

**HAVAYOLU İŞLETMELERİNDE  
DAĞITIM KANALLARI VE  
BİLGİSAYARLI REZERVASYON  
SİSTEMLERİ  
TÜRKiYE UYGULAMASI**

**Devrim GÜN  
(Yüksek Lisans Tezi)**

**Eskişehir-2001**

**HAVAYOLU İŞLETMELERİNDE DAĞITIM KANALLARI VE  
BİLGİSAYARLI REZERVASYON SİSTEMLERİ  
TÜRKİYE UYGULAMASI**

**Devrim GÜN**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı**

**Danışman: Doç. Dr. Sevgi Ayşe ÖZTÜRK**

**Eskişehir**

**Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**

**Ağustos 2001**

## **YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZÜ**

### **HAVAYOLU İŞLETMELERİNDE DAĞITIM KANALLARI VE BİLGİSAYARLI REZERVASYON SİSTEMLERİ-TÜRKİYE UYGULAMASI**

**Devrim GÜN**

**Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı**

**Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ağustos 2001**

**Danışman: Doç. Dr. Sevgi Ayşe ÖZTÜRK**

Günümüzde hava taşımacılığı sektörü ekonomik çevre içerisinde, en rekabetçi sektörlerden birisidir. Sektörün yapısı hızla değişmekte ve bu yapı içerisinde yer alan havayolu işletmeleri de, değişim sürecinden faydalanarak, geliştirdikleri yeni teknolojilerle sektörün yapısını etkilemektedirler. Bir müşteri için önemli olan nokta, hizmet seçeneklerinin çok ve maliyetin az olması iken, havayolu işletmeleri için hizmetin en etkin biçimde dağıtılması ve potansiyel pazarlara ulaşılabilmesi olmaktadır.

Bu doğrultuda öncelikle hizmet ve pazarlama ile ilgili temel kavramlar ele alınarak, havayolu hizmeti ve havayolu pazarlaması kavramları incelenmiştir. Daha sonra dağıtım kavramı üzerinde durularak, havayolu işletmelerinin dağıtım kanal seçenekleri detaylı biçimde incelenmiş ve havayolu rezervasyon hizmetleri açıklanarak, bilgisayarlı rezervasyon sistemleri havayolu işletmeleri açısından değerlendirilmiştir.

Çalışmanın son bölümünde ise, Türk Hava Yolları A.O. ve Türkiye’de faaliyet gösteren özel havayolu işletmelerinin dağıtım kanal yapıları ve rezervasyon sistemleri kullanım durumları açıklanmıştır.

**ABSTRACT****DISTRIBUTION CHANNELS AND COMPUTER RESERVATION SYSTEMS  
IN THE AIRLINE COMPANIES AND APPLICATION IN TURKEY****Devrim GÜN****Civil Aviation Administration Program****Anadolu University Social Sciences Institute, August 2001****Advisor: Assistant Prof. Dr. Sevgi Ayşe ÖZTÜRK**

Today, airline business is one of the most competitive industries within the economic environment. The structure of air transportation industry is changing rapidly and in this structure, airline companies take the advantage of this trend and influence the structure of the industry using new technologies they created. From customer's point of view, essential points are variety in services and low cost, on the other hand, airline companies' priorities are effective distribution of services and expansion of their business to potential markets.

In parallel to this topic, fundamental definitions regarding service and marketing are introduced, and then, airline service and airline marketing topics are studied. Afterwards, the term of distribution is emphasised, and airline companies' distribution channel options are analyzed in detail. Then, airline reservation service is defined and computerized reservation systems are evaluated for airline companies.

In the final part of the study, structure of distribution channel and reservation system utilization in Turkish Airlines and several other private Turkish Airline Companies are described.

## JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Devrim GÜN'ün "Havayolu İşletmelerinde Dağıtım Kanalları ve Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri Türkiye Uygulaması" başlıklı tezi 13 Eylül 2001 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, **Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalında**, yüksek lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

### İmza

Üye (Tez Danışmanı) : Doç.Dr.Sevgi Ayşe ÖZTÜRK  
Üye : Yrd.Doç.Dr.Ergün KAYA  
Üye : Yrd.Doç.Dr.Hakan KAĞNICIOĞLU

Prof.Dr.Orhan Zübür ALKAN  
Ankara Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

## ÖNSÖZ

Tez çalışmam sırasında danışmanlığımı üstlenerek her konuda bana destek olan ve yardımlarını esirgemeyen çok sevgili hocam Sayın Doç. Dr. Sevgi Ayşe ÖZTÜRK'e değerli katkılarından dolayı teşekkür ederim.

Devrim GÜN

## İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖZ .....	ii
ABSTRACT .....	iii
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	iv
ÖNSÖZ .....	v
ÖZGEÇMİŞ.....	vi
TABLolar LİSTESİ .....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiii
GİRİŞ .....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### HAVAYOLU İŞLETMELERİNDE HİZMET VE PAZARLAMA KAVRAMI

1. HİZMET KAVRAMI .....	4
1.1. Hizmet Kavramının Tanımı .....	4
1.2. Hizmetlerin Özellikleri .....	6
1.2.1. Hizmetlerin Soyut (Elle Tutulamama) Özelliği .....	6
1.2.2. Eş Zamanlı Üretim ve Tüketim .....	7
1.2.3. Dayanıksızlık .....	7
1.2.4. Türdeş Olmama .....	8
1.2.5. Sahiplik .....	8
1.2.6. Pazarlama Sistemlerinin Farklı ve Pazarın Dalgalı Olması .....	9
1.2.7. Hizmetlerde Yoğun Biçimde Müşteri Katılımının Olması .....	9
2. HAVAYOLU HİZMETİ KAVRAMI .....	10
2.1. Havayolu Yolcu Hizmetleri .....	13
2.2. Havayolu İşletmelerinde Hizmet Tasarımı .....	14
2.2.1. Uçağa Bağlı Hizmetler .....	15
2.2.2. Müşteriye Bağlı Hizmetler .....	15
2.2.2.1. Yolcuya uçuş öncesi verilen hizmetler .....	17
2.2.2.2. Yolcuya uçuş sırasında verilen hizmetler .....	19
2.2.2.3. Yolcuya uçuş sonrası verilen hizmetler .....	21
2.2.2.4. Diğer yolcu hizmetleri .....	21

3. HAVAYOLU İŞLETMELERİNDE PAZARLAMA KAVRAMI .....	22
3.1. Pazarlama Kavramı .....	22
3.2. Havayolu Pazarlaması .....	23
3.3. Pazar Bölümleme .....	26
3.3.1. Havayolu Yolcu Pazarı .....	29
3.3.1.1. İş amaçlı pazar .....	30
3.3.1.2. Eğlence amaçlı pazar .....	31
3.3.1.3. Kişisel amaçlı pazar .....	32
3.3.2. Havayolu Kargo Pazarı .....	33
3.3.2.1. Acil trafik .....	34
3.3.2.2. Rutin bozulabilir trafik .....	35
3.3.2.3. Rutin bozulmaz trafik .....	35
3.4. Pazarlama Karması .....	36
3.4.1. Ürün .....	38
3.4.2. Fiyat .....	39
3.4.3. Tutundurma .....	41
3.4.3.1. Reklam .....	43
3.4.3.2. Kişisel satış .....	44
3.4.3.3. Satış tutundurma .....	44
3.4.3.4. Halkla ilişkiler ve duyurum .....	45
3.4.4. Dağıtım .....	46
3.4.5. Görevliler .....	47
3.4.6. Fiziksel Olanaklar .....	47
3.4.7. Süreç Yönetimi .....	49

## İKİNCİ BÖLÜM

### HAVAYOLU İŞLETMELERİNDE DAĞITIM KANALLARI

1. HİZMET İŞLETMELERİNDE DAĞITIM KANALLARI .....	50
1.1. Dağıtım Kavramı .....	50
1.1.1. Doğrudan (Direkt) Dağıtım .....	53
1.1.2. Aracılar Yoluyla (Dolaylı) Dağıtım .....	57
1.1.2.1. Acentalar ve brokerler .....	58
1.1.2.2. Franchising işletmeleri .....	60
1.1.2.3. Elektronik dağıtım kanalları .....	63
2. HAVAYOLU İŞLETMELERİNDE DAĞITIM KANALLARI .....	65
2.1. Havayolu İşletmelerinde Doğrudan (Direkt) Dağıtım .....	68



