aktif katılımı ile on beş Afrika üye devletine profesyonel hava trafik kontrolü, uçuş bilgileri, havacılık telekomünikasyon ve meteoroloji hizmetleri sağlamak, böylece hava trafiğinin emniyetli ve verimli çalışmasını sağlamaktır. Daha sonra 1972'de ASECNA, bölgedeki hava seyrüsefer hizmetlerinin verimliliği ve kalitesi için 8 milyon kilometre karelik ve yirmi dört uluslararası havalimanının toplam hava sahasını kapsayan itibarlı ICAO Edward Warner Ödülünü almıştır.

1960: Uçak yedek parçalarının, motorların, vb. ithalatını kapsayacak şekilde ithal edilen uçak için uçuşa elverişlilik sertifikaları ile ilgili çok taraflı bir anlaşma imzalanmıştır. Bu anlaşma ile tüm hava operasyonları, özel pilot lisanslarının karşılıklı tanınması ve hava seyrüseferi Navigasyon ve haberleşme teçhizatının performans özellikleri kapsam arasına alınmıştır (ECAC). EUROCONTROL olarak adlandırılan Avrupa Hava Seyrüsefer Güvenliği Teşkilatı Sözleşmesi, Belçika Brüksel'de, altı Avrupa Devleti (Belçika, Fransa, Almanya, Lüksemburg, Hollanda ve Birleşik Krallık) tarafından imzalanmıştır. Amacı, Avrupa'da tutarlı ve koordineli bir hava trafik kontrol sistemi geliştirmektir.

1961: 1929 yılında imzalanan Varşova Konvansiyonuna ek olarak, sözleşmeli taşıyıcılar dışındaki kişilerin uluslararası hava taşımacılığına ilişkin düzenlemeleri kabul edilmiştir.

1963: 14 Eylül'de Tokyo Japonya'da, suçlarla ve diğer bazı kanunlarla ilgili Tokyo sözleşmesi imzalanmıştır. Uluslararası kabul görmüş ilkeler ile uçaklara yapılacak her türlü yasa dışı müdahale durumunda tüm uçak, yolcu ve mürettebatın derhal serbest bırakılmasıyla ilgili prensip kabul edilmiştir.

1964: SLM'nin uluslararası faaliyetleri, Paramaribo ve Curacao arasında Georgetown (Guyana) ve İspanya Limanı (Trinidad) (Surinam Airways) durakları ile ortaklaşa işletmek için KLM, ALM ve SLM arasında bir havuz anlaşması yapıldı.

1967: (ECAC) 'Planlı Hava Hizmetlerine Yönelik Tarifelerin Yerleştirilmesine İlişkin Uluslararası Anlaşma' imzaya açılmıştır.

1968: Buenos Aires'te 9-24 Eylül tarihleri arasında gerçekleşen Uluslararası Temsilciler Meclisi Uluslararası Konferansı, Uluslararası Sivil Havacılık Sözleşmesi'nin üç dilde metninin hazırlanması protokolünü kabul etmiştir (Şikago, 1944).

1969: Etiyopya'da Addis Ababa'da Afrika Birliği (OAU) Örgütü tarafından düzenlenen anayasa konferansı Afrika Sivil Havacılık Komisyonu (AFCAC), Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO) tarafından tasarlanarak anayasa kabul edilmiştir.

1970: 16 Aralık'ta, Belçika'nın Lahey şehrinde, uçakların yasadışı saldırılarını engelleme sözleşmesi imzalanmıştır. Sözleşmede devlet tarafından suçun işlenmesi, suçlunun gözaltına alınması ve suçlunun kovuşturulması veya iadesi hakkında ayrıntılı hükümler yer almaktadır.

1971: Guatemala Şehrinde 1971 tarihli Guatemala Şehri Protokolü 8 Mart'ta imzalandı. 1955 tarihli Lahey Protokolü ile değiştirilen ve uluslararası havayolu ve yolcu taşımacılığı ile ilgili olarak havayolu şirketlerinin yükümlülüklerini yerine getirmelerini öngören 1929 tarihli Varşova Konvansiyonu hükümlerinin kapsamlı bir yenilemesi benimsenmiştir. Sivil Havacılığın güvenliğine karşı yasadışı faaliyetlerin bastırılması sözleşmesi 23 Eylül'de Montreal'de imzalandı. ICAO üyesi ülkelerin ciddi cezalarla cezalandırmaları taahhüt ettiği sivil havacılığın güvenliğine karşı geniş çaplı yasadışı eylemler tanımlanmıştır.

1972: ICAO Ek 16 - uçak gürültüsü ve uçak motoru emisyonlarına ilişkin çevresel koruma ve uluslararası standartlar ve tavsiye edilen uygulamaları (SARP) içeren Chicago Sözleşmesi, 6 Ocak'ta yürürlüğe girmiştir.

1975: Yeni ICAO Ek 17 — Güvenlik - Uluslararası Sivil Havacılığın, Uluslararası Güvenlik Standartları ve Tavsiye Edilen Uygulamaları (SARP) içeren geniş kapsamlı güvenlik unsurlarına karşı, Chicago Sözleşmesine Yasadışı Müdahale Etmeye karşı korunması, yürürlüğe girmiştir. ICAO Konseyi, uluslararası sivil

havacılığa ve uçaklara hukuka aykırı bir şekilde yakalanması da dâhil olmak üzere tesislerine yönelik artan şiddet tehdidiyle ilgili olarak, ICAO Meclisi'nin olağanüstü oturumundan çıkan sonuçların ardından, 1974'te güvenlikle ilgili yeni SARP'ları kabul etmiştir. Haziran 1970'te bu konu hakkında toplanılmıştır. 1955 tarihli Lahey Protokolü ile değiştirilen 1929 tarihli Varşova Konvansiyonunun hükümlerini gözden geçirmek ve güncellemek üzere ICAO tarafından bir Diplomatik Konferans düzenlenmiştir. Taşıyıcının SDR (Özel Çekme Hakkı) 100.000 olan sorumluluğunu arttıran dört protokol kabul edilmiş ve imzalanmıştır. Uluslararası taşımacılıkta yolcu başına sorumluluk artırılmış (yaklaşık 130.000 USD) ve uluslararası kargo trafiğine ilişkin belgesel gereklilikler önemli ölçüde basitleştirmiştir.

1977: 19 - 30 Eylül 1977'de Montreal'de düzenlenen ICAO Asamblesi'nin 22. Oturumu ile bağlantılı olarak, Uluslararası Hava Hukuku Konvansiyonu Konferansı, Uluslararası Sivil Havacılık Sözleşmesinin dördüncü metinleri Protokolü'nü kabul etti. Bu, Chicago (1944) sözleşmesinin Rusça metnini de Rus dili ve örgütün diğer dilleri, yani İngilizce, Fransızca ve İspanyolca ile eşleştirmiştir. Protokol 30 Eylül 1977 tarihinde imza için açılmış ve 16 Eylül 1999 tarihinde yürürlüğe girmiştir.

1978: Montreal Protokolü olarak bilinen ICAO HQ Montreal'de düzenlenen diplomatik konferans, sözleşmeyi basitleştiren ve yükümlülüklerin sınırlarını ayarlayan 1952 'Yüzeyinde Yabancı Uçakların Neden Olduğu Üçüncü Tarafra Verilen Zararları' içeren Roma Sözleşmesi'ni değiştirmiştir. Amerika Birleşik Devletleri'ndeki Havayolu Düzenleme Yasası'nın yürürlüğe girmesi, 1978 yılı sonunda iç hava yolu operasyonları üzerindeki yasal kontrolü kaldırmış, yurtiçi ve uluslararası hava hizmetlerinin yapısında temel değişikliklere yol açmıştır. Hava taşımacılığı hizmetlerini serbestleştirmeye yönelik benzer adımlar, bundan böyle diğer sanayileşmiş ülkeler tarafından alınacaktır.

1980: ABD iç hava hizmetleri ile ilgili 1978 tarihli Havayolu Düzenleme Yasası'nın ardından, Amerika Birleşik Devletleri Kongresi, 1979'da Uluslararası Hava Taşımacılığı Rekabet Yasası'nın 1980'den önce geçmesini sağlamıştır. Bu, bir dizi yabancı hükümetle yeni ikili hava taşımacılığı anlaşmaları sürecini başlatmakta ve rekabeti artırmaktadır. Uluslararası hava taşımacılığında, havayollarının ve havaalanlarının küresel düzeyde özelleştirilmelerini daha belirgin bir şekilde başlatmıştır. 12-28 Şubat tarihleri arasında Montreal'de düzenlenen İkinci ICAO Hava Taşımacılığı Konferansı, uluslararası ticari hava hizmetlerinin dünya çapındaki

kapasite düzenlemesini ve uluslararası ücret ve oranları belirleme mekanizmalarını çözmek için ortak ve çok taraflı yaklaşımları formüle etmiştir. Bu konferans, diğerlerinin yanı sıra, öncelikle Amerika Birleşik Devletleri tarafından tanıtılan açık bir gökyüzü politikasına çok taraflı daha liberal çözümlerin sürdürülmesi benimsenmiştir. ICAO, uluslararası sivil havacılığın teknik meseleleri ve sorunları ile ilgilenmek için kurulmuş olmasına rağmen, bu konferans sektörel yeniden düzenlemelerin genişleyen etkileri ışığında ekonomik ve ticari alanlardaki yeni katılımları desteklemiştir.

1981: Nisan 1981'de Montreal'de düzenlenen ICAO Dünya Çapında İletişim Konferansında, yeni Mikrodalga İniş Sistemi (MLS) için standartlar geliştirildi. MLS çoklu, kavisli ve bölümlere ayrılmış yaklaşımlar ve seçilebilir kayma açıları (daha önce mevcut olmayan özellikler) sağlayacaktır. Hızlı teknolojik gelişmeler ışığında ICAO, 1995 yılı ilkbaharında, hava seyrüseferinin tüm temel prensiplerini ele alan ve görsel olmayan yardımların uygulanması için küresel bir strateji öneren Özel İletişim / Operasyonlar (COM / OPS) Difüzyon Toplantısı düzenledi ve önümüzdeki 20 yıl boyunca iniş operasyonları planlanmıştır.

1984: Yeni ICAO Ek 18 - Güvenli Ulaşım benimsenmiştir.

1995: ICAO Asamblesi'nin 31. Oturumu ile bağlantılı olarak, Uluslararası Hava Hukuku Konvansiyonu Uluslararası Havacılık Konvansiyonu Üzerine Kademelendirme Protokolünü kabul etmiştir. Bu, Chicago Sözleşmesinin Arapça metnini somutlaştırmış ve ICAO'daki Arapça dilinin, Örgütün diğer dilleri, İngilizce, Fransızca, İspanyolca ve Rusça gibi aynı seviyede kullanılmasını sağlamıştır.

1997: ICAO, ICAO Üye Devletleri ve Montreal'deki genel merkezindeki personel temsilcilerinden oluşan büyük bir toplantıda ilk kez Stratejik Eylem Planını resmen başlatılmıştır. Birkaç yıllık bir süreçte geliştirilen yeni plan, ICAO'nun 1944'te oluşturulan görevinin ilk kapsamlı yeniden değerlendirilmesidir. ICAO'yu, özellikle sivil havacılığın karşılaştığı sürekli gelişen zorluklarla daha etkin bir şekilde başa çıkmak için yeniden konumlandırma ve uçuş güvenliği alanı oluşturmak konusunda fikir birliğine varılmıştır. Sunuş töreninde, ICAO Konseyi Başkanı Dr. Assad Kotaite, ICAO Stratejik Eylem Planının önemini altını çizerek sivil havacılık, küreselleşme, hükümet hizmet sağlayıcılarının ticarileştirilmesi, ekonomik düzenlemelerin serbestleştirilmesi, çevresel kontrollerin artırılması ve ortaya çıkışının önemini vurgulamıştır. Yeni teknolojilerin tümü, güvenlik için önemli

etkilere sahiptir. Kotaite, bu konuların ele alınmasının ülkeler arasında eşi görülmemiş düzeyde bir işbirliğini ve sınırların ötesine uzanan karşılıklı gelen küresel koordinasyon düzeyini gerektirdiğini de vurgulamıştır. Avrupa Ulaştırma Bakanları, EUROCONTROL-Avrupa Hava Seyrüsefer Güvenliği Organizasyonu'nun yeni organizasyonel yapısını, işlevlerini ve işleyiş biçimlerini düzenleyen modernize edilmiş sözleşmeyi imzalamışlardır. İlgili hükümetler tarafından onaylandıktan sonra, bu sözleşme ilk sekiz üye devlet tarafından 1960 yılında hazırlanan sözleşmenin yerine geçmiş ve 1997 yılı Şubat ayında Avrupa Sivil Havacılık Konferansı'nın (ECAC) otuz altı Üye Devleti tarafından kabul edilen gelecekteki stratejiler için yasal dayanak sağlamıştır.

1998: Rio de Janeiro'da ilk ICAO Dünya Çapında İletişim, Navigasyon, Gözetleme ve Hava Trafik Yönetimi (CNS / ATM) Sistemleri Uygulama Konferansı düzenlenmiştir. ICAO Konferansı'nın amacı, tüm ortakları CNS / ATM sistemlerinin dünya çapındaki uygulamasında iki ana konuyla, yani projeleri ilerletmek için gerekli finansman mekanizmaları ve kurumsal çerçeveler etrafında bir araya getirmektir. Konferans, özellikle mali, yönetim, yasal, teknik işbirliği ve eğitim yönleriyle ilgili olarak CNS / ATM sistemleri kavramının erken ve başarılı bir şekilde uygulanmasını kolaylaştırmak için bir dizi tavsiyede bulunmaktadır. ICAO Meclis oturumu ile birlikte, Hava Hukuku Uluslararası Konferansı Altı Dil Metni Uluslararası Sivil Havacılık Sözleşmesi Protokolünü benimsemiştir. Bu protokol, Chicago Sözleşmesinin Çince metnini somutlaştırmış ve Çin dilini, örgütün diğer dilleri, yani İngilizce, Fransızca, İspanyolca, Rusça ve Arapça ile eşleştirmiştir.

1999: Ocak 1999'da ICAO, Örgütün Evrensel Güvenlik Gözetim Denetimi Programını (USOAP) yürürlüğe koyan Emniyet Gözetim Denetim Birimini resmen kurdu. USOAP, güvenlikle ilgili Standartlar ve Tavsiye Edilen Uygulamaların (SARP'ler) uygulanmasına ilişkin sistematik bir raporlama ve izleme sistemini içeriyordu ve denetim sözleşmelerini bu güne kadar sürdürmüştür ve küresel havacılık güvenliği çerçevesinin vazgeçilmez bir parçası olarak hizmet vermektedir.

2001: ICAO ve Uluslararası Özel Hukukun Bütünleşmesi Enstitüsü (UNIDROIT) himayesinde Güney Afrika'nın Cape Town şehrinde düzenlenen Diplomatik Konferans, resmi olarak Mobil Ekipmanlarda Uluslararası Çıkarlar adı verilen bir Konvansiyon ve konuyla ilgili Sözleşmeye İlişkin Uçak Ekipmanı Protokolünü kabul etti. Sözleşme ve Protokol, uçak donanımlarının finansmanı ve

leasingini ve uçaklarda, uçak motorlarında ve helikopterlerde uluslararası güvenlik hakları için uluslararası bir kayıt oluşturulmasını öngörmektedir. Yeni yasal araç, varlığa dayalı finansmanı ve uçak kiralama larını kolaylaştırmak ve daha düşük bir maliyetle hava taşıyıcılarına olan kredinin kullanılabilirliğini arttırmak için tasarlanmış bir kurallar sistemi oluşturuyordu. 11 Eylül 2001'de, uluslararası sivil havacılıkta bir grup intihar teröristinin, iki Amerikan Havayolları ve iki United Airlines Boeing 757 ve 767 uçağı olmak üzere dört ticari jetini kaçırdığı bir dönüm noktasıdır. Bu uçaklardan ikisi New York'taki Dünya Ticaret Merkezi Kuleleri'ne uçtu ve kasıtlı olarak imha edildi, diğeri Washington, DC'deki Pentagon'u hedef aldı ve kasıtlı olarak tahrip edildi ve dördüncü uçak, Pittsburgh, PA yakınlarında bir alana çarptı. Bu terörist eylemlerin sonucunda dört uçakta 214 yolcu ve 33 mürettebat öldürüldü (19 fail hariç). Buna ek olarak, birçok milleti temsil eden 2,658 masum sivil, New York'taki Dünya Ticaret Merkezi'nde ve Washington'da DC'de Pentagon'da hayatlarını kaybettiler ve bu da büyük bir insan ıstırabına ve inanılmaz tahribata neden oldu. Bu trajik olay, yaklaşık 100 yıl önce havacılık çağının başlangıcından bu yana ilk defa sivil uçakların kitle imha silahı olarak kullanımını sembolize etmiştir. ICAO Konseyi Başkanı Dr. Assad Kotaite, Ekim 2001'de Montreal'de düzenlenen ICAO Genel Kurulu'nun 33. Oturumuna yaptığı konuşmada şunları söylemiştir: “Bu terörist saldırılar sivil havacılık güvenliğine yönelik en büyük tehdidi temsil ediyor...” ve “... ICAO'nun bu yeni tehdidin ortadan kaldırılabilceğı araçları tanımlamak ve kamu güvenliğinin temelinde olan havacılık sisteminde geri alınabilecek ilk hedef olacaktır.” ICAO 33 asamblesi, bu tür eylemleri organize etmekten veya faillere yardım etmek, destek olmak veya onları barındırmaktan sorumlu olanlar da dâhil olmak üzere, sivil uçağı imha silahı olarak kullananları şiddete başvurmakla itham eden ilgili bir kararı oybirliğiyle kabul etmiştir. Ayrıca, Meclis, sivil havacılığa karşı terör eylemlerinin önlenmesi, mücadele edilmesi ve ortadan kaldırılması amacıyla, ICAO Konseyine mümkün olan en kısa sürede Uluslararası Havacılık Güvenliği Yüksek Konferansı'nı düzenlemeye yöneltmiştir. Meclis ve ICAO Konseyi de terörizme karşı mücadelenin inanılmaz derecede karmaşık ve zorlu bir görev olduğunu fark etmiştir.

2002: 19 Eylül ve 20 Şubat 2002 tarihlerinde Montreal'de ICAO genel merkezinde düzenlenen, Havacılık Güvenliği Konusunda Tarihsel Yüksek Düzeyli Bakanlar Konferansında, 11 Eylül 2001 tarihli olaylar çerçevesinde, dünya çapında

havacılık güvenliğini güçlendirmek için küresel bir stratejiyi onaylamıştır. Konferans 11 Eylül 2001'deki terörist saldırılara karşı kapsamlı bir eylem planını kabul etmiş ve küresel düzeyde etkili bir havacılık güvenlik sisteminin tüm ICAO Üye Devletleri üzerinde ortak bir sorumluluk yüklediğini onaylamıştır. Küresel stratejinin temelinde, Devletlerin kendi ilgili alanlarını geçerli ICAO Güvenlik Standartları temelinde düzenleyebilme yeteneklerini değerlendirmek için zorunlu güvenlik gözetim denetimlerinin getirilmesini kabul benimsemiştir. 1999 yılında başlatılan Evrensel Güvenlik Gözetim Denetimi Programı (USOAP) gibi yeni programın ana hedefleri kabul edilebilir standartların uygulanmasındaki eksiklikleri tespit etmek ve düzeltmektir.

2009: Roma Konvansiyonunun modernizasyonu üzerine çalışan özel bir grup iki taslak kuralı geliştirmiştir:

- 1) Üçüncü taraflara zarar verme tazminatı sözleşmesi, hava taşıtı içeren yasadışı müdahale faaliyetlerinden kaynaklananlar;
- 2) Uçakların sebep olduğu üçüncü taraflara ödenmesi gereken zarar tazminatları sözleşmesinden kaynaklananlar.

Bu iki taslak, hava taşıtlarının yasadışı müdahale faaliyetlerinden kaynaklanan üçüncü taraflara veya Montreal'de düzenlenen genel risklerden kaynaklanan zarar tazminatına ilişkin Uluslararası Hava Konferansı'nda ele alınmış ve kabul edilmiştir.

2010: Pekin Havacılık Güvenliği Diplomatik Konferansı, sivil havacılık ile ilgili yasadışı eylemlerin bastırılması için iki uluslararası hava hukuku protokolünü kabul etmiştir. Bunlardan birincisi Uluslararası Sivil Havacılık ile İlgili Yasadışı Eylemlerin Bastırılması Konvansiyonu, ikincisi ise Hava Taşıtlarının Yasadışı Şekilde Tutulmasının Önlenmesi Sözleşmesi Ek Protokolü kabul edilmiştir. ICAO, Afrika Birliği (AU), Avrupa Birliği (AB), Arap Sivil Havacılık Komisyonu (ACAC), Afrika Sivil Toplum Örgütü (ACAC) dâhil, ancak bunlarla sınırlı olmamak üzere, çeşitli bölgesel komisyonlar ve kuruluşlarla daha fazla işbirliği için bir çerçeve sunan işbirliği anlaşmasını imzaladılar. Antlaşmaya imza koyanlar Havacılık Komisyonu (AFCAC), Avrupa Sivil Havacılık Konferansı (ECAC) ve Latin Amerika Sivil Havacılık Komisyonudur (LACAC).

2013: ICAO Üye Devletleri, 30 yıldan uzun bir süre sonra Chicago Sözleşmesinin ilk yeni ekini, Ek 19 - Güvenlik Yönetimi, kabul etmişlerdir. Yeni Ek, ICAO'nun geliştirilmiş standartlaşma, havacılık paydaşları arasında işbirliğinin artırılması, yeni bilgi paylaşımı girişimleri ve güvenli operasyonlar için gerekli teknik ve insan kaynaklarına yapılan yatırımların öncelik sırasına konmasını öngören küresel güvenlik stratejisini desteklemektedir. Ek 19 ayrıca, mevcut ve gelecekteki havacılık güvenliği riski azaltılışına yardımcı olacak güvenlikle alakalı kazalar ve olaylar hakkında daha sık ve doğru raporlama yapılmasını teşvik eden yeni ve daha az cezalandırıcı bir güvenlik yönetimi kültürüne yönelik sektör çapında bir gelişmeyi de desteklemektedir.

2016: Küresel Hava Navigasyon Planının hayata geçirilmesi ve adaptasyonu çalışmaları hız kazanmıştır. Bu planın ilk oluşumu 1993 yılında yayımlanan ve kabul edilen Küresel Hava Navigasyon çalışmalarına dayanmaktadır. Bu plana göre üye ülkeler küresel, bölgesel ve ulusal düzeyde gelişen ve büyüyen hava taşımacılığında güvenlik önlemlerinin iyileştirilerek yeniliklere adapte edilmesi için işbirliği yapacaklarını ve bu planı uygulayacaklarını kabul etmişlerdir.

Sivil Havacılığın geçmişine baktığımız zaman havacılık endüstrisinde en fazla değişikliğin özellikle 1920'lerde başladığı görülmüştür. Wright Brothers'ın 17 Aralık 1903'te yaptığı ilk uçuştan bu yana, ilk defa uçak ve yolcu servisi için uçaklar kullanılmaya başlamıştı. Devasa sert materyalden yapılmış hava gemileri, yolcu ve kargoları uzak mesafelere taşıyan ilk uçaklar olmuştur. Tarihteki en başarılı Zeplin, Graf Zeplini olmuş ve Ağustos 1929'da dünyanın etrafında bir milyon milden fazla uçmuştur. Ancak, sadece birkaç yüz mil menzile sahip Zeplinlerin o dönemdeki uçaklar üzerindeki hâkimiyetleri, uçak tasarımı ilerledikçe azalmıştır. 1920 ve 1930'lu yıllar özellikle 1927'de Charles Lindbergh'in tek başına gerçekleştirdiği transatlantik uçuşu ve ertesi yıl Charles Kingsford Smith'in trans pasifik uçuşu havacılık alanında büyük ilerlemeler katledilmesine neden olmuştur. Bu dönemin en başarılı tasarımlarından biri, yolcu taşımacılığının modern çağını başlatan ve yolcu taşımacılığında karlılığı mümkün kılan ilk yolcu uçağı olan Douglas DC-3'dü. Akabinde ticari uçakların, tasarımları büyümüş ve daha güvenilir bir şekilde insanları ve kargoları taşımaya başlamıştır. 1950'lerde de, Havilland Comet'ten başlayarak sivil jetlerin gelişimi büyümüştür. Bu dönemde ilk kez kullanılan ilk yolcu uçağı Boeing 707'dir. 1960'larda, uluslararası seyahat giderek daha popüler hale gelmiş ve

taşınan yolcu hacmi önemli ölçüde artmıştır. Bu değişime karşı uçak üreticisi Boeing, 1969'da ilk jumbo jeti olan iconic 747'yi üretmiştir. Uçak talebi arttıkça, büyük ticari uçak üreticileri arasında rekabet de yoğunlaşmıştır. Airbus bu dönemde A300'ü piyasaya sürerek Boeing için büyük bir rakip olduğunu kanıtlamıştır. 1960'lardan bu yana, karma uçak gövdeleri, daha sessiz ve daha verimli motorlar kullanılmaya başlanmış ve Concorde yirmi yıldan fazla bir süre süpersonik yolcu hizmeti sağlamıştır. Ancak uçak teknolojilerindeki en önemli kalıcı yenilikler uçakların teçhizatları ile kontrol alanında gerçekleşmiştir. Katı hal elektroniğinin, Global Konumlandırma Sisteminin (GPS), uydu iletişiminin ve gittikçe daha küçük ve güçlü bilgisayarların ve LED ekranların gelişi, yolcu uçaklarını ve uçakların pilot köşklerini önemli ölçüde değiştirmiştir. Böylelikle pilotlar gece veya görüşün az olduğu yerlerde bile araziye, engelleri ve yakındaki diğer uçakları harita üzerinde görebilmişler ve daha doğru bir şekilde seyahat imkânı bulmuşlardır. 2000 yılından itibaren, uçak üreticileri istikrarlı bir şekilde artan yolcu hava trafiği ile gelirlerini arttırmışlardır. Sektörün bu dönemde büyümesindeki bir diğer önemli faktör, Latin Amerika, Çin ve Hindistan gibi gelişmekte olan ekonomilerden kaynaklanan trafik artışlarıdır. Bu ekonomiler gelişmeye devam ettikçe, hava yolculuğu talebinin daha da artması beklenmektedir.

Havacılıkta meydana gelen bu hızlı ve radikal dönüşüm neticesinde, bu alanda yapılacak olan düzenlemelerde aynı paralelde olmuştur. Sivil havacılık tarihinin yüz yıllık geçmişine baktığımız zaman, geçirdiği değişimi ve günümüzdeki çağdaş ve geniş katılımcılı yapısına kavuşana kadar atılan adımlar net bir şekilde görülmektedir. Gerek yolcu, gerekse kargo taşımacılığındaki kolaylıklar, hız ve güven gibi unsurlar ile birleşince havacılık sektörü hızlı bir büyüme göstermiş olup bu büyüme devam etmektedir. Bu gelişmelerin paralelinde gerçekleştirilen düzenlemeler ile havacılıkla ilgili pek çok kanun çıkartılmış, konferanslar düzenlenerek çağın gerektirdiği yeniliklerin katılımcı devletler aracılığı ve işbirliği ile geliştirilmesi sağlanmış ve bildiriler kabul edilerek uygulanmaya başlamıştır. Ayrıca, uluslararası hava trafik birliği, havacılık seyrüsefer düzenlemeleri, Birleşmiş Milletler (BM) şemsiyesi altında kurulan uluslararası kuruluş ve sair oluşumlar hayata geçirilmiştir. Bunlara ilaveten salgın hastalıklar, terör saldırıları vb. Küresel boyutta sorunlar içinde işbirlikleri geliştirilebilmesi için prensip kararları kabul edilmiş ve uygulanmıştır. Özetle havayolu ulaşımının göstermiş olduğu gelişim ve

değişime uygun olarak ortaya çıkan gereksinimlere göre sivil havacılık alanında da gerekli düzenlemeler yapılarak çağın gereklilikleri doğrultusunda adımlar atılmıştır.

C. Havayolu Taşımacılık Kavramı ve Havacılık Taşınması İş Modelleri

Ulaşım veya taşımacılık, insanların, hayvanların ve eşyaların bir konumdan diğerine hareket ettirilmesi ve yer değiştirmesidir. Ulaştırma hava, kara (demiryolu ve karayolu), su, kablo, boru hattı ile olabilir. Havayolu ulaşımı veya taşımacılığı ise Yolcu ve yüklerin uçak ve helikopter gibi hava araçları ile hareketini kapsamaktadır. Hava taşımacılığı, genel taşımacılık hizmetlerinde seyahatlerin birincil aracı haline gelmiştir. Uzun mesafeler kat edileceğinde, yüksek değerli yükler taşınacağında, acil ihtiyaçların karşılanması gerektiğinde veya yer yüzeyinde kolay hareket etme zorlaştığında veya taşıma maliyetleri önemli ölçüde artığında hava taşımacılığı ile en yüksek verimlilik ve değer elde edilir (Akamavi, v.d., 2015:49). Kat edilecek mesafe azaldıkça elde edilen zaman ve maliyet verimliliği azalsa da, nispeten kısa mesafelerde bile hava taşımacılığı genellikle avantajlı olmaktadır (IATA, 2018a:20). Hava taşımacılığı ayrıca, hizmet verilen farklı insan grupları arasında bazen hayati olan bir iletişim veya tıbbi bağlantıyı da hızlıca sağlar. Günümüzde hava taşımacılığı, ekonomik büyüme ve gelişmenin sağlanmasında önemli bir etkidir. Hava taşımacılığı, küresel ekonomiye uyumunu kolaylaştırır ve ulusal, bölgesel ve uluslararası ölçekte önemli bir bağlantı sağlar. Ticaret yaratmaya, turizmi teşvik etmeye ve istihdam fırsatları yaratmaya yardımcı olur (Hatipoğlu ve Işık, 2015:16).

1. Genel Havacılık ve Havayolu Taşımacılığı

Genel havacılık, istatistik amaçlı olarak, planlanan hava hizmetleri dışındaki tüm sivil havacılık operasyonları ve ücretlendirme veya kiralama için planlanmamış hava taşımacılığı operasyonlarının bütünü olarak tanımlanmıştır (IATA, 2018a:22). Havayolu taşımacılığı ise yerel havalimanlarının, uzun mesafeli uçuşların mevcut olduğu bir merkezi havalimanına hava yolu taşımacılığı sağlayan sistemi ifade etmektedir. Hava taşımacılığında başlıca transit, insanların veya eşyaların bir yerden diğerine taşınması, ulaşım, birisini veya bir şeyi taşıma eylemi veya taşıma süreci ve ulaşım sistemi, yolcuları veya malları havadan hareket ettirmek için taşıma sistemi, olmak üzere başlıca üç tür vardır (DHMI, 2017:14).

2. Havayollarının İş modellerinin Sınıflandırılması

Ticari havacılık iş modelleri son 20 yılda büyük ölçüde değişmiştir. Yeni endüstri standartları, daha kısa varlık ömürleri ve yeni nesil teknolojik açıdan gelişmiş uçaklar yeni iş modelleri yaratma konusunda katalizör rol üstlenmektedirler. Uçak firmalarının genelde izledikleri iş modellerinin en temel unsurlarının şu başlıklar altında toplandığı görülmektedir (Bruno ve Mauro, 2017:26).

a. Değer yaratma önermeleri

Bir şirket veya ürünü müşterileri için çekici hale getirmeyi amaçlayan bir yenilik, hizmet veya özellik önermesi toplamıdır. Gelişen teknolojiye ve değişen yolcu profili ve davranış, istek ve beklentilerine göre havayollarının iş modelleri hem ürün hem de hizmet alanlarında yeni değerler yaratma konusunda sürekli gelişmekte ve değişmektedir. Aksi durumda artan rekabet ortamında başarılı olup hayatta kalmaları zorlaşmaktadır (Bruno ve Mauro:28).

b. Pazar bölümlenme

Potansiyel müşterilerin pazarını farklı özelliklere dayalı olarak gruplara veya kısımlara bölme işlemidir. Oluşturulan kısımlar, pazarlama stratejilerine benzer şekilde yanıt vermekte ve benzer ilgi alanları, ihtiyaçlar veya yerler gibi özellikleri paylaşan tüketicilerden oluşmaktadır. Havayolu şirketleri de yaptıkları araştırmalar veya yıllar içerisinde oluşturdukları ikincil verilere ve tecrübelerine dayanarak yolcu profillerini, davranış şekillerini ve beklentilerini göz ederek alternatif homojenleştirilmiş stratejiler geliştirmektedirler. Böylelikle değişen farklı müşteri profillerini kendi Pazar alanları içerisinde değerlendirebilmektedirler (Bruno ve Mauro:36).

c. Değerler zinciri

Değerler zinciri müşterilerin istenen değer ve algılanan değer toplamından oluşur. İstenen değer, müşterilerin bir ürün veya hizmette ne istediğini ifade eder. Algılanan değer, bir müşterinin, satın alındıktan sonra bir üründen ne aldığına inandığı faydadır. Tüm diğer sektörlerde olduğu gibi özellikle havayolu şirketleri gibi genelde hizmet odaklı firmalar için bu unsurları somutlaştırmak her ne kadar zor olsa da etkili bir pazarlama stratejisi ve veri oluşturma teknikleri ile günümüzde ölçülebilir dolayısı ile de değerlendirilebilir bir noktaya gelinmiştir. Hizmet değerini oluşturan unsurlar ve sunulan hizmetten yolcuların algıladıkları değerler ne kadar iyi

algılanır ve değerlendirilir ise mevcut ve potansiyel müşteri ihtiyaç ve beklentileri karşılanarak müşteri sadakati artırılabilir (Bruno ve Mauro:30).

d. Kar yapısı

İşletmelerin faaliyetlerine devam edebilmek ve operasyonlarının fonlanması için gerekli olan parasal karşılıkların güçlü ve istikrarlı olmasını ifade etmektedir. Havayolu şirketleri de serbest piyasada, artan rekabet ortamında ve dönem dönem yaşanan sektörle direkt ya da dolaylı yoldan alakalı krizlerde daralan kar payları ile mücadele edebilmeleri gerekmektedir. Varlıklarının devamının karlılıkta olduğunu çok iyi bilen havayolu şirketleri de bu nedenle kar yapılarını çeşitlendirmek ve devamlılığını sağlayabilmek adına sürekli güncel kalmaya çalışarak rekabette ayakta kalma yönünde kar yaratıcı stratejiler geliştirmektedirler (Bruno ve Mauro:21).

e. Havacılık Taşınması İş Modellerinin Özellikleri

1970'lerden beri, sektördeki geleneksel pazar liderleri, karmaşık, yüksek maliyetli iş modelleriyle boğuşmakta, şirketlerin operasyonlarını yönetmek ve maliyetleri düşürmek için rakipleri tarafından yeni ve daha basit yollarla tehdit altında tutulmaktadır. Esasen her yerden herkesi her yere götürmek için tasarlanmış iş modeli büyük bir yenilikti. Fakat bu model şu andaki haliyle artık rekabetçi bir şekilde sürdürülebilir değildir. Çünkü bu iş modeli büyük fiziksel altyapıya, karmaşık uçak filolarına, eski bilgi sistemlerine ve büyük işçilik havuzlarına bağlı zor, karmaşık ve maliyetli bir modeldir (Özdemir, 2015:11).

Topla ve dağıt (Hub and spoke) taşıyıcılar arasında yeni, daha az karmaşık bir iş modeline duyulan ihtiyaç ile daha da güçlenmektedir. Topla ve dağıt iş modelinde havayollarının karmaşık operasyon sistemlerindeki maliyetlerin hızla nasıl çözümlendiğini görmek kolaydır. İş modeli, tüketicilere daha fazla sayıda hedef, önemli esneklik (son dakika koltuk yenileme ve yükseltme işlemlerinin tamamlandığı güzergâh ve yönlendirme değişikliklerine kadar) ve “firfırlar” (örn. Özel yemekler, özel salonlar ve uçuş eğlencesi) sunmaktadır (Akamavi, v.d., 2015:141). Yolcuların ve bagajların bağlantı kurması için zamanın bulunmasını sağlayarak bağlantıyı arttırmak için uzun uçak dönüş süreleri ve taksitlerle zaman içinde inşa edilen senkronize topla ve dağıt operasyonlarının yerleşik maliyetlerle yüklenen bir modeldir. Bu model sürekli değişimi sağlamak için daha yavaş bir iş temposunu dolaylı olarak kabul eden bir sistemdir (SHGM, 2016:39). Model ek

olarak, merkezi ve iş modeli, karmaşık operasyonlarını optimize etmek için son derece gelişmiş bilgi sistemlerine ve altyapıya dayanır. Buna karşılık, düşük maliyetli taşıyıcılar, orta ve yüksek yoğunluklu pazarlara, önemli ölçüde daha düşük bir fiyat noktasında, kesintisiz ve basit bir iş modeli tasarlamışlardır (Schulz, 2018:28).

İş modellerini sadeleştirirken, büyük taşıyıcılar, en karlı ve sık uçan müşterilerinin sadakatini korumak için, günümüzde olduğundan daha fazla hizmetlerini çeşitlendirilmiş imkânlar, salonlar ve hizmet noktaları olarak yolcularına sunuyorlar. Bu, hem havaalanı hem de yerleşik hizmetleri müşteri profiline göre, ticari sınıf ve ekonomi sınıfı gibi, şekillendirilen iş modelleri geliştirmelerine sebep olmaktadır (IATA, 2018b:26).

Kullanılan iş modellerinde büyük taşıyıcıların, hedef genişlik, üstün sadakat programları ve tümleşik olanaklar dâhil olmak üzere düşük maliyetli taşıyıcılar üzerinde sahip oldukları temel hizmet avantajlarını muhafaza etmesi önemli olacaktır. En azından, bu yaklaşım bugün olduğundan daha fazla ürün ayrımı sağlayacaktır. Amaç iki yönlüdür: Daha verimli ve daha az zaman alan bir deneyim sağlayarak tüm müşterilere daha iyi hizmet verebilmek için iş modelini değiştirmek ve geliştirmek ve onlar için ödeme yapmak üzere hazırlanan müşteri segmentlerine özel hizmetler (ve esneklik) sağlamaktır (IATA, 2018b:28).

Havayollarının uçtukları uçakla ilgili yaptıkları seçimler, her bir uçakta, uçtukları güzergâhlar ve odaklandıkları yolcu kısımlarının çevresel performansları üzerinde önemli etkileri vardır (DHMI, 2017:37). Bu etkiler bir yolcu uçağının kilometre başına tükettiği yakıtı maliyet bakımından değerlendirilirken marka bilinirliğini artıran yeni bir rotanın veya hedefin sunumu, yeni pazar kısmı, araştırma faaliyetinden elde edilen bulguları harmanlamak, tavsiyelerde bulunmak ise pazarlama karmasını etkin kullanarak yeni ürünler sunmaktan geçmektedir. Yeni rota, yeni tesis gibi, satış fiyatında farklılaşmak, özendirme, pazarlama iletişimi, yer, internet satış, seyahat acentesi, çağrı merkezi, paydaş şirket personeli, müşteriler gibi pek çok unsur ise süreçte yer almaktadır. Bu süreçler, hizmet teslimi faaliyetleri, işletim sistemleri, fiziksel pazarlama araçları, broşürler, web siteleri, tarife cetvelleri gibi kullanılmaktadır (Schulz, 2018:125).

Düşük maliyetli taşıyıcılarda diğer bir iş modeli olarak kullanılmaktadır. Bunlar kısa mesafe uçuş dinamiklerini düşük fiyatlarla değiştirmişlerdir. Fiyat bu

taşıyıcılar için önemli bir rekabet unsurudur. Ancak onlarda artık fiyatın tek bir unsur olamayacağını tecrübe ettiklerinden günümüzde onlarda diğer alanlara odaklanmaktadır (Namukasa, 2013:30). Çok kanallı stratejiler ve artan ortaklıklar, düşük maliyetlerin korunması, yeni hizmetlerin iş modeline bütünleşmiş edilmesi, daha zenginleştirilmiş müşteri hizmetleri, uluslararası sınırların ve uzun mesafeli kısımların denenmesi, genişleyen pazar fırsatları, artan uluslararası ve kurumsal kesime erişim gibi unsurlar sonucu oluşan değişim “melez” bir iş modelini ortaya çıkarmıştır. Bu yeni melez model düşük maliyetli tasarruf ettiren stratejiler ile hizmet kalitesi, çeşidi, rota alternatifleri, esnek uçuş ve fiyat stratejileri ile birleştirilmiş stratejileri kapsamaktadır (Schulz, 2018:100).

3. Havacılık Hizmetlerinde Pazarlama

Pazarlama her işletme için olmazsa olmaz bir alandır. Çünkü gerek ürün üretimi gerekse hizmet sunumu olsun bir işletmeyi ayakta tutan yaratılan katma değerini alıcı ile buluşmasını sağlamaktır. Havacılık sektörü yoğun rekabetin yaşandığı hizmet sunumu gibi hassas dengelere dayalı bir sektörde de pazarlama faaliyetleri bir o kadar daha hayati önem kazanmaktadır. Bu nedenle bilişim teknolojileri ve otomatik kontrollü kulübeler (check in kiosks) veya çevrimiçi çalışan otomatik kontrol sistemleri gibi kendine hizmet (self servis) teknolojileri, hava taşımacılığı endüstrisinde yaygın olarak kullanılmaktadır (Doney, v.d., 2007:66). Tayland havayolları için yapılan bir çalışmada yolcuların birlikte oluşturdukları değerleri temsil etmek için üç algılanan değerleri olduğu bulunmuştur. Bunlar; zevk değeri, ekonomik değer ve ilişkisel değerdir. Ayrıca çevrimiçi bir otomatik kontrol sistemini kullanmada müşteri memnuniyetinin her üç değerle de pozitif olarak ilişkili olduğu sistem memnuniyetinin aynı zamanda şirkete yönelik memnuniyet ile de ilgili olduğu ve hem sistem memnuniyeti hem de şirket memnuniyetinin müşteri sadakati üzerinde olumlu etkiler yarattığı bulunmuştur (Kunt, 2008b:6).

4. Havacılık Sektöründe Artan Rekabet

Türkiye’de havayolu ulaşım hizmeti sunan pek çok firmanın varlığı sektörde yoğun rekabeti de doğurmuştur. Gerek sektörde haksız rekabetin önüne geçmek ve yolcu haklarını korumak amacı ile yapılan düzenlemelerin bir sonucu olarak gerekse yoğun rekabetin pazar kapma savaşları ile havayolu şirketlerinin bilet fiyatlarını düşürmek zorunda kalmaları fiyata duyarlı ve daha bilinçli yeni bir müşteri profili

ortaya çıkarmıştır (Mostert, 2012:12). Durum böyle olunca sektörün yeni müşteri profiline uygun olarak havayolu şirketlerinin fiyat rekabeti dışında değişkenleri de dikkate alarak pazarlama stratejileri oluşturmaları kaçınılmaz olmuştur. Bu stratejilerden en önemlisi hizmet kalitesidir. Yapılan birçok çalışma hizmet kalitesini yüksek tutan havayolu işletmelerinin ancak bu şekilde farklılaşarak kızışan rekabette kendilerine pazarda iyi bir yer bulabilecekleri kanıtlanmıştır.





IV. YOLCU VE HAVAYOLU SEÇİMİNDE ETKİLİ OLAN FAKTÖRLER VE YOLCU SADAKATI

Havayolu yolcu pazarındaki en temel bölümlendirme “seyahat amaçlı” ve “iş amaçlı” olarak belirlenmiştir. Özellikle tatilciler için, bu geziler gönüllüdür ve gelirlerinin giderek "harcanabilir" kısmı tarafından karşılanmaktadır. Bu durumda, daha yüksek gelir seviyesi daha uygun fiyatlı para ve havayollarının kullanılmasına yol açar (Flint, 2000:101). Hava taşımacılığı ekonomik dalgalanmalara çok duyarlıdır. Ekonomi durgun bir dönemdeyse, hem iş hem de eğlence amaçlı hava ile seyahat eden yolcu sayısı azalır. Ekonomi büyüdüğünde, iş odaklı seyahat ile birlikte hava yolu ile seyahat etmeyi planlarlar (Gülçubuk, 2008:18). Kararsızlık, şiddet, terörizm ve savaş gibi siyasi nedenler ve olaylar, bazı ülkelerin diğer ülkelere seyahatlerini kısıtlamakta ve hava yolculuğu talebini azaltmaktadır. Salgın hastalıklar, savaşlar, terörist saldırılar veya bu konulara yönelik tehditler, havayolu endüstrisinde ani, güçlü ve olumsuz etkilere neden olmaktadır (IATA, 2006:3).

A. Yolcu Tanımı

Yolcu en yalın ifade ile aracı kullanan ve sair hizmetleri sunmak üzere görevlendirilmiş kişiler haricindeki ulaşım aracında bulunan kişiler olarak tanımlanmaktadır. Araç kullanıcıları ulaşım aracına bağlı olarak şoför, makinist, pilot vs. olabiliyorken sair hizmetler ikram, güvenlik, bilet kontrol vb. veya mürettebat olmaktadır. Bu durumda yolcu bu sayılanlar dışında ulaşım aracında bulunan ve bir yerden diğerine taşınan gezgin olarak da tanımlanabilmektedir. Bunun yanında özellikle otomobil, otobüs, tren, uçak veya diğer taşıtlarda seyahat eden, sürücü, pilot veya benzeri olmayan kişiler yolcu olarak tanımlanmaktadır (Caprara, v.d., 2007:30).

B. Müşteri Sadakati

Müşteri sadakati insanların alışverişlerinde sürekli olarak belirli bir iş yerini tercih etmelerini veya belirli bir ürünü satın almayı tercih etmelerini ve başka bir iş

yerini veya ürünü tercih etmemelerini ifade eder. Müşteriler, belirli bir ürünü veya markayı uzun bir süre boyunca sürekli olarak satın aldıklarında müşteri sadakati sergilemiş olurlar (Sütütemiz ve Çiftyıldız, 2014:8).

C. Yolcu Sadakati

Yukarıdaki sadakat tarifine göre yolcu sadakati ise yolcuların uçuşlarında sürekli olarak aynı havayolunu tercih etmelerini ve genelde aynı ürün ve hizmeti tercih etmelerini ifade etmektedir. Hava ulaşımındaki yüksek rekabet şartlarında rekabet gücünü artırmanın bir yolu da müşterilerin havayoluna sadakatlerini artırmaktır. Havayoluna sadakat o havayolunu bir kez tercih etmelerini değil sıklıkla o havayolunu tercih etmelerini ifade etmektedir (Namukasa, 2013:166).

D. Müşteri Sadakati ve Bileşenleri

Herhangi bir mal veya hizmeti uzun bir süre boyunca sıklıkla satın almak ve memnuniyet duymak sadakat olarak tanımlanmaktadır (Keller, 1993:389). Sadakat tutum ve davranış hususlarını içerir (Jugenheimer, 1979). Kavramsallaştırılmış sadakat ve müşteri davranışları yeniden satın alma ile bağdaştırılmıştır (Adams ve Martin, 2013:4). Sadık müşteriler belirli satıcılara karşı bağlılık ve bağlanma sergilediklerinde ve rakip satıcılar hatta daha cazip satıcılar tarafından çok zor bağlı oldukları satıcılardan çekilebilmektedirler. Belirli bir satıcıya bağlı sadık müşteri profillerinin ortak özellikleri olarak aynı ürün veya hizmete daha fazla ödeme yapmaya razı olmaları, yüksek satın alma niyeti taşımaları, bir başka satıcıya geçiş yapmakta direnç göstermeleri gösterilebilir (Shankar, v.d., 2003:36).

E. Müşteri Sadakati Düzeyleri

Müşteri sadakati 3 başlık altında değerlendirilebilir. Bunlar; Marka sadakati, Bayilik Sadakati ve Satış Görevlisi Sadakatidir. Müşteri sadakati türleri aşağıda anlatılmıştır.

1. Marka Sadakati

İnsanlar genellikle özelliklede memnuniyeti yakalamış iseler değişimi sevmeyiz. Herkes kendi rahatlık alanlarına girer ve onların dışına çok fazla

çıkmaktan hoşlanmazlar. Bir birey gerçekten sevdiği bir ürün veya hizmeti bulduğunda, aynı tür ürün veya hizmette kalmaya eğilimlidirler. Eğer belirli bir üreticiyi tecrübe etmek iyi bir deneyimse, tüketici üreticiye olumlu bakar ve onlarla tekrar iş yapmak isterler (Erdoğan, 2014:6).

2. Bayilik Sadakati

Günümüzde belirli bir satıcıya sadık müşterilerin oluşturduğu müşteri havuzu küçülmüş olsa da kısmen piyasa koşullarından ve kısmen bayiden kaynaklı bir sadakat türü mevcuttur. En iyi bayiler bu gruba her zaman hizmet etmeye çalışırlar ve giderek daha fazla bayi sadık müşteri tabanlarına çok daha fazla dikkat etmektedirler. Bu sadakat seviyesi bir sonraki satış temsilcisi sadakati ile yakından ilişkilidir çünkü bayi kesinlikle her şeyi doğru yapabilir ve yanlış satış elemanı bunu anında yok edebilir. Tersine, bir satış elemanı müşterisine sadakati aşılamanın en önemli aktörü olabilir ancak bayilikteki kötü hizmet tüm bu çabaları geçersiz kılabilir (Chen, 2011:15).

3. Satış Görevlisi Sadakati

Bu, nihai sadakat seviyesidir. Her satışın önünde beş temel engel vardır; ihtiyaç olmaması, paranın olmaması, acele etmek, istek olmaması, güven olmaması. Belirli bir satış elemanı için müşteri sadakatini tanımlayan son kısımdır. İnsanlar güvendikleri insanlardan alırlar. Jeffrey Gitomer'ın dediği gibi “satış görevlisi bir satışı gerçekleştirmekle görevli olmamalı aksine bir ilişki başlatmakla görevli olmalıdır” (Gitomer, 2004:21).

F. Müşteri Sadakatinin Önemi ve Avantajları

Montaj hattının mucidi Henry Ford işletmelerin kar elde etmeleri gerektiğini aksi durumda hayatta kalamayacaklarını fakat her kim ki işletmeyi sadece kar amacı ile çalıştırmaya kalkar ise havayolunun yine de hayatta kalamayacağını savunmaktadır. Çünkü havayolunun varlık nedeni herhangi bir şeyin ortada kalmayacağını söyleyerek işletmeler için müşteri sadakatinin önemi ve kendilerine sağlayacağı avantajları vurgulamaya çalışmıştır (Raha, 2012:29). Müşteri sadakatinin ana çerçevesi şu başlıklar altında değerlendirilebilir:

1. Müşteri Edinimi ve Elde Tutma

İşletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmelerinin, büyüyüp geliştirebilmelerinin ve tabii ki rekabet edebilmelerinin en önemli unsuru hizmet veya ürünlerini satabilecekleri birilerini bulmalarına dayanmaktadır. Ancak rekabetin yoğun olarak yaşandığı piyasalarda pastadan pay kapabilmek ve yeni müşteriler firmaya kazandırmak hatta eldeki müşterileri koruyabilmek pek de kolay ve ucuz olamamaktadır. Şöyle ki yapılan bir çalışmada firmalar için yeni müşteri edinmenin, mevcut bir müşteriyi elinde tutmaktan beş kat daha pahalı olduğu bulunmuştur (Forrester, 2017:25). Başka bir çalışma bulgularına göre ise mevcut müşteriyi elde tutma oranındaki %5'lik bir artışın, işletme kar oranını %25 ile %95'e kadar çıkartabileceği hesaplanmıştır (Reichheld ve Scheffer, 2000:12). Sadık müşteri yaratmak ve mevcutları elde tutmanın önemini göz önüne seren bir başka gösterge ise küresel bazda, kayıp bir müşterinin ortalama olarak yaratacağı kayıp değerinin 243 Amerikan Doları gibi yüksek bir tutar olmasıdır (Patel, 2017:16). Yukarıda bahsedilen 3 temel istatistikî bilgiden de anlaşılacağı üzere firmaların müşterilerini elde tutmalarının bir işletme için neden bu kadar önemli olduğunu açıklamaktadır. Çünkü sadık müşteriler işletmeye tabii yerinde ise yapışarak firma ürün ve hizmetlerini satın alma konusunda yüksek motivasyona sahiptirler ve sadık müşteriler firmalarından her zaman daha fazla ürün ve hizmet satın almaktadırlar. Bunlara ilaveten, sadık müşteriler iş akışını yönlendirme ve potansiyel müşteriler oluşturmaya yardımcı olmaktadır ki bu en etkin ve hızlı reklam ve pazarlama unsurlarından birisidir (Gamble, 2017:24). Firma ister yeni kurulan bir firma olsun, isterse olgunluk dönemindeki daha eski bir firma olsun müşteri tutma firmaların en yüksek önceliği olmalıdır. Bu ise sadece bir işletme müşteri sadakati oluşturmaya odaklandığında elde edilebilir. Günümüzde müşteri tutma artık bir seçenek değildir, bu bir ihtiyaçtır (Safa ve Ismail, 2013:22).

2. İş Tekrarı

Yapılan bir piyasa araştırması göstermiştir ki Küçük ve Orta Boy İşletmelerin (KOBİ) yüzde 61'i, gelirlerinin yarısından fazlasını yeni müşterilerden değil, sadık mevcut müşterilerinden elde etmektedirler. Çünkü sadık müşteriler, yeni müşterilerden çok daha fazla bir oranda aynı marka veya mağazadan tekrarlayan şekilde ürün ve hizmet satın alma eğilimindedirler (BIA, 2017:32). Aynı araştırma sonuçlarına göre mevcut müşterilerin yeni ürünleri denemek için yeni müşterilerden

%50 oranında daha yüksek bir yüzdeliğe sahip olduğunu ayrıca yeni müşterilere kıyasla mevcut müşterilerin %31 daha fazla harcama yaptıklarını ortaya koymuştur (BIA, s,36).

Müşterileri işletme ile tekrar iş yapmak için motive eden nedir? İşletmenin müşteri sadakati oluşturma ve tekrar eden iş modeli kurması için birçok etken vardır. Bunlardan birincisi insanların ilk izlenimlerinin aslında pek çok vakada son izlenimleri olduğu savunulur. Bu işletmeler ve sundukları ürün veya hizmetleri için de geçerlidir. Bu nedenle bir müşteriye ilk kez bir ürün satıldığında, ürünün müşterilerin beklentilerini her yönden karşıladığından ve ürün tanıtımının da uygun şekilde olduğundan emin olunmalıdır. Bu, firma ve yeni müşterisi arasında güven tesis ederek müşteri sadakati oluşturmaya yardımcı olacaktır ve sonunda bu yeni müşteriden daha fazla iş gelecektir (Llach, v.d., 2013:36). İkinci etken ise müşterilerinizin tercih edecekleri iletişim kanalı aracılığı ile onlarla sürekli olarak bağlantıda kalınmasıdır. Böylece müşterilerin, havayolunun yeni ürünleri veya kampanyaları veya sorun çözümlenmeleri konusunda bilgi sahibi olmaları sağlanacaktır (Llach, v.d., 2013:24). Üçüncü etken ise müşteri hizmetlerinin geliştirilmesi olmalıdır çünkü %67 oranında müşteri, kötü bir müşteri deneyimi yaşadıkları zaman bir mağazadan veya markadan ürün satın almayı bırakmaktadırlar (Chen, 2011:30). Dördüncü ve son etken ise firmaların bir müşteri sadakat programı oluşturmalarıdır. Müşterilerin işletmeden ürün satın aldıça sadakat puanları veya bazı teşvikler almalarının sağlanması gerekmektedir. Müşteriler bu puanları biriktirerek ve ücretsiz bir ürün alarak veya sadakat kartında bir üst seviyeye geçerek kullanabilmelidirler. Bu Sadakat programı müşterilerin işletmeden daha fazla harcama ve puan toplama motivasyonlarını arttıracaktır (Vlachos ve Lin, 2014:19).

3. Çapraz / Yukarı Satış Fırsatları

Yeni aday bir müşteriye bir ürün satma olasılığı sadece %5-20 Aralığında iken, mevcut bir müşteriye yeni bir şey satma olasılığı %60-70'dir (Gitomer, 2004:26). Sadık müşteriler zaten işletme ile ilişki içerisinde oldukları için ve firmaya yeni bir müşteriden daha çok güvenmektedirler. Bu durum havayolu şirketlerine çapraz satış ve müşterilere daha fazla ürün ve hizmet almaları için çok iyi fırsatlar sunmaktadır. Böylece yeni müşteriler edinme konusunda fazla çaba harcamadan satış hacimleri artırılabilir (Investor Economics, 2018:11).