2.1.1. Havayolu İşletmelerinin Kendi Bilet Satış ve Rezervasyon Ofisleri .....	68
2.1.2. Otomatik Bilet Satış Makineleri .....	70
2.1.3. Telefonla Rezervasyon .....	71
2.1.4. İnternet ile Rezervasyon ve Biletsiz Yolculuk .....	71
2.1.4.1. İnternet'in havayolu işletmeleri üzerindeki etkileri ve havayolu işletmelerinin internet üzerindeki online rezervasyon hizmetleri .....	76
2.2. Havayolu İşletmelerinde Alternatif Doğrudan Dağıtım Kanalları .....	79
2.3. Havayolu İşletmelerinde Dolaylı (Aracılı) Dağıtım .....	80
2.3.1. Diğer Havayolu İşletmelerinin Ofisleri .....	80
2.3.2. Seyahat Acentaları .....	81
2.3.2.1. Seyahat acentalarının faaliyetlerine etki eden faktörler ve seyahat acentalarının geleceği .....	88

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### HAVAYOLU HİZMETLERİNİN DAĞITIMINDA BİLGİSAYARLI REZERVASYON SİSTEMLERİ

1. HAVAYOLU REZERVASYON HİZMETLERİ .....	90
1.1. Havayolu Rezervasyon Hizmetlerinin Uygunluk Özelliği .....	93
2. BİLGİSAYARLI REZERVASYON SİSTEMLERİ .....	94
2.1. Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemlerinin Tanımı .....	94
2.2. Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemlerinin Tarihçesi .....	95
2.3. Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemlerinin İşleyişi ve Yapısı .....	101
2.4. Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemlerinin Havayolu İşletmeleri Açısından Faydaları .....	106
2.5. Bilgi İletişim Teknolojileri ve Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri .....	108
2.6. Seyahat Acentaları ve Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri .....	110
2.7. İnternet ve Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri .....	113
2.8. Gelir Yönetimi ve Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri .....	114
2.9. Küreselleşme ve Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri .....	116
2.10. Havayolu İşletmeleri Dışındaki Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemi Kullanıcıları .....	118
2.10.1. Tur Operatörleri .....	118
2.10.2. Zincir Oteller .....	119
3. GLOBAL DAĞITIM SİSTEMLERİ .....	120
3.1. Sabre .....	124
3.2. Worldspan .....	126
3.3. Amadeus .....	129
3.4. Galileo .....	130

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### TÜRK HAVA YOLLARI A.O. VE ÖZEL SEKTÖR HAVAYOLU İŞLETMELERİNİN DAĞITIM KANALLARI İLE REZERVASYON FAALİYETLERİNİN İNCELENMESİ

1. ARAŞTIRMANIN AMACI .....	133
2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ .....	134
3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI .....	134
4. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE YÖNTEMİ .....	134
5. ARAŞTIRMANIN BULGU VE YORUMLARI .....	135
5.1. Özel Sektör Havayolu İşletmelerinin Genel Yapısı .....	136
5.1.1. Air Alfa .....	136
5.1.2. Air Anatolia (Anadolu Havacılık A.Ş.) .....	137
5.1.3. Atlas Havayolları .....	137
5.1.4. Free Bird Havayolları .....	138
5.1.5. MNG Havayolları ve Taşımacılık A.Ş. ....	138
5.1.6. Onur Havayolları .....	139
5.1.7. Pegasus Havayolları .....	139
5.1.8. Sky Havayolları .....	140
5.1.9. Sun Express Havayolları (Güneş Havacılık A.Ş.) .....	140
5.2. Türk Hava Yolları A.O.'nun Genel Yapısı .....	142
5.2.1. Tarihçe .....	142
5.2.2. Türk Hava Yolları A.O.'nun Misyon ve Stratejileri .....	143
5.2.3. Türk Hava Yolları A.O.'nun Uçuş ve Trafik Gelişimi .....	144
5.2.3.1. Türk Hava Yolları A.O.'nun uçuş gelişimi .....	144
5.2.3.2. Türk Hava Yolları A.O.'nun trafik gelişimi .....	145
5.2.4. Türk Hava Yolları A.O.'nun Ticari Gelişmeleri .....	147
5.2.4.1. Blocked space anlaşmaları .....	147
5.2.4.2. İkili hava ulaştırma anlaşmaları .....	148
5.3. Türk Hava Yolları A.O.'nun Dağıtım Kanalları .....	149
5.3.1. Türk Hava Yolları A.O.'nun Doğrudan Dağıtım Kanalları .....	149
5.3.1.1. Kendi bilet satış ofisleri .....	149
5.3.1.2. Telefonla rezervasyon .....	149
5.3.1.3. İnternet ile rezervasyon .....	151
5.3.2. Türk Hava Yolları A.O.'nun Dolaylı Dağıtım Kanalları .....	152
5.3.2.1. Seyahat acentaları .....	152
5.4. Türk Hava Yolları A.O.'nun Rezervasyon Faaliyetleri .....	153
5.4.1. Türk Hava Yolları A.O.'nun 1999 Yılı Rezervasyon Faaliyetleri ...	154
5.4.2. Türk Hava Yolları A.O.'nun 2000 Yılı Rezervasyonlarla İlgili Yeni Hizmetleri .....	156
5.4.2.1. Easy check-in (Kolay check-in) .....	157
5.4.2.2. Return check-in (Dönüş seferi için check-in).....	157

5.4.2.3. Alternatif check-in .....	157
5.4.2.4. Otel check-in .....	158
5.4.3. Türk Hava Yolları A.O.'nun Rezervasyon Projeleri .....	158
5.4.3.1. TROYA Rezervasyon, check-in ve otomatik biletleme sistemi .....	158
5.4.3.2. CRANE frequent flyer (Sık uçucu) sistemi .....	159
5.4.3.3. Galileo-NDC faaliyetleri .....	159
5.4.3.4. Kalkış kontrol sistemi .....	160
5.4.3.5. Global fares (Küresel ücretler) .....	160
5.4.3.6. MIDT analiz sistemi .....	160
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	161
EKLER.....	167
KAYNAKÇA.....	169

## TABLOLAR LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 1 Fiziksel Mal ile Hizmet Arasındaki Temel Farklılıklar .....	10
Tablo 2 Fiyat-Hizmet Çizelgesi.....	41
Tablo 3 Seyahat Acentalarının Komisyonları .....	67
Tablo 4 Seyahat Acentalarının Başlıca Komisyon Oranları.....	83
Tablo 5 Yolcuların ve Seyahat Acentalarının Bir Havayolundan Beklentileri ..	87
Tablo 6 Havayolu Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri (1995).....	99
Tablo 7 Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemlerinin İşlevleri .....	105
Tablo 8 Dünyanın Önemli Global Dağıtım Sistemleri (1998) .....	123
Tablo 9 Global Dağıtım Sistemleri 2000 Yılı Rezervasyonları .....	123
Tablo 10 Özel Sektör Havayolu İşletmelerinin 1990-2000 Yılları Arası Taşıdığı Yolcu Sayıları, Filo ve Koltuk Kapasiteleri .....	136
Tablo 11 Türkiye’de Faaliyet Gösteren Özel Havayolu İşletmelerinin Dağıtım Kanalı Seçenekleri.....	141
Tablo 12 2000 Yılı Türk Hava Yolları Filo Yapısı .....	144
Tablo 13 Türk Hava Yolları Çağrı Merkezi .....	150

## ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1 Tipik Bir Hizmet Kanalı.....	51
Şekil 2 Bilgisayarlı Rezervasyon Sisteminin İşleyişi.....	102
Şekil 3 Bir Bilgisayarlı Rezervasyon Sisteminin Basit Yapısı.....	104
Şekil 4 Önemli Global Dağıtım Sistemlerinin Pazar Payları .....	122
Şekil 5 THY 2000 Yılı Toplam Yolcu Dağılımı .....	146
Şekil 6 THY 2000 Yılı Bölgelere Göre Dış Hatlar Yolcu Dağılımı .....	146
Şekil 7 1990-2000 Yılları Arası THY Tarafından Ayrımlı Taşınan Ücretli Yolcu Sayısı .....	147

## GİRİŞ

Hizmetler, müşterinin istediği yer ve zamanda kendisine sunulursa bir anlam ifade etmektedir. İşletmeler açısından bir hizmetin rekabet gücünün olabilmesi için; müşteriye istediği yer ve zamanda, ihtiyaç duyduğu hizmetin sunulabilmesi ve uygun dağıtım kanallarının tespit edilerek, müşterilerin hizmete kolaylıkla ulaşabilmelerini sağlamak amacıyla geniş dağıtım noktaları ve satış iletişim ağının oluşturulabilmesi önem taşımaktadır.