4. Pazarlama Maliyetlerini Azaltma

Pazarlama maliyetlerini azaltma müşteri sadakatinin en büyük avantajıdır. Çünkü insanlar arkadaş veya ailelerinin aldıkları bir ürün veya hizmet hakkında geri bildirimlerine süslü dijital bir reklamdaki daha çok güvenmektedirler. Müşterilerin %84'ü, diğer reklam türlerinden daha fazla arkadaş ve aile önerileri gibi kazanılmış tecrübelerden oluşan kitle iletişim aracına güvenmektedirler (Nielsen, 2013:22). Ağızdan ağıza pazarlama pazarlamanın önemli bir aracıdır. Ağızdan ağıza pazarlama marka bilinirliğini artırma, müşterileri bağlama ve potansiyel müşteriler oluşturmaya yardımcı olmaktadır. Sadık müşteriler ağızdan ağıza pazarlamada hayati bir rol oynamaktadırlar çünkü firma sadık müşterilerin güvenini zaten kazandığından onları yeni müşterilerden daha fazla ve kolay etkileyebilmektedir (Kotler ve Keller, 2016:525). Sadık müşteriler markanız hakkında konuşarak, ürün ve hizmetler hakkında geri bildirimler paylaşarak, arkadaşlarına ve ailelerine ürün ve hizmet hakkında bahsederek, sosyal medyada bunları beğenip paylaşarak firmanın pazarlama faaliyetlerine katkı sağlamaktadırlar. Yolcuların %72'si satın almayı düşündükleri bir ürün veya hizmet hakkında olumlu bir eleştiri okuduktan sonra karar vermekte ve bu kararlarını harekete geçirmektedirler (Brightlocal, 2017:17). Bu dijital çağda, ağızdan ağıza pazarlama hala en etkili ve en güvenilir reklam/pazarlama biçimi olarak kabul edilmektedir. Ancak, pazarlamacılar ağızdan ağıza pazarlama hakkında bunun sosyal medya pazarlaması ile birleştirilmesi durumunda daha etkili bir pazarlama tekniği olduğuna inanmaktadır ("SlideShare", 2014).

5. Servis Maliyetini Azaltma

Sadık müşterilere hizmet sunmak en uygun maliyetli olandır çünkü onlar şirketin ürün ve hizmetlerini zaten bilmektedirler. Bu onların sorunlarını kendi başlarına çözmelerine ya da bilgiye dayalı kendi kendine servis ya da sıkça sorulan sorular gibi hizmetleri kullanmalarına yardımcı olur. Sadece bu da değil, sadık müşteriler, diğer müşterilerin sorunlarını da çözmeye yardımcı olabilirler. Bunun için öncelikle, müşterilerin deneyimlerini, sorunlarını, çözümlerini paylaşabilecekleri bir topluluk oluşturmalarıdır (Jensen, 2009:17). Sonrasında firma daha fazla müşterisinin bu toplulukta yer almasını sağlamalıdır. Hatta başkalarının sorunlarını başarıyla çözen müşterilere bazı teşvikler veya sadakat puanları bile verilebilir. Bir topluluğun oluşturulmasının birçok faydası vardır. Bunlar, diğer müşterilerin

deneyimlerinden gelen etkin ve hızlı çözümler sunarak müşterilerin sorunlarının çözülmesi, müşterilerin, çözüm sunma teşvikleri alarak müşteri sadakatini daha da arttırmaları, hizmet maliyetini en aza indirmeleri, herhangi bir büyük yatırım gerektirmeyen 7/24 destek hizmeti ve çapraz / yukarı satış fırsatları yaratmak olarak sıralanabilir (Gürses, 2006:21).

6. Tahmin Doğruluğu

İşletmelerin görmezden gelemeyeceği müşteri sadakati oluşturmanın bir başka önemli unsuru doğru tahminler oluşturmaktır. Öngörü, iş planlaması ve işleyişinde çok önemli bir rol oynar (Lee ve Trim, 2006:21). Yönetimin gelecekteki giderleri ve geliri hakkında genel bir bakış elde etmesini sağlar. Doğru tahmin, havayolunun harcamaya karar vermesine, büyüme oranını, indirimlerini hesaplamasına ve en kötüsünü planlamasına yardımcı olur (Nguyen, v.d., 2015:30). Doğru tahminler olmadan yatırımcıları işletmeye çekmekte zor olmaktadır. Burada sorulması gereken en önemli soru sadık müşterilerin doğru tahminlerde ne tür bir rolü olduğudur (Goworek ve McGoldrick, 2015:10). En başta gelen parametre, sadık müşterilerden gelen geri bildirimlerin, birçok konuda havayolu şirketlerine değerli bilgiler vermesidir. Bu bilgiler; müşterilerin firmanın gelecekteki ürünleri ile ilgilenip ilgilenmedikleri, havayolunun berbat olup olmadığı, ürün ya da hizmet fiyatlandırmalarıdır (Kotler, 2017:650). Firmalar ne kadar çok sadık müşteriye sahip olurlar ise bu konularda o kadar doğru tahminler hazırlayabilirler (Yang, v.d., 2004:3).

7. Marka İmajını Geliştirme

Marka imajı, bir markanın ürün ve hizmetleri hakkında müşterinin yorumudur. Olumlu bir imaj, havayolunun yeni müşteriler kazanmasına, çapraz ve yukarı satış yapmasına, pazarlama maliyetlerini azaltmasına ve yatırımcıları çekmesine yardımcı olur. Marka imajı, bir şirketin sahip olduğu en değerli varlıklardan biridir. Müşterilere, bir ürün veya hizmeti satın aldıklarında onları kalite ve sonraki satın alma davranışlarında nelerin beklediğini söyler (Erkek, 2016:21). Yapılan bir araştırma da müşterilerin %59'unun, tanıdık markalardan yeni ürünler satın almayı tercih ettiklerini, %67'sinin ise yeni bir ürün satın aldıklarını, çünkü bunun beğendikleri markanın yeni bir ürünü olduğunu söylemektedir (Koklic, v.d., 2017:30). Ancak marka imajı oluşturmak maliyetli ve zaman alıcı bir süreçtir.

Müşteri sadakati ve marka imajı birbiriyle yakından ilişkilidir. Müşteri sadakati, havayolunun marka imajını iyileştirmesine yardımcı olur. Öte yandan, güçlü marka imajı şirketlere müşterilerinin kendine yapışıp kalmalarına yardımcı olur. Marka imajı, müşterilerin zihinlerinin bir yansımasıdır. Sadık müşteriler markaya zaten güvenmiş olduğundan, yeni müşterilerden daha fazla sadık müşterilerin yeni ürünler konusunda daha olumlu deneyimler paylaşma olasılığı daha yüksektir. Bu, bir markanın daha fazla müşteriye elinde tutmasına ve müşteri sadakatini ve marka sadakatini geliştirmesine yardımcı olmaktadır (Forgas, v.d., 2010:13).

8. Rakiplere Rekabet Üstünlüğü Kurmak

Günümüzün rekabetçi pazarında, ürünlerinizi rakiplerinden ayırmak gerçekten zordur. En karlı ürününüz yarın rakipleriniz tarafından baskı altına alınabilir. Müşteri sadakati burada firmalara çok yardımcı olabilir. Markaya karşı müşteri sadakati, müşterilerin satın alma kararlarını etkiler (Gamble, 2017:19). Siz ve rakipleriniz benzer bir ürüne sahipseniz ve siz daha iyi bir müşteri sadakatine sahipseniz, ürününüz mevcut müşterileriniz ve potansiyel müşterileriniz arasında en yüksek satın alma önceliğine sahip olacaktır. Bu, Apple'ın akıllı telefon işinin arkasındaki başarısında önemli bir faktördür. Apple'ın inanılmaz ürün tasarımı ve özellikleri dışında akıllı telefon sektöründe en yüksek müşteri sadakatine sahip olması da başarısında ve yoğun rekabetin yaşandığı pazarda göze çarpmasına yardımcı olmaktadır (Owen, 2011:17).

9. Dürüst ve Kaliteli Geribildirim

Müşteri sadakatinin sağladığı bir başka avantajı da müşterilerden dürüst ve kaliteli geribildirimler sağlamasıdır. Sınıfında en iyi deneyimi sunan şirketlerin % 70'i müşteri geri bildirimlerini kullananlardır (Kolsky, 2015:24). Sadık müşteriler işiniz, ürünleriniz veya hizmetleriniz hakkında dürüst fikirler verirler. Müşterilerin geri bildirimleri ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine, yeni ürünleri piyasaya sunmaya, müşteri deneyimlerini ve memnuniyetlerini ölçmeye, mevcut müşteriler elde tutmaya ve kayıp oranını azaltmaya ve doğru tahminlerde bulunarak daha iyi iş kararları almaya yardımcı olmaktadır (Ramaswami, 2017:17). Yapılan bir araştırmaya göre müşterilerin% 55'inin, geri bildirimlerini göz ardı eden bir şirketin müşterisi olmaya devam etmesi olası değildir. Aynı zamanda müşterilerin %97'sinin geri bildirimlerini dikkate alıp uygulayan bir şirkete daha sadık olma olasılığı daha

yüksektir (Techonestop, 2016:10). Bu nedenle şirketler başarılı olmak istiyorlarsa asla, mevcut müşterilerinin sadakatini sarsacak onların geri bildirimlerini dikkate almayacak davranışlarda bulunmamalıdır. Çünkü sadık müşteriler herhangi bir havayolunun en değerli varlığıdır (Khadka ve Maharjan, 2017:14).

G. Yolcu Sadakatının Artırılması

Yolcu sadakatının artırılması için havayolu firmalarınca atılabilecek adımlar aşağıda özetlenmiştir. Bu adımlar etkili bir hareket planı ve uygulama düzenlemeleri ile çok başarılı sonuçlar ortaya koyarak yolcu sadakatının artırılmasına yardımcı olacaktır (TechOneStop, 2017:21).

1. Müşteri Hizmetlerinin Geliştirilmesi

Firmaların müşteri sadakatini oluşturmak için atacakları en ciddi ilk adım müşteri hizmetlerini geliştirmektir. Yapılan bir araştırmaya göre %67 müşteri sadece kötü müşteri deneyimi yaşadığı için bir mağazadan/markadan ürünleri satın almayı durdurmaktadır. Dahası 26 mutsuz müşterinin sadece 1'i şikâyet ettiğinden gerçekte kaç tane mutsuz müşterinin olduğunu bilmek zordur. Firmalar için müşteri şikâyetlerini doğru bir şekilde değerlendirmek büyük önem arz etmektedir. Bu nedenle firmanın müşteri hizmetleri servisinin gerçekten çok bilgili ve deneyimli çalışanlardan oluşması gerekmektedir. Her müşteri farklıdır ve müşteri hizmetleri ekibi, her türlü müşteri ile ilgilenmek ve sorunlarına çözümler üretmek için esnek olmalıdırlar. Çünkü unutulmaması gereken müşterilerin, şirketlerin en değerli varlıkları olduğudur (Kulbyte, 2018:106).

2. Çalışanlara ‘Merhaba’ ve ‘Hoşça Kal’ Demeyi Öğretin

Çok basit gibi görünen bu iki sihirli kelime aslında müşteri memnuniyeti ve sadakati için çok önemlidir. Müşteriler iyi karşılandıklarında o firma ile daha fazla etkileşimde bulunurlar. İyi bir jest ve selamlama bir marka için müşteri sadakati oluşturur. Kısaca müşterilerin doğru şekilde selamlanması, teşekkür edilmesi, dostça bir gülüş, bütün bunlar her müşteriyi özel kılar. Bir gülümseme ile “Merhaba” denilmesi müşterilerin firma ile iş yapmalarına uygun zemin hazırlar (Kunt, 2008a:5).

3. Müşterilerden Geri Bildirim İsteyin

Müşterilerinizden markanız veya ürününüzle ilgili geri bildirim paylaşmasını isteyin. Dünyaca ünlü iş adamı Bill Gates, ‘en mutsuz müşterileriniz en büyük öğrenme kaynağınızdır’(Chip Online, 2018) ifadesiyle firmalar için müşterilerden alınacak geri bildirimlerin önemine vurgu yapmaktadır. Firmalar kendilerine bağımlı müşteriler oluşturmak için müşterilerin ürünleri veya hizmetleri hakkında ne düşündüklerini dinlemeleri gerekmektedir. Firmalar, müşteri geri bildirimlerini analiz ederek müşteri memnuniyeti endeksini ölçebilmekte, böylelikle müşteri geri bildirimini kurumların gelişimine katkı sağlayan veriler olarak yol gösterebilmektedir. Yapılan işin kalitesi konusunda geri dönütleri onlar sağlamaktadırlar. Müşterileri dinlemek, kayıp oranını azaltmak ve sadık bir müşteri portföyü yaratmak açısından en iyi pazarlama ve müşteri ilişkileri stratejisidir. İşletmeler müşteri geri bildirimlerinden, mutsuz müşterileri ve mutsuzluklarının arkasındaki nedenleri tanımlayabilirler. Böylelikle müşteri geri bildirimleri havayolu şirketlerine yeni ürün ve fiyatlandırma fikirleri verecektir. Firmaların müşterilerden geri bildirim istemeleri onların bakış açılarını önemsediklerini göstermektedir. Bu, güven oluşturmaya, güçlü bir ilişki oluşturmaya ve müşteri sadakatini geliştirmeye yardımcı olmaktadır(Techonestop, 2017:8).

Yapılan araştırmalara göre, müşterilerden doğrudan istenilen geri dönüşlere yalnızca %1'inin cevap verdiğini göstermektedir. Bu nedenle, çeşitli kanallar geliştirerek ve kullanarak müşterilerden geri bildirimde bulunma oranının yükseltilmesi hedeflenmeli, müşteri memnuniyeti açısından ihtiyaç duyulan birincil verinin elde edilmesine katkı sağlanmalıdır. Müşteri geribildirim kanalları; şahsen görüşme, sosyal medya, E-posta, telefon, SMS, uygulama içi geri bildirim, kullanılabilirlik testi ve öneri kutuları olabilmektedir (TechOneStop, 2017:5). Geribildirim alırken önemli bir nokta da müşterilerin geri bildirimlerini yapmak için zaman ayırdıkları gerçeğidir bu nedenle müşterilerin geribildirim amaçlı verdikleri yanıtlarına teşekkür edilmelidir. Dahası geri bildirim paylaşımı için tüketicilere çeşitli teşvikler verilebilir (TechOneStop, 2017:7). Apptentive (2018) yaptığı araştırmaya göre bir mobil uygulama ile geri bildirim paylaşan müşterilerin %55'nin, geri bildirimleri dikkate alınmaz ise bir müşteri olarak kalmadıkları ayrıca mobil bir uygulamadan geribildirim yapan müşterilerin %67'sinin işyerinden yanıt almadıkları

görülmüştür (Apptentive, 2018:4) ve bu durumda ciddi bir sadakat erozyonu yaratmaktadır.

4. Müşteri Sadakat Programı Sunun

Müşteri sadakat programları günümüzde pek çok kurum tarafından sıkça kullanılan müşteri sadakati oluşturulmasında önemli bir faktördür. Çünkü müşterilerin %74'ü sadakat programı sunan bir şirketle iş yapmaya devam etme olasılıklarının daha yüksek olduğu konusunda hemfikirdirler çünkü yapılan Technostop (2017) yaptığı çalışmaya göre müşterilerin %67'i ise sadakat programı olan perakendecilerden daha sık alışveriş yaptıklarını beyan etmişlerdir (Techonestop, 2017:6). Müşteriler her satın almadan dolayı bir sonraki deneyim için teşvik edilerek ödüllendirilmelidirler. Puanlama programları, tüm dünyada ve sektörlerde yaygın olarak müşterinin bir sonraki deneyimindeki marka tercihini etkilemek için ve aynı markayı tercih etmesini sağlamak amacıyla uzun yıllardır kullanılmaktadır (Erdemir, 2018). Örneğin havayolu şirketleri, müşterilerin bilet aldıkları her seferde puan veya mil toplamalarını sağlayan bir sadakat programı çalıştırarak belirli puanlardan sonra müşterilerinin bunları ücretsiz uçuş rezervasyonu için kullanabilmelerini sağlamayı hedeflemektedirler. Müşterinin her deneyimden sonra ödüllendirilmesiyle marka sadakatının sağlanması ikna tekniklerinden kazan-kazan ilkesinin aktif olarak pazarlama iletişimde kullanılmasıdır (Cialdini, 2012:141). Ancak unutulmaması gereken bir sadakat programı başlatmadan önce, firmaların şu anda nerede durduklarını ve iş hedeflerini bilmeleri gerektiğidir. Sadakat programını başarılı hale getirmek için en önemli kural, programın basit ve yaratıcı kalmasını sağlamaktır. Her satın alımda yüzde 1 oranında ödül vermek müşterilerin asla anlayamayacağı bazı karmaşık kurallar koymaktan daha iyidir (Omar, Wel, Aziz, ve Alam, 2013:58). Ayrıca firmaların sadakat programı rakiplerinkinden farklı olmalıdır. Sadakat programını başkalarından farklı kılmak için yaratıcı yollar seçilmelidir. Harika bir program adı bile rakiplere göre ciddi bir fark yaratabilir (Nielsen, 2016:21).

Ayrıca işletmeler müşterileri ile karşılıklı olarak yararlı ilişkiler kurmalıdırlar. Bu müşterilerin firmaya daha fazla güvenmelerine yardımcı olacaktır. Sağlıklı bir ilişki kurmak için her bireye bir müşteri hizmetleri temsilcisi atanabilir (Ferguson, 2008:96). Ayrıca müşterilerden herhangi bir konu için gelen e-posta, mektup gibi tüm haberleşmelere verilecek yanıtlar müşterilere özel kişiselleştirilebilir. Örneğin

‘Sevgili Mike’, ‘Sevgili Arkadaşımdan’ çok daha dikkat çekicidir. Bu ifadeler müşterilere, firmanın onları önemseydiğini hissettirmek için en ideal yollardır (Forgas, v.d., 2012:6).

5. Müşterilerinizi Tanıyın

Firmaların müşterilerini bilmeleri, onları düşündüklerini gösteren önemli bir işarettir. Müşterilerin 4/5'ü, kullandıkları markaların onları bireysel olarak bilmediğini düşünürler (Kotler, 2018:328). Örneğin bir müşteri e-posta ile haberleşme kanalını yaygın olarak kullanıyor ise ve firma yeni ürününü tanıtmak için müşterisine mektup gönderirse bu etkili bir haberleşme olmayacaktır. Bir diğer çarpıcı örnek eğer müşteriniz çevrimiçi ödemeyi tercih ederse ve firmanız bu seçeneğe sahip değilse müşteri sizden ürün almayı tercih etmeyecektir. Mevcut müşterileri korumak için ilk adım onları iyi tanımadır. Müşteri bilgileri mümkün olduğunca bilinmelidir. Bu havayolu şirketlerinin müşterilere tercih ettikleri şekilde ulaşmalarına yardımcı olacaktır. Ayrıca müşterilerinin satın alma modelini ve davranışlarını anlamalarına da yardımcı olacaktır (Ferguson, 2008:17; Siddiqui, 2011:63)

6. Rakiplerinizi Tanıyın

Firmaların müşterilerini iyi tanımasını onları kendilerine sadık hale getirmek için yeterli değildir. Rakiplerinde iyi bilinmesi tanınması gerekmektedir. Üstelik rakipleri bilmek, müşterileri tanımaktan daha önemlidir. Çünkü işletmeler rakipler hakkında iyi bir bilgiye sahip değil ise daha iyi bir sadakat programı uygulamaları zor olacaktır (Scott ve Ellis, 2014:96). Birçok müşteri tek bir mağazadan ürün satın alır çünkü bu dükkân onlar için daha uygun olanaklar sunmaktadır veya herhangi bir rakip bulamazlar. Eğer yolcular rakibinizden daha iyi bir değeri olan benzer bir ürün bulurlarsa müşterileriniz oraya kayacaklardır. Rakiplerinizi ne kadar iyi tanırsanız geliştireceğiniz sadakat programınız o kadar başarılı olacaktır (Demoulin ve Zidda, 2008:22). Bu nedenle işletmenizin rakiplerinizin müşteri davranış şekillerini öğrenmek, rakiplerinizin müşterilerini korumak için izledikleri stratejileri bilmek önem arz etmektedir. Ayrıca, rakiplerin herhangi bir sadakat/ödül programlarının olup olmadığı, var ise sadakat programlarının ne kadar başarılı olduğu, gelecekte sunacakları ürünlerinin neler olduğu gibi pek çok kritik konu hakkında en ince ayrıntısına kadar bilgilenmek ve rakiplerin yolcu ilişkileri hakkında sürekli

güncellemeler yapmak gerekmektedir (Ferguson, 2008:18; Johnson, 2015:123; Siddiqui, 2011:32). Rakipleri tanımanın birçok yolu vardır. Örneğin rakiplerin sosyal aktiviteleri takip edebilir, rakip şirketlerin bültenleri okunabilir, ticaret fuarlarına katılarak rakipler yakından takip edilebilir. İyi bir sadakat programı için müşterilere rakiplerin yapmadığı bir şeyler sunulmalıdır. Bunlar indirimli fiyat, ekstra hizmetler ve daha iyi yaratılan ürün/hizmet değeri olabilir (Yıldırım, 2015:21).

7. Self Servis Kanalı Oluşturma

Nuance Enterprise tarafından yürütülen yakın tarihli bir ankete göre, self servise karşı katılımcıların büyük oranda olumlu tepki verdiklerini göstermektedir (Nuance,2017:48). Katılımcıların % 75'i, self servisin müşteri hizmetleri sorunlarını çözenin en uygun yolu olduğuna inanmaktadır. Diğer taraftan %67 katılımcı müşteri hizmetleri temsilcisiyle görüşmeyi tercih ettiklerini beyan etmişlerdir (Nuance,2017:49). Self servis, son kullanıcılara bilgi edinme ve canlı müşteri hizmetleri temsilcisinin katılımı olmadan yâda en az katılımı ile talepleri yerine getirme konusunda yardımcı olan bir elektronik destek türüdür. Bilgi tabanı, sıkça sorulan sorular, kendi kendine kontrol, etkileşimli sesli yanıt vb. içerir. Ayrıca self servis müşterilerin sorunlarını ele almak için en uygun maliyetli ve verimli yoldur (Moon ve Frei,2000:36). İşletmelerin 2020 yılına gelindiğinde, müşterilerin bir insanla etkileşimde bulunmadan işletmeyle olan ilişkilerinin %85'ini yönetecekleri, müşterilerin şüphelerini kolayca temizleyebilecekleri bir sıkça sorulan sorular veya bilgi tabanı oluşturacakları ve böylece müşteri memnuniyeti ve sadakatini artıracakları öngörülmektedir (Bray, 2008:14).

8. Müşterilerin Eğitilmesi

Firmaların mevcut veya gelecekteki müşterilerine sunulan ürünlerin onların sorunlarını nasıl çözebileceğini müşterilerinin tek başına anlamalarını beklemeleri yapabilecekleri en büyük hata olacaktır. Bunun yerine firmaların müşterilerini ürünleri veya hizmetleri hakkında eğitmeleri gerekmektedir (Hibbert, Winklhofer, ve Temerak, 2012:66). Müşterileri eğitmenin pek çok yararı vardır. Bunlardan birincisi yolcu güveni sağlamasıdır. Firmanın ürünleri hakkında detaylı bilgilendirici bilgiler sunmak yolcuların o firmanın ürünlerini daha iyi tanımalarına dolayısı ile de güven inşa etmelerine sebep olmaktadır (Cristea ve Mocuta, 2018:41;Hellier, Geursen, Carr, ve Rickard, 2003:19). Eğitimli müşterilerin sağlayacağı ikinci fayda müşteri

şikâyetlerini düşürmesidir. Müşteri güveni oluşturmanın yanı sıra, müşterileri eğitmek, müşterilerle ürün (ler) ile ilgili çok sayıda sorunu kendi başlarına çözme konusunda daha becerikli hale geldiklerinde şikâyetlerin azalmasına yol açacaktır. Bu, destek kanalları üzerindeki baskıyı kolaylaştırır ve destek personelinin diğer sorunları ele almasını sağlar. Ayrıca destek personeli diğer görevlere daha fazla dikkat edebilirse, daha üretken olurlar. Bu, mümkün olan en az sayıda müşterinin temel konularda yardım almak için destek ekiplerinden yardım istemesi ile mümkün olabilmektedir (Cristea ve Mocuta, 2018:41;Hellier, Geursen, Carr, ve Rickard, 2003:19). Müşterilerin eğitilmelerinin sağladığı üçüncü fayda ise müşteriler bir ürünü bilir ve anlarsa, özellikleri, yetenekleri ve kısıtlamaları, onlara ürünle neler başarabilecekleri hakkında gerçekçi beklentiler sağlamasıdır. Bir markanın ürün veya hizmetinin bu anlayışı, güven inşa etmek için çok önemlidir. Müşterileri eğitmek, ürünleri daha iyi anlamalarını ve markaya güven duymalarını sağlamaktadır. Markaya olan güven ise marka sadakatini mümkün kılacaktır (Cristea ve Mocuta, 2018:41;Hellier, Geursen, Carr, ve Rickard, 2003:19).

Müşterileri eğitmenin birçok yolu vardır. Örneğin müşterilerin sıkıntı yaşadıkları konular hakkında konuşarak firmanın sattığı ürünün bunları nasıl çözebileceğini gösteren makaleler yazıp, müşterilerin uygun zamanlarında yararlanabilecekleri bir e-öğrenim kursu hazırlanabilir. Müşterilerin eğitilmesi ile firmanın rakipleri arasında farkını ortaya koyarak uzun süre ayakta durmasını ve özel bakış açısı sergilemesi sağlanabilir (Bray, 2008:26).

9. Kaliteyi Öncelik Haline Getirmek

Hangi sektörde bulunduğuna bakılmaksızın, müşteriler firmayı yalnızca fiyattan değil, çoğu zaman kaliteye göre seçmektedirler. Müşteriler iyi yapıldığını düşündükleri veya standardı aştığını düşündükleri ürün veya hizmet için daha fazla ödeme yaparlar (Chain, 2008:52). Müşteriler firmadan kaliteli ürünler sunmalarını beklerler çünkü müşteri beklentileri karşılanır ise sadık müşteriler elde etmek mümkün olmaktadır (Jahanshahi, vd., 2011:18). Bir işletmede müşteri hizmetleri ne kadar iyi olursa olsun, müşterilerin ihtiyaçları karşılanmaz ise asla müşteri sadakati oluşturulamaz. Müşteriler firmanın en iyi ürüne sahip olduğunu düşünüyorsa bu üründen veya firmanızın diğer ürünlerinden tekrar tekrar satın alacaklardır (Sivadas ve Baker-Prewitt, 2000:39). Müşteriler firmanın kaliteli ürünlerine rakiplerinden farklı fazladan bir şey yapmadığı takdirde daha fazla ödeme yapmaya dahi hazırdırlar

(Bray:30). Müşterilerin beklentileri karşılanmaz ise alternatifleri hızla arayacaklardır. Kalite, müşterilerin memnuniyeti ve sadakatlerini temin etmek ve korumak için çok önemlidir, böylece gelecekte de firmanın ürünlerini almaya devam ederler böylelikle de firma için uzun vadeli gelir ve karlılığa önemli katkıda bulunurlar (Clottey, Collier ve Stodnick, 2008:64). Önde gelen isim yapmış pek çok firmanın rakiplerine göre daha yüksek fiyat talep ettikleri ürünlerinin en önemli özelliği kaliteleridir. Apple, Sony, gibi pek çok firma görece yüksek fiyatlı kaliteli ürünler sattıklarından kaliteye önem veren pek çok sadık müşterilere sahiptirler.

10. Sosyal Medya Yönetimi

Sosyal medya günlük hayatımızın önemli bir parçası haline gelmiştir. Sosyal medya insanların bilgi ve fikirlerini paylaşarak birbirleriyle etkileşimde buldukları çok önemli bir araçtır. Birçok şirket için de sosyal medya, önemli getiri sağlayacakları bir platform olmuştur (Berger, 2015:89). E-pazarlama çeşitli alanlarda ve endüstrilerde kullanılmaktadır. Elektronik cihazlar ile oluşturulan kanallar, amaçlanan pazarlama mesajlarını halka ulaştırmak için kullanılmaktadır. Bu nedenle, internet pazarlamasına ve dijital kanallara şirketler çok büyük önem vermektedirler, çünkü günümüzde milyonlarca insan internet erişimine sahiptirler (Laroche, Habibi, ve Richard, 2013:101). Sosyal medya, web 2.0'ı temel alan ve kullanıcı tarafından oluşturulan içeriğin oluşturulmasına ve değiş tokuş edilmesine yol açan bir dizi uygulamalardır (Tuten, 2008:26). Sosyal medya, sosyal yer imleri, mikro bloglar, wikiler, sosyal bloglar, resim ve içerik paylaşım siteleri ile değerlendirme ve video paylaşım siteleri olabilmektedirler (Correa, Hinsley, ve de Zúñiga, 2010:21). Müşteri ilişkileri pazarlaması (MİP), müşteri ilişkileri, müşteri sadakati ve marka değerinin pazarlama stratejileri ve faaliyetleri aracılığıyla oluşturulduğu bir iş sürecidir. MİP, havayolu şirketlerinin kurumsal performanslarını kolaylaştırmalarına yardımcı olurken, yerleşik ve yeni müşterilerle uzun vadeli ilişkiler geliştirmelerine de izin verir (Alalwan, Rana, Dwivedi, ve Algharabat, 2017:54). Sosyal MİP veya sosyal müşteri ilişkileri yönetimi, sosyal medya kanallarının müşteri ilişkileri yönetimi platformlarına entegre edilmesidir. Giderek artan bir şekilde, MİP platformları müşterilerin tercih ettikleri kanallar aracılığıyla işletmelerle etkileşime girebilmeleri için geleneksel kanalların yanı sıra sosyal medyayı da desteklemektedir (Scott ve Vigar-Ellis, 2014:12). Günümüzde sosyal medya neredeyse her sektörde önemli bir rol oynamaktadır çünkü sosyal medya havayolu şirketlerine müşterilerle doğrudan

etkileşim kurma fırsatı vermektedir. İşletmelerin sosyal medya aracılığı ile müşterilerini kamuya açık olarak takdir etmesi, sorunlarını çözmesi, geri bildirimler isteyerek bunlardan yeni hareket planları oluşturması firmalara daha yüksek müşteri sadakati olarak dönecektir (Sashi, 2012:29). Sosyal medyada marka takip eden Amerikalıların %53'ü bu markalara daha sadık olmaktadır (Balakrishnan, v.d. 2014:39). Müşterilerin firmayı sosyal medyada takip etmeleri için her zaman bir sebep verilmelidir. Örneğin bir yarışma düzenlemek veya müşterilerin sorunlarına sosyal medya kanalından hızlı çözüm bulma gibi her şey olabilir. Kısaca daha çok müşteriye sosyal medya kanalınızla meşgul etmek firmaya daha fazla müşteri sadakati kazandıracaktır (Baer, 2017:12).

11. Canlı Sohbet Oluşturun

Canlı sohbet müşteri sadakati oluşturulmasında önemli bir rol oynamaktadır. Müşteriler arasında sohbetin benimsenme oranının son yıllarda önemli ölçüde arttığı görülmüştür. 2015'te yapılan bir çalışma bulgularına göre yolcuların %65'i canlı sohbeti yararlı bulduklarını ve sevdiklerini beyan etmişlerdir (Leggett, 2016:13). Sadece bu değil, aynı zamanda e-posta, çağrı yada mektup gibi diğer kanallardan daha yüksek bir yüzde de (%92) canlı sohbetten memnun olan müşteriler vardır (Zendesk, 2015:44).

12. Tercih Edilen İletişim Kanallarını Kullanmak

İş dünyası yalnızca tercih edilen iletişim kanallarını kullanarak müşterilerle iletişim kurmalıdır. Firma müşteriye sadece e-posta ve iş mektubu gönderirse müşterisine yardımcı olmayacaktır ve bu durum müşteri memnuniyetsizliği yaratacaktır. Yapılan bir çalışmaya göre müşterilerin %51'inin tercih ettikleri iletişim kanalları aracılığıyla onlarla etkileşime giren markalara sadık olduklarını göstermektedir (Accenture, 2017).

13. Müşteri Kişisel Bilgilerinin Korunması

Müşteri sadakati oluşturmak konusunda belki de en önemli ve hassas konu müşteri kişisel bilgilerinin korunmasıdır. Müşterilerin iletişim bilgileri, e-posta adresleri ve bilgileri gibi kişisel ayrıntıların kötüye kullanılmayacağından emin olunmalıdır. Yapılan bir araştırma bulgusuna göre müşterilerin %85'i kişisel

bilgilerinin gizliliğini himaye eden ve koruyan markalara sadık olduklarını söylemiştir (Accenture, 2017).

14. Yolcuya Ekstralar Sunun

İşletmeler sınırlarının dışında düşünmelidirler. Müşteri sadakati örneklem grupları oluşturularak firmanın markasını rakiplerinden ayıran konuların belirlenmesi ve müşterilerin her zaman nasıl mutlu edilebileceği tartışılmalıdır. Örneğin doğum gününde müşteriye verilecek kişiselleştirilmiş bir hediye yâda sadece bir iyi niyet mesajı yollamak gibi herhangi bir şey olabilir. Müşterilerin sadece sadakat puanları ile değil, farklı şeylerle de ödüllendirilmesi örneğin aylık olarak yapılacak çekilişlerle kazanan talihli müşteriye özel hediyeler verilebilir. Müşteriyi mutlu edecek herhangi bir ekstra müşteri sadakatini artıracaktır. Yapılan bir çalışma sonucuna göre ABD'li yolcuların %41'nin kendilerine özel bir şey yaratmak için ürünleri kişiselleştirme fırsatı sunan markalara sadık olduklarını göstermiştir (Accenture, 2017).

H. Yolcuya Hizmet Sunmak

Havacılık ve hava yolculuğunun geleceği için belirlenen uçak modellerinde farklılaşma, firmaların rekabet unsuru olarak birbirlerine karşı pazar payı elde etmek için kullandıkları temel konuların başında yer almaktadır. Bu bağlamda uçuşlarda müşteri deneyimini güçlendirerek memnuniyet oranının yükseltmek amacıyla sunulan paket iletişim hizmetleri, yolcuların uçuş sırasında kesintisiz kullanabilecekleri yüksek hızlı internet hizmeti, yolcuların film ve yüzlerce televizyon kanalını canlı izlemelerini, müzik dinlemelerini ve böylelikle uçak içerisinde de arkadaşları ve aileleri ile serbestçe bağlantıda kalabilmelerini sağlamaktadır (Falk, v.d., 2009:9).

Havayolu şirketlerinin üzerinde durdukları bir diğer konu ise sosyal olarak etkin yolculara (kanaat önderleri/influencers) hizmet etmektir (Ranga ve Sharma, 2014:24). Sosyal medyada tanınan bu kişilerin, uçuşları esnasında sosyal medyaya erişebilmeleri, havayolu şirketinin bu kişilerin takipçilerine erişmesini kolaylaştırmakta ve etkili bir pazarlama iletişimi stratejisine dönüşmektedir. Çünkü etkili sosyal medya kullanıcısı olan kişilere sunulacak iyi hizmet bunları o havayolu şirketinin yanına çekecek ve bu kişilerin yapacakları olumlu düşünce, görüş ve geri

bildirimleri havayolu şirketine yeni sadık müşteriler kazandırma yolunda yardımcı olacaktır (Dempsey, 2015:11). Dijitalleşen dünyada iletişim çok hızlı bir şekilde gerçekleşmektedir. Özellikle sosyal medya platformları havayolu şirketlerinin yolcularına ve yolcuların da birbirlerine ulaşmalarında hız ve yaygın ağ altyapıları kurmaktadır. Bu nedenle yolcu memnuniyetinin temini hem havayolu şirketleri için hem de bu şirketlerden hizmet alacak yolcular açısından büyük önem arz edecektir çünkü olumlu olumsuz tüm haber ve bilgiler anında tüm paydaşlarca öğrenilecektir.

Yolculara hizmet sunma konusunda bir diğer önemli konu ise zaman tasarrufuna karşı hava trafik kontrollerinin iyi ayarlanmasıdır. Sivil havacılık sektöründe, uçuş gecikmelerin ortadan kalkması, müşteri memnuniyetini artıran öncül unsurdur (Kazançoğlu, 2011; Karaosmanoğlu, 2017). Bir diğer önemli konu ise süpersonik jet çağının yaklaşmasıdır. Önümüzdeki çok kısa zaman dilimi içerisinde örneğin sadece altı saat içinde dünyanın herhangi bir yerine gitmek mümkün olabilecek gibi görünmektedir (EASA, 2019). Yapılan araştırma geliştirme çalışmaları süpersonik jet yolcu uçaklarının yakın bir gelecekte hayatımıza gireceğini göstermektedir (Dempsey:12). Bunun en önemli hamlelerinden birisi başkanlığı döneminde Obama'nın Amerika Birleşik Devletlerinde, yarının uçaklarının şeklini, tasarımını, malzemesini ve motorlarını değiştirecek devrim niteliğinde bir teknoloji üzerinde çalışmaları için NASA'ya talimat vermiş olması gösterilmektedir. Süpersonik uçaklar, ses düzeyindeki uçuş kabiliyeti nedeniyle normal yolcu uçaklarına göre daha hızlı olacaklar, yanı sıra bio-yakıt sistemi sayesinde normal yolcu uçaklarının bugün yaptıklarından yüzde 75 daha az kirlilik yayacaklardır. Bu çalışmaların açık neticesi herkes için daha ucuz, daha hızlı ve daha uygun hava yolculuğu anlamına gelecektir (Kostov, 2016:2). Sürekli değişimin olduğu çevremizde teknolojideki gelişmeler baş döndürücü bir hıza ulaşmıştır. Yüksek teknolojilerin kullanıldığı uçak sektöründe de bu değişimlerin etkisinin çok fazla olması gayet doğal bir süreçtir. Teknolojisi yüksek uçakların daha süratli, daha uzun uçuşlarının yanı sıra güvenlik özelliklerinin artırılmış olması hem maliyetler hem de yolcu güveni tesis etmede önemli bir rol üstlenmektedir.

Hizmet konusunda yer alan bir diğer başlık ise daha küçük uçaklar ile yeni rota potansiyellerinin artırılması olacaktır (Baysan,2012:16). 100-150 kişilik yolcu uçakları ile bölgeler arasında gerçekleştirilen uçuşların yanı sıra bölgeler arası uçuş sayıları artırılarak daha çok yolcunun taşınması başarılabilecektir. Günümüzde küçük

kapasiteli uçak talepleri de başlamıştır ve bu kısa mesafeli uçuşlara talepte artmaktadır (Aviationweek, 2017:1).

İ. Şikâyet Sürecini Hızlı ve Etkin Hale Getirmek

Müşteri şikâyetleri pek çok farklı insan karakterinden ve kişilik özellikleri farklı olan bireylerden gelir. Bir müşteri şikâyeti ile uğraşmak çok fazla zaman alır ancak şikâyetleri görmezden gelmek tüm ticari itibarınıza zarar verebilir. Bir müşteri, işinizle ilgili ürünleriniz ve hizmetleriniz hakkında özellikle hassas bir şikâyette bulunduğu anda, bununla nasıl başa çıkacağınız, iyi müşteri hizmetleri ile yardım etme girişiminiz büyük önem arz etmektedir (Vandenbosch ve Dawar, 2002:10). Bunun için müşteri şikâyetleri veya yardım merkezi çalışanlarınızın tam donanımlı olduğundan ve şu konularda net bir tavır sergileyebildiklerinden emin olmanız gerekmektedir. Birinci gereklilik gururu bir yana bırakıp gerektiğinde özür dilemeyi becerebilmektir. Bir diğer gereklilik eylem yapmadan önce durumu araştırmaktır. Ayrıca belirli bir davranış kuralı uygulanmalıdır. Müşteri şikâyetlerinin sistemli ve periyodik bir ölçekte dinlenmesi, müşterilerin haklı olduğu noktalarda şeffaf iletişim stratejisi geliştirilerek herkese yaklaşmayı öğrenmek gelmektedir (Kiran, 2017:21).

J. Yolcu ile İlişkileri Düzeltmek

Çalışanların, müşteri odaklı hizmet yaklaşımını özümseyebilmeleri ve tutumlarına yansıtılabilmeleri öncelikler arasında yer almaktadır (Kadıbeşegil, 2015:84). Müşteri istek ve ihtiyaçlarını belirlemek, şikâyetleri doğru şekilde değerlendirmek ve çözüm geliştirmek amacıyla periyodik olarak araştırmalardan yararlanmak ve bu araştırmalardan elde edilen bulgular doğrultusunda strateji geliştirilmesi gerekmektedir. Satış sonrası hizmetler kapsamında yürütülen iletişim stratejisi, müşterinin bir sonraki deneyiminde tercih edilen markalar arasında yer almak açısından önemli bir aşamadır (Varnalı, 2018:29). Müşterileri anlamak, hizmette yüksek kalitede yardımcı olacak ekipler tesis etmek, müşteri hizmetlerinin her evresini kontrol etmek gelmektedir. Müşteri memnuniyeti için çalışacak olan ekibin hem firma hem de müşteri açısından kazananları olmalarını sağlamak için en akılcı yollarla sorunlara çözümler üretmek için stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir (Kabu ve Maharjan,2017). Çünkü yeni bir müşteri bulmanın maliyeti mevcut müşterileri elde tutmaktan çok daha yüksektir. Aslında çoğu zaman doğru

değerlendirilen şikâyetler firmalar için hatalarını görme ve daha iyi ürün ve hizmet sunmak bağlamında kendilerine yol gösterici olmaktadır. Yapılan bir çalışmada memnuniyetini ortalama 8 kişiye söyleyen müşterilerin memnuniyetsizliklerini 24 kişiye söylemediklerini ortaya koymuştur (McKinsey, 2013:1014; Forbes, 2017:9). Bu ciddi farkta kötü bir üne kavuşmanın iyi bir üne kavuşmaktan daha kolay olduğunu göstermektedir. Bu nedenle yolcu ilişkilerini düzeltmek için şikâyet hatları kurmak ve bunların içerisine de işin ehli elemanlar yerleştirmek, ayrıca gelecek şikâyetleri en hızlı şekilde cevaplayarak şikâyet eden değil memnuniyet yaşayan sadık müşteriler yaratmak çok daha kolay ve ucuz maliyetli olacaktır (Koklic, v.d., 2017:6). Bu bağlamda etkili bir yolcu ilişkileri ve çözümleri için geliştirilecek stratejiler arasında yer alan ana başlık müşterinin umursanması yani müşterinin kurumdan ne istediğini ortaya koymak olmalıdır. Sonrasında ise bu istek veya şikâyet konusu hususların hızlı bir şekilde değerlendirilerek yapılabilecek en fazla desteğin yolcuya sağlanması gelmelidir (Baysan, 2012:8).

K. Marka İmajını Güçlendirmek

Marka imajı, kuruluşlar ve bireyler için son derece önemli değerler yaratan, pazar paylarını artırmalarına yardımcı olan unsurlardır. Markalar çeşitli fonksiyonlara sahip olabilmektedir. Marka bir tanımlayıcı, isim, işaret, sembol, tasarım, terim veya bunların bir kombinasyonu, bir varlık, pazardaki itibar, bir algı kümesi, bireylerin bir ürün, hizmet veya organizasyon hakkında inandıkları, düşündüğü, gördüğü, bildiği, hissettiği, duyduğu ve deneyimlediği her şeyin toplamıdır (Clotney v.d., 2008:52; Johnson, 2015:59; Scott ve Vigar-Ellis, 2014:29). Markalar, yolcular ve kuruluşlar için çeşitli şekillerde değer yaratırlar. Markalar yolcu tercihlerini basitleştirmeye ve güven oluşturmaya yardımcı olur, böylece bir kişi güçlü marka imajına sahip bir şirketten, üründen veya hizmetten ne bekleyeceğini bilir (Japutra, Ekinci, ve Simkin, 2018:24; Keller, 1993:16). Güçlü markaların özellikleri ve sağladıkları memnuniyetler etkili bir şekilde tüketicilere iletildiğinden tüketicinin aradığı şirketi veya ürünü kolayca tanımlamasını sağlar. Böylece olumlu ve köklü marka ilişkileri, yolcuların ürünü seçme, satın alma ve tüketme olasılığını artırır (Gul, Jan ve Baloch, 2010:27). Diğer taraftan mal ve hizmet üreten kuruluşlar için, güçlü marka imajı sadakat yaratmaya yardımcı olur. Müşterilerin güvenebileceği bir rekabet avantajı sağlayarak rekabette pazar payını

kaybetme riskini azaltır (Stávková, Stejskal, ve Toufarová, 2018:19). Güçlü markalar, bildikleri, güvendiği ve iyi değer sunduğunu düşündüğü bir ürün için daha fazla ödeme yapmak isteyen tüketicileri hedeflerler (Veloutsou, 2015:13). Markalaşma, hedef kitlelere etkili bir şekilde ulaşmak ve bir şirketi rekabete göre konumlandırmak için çok iyi bir araçtır. Konumlandırma ile birlikte çalışan marka, mesajlaşma, görsel tasarım, paketleme, pazarlama, iletişim ve ürün stratejisi konusundaki seçimlere de rehberlik etmektedir (Kotler ve Keller, 2012:284; Sarvary ve Elberse, 2006:196). İmaj, hedef kitlenin zihninde bir marka ile ilgili oluşan çağrışımların tümüdür. Aaker, imajın markaya ve kuruma dair algının oluşmasında temel aşama olduğunu ileri sürmektedir (Aaker, 2018: 63). Marka imajını geliştirirken ele alınması gereken birkaç başlık vardır. Birincisi kitlelerinizi tanımlamaktır. Hedef kitlenizi tanımlamadan marka imajı oluşturmak ve bunu geliştirerek güçlendirmek mümkün olmayacaktır. Hedef kitle müşteriler, ortaklar, sektör analistleri ve çalışanlar dâhil olmak üzere harici ve dâhili grupların bir karışımından oluşacaktır. Kitleleri tanımlarken çok çok özel olması önemlidir. Kendinize ait benzersiz ve yolcu ihtiyaçları ile endişelerini doğrudan hedef alacak etkili bir pazarlama stratejisi oluşturmak için hedeflenen gruplar hakkında netliğe ihtiyaç olacaktır (Keller, 1993:600).

Kritik hedeflerin belirlenmesi bir diğer önemli başlıktır. Güçlü marka imajı yaratabilmek için firmanın nereye gittiğini bilmesi gerekmektedir. Kısa vadeli ve uzun vadeli iş hedeflerini bilmeden bir marka imajı oluşturmak etkisizdir ve değerli kaynakların israfıdır. Diğer önemli konu ise marka personelinin iyi seçilerek tanımlanmasıdır. Önemli kitlelerinizi ve kritik iş hedeflerinizi belirledikten sonra, marka kişiliğinizi oluşturmaya başlayabilirsiniz. Kişileriniz, müşterilere hitap etmeli ve en önemli ayrıcalıklarınızı ve ürün avantajlarınızı ifade etmelidir. Markanız, imajını tanımladığından, bunu basit ve alakalı tutmak önemlidir.

Bir başka önemli konu anahtar mesajlaşma geliştirmektir. Markanızı ve imajınızı tanımladıktan sonra, önemli iletilerin belgelenmesi ve bunları kitlelere uyarlamak gerekmektedir. Önemli mesajlarınız, kitlenizin markanızla etkileşim kurduktan sonra birlikte hareket etmesini istediğiniz en önemli paketler olacaktır. Marka kişiliğiniz ile işletmenizin benzersiz yönlerini ve müşterilere katma değer yaratacak konuları birleştirebilmelidir (Gul, v.d., 2010:26).

Marka imajını kalıcı hale getirmek için işin bitirilmesinden ve marka imajı için temel oluşturduktan sonra, satış etkinliklerini takip eden ve sadık bir müşteri grubu oluşturmak için tanıtım faaliyetleri artırılabilir. Markayı geniş ölçekte tanıtmak için gerekli dört bileşen vardır. Birincisi halkla ilişkiler bağlamında çevrimiçi bloglarda, ticari yayınlarda ve haber yayınlarında önemli mesajların ve şirket haberlerinin yayılmasıdır. Şirketin, son dakika haberleri ve trendleri hakkında uzman halkla ilişkiler personelinin haber kaynağı olarak konumlandırılması marka imajının geliştirilmesi ve farkındalığı artırılabilir (Wallis, v.d., 2007:136).

İkinci bileşen ise içeriktir. İçerik tümleşik halkla ilişkiler ve dijital pazarlama faaliyetlerini yürüten ana unsurdur. Marka görünümünü yükseltmek için iyice belirlenmiş kitle kısımlarını hedeflemek ve sürekli olarak markaya katkıda bulunan makaleler, blog yayınları ve diğer zengin içerik öğelerinin sağlanması gerekmektedir.

Üçüncü bileşen ise sosyal medyadır. Sosyal medya faaliyette bulunan sektörle ilgili bilgileri paylaşmak ve firmanın alanına giren müşteriler ve bunları etkileyen aktörlerle etkileşim kurmak için değerli bir araçtır (Gul, v.d., 2010:14). Güçlü bir sosyal medya varlığı, web sitesi trafiğini önemli ölçüde artırabilir ve hem yeni hem de mevcut müşterilerle görselinizi geliştirebilir.

Dördüncü bileşen ise arama motoru optimizasyonu (AMO) ile şirketin Google gibi popüler arama motorlarındaki sıralamasının geliştirilmesi taktiğidir. Önemli kitlelere etki yaratmak için, belirli anahtar kelimeler ve anahtar kelime öbekleri için iyi bir sıralama yapmak, şirketin web sitesine ve diğer dijital haberleşme ve iletişim araçlarına yönelik trafik miktarı artırılabilir (Açıkel, 2014:24).

L. Yolcu Beklentileri

Her yolcu tüketeceği mal veya hizmetten bir beklenti içerisine girer ki buna tatmin denir. Aynı paralelde yolcular da uçuş öncesi, uçuş sırası ve uçuş sonrasında birtakım beklentilere girerler ki bu onların demografik özelliklerinin yanında psikolojileri, karakterleri, buldukları toplumdaki etkilenme düzeyleri gibi pek çok farklı alandan da etkilenirler. Yolcuların beklentilerini karşılamak havacılık şirketlerinin en temel görev ve amacını oluşturur çünkü beklentisi karşılanan yolcular günün sonunda o havacılık şirketlerinin sadık birer yolcuları olurlar. Aşağıda yolcu beklentilerini belirleyen hususlar irdelenmiştir.

1. Yolcuların Psikolojik Özellikleri

Bireylerin sosyal-ekonomik gelişimleri ile kültür seviyeleri ve yaşam standartlarının iyileştirilmesi ile seyahat ihtiyaçları da sürekli büyümektedir. Sosyal ve ekonomik gelişmeler de bu ihtiyaçların karşılanması sürecini hızlandırmaktadır. Ulaşım altyapısı ağı, kapsamlı terminaller, demiryolları, karayolu ve su taşımacılığı gibi ulaşım araçları ulaştırma altyapısı ağının önemli birer bileşenleri olarak durmaktadırlar (Chen ve Lin, 2010:90).

Ulaşım ağlarında yolcuların kalite olarak bir takım beklentileri vardır. Çünkü terminaller tarafından sağlanan hizmetler, terminallerin yolcuları hedeflere ulaştırdığı süreçlerin en önemli halkasıdır. Ayrıca yolcuların başlangıçlardan varış yerlerine hareket ettikleri sürecin tüm hizmetleri de bu bağlamda değerlendirilmelidir. Bu nedenle yolcu hizmeti projeleri yolcuların psikolojik ihtiyaçlarına göre yapılmalı ve yolculardaki ihtiyaçların karşılanmasını hedeflemelidir (Park, v.d., 2004:30).

Yolcu psikolojisini anlayarak oluşturulacak yolcu hizmeti projeleri uygulama süreci yolcuların memnun hissetme düzeyi hizmet kalitesine bağlıdır. Bu nedenle, kapsamlı terminal taşımacılığı tarafından sağlanan hizmetler esas olarak yolcular için psikolojik talepleri anlama ve bu taleplere göre çalışma ve doğru analiz yoluyla, terminallerdeki yolculara eşlik eden çeşitli psikolojik aktiviteler anlaşılabilir ve kavranabilir. Ulaştırma bölümünün farklı hizmet bakış açısıyla ilgili hizmet önlemlerini benimsemesi, yolcuların psikolojik ihtiyaçları, hizmet kalitesini iyileştirmek ve geliştirmek ve ihtiyaçlarını karşılamak için yolcuların terminalde daha iyi seyahat etmeleri ve aktarma işlemleri hızlı ve rahat sağlanmalıdır. Yolcuları birleştiren kalabalıklar yolcu taşımacılığı sistemindeki insanlar ile sosyal bireyler bir araya gelerek ortak amaçlar ile geçici bir grup oluşturmaktadırlar. Yolculuğun tüm psikolojik aktiviteleri yanı sıra psikolojik faaliyetlerin kontrolü altında yürütülen tüm davranış sonuçları, ulaşım sistemi ortamı içinde ve dışındaki faktörler vardır (Kamarudin, 2017:54). Bu ana faktörler şunlardır;

a. Çevresel faktörler

İnsanlar belirli ortamlarda yaşarlar, çevre ve sosyal çevre ve insanlar tarafından yaratılan ekonomik ortam bütünü çevresel faktörlerdir (Kamarudin, 2017:54).

b. Kişisel faktörler

Kişisel gelişim sürecinde, herkes nispeten istikrarlı psikolojik özellikler oluşturur. Çevre düzenlemesi, kabul edilen eğitim, kişisel olarak oluşan sosyal statü ve kimlik bir kişinin psikolojik aktivitelerini ve davranışlarını etkileyen gelişimdir (Kamarudin, 2017:54).

c. Grup faktörleri

Seyahat eden yolcular kaçınılmaz olarak diğer yolcularla etkileşime girecek ve karşılıklı birbirleri arasında etkiler ve kısıtlamalar oluşabilmektedir (Kamarudin, 2017:54).

d. Ulaştırma araçları ve hizmetleri faktörleri

Konfor, ekonomi, güvenlik, ulaşım araçlarının verimliliği ve ulaşım departmanları tarafından sağlanan hizmetlerin kalitesi, yolcuların trafik araçlarını etkileyecektir (Fu, v.d., 2018:58). Ana faktörlerin yanında yolcu davranışlarını doğrudan etkileyen yan faktörlerde vardır. Yolcuların kapsamlı işlevlerinden etkilenen ve seyahat edenlerin psikolojik faaliyetleri nedeniyle yukarıda sıralanan her faktörün ve karşılıklı ilişkilerin incelenerek psikolojik faaliyetlerin kavranması gerekmektedir (Fu, v.d., 2018:58). Yolcu psikolojisinin anlaşılması ve ulaştırma araçlarının ve sağladıkları hizmetlerin daha iyi anlaşılmasına ve beklentilerin karşılanmasına yardım edecektir.

Yolcuların genel seyahat psikolojisi aktiviteleri psikoloji teorisine göre, insanların davranışları tarafından getirilen mental durumdan meydana gelir. Psikologlar, insanların bir ihtiyacı varsa, bunun itici bir güç olacağını savunurlar ve bunun daha sonra insanları, taleplerini karşılayacak davranışları aramalarına teşvik edeceğine inanırlar (Pate, 1987:105). Bu nedenle kullanıcıların ulaştırma araçları ihtiyaçlarını değerlendirmek önem arz etmektedir. Kullanıcılar seyahat etme amaçları bakımından, aile veya arkadaş ziyareti vb. ihtiyaçları oldukça bir araya gelirler. Fakat yolcuların beklentileri birbirinden farklıdır (Mándoki ve Lakatos, 2017:39). Bu nedenle, her yolcunun farklı psikolojik faaliyetleri, seyahat için farklı gereksinimleri nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Bu gereksinimler içerisinde seyahat etmeden önce dikkat edilmesi gereken ilk faktör güvenlik ve psikolojik ihtiyaçlardır. Güvenlik kötüyse yolcular tedirgin olacaklardır (Tanasal, 2014:11). Yolcuların tedirgin olmaları ise memnuniyet ve sadakat konusunda ciddi sıkıntılara yol açacaktır.

Hız psikolojisi, hızlı, sorunsuz ve ekonomik olmak üzere çeşitli bileşenlere sahiptir. Yolcular her zaman varacakları yere sorunsuz ulaşmayı umarak bilet almakta ve zamanında ulaşmak, kaza veya gecikme yaşamamayı dilemektedirler. Yolcular ara bağlantıları olabildiğince az yapma ve seyahat yorgunluğunu ve ekstra masrafları azaltmak için seyahat süresini kısaltmayı hedeflemektedirler (Tanasal, 2014:12). Bu psikolojik beklentilere en iyi karşılığı veren havayolu şirketleri başarılı olarak sadakat yaratma konusunda rakiplerinden daha başarılı olabileceklerdir.

Kullanışlı psikoloji, uygun seyahat ederken çeşitli orta bağlantıları azaltma çabasıdır. Hızlı olmanın amacı yolcuların tüm seyahat yolculuklarının uygun olacağını ummaları, kendi seyahat alışkanlıklarına ve zamanlarına uygun, ekonomik seyahat servisi, haberleşme, günlük yaşam ihtiyaçları, konaklama hizmetleri ile en kısa sürede zamanında ulaşım ve yardımlarla tatmin edici hizmet almayı ummaktadırlar (Tanasal, 2014:12). Yolcuların beklentiler bütünü sağlandıkça havayoluna olan güvenleri ve sadakatleri de artacaktır.

Her türlü psikolojik gereksinim talebi insanların yaşam standartları geliştikçe, yolcular konfora daha fazla önem verdikçe, çevreye, kültürel faaliyetlere, eğlenceye, dinlenmeye daha fazla gereksinim duymaktadırlar. Bu talep seviyesi, özellikle seyahat süresi gibi birçok faktörden etkilenmektedir. Seyahat edenlerin psikolojik etki faktörleri özetle güvenli, hızlı, rahat, konforlu yolculukları hedeflemektedir. Bu nedenle ortak psikolojik taleplerin en merkezi ve temel olanı, aynı zamanda ulaştırma bölümünde en çok dikkat edeceği konudur (Gerede, 2015:11). İnsan psikolojisi zamana, ortama ve etraflarında kendilerini etkileyen diğer insanlara göre sürekli olarak değişebilmektedir. Havayolu firmalarının bu psikolojik değişimleri iyi analiz edebilmelerinin yanı sıra değişen beklentilere göre uçuş planlamalarını yapmaları ve her türlü desteği gerek uçuş gerekse yer hizmetleri aşamalarında yolculuk boyunca yolcularına nasıl sunacağını planlamaları gerekmektedir.

M. Yolcuların Havayolu Taşımacılık Hizmetlerinden Beklentileri

Yolcuların havayolu taşımacılık hizmetlerinden beklentileri şu başlıklarda değerlendirilmelidir. Erişim, konum iletişim ve ulaşılabilirlik kolaylığı, taşımanın uygun saatlerde gerçekleştirilmesi, telefon veya elektronik posta vb. haberleşme araçlarına erişim kolaylığının olmasıdır. İletişim, servis sağlayıcının müşterileri ile en etkili yoldan ve onların anlayabilecekleri dili ve farklı yöntemleri kullanarak

iletişimi kurmaktır. Yetkinlik, yerine getirilmesi gereken hizmetin bunu sağlayanların yeterlilik seviyesi, söz verilen standarda göre hizmet, gerekli becerilere sahip olmak, personel ve yönetim yeteneklerinin eğitimle geliştirilmesidir (Hutchinson, v.d., 2013:34). Nezaket, personelin güler yüzlülüğü, nezaketi ve hoşgörü ve müşteriye karşı yönetim, yolcuya saygı ve onlara önem verme ile personelin görünümüdür (temizlik ve düzgünlük). Muteber olma şirket itibarı, müşterinin güvenebilme yeteneği, inanılrlık, dürüstlük ile güvenilirlik, hizmetin son teslim tarihlerine göre performansı, finansal kayıtların ve faturaların doğruluğu ile müşterinin şirkete olan bağımlılığıdır. Duyarlılık, şirketin müşterinin sorularına cevap verebilmesi kısa sürede ve zamanında hizmet gerçekleştirmek için istekli olmasıdır. Güvenlik, tehlike, risk, mali özen, endişe veya şüphe özgürlüğü, gizlilik. Elle tutulabilir, hizmet sürecinin kanıtları, müşteriye anlamak, müşteri ihtiyaçlarını ve isteklerini bilmek ve bunları karşılamak (Mikulić ve Prebežac, 2011:9).

N. Yolcu Seçiminde Etkili Olan Faktörler

Küreselleşen dünyada bilgiye çok büyük bir hızda ve kolaylıkla erişilmesi sonucunda insanların tüketim tercih ve kararları da dolayısı ile birbirlerinden etkilenmekte ve daha bilinçli yolcular ortaya çıkmaktadır. Yolcuların hava yolu seçimlerinde etkili olan en önemli faktörler arasında; fiyat, hizmet kalitesi, hava yolu itibarı, hava yolu güvenliği, güzergâh durumu ve kolaylığı ve sık uçan yolcu programları başı çekmektedir. Aşağıda yolcuların seçimlerinde belirleyici olan konular ele alınmıştır.

1. Havayolu Personeline Ait Faktörler

Artan rekabet şartlarında havayolu personelinin yolculara karşı gösterdiği özenin daha da etkili olması için uçak içi hizmet kalitesinin uçuş güvenliği ile aynı oranda öneme sahip olduğu bile değerlendirilmektedir. Özellikle ayrıcalıklı müşterilerin, daha yüksek ayrıcalığa sahip olanlar, şikâyet ettikleri zaman taleplerinin karşılanmasını beklemektedirler. Ancak ekonomik sınıfta uçan yolcularda da durum pek farklı değildir. Bu nedenle uçuş personelinin yolcu sorunlarına hızlıca cevap verebilmeleri önem arz etmektedir (Forgas v.d., 2012:17).

2. Havayolu İşletmelerinde Verilen Hizmet Kalitesine Ait Faktörler

Hizmet kalitesi, tüketicinin hizmet aldığı kuruluşun ve hizmetlerinin göreceli üstünlüğüne dair genel izlenimdir. Yüksek bir hizmet kalitesi sunmak, bir şirketin tekliflerinin benzer rekabetçi tekliflerle dolu bir pazarda benzersiz bir şekilde konumlandırılmasını sağlamanın en etkili yolu olarak kabul edilmiştir. Hizmet kalitesi kavramı, müşterilerin beklentileri ile gerçekleştirilen gerçek hizmetler arasında bir karşılaştırma olarak genel bir kabul görmüştür. Beklentilerin ve hizmet performansının benzer veya farklı olması, müşterileri memnun kaldığı ölçüde etkilemektedir (Pabedinskaitė ve Akstinaitė, 2014:23).

Havayolu endüstrisinde, yolculara yüksek kaliteli hizmet sunmak, havayolunun hayatta kalması için çok önemlidir. Havayolu hizmet kalitesi, yolcu memnuniyeti, yolcu sadakati ve yolcunun havayolu seçimlerinin önemli bir itici gücüdür. Bu nedenle, yüksek hizmet kalitesinin sağlanması, hava taşıyıcıları üzerindeki rekabet baskısının artması nedeniyle bir pazarlama gereksinimi haline gelmektedir (Bezerra ve Gomes, 2016:21).

Havayolu hizmet kalitesi, diğer sektörlerdeki hizmetlerden farklıdır. Hava Yolları, yolcuları uçağı kullanarak hedefe taşımakta ve yolcular, zamanında performans, uçuş hizmeti, servis sıklığı gibi havayollarından farklı gayri maddi hizmetlerle karşılaşmaktadır. Hizmet kalitesinin ölçütleri arasında şunlar yer alır; Uçuş içi hizmet kalitesi, üye havayolu şirketlerinin, ortaklarının ve yolcuların yararına uçuş içi hizmetlerin güvenliği, kalitesi ve maliyet etkinliğini artırmak. Rezervasyon ve biletleme, yolcuların daha sonra kullanılmak üzere uçuşları önceden programlamasına olanak tanır.

Havayolu hizmet kalitesi için uçak bileti rezervasyonu, yolculara iyi bir fiyat ve ihtiyaç duyduğu uçuşta koltuk temin etmektir. Yolcu daha yüksek bir fiyat ödemek istemedikçe, hemen hemen tüm uçuşlar için önceden biletleme yapılması gerekmektedir. Tüm formlar ve düzenlemeler dâhil olmak üzere havalimanlarındaki yolcuların taşınması için standartlar ve prosedürler geliştirerek ve bunları sürdürerek havaalanı hizmetleri verirler. Çalışanlara yönelik politikalar ve yönetim uygulamaları oluşturarak, sağlıklı ve verimli bir ödüllendirici çalışma ortamı oluşturmayı ve bölümlere ve çalışanlara idari ve danışmanlık hizmetleri sunmayı amaçlayan çalışan hizmetleri sunarlar (ACI, 2013:6).

Havayolu hizmet kalitesi için önemli bir diğer başlık ise güvenilirliktir. Güvenirlilik bir kişinin veya sistemin rutin ve beklenmedik durumların yanı sıra rutin durumlarda da işlevlerini yerine getirme ve sürdürme yeteneğidir. Örneğin resmi internet sitesi ve elektronik hizmetler ile müşteri memnuniyeti sağlamak güvenilirliği etkilemektedir. Son zamanlarda, havayolu işletmelerinde İnternet'in yaygın kullanımı, müşterilerin satın alımları, yönetimi ve bakımı ile ilgili süreçleri geliştiren dijitalleştirilmiş bir pazar yarattı. Ayrımcılığa yönelme eğilimi, havayolu şirketlerinin seyahat acentelerini veya diğer araçları müşterileri ve internete daha yakın olmalarını sağlamak için iki yönlü iletişim, çevrimiçi satış, e-bilet ve bir dizi yeni teknolojiyi kolaylaştırmıştır (Vukmir, 2006b:13). Havayolu hizmet kalitesinde müşteri memnuniyeti yaratmak önemlidir. Müşteri memnuniyeti genel bir kavramdır ve önceden beklenti ile tüketimden sonra algılanan performans arasındaki farktır ve bir kişinin bir deneyimin olumlu duygular uyandırdığına inanması derecesi olarak tanımlanabilir. Müşteri memnuniyeti pazarlamanın en önemli kavramdır ve hizmet operasyonlarında nihai hedeftir. Müşteri memnuniyetini artırmak, daha iyi karlara, daha düşük pazarlama harcamalarına ve bir ağızdan olumlu iletişim kurulmasına yol açar (Vukmir, 2006b:14).

Havayolu hizmet kalitesi için kurumsal imaj oluşturulmalıdır. Kurumsal imaj yolcu hafızasında tutulan bir kurumun algıları olarak tanımlanabilir. İyi bir imaja sahip bir şirketin pazarda öne çıkması daha olasıdır çünkü hem mevcut müşterileri hem de yeni kullanıcıları çeker. Havayollarının imajı, rakiplerle kıyaslandığında ayırt edici bir yetkinliğin yaratılmasında önemlidir ve havayolunun adı, sembolü veya kimliğine karşılık gelen pek çok şey olabilir. Elverişli bir imaj, şirketi rakiplerinden ayırır ve ayırt eder. Böylece, belirli bir havayolu şirketinin uygun imajı, yolcuları hava yolculuğu tasarlarken bu firma üzerinde düşünmeye yönlendirebilir.

Havayolu hizmet kalitesi için algılanan değer önemlidir. Algılanan değer tüketicinin, ne aldığına ve ne verildiğine ilişkin algılara dayalı bir ürünün (veya hizmetin) yararına genel değerlendirmesidir. Yani, algılanan değer, bir tüketicinin ödediği şeyden çıkardığı şeyin geri kalanıdır (Namukasa, 2013:11). Algılanan değer ne kadar yüksek olur ise müşteri memnuniyeti dolayısı ile sadakati de artacaktır.

3. Havayolunun Marka İmajına, Yolcu Güvenini Sağlamaya ve Hizmetlere Ödenen Ücrete İlişkin Faktörler

Güçlü bir marka imajı oluşturmanın önemi ve gerekliliği tartışmasıdır. Çünkü havayolu taşımacılığı gibi hassas dengelerin bulunduğu yüksek rekabetin olduğu bir sektörde farklılaşmak ancak güçlü bir marka imajı oluşturmakla mümkün olabilecektir. Bu nedenle güvenlik başta olmak üzere verilen hizmet kalitesi, sürat, yolcu rahatlığı adına sunulan uçuş sırasında eğlenceli vakit geçirme gibi temel unsurlar gözetilerek güçlü bir marka imajı yaratılabilecektir (Keller, 1993:501). Konu güvenlik olunca bu güveni kazanmak ve bunu ilerilere taşımak havayolu şirketlerine büyük ve önemli görevler yüklemektedir. Bu nedenle genç uçak filosuna sahip olmak, düzenli kontrol ve bakımları yapmak, deneyimli pilot ve uçuş kabini personeli ile seyahatler gerçekleştirmek yolcu güveni sağlama yönünden gerekli faktörlerdir (Chang ve Hung, 2013:21). Hız, güvenlik, marka imajı çok önemli hatta ilk başta gelen konular olmasına rağmen havayolu taşımacılığına olan yüksek talep nedeniyle maliyetler artmaktadır. Bu durumda uçuş hizmetine ödenecek olan ücretler toplamı da önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Yolcular yüksek beklentilerinin olabilecek en düşük maliyetlerle kendilerine ulaşmasını beklerler. Bu nedenle en iyiyi en uygununa sunmak çok kolay bir husus olmamasına rağmen havayolu şirketlerinin kulak arkası edemeyecekleri çok önemli bir faktördür (Cento, 2008:1).

4. Yolcuların Hizmetlerden Aldığı Tatmine Yönelik Faktörler

Yüksek rekabet ortamında uçuş öncesi, uçuş esnası ve uçuş sonrası seyahat sürecinin mutlak müşteri memnuniyetine dayanması gerekmektedir. Bu nedenle bilet satışından yolculuk sırasında rahat ve eğlenceli uçuşun planlanması ve uçuş sonrası müşteri şikâyet, öneri ve eleştirilerinin değerlendirilmesi süreçlerinin yolcu hizmetlerinden aldığı tatmini belirleyen faktörler olduğu unutulmamalıdır. Bu nedenle yolcu tatmin düzeyinin en yüksekte yer almasını temin etmek ve sürekli bir müşteri memnuniyeti sağlamak için değişime ve gelişime açık olarak planlamalar yapılmalıdır (Kabu ve Maharjan, 2017:16).

O. Yolcu Davranışları ve Karar Alma Teorileri

Yolcu davranışları ve karar alma teorisi Nicholas Bernoulli ve Oskar Morgenstern tarafından incelenmiş ve şekillenmiş ancak karar alma yaklaşık 2500 yıl önce Aristoteles zamanında ortaya çıkmıştır (Richarme, 2005:24). Karar almada ilk başta bilişsel model çerçevesinde yer alan faydanın belirleyici olduğu sonrasında ise ilk olarak 1700'lerde Nicholas Bernoulli tarafından önerilen faydaya dayalı modele daha yeni bir alternatif, Tatmin Edici Model ortaya çıkmıştır (Resulaj vd., 2009:420). Fayda çok uzun yıllardır insanların her atacakları adımda ve alacakları kararlarında en maksimum düzeye çıkarmaya çalıştıkları bir olgudur.

1738 yılında Daniel Bernoulli geliştirdiği hipotez ile birbirleriyle çelişen seçenekler içerisinde karar alıcılarının alacakları kararların beklenen faydayı sağlayıp sağlamayacağına manevi beklentiler oluşturduğunu savunmuştur (Richarme, 2005:26). Teori, bilişsel bir süreç olarak alınan kararlardan beklentilere dayanmaktadır. Daha sonra teori, içerisine değer ve tatmin kavramları eklenerek değiştirildi (Shocker vd., 1991:206). Buna ek olarak Allen Shocker karar vermede yaşanan karmaşıklığı ve bunlara karşı atılacak adımları açıklamıştır (Shocker vd., 1991:211). Karar alma karmaşık pek çok bileşenin gözetildiği ve bunlar göz önünde bulundurularak oluşturulması gereken bir konudur. Çünkü karar alırken yapılacak yanlış bir tercih geri dönülemez zararlar oluşturmanın yanında beklentileri tam karşılayamaması durumunda da karar alıcıları zora sokacaktır.

Çalışmada tüketici havayolu taşımacılığını kullanan yolculardır. Yolcuların kararlara katılma derecesi karar verirken dikkate alınması gereken bir başka önemli faktördür. Araştırmacılar ayrıca, pazarlama faaliyetlerinin, karar vermeye yardımcı olan tüketici psikolojisi üzerinde büyük etkisi olduğunu kanıtlamışlardır (Bettman vd., 1991:100). Pazarlama aslında bir ikna sanatıdır. Bu sanatın ne kadar etkin ve yerinde kullanıldığı ise havayolu şirketlerinin başarı veya başarısızlığında rol oynayabilecektir çünkü yolcu psikolojisini en iyi anlayan havayolu şirketlerinin pazarlama birimleri bu psikolojileri tatmin edecek aksiyonları almaları durumunda başarılı olabileceklerdir.

Tüketici davranışları, müşterinin ihtiyaçlarını belirlemeye, ihtiyaçları karşılama yöntemlerini araştırmaya ve buna göre satın alma kararlarını vermeyi içeren psikolojik davranışlar bütünüdür (Akın v.d., 2009:21). Süreç, aynı zamanda,

istenen ürünü başarılı bir şekilde satın alabilmek için ürün hakkında bilgi toplama, yorumlama, planlama ve bunları hayata geçirme olarak da tanımlanmaktadır (Malhotra, 1982:11). Tüketici davranışlarının iyi analiz edilmiş olması aslında şirket davranışlarını da şekillendirecektir. Çünkü tüketici odaklı bir yaklaşım benimsenmemesi durumunda şirketlerin oluşturacakları her türlü pazarlama stratejileri başarısız olacaktır.

Tüketici davranışsal yaklaşımı, psikolojinin hâkimiyeti altındadır (Lyonski ve Durvasula, 2013:26). Tüketici karar verme süreçleri hakkında ilk model, 1963 yılında Howard tarafından geliştirildi ve daha sonra 1969'da yeniden düzenlenerek günümüzdeki "tüketici davranışı teorisi" geliştirilmiştir (Bray, 2008:60). Güncellenmiş model, tüketici tercihlerinde yolcular üzerindeki çeşitli psikolojik, sosyal ve pazar baskısı arasında ilişki olduğunu savunmaktadır (Judd, 1998:17). Bu nedenle karar alma ve seçme teorisinin tüketici tercihlerinde onların kararları üzerine nasıl etki ettiklerinin incelenmesi gerekmektedir. Bu inceleme ve tüketicileri anlamaların sonucunda etkin bir tüketici davranış profili elde edilecek ve tüketici tercihlerine karşı havayolu şirketlerinin daha efektif hizmetler sunmalarının önünü açacaktır.

Karar alma veya seçme teorisi, karar alıcının seçimlerinin altında yatan nedenlerin analiz edilmesidir (Kurtz ve Boone, 2016:26). Bu nedenlerin doğru analizi tüketici beklentilerinin daha doğru anlaşılmasına yani sadık müşteri yaratmak için atılacak adımlar konusunda firmalara yol göstermektedir (Almsalam, 2014:30). Yolcuların istek ve beklentilerinin karşılanması için karar alma nedenlerinin doğru analizi sonucunda havayolu şirketleri yolcularının beklentilerini yerine getirebileceklerdir.

Karar alma teorisi üçe ayrılır. Belirsizlik ortamında ve değerler bütünü de en iyi karar alma tavsiyeleri sunan normatif teoridir. Akılcı kararlar almayan karar alıcılarının aldıkları bu kararları analiz eden ise tanımlayıcı karar teorisidir. Normatif teori altında en iyi kararları vermek için ne yapmamız gerektiği hakkında yöntemler sunan betimleyici karar alma teorisidir (Wolny ve Charoensuksai, 2014:20). Normatif karar alma teorisi, kararların nasıl alınması gerektiği konusunda yöntemler sunarken, tanımlayıcı karar alma teorisi ise gerçekte kararların nasıl alındığı ile ilgilidir. John Von Neumann ve Oskar Morgenstern tüketici tercihlerinin davranış teorisi ve beklenen fayda hipotezinden geliştirdikleri model ile en iyi kararın, karar

alıcılarının yaptıkları seçimlerinden beledikleri değerler toplamının yani memnuniyetlerinin maksimize edildiği karar olduğunu savunmuşlardır (Neumann ve Morgenstern, 1944:210)

Yolcular karar alma sürecinde kararlarını tek başına alamaz, aksine kendi görüşleri yanı sıra gösterge gruplar, çevre, diğer alıcılar ve satıcılar gibi çeşitli bileşenden gelen bilgileri toparlayıp onlarla etkileşime girerler (Perez, v.d., 2013:29). Howard-Sheth modeli ise tüketici kararlarının tüketicilerin satın alımlarda rasyonel olduklarını ve genelde tercihlerinin tekrarlandığını ve bunların içgüdüleri ve çevreden kaynaklandığını savunmaktadırlar (Hibbert, v.d., 2012:19). Birey davranışlarının tekrarlanır olması öğrenme sonucunda olmaktadır (Çınar ve Çubukcu, 2009:6). Kotler'in (2017) tanımına göre öğrenme, bir bireyin deneyimleri sonucunda ortaya çıkan davranışındaki değişiklikleri içerir (Kotler:84). İnsan davranışlarının çoğu zaman içinde, deneyimin dışında öğrenilir, böylece bireylerin karar alma süreçleri anlaşılır (Altuntuğ, 2012; Weiping Chen, 2011). Karar alma süreçleri belirlenen yolcular için havayolu şirketlerinin oluşturacakları hizmetler bütünü sadık yolcu programlarının daha fazla etkin hale gelmesine vesile olacaktır.

V. TÜRK HAVACILIK SEKTÖRÜNDE ARAŞTIRMA

Bu bölümde araştırma için belirlenen model, sınanacak hipotezler, araştırmanın evren ve örnekleme ile veri toplama aracı, yöntemi ve analizi anlatılmaktadır. Çalışmada iki yöntem kullanılmıştır. Birinci yöntem anket yöntemi olup toplanan birincil verilerin analizine dayanmaktadır. İkinci yöntem ise yarı yapılandırılmış mülakat soruları ile THY'nin davranışsal analizi incelenmiştir.

A. Yöntem

Araştırmanın ana amacı doğrultusunda THY'nin müşteri sadakati ile davranışsal analizinin birlikte değerlendirilmesi için anket yolu ile müşteri sadakati ve bunu oluşturan alt bileşenlerin birincil verileri, önceden hazırlanmış yarı yapılandırılmış mülakat soruları ile de THY'nin davranışsal analizi için birincil verilerle toplanarak analiz edilmiştir.

B. Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini Türkiye'de son iki yılda uçan yolcular oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile rassal seçilen kişiler oluşturmaktadır. Basit tesadüfi örnekleme yöntemi popülasyondaki her bir temsilin eşit derecede örnekleme yer almasına şans tanıyan yöntemdir. Bu yöntemde ağırlıklı olarak sistemsiz bir seçim yöntemi kullanılarak katılımcılar tesadüfe dayalı olarak belirlenmektedir (Alnıaçık ve İslamoğlu, 2016:84). Araştırmaya katılan kişilerin THY ile uçan, her yaş grubu, cinsiyet, meslek ve yaşadıkları bölge kriterlerine uygun olmasına dikkat edilmiştir. Bu kişiler arasından çevrimiçi hizmetleri de kullanan ve araştırmaya katılmayı kabul eden 405 yolcu araştırma örnekleme grubunu oluşturmuştur.

C. Veri Toplama Aracı, Yöntemi ve Analizi

Araştırmada verilere telefon ve çevrimiçi anket (Ek-1) tekniğiyle ulaşılmıştır. Araştırmada uygulanacak anketi dolduracak her bir bireye yaklaşık 10-15 dakika zaman ayrılmış ve öncesinden araştırmayla ilgili detaylı bir bilgi verilmiştir. Çalışmada son 2 yılda THY'den hizmet satın alan yolculara gönüllü olanlara anket uygulanmıştır.

Anlatılan teorik çerçeveye göre çalışmada yolcuların satın alma davranışlarını ve tercihlerini etkileyen faktörlerin belirlenmesi hedeflenmektedir. Bunu için uygulanacak anket sonucunda elde edilecek olan birincil veriler SPSS programı ve AMOS programı ile analiz edilerek sonuçlar değerlendirilmiştir. Çalışmanın araştırma yöntemi olarak frekans çizelgeleri ile yapısal eşitlik modellemesi analizleri kullanılmıştır.

Bilimsel araştırma çeşitli verilerin analizi ve sağlaması neticesinde elde edilen verilere dayandırılır. Bayat'a (2014) göre bilimselliğin en önemli koşulu ölçülebilirliktir. Ölçüde bilirliğin sağlanması için kullanılan iki ana araştırma alanı niteliksel ve niceliksel verilere ulaşılan alanlardır. Sosyal bilimlerde, gerek nicelik gerekse elde edilen verilerin güvenilirliği ve geçerliliğini sınamak amacıyla kullanılan en yaygın ve sağlıklı yöntem anket yöntemidir. Bu nedenle bu araştırma da elde edilen verilerin analiz ve sınanmasını sağlamak amacıyla gerçek veri ve anket yöntemi kullanılması hedeflenmektedir. Anket yönteminin tercih edilmesinde ki bir diğer faktör ise söz konusu havayolu işletmesinin yolcu evreninin büyüklüğünü temsil edecek örneklemin niteliğidir

Bu araştırmada kullanılacak anket belirlenirken ilgili çalışmalar içerisinde ulusal ve uluslararası alanda yazın taraması yapılmıştır. Alan yazında sık kullanılıp, Türkçeye uyarlaması yapılan ve uygulama öncesinde 70 adet örnek anket doldurtularak SPSS programı ile anketin geçerliliği ve güvenilirliği bir pilot olması açısından test edilerek anketin bu çalışma için uygun olduğu bulunmuş ve bu ölçek çalışmada kullanılmıştır. Anketin güvenilirlik testi için Cronbach's alfa katsayısı ve geçerliliği için ise kaiser-meyer-olkin (kmo) testi kullanılmıştır. Çıkan sonuçlar çizelge 2 ve 3'te verilmiştir.

Çizelge.2: Güvenirlilik Testi

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,970	,972	57

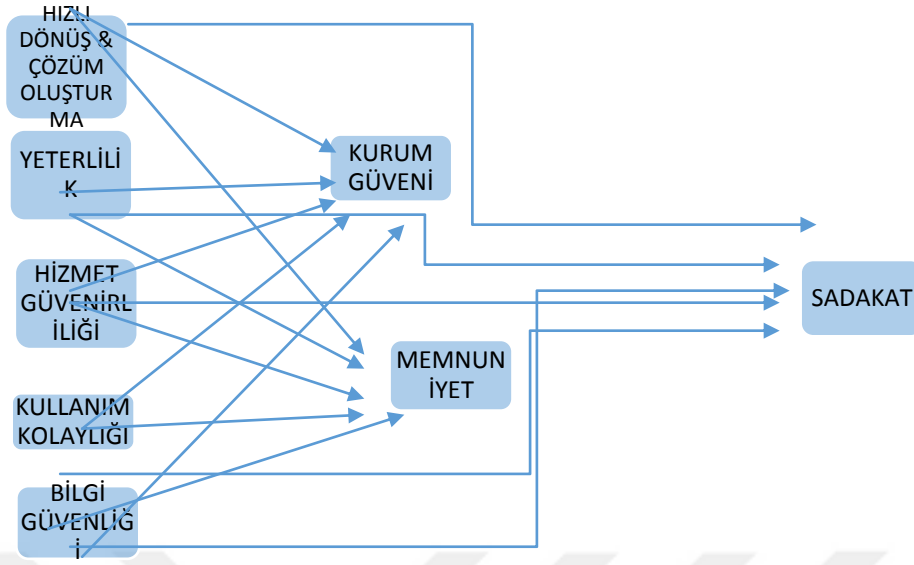
Çizelge.3 Geçerlilik Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,806
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	5575,697
	Df	1596
	Sig.	,000

Anketlerin kurum içinde yüz yüze uygulanması cevaplama oranını artırmıştır. Yüz yüze uygulanamayan durumlarda ise telefonla görüşme ya da e-mail yoluyla görüşme yapmak üzere üç farklı veri toplama yöntemi kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan bütün ölçeklerde 5'li Likert kullanılmıştır. Ölçeklerde "1- Kesinlikle katılıyorum", "5- Kesinlikle katılmıyorum", şeklinde değerlendirilmiştir. Skorlar 1 değerine yaklaştıkça tercihin de istenilen hizmet kalitesi ve yolcu sadakati ilişkisi düzeylerinin en yüksek seviyeye çıktığını, 5 değerine yaklaştıkça ise en düşük seviyeye indiğini ifade etmektedir.

D. Araştırmanın Modeli

Araştırmada havacılık işletmelerinin tercih nedenlerinin ve önem sırasının belirlenmesi ve algılanan değer ile yolcu sadakati oluşması arasındaki ilişkiler ve bu değişkenlerin birbiriyle ilişkisinin hem havayolu işletmeleri hem de yolcular açısından olumlu ve olumsuz etkileri araştırılmıştır. Bu kapsamda oluşturulan model Şekil.1'de gösterilmiştir.



Şekil.1: Araştırmanın Modeli

Şekil.1’de yer alan modele göre havayolu ulaşımında yolcuların hava yolunu tercih nedenleri, bu nedenlerin önem sırası ile müşteri memnuniyeti düzeylerinin ölçümü kurgulanmıştır. Modele göre memnuniyet düzeyi ölçümünde kullanılan ‘hızlı dönüş ve çözüm oluşturma’, ‘güvenirlik’, ‘kullanım kolaylığı’, ‘yeterlilik’, ‘güvenlik’, ‘memnuniyet’, ‘güven’ ve ‘sadakat’ değişkenlerinin yolcuların havayolu tercihlerinde etkili olup olmadığı, etkili ise ne kadar etkili oldukları incelenmiştir.

E. Araştırmanın Hipotezleri

1. Hızlı Dönüş ve Çözüm Oluşturma

Günümüzün rekabetçi iş dünyasında, organizasyonlar güçlü, bilgili ve yenilikçi kararlar almak için bazı süreçlere ihtiyaç duymaktadır. Problem çözme - özellikle yaratıcı problem çözme – havayolu şirketlerinin problemleri ve nedenlerini doğru bir şekilde tanımlamalarında, potansiyel çözümler üretmeyi öğrenmelerinde ve güçlü bir düzeltici eylem sürecine varmalarında ve tüm olasılıkları değerlendirmelerinde önemli bir beceridir (Kabu ve Maharjan, 2017:36). Herhangi bir organizasyon içerisinde farklı bölümlerden bağımsız olarak her takımın, problemleri çözerken etkili, yaratıcı ve hızlı olması gerekmektedir (Torres ve Kline, 2013:14).

Problem çözüme, bir sorunun her yönüyle ilgilenme ve bir çözüme ulaştırmak için izlenen süreçler bütünüdür. Karar verme, önerilen birçok çözümden birini seçmektir - bu nedenle, bu süreç ayrıca tüm potansiyel seçeneklerin tanımlanmasını ve değerlendirilmesini de içerir. Karar verme, genellikle problem çözme sürecinin bir adımıdır, ancak iki kavram ayrıdır (Kiran, 2017:11).

Toplu problem çözme, birçok farklı paydaş ve unsuru içeren ve problem çözümede farklı grupların bilgilendirilmesi ile bunlarla köprülerin kurulmasını hedefleyen süreçtir. İş yeri kararlarında problem çözme yaygındır çünkü işyeri kararları genellikle birden fazla kişiyi etkilemektedir (Vukmir, 2006a:10).

Problem çözme, özellikle iş dünyasında karmaşık bir alandır çünkü hem iş anlaşmaları çok yönlüdür hem de farklı taraflar, farklı yetki düzeyine sahip kişiler ve gruplar sürecin içerisinde dirler (Johnson, 2015:9). Son yıllarda, özellikle işyerlerinde psikoloji odaklı problem çözme tekniklerinde artış olmuştur. Aslında, sorunları çözen insanların psikolojiyi nasıl kullandıkları psikoloji ve benzeri akademik disiplinlerde resmi olarak incelenmektedir (Hanif, 2010:14).

Hızlı Dönüş ve Çözüm Oluşturma konusunda yapılan çalışmalardan bazıları şunlardır: Mehpere Tokay Argan (2014), E-Şikâyetle İlgili Tanımlayıcı Bir Çalışma: Şikâyet Forumu Olarak Bir Web Sitesinin Sosyal Ağ Analizi (Argan, 2014). Deniz Kabakçı ve Nahit Erdem Köker (2017), Kurumsal İletişim Sürecindeki Rolü Açısından Online Şikâyetlerin Önemi (Kabakçı & Köker, 2017). Selina Wan ve Rob Law (2017) Otel İşletmeciliğinde Çevrimiçi Değerlendirmelerden Yararlanma (Wan & Law, 2017). Yany Gregoire, Audrey Salle, Thomas M.Tripp (2014), Müşterilerinizle sosyal medya krizlerini yönetmek: İyi, kötü ve çirkin (Grégoire, Salle, & Tripp, 2015). Frank L. Eichorn (2018) İçsel Tüketici İlişkileri Yönetimi: Müşteri İlişkileri Yönetimini İçten Dışa Başarmak (Eichorn, 2004). Doğa İstanbulluoğlu (2017), Sosyal medyada şikâyetlerin ele alınması: Tüketici memnuniyeti üzerine çoklu yanıt sürelerinin etkisi (İstanbulluoğlu, 2017). Ching-Hung Lee, Yu-Hui Wang, Amy J.C. Trappey (2014), Müşteri şikâyetlerinin akıllıca ele alınması için ontoloji temelli akıl yürütme (C.-H. Lee, Wang, & Trappey, 2015). Beverley A. Sparks, Kevin Kam Fung So, Graham L. Bradley (2015), Olumsuz çevrimiçi yorumlara yanıt verme: otel yanıtlarının müşteri güven ve endişe çıkarımlarına etkisi (Sparks, So, & Bradley, 2016).

Çalışmamızda sınanacak olan hipotez, yolcu memnuniyet düzeyi ölçümünde kullanılan yolcu şikâyet ve sorunlarına hızlı dönüş ve çözüm oluşturmanın yolcu memnuniyeti ile kurum güveni ve sadakatini kazanma konusundaki düzeyidir.

Hipotez 1: THY'nin hızlı dönüş ve çözüm oluşturması, kurum güvenini (H1a), memnuniyetini (H1b) ve yolcu sadakatini (H1c) pozitif etkilemektedir.

2. Güvenirlilik

Günümüzün havayolu şirketleri, gelişmekte olan yolcu ilişkilerine yönelik hizmet sunmak için her alanda güvenilirlik talep etmektedirler (Crowe, 2000:18). Havayolu işletmelerdeki güvenilirlik, verimliliği, yolcu deneyimini (ağızdan ağıza yayılma yaklaşımını güçlendiren) ve genel havayolu memnuniyetini artırır (Coutu, 2003:14). İş dünyasında güvenilirliğin başlıca avantajları aşağıda özetlenmiştir;

a. Verimlilik sağlamak

Güvenilir sistemler verimli sistemlerdir ve günümüzün rekabetçi pazarında başarılı olmak için verimlilik önemlidir. Bu iki terim farklı başarı ölçütlerini açıklar, ancak her ikisi de eşit derecede önemlidir. Güvenirlilik, bir sistemin sürekli olarak iyi performans gösterme yeteneğini ifade ederken, verimlilik belirli bir süre içinde sistemin çıktısını alır. Daha az hata, zaman içinde daha fazla verimliliğe yol açar (Mettler ve Raber, 2011:13).

b. Güven vermek

Müşterilerin işi bitirmek için şirketlerin güvenebileceği güçlü bir ekibi olmalıdır. Çoğu şirket için müşterilerinin ürün ve hizmetlerine yönelik kendilerine yaptığı geri dönüşlerinden sağladığı fayda yeni iş için sürekli olarak araştırmalarından çok daha fazla fayda sağlar. Aynı şekilde, tedarikçiler ve servis sağlayıcılarla ilişkilerde de güven faydalıdır. Satıcılar, siparişlerinin her zaman doğru olacağını ve her zaman zamanında geleceğini bilmek isterler (Picardi ve Masick, 2013:15).

c. Etkili iletişimin önemi

Güvenirliliğin, iş başarısının her alanında oynadığı kritik rolü anladığında şirketler itibarlarını güvenilir bir şirket olarak geliştirmeye istekli olurlar. Bu nedenle şirketlerin etkili iletişimi tesis etmek için azami özeni göstermeleri gerekir. İş ilişkilerinde müşterilerin şeffaflıkla her bir projenin durumunu ve tamamlanmasını

bekledikleri zamanı öğrenmeleri sağlanmalıdır. Süreçte herhangi bir şey değişirse yolcular hemen uyarılmalıdırlar. Yolcular ile etkin bir şekilde iletişim kurup şirket değerleri ile uyumlu tutulmalıdır (Sundararajan, 2007:11).

Yüksek kaliteli internet ve telefon hizmeti, müşteri veya satıcı sorularına ve endişelerine anında cevap verebilmeyi sağlayarak etkili iletişimi güçlendirir (Id ve Count, 2003:2). Güvenilirlik, satış sürecinin her aşamasında, ilk müşteri etkileşiminden müşteriler ile tekrar iş yapmaya kadar, havayolu şirketlerine fayda sağlar. Şirketler, istikrarlı bir şekilde olağanüstü hizmetler sunarak ve güvenilir internet ve telefon hizmeti sağlayıcılarıyla çalışarak güvenilirlik konusunda yolcularına karşı iyi bir üne kavuşabilirler (Anderson, 2009:15).

Güvenirlilik konusunda yapılan çalışmalardan bazıları şunlardır:

‘Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti Üzerine Etkisi ve Müşteri Sadakati: Bankacılık Sektörü Bulguları’ (Khan ve Fasih, 2014:21), ‘Türk bankacılık sektöründe hizmet kalitesi boyutları, müşteri memnuniyeti ve sadakat ilişkisinin incelenmesi: Yapısal eşitlik modeli uygulaması’ (Yılmaz, v.d., 2018:6).

Çalışmamızda sınanacak olan hipotez, yolcu memnuniyet düzeyi ölçümünde kullanılan yolculara karşı sağladığı hizmetlerin güvenilirliği ile yolcu memnuniyeti ve kurum güveni ve sadakatini kazanma konusundaki düzeyidir.

Hipotez 2: THY’nin hizmetlerinin güvenilirliği kurum güvenini (H2a), müşteri memnuniyetini (H2b) ve yolcu sadakatini (H2c) pozitif etkilemektedir.

3. Kullanım kolaylığı

Hizmet kolaylığı yolcular tarafından yönetim icraatlarının kendi algılarına göre değerlendirilmesi, firma hizmetlerine erişim ve kullanımla ilgili hedeflere ulaşmadaki zaman ve çabaların dönüştürülmesi ile kullanımı yönünden yapılan yargıdır (Berry, v.d., 2002:15). Kolaylık kavramı, tüketici ürünlerini kolay ürün, alışveriş ürünleri ve özel mallar olarak sınıflandırmıştır (Dai ve Salam, 2014:5). Tüketim mallarının kolaylığı, yolcuların ürün satın almak için harcadıkları zamanın ve çabanın bir ürünün niteliğinden ziyade, tasarruflu olmasını anlatır. Ürün ve hizmetin kullanım kolaylığı daha çok elektronik bankacılık, çevrimiçi alışveriş ve perakende sektöründe ürün seçiminde görülmektedir (Farquhar ve Rowley, 2009:18). Kolaylık genellikle tüketici davranışları için en önemli faktörlerden biri olarak

görülür. Rahatlık, zaman kısıtlaması olan yolcular için önemli bir ürün avantajı haline gelmiştir ve bu nedenle, pazarlamacıların ilgisini çekmektedir. Zaman açısından fakir yolcular, arama, erişim, satın alma ve kullanım açısından uygun fiyat sunan sağlayıcılar ararlar (Lofstock, 2015:23). Yapılan bir çalışmada yer alan ankete katılan yolcuların yüzde 52'sinin gelecekte alışveriş yapmak için daha az zaman harcamak istediği ve bu sayede kolaylığın önemini vurguladığı tespit edilmiştir (Berry, v.d., 2002:14).

Çalışmamızda sınanacak olan hipotez, yolcu memnuniyet düzeyi ölçümünde kullanılan ürün ve hizmetlerin kullanım kolaylığı ile yolcu memnuniyeti ve kurum güveni ve sadakatini kazanma konusundaki düzeyidir.

Hipotez 3: THY'nin kullanım kolaylığı, kurum güvenini (H3a), müşteri memnuniyetini (H3b) ve yolcu sadakatini (H3c) pozitif etkilemektedir.

4. Yeterlilik

Bir kurumun bir iş veya ilgili herhangi bir durumda etkili bir şekilde hareket etmesini sağlayan yetenek, sorumluluk, bilgi ve becerilerinden oluşan davranışlar bütünüdür (Kabu, v.d. 2017:20). Kurumun yetkin olması çalışanlarının çok çeşitli durumlarda kendinden emin ve bilinçli hareket etmesini sağlayan bilgi ve beceri yeterliliğini gösterir. Her sorumluluk seviyesinin kendi gereksinimleri olduğu için, çalışanların yetkinlikleri kişinin hayatının herhangi bir döneminde veya kendi kariyerinin herhangi bir aşamasında ortaya çıkabilir. İşletme yeterlilikleri, iş dünyasında başarıya olanak sağlayan becerilerdir (Johnson, 2015:12). Bu becerilerin yokluğunda, işletme sahipleri, işlerini kurma, sürdürme ve büyütme süreçlerinde zorlanabilirler. Firma çalışanlarının veya yöneticilerinin, yetkinlikleri doğuştan olabileceği gibi genelde birçoğu uyumlu bir çaba ve kendini sürekli geliştirme ile oluşmaktadır.

Yeterlilik, bir şirketin müşterilere benzersiz bir değer sunmasını sağlayan derin bir yetkinliktir (Xiaoyun v.d., 2008:36). Özellikle farklı üretim becerilerinin nasıl koordine edileceği ve çoklu teknolojilerin nasıl bütünleşmiş edileceği gibi bir örgütün kolektif öğrenimini temsil eder. Böyle bir temel yetkinlik, bir şirket için sürdürülebilir rekabet avantajı yaratır ve bunun ilgili çok çeşitli pazarlara ayrılmasına yardımcı olur (Asiah, v.d., 2013:20). Temel yeterlilikler, bir şirketin ürünlerinin müşterilere sağladığı avantajlara da önemli ölçüde katkıda bulunur. Temel

yeterliliklerin rakipler tarafından kopyalaması veya temin edilmesi zordur. Temel yeterlilikleri anlamak, şirketlerin onları farklı kılan güçlü yönlerine yatırım yapmalarını ve tüm organizasyonlarını birleştiren stratejiler belirlemelerini sağlar (Vukmir, 2006b:10).

Çalışmamızda sınanacak olan hipotez, yolcu memnuniyet düzeyi ölçümünde kullanılan ürün ve hizmetleri sunma yeterliliği ile yolcu memnuniyeti ve kurum güveni ve sadakatini kazanma konusundaki düzeyidir.

Hipotez 4: THY'nin yeterliliği, kuruma olan güveni (H4a), yolcu memnuniyetini (H4b) ve yolcu sadakatini (H4c) pozitif etkilemektedir.

5. Güvenlik

Artan rekabet koşullarında müşteri memnuniyetinin en önemli unsurlarından bir tanesi de havayolu şirketlerinin müşteri bilgilerini koruma, saklama ve gereksiz kesimlerce kullanımını önlemek için gerekli aksiyonların alınması gelmektedir. Şirketlerde güvenlik gerek çalışan ve idarecilerin gerekse hizmet sunulan yolcuların kişisel verilerinin itina ile korunması, saklanması ve paydaşların şirketteki güvenlik konusuna tam güven sağlamalarını hedeflemektir (Kiran, 2017:11). Günümüz teknoloji çağında müşteriler ve şirketler yoğun olarak teknolojik nimetlerden yararlanmaktadır. Şirketler reklam ve pazarlama ile ürün ve hizmetlerini tüketicilere sunarlar, yolcular da mal ve hizmet talep edenler olarak pek çok teknolojik kanaldan iletişime geçmektedirler. Bu noktada tabii ki bazı kişisel veriler de potansiyel gereksiz üçüncü taraflar tarafından başka amaçlarla kullanılmak üzere ele geçirilmeye çalışılmaktadır. Bu tehdit ise şirketlerin müşteri ve şirket bilgilerini çok daha hassas bir şekilde korumak için gerekli önlemleri almalarını zorunlu kılmaktadır. Şirkete duyulan güven şirketten elde edilen memnuniyet düzeyi ile paralel olmaktadır (Khadka ve Maharjan, 2017:23).

Çalışmamızda sınanacak olan hipotez, yolcu memnuniyet düzeyi ölçümünde kullanılan havayolu güvenlik düzeyi yeterliliği ile yolcu memnuniyeti ve kurum güveni ve sadakatini kazanma konusundaki düzeyidir.

Hipotez 5: THY'nin sağladığı bilgi güvenliği, kuruma olan güveni (H5a), yolcu memnuniyetini (H5b) ve yolcu sadakatini (H5c) pozitif etkilemektedir.

6. Memnuniyet

İşletmeler müşteri memnuniyetinin önemini asla göz ardı etmemelidirler. Bir havayolunun başarısına (veya başarısızlığına) katkıda bulunan düzinelerce faktör vardır, müşteri memnuniyeti bunlardan biridir (Kabu, v.d., 2017:18). Bu faktörü izlemek ve müşterileri daha sadık hale getirmek ve nihayetinde marka elçilerine dönüştürmek için memnuniyetlerini geliştirmek üzerinde çalışmak önemlidir. Çünkü firmalar müşterilerin memnuniyetini önemsemiyorsa, onlarında firmanızın hizmetlerini veya ürünlerini önemsemelerini beklemek hata olacaktır (Tam, 2004:11). Firmalar için sadık müşteri, dünyadan saklanması gereken bir hazine gibidir çünkü kolay elde edilemeyip en küçük bir hatada ise rakiplere kolayca kaptırılabilirler. Sizin müşteriniz olmayı bırakarak rakip firmalara yönelen müşterileri tekrar geri kazanmakta kolay olmayacaktır. Mutlu müşteriler rakiplerin tekliflerine pek itibar etmezler. Sunduğunuz markayla tekrar tekrar mutlu bir şekilde etkileşimde kalırlar (Asher, 1989:10). Böylece ürünlerinizi satın almaya ve onları daha fazla tavsiye etmeye devam ederler. Müşterilerinizin tüm gereksinimlerini karşılıyorsanız ve hizmetlerinizin en kalitelisini sunuyorsanız tamamen memnun kalacaklardır. Böylelikle markanızın satış gelirleri de artarak devam edecektir (Gorelick, 2010:11).

Çalışmamızda sınanacak olan hipotez, yolcu memnuniyet düzeyi ölçümünde kullanılan havayolu memnuniyet düzeyi ile kurum güveni ve yolcu sadakatini kazanma konusundaki düzeyidir.

Hipotez 6: THY'ye duyulan memnuniyet düzeyi, kuruma olan güveni (H6a) ve yolcu sadakatini (H6b) pozitif etkilemektedir.

7. Güven

Müşterinin bir ürüne veya firmada çalışan kişi veya kişilere veya şirkete olan güvenidir (Nielsen, 2009:27). Güven inşa etmek zaman alır ve çok sıkı çalışma gerektirir (Guenzi ve Georges, 2010:13). Müşteriler, güvendikleri bir şirketle iş yapmak isterler. Firmada görev alan ekip en önemli üç temel yetkinlik üzerinde çalışır ise güven tamamen sağlanabilir. Bunlar hizmet kalitesi, tutarlılık ve şeffaflıktır (Nguyen, v.d., 2013:10). Müthiş müşteri ilişkileri olan kuruluşlar, işlerinde hile, fiyat düşürme veya özel başka işlemler olmadan da büyüyebilirler (Bejou, v.d., 1998:136). Ancak gerçekten başarılı bir işe sahip olmak güvene

dayanmaktadır. Tesis edilecek olan güvenle, ömür boyu müşterilere sahip olmak mümkündür aksi durumda ise iflas gelecektir (La ve Choi, 2012:8). Güven inşa etmede en başta gelen unsur harika bir hizmet sunmaktır. Diğer bir önemli unsur tutarlılıktır. Üçüncü unsur ise şeffaf olmaktır. Bu üç unsuru bir araya getiren firmalar müşterilerine güven verebilecek ve böylelikle onların sadakatini artırarak satışlarını yukarılara çekebilecektir (Nielsen, 2009).

Çalışmamızda sınanacak olan hipotez, yolcu memnuniyet düzeyi ölçümünde kullanılan havayolu güven düzeyi ile yolcu memnuniyeti ve yolcu sadakatini kazanma konusundaki düzeyidir.

Hipotez 7: THY'ye duyulan kurum güveni, müşteri memnuniyetini (H7a) ve yolcu sadakatini (H7b) pozitif etkilemektedir.

8. Sadakat

Yolcu sadakati, ister ürün, hizmet, kolaylık, performans, ister marka bilinci ve rahatlığı olsun, bir markayı diğer tüm markalara tercih eden tutum ve davranışsal bir eğilimdir. Yolcu sadakati, yolcuları daha tutarlı bir şekilde alışveriş yapmaya, harcamalarından daha fazla pay almaya ve bir alışveriş deneyimi hakkında pozitif hissetmeye, yolcuları rekabete açık bir çevreye karşı tanıdık markalara çekmeye teşvik eder (Bhagwanani, 2013:19). Yolcu sadakati, yolcularınızın sizinle tekrar iş yapmasının ne kadar muhtemel olduğunun bir ölçüsüdür (Wang, v.d., 2014:12). Farklı endüstriler sadakati ölçmenin çeşitli yollarına sahiptir, ancak en temel yol, bir müşterinin hayatındaki satın almalarının sayısına veri tabanınızdan bakmaktır. Tekrar eden alıcılarımız en değerli yolcularımızdır. Çoğu zaman sadık yolcular havayolu ürün ve hizmetlerini satın alan en büyük alıcılar olmazlar ancak uzun zaman diliminde sürekli olarak aynı havayolundan mal ve hizmet satın aldıklarından tek seferde çok büyük alım gerçekleştiren ancak sadık yolcu tanımına girmemiş alıcılardan elde edilen gelirden fazlasını havayoluna kazandırabilmektedir. Çünkü sadık yolcu kitlesi her zaman havayolunun yanında yer alacak ve ürünlerin pazarlanmasında bir çalışan gibi çalışacaktır (Mao, 2010:17). Ağızdan ağıza reklam yaparak havayolunun satışlarında rol oynayacaktır. Bu nedenle büyük bir sadık yolcu kitlenizin varlığı önemlidir. Bu kitlenin oluşturulabilmesi için en önemli gereksinimlerden birincisi yolcularınızı tanımanız ve onlara da kendinizi iyi ve net bir şekilde tanıtmmanızdır. Bir diğer gereksinim ise yolcu sadakat programları ile sadık yolcularınızın

ödüllendirilmesi olacaktır. Diğer bir önemli gereksinim ise yaptığımız işte en iyi olmayı hedeflemenizdir. Bir diğeri ise yolcu geri dönütlerini dikkate almanızdır (Kabu ve Maharjan, 2017:21).



VI. ANALİZ VE BULGULAR

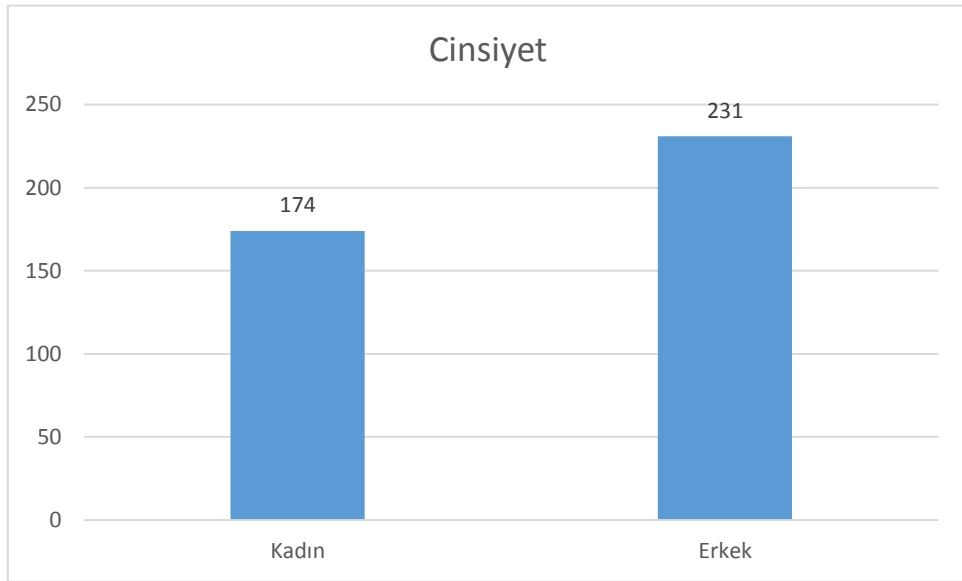
SPSS ve Amos analizi için toplam 450 katılımcıya anket gönderilmiş bunlardan tüm sorulara cevap veren 405 kişisinden veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler ile oluşturulan frekans Çizelgeleri aşağıdadır. Frekans Çizelgelerinden sonra ise Yapısal Eşitlik Modeli için gerçekleştirilen Path Analizi, Faktör Analizi ve Güvenirlilik Analiz sonuçları verilmiştir.

A. Frekans Analizleri

Katılımcıların Sosyo-Demografik verilerinin frekans istatistikleri aşağıdaki Çizelgeler de verilmiştir.

Çizelge.4: Cinsiyet

	Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Birikimli Yüzdeler
Kadın	174	43,0	43,0	43,0
Erkek	231	57,0	57,0	100,0
Toplam	405	100,0	100,0	

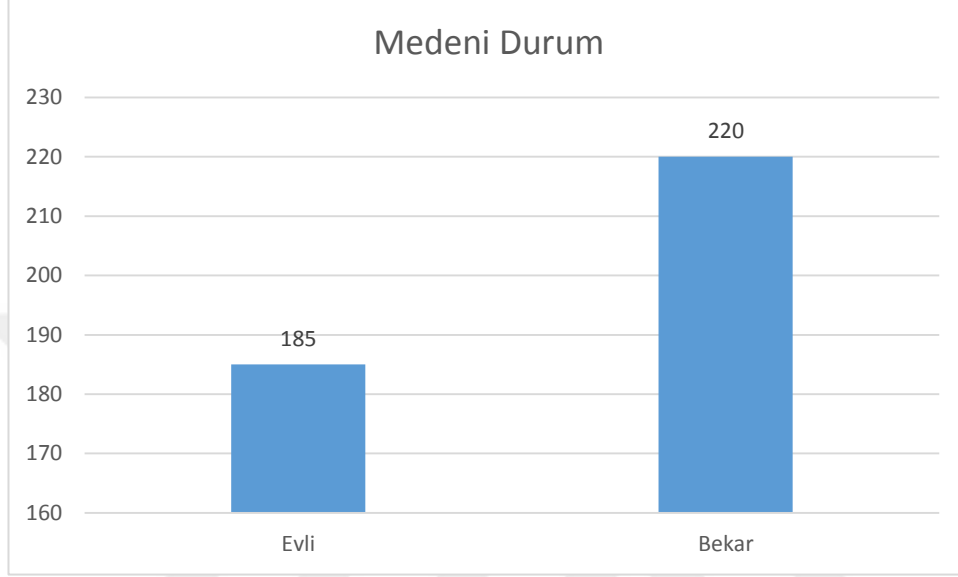


Grafik.7: Cinsiyet Dağılımı

Araştırmaya katılanların 174'ü (%43) kadın, 231'i (%57) ise erkektir.

Çizelge.5: Medeni Durum

	Frekans	Yüzelik	Geçerli Yüzelik	Birikimli Yüzelik
Evli	185	45,7	45,7	45,7
Bekâr	220	54,3	54,3	100,0
Toplam	405	100,0	100,0	

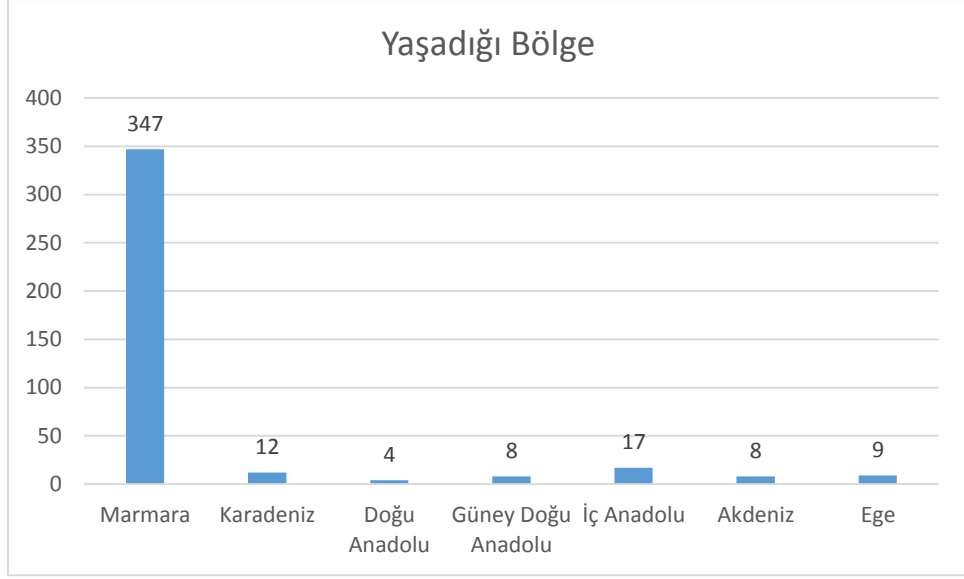


Grafik.8 Medeni Durum

Araştırmaya katılanların 185'i (%45.7) evli, 220'i (%54.3) ise bekârdır.