Hava taşımacılığı sektöründe, havayolu hizmetinin nerede olduğu ve yolcuların bu hizmete nasıl ulaşacağı sorusu önemlidir. Bir havayolu işletmesi öncelikle yöneticileri aracılığıyla, hizmetini nasıl dağıtacağına ve satacağına karar vermelidir. Bu karar verme süreci, müşterinin havayolu rezervasyon ve biletleme hizmetlerine geçişinin kolaylığı ve bu gibi hizmetlerin kalitesiyle ilgili olmaktadır. Havayolu işletmeleri dağıtımlarında öncelikle hangi dağıtım kanal seçeneğini, ne oranda kullanacaklarına karar vermek zorundadır.

Havayolu işletmelerinin kendi bilet satış noktalarını oluşturduklarında veya telefonla doğrudan satış yaptıklarında maliyetleri daha düşük olmaktadır. Ancak bir havayolu işletmesinin seyahat acentası ile çalışması durumunda elde edeceği geniş ağı (network) maliyeti, bu ağı kendisinin oluşturmasına göre çok daha düşüktür. Günümüzde internet'in hızlı bir gelişme göstererek, havayolu işletmelerinin dağıtım sürecinde önemli bir yer edinmesi ve internet ile yapılan rezervasyonların maliyetinin düşük olması, internet'i havayolu işletmeleri için önemli bir dağıtım kanal seçeneği haline getirmiştir.

Ekim 1978'de meydana gelen Deregulasyon (Serbestleşme) Hareketi, hava taşımacılığı sektöründe oldukça önemli değişikliklere neden olmuştur. Serbestleşmeyle birlikte gerek rekabet ve gerek maliyetlerin artması, dağıtım kanallarındaki değişiklikler, çok daha fazla ücret çeşidinin ortaya çıkması, fiyatların farklılaştırılması

havayolu işletmelerine, hizmetlerini pazarda istedikleri biçimde pazarlayabilme ve özellikle dağıtım politikalarını yeniden oluşturma esnekliği getirmiştir.

Bu durumun ilk aşaması, bilişim teknolojisi ve hava taşımacılığı sektörünün işbirliği sonucu ortaya çıkan bilgisayarlı rezervasyon sistemlerinin yaratılmasıdır. Günümüzde bilgi teknolojisi tüm hizmet işletmeleri için olduğu gibi, havayolu işletmeleri için de pazarlama ve özellikle dağıtımda rekabet için temel unsur haline gelmiştir. Bugün, bilgilerin elektronik olarak dağıtılması ve pazarlanması, başlı başına bir hizmet olarak karşımıza çıkmaktadır. Önceleri seyahat acentaları ve tur operatörlerinden oluşan geleneksel dağıtım kanalları, bilgisayarlı rezervasyon sistemleri ve daha sonra internet'in bir dağıtım kanalı olarak kullanılmasıyla daha da ilerlemiştir.

Bilgisayarlı rezervasyon sistemlerinin yaygınlaşması, havayolu hizmetinin dağıtımında aracı kullanımına imkan sağlamış ve günümüzde havayolu bilet satışlarının % 80-85'ini gerçekleştiren seyahat acentalarını havayolu dağıtım sisteminin önemli bir parçası haline getirmiştir. Günümüzde bu sistemler havayolu işletmelerinin rezervasyonlarını gerçekleştirmenin yanısıra, havayolu işletmelerine veri tabanı ve önemli bir rekabet aracı olarak pazarda önemli fırsatlar sağlayan işlevsel bir pazarlama aracı konumundadır.

Yapılan tez çalışması dört bölümden oluşmaktadır. Çalışmada anlatılmaya çalışılan her bölüm kapsamlı bir araştırma konusu olduğundan, sınırları daraltılarak ana hatları ile verilmeye çalışılmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde; genel olarak hizmet kavramı ve hizmetlerin özellikleri açıklanarak, havayolu hizmeti kavramı incelenmiştir. Daha sonra pazarlama kavramı ele alınarak, havayolu işletmelerinde pazarlama konusu açıklanmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde; öncelikle hizmet işletmelerinde dağıtım kanalları konusu ele alınarak, hizmet işletmeleri için dağıtım kanal seçenekleri incelenmiştir. Daha sonra da, havayolu işletmelerinin dağıtım kanal yapıları detaylı olarak açıklanmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde; havayolu rezervasyon hizmetleri açıklanarak, bilgisayarlı rezervasyon sistemlerinin tanımı, tarihçesi, yapı ve işleyişi ve bu sistemlerin havayolu işletmeleri açısından faydaları açıklanarak, bilgisayarlı rezervasyon sistemleri ile seyahat acentaları, bilgi iletişim teknolojileri, internet, küreselleşme ve gelir yönetimi arasındaki ilişkiye değinilmiştir.

Daha sonra, global dağıtım sistemi kavramı açıklanarak, günümüzde önemli havayolu işletmelerinin sahipliğinde bulunan ve dünyada önemli pazar payına sahip global dağıtım sistemleri temel özellikleri ile verilmeye çalışılmıştır.

Çalışmanın dördüncü ve son bölümünde ise; Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı ve özel havayolu işletmelerinin dağıtım kanal yapıları incelenerek, bu havayolu işletmelerinin rezervasyon sistemleri kullanıp kullanmadıklarına yönelik bilgi verilmiştir.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### HAVAYOLU İŞLETMELERİNDE HİZMET VE PAZARLAMA KAVRAMI

#### 1. HİZMET KAVRAMI

##### 1.1. Hizmet Kavramının Tanımı

Hizmet; bir tarafın karşı tarafa sunduğu, temel olarak dokunulamayan ve herhangi bir şeyin sahipliğiyle sonuçlanmayan bir faaliyet ya da fayda olarak tanımlanabilmektedir.<sup>1</sup> Fiziksel ürünler; müşteri tarafından gözle görülebilir, elle tutulabilir bir yapıya ve kolayca değerlendirilebilen ürün kimliğine ve yaşam seyrine sahiptir. Hizmetler ise, ürünler gibi somut nitelik taşımamaktadır. Hizmet kavramı, yaşanan bir deneyim ve performanstır. Otomobillerin sigorta edilmesi ya da insanların bir noktadan diğerine taşınması, hizmet kavramına örnek olarak gösterilebilmektedir.

Uçakla bir ülkeden herhangi bir ülkeye seyahat etmek, ulaşım ihtiyacını karşılayan bir eylemdir, yani bir hizmettir. Uçaktan indikten sonra bagajların indirilmesi, yolcuların gidecekleri yerlere havayolu işletmesi tarafından sağlanan otobüslerle ulaştırılması da bir hizmettir.

Uygulamada müşteriye sadece ürün/hizmet sağlamak yerine, ürünle hizmetin değişik dozlardaki bileşimi sunulmaktadır. Müşterilerin algı ve beklentilerine yanıt verecek ürün; fiziksel, işlevsel, tasarımsal niteliklerinin yanında, hizmetler demeti ile birlikte düşünülebilir. Hizmet, müşterinin hizmet sunan işletmeyle etkileşimi sonucu

---

<sup>1</sup> S. Ayşe Öztürk, **Hizmet Pazarlaması** (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayınları, no:3, 1998) s. 3.

oluşmakta ve müşteri bu etkileşimin sonucu olarak bir istek ve ihtiyaç doygunluğu elde etmektedir.