Çizelge.6: Yaşadığı Bölge

	Frekans	Yüzelik	Geçerli Yüzelik	Birikimli Yüzelik
Marmara	347	85,7	85,7	85,7
Karadeniz	12	3,0	3,0	88,6
Doğu Anadolu	4	1,0	1,0	89,6
Güney Doğu Anadolu	8	2,0	2,0	91,6
İç Anadolu	17	4,2	4,2	95,8
Akdeniz	8	2,0	2,0	97,8
Ege	9	2,2	2,2	100,0
Toplam	405	100,0	100,0	

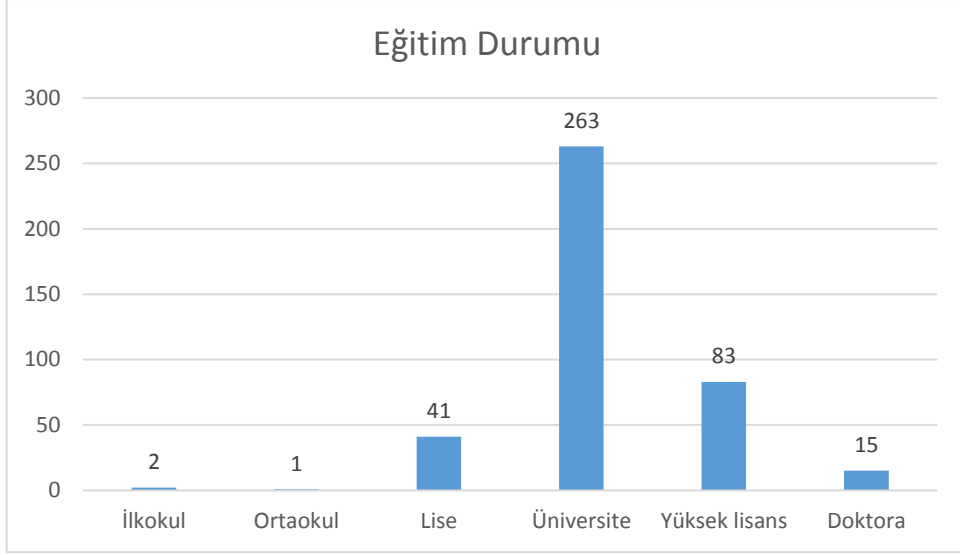


Grafik.9: Yaşadığı Bölge

Araştırmaya katılanların 347'si (%85.7) Marmara bölgesinden, 12'si (%3) Karadeniz bölgesinden, 4'ü (%1) Doğu Anadolu bölgesinden, 8'i (%2) Güney Doğu Anadolu bölgesinden, 17'si (%4.2) İç Anadolu bölgesinden, 8'i (%2) Karadeniz bölgesinden ve 9'u (%2.2) Ege bölgesindedir.

Çizelge.7: Eğitim Durumu

	Frekans	Yüzdelerik	Geçerli Yüzdelerik	Birikimli Yüzdelerik
İlkokul	2	,5	,5	,5
Ortaokul	1	,2	,2	,7
Lise	41	10,1	10,1	10,9
Üniversite	263	64,9	64,9	75,8
Yüksek lisans	83	20,5	20,5	96,3
Doktora	15	3,7	3,7	100,0
Toplam	405	100,0	100,0	

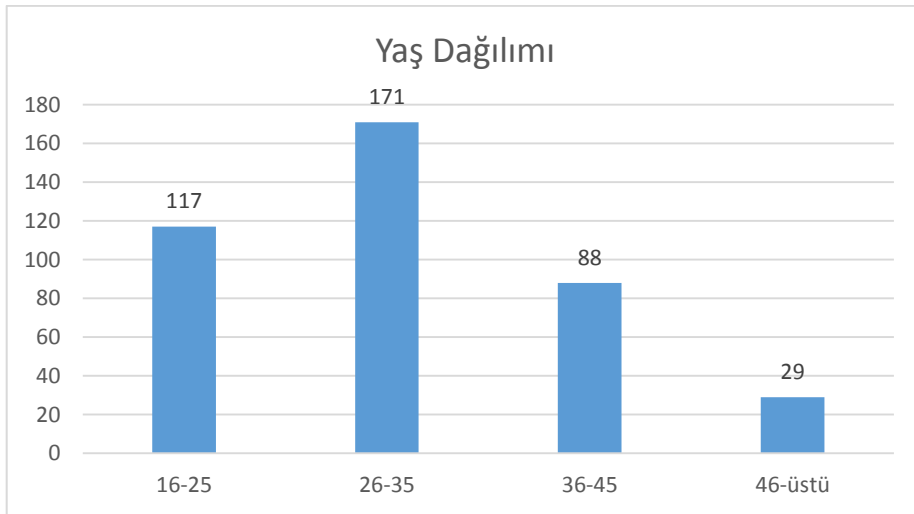


Grafik.10: Eğitim Durumu

Katılımcıların %89'u üniversite, lisans ve doktora mezunu iken %11'i lise, ortaokul ve ilkokul mezunudur.

Çizelge.8: Yaş

	Frekans	Yüzdelerik	Geçerli Yüzdelerik	Birikimli Yüzdelerik
16-25	117	28,9	28,9	28,9
26-35	171	42,2	42,2	71,1
36-45	88	21,7	21,7	92,8
46-üstü	29	7,2	7,2	100,0
Toplam	405	100,0	100,0	

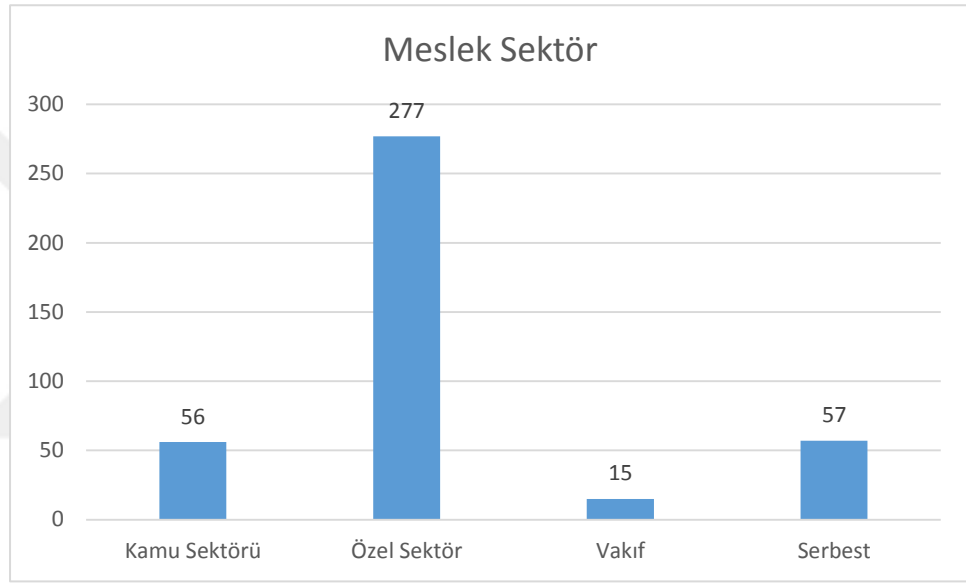


Grafik.11: Yaş Dağılımı

Katılımcıların %71'i 16-35 yaş aralığında geriye kalan %29'u ise 36 ve üstü yaş aralığındadır.

Çizelge.9: Meslek Sektör

	Frekans	Yüzdelerik	Geçerli Yüzdelerik	Birikimli Yüzdelerik
Kamu Sektörü	56	13,8	13,8	13,8
Özel Sektör	277	68,4	68,4	82,2
Vakıf	15	3,7	3,7	85,9
Serbest	57	14,1	14,1	100,0
Toplam	405	100,0	100,0	

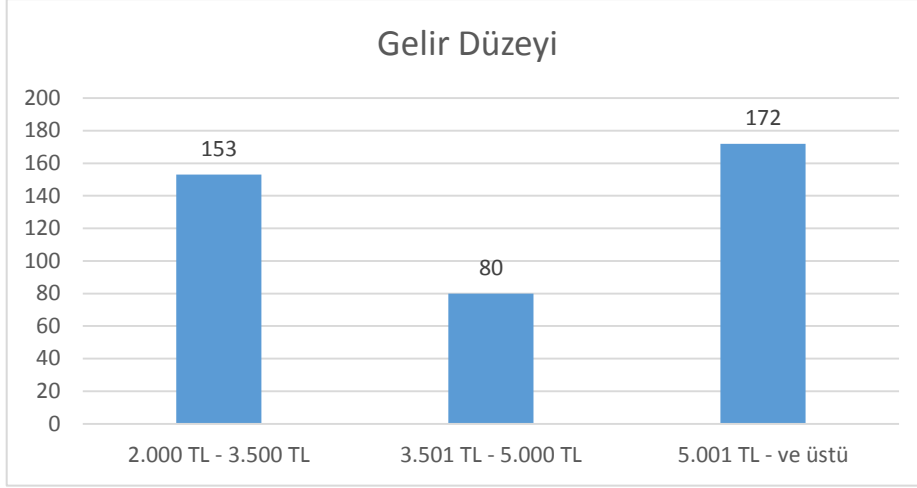


Grafik.12: Meslek Sektör Dağılımı

%68 katılımcı özel sektörde, %14'ü serbest, %14'ü kamu, %4'ü ise vakıf çalışandır.

Çizelge.10: Gelir Düzeyi

	Frekans	Yüzdelerik	Geçerli Yüzdelerik	Birikimli Yüzdelerik
2.000 TL - 3.500 TL	153	37,8	37,8	37,8
3.501 TL - 5.000 TL	80	19,8	19,8	57,5
5.001 TL - ve üstü	172	42,5	42,5	100,0
Toplam	405	100,0	100,0	

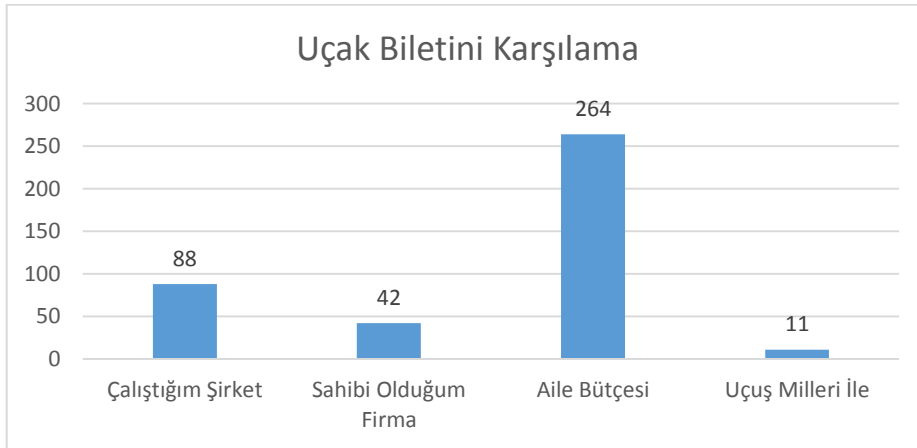


Grafik.13: Gelir Düzeyi

Katılımcıların %58'i 2-5 bin TL gelire sahipken 5 binin üzerinde maaş alanların oranı %42'dir.

Çizelge.11 Seyahat edeceğiniz zaman uçak biletinizin ücretini kim karşılıyor?

	Frekans	Yüzdelerik	Geçerli Yüzdelerik	Birikimli Yüzdelerik
Çalıştığım Şirket	88	21,7	21,7	21,7
Sahibi Olduğum Firma	42	10,4	10,4	32,1
Aile Bütçesi	264	65,2	65,2	97,3
Uçuş Milleri İle	11	2,7	2,7	100,0
Toplam	405	100,0	100,0	

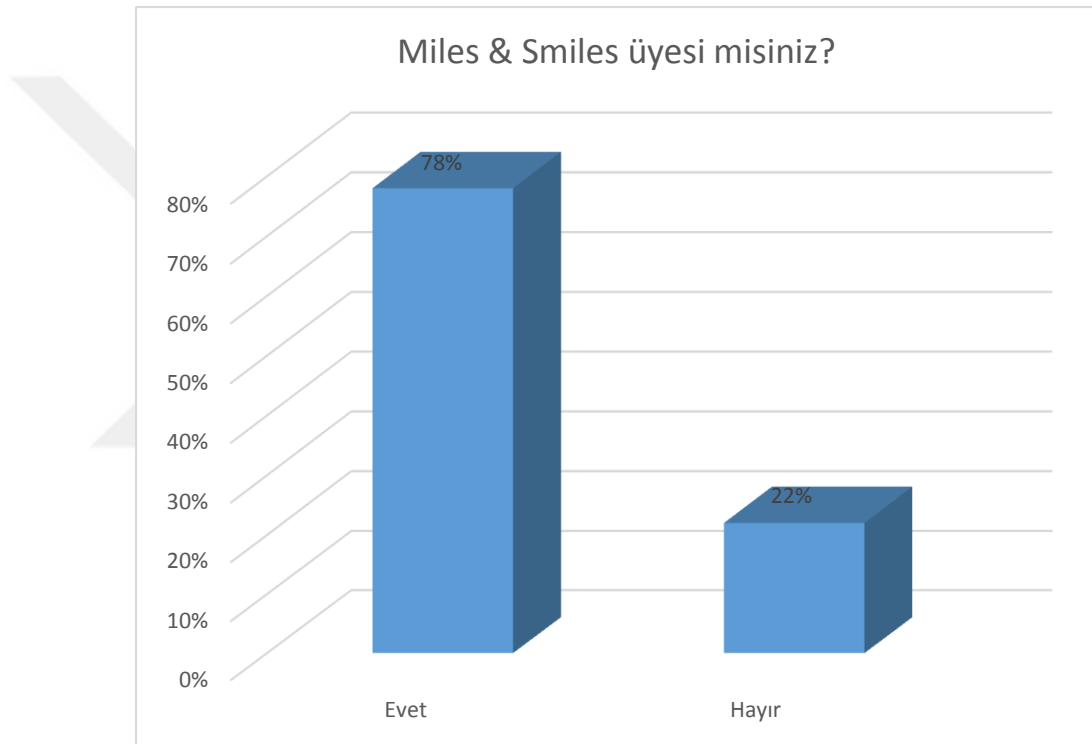


Grafik.14: Seyahat edeceğiniz zaman uçak biletinizin ücretini kim karşılıyor?

Katılımcıların %65'i aile bütçeleri ile uçak biletlerinin ücretini karşılıyorken %22'ni çalıştığı şirket, %10'nu kendi firmaları, %3'nü ise uçuş milleri karşılamaktadır.

Çizelge.12: Miles & Smiles üyesi misiniz?

	Frekans	Yüzdelerik	Geçerli Yüzdelerik	Birikimli Yüzdelerik
Evet	316	78,0	78,0	78,0
Hayır	89	22,0	22,0	100,0
Toplam	405	100,0	100,0	

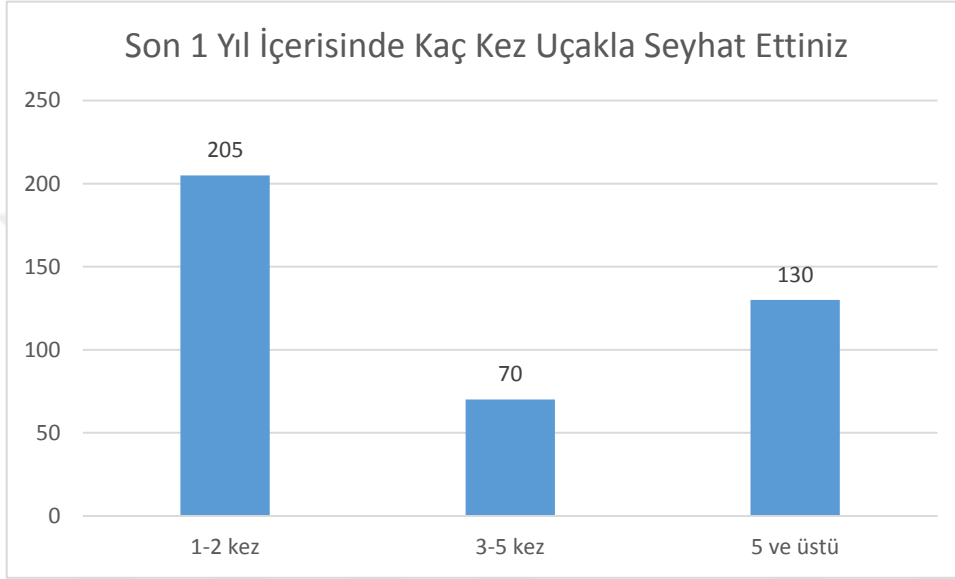


Grafik.15: Miles & Smiles üyesi misiniz?

Katılımcıların %78'i Miles & Miles üyesi iken %22'i Miles & Miles üyesi değildir. Miles & Miles üyeliği sadakat programlarına olan yüksek talebi ve avantajlı hizmetlerden yararlanmaya karşı yolcuların tercihlerini ortaya koymaktadır. Bu talebin devamlılığı ve iyileştirilmesi ile sadakat programlarına aracılığı ile yolcu memnuniyeti üst seviyelere çıkartılabilecektir.

Çizelge.13: Son bir yıl içinde kaç kez uçakla seyahat ettiniz?

	Frekans	Yüzdelerik	Geçerli Yüzdelerik	Birikimli Yüzdelerik
1-2 kez	205	50,6	50,6	50,6
3-5 kez	70	17,3	17,3	67,9
5 ve üstü	130	32,1	32,1	100,0
Toplam	405	100,0	100,0	

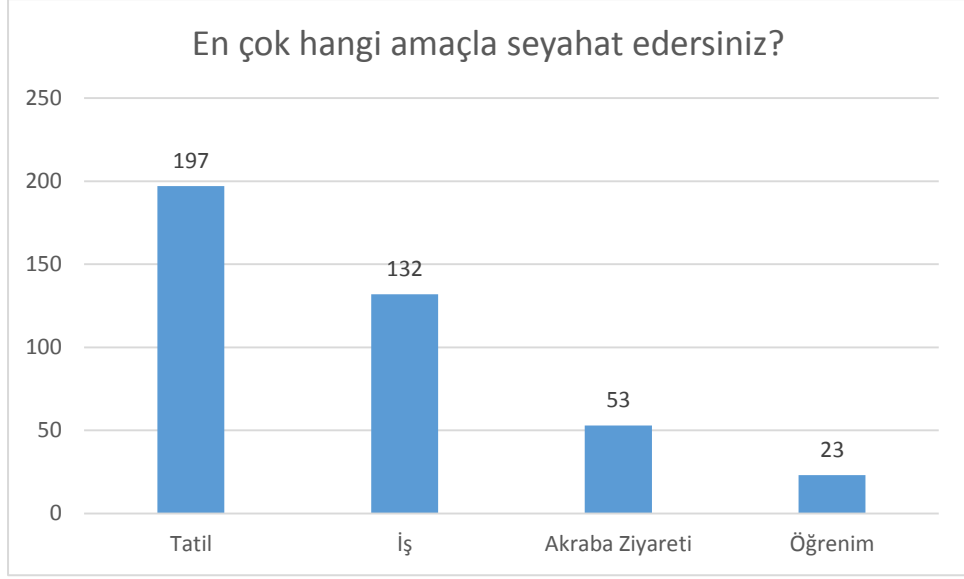


Grafik.16: Son bir yıl içinde kaç kez uçakla seyahat ettiniz?

Katılımcıların %51'i yılda 1-2 kez, %17'i yılda 3-5 kez ve %32'i ise yılda 5 ve üzeri uçakla seyahat ettiğini belirtmiştir. Gerek zaman gerekse kolaylık açılarından havayolu ile ulaşımı hızla büyüyen ve rağbet gören bir ulaşım şeklidir. Katılımcıların %68'nin yılda 1 ile 5 kalanın ise yılda 5 ve üzeri seyahat etmek amacı ile uçak yolculuğunu tercih etmeleri de bu alternatifin diğer seçeneklere göre rağbet görmeye devam edeceğinin bir göstergesi olarak yorumlanabilir.

Çizelge.14: En çok hangi amaçla seyahat edersiniz?

	Frekans	Yüzdelerik	Geçerli Yüzdelerik	Birikimli Yüzdelerik
Tatil	197	48,6	48,6	48,6
İş	132	32,6	32,6	81,2
Akraba Ziyareti	53	13,1	13,1	94,3
Öğrenim	23	5,7	5,7	100,0
Toplam	405	100,0	100,0	

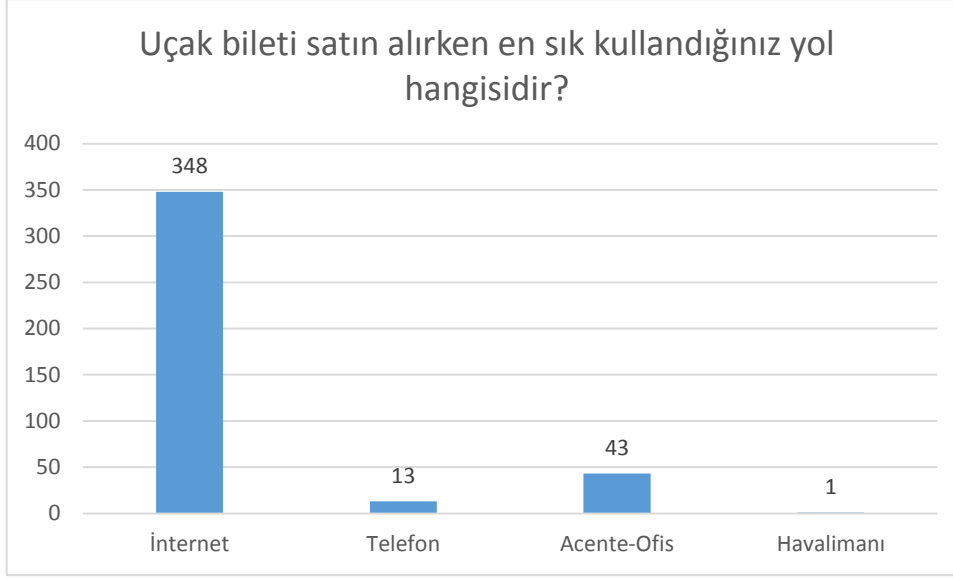


Grafik.17: En çok hangi amaçla seyahat edersiniz?

En çok tercih edilen seyahat amacı %49 ile tatil, %33'ü ile iş, %13 ile akraba ziyareti ve %5 ile öğrenimdir. Katılımcıların yarısının tatil amacı ile genelde uzak yerlere gitmek için tercih edilen uçak yolculuğunu seçmeleri THY'nin tatil dönemleri için daha fazla uçuş ve lokasyon belirlemesi yerinde olacaktır. Ayrıca talep edilen uçuş varış yerlerini doğru ve zamanında ölçerek tatil dönemi olan özellikle yaz ayları, bayramlar ve sair uzun tatillerde oluşacak böylesi bir talebi karşılamak için planlama yapması büyük önem arz etmektedir.

Çizelge.15: Uçak bileti satın alırken en sık kullandığınız yol hangisidir?

	Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Birikimli Yüzdeler
İnternet	348	85,9	85,9	85,9
Telefon	13	3,2	3,2	89,1
Acente-Ofis	43	10,6	10,6	99,8
Havalimanı	1	,2	,2	100,0
Toplam	405	100,0	100,0	

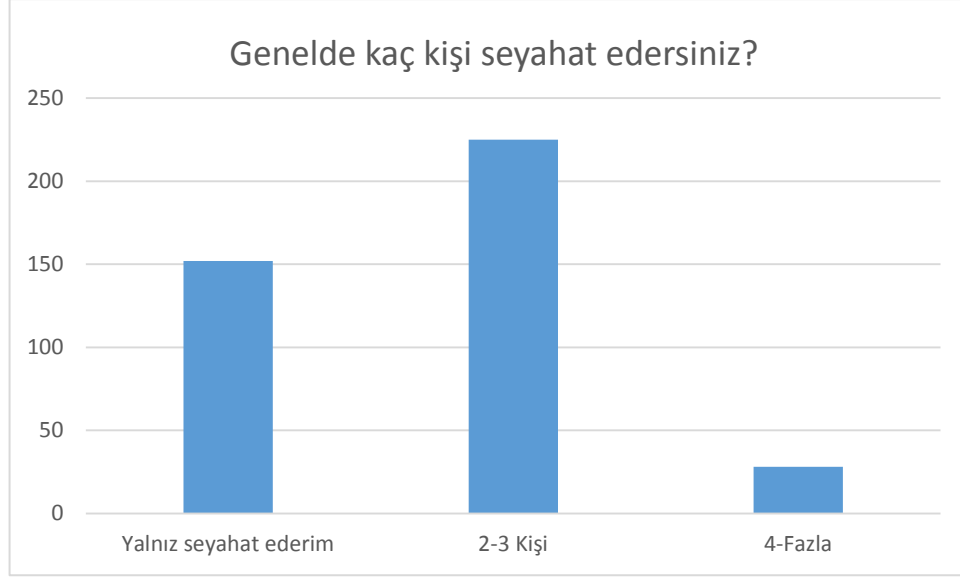


Grafik.18: Uçak bileti satın alırken en sık kullandığınız yol hangisidir?

Katılımcıların uçak bileti alırken en çok kullandıkları yol %86 ile internet, %11 ile acente-ofis geriye kalan %3 ise telefon ve havalimanını tercih etmektedir. Dijitalleşen dünyada yolcuların bilet satın alırken internet ortamını %86 gibi yüksek bir oranda tercih ediyor olmaları THY'nin çevrimiçi işlemlerinin gerek güvenliğini, gerekse hız ve hizmet kalitesini çağın gerektirdiği yenilikler ile sürekli olarak güncelleme ve yenilemesi gerektirmektedir. Yolcuların tercihi olan çevrimiçi işlemlerinde kendilerini güvende ve rahat hissetmelerine yol açarak THY olan memnuniyetlerini dolayısı ile sadakatlerini de olumlu yönde etkileyecektir.

Çizelge.16: Genelde kaç kişi seyahat edersiniz?

	Frekans	Yüzdelerik	Geçerli Yüzdelerik	Birikimli Yüzdelerik
Yalnız seyahat ederim	152	37,5	37,5	37,5
2-3 Kişi	225	55,6	55,6	93,1
4-Fazla	28	6,9	6,9	100,0
Toplam	405	100,0	100,0	

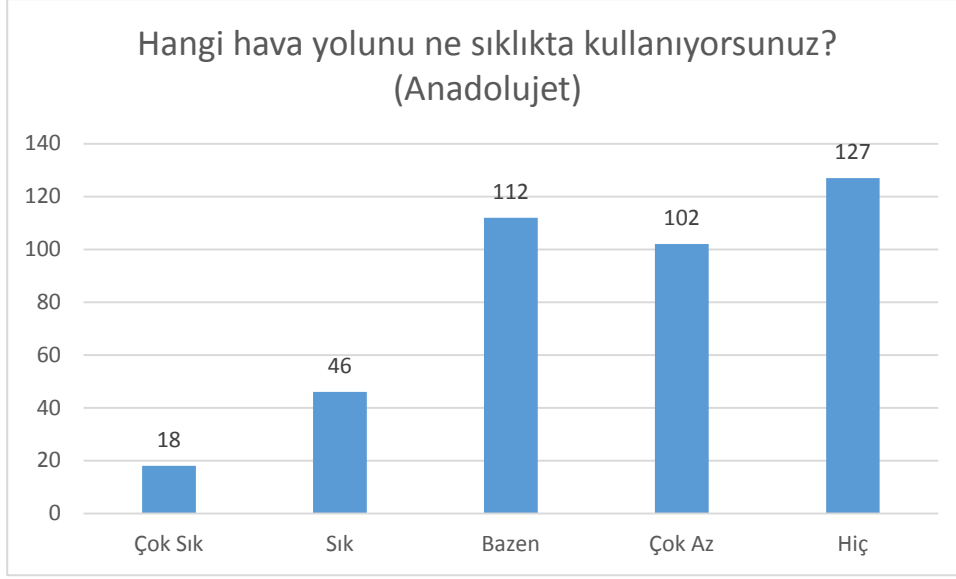


Grafik.19: Genelde kaç kişi seyahat edersiniz?

Katılımcıların %56'ı 2-3 kişi seyahat ettiğini söylerken, %38'i yalnız seyahat ettiğini, %6'ı ise 4 kişiden fazla seyahat ettiğini belirtmiştir.

Çizelge.17: Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (Anadolu jet)

	Frekans	Yüzdelerik	Geçerli Yüzdelerik	Birikimli Yüzdelerik
Çok Sık	18	4,4	4,4	4,4
Sık	46	11,4	11,4	15,8
Bazen	112	27,7	27,7	43,5
Çok Az	102	25,2	25,2	68,6
Hiç	127	31,4	31,4	100,0
Toplam	405	100,0	100,0	

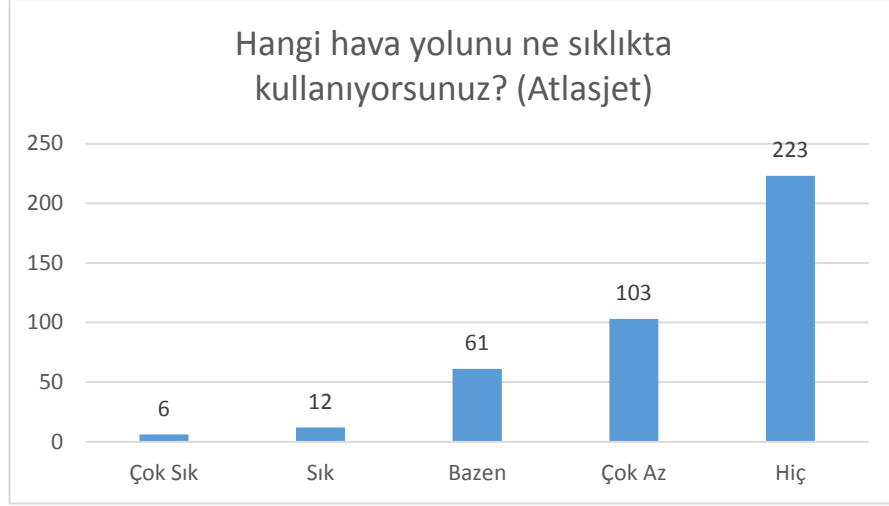


Grafik.20: Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (Anadolu jet)

Katılımcıların %83'ü Anadolu Jet'i bazen, çok az veya hiç kullanmadıklarını belirtirken %17'i sık ve çok sık kullandıklarını beyan etmişlerdir.

Çizelge.17:a Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (Atlasjet)

	Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Birikimli Yüzdeler
Çok Sık	6	1,5	1,5	1,5
Sık	12	3,0	3,0	4,4
Bazen	61	15,1	15,1	19,5
Çok Az	103	25,4	25,4	44,9
Hiç	223	55,1	55,1	100,0
Toplam	405	100,0	100,0	

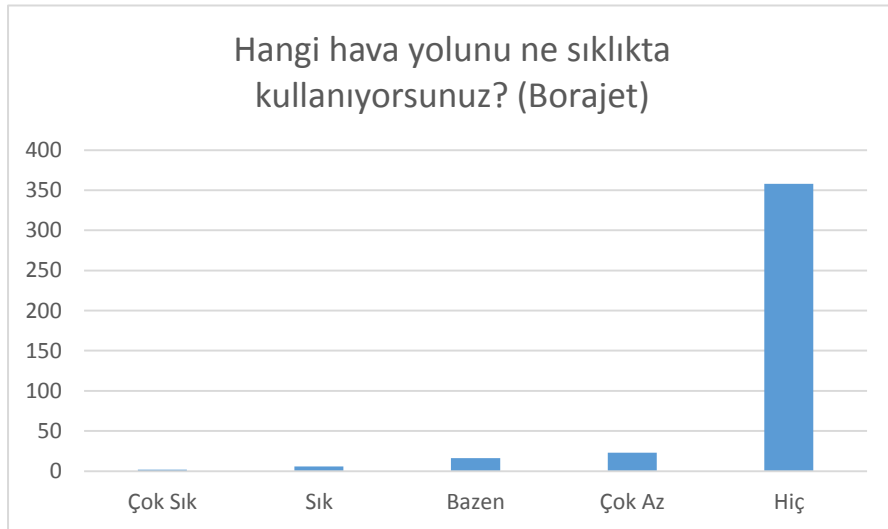


Grafik.21: Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (Atlasjet)

Katılımcıların %96'ı Atlas Jet'i bazen, çok az veya hiç kullanmadıklarını belirtirken %4'ü sık ve çok sık kullandıklarını beyan etmişlerdir.

Çizelge.17:b Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (Borajet)

	Frekans	Yüzdeler	Geçerli Yüzdeler	Birikimli Yüzdeler
Çok Sık	2	,5	,5	,5
Sık	6	1,5	1,5	2,0
Bazen	16	4,0	4,0	5,9
Çok Az	23	5,7	5,7	11,6
Hiç	358	88,4	88,4	100,0
Toplam	405	100,0	100,0	

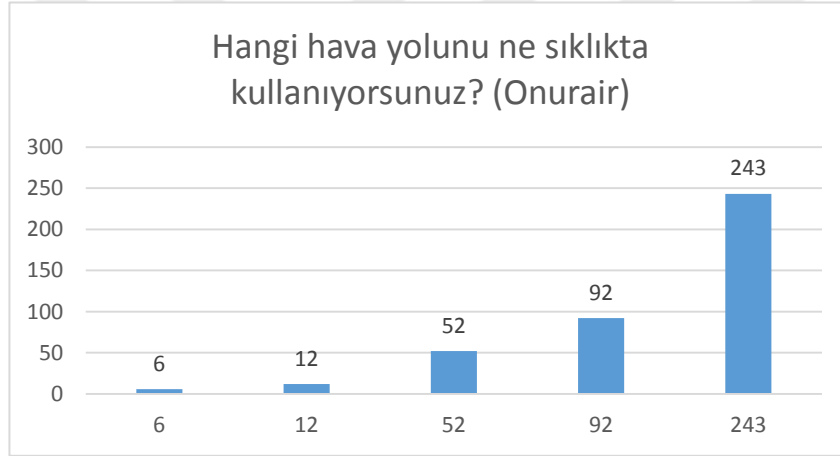


Grafik.22 Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (Borajet)

Katılımcıların %98'i Bora Jet'i bazen, çok az veya hiç kullanmadıklarını belirtirken %2'i sık ve çok sık kullandıklarını beyan etmişlerdir.

Çizelge.17:c Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (Onurair)

	Frekans	Yüzdelerik	Geçerli Yüzdelerik	Birikimli Yüzdelerik
Çok Sık	6	1,5	1,5	1,5
Sık	12	3,0	3,0	4,4
Bazen	52	12,8	12,8	17,3
Çok Az	92	22,7	22,7	40,0
Hiç	243	60,0	60,0	100,0
Toplam	405	100,0	100,0	

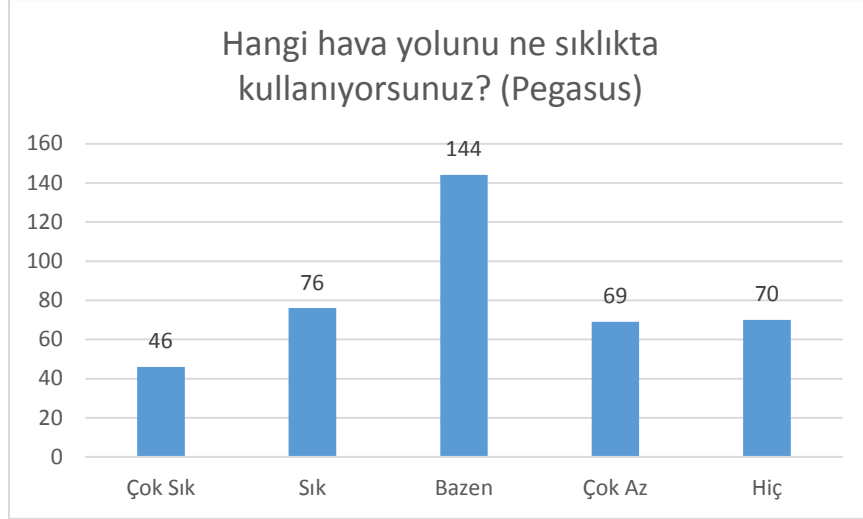


Grafik.23 Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (Onurair)

Katılımcıların %95'i Onur air'i bazen, çok az veya hiç kullanmadıklarını belirtirken %5'i sık ve çok sık kullandıklarını beyan etmişlerdir.

Çizelge.17:d Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (Pegasus)

	Frekans	Yüzdelerik	Geçerli Yüzdelerik	Birikimli Yüzdelerik
Çok Sık	46	11,4	11,4	11,4
Sık	76	18,8	18,8	30,1
Bazen	144	35,6	35,6	65,7
Çok Az	69	17,0	17,0	82,7
Hiç	70	17,3	17,3	100,0
Toplam	405	100,0	100,0	

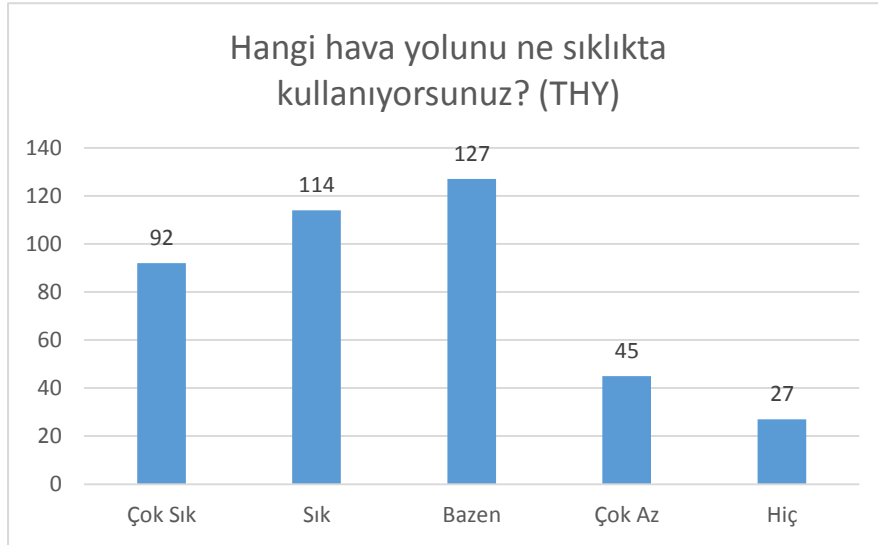


Grafik.24 Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (Pegasus)

Katılımcıların %69'u Pegasus'u bazen, çok az veya hiç kullanmadıklarını belirtirken %31'i sık ve çok sık kullandıklarını beyan etmişlerdir.

Çizelge.17:e Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (THY)

	Frekans	Yüzdelerik	Geçerli Yüzdelerik	Birikimli Yüzdelerik
Çok Sık	92	22,7	22,7	22,7
Sık	114	28,1	28,1	50,9
Bazen	127	31,4	31,4	82,2
Çok Az	45	11,1	11,1	93,3
Hiç	27	6,7	6,7	100,0
Toplam	405	100,0	100,0	

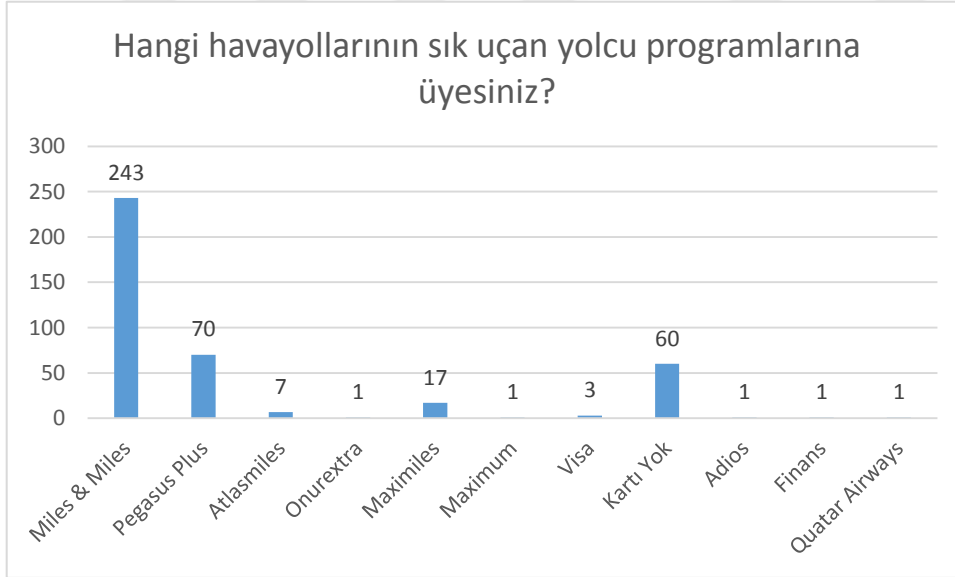


Grafik.25: Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (THY)

Katılımcıların %51'i THY'yi sık ve çok sık kullandıklarını belirtirken %49'u ise bazen, çok az veya hiç kullanmadıklarını beyan etmişlerdir.

Çizelge.18: Hangi havayollarının sık uçan yolcu programlarına üyesiniz?

	Frekans	Yüzdelerik	Geçerli Yüzdelerik	Birikimli Yüzdelerik
Miles & Miles	243	60,0	60,0	60,0
Pegasus Plus	70	17,3	17,3	77,3
Atlas Miles	7	1,7	1,7	79,0
Onurextra	1	,2	,2	79,3
Maximiles	17	4,2	4,2	83,5
Maximum	1	,2	,2	83,7
Visa	3	,7	,7	84,4
Kartı Yok	60	14,8	14,8	99,3
Adios	1	,2	,2	99,5
Finans	1	,2	,2	99,8
Quatar Airways	1	,2	,2	100,0
Toplam	405	100,0	100,0	



Grafik.26: Hangi havayollarının sık uçan yolcu programlarına üyesiniz?

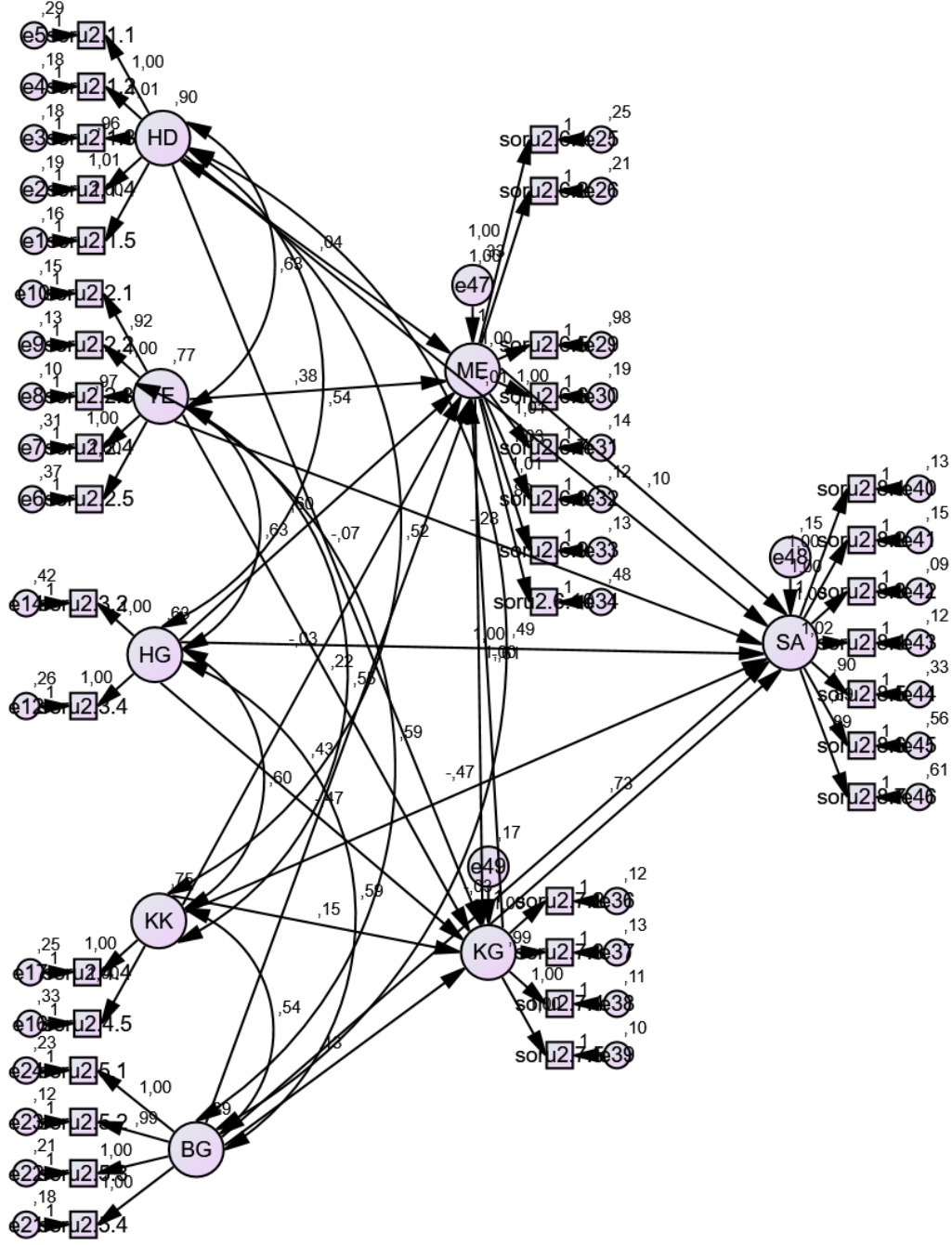
Katılımcıların %60'ı Miles & Miles, %17'i Pegasus Plus, %8'i diğer uçan yolcu programlarına ve kartına sahipken %15'i herhangi bir programa ve karta sahip olmadığını belirtmiştir. THY'nin sık uçan yolcu programı olan Miles & Miles katılımcılar arasında açık ara lider konumdadır. Bu bağlamda THY'nin sadakat

programı başarılı olup günün gerektirdiği ihtiyaçlara cevap vermeye devam etmesi durumunda payını daha da yukarıya taşıyacaktır.

B. Yol Analizi, Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Yapısal Eşitlik Modeli

Araçların geçerliliğini ve güvenilirliğini test etmek için yapısal eşitlik modellenmesi (structural equity model, sem) kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Yapısal eşitlik modeli (yem) pek çok bağımlı ve bağımsız değişkenin bir arada değerlendirilerek aralarındaki ilişkilerin varlığını sınavan ve ilişkilerinin bir arada bulunduğu modellerin test edilmesi için kullanılan istatistiksel bir tekniktir (Yılmaz ve Varol, 2015:13). Çalışmada 8 adet gözlenen değişken (observed variable) ile 46 adet örtük değişken (latent variable) arasındaki nedensel ilişki ve korelasyon kullanılmıştır. Toplam 54 adet içsel ve dışsal değişken ve aralarındaki ilişkiler modellenerek sistematik ve kapsamlı bir analiz yapılmıştır. Standart regresyon analiziyle modelde yer alan değişkenlerin doğrudan etkileri tespit edilebilirken, değişkenlerin dolaylı etkileri göz ardı edilebilmektedir. Bu nedenle çalışmada YEM ile her bir ilişki düzeyi eş zamanlı olarak değerlendirilmiştir. YEM ile yol analizinde ölçümlerde karşılaşılan hata miktarları azaltılmıştır. Hata terimlerinin ortadan kaldırılması ile de daha sağlıklı analiz sonuçları elde edilmiştir (Weston ve Gore, 2006:11).

YEM yöntemi varyans ve kovaryans analizleri ile faktör analizi ve çoklu regresyon gibi analizlerin birleşimi ile kullanılan bir yöntemdir (Yılmaz ve Varol, 2015:7). Bu yöntem ile verilerin modeli destekleyip desteklemediği değerlendirilmektedir. Analizde öncelikle ölçme modeli ile test edilmiştir ve modelde yer alan unsurlara ait ölçümlerin ilgili unsurları doğru ölçüp ölçmediğine bakılmıştır. İkinci aşama olarak ise yapısal modeller incelenerek ölçümün yapıları doğru ölçtüğü varsayılan ifadelerin söz konusu yapıyı yeterince ölçüp ölçmediği incelenmiştir. Ölçme modeli, modelde yer alan gözlenen değişkenlerle, örtük değişkenlerin ne kadar iyi temsil edildiğini göstermektedir (Weston ve Gore, 2006:9). Aşağıda yer alan Şekil.2’de araştırmanın modeli ve hipotezleri yer almaktadır. Modelin AMOS programından elde edilen yol analizi Şekil.3’de (Bakınız Ek-2) ve Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) Şekil.4’de (Bakınız Ek-3) yer almaktadır.



Şekil.2: Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

(**HD:** Hızlı Dönüş ve Çözüm Oluşturma, **YE:** Yeterlilik, **HG:** Hizmet Güvenirliliği, **KK:** Kullanım Kolaylığı, **BG:** Bilgi Güvenliği, **ME:** Memnuniyet, **KG:** Kurum Güveni, **SA:** Sadakat)

Model de düzeltme ve düzenleme yapmaya yarayan model hatalarına yönelik standart hale getirilmiş kalıntılar (standardized residuals) istatistiği kullanılmıştır. Genel olarak modeli değerlemek içinse uygunluk testleri (construct validity analysis) ve düzeltme indisleri (modification indices) kullanılmıştır (Arbuckle, 2007:20). Bu

değerler model sürekli revize edilerek test edilmiş ve kararlı yapı oluşturulana ve hipotezler kabul edilene kadar sürdürülmüştür. Çalışmada yol analizi belirlendikten sonra model uygunluğu sağlanıncaya kadar model teste tabi tutulmuştur. Düşük faktör değerine sahip olan faktörler sırasıyla test modelinden çıkartılmış, yüksek düzeltme indisleri olan hata terimleri (error terms) arasında Kovaryanslar (covariance) çizilerek model tekrar teste tabi tutulmuş ve doğrulayıcı faktör analizleri ile ortaya çıkan nihai model elde edilmiştir (bakınız ek-4,Grafik.5). Model uygunluğunun sağlanabilmesi için yüksek değerde birbirlerini etkileyerek hatalı netice verebilecek olan toplam 5 adet hata terimi arasında kovaryans kurularak bu hata terimlerinin modelin geçerliliğini düşürmelerinin önüne geçilmiş ve bu ayarlamalar modelin uygunluğunu temin etmiştir (Weston ve Gore, 2006:10). Faktör olma değerlerine sahip olmadığından modelden çıkartılan sorular şunlardır:

Hizmet güvenilirliği başlığı altında yer alan soru 1,3 ve 5, kullanım kolaylığı başlığı altında yer alan soru 1,2 ve 3, Memnuniyet başlığı altında yer alan soru 3 ve 4 ile 'kurum güveni' başlığı altında yer alan soru 1 toplamda 9 adet değişken analizden çıkarılmıştır. Model uygunluğu toplam 45 adet değişken ile sağlanmıştır. Son olarak ise yapısal eşitlik (regresyon) analizleri kullanılarak model test edilmiş ve nihai modelin içsel değişkenlerinin dışsal değişkenler ile ne kadar açıklanabileceği tespit edilmiştir (Arbuckle, 2007:9).

YEM aşama özeti ise aşağıda yer almaktadır.

- Teorik modelin belirlenmesi
- Yol diyagramı ile yapısal eşitliklerin tanımlanması
- Örneklem seçimi ve veri toplama
- Eşitliklerde tanımlanan parametrelerin tahmin edilmesi
- Hesaplanan uyum iyiliği indekslerinin değerlendirilmesi
- Değerlendirme sonucunda modelde düzeltmeler yapılarak test tekrarlarının yapılması
- Modelin kabul edilmesi
- Sonuçlar, rapor ve tartışma (Karagöz ve Ağbektas, 2016:15).

Yapısal modelin yapısal eşitliği denklemi;

Denklem 1

$$\eta = B\eta + \Gamma\xi + \zeta$$

B: mxm boyutlu gizil içsel değişkenler için katsayı matrisi,

Γ : gizil dışsal değişkenler için mxn boyutlu katsayı matrisi,

η : mx1 boyutlu gizil içsel değişken matrisi,

ξ ; nx1 boyutlu gizil dışsal değişken matrisi,

Denklemdaki mxm boyutlu kovaryans matrisi Ψ ' dir.

Ölçüm modelinde yer alan gizil değişkenler ile gözlenen değişkenler arasındaki bağlantıyı gösteren yapısal eşitlik denklemi;

Denklem 2

$$x = \Lambda^x\xi + \delta$$

İçsel değişkenlere ait denklem;

Denklem 3

$$y = \Lambda^y\eta + \varepsilon$$

İçsel ve dışsal değişkenler için kovaryans matrisi ve varsayımları;

Denklem 4

$$y =$$

$$[\Lambda_Y(1 - B)^{-1}(\Gamma\Phi\Gamma' + \Psi)[(1 - B)^{-1}]'\Lambda_Y' + \Theta_\tau \quad \Lambda_Y(1 - B)^{-1}\Gamma\Phi\Lambda_X' \quad \Lambda_X\Phi\Gamma'[(1 - B)^{-1}]'\Lambda_Y' \quad \Lambda_X\Phi\Lambda_X' + \Theta_\delta]$$

$$E(\eta) = 0, E(\xi) = 0, E(\varepsilon) = 0, E(\delta) = 0$$

$\varepsilon, \xi, \eta,$ ve δ ile ilişkisizdir.

Yukarıdaki denklemlere dayalı olarak çalışmanın parametreleri belirlenerek teste hazır hale getirilmiş ve analizlerde kullanılacak nihai model belirlenmiştir (Karagöz ve Ağbektas, 2016:19).

C. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) (Confirmatory Factor Analysis, CFA)

Grafik.3'de yer alan modelden elde edilen birincil veriler ile DFA ile gizli değişkenler (faktörler) oluşturulmuştur. DFA açıklayıcı faktör analizi ile belirlenen

faktörler ile hipotezler ile belirlenmiş olan faktörlerin uygunluğu test edilmiştir. Bu amaçla AMOS programından en büyük olabilirlik (Maximum Likelihood (ML) testi gerçekleştirilmiştir (Arbuckle, 2007:11).

D. Uygunluk İndeksleri (Uİ) (Modification Indices, MI)

Uİ'ler ile belirlenen modeller ile elde edilen verilerin açıklama düzeyleri tespit edilmiştir. Bu hesaplama için Ki kare testi hesaplanmıştır. Modelin genel uyumunun kontrolü için beklenen $CMIN/DF = \chi^2/sd \leq 5$ veya $CMIN/DF = \chi^2/sd \leq 3$ olmasıdır (Karagöz ve Ağbektas, 2016:21; Weston ve Gore, 2006:18). Çalışmada modelin veriler ile uyumunun kontrolü için hesaplanıp dikkate alınan testler;

- Ki kare uygunluk indeksi (IFI),
- Karşılaştırmalı Uygunluk İndeksi (Comparative Fit Index, CFI),
- Tahmin Hatlarının Ortalamasının Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation, RMSEA),
- İyilik Uyum İndeksi (Goodness Of Fit Index, GFI),
- Ortalama Hataların (Kalıntıların) Karekökü (Root Mean Square Residual, RMR)'dür (Arbuckle, 2007:17; Karagöz ve Ağbektas, 2016:21; Weston ve Gore, 2006, s3).

Çizelge.19'da çalışmada kullanılan istatistiklerin kabul gören güven aralıkları yer almaktadır.

Çizelge.19: Çalışma İstatistikleri Güven Aralıkları

Model Uygunluk Kriteri	Kabul Edilebilir Uygunluk	İyi Uygunluk
χ^2 Uyum testi	$0,01 < p \leq 0,05$	$0,05 < p \leq 1$
CMIN/SD	$\chi^2/sd \leq 5$	$\chi^2/sd \leq 3$
IFI	$0,90 \leq IFI$	$0,95 \leq IFI$
CFI	$0,95 \leq CFI$	$0,97 \leq CFI$
RMSEA	$RMSEA \leq 0,08$	$RMSEA \leq 0,05$
GFI	$0,85 \leq GFI$	$0,90 \leq GFI$
RMR	$0 < RMR \leq 0,08$	$0 < RMR \leq 0,05$

Kaynak: (Karagöz ve Ağbektas, 2016:9)

Çalışmada birincil veriyi toplama amacı ile geliştirilen ve daha önce kullanılmış ölçeklerden derlenen ölçeğin, güncel bir araştırmada kullanıldığında

orijinal faktör yapısına uyup uymadığını, uyuyor ise ne derece uygun olduğunu yani geçerliliğini belirlemek için Doğrulayıcı Faktör Analizi uygulanmıştır. Bu yöntem, önceden oluşturulan bir model aracılığıyla gözlenen değişkenlerden yola çıkarak gizil değişken (faktör) oluşturmaya yönelik bir işlemdir (İlhan ve Çetin, 2014:17).

E. Model Hatalarına Yönelik İstatistikler

Modelimizde Düzeltme İndisleri (Modification Indices) Çizelgesi hesaplanarak sonuçların tasarlanan modeli ne derece iyi tanımladığı değerlendirilmiştir (Karagöz ve Ağbektas, 2016:17). MI değerleri serbestlik derecesi (df) ile Ki-kare değerindeki değişimlerin tespiti için uygulanmaktadır (İlhan ve Çetin, 2014:10). MI değerlerinin yüksek çıkması teste tabi değişkenler arasında bir bağ olduğunu yani serbest olmadıklarını anlatmaktadır (Arbuckle, 2007:7). Aslında serbest olarak tahmin edilecek her değişkenin MI değerinin sıfır olması gerekmektedir fakat bu pek mümkün olmayan ideal durumdur (Weston ve Gore, 2006:19). Çalışmada MI değerleri yüksek olan değişkenler arasında kurulan bağ ile test tekrar edilmiştir. Bunun sonucunda da Ki-Kare değeri düşmüştür. Böylece model daha uygun hale gelmiştir (Yılmaz ve Varol, 2015:13). Doğrulayıcı Faktör Modeli Uygunluk İstatistikleri aşağıda anlatılmıştır.

F. Ki-Kare Testi (CMIN ve CMIN/DF)

Ki-Kare değeri modelin bir bütün ve genel olarak uygunluğunu test etmek amacıyla kullanılmaktadır. Ki-Kare değeri hesaplanırken örnek kovaryans matrisi ve modelleme için kullanılan değerlerden elde edilen kovaryans matrisi arasında fark olup olmadığı değerlendirilmektedir. Model $p > 0.005$ ise anlamlı olmaktadır (Weston ve Gore, 2006:13).

G. Tahmin Hatlarının Ortalamasının Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation, RMSEA)

Diğer taraftan Tahmin Hatlarının Ortalamasının Karekökü (RMSEA) hesaplaması ile olabilecek en doğru tahmin ile belirlenen parametreler ile ana kütleli kovaryans matrisinin ne kadar uyumlu olup olmadığını gösteren bir

istatistiktir. $RMSEA \leq 0,05$ ise model iyiliği ölçütü kabul edilebilir anlamlılıkta çıkmaktadır (Weston ve Gore, 2006:16).

H. İyilik Uyum İndeksi (Goodness-of-Fit Index, GFI)

GFI istatistiği modelde yer alan kovaryans ve varyanslar ile ölçülen kovaryans ve varyansların oranlanmaları ile elde edilir. Bu istatistik hesaplaması Ki-Kare istatistiğinin örneklem büyüdükçe yükselmesi ile oluşan sıkıntıları ortadan kaldırmaktadır çünkü bu testin örneklem büyüklüğüne duyarlılığı düşüktür (Weston ve Gore, 2006:15).

İ. Normlu Uyum İndeksi (Normed Fit Index, NFI) ve Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index, CFI)

Normlu Uyum İndeksi, NFI, modelde hesaplanan χ^2 değeri ile sıfır modelinin χ^2 değerlerini karşılaştırarak sıfır modelin (null model veya bağımsız model) ile ölçülen değişkenlerin arasında ilişki olmadığını (uncorrelated) test eden modeldir. Karşılaştırmalı Uyum İndeksi ise, CFI, Normlu Uyum İndeksinin, NFI, geliştirilmiş halidir (Weston ve Gore, 2006:12).

Anlatılan ve modelde test etmek için kullanılan bu istatistiklerin nihai amacı YEM'in temel bileşenler ile ortak (Component veya Common) faktörlerin birinci nesil faktör analizlerinde olduğu gibi faktör yüklerini hesaplamaktır. Bir diğer temel amaç ise hata varyanslarının modelin doğru kurgulanmasının önüne geçmesini önlemek için ayrıca hesaplanmasıdır. Bu iki ana amaç gerçekte YEM'in modelin uygunluğu açısından değerlendirilmesine olanak vermesi açısından önemlidir (İlhan ve Çetin, 2014:11; Weston ve Gore, 2006:10; Yılmaz ve Varol, 2015:16). Herhangi bir model yüksek faktör yükleri verebilir ancak örneklemin kovaryans matrisi ile tasarlanan kovaryans matrislerinin aralarında yer alan benzerliğinde yani model uygunluğunun test edilmesi faktör yüklerinin ve faktörlerin kendileri kadar önem arz etmektedir (Karagöz ve Ağbektas, 2016:11; Weston ve Gore, 2006:8). Modelin uygunluğunun test edilerek teyit edilmesi eldeki ölçükle sağlanan bilgilerin tutarlı ve geçerli olduğunu, hatalardan ayrıştırıldığını ve aynı ölçükle ikinci bir ölçümde de benzer sonuçların elde edileceğini güvence altına almaktadır (Karagöz ve Ağbektas, 2016:14; Weston ve Gore, 2006:9).



J. Bulgular

Anlatılanlar ışığında doğrulayıcı faktör modeli uygunluk istatistikleri için hesaplanan veriler ile yapılan testlerin sonuçları aşağıdaki çizelgelerde yer almaktadır.

Çizelge.20: Ki Kare (CMIN) İstatistiği

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	89	2621,796	614	,000	4,270
Saturated model	703	,000	0		
Independence model	37	19889,020	666	,000	29,863

Modelin kullanılan veri ile ne kadar uyumlu olduğunu gösteren değer Modelin uygunluğu için hesaplanan değer 4,270 olup kabul edilir seviyededir.

Aşağıdaki çizelgelerde ise model uygunluğu ölçütleri (NFI-CFI) yer almaktadır. Hesaplanan bu indekslerin %90'dan büyük olmaları beklenmektedir (Karagöz ve Ağbekaş, 2016:81). Hesaplanan NFI) (%89.2) %90'a çok yakın ve CFI) (%91.8) değeri %90'dan büyük çıktığından model uygunluğu ölçütleri yeterlidir.

Çizelge.21: Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI) ve Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI)

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,892	,879	,919	,909	,918
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Model uygunluğu ölçütlerinden bir diğeri de GFI ve RMSEA değerleridir. Bu değerinde %80'den büyük olması beklenmektedir (İlhan ve Çetin, 2014:46). GFI ve RMSEA çizelgeleri aşağıdadır. Hesaplanan GFI değeri %81 ve RMSEA değeri %90 olduğundan her iki gösterge de yeterlidirler.

Çizelge.22: İyilik Uyum İndeksi (GFI)

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,055	,813	,677	,627
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,580	,070	,018	,066

Çizelge.23 Tahmin Hatlarının Ortalamasının Karekökü (RMSEA)

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,090	,086	,094	,000
Independence model	,267	,264	,270	,000

Parsimony Normlaştırılmış Uyum İndeksi (PRATIO) bir'e yaklaştıkça modelin uygunluk düzeyi artmaktadır. Aşağıdaki çizelge de yer alan PRATIO değeri %92 olduğundan model güçlü ve uygunluk açısından yeterlidir.

Çizelge.24: Parsimony Normlaştırılmış Uyum İndeksi (PRATIO)

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,922	,800	,826
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

Merkezsizlik parametresi (NCP) çizelgesi aşağıdadır. Elde edilen sonuç model uygunluğu ölçütü için yeterlidir.

Çizelge.25: Merkezsizlik Parametresi (NCP)

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	2007,796	1853,215	2169,863
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	19223,020	18766,159	19686,230

Aşağıdaki çizelge de en düşük fark fonksiyonu (FMIN) sonucu yer almaktadır. Elde edilen değer modelin uygunluğunun yeterli olduğunu göstermektedir.

Çizelge.26: En Düşük Fark Fonksiyonu (FMIN)

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	6,490	4,970	4,587	5,371
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	49,230	47,582	46,451	48,728

Aşağıdaki çizelge Akaike Bilgi Kriteri (AIC) hesaplamasını göstermektedir. Elde edilen sonuçlar model iyiliği ölçütünün yeterli olduğunu göstermektedir.

Çizelge.27: Akaike Bilgi Kriteri (AIC)

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	2799,796	2818,277	3156,142	3245,142
Saturated model	1406,000	1551,978	4220,733	4923,733
Independence model	19963,020	19970,703	20111,163	20148,163

Aşağıdaki çizelge de yer alan beklenen çapraz geçerlilik indeksi (ECVI) hesaplamasına göre elde edilen netice model iyiliği ölçütünün yeteli olduğunu göstermektedir.

Çizelge.28: Beklenen Çapraz Geçerlilik İndeksi (ECVI)

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	6,930	6,548	7,331	6,976
Saturated model	3,480	3,480	3,480	3,842
Independence model	49,413	48,283	50,560	49,432

Aşağıdaki çizelge de yer alan ve örneklem yeterliliğini ölçen Hoelter indeksi (HOELTER) hesaplamasına göre elde edilen netice model yer alan örneklemin yeterliliğinin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir.

Çizelge.29: Hoelter İndeksi (HOELTER)

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model	104	108
Independence model	15	16

Araştırma için hazırlanan ve uygulanan anket formunda yer alan sorulardan 9 tanesi açıklayıcı faktör olarak bulunmadığından modelden çıkartılmış ve hipotez

testleri yapılmıştır. Çalışmada havayolu ulaşımında yolcuların hava yolunu tercih nedenleri, bu nedenlerin önem sırası ile müşteri memnuniyeti düzeylerinin ölçümü için hipotezler geliştirilmiştir. Modele göre memnuniyet düzeyi ölçümünde kullanılan ‘hızlı dönüş ve çözüm oluşturma’, ‘yeterlilik’, ‘hizmet güvenilirliği’, ‘kullanım kolaylığı’ ve ‘bilgi güvenliği’ unsurlarının ‘memnuniyet’ ve ‘kurum güveni’ ile ‘sadakat’ üzerinde etkili olup olmadığı, etkili ise ne kadar etkili oldukları incelenmiştir.

Test edilen hipotezlerin sonuçları aşağıda yer alan çizelgelerde verilmiştir. Analiz bulgularına göre beş hipotez anlamlı bulunmamış ve ret edilmiş, geriye kalan toplam on dört hipotez ise anlamlı bulunmuş ve kabul edilmiştir. Ayrıca elde edilen sonuçlara göre tüm dışsal değişkenlerin 0.01 (%1) güven aralığında endogen değişkenler üzerinde anlamlı olduğu görülmüştür.

Çizelge.30: En Büyük Olabilirlik Kestirimi (Maximum Likelihood Estimates) Regresyon Ağırlıkları

Factors	Estimate	S.E.	C.R.	P
Kurum Güveni < Bilgi Güvenliği**	,127	,057	2,228	,026
Kurum Güveni < Hızlı Dönüş ve Çözüm Oluşturma*	-,066	,045	-1,468	,142
Kurum Güveni < Hizmet Güvenirliliği**	-,475	,243	-1,955	,051
Kurum Güveni < Kullanım Kolaylığı*	,150	,109	1,375	,069
Kurum Güveni < Memnuniyet**	,320	,063	5,111	***
Kurum Güveni < Yeterlilik**	,224	,119	1,889	,059
Memnuniyet < Bilgi Güvenliği**	,435	,107	4,077	***
Memnuniyet < Hızlı Dönüş ve Çözüm Oluşturma*	,045	,058	,772	,440
Memnuniyet < Hizmet Güvenirliliği**	,603	,332	1,816	,069
Memnuniyet < Kullanım Kolaylığı*	-,026	,153	-,171	,864
Memnuniyet < Kurum Güveni**	-,605	,174	-3,477	***
Memnuniyet < Yeterlilik**	,376	,189	1,985	,047
Sadakat < Bilgi Güvenliği*	-,029	,062	-,463	,643
Sadakat < Hızlı Dönüş ve Çözüm Oluşturma*	-,009	,055	-,165	,869
Sadakat < Hizmet Güvenirliliği***	,282	,069	4,879	***
Sadakat < Kullanım Kolaylığı***	-,474	,070	-6,805	***
Sadakat < Kurum Güveni***	,728	,094	7,773	***
Sadakat < Memnuniyet*	,095	,100	,958	,038
Sadakat < Yeterlilik***	-,283	,084	-3,369	***
a. HIZLI DÖNÜŞ VE ÇÖZÜM OLUŞTURMA				
1. THY'den Eposta ya da diğer yollarla yapmış olduğum taleplerime hızlı cevap alıyorum	1,000			
2. THY karşılaştığım sorunları hızlıca çözüyor	1,011	,029	35,211	***
3. THY çalışanları bana hızlı hizmet sağlıyor	,963	,028	34,314	***
4. THY Müşteri taleplerini ilk başvuruda çözüyor	1,014	,029	34,740	***
5. THY'den Aldığım hızlı dönüşten genel olarak memnunum	1,000			
b. YETERLİLİK				
1. Türk Hava Yolları çalışanları sorularına cevap verebilecek bilgiye sahip	,922	,028	33,060	***
2. Türk Hava Yolları çalışanları ortaya çıkan sorunları düzgün bir şekilde ele alıyor.	1,000			

Çizelge.30: (Devamı)En Büyük Olabilirlik Kestirimi (Maximum Likelihood Estimates) Regresyon Ağırlıkları

Factors	Estimate	S.E.	C.R.	P
3. Türk Hava Yolları çalışanları taleplerime karşılık verebiliyor.	,964	,026	37,477	***
4. THY çalışanları müşteri taleplerini bürokrasi yaratmadan karşılıyor	1,000	,037	27,038	***
5. THY çalışanları müşteri taleplerini karşılarken esnektiler	1,000			
c. HİZMET GÜVENİLİRLİĞİ				
2. Online yaptığım işlemler her zaman hatasız olur	1,000			
4. THY ürün ve hizmetlerinin kalitesine güveniyorum	1,000			
d. KULLANIM KOLAYLIĞI				
4. THY çevrimiçi (online) asistanı sorunlara hemen cevap veriyor	1,000			
5. THY web sayfası kullanıcı dostu tasarlanmıştır	1,000			
e. BİLGİ GÜVENLİĞİ				
1. Türk Hava Yolları kişisel bilgilerimi kötüye kullanmaz	1,000			
2. Yaptığım çevrimiçi (online) işlemlerde güvende olduğumu hissediyorum	,993	,026	38,207	***
3. Online işlemler için hassas bilgiler (kredi kartı numarası gibi) verirken güvenli hissedirim	,999	,031	32,712	***
4. THY’na verdiğim özel bilgilerimin paylaşılmayacağı konusunda kendimi güvende hissedirim	1,000			
f. MEMNUNİYET				
1. Türk Hava Yolları her zaman beklentilerimi karşılar	1,000			
2. Türk Hava Yolları ile kurulan her temas tatmin edicidir	1,000			
5. THY ürün ve hizmet fiyatlarından memnunum	1,000			
6. THY ürün ve hizmet kalitesinden memnunum	,890	,046	19,270	***
7. THY personelinden ve destek hizmetlerinden memnunum	1,006	,030	33,820	***
8. THY müşteri ilişkilerinden memnunum	1,034	,029	35,383	***
9. THY ürün ve hizmet çeşidinden memnunum	1,004	,031	32,516	***
10. THY’nin yolcu sadakat kartı Miles & Smiles üye hizmetlerinden memnunum	,999	,033	29,923	***
g. KURUM GÜVENİ				
2. Genel olarak Türk Hava Yolları taahhütlerini yerine getirir	1,000			
3. Türk Hava Yolları müşterilerinin ihtiyaçları ile ilgilenir	,987	,031	32,039	***
4. Türk Hava Yolları gereken kaynaklara ve tecrübeye sahiptir	1,003	,029	34,402	***
5. Genel olarak THY hizmetlerine güveniyorum	1,006	,029	34,816	***
h. SADAKAT				
1. Türk Hava Yolları ile uçmayı seviyorum	1,000			
2. Türk Hava Yollarının iyi bir havayolu şirketi olduğuna inanıyorum	1,003	,025	39,844	***
3. Türk Hava Yolları ile seyahat etmeye devam edeceğim	1,000			
4. Türk Hava Yollarını tavsiye etmeye devam edeceğim	1,019	,023	43,528	***
5. Önümüzdeki birkaç yılda THY internet sitesini daha fazla kullanacağım	,908	,034	26,880	***
6. Diğer insanlara THY internet sitesiyle ilgili olumlu şeyler söylüyorum	,899	,043	21,038	***
7. Arkadaş ve akrabalarımı THY internet sitesiyle iş yapmaları için cesaretlendiriyorum	,891	,044	20,063	***

* Ret edilen hipotezler, ** Kabul edilen hipotezler, *** 0.01 (%1) güven aralığında anlamlı

Kabul ve ret edilen hipotezler Çizelge.31’de yer almaktadır.

Çizelge.31: Hipotez Testi Sonuçları

HİPOTEZ	KABUL/RET
Hipotez 1: THY’nin hızlı dönüş ve çözüm oluşturması, kurum güvenini (H1a), memnuniyetini (H1b) ve yolcu sadakatini (H1c) pozitif etkilemektedir.	H1a, H1b, H1c RET
Hipotez 2: THY’nin hizmetlerinin güvenilirliği kurum güvenini (H2a), müşteri memnuniyetini (H2b) ve yolcu sadakatini (H2c) pozitif etkilemektedir.	H2a, H2b, H2c KABUL
Hipotez 3: THY’nin kullanım kolaylığı, kurum güvenini (H3a), müşteri memnuniyetini (H3b) ve yolcu sadakatini (H3c) pozitif etkilemektedir	H3a, H3c KABUL H3b RET
Hipotez 4: THY’nin yeterliliği, kuruma olan güveni (H4a), yolcu memnuniyetini (H4b) ve yolcu sadakatini (H4c) pozitif etkilemektedir	H4a, H4b, H4c KABUL
Hipotez 5: THY’nin sağladığı bilgi güvenliği, kuruma olan güveni (H5a), yolcu memnuniyetini (H5b) ve yolcu sadakatini (H5c) pozitif etkilemektedir	H5a, H5b KABUL H5c RET
Hipotez 6: THY’ye duyulan memnuniyet düzeyi, kuruma olan güveni (H6a) ve yolcu sadakatini (H6b) pozitif etkilemektedir	H6a, H6b KABUL
Hipotez 7: THY’ye duyulan kurum güveni, müşteri memnuniyetini (H7a) ve yolcu sadakatini (H7b) pozitif etkilemektedir	H7a, H7b KABUL

Çizelgede görüleceği;

Hızlı dönüş ve çözüm oluşturmanın memnuniyet düzeyi üzerinde, hızlı dönüş ve çözüm oluşturmanın kurum güveni üzerinde, hızlı dönüş ve çözüm oluşturmanın sadakat üzerinde, bilgi güvenliğinin sadakat üzerinde, kullanım kolaylığının memnuniyet üzerinde etkili olduğu hipotezleri ret edilmiştir. Diğer taraftan, diğer on dört hipotez kabul edilmiştir. Bu sonuçlara göre;

- Hizmet güvenilirliğinin memnuniyet üzerinde,

- Hizmet güvenilirliğinin kurum güveni üzerinde,
- Hizmet güvenilirliğinin sadakat üzerinde,
- Kullanım kolaylığının kurum güveni üzerinde,
- Kullanım kolaylığının sadakat üzerinde,
- Yeterlilik düzeyinin memnuniyet üzerinde,
- Yeterlilik düzeyinin kurum güveni üzerinde,
- Bilgi güvenliğinin kurum güveni üzerinde,
- Bilgi güvenliğinin yolcu memnuniyeti üzerinde,
- Yeterlilik düzeyinin sadakat üzerinde,
- Memnuniyet düzeyinin kurum güveni üzerinde,
- Memnuniyet düzeyinin sadakat üzerinde,
- Kurum güveninin memnuniyet üzerinde,
- Kurum güveninin sadakat üzerinde

anamlı bir etkiye sahip olduğu varsayımları kabul edilmiştir.

THY'nin yolcu sorunlarına karşı hızlı dönüş ve çözüm oluşturmasının kuruma olan güven, memnuniyet ve sadakatinde etkili olmamaktadır. Bu sonuç yolcuların kurum güveni, memnuniyeti ve kuruma sadakat geliştirmesi için sorunlarına çözüm oluşturulmasından ziyade sorun yaşamamayı tercih ettiklerini göstermektedir.

Bunların yanı sıra bilgi güvenliğinin sadakat üzerinde bir etkisi bulunmadığı ancak kuruma olan güven ve memnuniyet üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Yolcular bilgi güvenliğini olmazsa olmaz bir unsur olarak görmek istediklerinden sadakat geliştirmek için bunun yerine getirilmiş olmasının tek belirleyici bir unsur olarak dikkate almamaktadırlar ancak kuruma karşı olan güvenleri ile memnuniyet düzeylerinde bilgi güvenliğini öne çıkartmaktadırlar.

Ayrıca, kurum hizmetlerinin kullanım kolaylığının memnuniyet üzerinde bir etkisi bulunmamaktadır ancak kuruma olan güven ve sadakat üzerinde ise etkili olduğu görülmektedir. Bunun nedeni yine yolcuların kullanım kolaylığından

memnuniyet duymamalarının ayrı, kurum güveni ve sadakati ayrı değerlendirmelerinden kaynaklanmaktadır.

Diğer taraftan THY hizmetlerinin güvenilirliği kuruma olan güveni sağlamakta ve dolayısı ile yolcu memnuniyeti ve yolcu sadakatini de olumlu etkilemektedir. Kullanım kolaylığının kuruma olan güveni ve dolayısı ile sadakatini pozitif etkilemektedir ancak memnuniyet konusunda kurumdan iyileştirilmeler beklendiği açıktır. THY'nin yeterli olması kuruma olan güveni, memnuniyeti ve sadakati olumlu etkilemektedir çünkü yolcuların asgari beklentilerinin karşılanıyor olması onların kuruma olan bakış açılarındaki olumlu etkilemektedir.

Ayrıca, THY bilgi güvenliğinin kuruma karşı güven ve memnuniyet sağladığı görülmüştür yani yolcular bilgi güvenliğiyle ilgili kuruma karşı olumlu olmakla beraber bu hususu kuruma karşı bir sadakat geliştirme için yeterli görmemektedirler.

Bunlara ilave olarak THY'ye duyulan memnuniyet düzeyi kuruma olan güveni ve sadakati de olumlu etkilediği görülmüştür. Memnun olan THY yolcuları kuruma karşı güven duymakta ve bu güvenin bir neticesi olarak sadakat geliştirmektedirler. Aynı doğrultu da THY kurumuna olan güven yolcu memnuniyetini ve sadakatini de olumlu etkilemektedir ki bu güven duyulmanın kuruma karşı olan memnuniyet ve sadakat düzeylerinde ne kadar etkili olduğunu göz önüne sermektedir.

Elde edilen istatistik sonuçlarına göre hesaplanan dışsal değişkenleri açıklayan içsel değişkenlerin Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları Çizelge.32'de gösterilmektedir.

Çizelge.32: Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları (SRW)

a. HIZLI DÖNÜŞ VE ÇÖZÜM OLUŞTURMA	
1. THY'den Eposta ya da diğer yollarla yapmış olduğum taleplerime hızlı cevap alıyorum	,869
2. THY karşılaştığım sorunları hızlıca çözüyor	,916
3. THY çalışanları bana hızlı hizmet sağlıyor	,909
4. THY Müşteri taleplerini ilk başvuruda çözüyor	,913
5. THY'den Aldığım hızlı dönüşten genel olarak memnunum	,923
b. YETERLİLİK	
1. Türk Hava Yolları çalışanları sorularıma cevap verebilecek bilgiye sahip	,903
2. Türk Hava Yolları çalışanları ortaya çıkan sorunları düzgün bir şekilde ele alıyor.	,926
3. Türk Hava Yolları çalışanları taleplerime karşılık verebiliyor.	,935
4. THY çalışanları müşteri taleplerini bürokrasi yaratmadan karşılıyor	,844
5. THY çalışanları müşteri taleplerini karşılarken esnektiler	,822
c. HİZMET GÜVENİLİRLİĞİ	
2. Online yaptığım işlemler her zaman hatasız olur	,820
4. THY ürün ve hizmetlerinin kalitesine güveniyorum	,895
d. KULLANIM KOLAYLIĞI	
4. THY çevrimiçi (online) asistanı sorunlara hemen cevap veriyor	,875
5. THY web sayfası kullanıcı dostu tasarlanmıştır	,837
e. BİLGİ GÜVENLİĞİ	
1. Türk Hava Yolları kişisel bilgilerimi kötüye kullanmaz	,890
2. Yaptığım çevrimiçi (online) işlemlerde güvende olduğumu hissediyorum	,937
3. Online işlemler için hassas bilgiler (kredi kartı numarası gibi) verirken güvenli hissedirim	,898
4. THY'na verdiğim özel bilgilerimin paylaşılmayacağı konusunda kendimi güvende hissedirim	,915
f. MEMNUNİYET	
1. Türk Hava Yolları her zaman beklentilerimi karşılar	,854
2. Türk Hava Yolları ile kurulan her temas tatmin edicidir	,871
5. THY ürün ve hizmet fiyatlarından memnunum	,640
6. THY ürün ve hizmet kalitesinden memnunum	,884
7. THY personelinden ve destek hizmetlerinden memnunum	,908
8. THY müşteri ilişkilerinden memnunum	,930
9. THY ürün ve hizmet çeşidinden memnunum	,918
10. THY'nin yolcu sadakat kartı Miles & Smiles üye hizmetlerinden memnunum	,726
g. KURUM GÜVENİ	
2. Genel olarak Türk Hava Yolları taahhütlerini yerine getirir	,925
3. Türk Hava Yolları müşterilerinin ihtiyaçları ile ilgilenir	,911
4. Türk Hava Yolları gereken kaynaklara ve tecrübeye sahiptir	,932
5. Genel olarak THY hizmetlerine güveniyorum	,935
h. SADAKAT	
1. Türk Hava Yolları ile uçmayı seviyorum	,928
2. Türk Hava Yollarının iyi bir havayolu şirketi olduğuna inanıyorum	,921
3. Türk Hava Yolları ile seyahat etmeye devam edeceğim	,950
4. Türk Hava Yollarını tavsiye etmeye devam edeceğim	,937
5. Önümüzdeki birkaç yılda THY internet sitesini daha fazla kullanacağım	,823
6. Diğer insanlara THY internet sitesiyle ilgili olumlu şeyler söylüyorum	,741
7. Arkadaş ve akrabalarımı THY internet sitesiyle iş yapmaları için cesaretlendiriyorum	,724

Elde edilen Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları her bir faktör için kabul gören tahmin değerinin %70 ve üzerinde olmasıdır. Daha önceden tahmin değeri düşük olan dışsal değişkenler modelden çıkartılmıştı. Elde kalan dışsal model değişkenlerinin müşteri memnuniyetini ölçmek için kullanılan 8 adet içsel değişkeni açıklamakta güvenilir ve geçerli olduğunu göstermiştir.

İki rassal değişkenin birbirleri ile olan ilişkisini gösteren kovaryans sonuçları aşağıdaki çizelgede yer almaktadır.

Çizelge.33: Kovaryans Tablosu

			Estimate	S.E.	C.R.	P
HD	<-->	YE	,630	,055	11,457	***
YE	<-->	HG	,624	,052	11,978	***
HG	<-->	KK	,582	,052	11,215	***
KK	<-->	BG	,540	,053	10,100	***
HD	<-->	HG	,545	,052	10,415	***
HD	<-->	KK	,521	,053	9,812	***
HD	<-->	BG	,491	,054	9,160	***
YE	<-->	KK	,550	,051	10,770	***
YE	<-->	BG	,592	,054	11,043	***
HG	<-->	BG	,590	,053	11,032	***

Kovaryans çizelgesine göre hızlı dönüş ve çözüm oluşturma ile yeterlilik arasında bir bağ olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca, yeterlilik ile hizmet güvenilirliği, hizmet güvenilirliği ile de kullanım kolaylığı arasında da bir bağ mevcuttur. Bunlara ilave olarak kullanım kolaylığı ile bilgi güvenliği, hızlı dönüş ve çözüm oluşturma ile hizmet güvenilirliği arasında da bir bağ mevcuttur. Ayrıca, hızlı dönüş ve çözüm oluşturma ile kullanım kolaylığı, hızlı dönüş ve çözüm oluşturma ile bilgi güvenliği arasında da bağ mevcuttur. Bunlara ilave, yeterlilik ile kullanım kolaylığı ve yeterlilik ile bilgi güvenliği arasında da olumlu bir bağ mevcuttur. Son olarak hizmet güvenilirliği ile bilgi güvenliği arasındaki kovaryanslar bu değişkenlerin de aynı yönde hareket ettiklerini yani aralarında olumlu bir bağ olduğunu göstermektedir.

İki rassal değişkenin birbirleri ile olan ilişkisini ve ilişki derecelerini gösteren Korelasyon sonuçları aşağıdaki çizelgede yer almaktadır.

Çizelge.34: Korelasyon Tablosu

			Estimate
HD	<-->	YE	,753
YE	<-->	HG	,838
HG	<-->	KK	,787
KK	<-->	BG	,654
HD	<-->	HG	,677
HD	<-->	KK	,627
HD	<-->	BG	,546
YE	<-->	KK	,716
YE	<-->	BG	,712
HG	<-->	BG	,737

Korelasyon çizelgesine göre hızlı dönüş ve çözüm oluşturma ile yeterlilik arasındaki ilişki derecesi %75'dir. Yeterlilik ile hizmet güvenilirliği arasındaki ilişkinin derecesi ise %84'tür. Diğer taraftan hizmet güvenilirliği ile kullanım kolaylığı ilişki derecesi %79, kullanım kolaylığı ile bilgi güvenliği ilişki derecesi ise %65 çıkmıştır. Bunlara ilave olarak hızlı dönüş ve çözüm oluşturma ile hizmet güvenilirliği ilişki derecesi %68, hızlı dönüş ve çözüm oluşturma ile kullanım kolaylığı ilişki derecesi ise %63 çıkmıştır. Ayrıca, hızlı dönüş ve çözüm oluşturma ile bilgi güvenliği ilişki derecesi %55, yeterlilik ile kullanım kolaylığı ilişki derecesi ise %72'dir. Son olarak, yeterlilik ile bilgi güvenliği ilişki derecesinin %71, hizmet güvenilirliği ile bilgi güvenliği ilişki derecesinin %74 düzeyinde birbirleri ile ilişkili olduklarını göstermektedir.

Aşağıdaki çizelgede varyans tablosu gösterilmektedir.

Çizelge.35: Varyans Tablosu

	Estimate	S.E.	C.R.	P
HD	,904	,071	12,773	***
YE	,773	,061	12,669	***
HG	,717	,060	12,028	***
KK	,763	,064	11,902	***
BG	,895	,070	12,779	***
e47	,151	,014	10,581	***
e49	,183	,017	10,664	***
e48	,187	,016	11,382	***
e1	,158	,014	10,942	***
e2	,186	,016	11,325	***
e3	,175	,015	11,440	***
e4	,178	,016	11,192	***
e5	,292	,023	12,486	***
e6	,370	,028	13,097	***
e7	,311	,024	12,840	***
e8	,104	,010	10,337	***
e9	,128	,012	10,853	***
e10	,148	,013	11,736	***
e12	,178	,022	7,931	***
e14	,348	,031	11,298	***
e16	,327	,033	9,757	***
e17	,233	,029	7,941	***
e21	,175	,016	10,941	***
e22	,215	,019	11,499	***
e23	,123	,013	9,533	***
e24	,234	,020	11,806	***
e25	,250	,019	12,999	***
e26	,214	,017	12,791	***
e29	,972	,070	13,905	***
e30	,189	,015	12,575	***
e31	,145	,012	12,054	***
e32	,112	,010	11,242	***
e33	,127	,011	11,723	***
e34	,481	,035	13,704	***
e36	,118	,011	11,160	***
e37	,139	,012	11,695	***
e38	,107	,010	10,829	***
e39	,102	,010	10,639	***
e40	,134	,011	11,739	***
e41	,151	,013	11,961	***
e42	,090	,009	10,510	***
e43	,120	,011	11,292	***
e44	,328	,025	13,375	***
e45	,553	,040	13,728	***
e46	,603	,044	13,775	***

Çizelgede görüleceği üzere değişkenler ve hata terimleri ortalama farkları anlamlı çıkmıştır.

Aşağıdaki çizelgede çoklu korelasyon değerleri yer almaktadır.

Çizelge.36: Çoklu Korelasyon

	Estimate
KK	,739
ME	,776
SA	,776
soru2.8.7	,524
soru2.8.6	,549
soru2.8.5	,677
soru2.8.4	,878
soru2.8.3	,903
soru2.8.2	,848
soru2.8.1	,862
soru2.7.5	,874
soru2.7.4	,868
soru2.7.3	,831
soru2.7.2	,856
soru2.6.10	,527
soru2.6.9	,844
soru2.6.8	,865
soru2.6.7	,824
soru2.6.6	,781
soru2.6.5	,410
soru2.6.2	,759
soru2.6.1	,730
soru2.5.1	,793
soru2.5.2	,877
soru2.5.3	,806
soru2.5.4	,836
soru2.4.4	,766
soru2.4.5	,700
soru2.3.2	,673
soru2.3.4	,801
soru2.2.1	,816
soru2.2.2	,858
soru2.2.3	,873
soru2.2.4	,713
soru2.2.5	,676
soru2.1.1	,756
soru2.1.2	,839
soru2.1.3	,827
soru2.1.4	,833
soru2.1.5	,851

Çoklu Korelasyon değerleri oransal olarak etken varyansı anlatmaktadır. Çizelgeden görüleceği üzere etken varyans seviyeleri kabul edilir düzeydedir. Model

uyumluluk ve değişken uyumluluklarının ve ilişki düzeylerinin analizleri kabul edilir seviyede çıkmıştır. Modelde yer alan hipotezlerin ve hipotezleri oluşturan alt bileşenlerin analizlerinden elde edilen sonuçlar ve bulgulara göre hızlı dönüş ve çözüm oluşturma ana başlığı altında değerlendirilen konuların yüksek değerler aldığı görölmektedir. Bu konulardan sadece e-posta ve benzeri iletişim kanallarında THY'nin hızlı dönüş ve çözüm oluşturma konusunda diğer konulara göre daha düşük bir değer aldığı (%87) görölmüştür. Diğer taraftan diğer başlıklar olan sorunları hızlıca çözme, çalışanların hızlı hizmet sağlamaları, taleplerin ilk başvuruda çözülmesi ile THY'den alınan hızlı dönüşten katılımcıların %90'nın üzerinde memnun oldukları görölmüştür.

THY'nin yeterliliği için sorulan sorulara alınan yanıtlardan kurum olarak çalışanların müşteri taleplerini bürokrasi yaratmadan karşılama konusu ile çalışanların müşteri taleplerini karşılarken esnek olmaları konularında sırası ile %84 ve %82 oranında memnuniyet getirdikleri ve diğer alt sorulardan daha düşük bir orana sahip oldukları görölmüştür. %90'nın üzerinde memnuniyet oranlarına sahip diğer alt sorular olan çalışanların sorulara cevap verebilecek bilgiye sahip olmaları, ortaya çıkan sorunları düzgün bir şekilde ele almaları ile çalışanların taleplere karşılık verebilmeleri konularında THY'nin yeterli olduğunu göstermiştir. Çıkan bu değerlere göre THY çalışanlarının daha esnek ve bürokrasi yaratmadan sorun çözme konularında daha fazla dikkatli olmaları ve bu iki konuda da diğer başlıklar gibi yeterlilik seviyelerini yukarılara taşımaları gerekmektedir.

Diğer taraftan THY'nin hizmetlerine olan güvenirliliği ölçmek için sorulan soruların memnuniyet oranları %90'nın altında çıkmıştır. Online yapılan işlemlerin her zaman hatasız olduğunu söyleyenlerin oranı %82 ikiye, THY ürün ve hizmetlerinin kalitesine olan güven %89 çıkmıştır. Bu sonuçlara göre THY'nin katılımcılar tarafından en çok tercih edilen bilet satın alma aracı olarak gördükleri çevrimiçi hizmetlerinin kalitesini artırması ve hata payını azaltması var olan memnuniyet düzeyini daha yukarılara taşımaya vesile olacaktır.

Bunların yanı sıra THY yolcularının kurumu kullanım kolaylığı açısından değerlendirmelerinden çıkan sonuçlara göre THY'nin çevrimiçi (online) asistanın sorunlara hemen cevap verdiğini beyan edenler %87 iken THY'nin web sayfasının kullanıcı dostu tasarlandığını düşünenler %83'tür. THY'nin bu veriler ışığında çevrimiçi hizmetlerinin eksikleri ile buna paralel web sayfasını daha kullanışlı hale

getirmesi için çalışmalar yapması kullanım kolaylığı memnuniyet düzeyinin daha da iyi bir yerlere gelmesini sağlayacaktır. Bilgi güvenliği için THY yolcuları çevrimiçi işlemlerde ve verdikleri özel bilgilerinin paylaşılmayacağı konusunda kendilerini %90'nın üzerinde oranlarda güvende hissettiklerini beyan etmişlerdir. %89 oranı ile yolcular kişisel bilgilerinin kötüye kullanılmayacağını ve THY'ye çevrimiçi işlemler için hassas bilgiler (kredi kartı numarası gibi) verirken kendilerini güvende hissettiklerini belirtmişlerdir. Dünyada hemen tüm sektörlerde en önemli sorun olan kişisel bilgilerin kötüye kullanılması ve kredi kartı gibi hassas bilgilerin paylaşılması bu çalışma sonuçlarında da kendini göstermiştir. Bu nedenle THY'nin bilgi güvenliği konusunda var olan yüksek yolcu memnuniyetini kişisel bilgilerin kötüye kullanılmayacağı ve hassas özel bilgilerinin güvenli bir şekilde muhafaza edileceği konularına biraz daha fazla eğilerek memnuniyet seviyelerini daha da artıracaktır.

THY memnuniyet düzeyi için sorulan sorulardan çıkan sonuçlara göre THY yolcularının en az memnuniyet getirdikleri konular %64 ile THY ürün ve hizmet fiyatları, %72 ile yolcu sadakat kartı Miles & Smiles üye hizmetleri olmuştur. THY'nin gerek fiyat politikalarını gerekse sadakat kartının hizmetlerini yeniden gözden geçirmesi gerektiği aşikârdır. Pazar payının korunması ve daha fazla artırılabilmesi için rakip firmaların fiyat ve hizmetlerinin yakinen takip edilerek bunlara göre fiyat politikalarının şekillendirilmesi yerinde olacaktır. En çok kullanılan sadakat kartı olan Miles & Smiles hizmetlerinin de memnuniyet düzeyinin düşük olma nedenlerinin detaylı olarak incelenerek gerekli adımlar için değerlendirmelerin ve alternatif çözümlerin yaratılması gerekmektedir.

THY kurumuna olan güven için sorulan sorulara verilen cevaplar yolcuların çok yüksek oranda, %91 ve üzerinde, kuruma güvenlerinin göstergesi olan THY'nin taahhütlerini yerine getirmesi, yolcularının ihtiyaçları ile ilgilenmesi, sahip olduğu kaynakları ve tecrübesi ile THY hizmetlerine güven duyduklarını göstermektedir.

Sadakat konusunda THY yolcuları THY internet sitesi ile ilgili olumlu şeyleri diğer insanlara söylemeleri ile arkadaş ve akrabalarını THY internet sitesinden iş yapmaları konusunda cesaretlendirmeleri konularında diğer sadakat göstergelerine göre daha düşük sırası ile %74 ile %72 oranında olumlu bakmaktadırlar. Önümüzdeki yıllarda THY internet sitesini daha fazla kullanma konusunda da %82 oranı ile olumlu görüş belirtilmiştir.

Çıkan sonuçlar göstermiştir ki THY'nin yeni sadık yolcular elde etmesi veya elde olanları tutması için internet sitesi ile yapılan çevrimiçi hizmetlerinin kalite, hız ve güvenlik özelliklerini iyileştirmesi ve yolcuların beklentilerine göre güncellemesi gerekmektedir. Diğer sadakat sorularına %92'nin üzerinde olumlu cevap veren THY yolcularının THY ile uçmaktan keyif aldıklarını, iyi bir havayolu şirketi olduğunu düşündüklerini, THY'yi başkalarına da tavsiye edeceklerini beyan etmişler ve %95 oranı ile THY ile seyahat edeceklerini belirtmişlerdir.

Özetle THY yolcularına güven veren, sorunları ile zamanında ve hızlıca ilgilenen hizmetlerinden memnun olunan, sağlam ve güçlü bir kurum olarak yolcu memnuniyetini üst seviyelerde tutabilen ve bunun neticesi olarak ise sadık yolcuları olan güvenilir bir kurumdur. Araştırma sonuçlarında zayıf olduğu ortaya çıkan yukarıda bahsedilen konularda sağlayacağı iyileştirmeler ile var olan bu memnuniyet seviyesini daha da artıracaktır. Memnuniyet seviyesi daha da artan yolcuların çevrelerine verecekleri olumlu dönütler neticesinde de THY sadık yolcu sayısını artıracaktır.

K. THY Yolcu Memnuniyeti Çalışmaları ve Şirketin Davranış Analizi

THY'nin yolcu memnuniyeti sağlamak amacı ile izlediği politikaların neler olduğunu ve sadık müşteriler yaratmak amacı ile şirket politikası olarak geliştirilen davranışların analizini değerlendirilmek üzere şirketin yetkilileri ile mülakat gerçekleştirilmiş olup sorulan sorulara göre alınan yanıtlar ve nihayetinde varılan sonuçlar aşağıda anlatılmıştır. Mülakat soruları yarı yapılandırılmış ucu açık sorulardan oluşmaktadır. Yarı yapılandırılmış görüşme soruları ile resmi bir soru listesi takip edilmemiş ve açık uçlu sorular sorularak basit bir soru ve cevap biçiminden daha fazla görüşmeci ile tartışmaya izin verecek şekilde görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Mülakat ilgili bölüm yöneticileri ile yapılmıştır. Mülakat için hazırlanmış üç soru grubu belirlenmiştir. Birinci grupta yer alan 'öz değerlendirme' soruları ile yöneticiden kendi kendilerini değerlendirmeleri hedeflenmiştir. İkinci grup başlıkta yer alan 'yolcu odaklılığı soruları' ile kurumun ne kadar müşteri odaklı olarak faaliyetlerini sürdürdüğünün analizi yapılmıştır. Üçüncü grup başlıkta yer alan 'yolcu profili analizi' soruları ile de yolcuların profilini değerlendirmek amacı benimsenmiştir. Mülakat sorularında yer alan her bir konu başlığına verilen

cevaplardan THY'nin ne kadar müşteri memnuniyetine önem verdiği ve ne gibi çalışmalar yaptığı ile kurumun davranışsal analizi yapılmıştır.

1. Öz Değerlendirme Soruları

Soru-1: Yönetim ekibiniz müşterilerinizle ayda en az bir kez görüşüyor mu? (bir sorun olmasa bile)

Cevap: Müşterilerimizin memnuniyetlerini sağlamak adına her ay Müşteri Deneyimi Yürütme Kurulu düzenlenmektedir. Bu toplantılarda müşterilerimizden gelen talep, istek ve şikâyetler doğrultusunda yolcularımızın deneyimlerini kusursuzlaştırıp memnuniyeti arttırmaya yönelik çalışmalar konu olmaktadır. Yolcularımızdan uçuş öncesi, uçuş ve uçuş sonrasında kiosk, IFE sistemleri, e-posta gibi farklı iletişim kanalları ile aldığımız geribildirimlerin titizlikle incelenip üst düzey yönetici seviyesinde değerlendirilmektedir. Uçuş öncesinde kiosk cihazları, uçuş sırasında IFE sistemleri, uçuş sonrasında ise yolcularımıza mail yoluyla, elden verilen anket linkleri ile farklı kanallar kullanılarak geribildirim sağlanmaktadır.

Soru1a: Geribildirimler nasıl değerlendirilmektedir?

Cevap: Bunlara ek olarak 20'den fazla farklı birim ve yöneticilerimiz ile koordineli bir şekilde çalışarak geliştirilen projeler ile yolcularımıza kusursuz bir seyahat deneyimi sunmayı hedeflemekteyiz.

Soru-2: Müşteri hizmetleri ekibi ve çalışmaları en az ayda bir kez en üst yönetimin gündemine geliyor mu?

Cevap: Her ay Müşteri Deneyimi Yürütme Kurulu toplantılarında Müşteri Hizmetlerine dair yapılan her türlü geliştirme, yenilik, sorun çözme çalışmaları üst yönetimin gündemine girmektedir.

Soru-3: Yönetim, finansal verilere olduğu kadar müşteri verilerine de aynı derece de önem veriyor mu?

Cevap: Yöneticilerimiz yolcularımızdan veriler elde edilip, elde edilen verilerden anlamlı çıktılar elde edilmesi hususunda hassas hareket etmektedir. Finansal performans ölçütlerinin yanı sıra müşteri bazlı kriterler de yakından takip edilmektedir. Müşteri Deneyimi Müdürlüğümüzce Yolcu Seyahat Haritası geliştirilerek yaklaşık 90 temas noktası konumlandırılmıştır. Ayrıca oluşan ihtiyaçlar doğrultusunda yeni temas noktaları harita üzerinde konumlandırılarak müşteri ile

iletişime geçilen her bir temas noktası kusursuz bir deneyim sunma doğrultusunda incelenerek geliştirilmektedir. Yolcularımızın seyahat süreçleri ve seyahatlerinden sonraki süreçlerin her bir aşamasında geribildirim elde edip buna dair verilerin yolcularımızın memnuniyetini artıracak şekilde çalışmalar yapılması yönünde ilgili birimlerimizi desteklemektedir.

Soru3a: Müşteri memnuniyeti için ne gibi adımlar atılmaktadır?

Cevap: Müşteri memnuniyeti arttırmaya yönelik odak grubu, derinlemesine görüşmeler, nitel veri analizleri gibi kalitatif yöntemler kullanmanın yanı sıra, yolcularımızdan kiosk cihazları, IFE sistemleri ve uçuş sonrası anket davetleri ile kantitatif yöntemler kullanılmaktadır. Yapılan anketler ile yolcularımızdan aldığımız açık uçlu yorumların makine öğrenmesi yöntemi kullanarak analizlerin gerçekleştirilmesi ile nitel veriler nicel hale getirilmektedir. Ayrıca odak grubu çalışmaları ile yolcuların değer ve istekleri doğrultusunda çalışmalar yaparak, müşteri odaklı bir deneyim sunmayı hedeflemekteyiz.

Soru-4: Resmi bir müşteri memnuniyeti ölçüm programınız var mı?

Cevap: Ekiplerimizce yolcularımızın memnuniyeti havalimanında farklı temas noktalarına yerleştirilen kiosk cihazları, uçuşları sırasında IFE sistemlerinde anket soruları ve uçuşları sonrasında e-posta yolu veya kapıda dağıtılan anket davet linkleri gibi farklı kanallarla ölçülmektedir.

Soru4a: Kullandığınız yöntemler nelerdir?

Cevap: Odak grubu görüşmeleri, derinlemesine görüşmeler, açık uçlu yorumlar ile kalitatif ve farklı temas noktalarında yapılan anketlerle kantitatif araştırma yöntemleri kullanılmaktadır. Ayrıca, IATA Airsat ve OCSS gibi uluslararası havacılık kuruluşlarıyla ortak olarak periyodik ve rakip karşılaştırmalı çalışmalar yapılmaktadır. Bunların yanı sıra, Türk Hava Yolları kendi bünyesinde 'iç müşteri' anketleri ile de havacılık sektöründe kalifiye ve tecrübeli çalışanlarının uçuşlar sonrasındaki görüşlerini almaktadır. Ayrıca, gizli müşteri çalışması ile de ürün ve hizmetlerimizin standardizasyonuna yönelik çalışmalar da yapılmaktadır.

Soru4b: Elde ettiğiniz geribildirimleri ne şekilde kullanıyorsunuz?

Cevap: Her bir yolcumuzdan gelen geribildirim şirketimizin gelişimi ve yolcularımızın memnuniyeti açısından büyük önem arz etmektedir. Bu sebepten

ötürü müşteri memnuniyeti ölçüm programlarımız bulunmaktadır. Nitel Veri Analiz programımız ile yolculara yapılan anketler sonucu elde edilen açık uçlu yorumların yanı sıra sosyal medya, çağrı merkezi gibi kanallardan da elde edilen yorumların analiz edilerek ölçülebilir hale getirilmesi sağlanmaktadır. Ayrıca yapılan farklı anket türlerinin her birinin tek bir panelde toplanarak sağlanan dashboardlar aracılığı ile yöneticilerin karar destek mekanizmasına destek olurken aynı zamanda temas noktası bazlı aksaklık/problemlerin hızlı bir şekilde tespit edilerek çalışmalar yapılmasını olanak sağlamaktadır.

Soru-5: Müşteri memnuniyeti ölçüm programı müşterilerden düzenli olarak aylık (veya farklı bir dönem için) geri bildirimler alıyor mu?

Cevap: Yolcularımızdan anlık, haftalık, aylık ve çeyreklik gibi farklı zaman dilimlerinde farklı araştırma türleri ile sağlanmaktadır.

Soru5a: Program hakkında biraz daha fazla detay verebilir misiniz? Nasıl çalışıyor?

Cevap: Havalimanında temas noktalarına yerleştirilen kiosk cihazları ile anlık olarak veri sağlanabilmektedir. Türk Hava Yolları yolculardan aldığı her bir geribildirim değerlendirilerek göz önünde bulundurulmasını sağlamaktadır. Hali hazırda tüm sistemler anlık olarak ilgili birimin yöneticisine düşmemektedir. Türk Hava Yolları uçuş öncesinden uçuş sonrasına kadar farklı temas noktalarından kiosk, sms, bildirim, e-posta gibi farklı iletişim kanalları ile geribildirim almayı hedeflemektedir. Alınan geribildirimlerin anlık olarak sisteme düşmesi ile farklı yönetici seviyeleri için hazırlanan dashboard'ların güncellenmesini sağlayacaktır. Temas noktası bazlı müşteri memnuniyetleri göz önünde bulundurulması ilgili yönetici sorumlu olduğu temas noktasındaki aksaklığın sığağı sığağına giderilmesini sağlayarak yolcu memnuniyetinin ve sadakatinin artırılması hedeflenmektedir.

Soru-6: Müşteri geribildirim ve çalışan geribildirim programları birbirlerine uyumlu mu?

Cevap: Çalışanlarımız sektöründe deneyimli ve tecrübeli olmaları esasında müşteri memnuniyetini arttırmaya yönelik geribildirimler yapmaktadırlar. Müşteri ve çalışanlardan elde edilen geribildirimler koordineli bir şekilde değerlendirilmektedir. Her bir çalışanımız yılda bir kez çalışan memnuniyeti anketine katılarak geribildirimlerini iletmede, sonuçlar tüm yönetim kademelerinde değerlendirilerek

iyileştirici aksiyonlar almaktadırlar. Sorular, çalışan memnuniyetinin müşteri memnuniyeti için birinci öncelik olduğu bilinciyle hazırlanmakta ve değerlendirilmektedir.

Soru-7: Kuruluşunuzun değerleri müşteri ve çalışan geri bildirimlerine dayanıyor mu?

Cevap: Çalışanlarımız ve müşterilerimiz temel değerlerimizin en önemli unsurları arasındadır. Bu değerler;

- Dürüstlük ve Adil Davranma
- Müşteri Memnuniyeti
- Bireye Saygı
- Yenilikçilik
- Takım Çalışması
- Liderlik
- Verimlilik
- Gizlilik.

Müşteri geri bildirimleri değerlendirilirken aşağıdaki prensipler dikkate alınmaktadır. Yukarıda paylaşılan kuruluşumuzun değerleri ile büyük oranda örtüşmektedir.

Açık, Net ve müşteri odaklı yaklaşımla ele alınarak;

- Müşteri Odaklı
- Yasal Mevzuatlar
- Gizlilik Politikası
- Adil, Tarafsız
- Eşit şekilde değerlendirilmelidir.

Hatalı bir değerlendirme, itibar kaybı, müşteri memnuniyetsizliği, maddi kayba neden olur. Müşteri memnuniyeti kapsamında dosya değerlendirmeye alınır.

Soru-8: Şirket içinde davranış kuralları ve yetkinlikler şirket değerlerine bağlı olarak mı geliştirildi?

Cevap: Kurum kültürü değerlerimiz ve prosedürlerimiz; marka ve ortaklık temel değerlerimizle uyum ve bütünlük içinde oluşturulmuştur. Müşteri Deneyimi müdürlüğü müşteri memnuniyetini arttırmak için; markaya ilişkin müşteri deneyim standartlarının belirlenmesi ile bu standartların tüm çalışanlar tarafından benimsenerek müşteri temas noktalarında uygulanmasını temin etmektedir.

Soru8a: Bunu nasıl temin ediyorsunuz?

Cevap: Ortaklık genelinde mevcut olan temel/fonksiyonel ve yönetsel düzeydeki yetkinliklerimiz, vizyon, misyon ve kültürel değerler göz önünde bulundurularak entegre bir şekilde geliştirilmiştir. Türk Hava Yolları kültürel değerleri (çevik olmak, aile olmak, misafirperver olmak, güvenilir olmak, çevik olmak) THY yetkinlikleriyle bütünleşik hale getirilerek olması gereken davranışlar tanımlanmıştır.

Soru-9: Yolcular davranışlarının markaya ne kadar iyi yansıtıldığı konusunda 360 derece geribildirim alıyorlar mı?

Cevap: Her ay satış istasyonlarına bağlı oldukları müdürlüklerle ilgili raporlamalar iletilmektedir. Aynı zamanda üç ayda bir bölge temelli hazırlanan sunumlar bağlı oldukları bölgeler dikkate alınarak Satış istasyonlarına iletilmektedir. Bunlara ek olarak yöneticiler için hazırlanan bülten ile bilgilendirme yapılmaktadır. Hazırlanan sunum, bülten ve raporlamalar ile istasyon ve ilgili ünitelerin iyileştirici ve düzeltici önlemler almaları beklenmektedir. M&S sistemsel geliştirmeler ile yolculardan mil kazanım talepleri, M&S pin kodu gibi taleplerin yönetilmesine yönelik aksiyonların hızlı bir şekilde alınması sağlanacaktır. Bunların yanı sıra yolculardan alınan geribildirimleri alınarak ölçümlene yapılmaktadır. Ayrıca sosyal medyadan alınan geribildirimlerin incelenip analiz edilebileceği Sosyal Medya Dashboard'u kullanılmaktadır.

Soru9a: Peki tüm bu anlattıklarınız etkili bir şekilde kullanılıyor mu?

Cevap: Yapılan çalışmalar ile ilgili birimlerin süreçleriyle ilgili yolcu geribildirimlerini dinlemeyi ve kendi süreçlerinin gözden geçirilerek iyileştirici aksiyonlar almaları beklenmektedir.

Soru-10: Tüm çalışanlar, yaptıkları işlerin müşterilere nasıl bir katma değer sağladığını biliyorlar mı?

Cevap: Müşteri olarak hem iç müşteri hem de dış müşteriyi temel aldığımızda çalışanlar yaptıkları işlerde müşteri ihtiyaçlarını gözeterek sürekli beklentileri aşma çabası içerisinde. Çalışanlar sorumluluğunu aldıkları işlerle ilgili en iyiyi hedefleyerek müşteri memnuniyetini gözetmektedirler.

Soru10a: Mevcut ya da plan aşamasında olan uygulamalar var mı?

Cevap: Yolcularımızın uçuşları sırasında her türlü ihtiyaç ve taleplerini güler yüzle karşılayan kabin ekibimiz, yolculara karşı sergilediği güler yüz ve yardımseverlik ile memnuniyet sağlayıp sadakati arttırmaktadır. Ayrıca çalışması yürütülen proje ile günümüze kadar gerçekleştirilen proje ve geliştirmelerin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkileri yapay zekâ yöntemleri kullanılarak hesaplanacaktır. Aynı zamanda memnuniyet skorlarındaki artış ve azalışların finansal etkileri hesaplanarak ölçümlenmeler yapılacaktır. Aylık olarak müşteri eğilim raporları, Müşteri Deneyimi ekibince çalışanlarımıza gönderilmekte, müşteri memnuniyeti konusunda çalışanlar teşvik edilmektedir. Başarılı ve kuruma bağlılıklarının yanı sıra olağanüstü çabalar sonucu Türk Hava Yollarına katkıda bulunan personeller ödül belgeleri, altın gibi maddi manevi ödüllendirilmektedir.

Soru-11: Çalışanlar yöneticileri tarafından markayı yaşatmaları (veya büyütmeleri) için cesaretlendiriliyorlar mı?

Cevap: Yöneticilerimiz alanlarında tecrübeli ve vizyon sahibidirler. Yapılan çalışmalarda doğru yönlendirme ve destekleri ile her zaman çalışanlarına destek olup cesaretlendirmektedirler. Kurumsal organizasyonun getirdiği yapıyla birlikte şirket içerisinde projelerin doğru konumlandırılması ve ilerlemesi zorlaşmaktadır. Bu nedenlerden ötürü yöneticiler projelere yönelik doğru adreslemeler ve yönlendirmeler ile ekibinin her zaman yanında olduğunu göstermektedir. Yöneticiler her bir çalışanın markaya yönelik yüksek bağlılık oluşturarak geliştirme yönünde cesaretlendirmektedir. Ayrıca çalışılan projelerin hayata geçirilerek yolculara olumlu yönde etki etmesi çalışanların motivasyonlarının artmasına katkı sağlamaktadır.

Soru-12: Tüm çalışanlar mevcut müşteri endişelerinin neler olduğunu iyice anlıyorlar mı?

Cevap: Çalışanlarımızın müşteri endişe ve isteklerini anlayabilmeleri adına; kendilerine çeşitli dijital platformlardan bilgi aktarılmaktadır. Müşteri Deneyimi Müdürlüğü olarak yürütülen Airsat, OCSS, İç Müşteri gibi farklı araştırma

raporlarından hazırlanan bilgilendirici grafiklerin kurum içerisinde paylaşılmasını sağlayarak temas noktası temelli yolcu memnuniyet skorları ve endişeleri yolcu yorumları hakkında bilgilendirme yapılmaktadır.

Soru-13: Servis sağlayıcılar servis geliştirme planlaması ve uygulamasına dâhiller mi?

Cevap: Servis sağlayıcıların uzmanlıkları, ürün ve hizmet geliştirme süreçlerine dâhil edilmektedir.

Soru-14: Tüm çalışanlar, müşterilerin endişelerini gidermek için neler yapıldığını iyice biliyorlar mı?