Literatür taramaları sonucunda elde edilen çeşitli hizmet tanımları aşağıda verilmiştir:

“Hizmetler, mallardan bağımsız olarak müşterilere ve işletmelere satıldığında istek ve ihtiyaç doygunluğu sağlayan eylemler” şeklinde tanımlanmaktadır.<sup>2</sup>

Amerikan Pazarlama Birliği (AMA) ise hizmetleri “satışa sunulan ya da malların satışıyla birlikte sağlanan eylemler, yararlar ya da doygunluklardır” şeklinde tanımlamıştır.

Diğer bir hizmet tanımı da, “Bir malın ya da hizmetin satışına bağlı olmaksızın, son tüketicilere ya da işletmelere pazarlandığında gereksinme ve istek doygunluğu sağlayan, bağımsız olarak tanımlanabilen eylemlerdir.”<sup>3</sup> şeklindedir.

Philip Kotler ve Gary Armstrong ise hizmeti “temel olarak dokunulamayan, herhangi bir şeyin sahipliğiyle sonuçlanmayan, üretilmesi ise fiziksel bir ürüne bağlı olabilen ya da olmayabilen bir faaliyet ya da fayda” şeklinde tanımlamıştır.<sup>4</sup>

En basit ifadeyle hizmetler; hareketler, süreçler ve performanslardır.<sup>5</sup> Hizmetler, müşteriye sunulan faydalar demeti ve müşterilerin gereksinimlerini karşılayan kolaylaştırıcı eylemler olarak nitelendirilebilmektedir.

Hizmetlerin ne olduğunu kavramak ve hizmetleri gruplamak oldukça güçtür. Genel olarak kabul görmüş bir hizmet tanımı bulunmamaktadır. Buna dayalı olarak da, nelerin hizmet olduğunu ve hangi işletmelerin hizmet sektöründe yer aldığını kesin olarak söylemek pek olası değildir.

<sup>2</sup> Yıldırım Saldıraner, **Sivil Havacılık Faaliyetleri ve Türk Sivil Havacılık Otoritesi İçin Organizasyon Yapısı Örneği** (Eskişehir:Anadolu Üniversitesi, Sivil Havacılık Yüksekokulu Yayınları, 1992) s. 19.

<sup>3</sup> İlhan Cemalcılar ve Mehmet Şahin, **Pazarlama Yönetimi** (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Web Ofset, Cilt 2, Ünite 15-28, 1996) s. 295.

<sup>4</sup> Öztürk, a.g.e., s. 3.

<sup>5</sup> Valerie A.Zeithaml ve Mary Jo Bitner, **Services Marketing** (Singapore:McGraw Hill, 1996) s. 5.

## 1.2. Hizmetlerin Özellikleri

Hizmetlerin pazarlanmasındaki ayrıcalıklar, hizmetlerin kendine özgü niteliklerinden kaynaklanmaktadır. Hizmetleri fiziksel mallardan ayıran başlıca özellikleri aşağıdaki biçimde açıklamak mümkündür:

### 1.2.1. Hizmetlerin Soyut (Elle Tutulamama) Özelliği

Mallar ve hizmetler arasında en temel olarak kabul edilen farklılık, hizmetlerin dokunulmaz oluşudur. Hizmetler; fiziksel varlığı olmayan, elle tutulamayan, gözle görülemeyen, tatma, işitme ve koklama duyuları ile müşterinin hakkında fikir sahibi olamayacağı soyut mallardır. Bu nedenle de, hizmetlerin pazarlanmasında pek çok sorunla karşılaşmaktadır. Hizmeti satın alanların, satın almadan önce hizmetin niteliğini ve değerini ölçmeleri mümkün değildir. Bir hizmet satın alındığında, genellikle bunu temsil edecek somut bir şey bulunmamaktadır. Buna örnek olarak, bir noktadan diğer bir noktaya gitmek üzere binilen bir uçak ya da o uçaktaki koltuk satın alınmamakta, sadece bir koltuğu belli bir süre için bedeli karşılığında kullanma hakkı elde edilmiş olmaktadır. Hizmetlerin “dokunulmazlık” özelliğinin pazarlama açısından getirdiği bazı sonuçları aşağıdaki gibi göstermek mümkündür:<sup>6</sup>

- Hizmetler stoklanamadığı için, talepteki dalgalanmaların yönetilmesi de oldukça zor olmaktadır. Buna örnek olarak; havayolu işletmeleri için yaz aylarında çok yoğun bir talep varken, kış aylarında talep çok az olmaktadır. Halbuki, havayolu işletmelerinin satılacak koltuk sayısı yıl boyunca aynıdır,
- Hizmetlerin patenti zordur, dolayısıyla da yeni hizmet kavramları rahatça taklit edilebilmektedir,
- Hizmetler kolay bir şekilde sergilenememekte ve müşterilere iletilememektedir. Buna örnek olarak, bir havayolu işletmesinin vereceği hizmeti önceden müşterilere gösterme olanağı yoktur.
- Hizmetler somut olmadığı için, hizmetlerin kalitesinin değerlendirilmesi de müşteri açısından oldukça zor olmaktadır.

<sup>6</sup> Öztürk, a.g.e., s. 8.

### 1.2.2. Eş Zamanlı Üretim ve Tüketim (Ayrılmazlık)

Birçok ürün ilk önce üretilip, daha sonra satın alınıp tüketilmektedir. Oysa hizmetlerin çoğu önce satılmakta ve daha sonra aynı zamanda üretilip tüketilmektedir. Hava taşımacılığı sektöründe hizmet (havayolu ürünü) satılana kadar sağlanamamakta, aynı anda üretilip satılmaktadır. Bu ise, müşterinin de hizmet üretiminde bulunması ve hatta üretim sürecinin bir parçası olması anlamına gelmektedir. Bunun diğer bir anlamı da, hizmetin üretilme sürecinde, müşterilerin genellikle birbiriyle etkileşimde bulunması ve birbirlerinin deneyimlerini etkilemesidir.

Pazarlama açısından ayrılmazlık ilkesi, hizmetlerde çoğu kez doğrudan satışı mümkün olan tek dağıtım kanalı haline getirmekte ve bir hizmet birden fazla pazarda satılamamaktadır. Bu özellik aynı zamanda, bir işletme tarafından verilen faaliyetlerin hacmini de kısıtlamaktadır. Buna örnek olarak, bir havayolu işletmesinin satabileceği koltuk sayısının kısıtlı olmasını göstermek mümkündür.

Ayrılmazlık özelliğinin bir istisnası da, hizmetin, hizmetin üreticisi ve satıcısını temsil eden bir kişi tarafından satılabilmesidir. Oteller, otomobil kiralama işletmeleri ve havayolu işletmeleri, müşterilere kolaylık sağlamak ve satışlarını arttırmak için, oldukça yaygın olarak seyahat acentalarını kullanmaktadır.<sup>7</sup> Yine hizmeti sunan personel de, hizmetin ayrılmaz bir parçasıdır. Buna örnek olarak, uçaktaki pilot ve hosteslerin havayolu hizmetinin ayrılmaz bir parçası olmasını gösterebiliriz.<sup>8</sup>

### 1.2.3. Dayanıksızlık

Dayanıksızlık; hizmetlerin saklanamaması, iade edilememesi, stoklanamaması ve yeniden satılamaması anlamına gelmektedir. Belirli bir zamanda kullanılmayan bu kapasite, daha sonra kullanılmak veya satılmak için tutulamamakta ve hemen kullanılmaz ise boşa gitmektedir. Boş giden bir uçak koltuğu, kullanılmayan bir hizmet olarak kayıplar hanesine yazılmaktadır.

<sup>7</sup> İsmet Mucuk, *Pazarlama İlkeleri*, (6. Basım. İstanbul: Der Yayınları, 1994) s. 328.

<sup>8</sup> Mithat Üner, "Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karmaşı Elemanları Değişiklik Gösterir mi?" *Pazarlama Dünyası*, Sayı 43, Yıl 8, (Şubat-Mart 1994), s. 2.