Cevap: Yapılan çalışmalar e-posta, web sitesi gibi şirket içi kanallar kullanılarak çalışanlara ulaştırılarak bilgilendirilmektedir.

Yapılan projeler, kalitatif ve kantitatif çalışma sonuçları çalışanlarımıza iletilmektedir.

Soru-15: Çalışanlar bazen müşterileri gibi davranarak, kendileri açısından müşteri olmanın nasıl bir şey olduğunu deneyimliyorlar mı?

Cevap: Çalışanlarımıza yolculukları sonrasında yolcularımıza gönderilenden farklı bir anket gönderimi yapılarak değerlendirmeleri alınmaktadır. İç müşteri anketlerinden alınan geribildirimler ile geliştirme ve yeniliklere katkı sağlanmaktadır. Ayrıca yolcu gözünden ürün ve hizmetlerimizin kontrolünü sağlamak adına uzman ekiplerimiz tarafından gözlemler yapılmakta, sonuçlar ilgili birimlere aktarılmaktadır. Türk Hava Yollarının sunduğu ürün ve hizmetlerin standardizasyonunu sağlamak adına gözlemler yapılmaktadır. Gözlemler sık uçulan, doluluk oranı ve karlılığı yüksek varış yerleri temel alınarak yapılmaktadır. Gözlemler sırasında uçuş öncesinden uçuş sonrasına kadar tüm ürün ve hizmetlerimizin kontrolünü sağlayacak şekilde 350'den fazla soruya cevap verilmektedir.

Soru15a: Bu cevaplar nasıl değerlendiriliyorlar?

Cevap: Yapılan gözlemler sonucunda görülen eksiklikler ve yaşanan problemler ilgili birimlere raporlanmaktadır.

Soru-16: Müşteri bilincini arttırmak ve müşteri davranışlarını markaya uyarlamak için çalışanlara eğitimlerle takviyeler yapılıyor mu?

Cevap: Eğitimlerimiz Eğitim Başkanlığımız tarafından düzenlenmektedir. Müşteri ve marka bilinci, tüm çalışanların uyum ve rutin eğitim süreçlerinin vazgeçilmez unsurlarıdır. Verilen marka bilinci eğitimi ile markayı anlayan, benimseyen ve koruyan çalışanlar olmaları sağlanmaktadır. Müşteri şikâyetinin önemi ve şikâyeti yönetimi eğitimi ile çalışanlara müşteri odaklılık, müşteri deneyimi, Şikâyet Değerlendirme süreçleri konularını işleyerek bilinç kazandırılmaktadır. Bunların yanı sıra çalışanların ekip arkadaşları ve müşterilerle etkili bir şekilde iletişim kurması için iletişim engelleri, beden dilinin kullanılması gibi konular işlenerek etkili iletişim eğitimi verilmektedir. Sağlanan çeşitli eğitimlerle çalışanların bilinçlendirilmesi yapılmaktadır. Bunların yanı sıra farklı ekiplerimizin danışmanlık hizmetleri doğrultusunda gerçekleştirilen workshoplar ile çalışanlara müşteri odaklı bir bakış açısı kazandırılması açısından eğitimler sağlanmaktadır.

Soru-17: Çalışanlar müşteri odaklılığına göre mi seçiliyor?

Cevap: Çalışanlarımız yetkin akademik alt yapıya sahip olmasının yanı sıra, yolcularımız ile iletişim kurmasını bilen, onların istek ve taleplerini doğru bir şekilde anlayıp çözümlenecek yetkinliklere sahip olması doğrultusunda istihdam edilmektedir.

Soru-17a: Yetkinlik konusunu biraz açabilir misiniz?

Cevap: Şirket yetkinlikleri olarak bakıldığında “müşteri odaklılık” fonksiyonel yetkinlik grubu içerisinde yer almaktadır. Ancak fonksiyonel yetkinlik grubu birimden birime farklılık gösterdiği için yetkinlik olarak her birimin ihtiyacı bu anlamda değişmektedir. Bu yetkinliğin öne çıktığı pozisyonlardaki çalışanlar seçilirken kişilerin başarılı performans gösterebilmesi adına bu yetkinliğe sahip olması önem arz etmektedir. Çalışanlarda müşteri odaklılık yetkinliği (ilgili pozisyon bu yetkinliği gerektiriyorsa) değerlendirme merkezi (assessment center) uygulamaları dediğimiz çeşitli araçlarla (rol, grup çalışması vb.) değerlendirilmektedir.

Soru-18: Çalışanlar, müşteri geri bildirimleri ve sundukları hizmetlere göre ödüllendiriliyor mu? (bu maddi veya maddi olmayan bir ödül olabilir)?

Cevap: Çalışanlarımıza alınan geribildirimler doğrultusunda motivasyonlarını arttırmaya yönelik ödüllendirmeler yapılmaktadır.

Soru-18a: Ne gibi ödüller veriliyor?

Cevap: Çalışanların başarıları, bağlılıkları ve olağanüstü çabaları sonucu yöneticiler tarafından ödül plaketleri, teşekkür mektupları, altın ve gümüş ödülleri ile maddi ve manevi ödüllendirmeler yapılmaktadır. Kalitenin sürekli artırılması için verilen öneriler de çeyreklik dönemlerde ödüllendirilmektedir.

Soru-18b: Önerileri nasıl alıyorsunuz?

Cevap: Proje Öneri sistemi ile çalışanlardan gelen öneriler bir havuzda birikmekte ve yolcuya etki, şirkete katkı gibi farklı kıstaslar temel alınarak değerlendirilmektedir. Değerlendirmeler sonucu uygun görülen projelere teşekkür mektubu ile beraber altın veya gümüş hediyeleri ile ödüllendirilerek projenin hayata geçirilmesi yönünde çalışmalar başlatılmaktadır.

Soru-19: Müşteri memnuniyetini ve çalışan performansını ölçmek için işletme kartesi kullanılıyor mu?

Cevap: Müşteri memnuniyeti bölgeler ve uçuş menzilleri bazında ölçülse de tüm çalışanların müşteri temelli performansının tespiti konusunda çalışmalar devam etmektedir. Hâlihazırda çalışması yürütülen projemiz ile yolcularımızdan farklı temas noktalarından farklı iletişim kanalları kullanılarak geribildirimler almayı planlamaktayız. Alınan geribildirimlerin anlık olarak sistemleri akması ile farklı yönetici seviyeleri için hazırlanan dashboardların güncellenmesi ile anlık aksiyonlar alınması sağlanacaktır. Bunların yanı sıra yolcunun çalışan ile iletişime geçtiği temas noktalarında performans ölçümleri gerçekleştirilmesi planlanmaktadır.

Soru-20: Müşteri memnuniyeti, çalışan memnuniyeti ve kârlılık arasında açık bir bağlantı var mı?

Cevap: Müşteri memnuniyeti, sadakatine, tekrarlı satın almasına ve yakınlarına markamızdan bahsetmesine vesile olmaktadır. Dolayısıyla bu unsurlar ortaklığımızda da açık şekilde birbirine bağlıdır. Yolcularımızdan farklı iletişim kanalları kullanarak gerçek zamanlı olarak geribildirim alınması planlanmaktadır. Müşteri Deneyimi Ekibimiz ortaya koymuş olduğu Seyahat Deneyim haritası üzerindeki her bir temas noktası göz önünde bulundurularak farklı kurgular oluşturulacaktır. Anlık olarak sisteme akan veriler ile farklı yönetici seviyeleri için hazırlanan dashboard'ların güncellemesini sağlayacaktır. Sistemde anlık olarak kendini güncelleyen dashboard'lar sayesinde yöneticiler anlık aksiyonlar ile

yolcuların daha iyi bir deneyim yaşamalarını sağlayacaklardır. Geliştirilen yönetici ekranı ile arka planda çalışan yapay zekâ ve analiz yöntemleri ile temas noktası bazlı önem ve temas noktalarının müşteri memnuniyeti üzerindeki etkilerini gösterecektir. Bunların yanı sıra finansal hesaplamalar yapılarak temas noktalarındaki memnuniyet skorundaki bir birimlik değişimin finansal etkisi hesaplanacaktır. Yapılan proje THY birimlerini etkileyecek yolculara kusursuz bir deneyim sunmak adına çalışanları motive etmeye yönelik performans ölçümleri de yapılacaktır.

2. Müşteri Odaklılığı Değerlendirme Soruları:

Soru-1: THY ne kadar müşteri odaklıdır?

Cevap: Türk Hava Yolları olarak yolcularımızın seyahatlerini planlamasından başlayıp, seyahatlerinden sonraki süreçlerde de müşteri deneyimine etki eden her bir temas noktasında müşteri geribildirimlerinden hareketle yenilikler ve geliştirmeler yapılmaktadır. Yapılan yenilik ve geliştirmelerle yolculara kusursuz bir seyahat deneyimi sunmak için çalışılmaktadır.

Yeni Evimiz olan İstanbul Havalimanı'nda yepyeni bir boyuta taşıyarak ürün ve hizmet süreçlerini, personel davranışı ile fiziksel alanları müşteri odaklı bir bakış açısıyla tasarlanmıştır. 40 mahalde 18 farklı müşteri temas noktasının dizaynı yapılarak kişiselleştirilmiş ve müşteri odaklı bir deneyim sunulmuştur. Bunların yanı sıra geliştirilen Stopover, Exclusive Drive, Dine on Demand gibi projeleri ile müşteri odaklı bir deneyim sağlanması hedeflenmiştir. Uçuş öncesinden uçuş sonrasına her bir temas noktası titizlikle incelenerek geliştirme ve yeniliklere yönelik müşteri odaklı projeler geliştirilmektedir.

Soru-2: THY yolcularına yönelik (talep ve isteklerine) olarak geliştirilen hizmetler var mı? Var ise nelerdir?

Cevap: Yolcularımızın talep ve istekleri uzman ekiplerimiz ve yöneticilerimizce incelenerek değerlendirilmektedir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda uygun bulunan talep ve isteklerin hayata geçirilmesi için çalışmalar gerçekleştirilmektedir. İstanbul üzerinden bağlantı gerçekleştiren yolcularımıza sunulan ücretsiz Tur hizmeti, çocuk yolcularımıza sunulan doğal ahşap oyuncaklar, İstanbul varışlı yolculara sunulan bagaj taşıma hizmeti gibi yenilikler, ilhamını yolcu taleplerinden almışlardır.

Soru-3: THY yolcularının ürün ve hizmetlerinden en maksimum faydayı sağlamaları için neler yapmaktadır?

Cevap: THY olarak ürün ve hizmetlerimizin tanıtımları web sitesi, reklam gibi çeşitli kanallar kullanılarak tanıtımı sağlanmaktadır. Ayrıca yolcuların personelle direkt iletişime geçtiği noktalarda ilgili ürün ve hizmet konusunda talep veya ihtiyaç doğrultusunda bilgilendirme ve yönlendirme yapılmaktadır.

Soru-4: THY karlı ve sadık müşteriler yaratmak, elde tutmak için neler yapıyorsunuz?

Cevap: Hava Yolu Sadakat Programı Star Alliance'ın yaptığı araştırmada yolcuların havayolu tercihinde en önemli ikinci neden olarak çıkmıştır. Tekrarlı satın alma davranışı ile ücretli bilet satışında artış sağlayarak yolcuları daha üst sınıflardan bilet satın almaları için teşvik eder. Kredi kartı, ortaklık anlaşmaları ve üye mil satışı ile ek gelir sağlar. Ödül bilet sayesinde atıl kapasitenin kullanımından kaynaklı ek gelir elde edilir. Üye olmayan yolculara göre üye birim yolcu gelirinin daha yüksektir. Bain&Company'nin araştırmasına göre yeni müşteri elde etmenin maliyeti mevcut müşteriyi elde tutmaktan 6-7 kat daha maliyetlidir. Türk Hava Yolları'nın altında Miles&Smiles sadakat programı ile strateji bu minvalde oluşturulmaktadır. M&S sadakat programının strateji olarak uçayağı bulunmaktadır. Hâlihazırda uçan üyelerin uçuşlarını artırmak, churn denilen daha önce THY ile uçup son yıllarda THY ile uçmayı bırakan yolcuların geri kazanılması, Türk Hava Yolları'nı hiç deneyimlememiş yolculara ulaşip yeni yolcular kazanılması şeklindedir.

Soru-4a: Hangi stratejileri kullanıyorsunuz?

Cevap: Stratejinin gerçekleştirilmesi için M&S programı 4 kart seviyesi içerecek şekilde tasarlanmıştır. Bunlar Classic, Classic Plus, Elite ve Elite Plus seviyeleridir. Sık uçan yolculara farklı kart seviyelerinde farklı ayrıcalıklar sunarak uçuş sıklıklarını ve şirkete olan bağlılıklarının artırılması sağlanmaktadır. Oluşturulan bölümlendirmeler ile yolculara kişi temelli kampanya gönderimleri ile memnuniyetin artırılması yönünde destek sağlanmaktadır. Star Alliance ortaklığı içerisinde 28 farklı havayolu bulunmakta ve üyelik içerisindeki havayolları ile yapılan seyahatlerden mil kazanımı sağlanmaktadır. Bu minvalde kazanılan miller üye havayollarında harcanabilmektedir. Uçuşlardan kazanılan millerin yanı sıra üyeler farklı kanallardan mil kazanımı sağlanması için QNB Finansbank, Garanti

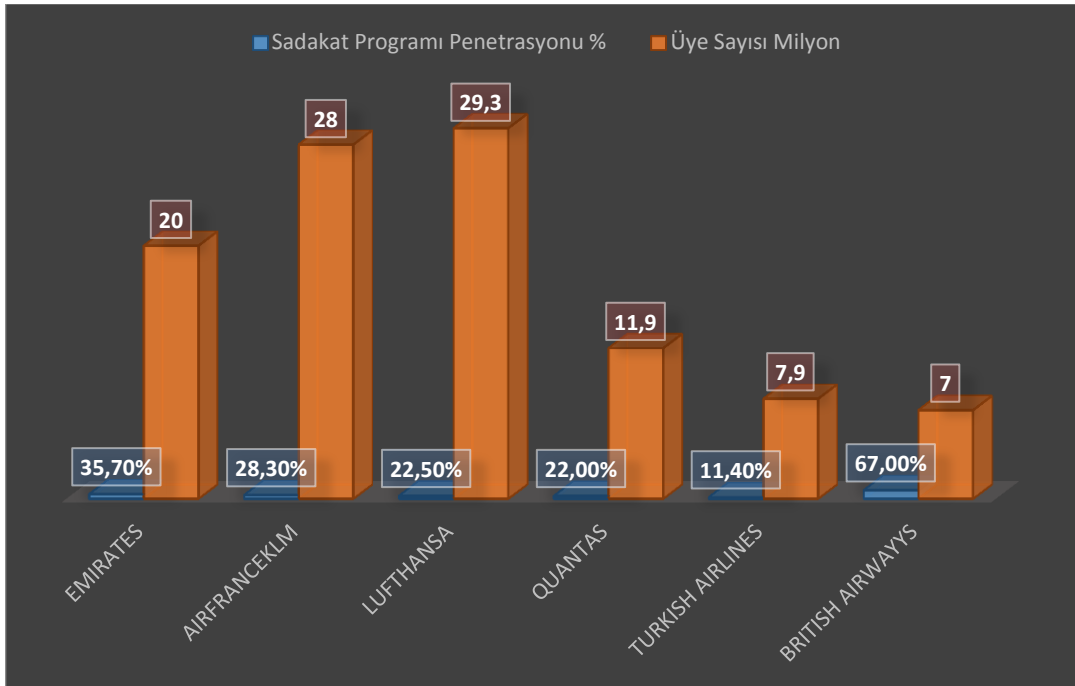
Bankası gibi farklı bankalarla yapılan anlaşmalar doğrultusunda sağlanmaktadır. Ayrıca otel, araç kiralama gibi farklı sektörlerde 60'dan fazla firma ile yapılan anlaşmalar ile sık uçmayan yolcuların sadakat programına katılımı teşvik edilmektedir.

Soru-5: THY'nin 2018 yılı toplam yolcu gelirleri ve toplam yolcu harcamaları ne kadardır?

Cevap: 2018 yılına ait 12 aylık finansal rapordan elde edilen verilere göre 2018 yılında yolcu gelirleri 53.436 Milyon TL, yolcu hizmet ve ikram giderleri ise 2.693 Milyon TL'dir. Bu durumda 2018 yılında THY'nin net yolcu gelirleri 50.743 Milyon TL'dir. 2018 yılında THY ile uçan toplam yolcu sayısı 75.2 Milyon yolcu olduğundan yolcu başına net gelir 675 TL'dir.

Soru-6: THY'de son 12 aydır uçmayan yolcuların bu dönemde uçan toplam yolcuya oranı ne kadardır?

Cevap: 2018 yılında Türk Hava Yolları 75M yolcunun taşınmasını sağlamıştır. M&S program üyeliği göz önünde bulundurulduğunda yolcularımızın %14'ü program içerisinde yer almaktadır. Aşağıda Grafik.27'de 2017 yılındaki veriler ile THY ve diğer havayollarının sadakat programlarındaki üye sayılarının grafiği yer almaktadır.



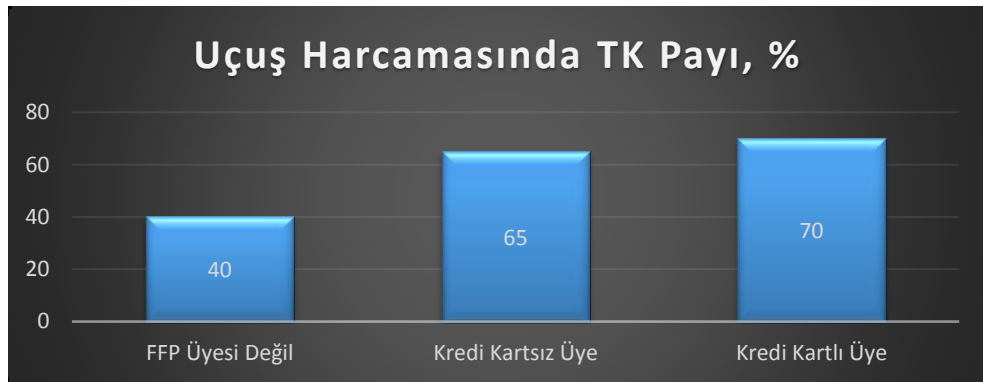
Grafik.27: Havayollarının Sadakat Programlarındaki Üye Sayıları

Soru-7: THY yolcularını nasıl anlıyor? Onların isteklerini nasıl ölçüp değerlendiriyor ve ürünlerinin fiyat kalite gibi özellikleri konusunda nasıl kararlar alıyor?

Cevap: Yolcularımızın istek ve taleplerini anlama doğrultusunda odak grubu, derinlemesine görüşmeler ile kalitatif ve anketler ile kantitatif araştırmalar yapılmaktadır. Yapılan araştırmalarla araştırmalar birbirini destekleyecek ve doğrulayacak şekilde yapılmaktadır. Türk Hava Yolları olarak her zaman ürün ve hizmetlerimizde yüksek kalite hedeflenmektedir. Kaliteden ödün verilmeden yolcularımız için en uygun ürün ve hizmetleri sağlayacak şekilde pazar koşullarına uygun şekilde fiyatlandırma yapılmaktadır. Bu kapsamda yolcularımıza sağladığımız farklı hizmetlere farklı fiyatlar uygulanmaktadır. Ekonomi Class'da sunulan ürün kalitesi ile Business Class yolcularına sunulan ürün kalitesinde farklılıklar teşkil etmektedir. Ancak her zaman yolcuların memnun kalacağı ürün ve hizmet kalitesi verilmesine özen gösterilmektedir.

Soru-8: THY'de ortalama olarak 1 sadık müşteri hangi sıklıkla ve ne kadar harcama yapar?

Cevap: Yapılan çalışmalar ile üyelerden elde edilen gelirin artırılması sağlanmaktadır. Yapılan bölümlendirmeler ile ayrıştırılan yolculara kampanya önerileri ile uçuş sıklığının artırılması yönünde teşvik edilmektedir. İstanbul havalimanından gerçekleştirilen uçuşlarda 2 kat statü mili bu tarzda olan kampanyalara örnek olarak verilebilir. Grafik.28'de gelir olarak sadakat programı üyelerinin Sık Uçan Yolcu Programı üyesi olmadan ve olduktan sonraki cüzdan payını göstermektedir.



Grafik.28: Sadakat Programı Üyelerinin Cüzdan Payları

Kaynak: THY, 2019a:56

Soru-9: THY tüketicileriyle etkileşimini nasıl ölçer ve analiz eder? Piyasa araştırması yapar mı?

Cevap: Yapılan odak grubu, derinlemesine görüşmeler ile kalitatif ve uçuş öncesinden sonrasına kadar farklı temas noktalarında kiosk, IFE sistemleri, anketler gibi farklı iletişim kanalları aracılığı ile kantitatif araştırmalar yolcularımızla etkileşimi sağlayarak görüş elde etmemizi sağlamaktadır. Sağlanan veriler analiz edilerek ilgili geliştirme ve yenilikler yapılmaktadır.

Soru-10: Kuruluştan bu yana THY olarak müşteri bilgilerinizi tuttuğunuz büyük veriniz (big data) var mı? Varsa bunları ne amaçlar için ve nasıl kullanıyorsunuz?

Cevap: Merkezi veri tabanında müşterilerin izin verdikleri ölçüde operasyonlarımızda yolcu memnuniyetinin sağlanması için gereken verilerin tutulması sağlanmaktadır. Müşteri verilerinin gizliliği en önem verilen konulardandır. Yolcularımızın rezervasyon bilgilerini iletmede, kendilerine yönelik kampanyaların iletilmesinde, sağladığı geribildirimler hakkındaki gelişmelerin iletilmesinde, müşteri odaklı kişiselleştirilmiş bir deneyim sunmak adına uçuş öncesi, uçuş ve uçuş sonrası süreçlerde kullanılmaktadır. Yolcunun memnun olması amacı göz önünde bulundurularak alınan izinler doğrultusunda projelerde kullanılmaktadır.

Soru-11: THY'nin kısa-orta-uzun vade aksiyon planları var mı?

Cevap: Strateji ve yatırım yönetimi birimlerimiz, ana faaliyet alanlarımız için kısa – orta ve uzun vadeli planlar ortaya koymaktadırlar.

Soru-12: THY geri dönüt (feedback) nasıl alıyor? Sıklığı ne?

Cevap: THY ilgili temas noktalarında çeşitli geribildirimler elde etmektedir. Anlık, haftalık, çeyreklik bazda geribildirimler elde edilmektedir.

Soru-13: THY'nin yeni bir müşteri edinmek için yaptığı ortalama harcama ile mevcut bir müşterisini elde tutmak için yaptığı harcama hesaplanıyor mu? Her birisinin ortalama yaklaşık maliyeti ne kadar?

Cevap: Bu göstereyi hesaplamak için bilet alan müşterilerin mevcut yolcular olduğu varsayılarak yolcu uçuş yükümlülükleri toplam 5.534 milyon TL olduğundan yolcu başına maliyet 73.6 TL'dir. Reklam ve Tanıtım harcamalarının ise

yeni müşteri elde etmek için yapıldığı varsayılarak reklam ve tanıtım için harcanan toplam 915 milyon TL olduğundan yolcu başına yapılan harcama 12.2 TL'dir.

Soru-14: Son on yıl içerisinde THY'nin gerçekleştirdiği toplam uçuş sayısı, taşıdığı yolcu sayısı ve destinasyon sayısına kadar?

Cevap: Son on yılda THY ciddi bir atılım gerçekleştirmiş ve 2008 yılında toplam 23 Milyon olan taşınan Yolcu Sayısını 2018 yılında %227 artırarak 75,2 Milyona çıkartmıştır. 2018 Yılında THY'nin uçtuğu varış yeri sayısı 124 Ülke, 306 Şehir, 309 nokta'ya ulaşmıştır.

Soru-15: THY'na en çok gelen şikâyet, beğeni, vb. konuları nelerdir?

Cevap: Yolcularımızın en memnun oldukları alanlar, Hub Lounge, Uçak içi İkrâm ve uçak içi eğlence sistemlerimizdir.

Soru-16: Günde kaç kez müşteri hizmetleri görüşme yapmaktadır?

Cevap: Çağrı merkezlerimize günlük ortalama 35 bin çağrı gelmektedir.

Soru-17: THY misyonu, vizyonu ve gelecek planlaması nelerdir?

Cevap: THY'nin Misyonu "Sivil Hava Taşımacılığı (SHT) sektöründe Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin Bayrak Taşıyıcısı kimliğiyle; uçuş emniyeti, güvenilirliği, ürün yelpazesi, hizmet kalitesi ve rekabetçi konumu ile tercih edilen, Avrupa'nın önde gelen ve küresel ölçekte faal bir havayolu olmak".

THY'nin bu misyon doğrultusunda vizyonu sektör ortalamalarının üstündeki büyüme trendinin sürdürülmesi, sıfırlanmış kaza ve kırım, dünyada parmakla gösterilen hizmet anlayışı, düşük maliyetli taşıyıcılara denk birim maliyetleri sağlamaktır. Ayrıca, sektör ortalamalarının altında satış ve dağıtım giderleri, rezervasyon, biletleme ve uçağa binış işlemlerini kendisi yapan sadık müşterileri, kurumdan elde edeceği yararın yarattığı katma değerle orantılı olduğunu bilen ve kendini geliştiren personeli yetiştirmektir. Bunlara ilave, üyesi bulunduğu star ittifakı ortaklarına iş yaratan ve onların sunduğu potansiyelden iş çıkaran ticari ataklığı, hissedarlarının ve tüm yarar sağlayanların menfaatini birlikte gözetilen modern yönetim ilkelerini benimsemiş yönetimi ile belirginleşen bir havayolu olmaktır.

Soru-18: Bize biraz THY'den bahseder misiniz? Türk Hava Yolları'nın bugün ve yarını nelerdir?

Cevap: Türkiye'nin "yükselen değeri" Türk Hava Yolları, 1933 yılında 5 uçakla başladığı yolculuğuna bugün, 335 (yolcu ve kargo) uçaktan oluşan filosu ve ilk günkü heyecanı ile devam ediyor. Kaydettiği büyüme rakamları ile dünyanın önde gelen havayolu şirketleri arasında anılan Türk Hava Yolları, 2013 yılında aldığı önemli kararlarla Türk Sivil Havacılık tarihinin en büyük uçak alımına imza attı. Bayrak taşıyıcı havayolu bu adımla, önümüzdeki birkaç yıl içerisinde filo yaş ortalamasını korumak suretiyle hizmet kalitesinde çizdiği yükselen grafiği daha da yukarılara çekmeyi hedefliyor. Mevcut bulunan büyük ölçekli uçak siparişleri ve kiralanacak/kira süresi sona erecek uçaklar göz önüne alındığında, 2023 yılı sonunda Türk Hava Yolları filosunda kargo uçakları dâhil, toplam uçak sayısının 500'ü bulması bekleniyor. Bugüne dek, Türk Sivil Havacılık tarihinde birbirinden önemli, sayısız girişime imza atan milli havayolu, bu misyonu kesintisiz yerine getirmeye devam ediyor. Küresel taşıyıcının uçak bakım, onarım, destek ve mühendislik hizmetleri alanındaki başarılı iştiraki Türk Hava Yolları Teknik A.Ş.'nin, teknik bakım onarım kapasitesi ve kabiliyetini artırmak ana hedeflerdendir. Ayrıca, havacılık endüstrisinde kapsamlı bir ekosistem oluşturmak amacıyla Sabiha Gökçen Uluslararası Havalimanı'nda inşa ettiği bakım onarım tesisinin 2014 itibarıyla hayata geçirilmesi, Türk Sivil Havacılığında dev bir adım olarak addedilmiştir. Proje sektör genelinde oldukça ses getirmişti. Yaklaşık 550 milyon ABD doları yatırımla faaliyete geçirilen projenin, bölge havacılığının gelişiminde önemli bir etkiye sahip olması ve dünyanın en büyük uçak bakım, onarım şirketlerinden oluşan ilk beş sıralamasına girmesi hedeflenmektedir. Hâlihazırda yaklaşık 9.000 kişiye istihdam sağlayan bakım onarım merkezinin yıllık cirosunun, iştirakleri ile birlikte (TEC, Goodrich Turkish Technic Service Center, TCI Turkish Cabin Interior, TSI Seat Industries, Cornea Aerospace) 2 milyar ABD dolarına ulaşması öngörülüyor. Türk Hava Yolları'nın son yıllarda hayata geçirdiği önemli icraatlardan bir diğeri ise; Türk Hava Yolları A.O., Türk Hava Yolları Teknik A.Ş. ve Assan Hanil ortaklığında kurulan Uçak Koltuk Üretimi Sanayii ve Ticaret A.Ş.'dir. Bu ortak şirket tamamı Türk mühendisler tarafından tasarlanan ilk yerli uçak koltuğu üretimini gerçekleştirmiştir (Turkish Seats Industries – TSI). 2014 yılında, havacılık gündeminde önemli ölçüde yer bulan proje, Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşunun 100. Yılı; 2023 vizyonu doğrultusunda açıklanan, 'yüzde yüz Türk uçağı üretimi' hedefi kapsamında, 5 milyon dolarlık bir yatırımla oluşturuldu. Uçak Koltuk Üretimi Sanayii ve Ticaret A.Ş., ilk yerli tasarım uçak koltuğunun üretim montajını ilk olarak Boeing 737-800

üzerinde gerçekleştirmenin akabinde, Airbus A319-320 ve 321 tipi uçaklardaki ekonomik ömrünü tamamlayan koltukları da yerli tasarımlarla yenilemeyi sürdürüyor. İlk etapta sadece filodaki uçaklar yenilenmiştir. Ergonomisi ve yolculara sunduğu konforlu seyahat alanı sayesinde yolcu memnuniyetini bir üst seviyeye çıkarma hedefinden hareketle dünyanın en büyük uçak imalatçıları olan Boeing ve Airbus'a da yerli koltuk ihracatını sürdürülmüştür. Bu bağlamda Amerika Birleşik Devletleri'nde şirketin yaptığı marka tescil başvurusu olumlu sonuçlanmış ve TSI markası ABD'de tescillenmiştir. 2018 yılında cirosunu bir önceki yıla göre %22 arttıran TSI, business ve premium economy sınıflarında da koltuk üretip pazar payını arttırmayı hedeflemektedir.

Soru-19: Türk Hava Yolları'nın kalite hedefi nedir?

Cevap: Uçuş sağladığı 122 ülkedeki 304 varış noktasıyla tüm dünyayı yolcuları için daha da ulaşılabilir kılan Türk Hava Yolları'nın kalite hedefi açıkladığı büyük ölçekli uçak siparişleri ile daha da uçak filosunu büyütme. Ayrıca, uçuş ağına art arda dâhil ettiği yeni varış noktaları ile küresel marka olma yolunda gerçekleştirdiği önemli yatırım ve girişimlerle, küresel havacılık sektöründeki etkin pozisyonunu, belirlediği kalite ölçütleri çerçevesinde korumaktır.

Soru-20: Türk Hava Yolları'nın bundan sonraki hedefleri nelerdir?

Cevap: Dünyanın en çok ülkesine uçan havayolu şirketi olarak bugün geldiği noktada Türk Hava Yolları, büyüyen filosu, aynı zamanda dünya havayolu trafiğinin merkezi olan transfer merkezi, İstanbul'un eşsiz konumu ve bu konumun sağladığı zengin kültür birikiminden aldığı güçle uçuş deneyimini yeni bir boyuta taşımayı hedeflemekte. Marka daima, ilkesi; "Widen Your World –Dünya Daha Büyük, Keşfet!" üzerinden de vurgu yaptığı üzere; seyahatin her aşamasında geliştirdiği yeni uygulamalarla misafirlerine hoş sürprizler sunmakla birlikte, onları dünyadaki yeniliklerle buluşturarak özel ve değerli hissettirmeyi hedefliyor.

Soru-21: THY'de yapılan iyileştirmeler nelerdir? Daha iyi olma bağlamında hangi alanlara ne gibi yatırımlar yapılmakta, eğitim, vb. düzenlenmektedir?

Cevap: Türk Hava Yolları'nın müşteri memnuniyetinin artırılması amacıyla web sitesi, havalimanı ve uçuş süreçlerinin tamamında iyileştirme çalışmaları yürütülmektedir. Özellikle İstanbul Havalimanına geçişi fırsat bilerek hub'ımızda

stressiz, konforlu ve kişiselleştirilmiş bir hizmet sunma hedefiyle terminal girişinden, checkin, boarding ve bagaj alımına kadar; 40 mahalde 18 farklı müşteri temas noktasının dizaynları Müşteri Deneyimi ekibi koordinasyonunda yapılmıştır. Business sınıfı, Ekonomi sınıfı ve Miles & Smiles Elite ve Elite Plus kart sahibi yolcularımıza, Terminal Girişinden Checkin alanına, Bilet Hizmetlerinden Bagaj alımına hizmet aldıkları her noktada beklentilerinin ötesine geçen ayrıcalıklı hizmet alanları tanımlanmıştır.

Soru-21a: Devam eden başka çalışmalar var mı?

Cevap: Web sitesinin yenilenmesi akabinde işlem hızı, kullanıcı deneyimi, ürün ve hizmetlere ilişkin içerikler, rezervasyon ve bilet alım sürecinin kolaylaştırılmasına yönelik çalışmalar sürdürülmektedir. Yine bu süreçte %40 ve üzeri oranda engeli olan yolcularımızın hava yolu seyahatini kolaylaştırmak amacıyla artık dijital kanallarımızdan da promosyon biletler hariç tüm iç hat biletlerde %20 indirim ve tüm dış hat biletlerde %25 indirim sunulmaya başlanmıştır. Yolcular, Miles&Smiles özel yolcu programımıza üye olup Türk Hava Yolları web sitesi üzerinde indirimli biletleme yaparken, özelleştirilmiş bir hizmet alabilmek için engeline ilişkin gereksinimlerini de sisteme kaydedebilmektedirler. İşitme engelli yolcularımızın deneyimini kolaylaştırmak amacıyla; web sitesinin sık sorulan sorular ve hasta ve engelli yolculara ilişkin sayfalarını işaret dili anlatımı içeren videolarla desteklemiştir. Makine öğrenmesi metoduyla hazırlanan veri tabanı sayesinde diğer sayfaların da işaret diline çevrilmesi planlanmaktadır. Kabin içi deneyimi geliştirmek üzere, B787 ve A350 tipi uçaklar için Londra merkezli ünlü dizayn stüdyosu Priestman Goode iş birliğiyle Türk Hava Yolları için yeniden tasarlanan Business Class koltukları; doğrudan koridor erişimi, yüksek mahremiyet ve geniş saklama alanları gibi seyahat konforunu artıran birçok fonksiyonel özelliği yolcuların beğenisine sunmaktadır. Kesintisiz ve zahmetsiz yolcu deneyimini ifade eden “Flow” (Akış) felsefesinin yansıtıldığı kabin içi atmosfer, koltukların akıcı tasarımı ve desenleriyle bütünleşmektedir. Yolcu deneyimini zirveye taşımak için bu konsept, yeni nesil uçakların ileri teknolojiye sahip aydınlatma altyapısı ile tavan ve yan duvarlara yansıtılacak olan "Cappadocia Sunrise" (Kapadokya'da Gündoğumu) ışıklandırma senaryosuyla da desteklenecektir.

Türk Hava Yolları filosuna ilk defa katılacak olan Boeing 787 ve Airbus 350 geniş gövde uçaklarında kullanılacak yeni Economy Class koltukları, tamamen yerli

imkânlarla, Türk Hava Yolları iştiraki olan TSI iş birliğinde geliştirilmiştir. Koltuk geliştirme sürecinde yolcu memnuniyetini artırmak adına; cüzdan ve mobil telefon gibi kişisel eşyalar için özel saklama cepleri, ergonomik koltuk başlığı ve süngeri, geniş koltuk arkası ekran gibi yeni özellikler hayata geçirilmiştir.

Yeni koltuk konseptini desteklemek amacıyla tavan ve yan duvarlara yansıtılacak olan “Turquoise Waves” (Turkuaz Dalgalar) ışıklandırma senaryosu, ekonomi kabineye benzersiz bir atmosfer kazandıracaktır. Bunlar arasında, 2018 yılı içerisinde Türk Hava Yolları filosuna katılan A321 Neo, B737-8 ve B737-9 uçakları içerisinde konumlandırılan yeni nesil dar gövde Business Class koltukları yer almaktadır. Ayrıca, yolculara açılıp kapanabilir mahremiyet paneli, 13 İnç boyutunda koltuk arkası uçak içi eğlence sistemi, dokunmatik kumanda, engelli yolcuların erişimi için indirilebilir kol desteği, priz ve şarj üniteleri, geniş saklama alanı, tek tuşla açılabilir yemek masası gibi yenilikler sunulmaktadır. Yeni nesil dar gövde Business Class koltukları ile müşteri memnuniyeti verilerinde ilk aydan itibaren %7’lik bir artış gözlemlenmiştir.

İkram servisinde yapılan geliştirmeler kapsamında; Dine on Demand servisi ile kıtalar arası gece uçuşlarında Business Class yolcularına ikramlar diledikleri zaman sunulabilmektedir. Bu yeni hizmet sayesinde yolcular, tamamen yatabilen koltuklarında dinlenmeye, zengin uçak içi eğlence seçeneklerine ve ödüllü ikramların sunumuna ilişkin kendi zamanlamalarını belirleyebilmektedirler. Uçak içi ürünlerde yapılan geliştirmeler kapsamında; Uzun menzilli uçuşlarda yolcularımıza sunduğumuz seyahat setleri revize edilmiştir. Yeni seyahat setlerinde Uyku gözlüğünün üç boyutlu olması, çorapların daha yumuşak ve rahat olması, ferahlatıcı yüz spreyinin eklenmesi ve kulak tıkaçlarının kutu içinde sağlığa uygun bir şekilde yer alması sağlanmıştır. Yeni setlerde yolcularımızın kendilerini daha özel hissedeceklerine inandığımız Versace, Molton Brown gibi güçlü markalar tercih edilmiştir. Yine, Kıtalararası uçuşlarda yolcularımıza sunduğumuz uyku setleri yenilenmiştir. Yeni ürünlerde; sunulan Alez kalınlaştırılmış, yorgan çift taraflı (peluş ve mikro elyaf) tasarlanmış ve uyku konforunu maksimize eden özel yastık kullanılmıştır. Uçak içi Wireless internet, yolcular nezdinde günden güne önemi artan bir özellik haline gelmiştir. Bu nedenle yeni sipariş edilen 167 dar gövde uçak ve 60 geniş gövde uçak wi-fi altyapısına sahip olacaktır. Bunun yanı sıra mevcut dar gövde filosuna da wifi altyapısının kazandırılması için ihale gerçekleştirilmiştir. Bu

şekilde tüm filomuzda wireless internet sunulması hedeflenmektedir. IFE altyapısının geliştirilmesi adına ise, koltuk arkası eğlence sistemi bulunmayan 44 uçağımıza wireless IFE sistemi altyapısı kurulmuş olup, yolcularımıza kendi mobil cihazlarından film, müzik ve diğer eğlence içeriklerine kablosuz erişebilme imkânı sunulmuştur. Kabin ekiplerinin kurum kültürü, müşteri deneyimi, emniyet gibi eğitimlerinin verilmesine devam edilmesinin yanı sıra, uçuş eğitim başkanlığı tarafından yer personelleri için de davranışsal eğitimler planlanmaktadır. Yine eğitim başkanlığı tarafından planlanan işaret dili eğitimleriyle engelli yolcuların deneyiminin kolaylaştırılması hedeflenmektedir.

Soru-22: Mevcut uygulamada müşteri şikâyetleri nasıl değerlendiriliyor, bir şikâyet konusuna ortalama çözüm üretme süresi ne kadar?

Cevap: Müşteri şikâyet ve geribildirimleri E-mail, web sitesi, Sosyal medya, Çağrı merkezi, Skylife, IFE, Kabin formu ve Kabin Amiri raporları üzerinden temin edilmekte ve PEGA (Müşteri Geribildirim Yönetim Sistemi) sisteminde dosyalanmaktadır. Yolcularımıza geribildirimlerinin dosyalandığına dair dosya numarasını da içeren bir bilgi e-postası gönderilir. Tüm yolcularımıza 7 gün içerisinde dönüş yapılması hedeflenir.

Soru-23: Müşteri sadakati nasıl ölçülüyor? Sadık müşteri seçiminde ne gibi teknikler uygulanıyor?

Cevap: Müşteri sadakati yıllık yapılan Nielsen marka sağlığı araştırmasıyla ölçülmektedir. Sadakat oranı; markamızı tercih eden yolcularımızın en sık kullanım yapan yolculara oranlanmasıyla tespit edilmektedir. Sadakat programımız Miles & Smiles'a göre yolcu görünümünde yüksek sadakat gösteren kitleler Elite ve ElitePlus yolcularımızdır.

Soru-24: THY hizmetleri için Hızlı Dönüş ve Çözüm Oluşturma/ Güvenirlilik/Kullanım Kolaylığı/ Yeterlilik/ Güvenlik/ Memnuniyet/ Güven/ Sadakat oluşturmak için herhangi bir strateji veya politika uyguluyor musunuz?

Cevap: Emniyet, Türk Hava Yolları organizasyonunun bütün kademelerinin birinci önceliğidir. Ortaklığın kurumsal değerlerinin vazgeçilmez ve asla ödün verilemeyecek bir parçasıdır. Emniyet aynı zamanda; etkin, verimli ve sürdürülebilir hava taşımacılığı operasyonunun sağlanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Türk

Hava Yolları'nın tüm kademelerindeki emniyet taahhüdünün, sektördeki en iyi uygulamalar ve standartlar düzeyinde tutulması büyük önem taşımaktadır. Emniyet önceliği Türk Hava Yolları; organizasyon faaliyetlerinin, paydaşlarının ve çevrenin emniyetini en önemli unsur olarak değerlendirir. Yönetimin Taahhüdü; Türk Hava Yolları, yönetimin katılımının, yürütülen operasyonlardaki emniyetin bütününe önemli derecede katkısı olduğunu kabul eder. Türk Hava Yolları'nın bütün yöneticileri emniyet ile ilgili gelişmeleri sürekli olarak gözlemlemek ve sorumluluk sahalarında emniyetin sürdürülebilmesi ve iyileştirilmesi için aktif olarak gereken destek ve kaynakları sağlamakla yükümlüdür. Emniyet Yönetim Sistemi; Türk Hava Yolları, çalışanları için sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturmayı, tüm müşterilerine olası en yüksek emniyet standartlarını sunmayı ve bu şartları sürdürülebilir hale getirmeyi amaç edinmiştir. Bu hedeflere ulaşmak için; Türk Hava Yolları, organizasyonun tüm operasyon alanlarını kapsayan Emniyet Yönetim Sistemi'ni (SMS) ve tümleşik olarak Bitkinlik Risk Yönetimi Sistemi'ni (FRMS) işletmektedir.

Soru-24a: Emniyet Yönetim Sistemi (SMS) ve Bitkinlik Risk Yönetimi Sistemi (FRMS) nasıl çalışmaktadır?

Cevap: Emniyet Yönetim Sistemi'nin ve Bitkinlik Risk Yönetimi'nin esasını, fark edilen veya öngörülebilir tehlikeleri sistemli ve verilere dayalı olarak tanımlama, sürekli olarak izleme ve yönetme faaliyetleri oluşturur. Bu yaklaşım, Türk Hava Yolları ve paydaşları açısından riskleri en aza indirgeyip, gelecek gönenci güvence altına alır. Emniyet Kültürü; Türk Hava Yolları, tüm yöneticileri ve çalışanları arasında “Yatay Örgütlü, Adil, Esnek, Adanmış, Bilgili, Öğrenen ve Raporlayan bir Emniyet Kültürünü teşvik eder ve yaşatır. Emniyet ve Kalite Standartlarının Benimsenmesi ve Geliştirilmesi; Ulusal ve uluslararası gereklilikler çerçevesinde, Türk Hava Yolları emniyet ve kalite standartlarını, sektördeki en iyi uygulamaların da üzerinde, sürekli olarak geliştirmeyi hedefler. Türk Hava Yolları, ulusal ve uluslararası standartlara göre gerçekleştirdiği yolcu taşımacılığı, kargo taşımacılığı ve eğitim faaliyetleri esnasında, operasyon şartlarını sürekli iyileştirerek güvenliği sağlayacağını bildirmek üzere Güvenlik Politikasını beyan eder.

Soru-24b:Güvenlik politikanız nedir?

Cevap: Güvenlik Politikamız operasyonel güvenliğin sağlanması; Türk Hava Yolları, yerde veya uçuş sırasında gerçekleşebilecek yasadışı müdahale eylemlerini engellemek üzere süreçler geliştirir, uygular ve güvenlik hedefleri ile güvenlik

performans standartlarını saptar. Bu süreçleri uygularken, güvenlik performans standartlarına ve kurumsal ihtiyaçlara sürekli olarak uygunluğunu sağlamak adına güvenlik politikasını periyodik olarak gözden geçirir. Güvenliğe İlişkin Faaliyetlerin Yönetilmesi; Türk Hava Yolları, kurumsal güvenlik hedeflerinin ve güvenlik mevzuatına uygunlukla ilgili alınan tedbirlerin açık bir şekilde ifade edilmesini sağlar. Tüm faaliyetlerinde, güvenliğin sürekli iyileştirilerek sağlanması adına kurumsal güvenlik yönetim sistemini uygular. Güvenlikle İlgili Sorumlulukların Belirlenmesi; Türk Hava Yolları, çalışanlarının güvenlikle ilgili konularda sorumluluklarını belirler ve üst yönetimin güvenliği tüm organizasyonda temel bir öncelik olarak değerlendireceğini taahhüt eder. Güvenlik Zafiyetlerinin ve Risklerin Belirlenmesi; Türk Hava Yolları, tüm çalışanlarına, gerçekleştirilen faaliyetlerdeki insan, makine, çevre ve görev unsurlarının etkileşimleri sonucu ortaya çıkabilecek güvenlik açıklarını ve risklerini belirleyebilmek ve giderebilmek için her türlü desteği sağlar. En üst düzeyde bir iletişim ortamının sağlanması; Türk Hava Yolları, tüm faaliyetlerin güvenli bir çerçevede yürütülebilmesini sağlayabilmek amacıyla üst yönetim ve çalışanları arasında tarafsız bir bilgi akışı ve iletişim kültürünün oluşumunu destekler. Bunu yaparken de istem dışı insan hatasından kaynaklanan olayların raporlanmasını teşvik eder ve gelen raporları cezalandırma maksadıyla kullanmayacağını taahhüt eder. Kurumsal Güvenlik Kültürünün Oluşturulması ve Teşvik Edilmesi; Türk Hava Yolları, kurumsal güvenlik kültürünün oluşturulması ve teşvik edilmesi için gerekli tüm çalışmaların yapılmasını sağlar ve güvenliğin kurumsal yönetim sisteminin tamamlayıcı bir parçası olması adına güvenlik bilincini artırıcı faaliyetleri destekler. Güvenlik Sağlanması İçin Gereken Kaynakların Temin Edilmesi; Türk Hava Yolları, güvenlik politikasının başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için gerekli kaynakların temin edilmesini sağlar.

Soru-24c: Müşteri memnuniyeti politikanızı biraz açabilir misiniz?

Cevap: Müşteri memnuniyeti politikamız Türk Hava Yolları olarak, müşteri odaklı bir yaklaşımla gerçekleştirdiğimiz yolcu taşımacılığı faaliyetinde müşterilerimizin beklentilerini, şikâyetlerini, öneri ve memnuniyetlerini kolaylıkla iletebileceği iletişim imkânları sunarak, ekonomik beklentimiz olmadan müşterilerimizi dikkatle dinleriz. Ulusal ve uluslararası yasal şartları, mevzuat şartlarını, sivil havacılık kurallarını ve ortaklığımızın dokümanede edilmiş bilgilerini dikkate alarak müşteri memnuniyetini sağlamak için telafi yöntemlerini uygular,

müşteriye ait geri bildirimleri değerlendirir ve çözüm üretiriz. Faaliyetlerimizle ilgili müşteri şikâyetlerini en doğru şekilde algılama, tanımlama, analiz etme, yönlendirme, çözümler üretme, müşteriye sonuçlarını bildirme süreçlerini; şeffaflık, erişilebilirlik, cevap verebilirlik, objektiflik, gizlilik ve hesap verebilirlik prensipleri doğrultusunda müşteri odaklı bir yaklaşım ile değerlendirerek yönetir ve bu bilgiyi sürekli iyileştirme sağlamak için kullanırız. Müşterilerimizin beklentileri ve gereksinimleri doğrultusunda, ürün ve hizmetlerimizi geliştirmek için müşterilerimiz, çalışanlarımız başta olmak üzere tüm paydaşlarımızdan aldığımız geri bildirimleri kullanarak ve gereken tüm kaynakları sağlayarak süreçlerimizi sürekli iyileştiririz.

Soru-25: Sadakat Programınız var mı?

Cevap: Deneyim Elçileri adını verdiğimiz bir portal oluşturulmuştur. Bu Türk Hava Yolları ile en çok seyahat eden ve markamızı en iyi tanıyan yolcularımızdan oluşan ayrıcalıklı bir grup sadakat programımız üyelerinin seyahat deneyimleri hakkında görüşlerini bize iletebilecekleri bir portaldır. Deneyim elçilerimiz olan bu özel yolcularımız seyahatlerindeki gözlem ve yeni fikirlerini onlara özel hazırladığımız portal üzerinden bize iletebilecekler, yönetimimizle düzenleyeceğimiz etkinliklere katılım sağlayabilecekler. Türk Hava Yolları olarak ürün ve hizmetlerimizi Deneyim Elçilerimizin görüşleriyle mükemmelleştirmeyi amaçlıyoruz.

Soru-26: Mükemmel olmak yolunda piyasa beklentilerini nasıl ölçüyorsunuz?

Cevap: Uçuşlardan sonra müşterilere uçuşları hakkında internet tabanlı (çevrimiçi) iç müşteri anket formu uygulanmaktadır. Bu araştırma ile Türk Hava Yolları hizmetlerinden yolcuların duydukları memnuniyetin ölçülmesi, yolcu profillerinin belirlenmesi, tüm yolculuk sürecinin değerlendirilmesi ve yolcu deneyimlerinin öğrenilmesi amaçlanmaktadır. Ayrıca, bilet rezervasyonundan satın alma hizmetlerine, uçuş öncesi deneyimlerinden bilet kontrollerinin yaptırılmasına, CIP bekleme salonu deneyimlerinden uçağa binmelerine, uçuş deneyimlerine, koltuk, uçuş ekibi, IFE, ikram, varış deneyimleri ve ilave hizmetlerin değerlendirilmesine kadar tüm uçuş sürecini değerlendirmek amaçlanmaktadır. Türk Hava Yolları hizmet kalitesinin sürekli artırılmasında yolcuların görüşleri çok büyük bir önem arz etmektedir. Bu görüşlerden derlenen bilgiler ile 'Müşteri Seyahat Deneyimi' adını verdiğimiz stratejik değerler oluşturulmaktadır. Böylelikle müşteriler ile temas

ettiğimiz her noktayı gözden geçirerek (Yolculuğu Planlama-Yolculuğa Çıkış-Uçuş-Variş-İletişime Devam) yeni marka anlayışı geliştirme amacındayız. Çünkü müşterilerin yolculuğu, çoğu zaman düşünüldüğünden çok daha kapsamlı ve uzun bir süreçtir. Bu yolculukta marka olarak sunmamız gereken temel hizmetlerin yanında, var olan pek çok detayın düşünülmesi ve incelenmesi ile oluşturulan yeni hizmetler, bize dünya lideri bir marka olmanın kapılarını açacaktır.

3. Müşteri Profili Analiz Soruları:

Soru-1: Müşterileriniz en çok hangi bölgede ve nerede (il-ilçe-köy vb.) yaşarlar?

Cevap: 5 kıtadan 124 ten fazla ülke ve 309'dan fazla uçuş noktasında yolcularımıza hizmet sunmaktayız.

Soru-2: Müşterilerinizin harcama alışkanlıkları ne? THY'den ürün satın almak için motivasyonları ne?

Cevap: Yolcularımız seyahatleri süresince elde ettikleri deneyim doğrultusunda satın alma eğilimleri değişmektedir. Ödenen paraya değer hizmet alma, marka imajı, uçuş saatlerinin uygunluğu ve daha önce yaşanan deneyimler tercihte önemsenen kıstaslardır.

Soru-3: Müşterilerinizin demografik bilgileri ortalama olarak yaş, cinsiyet, eğitim, ilgi ve hobileri neler?

Cevap: THY müşterilerinin %72'i erkek, %28'i kadındır. Müşterilerin yaş dağılımları sırası ile %31'i 45-54 yaş aralığında, %27'i 35-44 yaş aralığında, %22'i 55 yaş üstü yaşta, %17'i 25-34 yaş aralığında ve %3'ü 18 yaş altındadır. Müşterilerin %43'ü üniversite (4 yıl), %43'ü lisansüstü ve %8'i yüksekokul, %5'i üniversite (2 yıl) ve %1'i ortaokul mezunlardır.

Soru-4: Müşterileriniz sezonluk trendlerden etkilenirler mi?

Cevap: Havacılıkta sezonluk trend bulunması nedeniyle etkilenmektedir. Özellikle yaz aylarında seyahat etme sıklığı artmaktadır.

Soru-5: Müşterileriniz ürün ve hizmetlerinize hangi yollarla ve nasıl erişirler?

Cevap: Ürün ve hizmetlerimizin tanıtımı için çeşitli kanallar kullanılmaktadır. Müşterilerimiz Web sitesi, mobil uygulama, satış ofisleri, acenteler, online seyahat acenteleri yoluyla ürün ve hizmetlerimize erişebilirler.

Soru-6: Müşterileriniz başka kişilere THY'yi referans gösterip öneriyorlar mı?

Cevap: Yapılan kalitatif ve kantitatif araştırmalar sonucunda yolcularımızın tavsiye etme oranı hesaplanmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre yolcularımız markamızı yakınlarına referans gösterip önermektedir. Rakip karşılaştırmalı yaptığımız araştırmalarda Türk Hava Yolları'nı tavsiye etme oranı ortalamanın üzerindedir yer almaktadır ve ortalama değerimiz 40'ın üzerindedir.

4. Genel değerlendirme

Hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti, büyümek isteyen ve rekabetçi kalmak isteyen şirketlerin çok yönlü ve iyi analiz edip anlamaları gereken çok önemli kavramlardır. Günümüzde var olan rekabetçi ortamda, kaliteli hizmet sunmak sürdürülebilir bir rekabet avantajı için anahtardır. Müşteri memnuniyetinin şirketlerin karlılığı üzerinde olumlu bir etkisi vardır. Müşteri memnuniyeti, satın alma, marka sadakati ve olumlu sözlerin tekrarlanmasına yol açtığı için memnun müşteriler, başarılı bir havayolunun temelini oluşturur. THY'nin yolcu memnuniyeti sağlamak amacı ile izlediği politikaların neler olduğunu ve sadık müşteriler yaratmak amacı ile şirket politikası olarak geliştirilen davranışların analizi için sorulan sorulara verilen cevapları değerlendirdiğimizde THY'nin kendi performansını analiz için yerinde ve tatminkâr bir bilinçle adımlar attığını görmekteyiz. THY sürekli olarak mevcut çalışmalarını gözden geçirerek güncel sıkıntıları da göğüsleyebilecek çalışmalar yapmaktadır. Ancak THY'nin planlamalarının somut bir strateji veya çoklu stratejilere bağlı olmadığını karlı ve sadık müşteri yaratma stratejilerine sahip olmamalarından anlaşılmaktadır. Müşteri memnuniyeti ölçüm programına sahip olması belki dolaylı olarak böyle bir strateji veya stratejiler geliştirmelerine biraz katkısı olmaktadır. Ancak THY'nin bu konuda daha somut bir stratejiler bütününe sahip olması gerekmektedir çünkü hedef olarak belirlenen konulara erişebilmek için geniş görüşlülük ve bu vizyonu gerçekleştirebilecek stratejiler olmaz ise müşteri memnuniyeti dolayısı ile de müşteri sadakatini oluşturabilmek mümkün olmayacaktır.

Diğer taraftan, THY markası misyon ve vizyon kapsamındaki değerlerinin müşteri ve çalışan geri bildirimine göre oluşturulması konusunda net bir stratejiye sahip değildir. Firma değerleri müşterilerden alınan 360 derece geri bildirimli çalışmalar ile dengelenmektedir ancak bu konunun daha net olarak THY değerleri ile müşteri ve çalışan geri bildirimlerinden de şekillendirildiği daha açık belirtilmelidir. Çünkü pazarda başarılı olabilmek için yeni müşterileri çekmek yeterli değildir. Bu nedenle yöneticiler, Pazar payından pay kapmak için uygulanan stratejiler kadar, mevcut müşterilerin memnuniyetini ve sadakatini sürekli kılabilecek etkili politikalar geliştirmeye odaklanmalıdır. Havayolu endüstrisinde müşteri memnuniyeti büyük ölçüde hizmet kalitesine bağlıdır. Müşteri memnuniyetine odaklanan bir yönetim anlayışının müşteri sadakatini ve böylelikle şirketin olumlu imajını artırabileceği düşünülmektedir. Bu nedenle, havayolu seçiminde havayolu özelliklerinin müşterileri için önemini araştırmak vazgeçilmezdir. Müşterilerin bir şirkete tekrar geri dönüp dönmeyeceklerini veya başkalarına tavsiye edip etmeyeceklerini dikkate alan yolcu memnuniyeti konusunda araştırma ve geliştirme çalışmaları yürütülmelidir. Yolcular tarafından en önemlisi olarak kabul edilen havayolu özelliklerine dikkat etmeyi ihmal etmek, havayolu şirketinin olumsuz değerlendirilmesine yol açabilir ve böylece tekrar şirketin müşterisi olma şansını kısıtlayabilir.

VII. SONUÇ VE ÖNERİLER

Hava yolu endüstrisi oldukça rekabetçi ve sermaye yoğun bir sektördür. Sermaye yoğun bir sektör olduğundan dolayı sabit maliyetler ve piyasadan çıkış engelleri çok yüksektir. Son yıllarda hava yolu endüstrisindeki rekabet, küreselleşmenin bir sonucu olan pazar erişiminin serbestleşmesi nedeniyle giriş engellerinin düşük olmasından dolayı yoğunlaşmıştır. IATA'ya göre, dünya genelinde son 40 yılda yaklaşık 1.300 yeni hava yolu kurulmuştur (IATA, 2018b:28).

Hava yolu endüstrisindeki rekabetin niteliği gereği yeni hava yolları pazara girdiğinde ya da mevcut hava yolları hizmetlerini yeni pazarlara genişlettiğinde rekabet artmaktadır. Ancak, mevcut hava yolları ölçek ekonomilerinden ve hava alanı slotları üzerindeki haklardan faydalanmaktadırlar. Bu nedenle mevcut hava yollarının yeni pazarlara açılmalarının önünde yeni hava yollarına kıyasla daha az giriş engeli bulunmaktadır.

Ayrıca, uçak filosunu artırmak için gerekli olan sermaye miktarı yüksektir ve bu durum yeni hava yollarının sektöre kolayca girmesini engellemektedir. Bununla birlikte günümüzde, bankaların, yatırımcıların ve uçak üreticilerinin sundukları finansal kiralama seçenekleri ve yeni hava yollarının dış finansman bulma imkânlarının mevcut olması nedeniyle bu olumsuz etki bir dereceye kadar azalmıştır.

Diğer taraftan gerek sektör dışındaki alternatif ulaşım olanaklarından ortaya çıkan rekabet, gerekse hava yolu şirketleri arasındaki rekabet çok fazladır. Taşımacılık sektöründeki diğer gelişmeler neticesinde ulaşım araçları çeşitlenmiş ve rekabet genişlemiştir. Örneğin süper hızlı trenler havacılık alanındaki firmaların bunlarla da rekabet etmelerini beraberinde getirmiş ve sektör dışından gelen en ciddi rekabet unsuru hızlı trenler olmaya başlamıştır. Hızlı trenler özellikle yurt içi veya kara sınırı olan Ülkeler arasındaki uçuşların önündeki en önemli ulaşım aracıdır. Rekabet ortamında yüksek kaliteli hizmetler sunabilmek, fiyat ve fiyat harici lojistik, yer hizmetleri ve benzeri tamamlayıcı hizmetler ile farklılaşabilmek havacılık sektöründe büyük önem arz etmektedir.

Rekabetin yoğun olmasından dolayı hava taşımacılık şirketlerinin sadık yolcular oluşturabilmeleri için çok fazla çaba harcamaları ve iyi tasarlanmış yolcu sadakat programları oluşturmaları çok önemli hale gelmektedir. Türkiye’de de havacılık alanında ciddi bir rekabet yaşanmaktadır. Özellikle sadakat programları, müşteri memnuniyeti, güveni ve hava yolu güvenilirliği, lojistik, teknolojik yeniliklerin uçuş programlarına dâhil edilmesi, hızlı ve güvenli online işlemlerin tesis edilmesi gibi pek çok hususta yaşanan rekabet gibi çok yönlülük, hava yolu şirketlerinin atacakları adımlarda daha dikkatli ve özenli olmalarını gerektirmektedir.

Diğer yandan küreselleşmenin neticesi olarak Dünya küçülmektedir çünkü herkes her istediği anda gerek turistik seyahat amaçlı gerekse iş seyahati amaçlı bir yerden diğerine kolayca ve hızlıca gidebilmektedir. Bu hızın ve kolaylığın arkasındaki en önemli itici güçlerden bir tanesi de havacılık sektörünün bu denli gelişmesidir. Havacılığın gelişimine ve küreselleşmeye paralel olarak yolcular ve kargolar hızla yer değiştirmekte ve bu nimetlerden yararlanan insan sayısı hızla artmaktadır. Bu nedenle hızlı ve güvenli taşımacılığa olan talep sürekli olarak artmaktadır ki bu da sektördeki firmaların kendilerini bu hızlı değişime adapte etmeleri bağlamında zorlamaktadır.

Teknolojik gelişmeler neticesinde de bilet kesme, rezervasyon yapma gibi pek çok hizmet çevrimiçi olarak yapılmaktadır. İnsanlar cep telefonlarından hemen hemen her havayolu şirketinden bilet alabilmekte, uçuş planlaması yapabilmektedir. Yüz yüze görüşmenin uçuş sırasında uçuş ekibi ve yer hizmetlerindeki kişilerle olmaktadır. Uçuş öncesi ve sonrasındaki pek çok faaliyet ise çevrimiçi destek hizmetleri ile sağlanmaktadır. Bu nedenle teknoloji yoğun çevrimiçi hizmetlerin daha fazla iyileştirilmesi ve güvenlik düzeylerinin artırılması gerekmektedir.

Hava taşımacılığı üzerine THY özelinde gerçekleştirilen çalışmamızın istatistik sonuçlarına göre elde edilen veri ve hesaplamalardan derlenen sonuçlar ve öneriler aşağıda anlatılmıştır.

A. Sonuç

THY mevcut müşteri tabanını artırmak için gerekli atılımları yapmalıdır. Bu amaçla bazı müşterilerin neden THY hizmetlerini tercih etmede sıkıntılar yaşadıklarını iyi analiz etmeli ve ona göre tercih ettiklerini anlamaya çalışarak

yolcusunu elde tutmak için faaliyetlerini iyileştirmenin yeni yollarını düşünmesi gerekmektedir. THY'nin mevcut pazar alanındaki tüm boşlukları doldurduktan sonra, yeni hizmet verme yeteneğini gözden geçirmesi ve bulunduğu pazarın istek ve beklentilerini iyi analiz ederek bunları karşılaması gerekmektedir.

Elde edilen verilere göre kabul edilen on dört hipotez ve ret edilen beş hipoteze göre şu sonuçlar elde edilmiştir;

THY'nin yolcu sorunlarına karşı hızlı dönüş ve çözüm oluşturmasının kuruma olan güven, memnuniyet ve sadakatinde etkili olmamaktadır. Bu sonuç yolcuların kurum güveni, memnuniyeti ve kuruma sadakat geliştirme için sorunlarına çözüm oluşturulmasından ziyade sorun yaşamamayı tercih ettiklerini göstermektedir. Ancak THY'nin Hızlı Dönüş ve Çözüm Oluşturma becerisinin yolcular tarafından yüksek oranda başarılı bulduklarını ve problemlerine THY tarafından hızlı dönüş sağlanarak problemlerini çözdüğünü göstermektedir. Tahmin sonuçları içerisinde en düşük tahmin değerine sahip olan 'THY'den Eposta ya da diğer yollarla yapmış olduğum taleplerime hızlı cevap alıyorum' konusuna THY'nin diğer bileşenlere göre daha fazla iyileştirme yapması gerektiğini göstermiştir.

Ayrıca, THY bilgi güvenliğinin kuruma karşı güven ve memnuniyet sağladığı görülmüştür yani yolcular bilgi güvenliğiyle ilgili kuruma karşı olumlu olmakla beraber bu hususu kuruma karşı bir sadakat geliştirme için yeterli görmemektedirler. Yani bilgi güvenliğinin sadakat üzerinde bir etkisi bulunmadığı ancak kuruma olan güven ve memnuniyet üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Yolcular bilgi güvenliğini olmazsa olmaz bir unsur olarak görmek istediklerinden sadakat geliştirmek için bunun yerine getirilmiş olmasının tek belirleyici bir unsur olarak dikkate almamaktadırlar ancak kuruma karşı olan güvenleri ile memnuniyet düzeylerinde bilgi güvenliğini öne çıkartmaktadırlar.

Diğer taraftan THY hizmetlerinin güvenilirliği kuruma olan güveni sağlamakta ve dolayısı ile yolcu memnuniyeti ve yolcu sadakatini de olumlu etkilemektedir. Kullanım kolaylığının kuruma olan güveni ve dolayısı ile sadakatini pozitif etkilemektedir ancak memnuniyet konusunda kurumdan iyileştirilmeler beklendiği açıktır. THY'nin yeterli olması kuruma olan güveni, memnuniyeti ve sadakati olumlu etkilemektedir çünkü yolcuların asgari beklentilerinin karşılanıyor olması onların kuruma olan bakış açıları da olumlu etkilemektedir. THY kullanan yolcular THY'yi hizmetlerini genel olarak güvenilir bulmalarına rağmen 'Online

yaptığım işlemler her zaman hatasız olur' ve 'THY ürün ve hizmetlerinin kalitesine güveniyorum' soruları tahmin sonuçları içerisinde en düşük tahmin değerine sahiptirler. Çıkan sonuçlara göre THY bu iki konuda da hizmet güvenilirliğini artırmak için daha fazla çaba harcaması gerekmektedir.

Ayrıca, kurum hizmetlerinin kullanım kolaylığının memnuniyet üzerinde bir etkisi bulunmamaktadır ancak kuruma olan güven ve sadakat üzerinde ise etkili olduğu görülmektedir. Bunun nedeni yine yolcuların kullanım kolaylığından memnuniyet duymamalarının ayrı, kurum güveni ve sadakati ayrı değerlendirmelerinden kaynaklanmaktadır.

Bunlara ilave olarak THY'ye duyulan memnuniyet düzeyi kuruma olan güveni ve sadakati de olumlu etkilediği görülmüştür. Memnun olan THY yolcuları kuruma karşı güven duymakta ve bu güvenin bir neticesi olarak sadakat geliştirmektedirler. Aynı doğrultu da THY kurumuna olan güven yolcu memnuniyetini ve sadakatini de olumlu etkilemektedir ki bu güven duyulmanın kuruma karşı olan memnuniyet ve sadakat düzeylerinde ne kadar etkili olduğunu göz önüne sermektedir. THY yolcuları genel olarak THY'den memnuniyetlerini belirtmişlerdir ancak 'THY ürün ve hizmet fiyatlarından memnunum' ve 'THY'nin yolcu sadakat kartı Miles & Smiles üye hizmetlerinden memnunum konularında düşük değerler aldığından THY'nin bu başlıklara daha bir titiz eğilmesi ve memnuniyet düzeylerini artırmak için çalışmalar yapması gerekecektir.

Yolcular genel olarak THY'nin Müşteri talep ve sorunlarına karşı yeterliliği olduğunu düşünmektedir. Tahmin sonuçları içerisinde en düşük tahmin değerine sahip olan 'THY çalışanları müşteri taleplerini bürokrasi yaratmadan karşılıyor' konusu ile THY çalışanları müşteri taleplerini karşılarken esnektirler' konusuna yeterlilik düzeyini artırmak için daha fazla özen göstermesi gerektiğini göstermiştir.

THY yolcuları THY web sayfası ve ilişkili içeriklerini kullanım kolaylığı açısından genelde başarılı bulmaktadır ancak katılımcıların 'THY çevrimiçi (online) asistanı sorunlara hemen cevap veriyor' ile 'THY web sayfası kullanıcı dostu tasarlanmıştır' sorularına daha düşük değerler verdiği görülmüştür. THY'nin site tasarımı ile online destek uygulamalarını iyileştirerek kullanım kolaylığını daha yukarılara çekmesi gerekmektedir.

Ayrıca, THY kurumunun bilgi güvenliği unsurları başarılıdır çünkü THY yolcuları özel bilgileri ile güvenlik gerektiren bilgileri THY ile paylaşmaktan çekinmemektedirler. Yine de THY'nin yolcularının kişisel bilgilerini kötüye kullanmayacağı ve çevrimiçi işlemlerde hassas bilgilerini (kredi kartı numarası gibi) verirken daha fazla güvenli hissedecekleri önlemlerin alınması ve mevcutların iyileştirilmesi yararlı olacaktır. THY yolcuları kurumun bilgi güvenliği unsurlarını genelde iyi bulduklarını ve özel bilgileri ile güvenlik gerektiren bilgilerini paylaşmaktan çekinmedikleri anlaşılmaktadır. Diğer değişkenler arasından en düşük değeri alan 'Türk Hava Yolları kişisel bilgilerimi kötüye kullanmaz' ile 'Online işlemler için hassas bilgiler (kredi kartı numarası gibi) verirken güvenli hissederim konularında daha da fazla iyileştirmeler yapılması ve bu hassas konulara özen gösterilmesi yerinde olacaktır. Aslında bu konu tüm sektörlerde ve neredeyse her ülke de en büyük güvensizlik ve tedirginlik yaratan konuların başında gelmektedir.

Diğer taraftan THY kullanan yolcular THY hizmetlerini güvenilir bulmakta ancak ürün ve hizmet kalitelerini üstlerde tutabilmek adına özellikle çevrimiçi işlemlerin daha az hata yapmasına yönelik iyileştirmeler yapması gerekmektedir. Buna paralel olarak ise THY web sayfası ve ilişkili içeriklerini kullanım kolaylığı üst seviyelerde görülmesine rağmen özellikle çevrimiçi (online) asistan desteğinin resmi web sayfasının daha fazla kullanıcı dostu olacak şekilde tekrar dizayn edilmesi yerinde olacaktır. THY yolcuları kuruma tam bir güven belirtmişlerdir. Bir tek 'Türk Hava Yolları müşterilerinin ihtiyaçları ile ilgilenir' sorusu diğerlerine göre en düşük tahmin değerine sahiptir ki bu bileşenin oranı da çok yüksektir, THY bu konuya diğer unsurlara göre biraz daha fazla dikkat etmelidir.

THY'ye duyulan sadakat yüksek çıkmıştır ancak 'Diğer insanlara THY internet sitesiyle ilgili olumlu şeyler söylüyorum' ve 'Arkadaş ve akrabalarımı THY internet sitesiyle iş yapmaları için cesaretlendiriyorum' konularına çok daha fazla dikkat ederek iyileştirmeler yapılması gerekmektedir.

Anlatılanlara ilave olarak THY genel memnuniyet seviyesi yüksektir. Ancak THY ürün ve hizmet fiyatlarının arzulanan seviyenin bayağı bir uzağında olduğu görülmüştür. Yolcuların hizmet fiyatlarından beklentilerinin karşılanabilmesi için çalışmalar yapılması gerekmektedir. Yolcu sadakatlerinin en önemli unsurlarından olan sadakat kartı (Miles & Smiles) hizmetlerinin gözden geçirilerek ciddi iyileştirme ve geliştirme çalışmaları yapılması gerektiği aşikârdır.

Elde edilen bulgular göstermiştir ki THY kurumsal olarak çok iyi bir konumda, sorunlara hızlıca eğilerek çözümler sunan ve müşteri talep ve sorunlarına karşı yeterli bir kurumdur. Bu başarısını daim kılmak ve eksik yönü olarak görülen E-posta ya da diğer yollarla yapılan taleplere daha hızlı cevap verme, çalışanlarının müşteri taleplerini bürokrasi yaratmadan ve daha esnek olarak çözme konularında iyileştirmeler yapmalıdır.

THY yolcuları tarafından oldukça başarılı bulunan bir havayolu şirketidir. Yapılan çalışma bulguları da bunu ispatlamaktadır. Tabi ki önemli olan konu hiçbir başarının tesadüfi olamayacağı gibi ciddiyet elden bırakılırsa başarının sürdürülebilir de olamayacağı gerçeğidir. Bu noktadan hareketle THY'nin sürdürülebilir başarı yakalaması için ana hedefi değişen yolcu beklenti, istek ve ihtiyaçlarına göre kendisini sürekli yenilemesi ve bu yolcu taleplerini karşılaması olmalıdır. Mobil pazarlama dünyada çığ gibi büyürken, yolcular mobil uygulamalar ile bu denli içi içe geçmişken ve hız önem arz eden bir dönemde yaşarken THY'nin de özellikle bu alanlarda iyileştirmeler yaparak konjonktüre ayak uydurması var olan başarısını hem korumasını hem de yukarılara taşımalarını sağlayacaktır.

THY'nin davranışsal analizi sonuçlarından elde edilen sonuçlara göre hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti, büyümek isteyen ve rekabetçi kalmak isteyen THY'nin çok yönlü ve iyi analiz edip gereken proaktif önlemleri zamanında almasını gerektiren konulardır. Gerek Türkiye özelinde gerekse global ölçekte yüksek rekabetçi ortamda, kaliteli hizmet sunmak sürdürülebilir bir rekabet için hayati önemdedir.

THY müşteri memnuniyetinin şirketin karlılığı üzerinde olumlu bir etkisi olduğuna olan inanç tamdır. Müşteri memnuniyeti, satın alma, marka sadakati ve olumlu sözlerin tekrarlanmasına yol açtığı için memnun müşteriler, başarılı bir havayolunun temelini oluşturur. THY'nin yolcu memnuniyeti sağlamak amacı ile izlediği politikaların ve sadık müşteriler yaratmak amacı ile şirket politikası olarak geliştirilen politikalar genel hatları ile yeterlidir. THY kendi performansını, iyi ve eksik yanlarını analiz etmek için yerinde ve tatminkâr bir bilinçle adımlar atmaya çalışmaktadır. Bu çalışmalara örnek olarak THY sürekli olarak mevcut çalışmalarını gözden geçirmekte, oluşan sıkıntıları ve eksiklikleri zamanında ve geciktirmeden göğüslemeye çalışmakta ve müşteri memnuniyetini en yüksekte tutmaya azami özeni göstermektedir.

Ancak, THY'nin planlamalarının somut bir strateji veya çoklu stratejilere bağılı olmadığını karlı ve sadık müşteri yaratma stratejilerine sahip olmamalarından anlaşılmaktadır. Bu eksikliğin rekabet yoğun sektörde hem yerel hem de global düzeyde THY'ye sıkıntılar çıkartması mümkün olduğundan stratejilerinin günü gereklerine göre revize etmesi ve yenilemesi gerektiği düşünülmektedir.

THY müşteri memnuniyeti ölçüm programına sahiptir ancak yukarıda bahsedilen stratejiler ile de bu programın daha sağlıklı geliştirilebilmesine zemin hazırlayacaktır. Çünkü hedef olarak belirlenen konulara erişebilmek için vizyon ve bu vizyonu gerçekleştirebilecek stratejiler olmaz ise müşteri memnuniyeti dolayısı ile de müşteri sadakatini oluşturabilmek mümkün olmayacaktır.

Diğer taraftan, THY markası misyon ve vizyon kapsamındaki değerlerinin müşteri ve çalışan geri bildirimine göre oluşturulması konusunda net bir stratejiye sahip değildir. Firma değerleri müşterilerden alınan 360 derece geri bildirimli çalışmalar ile dengelenmektedir ancak bu konunun daha net olarak THY değerleri ile müşteri ve çalışan geri bildirimlerinden de şekillendirildiği daha açık belirtilmelidir. Çünkü pazarda başarılı olabilmek için yeni müşterileri çekmek yeterli değildir. Bu nedenle yöneticiler, Pazar payından pay kapmak için uygulanan stratejiler kadar, mevcut müşterilerin memnuniyetini ve sadakatin sürekli kılacak etkili politikalar geliştirmeye odaklanmalıdırlar.

Hizmet yoğun bir sektör olmasından dolayı havayolu endüstrisinde müşteri memnuniyeti büyük ölçüde hizmet kalitesine bağlıdır. THY'de müşteri memnuniyetine odaklanan bir yönetim anlayışının müşteri sadakatini ve böylelikle şirketin olumlu imajını artırabileceği düşünülmektedir. Bu nedenle, havayolu seçiminde THY'nin özelliklerinin müşterileri için önemini araştırmak önemlidir. THY yöneticileri müşterilerin bir şirkete tekrar geri dönüp dönmeyeceklerini veya başkalarına tavsiye edip etmeyeceklerini dikkate alan yolcu memnuniyeti konusunda araştırma ve geliştirme çalışmaları yürütülmelidirler. Yolcular tarafından en önemlisi olarak kabul edilen havayolu özelliklerine dikkat etmeyi ihmal etmek, THY'nin olumsuz değerlendirilmesine yol açabilir ve böylece tekrar şirketin müşterisi olma şansını kısıtlayabilir.

Sonuç olarak THY yolcularının kuruma olan güvenleri çok yüksektir. Yine de en iyiye ulaşmak adına THY müşteri ihtiyaçları ile daha fazla ilgilenmelidir. THY'ye duyulan sadakat yüksek çıkmıştır ancak THY internet sitesinin iyileştirilerek

hakkında kullanıcılarının yaptıkları yorumlara göre iyileştirilmesi, diğer kişilerle paylaşılması ve mevcut kullanıcıların arkadaş ve akrabalarının da THY internet sitesiyle alışveriş yapmaları için motive edilmelerine olanak sağlanmalıdır.

İnsanların herhangi bir hizmeti uzun bir süre boyunca sıklıkla satın alması ve memnuniyet duyması sadakati göstermektedir (Keller, 1993:389). Sadakat yolcu tutum ve davranış hususlarının tümünü içermektedir (Jugenheimer, 1979). Yolcuların havayoluna olan sadakati yolcuların o havayolunu sıklıkla tercih etmelerini ifade etmektedir (Namukasa, 2013:166). THY'ye olan memnuniyet ve sadakat çalışma sonuçlarından elde edilen bulgular da yukarıda bahsedilen çalışma sonuçları bulguları ile paralellik göstermektedir.

Tüketiciler hizmet sunanlarca tatmin edildikleri ölçüde onlara olumlu bakar ve onlarla tekrar iş yapmak isterler (Erdoğan, 2014:6). Ayrıca bu tüketicilerin olumlu bakış açıları yeni sadık müşteriler yaratacaktır çünkü sadık müşteriler markaya güven duyan ve yeni müşterileri de yeni ürünler konusunda daha olumlu davranışlar sergilemelerine neden olan bakış açıları yaratmaktadır. Yolcuların THY'ye karşı olan olumlu algıları ve geliştirdikleri pozitif bakış açısı THY ile tekrar uçuş konusunda yolcuları son derece motive etmektedir. Bu durum ise, THY'nin daha fazla yolcuyu elinde tutmasına ve yolcu sadakatini ve marka sadakatini geliştirmesine yardımcı olmaktadır (Forgas, v.d., 2010:13).

Ayrıca, müşteri şikâyetlerinin doğru bir şekilde değerlendirilerek havayolu müşteri hizmetleri servisinin bilgili ve deneyimli çalışanlardan oluşması gerekmektedir. Her yolcu farklıdır ve havayolu hizmetleri ekibinin her türlü yolcu ile ilgilenmek ve sorunlarına çözümler üretmek için esnek olmalıdırlar. Çünkü unutulmaması gereken müşterilerin, şirketlerin en değerli varlıkları olduğudur (Kulbyte, 2018:106).

Yolcular her hizmet satın almadan dolayı bir sonraki deneyim için teşvik edilerek ödüllendirilmelidirler. Neredeyse tüm sektörlerde yaygın olarak tüketicilerin bir sonraki deneyimlerinde tercihlerini etkilemek ve yine kendilerini tercih etmelerini sağlamak amacıyla teşvik ve ödül sistemleri kullanılmaktadır (Erdemir, 2018). THY'nin puanlama programı Miles & Miles'da yolcularının THY markasına bağlı kalmalarını ve kendilerini tercih etmeye devam etmelerini temin etmek için kurulmuş bir ödüllendirme sistemidir.

THY'nin müşterileri ile karşılıklı olarak yararlı ilişkiler kurması, müşterilerin firmaya daha fazla güvenmelerini sağlaması ve onlarla sağlıklı bir ilişki kurması için yolcular için birebir müşteri hizmetleri temsilcisi atanabilir (Ferguson, 2008:96). Yolcuların tanınması, beklentilerinin ve ihtiyaçlarının iyice analiz edilerek onlara yönelik çalışmalar yapılması önemlidir (Kotler, 2018:328).

Eğer rakipleriniz daha iyi bir hizmet kalitesi sunarlar ise yolcular oraya kayacaklardır. Rakiplerinizi ne kadar iyi tanırsanız geliştireceğiniz sadakat programınız o kadar başarılı olacaktır (Demoulin ve Zidda, 2008:22). Bu nedenle THY'nin sadakat programının çok iyi tasarlanarak güncellenmesi değişen beklenti ve talepleri karşılamak bağlamında THY'ye büyük bir avantaj sağlayacaktır.

Diğer yandan THY'nin ürünleri hakkında detaylı bilgilendirici bilgiler sunması yolcuların THY ürünlerini daha iyi tanımalarına dolayısı ile de THY'ye daha fazla güven inşa etmelerine sebep olacaktır (Cristea ve Mocuta, 2018:41; Hellier, Geursen, Carr, ve Rickard, 2003:19).

Yolcular THY'yi yalnızca fiyattan değil, çoğu zaman kaliteye göre de seçmektedirler. Ayrıca, insanlar iyi yapıldığını düşündükleri veya standardı aştığını düşündükleri ürün veya hizmet için daha fazla ödeme yapmaktadırlar (Chain, 2008:52). THY'nin bazı zamanlar göreceli olarak rakiplerine göre fiyatlarının yüksek olması ancak yine de çok fazla talep görmesi hizmet kalitesi ile açıklanabilir.

Amaçlanan pazarlama mesajlarını halka ulaştırmak için e-pazarlama ve sosyal medya günümüzde neredeyse her sektörde kullanılmaktadır. Bu nedenle, internet pazarlamasına ve dijital kanallara şirketler çok büyük önem vermektedirler, çünkü günümüzde milyonlarca insan internet erişimine sahiptirler (Laroche, Habibi, ve Richard, 2013:101; Tuten, 2008:26). THY'nin elektronik pazarlama araçlarını daha efektif kullanarak daha fazla kişiye ulaşabilmesini temin etmek için atacağı adımları belirleyerek Pazar payını artırmanın yollarını bulması THY'nin yerini daha da sağlamlaştıracaktır çünkü hedef kitle genç ve yeniliklere açık bir kitledir. Bunlara ilave e-posta, çağrı yâda mektup gibi diğer kanallardan da memnun olan müşteriler vardır (Zendesk, 2015:44) ve THY yolcularının da bu tarz beklentilerinin karşılanabilmesi önemlidir.

Müşteri sadakati oluşturmak konusunda en önemli ve hassas konuların başında yolcu kişisel bilgilerinin korunması gelmektedir. Yolcular iletişim bilgileri,

e-posta adresleri ve bilgileri gibi kişisel ayrıntılarının doğru bir şekilde kullanıldığını ve korunduğunu bilmek isterler. Yapılan çalışmalar insanların kişisel bilgilerinin gizliliğini himaye eden ve koruyan markalara sadık olduklarını göstermektedir (Accenture, 2017). THY'nin de aynen tüm firma ve sektörlerin ortak sıkıntısı olan kişisel bilgilerin güvenliği ve korunması konusunda eksik kalan zayıf yanlarını iyileştirmesi ve temin edeceği üst düzey güvenlik ile yolcu memnuniyeti ve dolayısı ile yolcu sadakatini temin etmesi gerektiği açıktır.

Yolcu şikâyetleri pek çok farklı insan karakterinden ve kişilik özellikleri farklı olan bireylerden gelir. Bir yolcu şikâyeti ile uğraşmak çok fazla zaman alır ancak şikâyetleri görmezden gelmek tüm ticari itibara zarar verebilir. Eğer bir yolcu şikâyeti olur ise THY'nin bununla nasıl başa çıkacağını bilmesi ve müşteri hizmetlerini kullanarak yolcularına yardım etme çabaları büyük önem taşımaktadır (Vandenbosch ve Dawar, 2002:10). Çalışanların, yolcu odaklı hizmet yaklaşımını özümseyerek bu yönde tutumlarını yansıtabilmeleri öncelikler arasında yer almalıdır (Kadıbeşgil, 2015:84).

Yolcu istek ve ihtiyaçlarını belirlemek, şikâyetleri doğru şekilde değerlendirmek ve çözüm geliştirmek amacıyla periyodik olarak araştırmalardan yararlanmak ve bu araştırmalardan elde edilen bulgular doğrultusunda strateji geliştirilmesi gerekmektedir. Satış sonrası hizmetler kapsamında yürütülen iletişim stratejisi, müşterinin bir sonraki deneyiminde tercih edilen markalar arasında yer almak açısından önemli bir aşamadır (Varnalı, 2018:29).

THY'ye gibi güçlü markalar firmalarının özelliklerini ve sağladıkları memnuniyetleri etkili bir şekilde yolcularına iletmektedir ve böylelikle yolcuların aradığı şirketi veya ürünü kolayca tanımlamasını sağlamaktadırlar. Böylece olumlu ve köklü marka ilişkileri, yolcuların ürünü seçme, satın alma ve tüketme olasılığını artırmaktadır ki bu da beraberinde memnuniyeti ve neticesinde de güçlü bir sadakati getirmektedir (Gul, Jan ve Baloch, 2010:27).

B. Öneriler

1. Araştırma İçin Öneriler

THY'nin Hızlı Dönüş ve Çözüm Oluşturma konusunda diğer bileşenlere göre eksik olduğu görülen e-posta ve çevrimiçi iletişim konularında iyileştirme yapması

THY'nin kurum olarak yeterlilik göstergelerinde istenilen düzeyde olmadığı müşteri taleplerinin daha esnek ve bürokrasi yaratmadan çözümlene konularına da fayda sağlayacaktır. Çünkü THY'yi kullanan yolcuların THY'den çevrimiçi yapılan işlemlerin her zaman hatasız olması gerektiğine vurgu yapmaları bunu göstermektedir.

Ayrıca THY çevrimiçi (online) asistanın ve kurumun resmi web sayfasının da bu bağlamda revize edilerek daha kullanıcı dostu ve hızlı ve kolay hizmet sunar bir noktaya getirilmeleri gerekmektedir. Diğer taraftan THY'nin kişisel bilgilerin doğru ve sadece amaca uygun olarak kullanıldığı ve kullanılacağı konusunda yolcularına daha fazla güveni nasıl verebileceğini tasarlaması gerekmektedir. Çünkü bu konu tüm Dünyada ve hemen her alanda tedirginlik yaratan hassas bilgilerdir.

Bunların yanı sıra ürün ve hizmet fiyatlarının iyileştirilmesi ve yolcu sadakat kartı Miles & Smiles üye hizmetlerinin de gözden geçirilmesi ve yolcuların beklentilerine göre yeniden planlanmaları gerekmektedir. Bunlara ilave olarak THY'nin planlamalarını daha somut bir strateji veya çoklu stratejilere bağlaması ve daha somut bir stratejiler bütününe sahip olması gerekmektedir. THY kuruluş değerlerinin müşteri ve çalışan geri bildirimine dayanması THY'nin pazarda başarılı olabilmek için hem yeni müşterileri kendisine çekmesi hem de mevcut müşterileri elde etmesi açısından önemlidir.

2. Araştırmacılara Öneriler

Çalışma konusunda bundan sonra araştırma yapacak olan araştırmacıların THY'nin yanında sektörde önemli paya sahip olan diğer havayolu şirketlerini de çalışma alanlarında katarak kıyaslamalı bir çalışma gerçekleştirmeleri yerinde olacaktır. Buna ilave olarak THY için farklı zamanlarda toplanacak verilerin sonucunda elde edilecek olan sonuçların zaman içerisindeki seyrini kıyaslayan çalışmalar yapılması alan yazın için yararlı olacaktır.

Bunlara ilave olarak, çalışma sonuçları üzerinden uluslararası kıyaslama yapılarak daha sağlıklı değerlendirmeler elde etmek için çalışma boyutunun uluslararası düzeyde ele alınması ve uluslararası rekabet düzeyinde de yerel havayollarının konumunun belirlenmesi ve analiz edilmesi amacı ile gerçekleştirilecek çalışmalar alan yazın için yararlı olacaktır.

Ayrıca, THY yöneticileri ve araştırma bölümü ortak bir çalışma grubu kurarak bundan sonra atılacak adımlar konusunda çalışmalar yapabilirler. Alınacak önlemler ve yapılacak planlamalar konusunda çalışacak olan bu ekip özellikle hayatımızda çok büyük bir yer tutan ve önemi her geçen gün daha da artan çevrimiçi işlemlerin hızını, güvenliğini ve kullanım kolaylığını artıracak adımlar için çalışmalar yapabilirler. Bu amaç doğrultusunda web sitesinin tasarımından güvenliğine kadar çevrimiçi destek hizmetlerinin iyileştirilmesine ve daha etkin geri dönüşlerin ve işlem kolaylıklarının sağlanmasına kadar pek çok konu üzerinde çalışmalar yapılmalıdır.

Rakip havayolu firmaları karşısında hem yerel hem de küresel bazda kıyas yapılarak gerçekleştirilecek çalışmalar THY ve diğer havayolu şirketlerinin pazardaki yerlerini konumlandırma, memnuniyet ve sadakat düzeyi ile rekabet edebilirlik alanlarını belirlemelerine yardımcı olacaktır. Nitel ve nicel çalışmalar ile hem sivil havacılık ve onun en önemli paydaşı olan havayolu şirketlerinin nasıl ve ne şekilde daha ileriye taşınabileceği ve rekabet ortamında yerlerini sağlamlaştırarak daha da iyi bir konuma gelebilecekleri araştırılarak öneriler sunulabilir. Böylelikle tüm sektörün her bir paydaşı ve tamamlayıcı unsurları birlikte yerel ve evrensel düzeyde analiz edilerek piyasa analizlerinin sağlıklı bir şekilde yapılmasının önü açılacaktır.

KAYNAKÇA

- ACCENTURE. (2017). Organizations Wasting Billions on Customer Loyalty Programs That Don't Work Like They Used To, Accenture Strategy Study Finds. Retrieved September 12, 2018, from Accenture website: <https://newsroom.accenture.com/news/organizations-wasting-billions-on-customer-loyalty-programs-that-dont-work-like-they-used-to-accenture-strategy-study-finds.htm>
- ACI, A. C. I. (2013). Airport-Service-Quality/About-ASQ. Retrieved from Airports Council International website: <http://www.aci.aero/Airport-Service-Quality/About-ASQ>
- AÇIKEL, G. (2014). *Havayolu Şirketi Kuruluşu ve Gelişimi İçin Parametrik Modelleme* (Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü). Retrieved from <http://www.marmaracografya.com>
- AİR NEWS TIMES. (2013). Türkiye'de sivil havacılık nereden nereye geldi? Retrieved May 24, 2018, from Air News Times website: <http://www.airnewstimes.com/turkiye-de-sivil-havacilik-nereden-nereye-geldi-21351-haberi.html>
- AİRBUS GLOBAL MARKET FORECAST. (2018). *Growing Horizons 2017/2036*. Retrieved from http://www.airbus.com/content/dam/corporate-topics/publications/backgrounders/Airbus_Global_Market_Forecast_2017-2036_Growing_Horizons_full_book.pdf
- AİRLİNE HABER. (2018). DHMİ istatistikleri açıkladı: Grafiklerle 2017. Retrieved June 12, 2018, from Airline Haber website: <https://www.airlinehaber.com/dhmi-istatistikleri-acikladi-grafiklerle-2017/>
- AİRPORTS COUNCIL INTERNATIONAL. (2019). ACI World releases preliminary 2017 world airport traffic rankings passenger traffic.
- AKAMAVİ, R. K., MOHAMED, E., PELLMANN, K., & XU, Y. (2015). Key determinants of passenger loyalty in the low-cost airline business. *Tourism Management*, 46, 528–545. <https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2014.07.010>
- ALALWAN, A. A., RANA, N. P., DWİVEDİ, Y. K., & ALGHARABAT, R. (2017). Social media in marketing: A review and analysis of the existing literature. *Telematics and Informatics*. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2017.05.008>
- ALMSALAM, S. (2014). The Effects of Customer Expectation and Perceived Service Quality on Customer Satisfaction. In *International Journal of Business and Management Invention ISSN*.
- ALTUNTUĞ, N. (2012). Kuşaktan Kuşağa Tüketim Olgusu ve Geleceğin Tüketici Profili. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 203–212. Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/151016>
- ANDERSON, W. H. (2009). Effective Client Communication. *GPSolo*, 26(4), 11–52. Retrieved from <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=42318452&site=eds-live>

- APPTENTIVE. (2018). *Feedback and Loyalty*. Retrieved from https://cdn2.hubspot.net/hubfs/232559/Feedback_and_loyalty_on_the_mobile_frontier_.pdf?t=1457738465154&utm_campaign=White Paper Downloads&utm_source=hs_automation&utm_medium=email&utm_content=27326790&_hsenc=p2ANqtz--Vjb-7rKpIdNtD_cG6siNgj44UsbKb9YTEq
- AR, I. (2012). Türkiye'deki Havalimanlarının Etkinliklerindeki Değişimin İncelenmesi 2007 2011 Dönemi İçin Malmquist Tfv Endeksi Uygulaması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi.*, 1(26), 143-160. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/312947786_Turkiye'deki_Havaliman_larinin_Etkinliklerindeki_Degisimin_Incelenmesi_2007_2011_Donemi_Icin_Malmquist_Tfv_Endeksi_Uygulaması
- ARBUCKLE, J. L. (2007). *Amos™ 18 User's Guide*. Retrieved from <http://amosdevelopment.com>
- ARGAN, T. M. (2014). E-Şikayetle İlgili Tanımlayıcı Bir Çalışma: Şikayet Forumu Olarak Bir Web Sitesinin Sosyal Ağ Analizi. *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi*, 5(1). Retrieved from <http://eticaretmag.com/>
- ARİF, M., GUPTA, A., & WILLIAMS, A. (2013). Customer service in the aviation industry - An exploratory analysis of UAE airports. *Journal of Air Transport Management*, 32, 1–7. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2013.05.001>
- ASHER, M. (1989). Measuring customer satisfaction. *The TQM Magazine*, 1(2). <https://doi.org/10.1108/EUM0000000002995>
- Asiah Omar, N., Aniza Che Wel, C., Abd Aziz, N., & Shah Alam, S. (2013). Investigating the structural relationship between loyalty programme service quality, satisfaction and loyalty for retail loyalty programmes: evidence from Malaysia. *Measuring Business Excellence*, 17(1), 33–50. <https://doi.org/10.1108/13683041311311356>
- AVIATIONWEEK. (2017). Five Key Trends Affecting Commercial Aviation for the Next 20 Years. Retrieved September 12, 2018, from Aviationweek website: <http://aviationweek.com/commercial-aviation/five-key-trends-affecting-commercial-aviation-next-20-years>
- BAER, J. (2017). 53% of Americans Who Follow Brands in Social are More Loyal to Those Brands. Retrieved September 12, 2018, from convince and convert website: <https://www.convinceandconvert.com/social-media-research/53-percent-of-americans-who-follow-brands-in-social-are-more-loyal-to-those-brands/>
- BAHAR, E. (2018). Türkiye'de Havayolu İşletmeciliğinin Gelişimi. *Ekonomi, Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 26–39. Retrieved from <https://dergi.arel.edu.tr/index.php/eyasad/article/view/42>
- BAKİR, M., TUĞÇE BAL, H., & AKAN, Ş. (2017). Türk Sivil Havacılık Sektörünün Değerlendirilmesinde Bütünleşik SWOT-AHS Yaklaşımı. In *Journal of Aviation* (Vol. 1).
- BAKIRCI, M. (2013). Ulaşım Coğrafyası Açısından Türkiye'de Havayolu Ulaşımının Tarihsel Gelişimi ve Mevcut Yapısı. *Marmara Coğrafya Dergisi*, (25), 340–377. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/marucog/issue/472/3869>
- BALAKRISHNAN, B. K. P. D., DAHNİL, M. I., & Yİ, W. J. (2014). The Impact of Social Media Marketing Medium toward Purchase Intention and Brand Loyalty among Generation Y. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 177–185. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.032>

- BATTAL, Ü. (2018). Türkiye’de Hava Yolu Taşımacılığının Finansman Sorunları: Dematel Yöntemi Uygulaması. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2), 96–111. <https://doi.org/10.25287/ohuiibf.394862>
- BAYSAN, M. (2012). *Havayolu Yolcu Taşımacılığında Konumlandırma Stratejilerinin Müşteri Alguları ile Değerlendirilmesi, İzmir İli Örneği* (Gazi Üniversitesi). Retrieved from <http://www.dpt.gov.tr/>.
- BEJOU, D., ENNEW, C. T., & PALMER, A. (1998). Trust, ethics and relationship satisfaction. *International Journal of Bank Marketing*, 16(4), 170–175. <https://doi.org/10.1108/02652329810220729>
- BERGER, J. (2015). Word of mouth and interpersonal communication. In *The Cambridge Handbook of Consumer Psychology* (pp. 368–397). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107706552.014>
- BERRY, L. L., SEIDERS, K., & GREWAL, D. (2002). Understanding Service Convenience. *Journal of Marketing*, 66(3), 1–17. <https://doi.org/10.1509/jmkg.66.3.1.18505>
- BETTMAN, J. R., JOHNSON, E. J., & PAYNE, J. W. (1991). Consumer decision making. In *Handbook of consumer behavior* (Vol. 6, pp. 50–84). <https://doi.org/10.1086/208753>
- BEZERRA, G. C. L., & GOMES, C. F. (2016). Measuring airport service quality: A multidimensional approach. *Journal of Air Transport Management*, 53, 85–93. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2016.02.001>
- BHAGWANANI, R. (2013). Customer loyalty. *Airline Business*, 29(1), 31. <https://doi.org/10.3139/9783446437654.013>
- BIA. (2017). SMB Marketing & Advertising Survey. Retrieved September 11, 2018, from BIA Advisory Services website: <http://www.biakelsey.com/research-data/local-commerce-monitor/>
- BOCUTOĞLU, E., & DİNÇASLAN, M. (2012). 1925-1950 Döneminde Türk Havacılık Endüstrisi ve İkinci Dünya Savaşı Sonrası Konjonktürün Türk Havacılık Endüstrisine Etkileri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2). Retrieved from http://www.ktu.edu.tr/dosyalar/sbedergisi_f98e8.pdf
- BOEING. (2017). *BOEING Current Market Outlook 2017-2036*. Retrieved from <http://www.boeing.com/resources/boeingdotcom/commercial/market/current-market-outlook-2017/assets/downloads/2017-cmo-6-19.pdf>
- BONEL, E., & ROCCO, E. (2007). Coopeting to Survive; Surviving Coopetition. *International Studies of Management & Organization*. <https://doi.org/10.2753/imo0020-8825370204>
- BRAY, J. P. (2008). Consumer Behaviour Theory: Approaches and Models. *Bournemouth University*, 1–33. <https://doi.org/10.1509/jimk.16.1.39>
- BRIGHTLOCAL. (2017). Local Consumer Review Survey 2014. Retrieved September 11, 2018, from Brightlocal website: <https://www.brightlocal.com/learn/local-consumer-review-survey-2014/>
- BRUNO, P., & MAURO, C. (2017). Business Model Innovation in Airlines. *International Journal of Innovation*, 5(2), 18–41. Retrieved from <http://www.journaliji.org/index.php/iji/article/view/116>
- CAPA. (2013). Turkey’s aviation market: healthy growth to continue at one of the world’s oldest cross-roads. Retrieved June 22, 2018, from CAPA website: <https://centreforaviation.com/analysis/reports/turkeys-aviation-market-healthy-growth-to-continue-at-one-of-the-worlds-oldest-cross-roads-133780>

- CAPRARA, A., KROON, L., MONACÌ, M., PEETERS, M., & TOTH, P. (2007). Transportation. In *Handbooks in Operations Research and Management Science* (Vol. 14). [https://doi.org/10.1016/S0927-0507\(06\)14003-7](https://doi.org/10.1016/S0927-0507(06)14003-7)
- CASSAR, G. (2007). Money, money, money? A longitudinal investigation of entrepreneur career reasons, growth preferences and achieved growth. *Entrepreneurship and Regional Development*. <https://doi.org/10.1080/08985620601002246>
- CENTO, A. (2008). The Airline Industry: Challenges in the 21st Century. In *Contributions to Economics*. <https://doi.org/10.1007/978-3-7908-2088-1>
- CHAIN, M. V. (2008). Marketing Evolution. In *Marketing Science* (Vol. 17).
- CHANG, L.-Y., & HUNG, S.-C. (2013). Adoption and loyalty toward low cost carriers: The case of Taipei–Singapore passengers. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 50, 29–36. <https://doi.org/10.1016/J.TRE.2012.10.003>
- CHEN, X. J., & LİN, X. Y. (2010). Research on relationship between rail-passenger expectation and satisfaction. *Tiedao Xuebao/Journal of the China Railway Society*, 32(4), 23–26. <https://doi.org/10.3969/j.issn.1001-8360.2010.04.005>
- CHIP ONLINE. (2018, June). Bill Gates'in Efsane Olmuş 41 Müthiş Sözü. *Chip Online*. Retrieved from https://www.chip.com.tr/haber/bill-gatesin-efsane-olmus-41-muthis-sozu_29753.html
- ÇINAR, R., & ÇUBUKCU, İ. (2009). Tüketim Toplumunun Şekillenmesi ve Tüketici Davranışları -Karşılaştırmalı Bir Uygulama- / Formation of Consumption Society and Consumer Behavior -A Comparative Application-. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(1), 277–300.
- CLOTTEY, T. A., COLLIER, D. A., & STODNICK, M. (2008). Drivers Of Customer Loyalty In A Retail Store Environment. *Journal of Service Science (JSS)*. <https://doi.org/10.19030/jss.v1i1.4300>
- COBB-WALGREN, C. J., RUBLE, C. A., & DONTU, N. (1995). Brand equity, brand preference, and purchase intent. *Journal of Advertising*. <https://doi.org/10.1080/00913367.1995.10673481>
- CORREA, T., HİNSLEY, A. W., & DE ZÚÑIGA, H. G. (2010). Who interacts on the Web?: The intersection of users' personality and social media use. *Computers in Human Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2009.09.003>
- COUNTRIES RANKED BY AIR TRANSPORT, PASSENGERS CARRIED. (n.d.). Retrieved October 4, 2019, from <https://www.indexmundi.com/facts/indicators/IS.AIR.PSGR/rankings>
- COUTU, D. L. (2003). Sense and Reliability. *Harvard Business Review*, Vol. 81.
- CRISTEA, I. G., & MOCUTA, D. (2018). Customer relationship management. *Proceedings of the 31st International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018: Innovation Management and Education Excellence through Vision 2020*.
- CROWE, D. (2000). Reliability in today's business environment. *Proceedings of the Annual Reliability and Maintainability Symposium*, 28–30. <https://doi.org/10.1109/RAMS.2000.816279>
- DAİ, H., & SALAM, A. F. (2014). Does service convenience matter? An empirical assessment of service quality, service convenience and exchange relationship in electronic mediated environment. *Electronic Markets*, 24(4), 269–284. <https://doi.org/10.1007/s12525-014-0170-x>
- DALAK, S., GÜNAY, F., BEYAZGÜL, M., & KARADENİZ, E. (2018). Türkiye'de Faaliyet Gösteren Havayolu Şirketlerinde Finansal Analiz

- Tekniklerinin Kullanımı Üzerine Bir Araştırma. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 3(3), 41–56. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/325251406_Turkiye'de_Faaliyet_Gosteren_Havayolu_Sirketlerinde_Finansal_Analiz_Tekniklerinin_Kullanimi_Uzerine_Bir_Arastirma_A_Research_on_Using_of_Financial_Analysis_Techniques_in_Airline_Companies_Operating_in
- DEMİR, F. O., & KIRDAR, Y. (2007). Müşteri ilişkileri yönetimi: CRM. *Review of Social, Economic & Business Studies*, 7(8). Retrieved from http://www.academia.edu/download/32718506/Musteri_Iliskileri_Yonetimi__CRM.pdf
- DEMOULIN, N. T. M., & ZİDDA, P. (2008). On the impact of loyalty cards on store loyalty: Does the customers' satisfaction with the reward scheme matter? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(5), 386–398. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2007.10.001>
- DEMPSEY, S. P. (2015). *Challenges Facing Civil Aviation in the 21 st Century* (McGill). Retrieved from https://www.mcgill.ca/iasl/files/iasl/aspl_633-2015-dempsey_challenges-21st-century.pdf
- DFID Financial Sector Team. (2004). The Importance of Financial Sector Development for Growth and Poverty Reduction. *Policy Division Working Paper*. <https://doi.org/10.1103/PhysRevE.79.046312>
- DHMİ. (2017). *Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü Havayolu Sektör Raporu.2017*. Retrieved from www.tobb.org.tr
- DİCK, A. S., & BASU, K. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*. <https://doi.org/10.1177/0092070394222001>
- DOĞAN, Z. (2018). Türkiye deki Ulaştırma Sektörü ve Ulaştırma Türlerinin Karşılaştırılması. *Journal of International Social Research*, 11(56), 758–770. <https://doi.org/10.17719/jisr.20185639046>
- DOĞANİS, R. (2006). The airline business. *Business Week*, Vol. 2, p. 307. [https://doi.org/10.1016/S0969-6997\(01\)00017-5](https://doi.org/10.1016/S0969-6997(01)00017-5)
- DONEY, P. M., BARRY, J. M., & ABRATT, R. (2007). Trust determinants and outcomes in global B2B services. *European Journal of Marketing*, 41(9/10), 1096–1116. <https://doi.org/10.1108/03090560710773363>
- DURŞUN, M. E., O'CONNELL, J. F., LEİ, Z., & WARNOCK-SMİTH, D. (2014). Transformation of a legacy carrier-a case study of Turkish Airlines. *Journal of Air Transport Management*. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2014.06.003>
- DYCK, V. F. (2017). *Yeni Nesil Reklamcılık Dijital Çağ İçin Yeni Kurallar* (2nd ed.; V. Eke, Ed.). Retrieved from <http://www.kitapyurdu.com/kitap/yeni-nesil-reklamcilik-amp-dijital-cag-icin-yeni-kurallar/361968.html>
- ECOSOC. (2018). United Nations Economic and Social Council. Retrieved June 1, 2018, from United Nations website: <https://www.un.org/ecosoc/en/about-us>
- EİCHORN, F. L. (2004). Internal Customer Relationship Management (IntCRM):A Framework for Achieving Customer Relationship Management from the Inside Out. *Problems and Perspectives in Management*. Retrieved from https://businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/914/PPM_EN_2004_01_Eichom.pdf
- ERDEMİR, A. (ED.). (2018). *Reputation Management Techniques in Public Relations*. [HTTPS://DOI.ORG/10.4018/978-1-5225-3619-2](https://doi.org/10.4018/978-1-5225-3619-2)
- ERDOĞAN, F. (2014). *Marka Değerinin Müşteri Sadakatine Etkisi ve Zincir Kahve Dükkanları Üzerine Bir Saha Çalışması* (İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal

- Bilimler Enstitüsü). Retrieved from http://earsiv.atauni.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/123456789/1011/kadir_delig_oz_tez.pdf?sequence=1
- EREN, E. (2007). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. Retrieved from <https://www.nadirkitap.com/stratejik-yonetim-ve-isletme-politikasi-prof-dr-erol-eren-kitap8035329.html>
- ERKEK, E. (2016). *Gayrimenkul Sektöründe Tüketicinin Satın Alma Davranışı: Planlanmış Davranış Teorisine Göre Bir Uygulama* (Okan Üniversitesi). Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/uploads/issuefiles/d652/5d56/0607/596f58fda7631.pdf>
- ERMEÇ, A., & MUTLU, S. (2018). Düşük Maliyetli ve Tam Hizmet Sunan Hava Yolları Müşterilerinin Hizmet Kalitesi Beklentilerinin Karşılaştırılması. *Journal of Business Research - Turk*, 10(1), 528–550. <https://doi.org/10.20491/isarder.2018.406>
- ESKİ, S., & TASUS, H. S. (2018). Havaalanlarında Sunulan Yer Hizmetlerinin Avrupa Ekonomisine Etkisi: Türkiye, Almanya ve İngiltere Uygulamaları. *Kastamonu Üniversitesi. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2). Retrieved from <https://www.semanticscholar.org/paper/HAVAALANLARINDA-SUNULAN-YER-HİZMETLERİNİN-AVRUPA-VE-Eski-Tasus/143d01969d7011f18b8786d060bb5717b15c07ae>
- EUROPEAN COMMISSION. (2017). *Annual Analyses of the EU Air Transport Market 2016*. Retrieved from https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/2016_eu_air_transport_industry_analyses_report.pdf
- EXECUTIVE OFFICE OF THE PRESIDENT. (2011). National Strategy for Counterterrorism. *Executive Office of the President*, 69(6), A18–A18. <https://doi.org/10.1002/ana.22491>
- EZRATİ, M. (2018). Airlines Face More Regulation, Even From This Administration. *Forbes*. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/miltonezrati/2018/01/29/airlines-face-more-regulation-even-from-this-administration/#6773243956b3>
- FALK, T., HAMMERSCHMİDT, M., & SCHEPERS, J. J. L. (2009). The service quality-satisfaction link revisited: Exploring asymmetries and dynamics. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(3), 288–302. <https://doi.org/10.1007/s11747-009-0152-2>
- FARQUHAR, J. D., & ROWLEY, J. (2009). Convenience: A services perspective. *Marketing Theory*, 9(4), 425–438. <https://doi.org/10.1177/1470593109346894>
- FERGUSON, R. (2008). Word of mouth and viral marketing: Taking the temperature of the hottest trends in marketing. *Journal of Consumer Marketing*. <https://doi.org/10.1108/07363760810870671>
- FİDANOĞLU, M., UNGOR, U., ÖZKOL, I., & KOMURGOZ, G. (2017). Application of Weibull Distribution Method for Aircraft Component Life Estimation in Civil Aviation Sector. *Journal of Traffic and Logistics Engineering*, 5(1). <https://doi.org/10.18178/jtle.5.1.40-44>
- FLİNT, P. (2000). Value beyond miles. *Air Transport World*, 37(3), 31. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=2880030&site=ehost-live&scope=site>

- FORBES. (2017). Eight Tips For Handling Customer Complaints Effectively. *Forbes*. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/theyec/2017/11/06/eight-tips-for-handling-customer-complaints-effectively/#f2e18f14e808>
- FORGAS, S., MOLINER, M. A., SÁNCHEZ, J., & PALAU, R. (2010). Antecedents of airline passenger loyalty: Low-cost versus traditional airlines. *Journal of Air Transport Management*, 16(4), 229–233. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2010.01.001>
- FORGAS, S., PALAU, R., SÁNCHEZ, J., & HUERTAS-GARCÍA, R. (2012). Online drivers and offline influences related to loyalty to airline websites. *Journal of Air Transport Management*, 18(1), 43–46. <https://doi.org/10.1016/J.JAIRTRAMAN.2011.08.003>
- FORRESTER. (2017). Forrester Research. Retrieved September 11, 2018, from Forrester website: <https://go.forrester.com/research/>
- FU, X. MEI, ZHANG, J. HUA, & CHAN, F. T. S. (2018). Determinants of loyalty to public transit: A model integrating Satisfaction-Loyalty Theory and Expectation-Confirmation Theory. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 113, 476–490. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2018.05.012>
- GAMBLE, S. (2017). 5 Secondary Benefits of Customer Loyalty. Retrieved September 11, 2018, from Smile.io website: <https://blog.smile.io/5-secondary-benefits-customer-loyalty>
- GEREDE, E. (2015). *Havayolu Taşımacılığı Ve Ekonomik Düzenlemeler Teori Ve Türkiye Uygulaması* (No. HUD/T-01). Retrieved from http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/pdf/kurumsal/yayinlar/S_HGM_Havayolu_Tasimaciligi_Kitabi.pdf
- GİTOMER, J. H. (2004). *Little red book of selling: 12.5 Principles of Sales Greatness*. Bard Press.
- GÖKIRMAK, H. (2014). Türk Hava Yolları'nın Havacılık Sektöründeki Konumu. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(4). Retrieved from <http://docplayer.biz.tr/1491903-Turk-hava-yollari-nin-havacilik-sektorundeki-konumu.html>
- GORELİCK, D. (2010). Customer satisfaction vs. Delight. *American Printer*, p. 12. <https://doi.org/10.1257/jep.31.2.187>
- GOWOREK, H., & MCGOLDRİCK, P. (2015). Retail Marketing Management. In *Management*.
- GRÉGOİRE, Y., SALLE, A., & TRİPP, T. M. (2015). Managing social media crises with your customers: The good, the bad, and the ugly. *Business Horizons*, 58(2), 173–182. <https://doi.org/10.1016/J.BUSHOR.2014.11.001>
- GUENZİ, P., & GEORGES, L. (2010). Interpersonal trust in commercial relationships. *European Journal of Marketing*, 44(1/2), 114–138. <https://doi.org/10.1108/03090561011008637>
- GUL, M. S., JAN, F. A., BALOCH, Q. B., JAN, M. F., & JAN, M. F. (2010). Brand image and brand loyalty. *Journal of Social Sciences*, 3(1), 55–74. Retrieved from <http://www.abasynuniv.edu.pk/Journal2010.html>
- GÜLÇUBUK, A. (2008). Müşteri Bağlılığı Yaratmada Fiyat Politikasının Önemi ve Uygulanan Fiyatlandırma Yöntemlerinin Değerlendirilmesi. *Yönetim ve Ekonomi*, 15(1). Retrieved from http://www2.bayar.edu.tr/yonetimekonomi/dergi/pdf/C15S12008/15_26.pdf
- GÜRSSES, F. (2006). *Havayolu İşletmeciliğinde Müşteri Tercihlerini Etkileyen Faktörler ve Yerli Yolculara Yönelik Bir Araştırma* (Balıkesir Üniversitesi). Retrieved from www.detayyayin.com.tr

- HABER7COM. (2018). 11 rekor ile dünyanın en büyüğü olacak. Retrieved June 12, 2018, from Haber7com website: <http://emlak.haber7.com/projeler/haber/2530717-11-rekor-ile-dunyanin-en-buyugu-olacak>
- HANİF, M. (2010). Factors Affecting Customer Satisfaction. *International Research Journal of Finance and Economics*, 60(April), 44–52. <https://doi.org/DOI:10.20867/thm.23.2.3>
- HATİPOĞLU, S., & IŞIK, S. E. (2015). Havayolu Ulaşımında Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi: İç Hatlarda Bir Uygulama. *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2), 2015. Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/107874>
- HELLIER, P. K., GEURSEN, G. M., CARR, R. A., & RICKARD, J. A. (2003). Customer repurchase intention. *European Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1108/03090560310495456>
- HENCKLES, E. (2018). *Airline Industry Overview*. Retrieved from http://www.columbia.edu/cu/consultingclub/Resources/Airlines_Eric_Henckels.pdf
- HİBBERT, S., WINKLHOFER, H., & TEMERAK, M. S. (2012). Customers as Resource Integrators: Toward a Model of Customer Learning. *Journal of Service Research*, 15(3), 247–261. <https://doi.org/10.1177/1094670512442805>
- HUTCHINSON, D., BOĞİCEVİC, V., YANG, W., BİLGİHAN, A., & BUJİSİC, M. (2013). Airport service quality drivers of passenger satisfaction. *Tourism Review*, 68(4), 3–18. <https://doi.org/10.1108/TR-09-2013-0047>
- IATA. (2017a). Economic performance of the airline industry. In *IATA - Airline Financial Forecast*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- IATA. (2017b). *The Need for Economic Regulation*. Retrieved from https://www.iata.org/publications/economics/Reports/not-published/Economic_Regulation_Europe.pdf
- IATA. (2018a). IATA - Air Transport Statistics. Retrieved June 4, 2018, from IATA website: <http://www.iata.org/services/statistics/air-transport-stats/Pages/index.aspx>
- IATA. (2018b). *IATA Annual Review 2018*. Retrieved from <https://www.iata.org/publications/Documents/iata-annual-review-2018.pdf>
- ICAO. (1944). *Convention on International Civil Aviation done at Chicago on the 7th Day of December 1944*. Retrieved from https://www.icao.int/publications/Documents/7300_orig.pdf
- ICAO. (2004). International Civil Aviation Organization. *Manual on the Regulation of International Air Transport*, 2nd ed., Doc 9626. <https://doi.org/10.1017/S0020818300030885>
- ICAO. (2018a). Icao Economic Development Statistics. Retrieved June 4, 2018, from Icao website: <https://www.icao.int/sustainability/Pages/Statistics.aspx>
- ICAO. (2018b). ICAO Safety. Retrieved June 1, 2018, from ICAO website: <https://www.icao.int/safety/Pages/default.aspx>
- ICAO. (2005). Global Air Traffic Management Operational Concept. In *International Civil Aviation Organization*.
- ICAO. (2013). *Economic Regulation of International Air Transport* (No. 38). Retrieved from http://www.icao.int/sustainability/pages/eap_ep_consumerinterests.aspx
- ICAO. (2017). Safety Management. Retrieved from icao.int website: <https://www.icao.int/safety/SafetyManagement/Pages/default.aspx>

- ICAO. (2018a). How ICAO Develops Standards. Retrieved June 1, 2018, from ICAO website: <https://www.icao.int/about-icao/AirNavigationCommission/Pages/how-icao-develops-standards.aspx>
- ICAO. (2018b). Milestones in International Civil Aviation. Retrieved May 8, 2018, from ICAO website: <https://www.icao.int/about-icao/History/Pages/Milestones-in-International-Civil-Aviation.aspx>
- ID, S., COUNT, W., & COUNT, C. E. R. (2003). Effective communication. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 17(5), 7–9. <https://doi.org/10.1108/14777280310698494>
- İKNANIN PSİKOLOJİSİ - ROBERT B. CİALDİNİ | KİTAPYURDU.COM. (n.d.). Retrieved October 4, 2019, from <https://www.kitapyurdu.com/kitap/iknanin-psikolojisi/32697.html>
- IKV BRIEF. (2015). *A Comparative Analysis of EU and Turkish Aviation Policies*. Retrieved from www.ikv.org.tr
- İLHAN, M., & ÇETİN, B. (2014). LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 5(2). <https://doi.org/10.21031/epod.31126>
- INTERNATIONAL AIR TRANSPORT ASSOCIATION (IATA). (2006). Airline Cost Performance. *IATA Economics Briefing*, 48. Retrieved from http://www.iata.org/whatwedo/Documents/economics/airline_cost_performance.pdf
- INTERNATIONAL CIVIL AVIATION ORGANIZATION. (1955). *International Organization*, 9(4), 544–546. <https://doi.org/10.1017/S0020818300030885>
- INVESTOR ECONOMICS. (2018). Retail Brokerage and Distribution Report—Canada Winter 2018. Retrieved September 11, 2018, from Investor Economics website: <http://investoreconomics.com/issue/retail-brokerage-and-distribution-report—canada-winter-2018>
- İŞILDAK, B., & TUNCA, M. (2018). Havalimanı Hizmetlerinde Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 3(2).
- İSTANBULLUOĞLU, D. (2017). Complaint handling on social media: The impact of multiple response times on consumer satisfaction. *Computers in Human Behavior*, 74, 72–82. <https://doi.org/10.1016/J.CHB.2017.04.016>
- İTİBAR YÖNETİMİ ÜZERİNE AFORİZMALAR – SALİM KADİBEŞEGİL. (n.d.). Retrieved October 10, 2019, from <http://www.salimkadibesegil.com/tr/2015/04/14/itibar-yonetimi-uzerine-aforizmalar/>
- JAHANSHAHİ, A., GASHTİ, M., MİRDAMADİ, S., NAWASER, K., & KHAKSAR, S. (2011). Study the effects of customer service and product quality on customer satisfaction and loyalty. *International Journal of Humanities and Social Science*.
- JAPUTRA, A., EKİNCİ, Y., & SİMKİN, L. (2018). Positive and negative behaviours resulting from brand attachment: The moderating effects of attachment styles. *European Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1108/EJM-10-2016-0566>
- JENSEN, R. L. (2009). Delivering Excellent Service Quality in Low Cost Aviation. In *COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL*.