Müşteri bir hizmeti satın aldığı anda; söz konusu olan bir mülkiyet devri değil, bir kullanım hakkı olmaktadır. Hizmeti alan müşteri sonuçta, iyi ya da kötü bir deneyim elde etmektedir. İstanbul'dan Ankara'ya gidilmek üzere binilen bir THY uçağında, bir koltuğun geçici olarak kullanım hakkı elde edilmekte ve bir deneyim yaşanmaktadır. Müşterinin bu deneyimini olumlu hale getirmek, bir dereceye kadar hizmet sunan personelin elindedir. Sonuçta kazanılan bu deneyim, ağızdan ağıza iletişim yoluyla diğer müşterilere iletilmektedir.

#### 1.2.4. Türdeş Olmama

Hizmetler genellikle insanlar tarafından üretilen performanslar olduğu için, bir hizmetin iki ayrı sunumunun aynı olması olanaksızdır. Buna örnek olarak; bir havayolu işletmesinin her yolculukta aynı hizmeti vermesi oldukça zordur. Hizmetlerin kalite ve içerikleri, hizmeti yaratandan bir diğerine, müşteriden müşteriye, hatta günden güne değişebilmektedir. Türdeş olmamanın diğer bir nedeni de, iki ayrı müşterinin hiçbir zaman aynı olmaması ve her müşterinin beklenti ve hizmet deneyimlerinin farklı olmasıdır. Dolayısıyla hizmetlerde türdeş olmama, genellikle insan etkileşimlerinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Bu durumda hizmet performansının kişilere, zamana ve zemine göre değişiklik gösterdiğini söylemek mümkündür.<sup>9</sup>

Hizmetlerin bu özelliğini gidermek ve hizmetlerde belirli bir standart sağlamak için; personelin titizlikle seçilmesi, eğitilmesi, kalite için güdülenmesi ve iyi bir denetim sistemi ile etkili bir geri bildirim (feedback) sisteminin kurulması gerekmektedir. Dünyada en iyi hizmeti veren havayolu işletmelerinin bu konuya gereken önemi verdikleri görülmektedir.

#### 1.2.5. Sahiplik

Sahipliğin olmaması, mallar ve hizmetler arasındaki temel farklılıklardan birini oluşturmaktadır. Bir malı satın alan kişi, o malın sahibi olmaktadır. Hizmet sektöründe ise, bir otel odası ya da havayolu hizmeti gibi, bir hizmet ya da bir tesisten ancak belirli bir süre faydalanılabilmekte ve ödeme, hizmetlerin kullanılması ya da kiralanması için yapılmaktadır.

<sup>9</sup> Helen Woodroof, *Service Marketing*, (London: Pitman Publishing, 1995) s. 9.

### 1.2.6. Pazarlama Sistemlerinin Farklı ve Pazarın Dalgalı Olması

Hizmetlerin pazarlanmasında genellikle geleneksel dağıtım kanalları geçerli olmamaktadır. Hizmeti pazarlayanın kişisel yetenekleri ve yaratıcı gücü önemli bir unsur durumundadır. Hizmet pazarları mevsimlere, günlere ve hatta saatlere göre önemli ölçüde dalgalanmalar göstermektedir. Talepteki bu dalgalanma, hizmetlerle ilgili olarak planlamada, fiyatlandırmada ve satış çabalarında sorunlar yaratabilmektedir. Bu sorunlarla baş edebilmenin en iyi yolu, arz ve talebi dengelemeye çalışarak rekabet üstünlüğü sağlamaya çalışmaktır. Arz yönünden; talebin az olduğu dönemlerde fiyat düşürme, az personel çalıştırma, talebin yoğun olduğu dönemlerde ise; geçici ek personel çalıştırma, yarım gün çalışan personel bulma, özel fiyat ve promosyonlarla yoğun dönemlerdeki talebin bir kısmının talebin az olduğu dönemlere kaydırılması gibi politikalar uygulanabilmektedir.<sup>10</sup> Özellikle bu sonucusu, havayolu işletmelerinin sıklıkla uyguladığı, talebi kontrol etme politikalarından birisini oluşturmaktadır.

### 1.2.7. Hizmetlerde Yoğun Biçimde Müşteri Katılımının Olması

Müşterilerin hizmet sürecine katılım düzeyi oldukça önemlidir. Birçok hizmetin pazarlanması sırasında, hizmeti üreten ile satın alan arasında doğrudan ilişkiler geliştirilmektedir. Buna örnek olarak; havayolu işletmelerinde, bilet kontuarındaki havayolu işletmesinin personeli ile yolcu arasındaki iletişimi göstermek mümkündür. Hizmet sektöründe, müşteriler hizmet sürecine doğrudan katılabilmektedir. Hava taşımacılığı sektöründe de müşteriye First Class, Business Class ve Economy Class gibi hizmet seçenekleri sunulmakta ve bunlar arasında bir tercih yapması istenmektedir. Bu noktada müşterinin hizmet sürecine doğrudan katılımı vardır.

Fiziksel mal ile hizmet arasındaki belli başlı farklılıkları aşağıdaki gibi göstermek mümkündür:<sup>11</sup>

<sup>10</sup> Mucuk, a.g.e., s. 1-2.

<sup>11</sup> Richard Normann, *Service Management Strategy and Leadership in Service Business*, (New York: John Wiley & Sons, 1993) s. 15.

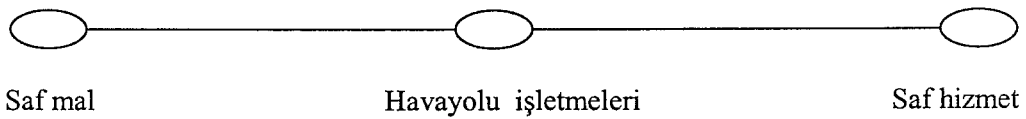
Tablo 1. Fiziksel Mal İle Hizmet Arasındaki Temel Farklılıklar

Fiziksel Mal	Hizmet
Mallar genellikle somuttur.	Hizmetler elle tutulamaz.
Mal satıldığında sahiplik el değiştirir.	Hizmet satıldığında sahiplik el değiştirmez.
Mal tekrar satılabilir	Hizmet tekrar satılamaz.
Mal, satıştan önce sergilenebilir.	Hizmet, satıştan önce sergilenemez.
Mal, alıcı ve satıcılar tarafından stoklanabilir.	Hizmet stoklanamaz.
Tüketim üretimden sonradır.	Üretim ve tüketim aynı andadır.
Mal taşınabilir.	Hizmet taşınamaz.
Üretici malı üretir.	Tüketici, hizmet üretiminde doğrudan yer alır.
Üretici ile tüketici arasındaki ilişki dolaylıdır.	Hizmette doğrudan ilişki zorunludur.
Mal ihraç edilebilir.	Hizmet ihraç edilemez ancak hizmet dağıtım sistemi ihraç edilebilir.

Richard Normann, a.g.e., s. 15.

## 2. HAVAYOLU HİZMETİ KAVRAMI

Hizmetler; fiziksel varlığı olmayan, elle tutulamayan ve gözle görülemeyen soyut mallardır. Bir müşteri hizmeti satın almadan önce o hizmet hakkında fikir sahibi olabilmekte ancak nasıl bir hizmetle karşılaşacağından emin olamamaktadır. Havayolu hizmeti ise, ne tam olarak saf mal, ne de tam olarak saf hizmet niteliği taşımaktadır. Her iki bileşenin de ortasında bulunan havayolu hizmetinin sunduğu yiyecek, içecek, koltuk rahatlığı gibi ayrıntılar, elle tutulup gözle görülen fiziksel değişkenlerdir. Yine de, hizmet tarafı daha ağır basmaktadır. Böyle olmakla beraber, bu hizmete karşı bir talep vardır ve müşteriler bu hizmeti satın almak için para ödemeye isteklidir.



Havayolu işletmelerinin yolculara sunduğu temel hizmet; bir noktadan diğer bir noktaya olan uçuşu gerçekleştirmektir. Havayolu pazarlaması bir "hizmet pazarlaması"dır. Ürün; bir hizmet olarak, iki nokta arasındaki taşımacılık arzıdır. Havayolu hizmeti; yolcuya bilet satışı ile başlamakta, yolcunun uçağa alınmasıyla ve

uçuş sırasındaki hizmetlerle devam etmekte, uçuş sonrasında tamamlanmaktadır. Yani havayolu hizmeti aslında bir hizmetler zinciridir.<sup>12</sup>

Sunulan bu hizmet elle tutulamaz ve gözle görülemez bir özellik taşıdığı için, yolcunun bu hizmeti değerlendirmesi oldukça güç olmaktadır. Biletler, yazılı tarifeler, yolcu kabul bankoları ve önbüro personeli, havayolu hizmetini elle tutulabilir hale getiren somut unsurlar arasında yer almaktadır. Bu kişilerin performansı ile, görülmeyen havayolu hizmeti gözle görülebilir hale gelmektedir. Havayolu hizmeti, havayolu hizmet sürecinin ayrılmaz bir parçasıdır, üretildiği an tüketilmektedir.<sup>13</sup> Havayolu hizmetinde hizmet kalitesini standartlaştırmak zordur, çünkü standartlar ve hizmet kalitesi kişilere göre değişmektedir. Hizmetin nerede, nasıl ve kim tarafından sunulduğu önemlidir. İlk karşılaşılan personelin tutum ve davranışları, güler yüzlülüğü, yeteneği ve işini eksiksiz, tam zamanında yerine getirebilmesi, müşteriye doğrudan etkileyebilmektedir. Müşteri aldığı hizmeti sadece teknik yönü ile değerlendirmemekte, hizmetin süreçsel yönünü de dikkate almaktadır.

Havayolu işletmelerinin verdiği hizmetler paket halinde sunulan bir pazarlama sürecidir. Bu süreç, potansiyel müşterilerin seyahat etme düşüncesini oluşturması ile başlamaktadır. Söz konusu havayolu işletmesinin diğer işletmelerden daha iyi olduğuna dair ikna edici tanıtım faaliyetleri ile, yolcunun seçimi de etkilenmektedir. Yolcu bagajını alıp evine ulaştığında ve seyahat ile ilgili olumlu/olumsuz bir fikir sahibi olduğunda, havayolu işletmesinin verdiği hizmetler de sona ermektedir. Yolcu, seyahatin rahat ve güzel geçtiğini düşünüp, aldığı hizmetten memnun kaldıysa ve bir sonraki seyahat için de aynı havayolu işletmesini seçmeye karar verdiyse, havayolu işletmesi başarılı olmuş demektir.

Havayolu hizmeti kendi başına bir amaç olmaktan ziyade, çoğunlukla diğer amaçlardan türetilmiş bir talep durumundadır. Bu da havayolu işletmelerinin, iş dünyasındaki gelişmeleri ve rakip hizmetleri yakından takip etmeleri gereğini ifade etmektedir. Çünkü hava taşımacılığı sektörü ekonominin genel durumundan bütünüyle etkilenmekte, dolayısıyla da müşterilere sunulan hizmetin kalitesinde farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Buna örnek olarak; havayolu işletmelerinin, ekonominin durgunluk

<sup>12</sup> Saldıraner, a.g.e. , s. 13-14.

<sup>13</sup> Stephan Shaw, *Airline Economics*, Euresas Kurs Notları, (Toulouse: Map 32 Issue 01, 1996)



döneminde yeni uçaklar almak yerine kullanılmış uçak almalarını ya da uçak kiralama yoluna gitmelerini göstermek mümkündür.

Havayolu hizmetinin kendine has bazı özellikleri aşağıdaki biçimde gösterilebilmektedir.<sup>14</sup>

- Hizmet, talepteki değişimleri karşılamak için stoklanamamaktadır. Boş koltuklar havayolu işletmesi için bir kayıptır,
- Hizmetler genellikle kişiseldir. Aynı uçuşta yer alan iki kişi, bireysel deneyimlerine bağlı olarak hizmetle ilgili farklı fikirler taşımaktadır,
- Kötü hizmetin telafisi imkansızdır,
- Son satıştan önce hizmet kalitesinin kontrolü ve test edilmesi mümkün değildir,
- Hizmetin müşteriye ulaştırılması her zaman garanti olmamaktadır. Teknik problemler ve beklenmedik hava koşullarının olumsuz etkileri yaşanabilmektedir,
- Hizmet tek tek değil, büyük miktarlarda sunulmaktadır.

Tüm bu özellikler havayolu işletmelerini günümüz rekabet ortamında iki alan üzerinde yoğunlaşmaya yöneltmiştir:

1. Yolcuya daha kaliteli (nitelikli) ve daha nicelikli hizmet sunmak,
2. Havayolu işletmesinin imajını yükseltmek.

Daha kaliteli hizmet ile, müşteriye gösterilen ilgi ve sunulan lüks hizmet kastedilmektedir. Nicelikli hizmet ise; uçaktaki basılı yayınların çeşitliliği, yolcu ağırlama, koltukların rahatlığı, kabin içi eğlence gibi hizmetleri kapsamaktadır.

Günümüzde havayolu işletmeleri yolcularına benzer uçaklarla hizmet verdiği için, pek çok havayolu işletmesi sunduğu hizmeti farklılaştırma yoluna

<sup>14</sup> Mustafa Öç, **Havayolu Taşımacılığı**. Yüksek Lisans, Yayınlanmamış Ders Notları (1998-1999).

gitmektedir. Havayolu hizmetinin farklılaştırılmasının temeli, tek bir imaj yaratmak veya hizmet için bir değer oluşturmaktır. Bir havayolu koltuğu sadece bir koltuk olsa da, havayolu işletmelerinin sunmuş olduğu hizmetin kalitesi bu farklılaşmaya yardımcı olmaktadır. Bu konuda Singapur Havayolları, dünyadaki havayolu işletmeleri arasında en iyi kabin hizmetini veren havayolu işletmesi olarak bilinmektedir. British Airways de, oldukça konforlu hizmet sunumuyla tanınmaktadır.<sup>15</sup>

## 2.1. Havayolu Yolcu Hizmetleri

Her sektörde olduğu gibi hava taşımacılığı sektöründe de temel amaç, işletmenin karlılığını artırma ve varlığını sürdürme çabasıdır. Ayrıca havayolu işletmesinin özel misyonu olarak bir imaj sahibi olması ve marka bağımlılığını yaratması da önemlidir. Her iki boyut da birbiri ile etkileşim halindedir. Çünkü, kar etmeyen bir işletme diğer misyonlarını yerine getirememektedir. Eğer havayolu işletmesi kötü bir şöhrete sahipse ve yolcularını olumlu yönde etkileyemiyorsa, iyi bir imaj yaratamamakta ve müşteri bağlılığını oluşturamamaktadır.

Hava taşımacılığı sektöründe, herhangi bir kişinin havayolu işletmesinin müşterisi olabilmesi için öncelikle seyahat etme kararını vermesi gerekmektedir. Havayolu ile seyahati amaçlayan kişinin belirli bir havayolu işletmesi ile uçmasını sağlamak için, söz konusu havayolu işletmesinin sektördeki rakiplerinden hizmetini farklılaştırması ve bu farklılığı potansiyel müşterilerine duyurması gerekmektedir.

Havayolu işletmeleri için genel hedefler aşağıdaki biçimde sıralanabilmektedir:<sup>16</sup>

- Yolcu ve yüklerin en yüksek derecede emniyet ve kalite ile, istenilen zamanda istenilen yere ulaşımını sağlamak,
- Gelirleri artırarak giderleri azaltmak,
- Havadaki ve yerdeki tüm ulaşım araçları ile karşılaştırıldığında en iyi hizmeti sunabilmek,

<sup>15</sup> Mike L. Thomas, *A Portfolio Management Approach to Strategic Airline Planning* (Germany: Peter Lang European Academic Publishers, 1997) s. 138-139.

<sup>16</sup> IATA, *Principles of Airport Handling* (International Air Transport Association, April 1980) s. 8.