- JOHNSON, C. D. (1996). From airships to airbus: The history of civil and commercial aviation. Volume 2: Pioneers and operations - Trimble,WF. *JOURNAL OF ECONOMIC HISTORY*, 56(2), 515–516.
- JOHNSON, M. D. (2015). Customer Satisfaction. In *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition* (pp. 630–632). <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.73025-X>
- JUDD, V. C. (1998). Consumer Behavior: Buying, Having, and Being (3rd ed.). In *Psychology & Marketing* (Vol. 15). <https://doi.org/10.1002/cb.84>
- JUGENHEIMER, D. W. (1979). Brand Loyalty, Measurement and Management. In *Journal of Advertising* (Vol. 8, pp. 46–46). <https://doi.org/10.1080/00913367.1979.10717981>
- KABAKÇI, D., & KÖKER, E. N. (2017). Kurumsal İletişim Sürecindeki Rolü Açısından Online Şikâyetlerin Önemi. *İletişim, Akdeniz Üniversitesi Dergisi, Fakültesi*, 27. Retrieved from http://iletisim.akdeniz.edu.tr/wp-content/uploads/2017/07/iltisim_kitap27-en-son.pdf#page=46
- KABU KHADKA, A., & MAHARJAN, S. (2017). Customer Satisfaction And Customer Loyalty. *Thesis CENTRIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES*, (November). Retrieved from https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/139650/khadka_kabu_and_maharjan_soniya.pdf?sequence=1
- KAMARUDİN, R. F. (2017). Managing Customer Expectation for Passenger Service at Airport. *Aci-Asiapac*, (December 2014), 1–17. Retrieved from <http://www.aci-asiapac.aero/services/main/18/upload/service/18/self/55cc68cb431f0.pdf>
- KARAGÖZ, Y., & AĞBEKTAŞ, A. (2016). Yapısal Eşitlik Modellemesi ile Yaşam Memnuniyeti Ölçeğinin Geliştirilmesi; Sivas İli Örneği. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7(13), 1–17. Retrieved from <http://iibfdergi.bartın.edu.tr/wp-content/uploads/2016/07/Yal%25C3%25A7%25C4%25B1n-KARAG%25C3%2596Z-%25E2%2580%2593-Ali-A%25C4%259EBEKTA%25C5%259E-Yap%25C4%25B1sal-E%25C5%259Fitlik-Modellemesi-%25C4%25B0le-Ya%25C5%259Fam-Memnuniyeti-%25C3%2596l%25C3%25A7e%25C4%259Finin-Geli%25C5%259Ftirilmesi-Sivas-%25C4%25B0li-%25C3%25>
- KARAOSMANOĞLU, K. (2016). Uçuş-İçi Yiyecek İçecek Hizmetinin Müşteri Memnuniyetine Etkisi.
- KAZANÇOĞLU, İ. (2011). HAVAYOLU FİRMALARINDA MÜŞTERİ SADAKATİNİN YARATILMASINDA KURUM İMAJININ VE ALGILANAN HİZMET KALİTESİNİN ETKİSİ. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*.
- KELLER, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22. <https://doi.org/10.2307/1252054>
- KELLER, L. K. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Source: Journal of Marketing*, 57(1), 1–22. Retrieved from [https://faculty.fuqua.duke.edu/~moorman/Marketing-Strategy-Seminar-2015/Session 3/Keller.pdf](https://faculty.fuqua.duke.edu/~moorman/Marketing-Strategy-Seminar-2015/Session%203/Keller.pdf)
- KHADKA, K., & MAHARJAN, S. (2017). Customer Satisfaction And Customer Loyalty. Retrieved from https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/139650/khadka_kabu_and_maharjan_soniya.pdf?sequence=1

- KİRAN, D. R. (2017). Customer Satisfaction. In *Total Quality Management* (pp. 125–141). <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-811035-5.00010-6>
- KİTAP SOSYAL BİLİMLERDE ARAŞTIRMA YÖNTEMLERİ. (n.d.). Retrieved October 10, 2019, from <https://www.seckin.com.tr/kitap/n/744124734/title/sosyal-bilimlerde-arastirma-yontemleri-ahmet-hamdi-islamoglu.html>
- KLEER, B., CRONRATH, E.-M., & ZOCK, A. (2008). Market development of airline companies: A system dynamics view on strategic movements. *Proceedings of the 2008 International Conference of the System Dynamics Society*, 1–22. <https://doi.org/10.1057/rpm.2014.19>
- KOLSKY, E. (2015). Customer Experience for Executives. Retrieved September 11, 2018, from Slideshare website: <https://www.slideshare.net/ekolsky/cx-for-executives>
- KORUL, V., KUCUKONAL, H., KORUL, V., & KUCUKONAL, H. (2003). Turk Sivil Havacilik Sisteminin Yapısal Analizi. *Ege Academic Review*, 3(1), 24–38. Retrieved from https://econpapers.repec.org/article/egejournal/v_3a3_3ay_3a2003_3ai_3a1_3ap_3a24-38.htm
- KOS KOKLİC, M., KUKAR-KİNNEY, M., & VEGELJ, S. (2017). An investigation of customer satisfaction with low-cost and full-service airline companies. *Journal of Business Research*, 80, 188–196. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2017.05.015>
- KOSTOV, I. (2016). How the aviation industry is preparing to serve tomorrow’s travelers. Retrieved September 12, 2018, from Amadeus website: <http://www.amadeus.com/nablog/2016/04/how-the-aviation-industry-is-Preparing-To-Serve-Tomorrows-Travelers/Airlines>
- KOTLAR, J., FANG, H., DE MASSİS, A., & FRATTİNİ, F. (2014). Profitability goals, control goals, and the R&D investment decisions of family and nonfamily firms. *Journal of Product Innovation Management*. <https://doi.org/10.1111/jpim.12165>
- KOTLER, P. (2018). *Pazarlama 4.0* (2nd ed.; N. Özata, Ed.). Retrieved from <http://www.kitapyurdu.com/kitap/pazarlama-40/438045.html>
- KOTLER, PHİLİP. (2017). Philip Kotler: some of my adventures in marketing. *Journal of Historical Research in Marketing*, 9(2), 203–208. <https://doi.org/10.1108/JHRM-11-2016-0027>
- KOTLER, PHİLİP, & KELLER, K. L. (2012). Marketing Management, 14th Edition. In *Prentice Hall*. <https://doi.org/10.1080/08911760903022556>
- KOTLER, PHİLİP, & KELLER, K. L. (2016). Marketing Management. In *Global Edition* (Vol. 15E). <https://doi.org/10.1080/08911760903022556>
- KPMG. (2018). *Navigating the Cycle The Aviation Industry Leaders Report 2018*. Retrieved from <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ie/pdf/2018/01/ie-aviation-industry-leaders-report-2018.pdf>
- KULBYTE, T. (2018). 32 Customer Experience Statistics for 2018. Retrieved September 12, 2018, from Superoffice website: <https://www.superoffice.com/blog/customer-experience-statistics/>
- KUNT, Y. E. (2008a). *Hava Yolu Taşımacılığında Sık Uçan Yolcu Programı Üyeliği ile Hizmet Kalitesindeki Tolerans Bölgesi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Bir Uygulama* (Marmara Üniversitesi). Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/download/issue-file/11444>

- KUNT, Y. E. (2008b). *Havayolu Taşımacılığında Sık Uçan Yolcu Programı Üyeliği ile Hizmet Kalitesindeki Tolerans Bölgesi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Bir Uygulama* (Marmara Üniversitesi). Retrieved from <http://acikerisim.istanbul.edu.tr/bitstream/handle/123456789/10725/47554.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- KURTZ, D. L., & BOONE, L. E. (2016). *Contemporary marketing*. South-Western Cengage Learning.
- LA, S., & CHOİ, B. (2012). The role of customer affection and trust in loyalty rebuilding after service failure and recovery. *Service Industries Journal*, 32(1), 105–125. <https://doi.org/10.1080/02642069.2011.529438>
- LAROCHE, M., HABİBİ, M. R., & RİCHARD, M. O. (2013). To be or not to be in social media: How brand loyalty is affected by social media? *International Journal of Information Management*. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2012.07.003>
- LEE, C.-H., WANG, Y.-H., & TRAPPEY, A. J. C. (2015). Ontology-based reasoning for the intelligent handling of customer complaints. *Computers & Industrial Engineering*, 84, 144–155. <https://doi.org/10.1016/J.CIE.2014.11.019>
- LEE, Y., & TRİM, P. R. J. (2006). Retail marketing strategy. *Marketing Intelligence & Planning*, 24(7), 730–745. <https://doi.org/10.1108/02634500610711888>
- LEGGETT, K. (2016). Online Self Service Dominates Yet Again. Why? Its An Effortless Way To Get To Your Answers. Retrieved September 12, 2018, from Forrester website: https://go.forrester.com/blogs/16-01-28-online_self_service_dominates_yet_again_why_its_an_effortless_way_to_get_to_your_answers/
- LLACH, J., MARİMON, F., ALONSO-ALMEİDA, M. DEL M., & BERNARDO, M. (2013). Determinants of online booking loyalties for the purchasing of airline tickets. *Tourism Management*, 35, 23–31. <https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2012.05.006>
- LOFSTOCK, J. (2015). Convenience Store Decisions. *Convenience Store Decisions*, 26(3), 8. Retrieved from <http://content.ebscohost.com/ContentServer.asp?T=P&P=AN&K=101951242&S=R&D=b9h&EbscoContent=dGJyMMTo50Sep7U4zOX0OLCmr0%2Bep7dSrQ64SLaWxWXS&ContentCustomer=dGJyMPGvrki0rrRMuePfgex43zx>
- LOVELOCK, C. (2015). *Services Marketing* (Pearson Australia). Retrieved from https://books.google.com.cy/books?hl=en&lr=&id=BqyaBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=goods+and+services+marketing&ots=eIvTJLC-Fi&sig=6QM2-YNoyCzz0CXcJWVOG3rEcGc&redir_esc=y#v=onepage&q=goods and services marketing&f=false
- LYSONSKİ, S., & DURVASULA, S. (2013). Consumer decision making styles in retailing: evolution of mindsets and psychological impacts. *Journal of Consumer Marketing*, 30(1), 75–87. <https://doi.org/10.1108/07363761311290858>
- MACİT, D., & MACİT, A. (2017). Sivil Havacılık Sektöründe Türkiye’de İstihdamın Mevcut Durumu, Sorunların ve Sorunların Çözümleri için Öneriler. *Journal of Emerging Economies and Policy*, 1(1). Retrieved from <https://avesis.ege.edu.tr/4564/yayinlar>
- MACİT, DENİZ, & MACİT, A. (2017). Türkiye’de Sivil Havacılık Sektöründe İstihdamın Mevcut Durumu, Sorunları ve Sorunların Çözümüne Yönelik

- Önerileri. *Journal of Emerging Economies and Policy*, 2(2). Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/430142>
- MALHOTRA, N. K. (1982). Information Load and Consumer Decision Making. *Journal of Consumer Research*, 8(4), 419. <https://doi.org/10.1086/208882>
- MÁNDOKI, P., & LAKATOS, A. (2017). Quality evaluation of the long-distance bus and train transportation in Hungary. *Transportation Research Procedia*. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2017.12.086>
- MAO, J. (2010). Customer Brand Loyalty. *International Journal of Business and Management*, 5(7), 213–217. <https://doi.org/10.1091/mbc.E04-10-0897>
- MARKALAMA - BAŞARIYA ULAŞTIRAN 20 TEMEL İLKE - DAVID AAKER | NADİR KİTAP. (n.d.). Retrieved October 10, 2019, from <https://www.nadirkitap.com/markalama-basariya-ulastiran-20-temel-ilke-david-aaker-kitap15067661.html>
- MCKINSEY & COMPANY. (2013). Making Loyalty Pay: Lessons from the Innovators. In *McKinsey & Company on Payments*.
- METTLER, T., & RABER, D. (2011). Developing a Collaborative Business Intelligence System for Improving Delivery Reliability in Business Networks. *17th International Conference on Concurrent Enterprising*, (Ice), 1–7.
- MİKULIĆ, J., & PREBEŽAC, D. (2011). What drives passenger loyalty to traditional and low-cost airlines? A formative partial least squares approach. *Journal of Air Transport Management*, 17(4), 237–240. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2010.09.005>
- MİNGST, K. (2014). International Civil Aviation Organization (ICAO). *Encyclopædia Britannica*, (July), 9–12.
- MOON, Y., & FREI, F. X. (2000). Exploding the Self-Service Myth. *Harvard Business Review*, 78, 26–27.
- MORRIS, H. (2017). How many planes are there in the world right now? Retrieved June 4, 2018, from The Telegraph website: <https://www.telegraph.co.uk/travel/travel-truths/how-many-planes-are-there-in-the-world/>
- MOSTERT, P. (2012). Consumer Behaviour Theory. In *Consumer Behaviour Theory*. Retrieved from <https://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/29162/02chapter2.pdf?sequence=3>
- MUNAWAR KHAN, M., & FASIH, M. (2014). Impact of Service Quality on Customer Satisfaction and Customer Loyalty: Evidence from Banking Sector. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 8(2), 331–354. Retrieved from https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/44290442/180.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1545035891&Signature=92Qoxqnp3PCocxe%2Bml8ZUcJCP4c%3D&response-content-disposition=inline%3Bfilename%3DImpact_of_Service_Quality_on_Customer_Sa
- MURAT AKIN, Y., ÜNİVERSİTESİ, N., VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ, İ., BÖLÜMÜ, İ., ÇİÇEK, Y., & GÜRBÜZ, D. (2009). TÜKETİCİ ETNOSENTRİZMİ VE DAVRANIŞ NİYETLERİ ARASINDAKİ FARKLILIĞIN BELİRLENMESİNDE CETSACLE ÖLÇEĞİ * CETSACLE MEASURE IN DETERMINING THE DIFFERENCES BETWEEN CONSUMER ETHNOCENTRISM AND BEHAVIOR INTENTION. *Ege*

- Akademik Bakış / Ege Academic Review*, 9(2), 489–512. Retrieved from http://www.onlinedergi.com/MakaleDosyalari/51/PDF2009_2_7.pdf
- MUSSO, E., FERRARİ, C., & BENACCHİO, M. (2006). Port Investment: Profitability, Economic Impact and Financing. *Research in Transportation Economics*. [https://doi.org/10.1016/S0739-8859\(06\)16008-4](https://doi.org/10.1016/S0739-8859(06)16008-4)
- MÜŞTERİ DENEYİMİ - KAAN VARNALI | KİTAPYURDU.COM. (n.d.). Retrieved October 10, 2019, from <https://www.kitapyurdu.com/kitap/musteri-deneyimi/436822.html>
- MUTLU, S. (2018). Türkiye’de ve Dünyada Havayolu Taşımacılığı - Herkese Bilim Teknoloji. Retrieved June 4, 2018, from Herkese Bilim Teknoloji website: <https://www.herkesebilimteknoloji.com/haberler/toplum/turkiyede-ve-dunyada-havayolu-tasimaciligi>
- N. TORRES, E., & KLİNE, S. (2013). From customer satisfaction to customer delight. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(5), 642–659. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-Dec-2011-0228>
- NAMUKASA, J. (2013). The influence of airline service quality on passenger satisfaction and loyalty. *The TQM Journal*, 25(5), 520–532. <https://doi.org/10.1108/TQM-11-2012-0092>
- NEUMANN, J. Y., & OSKAR MORGENSTERN. (1944). *Theory Of Games And Economic Behavior*. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/0375/379194a6f34b818962ea947bff153adf621c.pdf>
- NGUYEN, N., LECLERC, A., & LEBLANC, G. (2013). The Mediating Role of Customer Trust on Customer Loyalty. *Journal of Service Science and Management*, 06(01), 96–109. <https://doi.org/10.4236/jssm.2013.61010>
- NGUYEN, T. N., PHAN, T. T. H., & VU, P. A. (2015). The Impact of Marketing Mix Elements on Food Buying Behavior: A Study of Supermarket Consumers in Vietnam. *International Journal of Business and Management*, 10(10). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v10n10p206>
- NIELSEN. (2013). Under the Influence: Consumer Trust In Advertising. Retrieved September 11, 2018, from Nielsen website: <https://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2013/under-the-influence-consumer-trust-in-advertising.html>
- NIELSEN. (2016). *Card-Carrying Consumer Perspectives on Retail Loyalty-Program Participation and Perks*. Retrieved from [https://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/de/docs/Nielsen Global Retail Loyalty-Sentiment Report FINAL.pdf](https://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/de/docs/Nielsen%20Global%20Retail%20Loyalty-Sentiment%20Report%20FINAL.pdf)
- NUANCE. (2017). Customer engagement, intelligently delivered. Retrieved September 18, 2018, from Nuance website: <https://www.nuance.com/omni-channel-customer-engagement/solutions-overview.html>
- OKTAL, H., & GARCÍA, L. R. (2017). Turizm Sektöründe Rakipler Olarak Türkiye ve İspanya Hava Taşımacılığı Sistemlerinin Karşılaştırılması. *Advances in Hospitality and Tourism Research*, 3(3), 27–39.
- ÖMÜRBEK, V., & KINAY, Ö. (2013). Havayolu Taşımacılığı Sektöründe Topsis Yöntemiyle Finansal Performans Değerlendirmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(18), 343–363. Retrieved from <https://books.google.com.cy/books?id=hv1oDwAAQBAJ&pg=PA723&lpg=PA723&dq=“Havayolu+Taşımacılığı+Sektöründe+Topsis+Yöntemiyle+Finansa+l+Performans+Değerlendirmesi”&source=bl&ots=omrruBoMqH&sig>

- OWEN, E. (2011). Sony Ericsson draws up plans to bolster loyalty. *Marketing*, 5. Retrieved from http://cm7ly9cu9w.search.serialssolutions.com/?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info:ofi/enc:UTF-8&rft_id=info:sid/ProQ&rft_val_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:journal&rft.genre=unknown&rft.jtitle=Marketing&rft.atitle=Sony+Ericsson+draws+up+plans+to+bolster+loyalty&r
- OXFORD ECONOMİCS. (2016). *The Importance of Air Transport to Turkey*. Retrieved from <https://www.iata.org/policy/Documents/benefits-of-aviation-turkey-2017.pdf>
- ÖZDEMİR, V. O. (2015). *Havacılık Tarihi ve Uçaklar Dosyası*. Retrieved from <https://docplayer.biz.tr/68185741-Havacilik-tarihi-ve-ucaklar-dosyasi.html>
- ÖZTÜRK, S. (2012). Ulusal Yönetim Modeli Arayışı: Ulusal Havayolu Yönetimi Örnek Olayı. *DergiPark*, 1(41), 71–94.
- PABEDİNSKAİTĚ, A., & AKSTĪNAİTĚ, V. (2014). Evaluation of the Airport Service Quality. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 110, 398–409. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.884>
- PARK, J. W., ROBERTSON, R., & WU, C. L. (2004). The effect of airline service quality on passengers' behavioural intentions: A Korean case study. *Journal of Air Transport Management*, 10(6), 435–439. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2004.06.001>
- PATE, L. E. (1987). Journal of Managerial Psychology. *Journal of Managerial Psychology Management Decision Iss Journal of Management Development*.
- PATEL, N. (2017). Fastest Way to Lose Customers. Retrieved September 11, 2018, from Neilpatel website: <https://neilpatel.com/blog/retaining-customers/>
- PEREZ, L., WHITELOCK, J., & FLORİN, J. (2013). Learning about customers. *European Journal of Marketing*, 47(3/4), 431–462. <https://doi.org/10.1108/03090561311297409>
- PİCARDİ, C. A., & MASİCK, K. D. (2013). Reliability. In *Research Methods: Designing and Conducting Research with a Real-world Focus* (pp. 43–53).
- RAHA, S. (2012). The Purpose of Business Is a Business of Purpose. Retrieved September 13, 2018, from Huffpost website: https://www.huffingtonpost.com/somik-raha/career-advice_b_1576000.html
- RAMASWAMİ, R. (2017). 8 Reasons to Keep Your Customers Loyal. Retrieved September 11, 2018, from Multichannelmerchant website: <https://multichannelmerchant.com/blog/eight-reasons-to-keep-your-customers-loyal/>
- RANGA, M., & SHARMA, D. (2014). Influencer Marketing - A Marketing Tool in the Age of Social Media. *Abhinav International Monthly Refereed Journal of Research in Management and Technology*, 3(8), 1–8. Retrieved from Online ISSN 2320-0073
- RAPİD EXPANSİON OF THE GLOBAL AVİATIÖN İNDUSTRY PROPELS İNVESTMENT EFFORTS | Philippines 2018 | Oxford Business Group. (n.d.). Retrieved October 4, 2019, from <https://oxfordbusinessgroup.com/overview/skybound-rapid-expansion-global-aviation-industry-propels-investment-efforts>
- REİCHHELD, F., & SCHEFTER, P. (2000). The Economics of E-Loyalty. *Harvard Business School*. Retrieved from <https://hbswk.hbs.edu/archive/the-economics-of-e-loyalty>

- RESULAJ, A., KİANİ, R., WOLPERT, D. M., & SHADLEN, M. N. (2009). Changes of mind in decision-making. *Nature*, 461(7261), 263–266. <https://doi.org/10.1038/nature08275>
- RİCHARME, M. (2005). Consumer Decision-Making Models, Strategies, and Theories, Oh My! *Analysis*, 1–3. <https://doi.org/1.817.640.6166>
- SAFA, N. S., & İSMAİL, M. A. (2013). A customer loyalty formation model in electronic commerce. *Economic Modelling*, 35, 559–564. <https://doi.org/10.1016/J.ECONMOD.2013.08.011>
- SALDIRANER, Y. (2011). Dünyada ve Türkiyede Sivil Havacılığın Gelişimi. Retrieved June 21, 2018, from Slideshare website: <https://www.slideshare.net/reyyandemir/dnyada-ve-trkiyede-sivil-havacn-geliimi>
- SARILGAN, A. E. (2011). Türkiye’de Bölgesel Hava Yolu Taşımacılığının Geliştirilmesi İçin Yapılması Gerekenler. *EArsiv@Anadolu*, 11(1), 7–19. Retrieved from <https://earsiv.anadolu.edu.tr/xmlui/handle/11421/243>
- SARVARY, M., & ELBERSE, A. (2006). Market Segmentation , Target Market Selection , and Positioning. *Harvard Business School Module Note*.
- SASHİ, C. M. (2012). Customer engagement, buyer-seller relationships, and social media. *Management Decision*. <https://doi.org/10.1108/00251741211203551>
- SCHULZ, E. (2018). *Global Networks, Global Citizens: Global Market Forecast 2018-2037*. Retrieved from <https://www.airbus.com/aircraft/market/global-market-forecast.html>
- SCOTT AND VİGAR-ELLİS. (2014). Buying behaviours. *Young Consumer’s Intention towards Buying Green Products in a Developing Nation*, 732–739.
- SHANKAR, V., SMİTH, A. K., & RANGASWAMY, A. (2003). Customer satisfaction and loyalty in online and offline environments. *International Journal of Research in Marketing*, 153–175. [https://doi.org/10.1016/S0167-8116\(03\)00016-8](https://doi.org/10.1016/S0167-8116(03)00016-8)
- SHGM. (2016). *Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü Faaliyet Raporu 2016*. Retrieved from <http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/pdf/kurumsal/faaliyet/2015.pdf>
- SHOCKER, A. D., BEN-AKİVA, M., BOCCARA, B., & NEDUNGADİ, P. (1991). Consideration set influences on consumer decision-making and choice: Issues, models, and suggestions. *Marketing Letters*, 2(3), 181–197. <https://doi.org/10.1007/BF00554125>
- SİDDİQUİ, K. (2011). Individual differences in consumer behaviour. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol. 2, pp. 475–485. Retrieved from <http://ovidsp.ovid.com/ovidweb.cgi?T=JS&PAGE=reference&D=psyc7&NEWS=N&AN=2011-20509-019>
- SİVADAS, E., & BAKER-PREWİTT, J. L. (2000). An examination of the relationship between service quality, customer satisfaction, and store loyalty. *International Journal of Retail & Distribution Management*. <https://doi.org/10.1108/09590550010315223>
- SİVİL HAVACILIK GENEL MÜDÜRLÜĞÜ. (2017a). *Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü 2007 Faaliyet Raporu*. Retrieved from <http://web.shgm.gov.tr/doc3/2007fr.pdf>
- SİVİL HAVACILIK GENEL MÜDÜRLÜĞÜ. (2017b). *Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Faaliyet Raporu*. Retrieved from

- <http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/pdf/kurumsal/faaliyet/2017.pdf>
- SİVİL HAVACILIK GENEL MÜDÜRLÜĞÜ. (2018a). Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Tarihçe. Retrieved June 12, 2018, from Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü website: <http://web.shgm.gov.tr/tr/kurumsal/1--tarihce>
- SİVİL HAVACILIK GENEL MÜDÜRLÜĞÜ. (2018b). Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Uluslararası İlişkiler. Retrieved June 12, 2018, from Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü website: <http://web.shgm.gov.tr/tr/uluslararasi-iliskiler/2188-uluslararasi-iliskiler>
- SLIDESHARE. (2014). The State of Word of Mouth Marketing Survey (2014). Retrieved September 11, 2018, from Slideshare website: <https://www.slideshare.net/WOMMAChicago/the-state-of-word-of-mouth-marketing-survey-2014>
- ŞÖHRET, Y., KINCAY, O., & KARAKOÇ, H. (2018). International Journal of Green Energy. *International Journal of Green Energy*, 10(4), 427–441. <https://doi.org/10.1080/15435075.2011.647172>
- ADAMS, C., & MARTİN, S., (2013). The loyalty imparative. *Annual Store Systems Study RIS News*, 2(8), 1–7.
- SPARKS, B. A., SO, K. K. F., & BRADLEY, G. L. (2016). Responding to negative online reviews: The effects of hotel responses on customer inferences of trust and concern. *Tourism Management*, 53, 74–85. <https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2015.09.011>
- STATİSTA. (2018a). Airbus and Boeing - Statistics & Facts. Retrieved June 4, 2018, from Statista website: <https://www.statista.com/topics/3697/airbus-and-boeing/>
- STATİSTA. (2018b). Airbus and Boeing Statistics and Facts. Retrieved June 4, 2018, from Statista website: <https://www.statista.com/topics/3697/airbus-and-boeing/>
- STÁVKOVÁ, J., STEJSKAL, L., & TOUFAROVÁ, Z. (2018). Factors influencing consumer behaviour. *Agricultural Economics (Zemědělská Ekonomika)*, 54(No. 6), 276–284. <https://doi.org/10.17221/283-agricecon>
- SUNDARARAJAN, N. (2007). Effective Business Communication. *Chief Executive*, (August), 365. Retrieved from http://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=jIjOfMDJ3uMC&oi=fnd&pg=PA1&dq=Effective+Business+Communication&ots=O7Khrd0Ke9&sig=KV8QfGBACgCCtqkC_oHF707samw
- SUPERSONIC AIRCRAFT | EUROPEAN AVIATION ENVIRONMENTAL REPORT. (n.d.). Retrieved October 10, 2019, from <https://www.easa.europa.eu/eaer/topics/technology-and-design/supersonic-aircraft>
- SÜTÜTEMİZ, N., & ÇİFTYILDIZ, S. (2014). Müşteri Sadakati Modellerinin Karşılaştırılması Üzerine Bir Çalışma. *Akademik İncelemeler Dergisi (AİD)*, 1(2), 155–172. Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/akademikincelemeler/issue/1558/19168>
- TAM, J. L. M. (2004). Customer Satisfaction, . *Journal of Marketing Management*, (7/8), 2004.
- TANASAL, I. S. (2014). Pre-flight service quality , in-flight service quality ., *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 3(2), 1–16.

- TECHONESTOP. (2016). Importance of Customer Loyalty - 9 Benefits That Every Business Loves. Retrieved September 11, 2018, from Techonestop website: <https://techonestop.com/importance-of-customer-loyalty>
- TECHONESTOP. (2017). Building Customer Loyalty - 15 Guaranteed Ways You Must Try. Retrieved September 12, 2018, from TechOneStop website: <https://techonestop.com/building-customer-loyalty>
- TEYSSIER, N. (2010). *Aviation Data*. Retrieved from https://www.icao.int/Newsroom/Presentation Slides/ICAO Aviation Data Presentation_NT_29_Sep2010.pdf
- THE NIELSEN COMPANY. (2009). Customer trust. *Nielsen*. Retrieved from http://blog.nielsen.com/nielsenwire/wp-content/uploads/2009/07/pr_global-study_07709.pdf
- THE WORLD BANK. (2017). Air Transport Worldwide Statistical Data. Retrieved June 4, 2018, from The World Bank Data website: <https://data.worldbank.org/indicator/IS.AIR.DPRT?view=chart>
- THY. (2019a). *Türk Hava Yolları Finansal Raporlar 2018*. Retrieved from https://investor.turkishairlines.com/documents/ThyInvestorRelations/2018_12_Aylik_Finansal_Rapor_-_TL.pdf
- THY. (2019b). Türk Hava Yolları “Yatırımcı İlişkileri.” Retrieved June 18, 2019, from Türk Hava Yolları website: <https://investor.turkishairlines.com/tr>
- TORMALA, Z. L., JIA, J. S., & NORTON, M. I. (2012). The preference for potential. *Journal of Personality and Social Psychology*. <https://doi.org/10.1037/a0029227>
- TORUM, O., & YILMAZ, A. (2009). Havacılıkta Sürdürülebilirlik Yönetimi: Türkiye’deki Hava Limanları İçin Sürdürülebilirlik Uygulamaları Araştırması. *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, 4(2), 47–58.
- TURGUT, E., CAVCAR, M., USANMAZ, Ö., YAY, O., DOGEROGLU, T., & ARMUTLUE, K. (2017). Türkiye’de İç Hatlarda Mod, Yakıt ve Emisyon Parametreleri İçin Gerçek İniş ve Kalkış Operasyonlarının Araştırılması. *Transport and Environment*, 2(11).
- TURKISH AIRLINES. (2018). Havacılık Sektöründe Türk Hava Yolları. Retrieved June 22, 2018, from Turkish Airlines website: <https://www.turkishairlines.com/tr-be/kariyer/havacilik-sektorunde-turk-hava-yollari/index.html>
- TÜRKİYE CUMHURİYETİ DIŞİŞLERİ BAKANLIĞI. (2018). Avrupa Hava Seyrüsefer Emniyeti Teşkilatı (EUROCONTROL). Retrieved June 12, 2018, from Türkiye Cumhuriyeti Dışişleri Bakanlığı website: <http://www.mfa.gov.tr/eurocontrol.tr.mfa>
- TUTEN, T. L. (2008). *Advertising 2.0 : social media marketing in a Web 2.0 world*. Retrieved from https://books.google.com.cy/books?hl=en&lr=&id=F7BzCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=benefits+of+social+media+marketing&ots=prU_0c4xGl&sig=u9wRbYJ5RDXIEl3FTMi9YAqU3CU&redir_esc=y#v=onepage&q=benefits of social media marketing&f=false
- ULAŞTIRMA DENİZCİLİK VE HABERLEŞME BAKANLIĞI. (2016). ICAO’ya en fazla katkı veren 17 ülkeden biriyiz. Retrieved June 12, 2018, from UDHB website: <http://www.udhb.gov.tr/haber-336-%60icao%27ya-en-fazla-katki-veren-17-ulkeden-biriyiz%60.html>

- VANDENBOSCH, M., & DAWAR, N. (2002). Beyond Better Products: Capturing Value in Customer Interactions. *MIT Sloan Management Review*, 43(4), 35–42. <https://doi.org/Article>
- VELOUTSOU, C. (2015). Brand evaluation, satisfaction and trust as predictors of brand loyalty: the mediator-moderator effect of brand relationships. *Journal of Consumer Marketing*. <https://doi.org/10.1108/JCM-02-2014-0878>
- VLACHOS, I., & LİN, Z. (2014). Drivers of airline loyalty: Evidence from the business travelers in China. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 71, 1–17. <https://doi.org/10.1016/J.TRE.2014.07.011>
- VUKMİR, R. B. (2006a). Customer satisfaction. *International Journal of Health Care Quality Assurance Incorporating Leadership in Health Services*, 19(1), 8–31. <https://doi.org/10.1108/09526860610642573>
- VUKMİR, R. B. (2006b). Customer satisfaction. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, Vol. 19, pp. 8–31. <https://doi.org/10.1108/09526860610642573>
- WALLIS, L., EVERETT, A. L., TALL, W., & FACTOR, I. (2007). Promote brand you. *Nursing Standard*, 22(10), 64. Retrieved from <http://ezproxy.csu.edu.au/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=rzh&AN=2009719700&site=ehost-live>
- WAN, S., & LAW, R. (2017). Leveraging Online Reviews in the Hotel Industry. In *Analytics in Smart Tourism Design* (pp. 235–252). https://doi.org/10.1007/978-3-319-44263-1_14
- WANG, X., WANG, G., WANG, X. Y., WEE, C. H., & ELİSON, L. (2014). Customer loyalty. *Social Behavior and Personality*, 42(6), 959–968.
- WEİPİNG CHEN. (2011). Franchisee perceived relationship value and loyalty in a franchising context: assessing the mediating role of franchisee satisfaction and the moderating role of franchisee characteristics. *AFRICAN JOURNAL OF BUSINESS MANAGEMENT*, 5(28). <https://doi.org/10.5897/AJBM11.1114>
- WESTON, R., & GORE, P. A. (2006). A Brief Guide to Structural Equation Modeling. *The Counseling Psychologist*, 34(5), 1–33. <https://doi.org/10.1177/0011000006286345>
- WOLNY, J., & CHAROENSUKSAİ, N. (2014). Mapping customer journeys in multichannel decision-making. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 15(4), 317–326. <https://doi.org/10.1057/dddmp.2014.24>
- WONG, K. (n.d.). *SURVEY OF REGIONAL DEVELOPMENTS: CIVIL APPLICATIONS*. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/237303038>
- WU, T. (2017). *Dikkat Tacirleri* (B. Karal, Ed.). Retrieved from <https://www.nobelkitap.com/dikkat-tacirleri-338390.html>
- XİAOYUN HAN, KWORTNİK, R. J., & CHUNXİAO WANG. (2008). Service Loyalty. *Journal of Service Research*, 11(1), 22–42. <https://doi.org/10.1177/1094670508319094>
- YANG, Z., JUN, M., & PETERSON, R. T. (2004). Measuring customer perceived online service quality: Scale development and managerial implications. *International Journal of Operations & Production Management*, 24(11), 1149–1174. <https://doi.org/10.1108/01443570410563278>
- YAŞAR, M., & GEREDE, E. (2018). Türkiye Havayolu İç Hat Şehir Çiftlerindeki Pazar Yapılarının Piyasa Yoğunlaşması Ölçütleri İle Belirlenmesi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(1), 171–197. <https://doi.org/10.18657/yonveek.332119>

- YAZGAN, A. E., & YİĞİT, S. (2013). TÜRK SİVİL HAVACILIK SEKTÖRÜNÜN ULUSLARARASI REKABETÇİLİK DÜZEYİNİN ANALİZİ. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(25), 421–445. Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/susead/issue/28409/302294>
- YILMAZ, V., ARİ, E., & GÜRBÜZ, H. (2018). Investigating the relationship between service quality dimensions, customer satisfaction and loyalty in Turkish banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, 36(3), 423–440. <https://doi.org/10.1108/IJBM-02-2017-0037>
- YILDIRIR, C. S. (2015). Havayolu Taşımacılığında Rekabet Unsurlarının Değişkenliği ve Hizmet İnovasyonu ile Müşteri Memnuniyetinin Artırılması: Yeni Bir “Mil+Süre Puanı” Uygulaması. *Journal of Business Research Turk*, 7(1), 340–359. Retrieved from http://isarder.org/isardercom/2015vol7issue1/vol.7_issue.1_article018_full_text.pdf
- YILMAZ, V., & VAROL, S. (2015). Hazır Yazılımlar ile Yapısal Eşitlik Modellemesi: Amos, Eqs, Lisrel. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 44, 1–17. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/download/article-file/56061>
- ZENDESK. (2015). Zendesk Benchmark: Live Chat Drives Highest Customer Satisfaction. Retrieved September 12, 2018, from Zendesk website: <https://www.zendesk.com/company/press/zendesk-benchmark-live-chat-drives-highest-customer-satisfaction/>
- ZİNCİRKIRAN, M. (2016). Türkiye’de Sivil Havacılık Uygulamaları Ve Bu Alanda Yapılan Araştırmalar Üzerine Bir Değerlendirme. *International Journal of Social Academia*, 1(1). Retrieved from <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/ijosac>

EKLER

Ek-1 Anket Formu

Ek-2 Yol Analizi Modeli (AMOS)

Ek-3 Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)



Ek-1 Anket Formu

Sayın Katılımcı,

TC İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Bilim Dalında yürüttüğüm “*Türk Sivil Havacılık Sektöründeki Yolcuların Davranış Analizi ve Yolcu Sadakat İlişkisi: Türk Hava Yolları’nda Bir Uygulama*” konulu doktora çalışmamda kullanmak üzere elinizdeki anketi hazırladım. Çalışmamın amacı Türk vatandaşlarının THY tercihinin etkileyen faktörler ile bu faktörlerin önem sırasını belirlemek ve bu faktörler ile yolcu sadakati arasındaki ilişkiyi incelemektir. Ankete vereceğiniz gönüllü objektif cevaplar çalışmamın doğru neticelere ulaşmasında büyük önem arz etmektedir. Ankete vereceğiniz yanıtların tamamen gizli tutulacağını ve doktora tez çalışmasından başka bir amaç için kullanılmayacağını taahhüt ederim. Sorulara vereceğiniz görüşünüze en yakın cevabı lütfen ilgili kutucuğa (X) koyarak işaretleyiniz. İlginize teşekkür ederim saygılarımla,

Sevim SAYIM MADAK

İstanbul Aydın Üniversitesi Doktora Öğrencisi

Kısım 1: Sosyo-Demografik Bilgiler

Cinsiyetiniz: Kadın () Erkek ()
Medeni Durumunuz: Evli () Bekâr ()
Eğitim Durumunuz: İlkokul () Ortaokul () Lise () Üniversite ()
Yaşınız: 16-20 () 21-25 () 26-30 () 31-35 () 36-40 () 41-45 () 46-50 () 51-55 () 56-60 () 61- ()
Gelir Düzeyiniz: 1.000 TL ve altı () 1.001 TL-2.000 TL () 2.001 TL-3.000 TL () 3.001 TL-

4.000 TL ()

4.001 TL-5.000 TL () 5.001 TL-6.000 TL () 6.001 TL-7.000 TL () 7.001

TL-8.000 TL

8.001 TL-9.000 TL 9.001 TL- ve üstü ()

Ne kadar sıklıkta seyahat ediyorsunuz?

On beş günde bir () On beş günde iki () On beş günde üç () On beş günde dört veya fazla ()

Ayda bir () Ayda iki () Ayda üç () Ayda dörtten fazla ()

Yılda bir () Yılda iki () Yılda üç () Yılda dörtten fazla ()

Genelde ne amaçla seyahat edersiniz? Tatil () İş () Hem tatil hem iş ()

Kısım 2: Memnuniyet Düzeyi Ölçüm Soruları

2.1 HIZLI DÖNÜŞ VE ÇÖZÜM OLUŞTURMA

1. Türk Hava Yollarından Eposta ya da diğer yollarla yapmış olduğum taleplerime hızlı cevap alıyorum

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle Katılıyorum ()

2. THY karşılaştığım sorunları hızlıca çözüyor

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle Katılıyorum ()

3. THY çalışanları bana hızlı hizmet sağlıyor

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle Katılıyorum ()

4. THY Müşteri taleplerini ilk başvuruda çözüyor

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle Katılıyorum ()

5. THY'den Aldığım hızlı dönüşten genel olarak memnunum

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle Katılıyorum ()

2.2 YETERLİLİK

1. Türk Hava Yolları çalışanları sorularıma cevap verebilecek bilgiye sahip

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle Katılıyorum ()

2. Türk Hava Yolları çalışanları ortaya çıkan sorunları düzgün bir şekilde ele alıyor.

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle Katılıyorum ()

3. Türk Hava Yolları çalışanları taleplerime karşılık verebiliyor.

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle Katılıyorum ()

4. THY çalışanları müşteri taleplerini bürokrasi yaratmadan karşılıyor

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle Katılıyorum ()

5. THY çalışanları müşteri taleplerini karşılarken esnekler

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle Katılıyorum ()

2.3 HİZMET GÜVENİRLİLİĞİ

1. Türk Hava Yolları bir hizmeti ilk seferden itibaren doğru şekilde yerine getiriyor

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle Katılıyorum ()

2. Online yaptığım işlemler her zaman hatasız olur

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

3. Türk Hava Yolları kayıtlarımı doğru bir şekilde tutar

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

4. THY çalışanlarının bilgisine güveniyorum

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

5. THY ürün ve hizmetlerinin kalitesine güveniyorum

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

2.4 KULLANIM KOLAYLIĞI

1. Türk Hava Yollarının web sayfasını kullanmak çok çaba gerektiriyor

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

2. Türk Hava Yollarının elektronik ortamlardaki içeriğinin organizasyonu ve yapısı kolay takip edilebilir

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

3. Türk Hava Yollarının web sayfası üzerinden bir işlemi tamamlamak kolaydır

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

4. THY çevrimiçi (online) asistanı sorunlara hemen cevap veriyor

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

5. THY web sayfası kullanıcı dostu tasarlanmıştır

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

2.5 BİLGİ GÜVENLİĞİ

1. Türk Hava Yolları kişisel bilgilerimi kötüye kullanmaz

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

2. Yaptığım çevrimiçi (online) işlemlerde güvende olduğumu hissediyorum

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

3. Online işlemler için hassas bilgiler (kredi kartı numarası gibi) verirken güvenli hissederim

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

4. THY'ya verdiğim özel bilgilerimin paylaşılmayacağı konusunda kendimi güvende hissederim

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

2.6 MEMNUNİYET

1. Türk Hava Yolları her zaman beklentilerimi karşılar

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

2. Türk Hava Yolları ile kurulan her temas tatmin edicidir

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

3. Diğer Hava Yollarına kıyasladığımda genel olarak Türk Hava Yollarından memnunum

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

4. Türk Hava Yollarına karşı olumlu bir tavrım var

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

5. THY ürün ve hizmet fiyatlarından memnunum

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

6. THY ürün ve hizmet kalitesinden memnunum

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

7. THY personelinden ve destek hizmetlerinden memnunum

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

8. THY müşteri ilişkilerinden memnunum

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

9. THY ürün ve hizmet çeşidinden memnunum

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

10. THY'nin yolcu sadakat kartı Miles & Smiles üye hizmetlerinden memnunum

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

2.7 KURUM GÜVENİ

1. Türk Hava Yolları tarafından verilen bilgi samimi ve dürüştür

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

2. Genel olarak Türk Hava Yolları taahhütlerini yerine getirir

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

3. Türk Hava Yolları müşterilerinin ihtiyaçları ile ilgilenir

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

4. Türk Hava Yolları gereken kaynaklara ve tecrübeye sahiptir

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

5. Genel olarak THY hizmetlerine güveniyorum

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

2.8 SADAKAT

1. Türk Hava Yolları ile uçmayı seviyorum

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

2. Türk Hava Yollarının iyi bir havayolu şirketi olduğuna inanıyorum

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

3. Türk Hava Yolları ile seyahat etmeye devam edeceğim

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum ()
) Kesinlikle Katılıyorum ()

4. Türk Hava Yollarını tavsiye etmeye devam edeceğim

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle Katılıyorum ()

5. Önümüzdeki birkaç yılda THY internet sitesini daha fazla kullanacağım

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle Katılıyorum ()

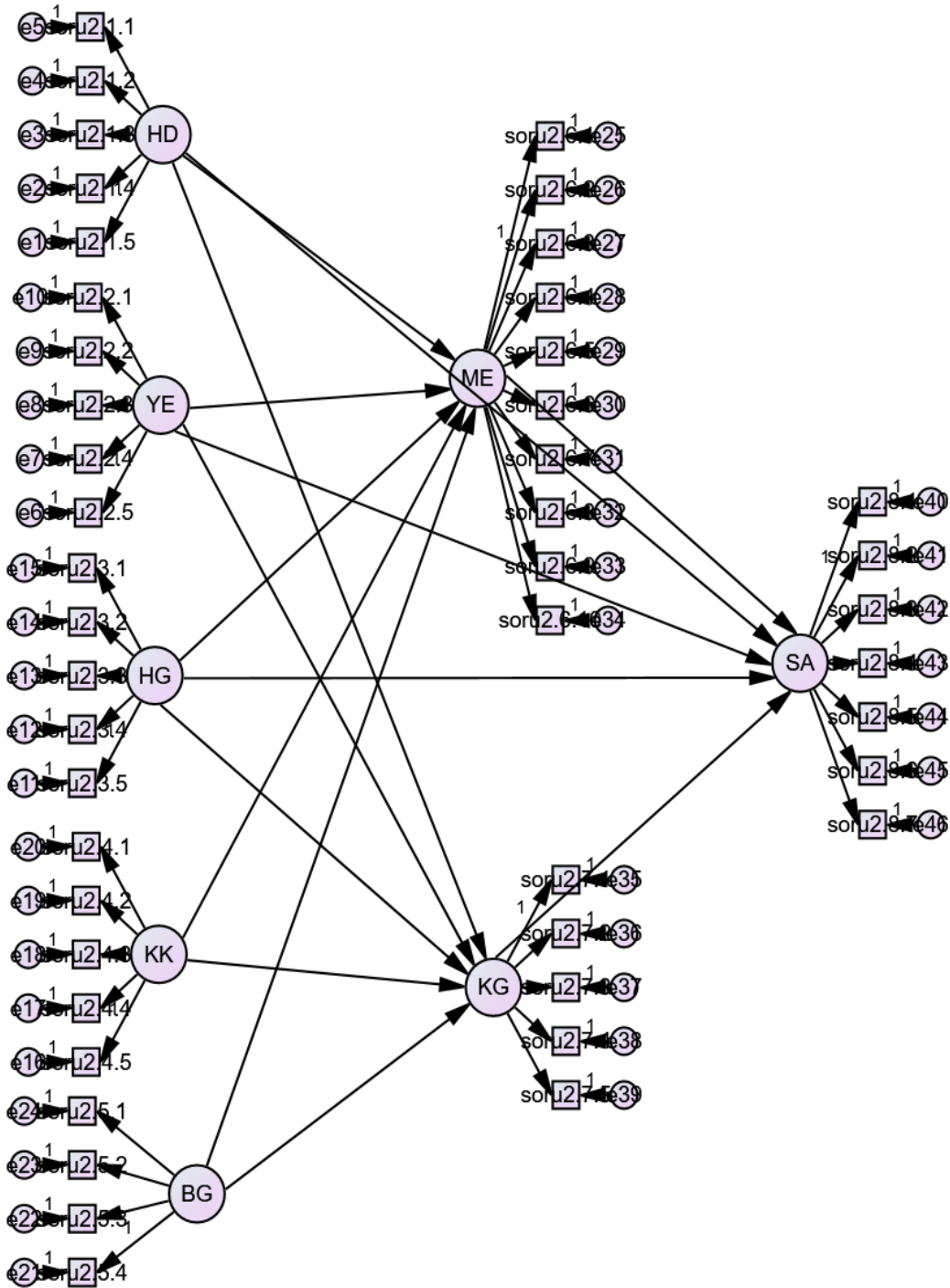
6. Diğer insanlara THY internet sitesiyle ilgili olumlu şeyler söylüyorum

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle Katılıyorum ()

7. Arkadaş ve akrabalarımı THY internet sitesiyle iş yapmaları için cesaretlendiriyorum

Kesinlikle Katılmıyorum () Katılmıyorum () Kararsızım () Katılıyorum () Kesinlikle Katılıyorum ()

Ek-2 Yol Analizi Modeli (AMOS)



Şekil.3 Yol Analizi Modeli (AMOS)



ÖZGEÇMİŞ

Sevim SAYIM MADAK

Adres Bilgileri : Şenlikköy Mahallesi, Akasya Sokak
No:3/1 Bakırköy/İstanbul
Cep Telefonu : 0 (532) 422 01 27
E-Posta : sevimmadak34@gmail.com

Kişisel Bilgiler :

Toplam İş Tecrübesi : 25 Yıl
Çalışma Durumu : Çalışıyor
Eğitim Durumu : Doktora
Medeni Durumu : Evli
Doğum Tarihi : 31.05.1971
Doğum Yeri : Kars

Eğitim Bilgileri :

(Doktora) : İstanbul Aydın Üniversitesi
2019 Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı,
İşletme Bilim Dalı
(Yüksek Lisans) : Barcelona Üniversitesi
2008 Şirket Değerlemesi
(Yüksek Lisans) : Marmara Üniversitesi
2004 İletişim Fakültesi, İletişim/Reklam ve Halkla İlişkiler
(Lisans) : Anadolu Üniversitesi,
1999 İşletme Fakültesi, İşletme/Pazarlama

Tezler ve Projeler :

Doktora

İstanbul, 2020 : Türk Sivil Havacılık Sektöründeki Yolcuların Davranış

Analizi ve Yolcu Memnuniyeti ile Sadakat İlişkisi: Türk Hava Yolları'nda Bir Uygulama

Yüksek Lisans

Barcelona, 2007 : Zara ve Mango firmalarının Şirket Değerlemesi.

İstanbul, 2003 : Politikada Halkla İlişkiler

İstanbul, 2001 : Eşik Bekçileri

Ödüller:

- **Başarılı İş Kadını Ödülü**, Cumhurbaşkanlığı (2012).

İdari Görevler:

- Organize Sanayi İşadamları Derneği Başkan Yardımcılığı (2014-2018).
- Iğdır Dayanışma ve Kültür Derneği Başkan Yardımcılığı (2013).
- Star TV de yayınlanan “Uçuş Keyfi” havacılık programının yapıcılığı (2006).
- Mire BİMS İşletme Kurucusu.
- Türk Hava Yolları Eğitim akademisi uzman (2015-2018)
- THY'nin Barcelona Ofisinde Pazarlama Sorumlusu (2006).
- Türk Hava Yolları Reklam, Halkla İlişkiler ve Basın İlişkileri Uzmanı (1994-2006).
- Ticaret Üniversitesi havacılık yönetimi alanında öğretim görevlisi olarak ders vermektedir.