- Yeterli sayıda kalifiye personel ve teçhizat ile, yolculara ve müşterilere en iyi hizmeti sunmak,
- En modern teknolojiyi kullanarak hizmet kalitesini artırmaktır.

Havayolu işletmeleri bazen hava taşımacılığı ile bütünleşmiş farklı iş alanlarına da yatırım yapmaktadır. Bu yatırım alanları arasında otelcilik, turizm, araba kiralama hizmetleri, eğlence yerleri işletmeciliği sayılabilmektedir. Havayolu işletmelerinin bu tip faaliyet alanlarına kaymasındaki en büyük etken, yolcuyu bir noktadan diğer bir noktaya taşıırken kendi zincirine dahil bir otelde yatırıp, yine kendi işletme zincirine dahil bir servisten araba kiralamasını sağlayarak müşterisine daha uygun, daha cazip bir pazarlama faaliyetleri bütünü sunabilmektir. Günümüzde havayolu işletmeleri özellikle tatil amaçlı müşteriler için, müşterilerin istedikleri zaman istedikleri yere gidebilmelerine olanak tanıyan ve içinde her şeyin dahil olduğu paket tatil turları düzenlemektedir.

## 2.2. Havayolu İşletmelerinde Hizmet Tasarımı

Havayolu işletmelerinde hizmet planlamasıyla ilgili olarak, genellikle iki tür kararın alınması söz konusu olmaktadır. Bu kararlar:

1. Kısa dönemli kararlar,
2. Uzun dönemli kararlar.

şeklindedir. Bazı durumlarda, özellikle de uçuş hizmetleriyle ilgili konularda kısa dönemli kararların alınması mümkündür. Buna örnek olarak, havayolu işletmesinin ekonomi sınıfı yolcusuna alkollü içkiyi ücretsiz olarak sunmasını gösterebiliriz. Bu tür bir hizmetin sunulması, yolcunun uçuşla ilgili eksikliklere karşı duyacağı tepkiyi azaltabilmektedir. Bu durumun özellikle rötarlı uçuşlarda uygulanması yaygındır.

Eğer havayolu işletmesinin herhangi bir pazardaki kapasitesi yetersiz ve buna karşılık diğer bir pazarda fazla kapasitesi söz konusu ise, bu kapasiteler, havaalanlarındaki olanaklar da göz önüne alınmak şartıyla transfer edilebilmektedir. Ancak, havayolu işletmesinin fazladan bir kapasitesi yoksa, kapasite ancak daha fazla

uçak satın almak ya da kiralamak yoluyla arttırılabilmektedir. Bu tür filo planlamasına ilişkin kararlar da, uzun dönemli olmaktadır.

Havayolu işletmelerinde, uçağa ve müşteriye bağlı olmak üzere iki tip hizmet söz konusu olmaktadır.

### **2.2.1. Uçağa Bağlı Hizmetler**

Havayolu hizmetlerinin bazıları, uçağın tipiyle ilgilidir. Uçağın tipi; hattaki uçuş hızını ve dolayısıyla uçuş süresini, ayrıca kabin gürültüsünü de etkilemektedir. Ayrıca kabin düzeni (koltuk arası genişliği ve koridorların genişliği) de yine uçağın tipine bağlı olarak değişen faktörlerdir.

Koltuk arası ölçüsü minimum 28 inch olmalıdır. Ancak, daha çok tarifersiz (charter) taşımacılık yapan havayolu işletmeleri bu ölçüyü kullanmakta ve hizmet sınıflarına göre de bu ölçü değişebilmektedir. A-300/320 gibi uçaklar maksimum 345 koltuk almakta, ama bazı havayolu işletmeleri aynı uçaklara 230 koltuk koymayı uygun bulmaktadır . Tüm bunlar, maliyeti etkileyen faktörlerdir. Kabin içerisindeki koltuk düzeninin nasıl olacağı da, havayolu işletmeleri açısından önemli bir etkidir. Önemli uçak üreticilerinden Airbus bunu 2-4-2 şeklinde uygularken, Boeing 2-3-2 biçiminde uygulamaktadır. Boeing'e göre; insanlar ortada oturmayı sevmemektedir, bu yüzden de işletme, ortada bir kişinin kalmasını sağlamıştır. Airbus da sürekli olarak, uçaklarının geniş olduğunu vurgulamaktadır.

### **2.2.2. Müşteriye Bağlı Hizmetler**

Bir havayolu işletmesinin uçuş programı, müşterileri için hizmete bağlı önemli bir faktör konumundadır. Yol ağı, uçuş frekansları, uçuş zamanlaması ve aktarma yapma olanakları, uçuş programına bağlı bir havayolu işletmesinin tercih edilip edilmemesinde etkili olan faktörlerdir. Özellikle iş amaçlı seyahat edenler için, havayolu işletmesinin dakikliği ve istenilen zamanda koltuk bulabilme, son derece önemli bir hizmet özelliğidir.

Havayolu işletmesi, uçuş sırasındaki hizmetin kalitesini yükseltebilmek için, sunulan yiyecek ve içeceğin çeşitliliğini, kalitesini ve sunuluş biçimini, yolcunun

karşılanması ve uğurlanmasını, kabin dekorunu, uçuş öncesi bekleme sırasında sunulan hizmetleri de ayrıca planlamak durumundadır.

Yine, rezervasyon yaptırmak ya da kargosunu taşımak isteyen müşteri için, havaalanındaki handling hizmetleri de önemli yer tutmaktadır. Bu tür hizmetleri havayolu işletmesinin kendisinin yapması dakikliği sağlarken, aynı zamanda işletmeye ek bir maliyet getirmektedir.

Yukarıda açıklananlar, yolcu pazarının istekleriyle ilgili özelliklerdir. Buna karşılık, kargo pazarının istek ve ihtiyaçları, yolcu pazarına göre farklı özellikler taşımaktadır. Kargo pazarı için; kargo handling hizmetleri, uçak yükleme sistemleri, uçak kapı genişliği ve kargonun kontrol sistemleri gibi faktörler önemli olabilmektedir.

Havayolu hizmet süreci içinde, havayolu işletmelerinin yolcuya sunduğu yan hizmetleri aşağıdaki biçimde üç başlık altında incelemek mümkündür:<sup>17</sup>

1. Yolcuya uçuş öncesi verilen hizmetler
  - a. Rezervasyon,
  - b. Dakiklik,
  - c. Yolcu-Bagaj Kabul (Check-in).
2. Yolcuya uçuş sırasında verilen hizmetler
  - a. Yiyecek-içecek sunumu(İkram),
  - b. Kabin içi eğlence hizmetleri,
  - c. Kabin görevlileri.
3. Yolcuya uçuş sonrası verilen hizmetler,
4. Diğer yolcu hizmetleri.

<sup>17</sup> Christopher H.Lovelock, *Managing Services:Marketing Operations and Human Resources* (New Jersey: Prentice Hall, 1992) s. 160.

### 2.2.2.1. Yolcuya uçuş öncesi verilen hizmetler

Havayolu işletmeleri yaptıkları tanıtım, reklam ve satış çabaları sonucunda, kişilerin harcanabilir gelirlerinden bir kısmını havayolu ile seyahat etmeye ayırmalarını sağlayabilmeli; verilen hizmetler ve yapılan yenilikler potansiyel müşterilere duyurulabilmelidir.

Müşterilerin, yapacakları seyahatlerde uçağı tercih etmeleri, havayolu işletmeleri için kazanılmış ilk adımdır. Bundan sonraki en önemli adım, müşterinin söz konusu havayolu işletmesi ile uçmasını sağlayabilmektir. İşletmenin imajı, milliyeti (bazı yolcular sadece kendi ülkesinin bayrak taşıyıcısı ile uçmayı tercih etmektedir), filosunda sahip olduğu uçak çeşidi, müşteri memnuniyeti için yaptığı/yapmadığı faaliyetler, reklam ve tanıtım çabaları, vaat edilen ve verilen ödüller ile hediyeler potansiyel müşterinin kararını etkileyebilmektedir. Her havayolu işletmesi, potansiyel müşterileri kendine çekebilecek ve onları sadık müşterileri yapabilecek çalışmalar içerisinde bulunmaktadır.

Rezervasyon, dakiklik, yolcu-bagaj kabul (check-in) gibi hizmetler yolcuya uçuş öncesi verilen hizmetler arasında yer almaktadır. Bu hizmetler aşağıda kısaca açıklanmıştır.

#### a. Rezervasyon

Havayolu işletmeleri rezervasyon işlemlerini kendi satış noktalarından ya da seyahat acentaları aracılığı ile gerçekleştirmektedir. Hizmet kalitesine güvenen, belirli bir finansal güç ve taşıma hacmine sahip havayolu işletmeleri, kendi bilgisayarlı rezervasyon sistemlerini kurmakta ya da varolan bir sisteme üye olmaktadır. Diğer bir alternatif ise, havayolu işletmelerinin, daha fazla müşteriye hitap etmelerini sağlayacak seyahat acentalarını aracı kurum olarak kullanmaları şeklindedir.

Önceleri “manuel” olarak yapılan rezervasyon sisteminin yerini artık bilgisayar sistemi almıştır. Yolcu ve uçuşu ile ilgili tüm bilgileri ekranda muhafaza edebilen bu sistem, hem havayolu işletmeleri hem de yolcular açısından pek çok yarar sağlamaktadır

Havayolu işletmelerinde rezervasyon konusu, bu çalışmanın üçüncü bölümünde ayrıntılı olarak incelenecektir.

#### b. Dakiklik

Havayolu işletmelerinin üzerinde durması beklenen en önemli konularından birisi de, uçuş performansının tam zamanında gerçekleşmesidir. Özellikle iş adamları için dakiklik önem kazanırken, tatil amaçlı yolcuların bu konuya çok fazla önem vermedikleri görülmektedir. Fakat, havayolu işletmesinin elinde olmayan nedenlere bağlı olarak gerçekleşen uzun süreli gecikmeler, tatil amaçlı yolcuları da olumsuz şekilde etkilemektedir.<sup>18</sup>

Havayolu işletmeleri, dakiklik konusunda ne kadar başarılı çalışmalar yapsalar da, kendi kontrollerinde olmayan bazı dış etkenlere bağlı olarak gecikmelerin yaşanılması kaçınılmaz olmaktadır. Bu nedenle havayolu işletmesinin personeli, herhangi bir gecikme yaşandığında neler yapılması gerektiği konusunda bilgilendirilmelidir.

#### c. Yolcu-Bagaj Kabul (Check-in)

Havaalanına gelerek ilk güvenlik kontrolünden geçen yolcu, daha sonra biletini satın aldığı havayolu işletmesinin check-in bankosuna yönelmektedir. Burada; bilet ve pasaport kontrolü yapılmakta, yolcunun uçakta oturacağı koltuk numarası belirlenmekte ve bagajlar tartılarak etiketlenmektedir. Fazla bagaj çıktığında, önceden belirlenen fiyatlar çerçevesinde yolcudan ek bir ücret talep edilmektedir.

Rezervasyon yapma ve bilet kesme gibi seyahat işlemleri genellikle seyahat acentaları tarafından yapıldığı için, yolcu ile işletme personeli arasındaki ilk kişisel ilişki, yolcu kabul kontuarında başlamaktadır. Burası, yolcuya verilecek özel bilgi ile, yolcunun uçuşla ilgili soracağı soruların cevaplandırılacağı bir noktadır.

---

<sup>18</sup> Stephen Shaw, "Airline Marketing and Management", (Florida: R.E.Krieger Publishing Company, 1988) s. 164-165.

Çoğu ulaşım aracında bir yer elde edebilmek için bileti göstermek yeterliyken, hava ulaşımında bu basit olayı gerçekleştirmek için bazı şartların yerine getirilmesi gerekmektedir. Buna örnek olarak, uçağın fiziksel özelliklerinden dolayı yolcuların oturacağı bölüme el bagajı haricinde bagaj kabul edilmemesini göstermek mümkündür. Bagajlar ayrı bir bölüme alınmakta ve bu nedenle kontrol sırasında yolcu-bagaj işlemleri ayrı ayrı yapılmaktadır.<sup>19</sup>

Yolcu kabul bankosunda tüm kontrolleri yapılan yolcu, pasaport kontrolünden geçerek bekleme salonuna ilerlemekte ve burada uçuşu için anons yapılmasını beklemektedir. Yolcu kabul bankosundaki personelin, yolcuya biniş kartını verirken, yolcuyu uçuşun gerçekleşeceği kapıya doğru yönlendirerek ona yardımcı olması, dış etkenlerden kaynaklanan eksikliklerin giderilmesinde önemli bir faktördür.

#### **2.2.2.2. Yolcuya uçuş sırasında verilen hizmetler**

Uçuş sırasında kabin içinde yolcunun karşılaşabileceği hizmetler, son zamanlarda havayolu işletmelerinin en çok üzerinde durduğu konular arasında yer almaktadır.<sup>20</sup>

Uçuş sırasında verilen hizmetler, havayolu hizmet sürecinin önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Bu nedenle havayolu işletmeleri en çok yatırımı, yolcuların tatminsizlik düzeyinin en çok olduğu bu noktada yapmaktadır.

Uçuş sırasında verilen hizmetler, öncelikli öneme sahiptir. Özellikle uzun mesafeli uçuşlarda yolcuların yiyecek ve içeceğe ihtiyacı olmaktadır. Yemeklerin doğru saatte, doğru şekilde verilmesi, yolcu tatmini açısından önemlidir. Son yıllarda havayolu işletmelerinin, tanıtım ve reklam yolu ile, hizmetlerine verdikleri önemi artırdıkları görülmektedir. Günümüzde, kabin içi hizmetlerini mükemmelleştirmeyen pek az havayolu işletmesi kaldığı için, yolcular uçağa büyük beklentiler içinde girmekte ve beklentileri karşılanmayan yolcular hayal kırıklığına uğramaktadır. Havayolu

<sup>19</sup> Vildan Durmaz, "Havayolu Sektöründe Havayolu Hizmetlerinin Pazarlanmasında Kalite ve Bir Uygulama" (Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 1997) s. 15.

<sup>20</sup> Lovelock, a.g.e., s. 161.



işletmelerinin sorumlulukları arasında, yolcu beklentilerinin karşılanması önemli yer tutmaktadır.<sup>21</sup>

Kabin içi hizmet planlamasında bir diğer önemli nokta da, hizmet farklılaştırılmasına gidilmesidir. Havayolu işletmeleri hizmetlerini yeterince farklılaştıramadığında, müşterilerini kaybetme tehlikesi ile karşı karşıya kalmaktadır.

#### a. Yiyecek-İçecek Sunumu (İkram)

İkram; havaalanlarında uçakların yiyecek, içecek, temizlik, gümrüksüz ürünler, yastık ve koltuk kılıfı gibi gereksinimleri sağlamak ile sorumlu bir hizmet ünitesidir. Yolcuların rahat, huzurlu ve hoş bir ortamda seyahat etmesi ikram ünitesinin verdiği hizmetlerle paraleldir.<sup>22</sup> İkram hizmetleri, THY’de olduğu gibi havayolu işletmesinin kendi bünyesinde oluşturduğu ünitelerin yanı sıra, IATA ve o ülkenin sivil havacılık otoritelerinin onayı ile “ikram handling” lisansı alan özel yer hizmeti işletmeleri tarafından da verilebilmektedir.

Yoğun rekabet ortamında havayolu işletmeleri arasında farklılık yaratan alanlardan biri olan ikram konusunda bir standart oluşturulamadığı için, her havayolu işletmesi bu hizmeti farklı kalitede sunmaktadır.

#### b. Kabin İçi Eğlence Hizmetleri

Temel hizmetin bir noktadan diğer bir noktaya uçmak olduğu hava taşımacılığı sektöründe, yan hizmetlerden olan kabin içi hizmetler son yıllarda pek çok havayolu işletmesinin önemle üzerinde durduğu konulardandır. Havayolu işletmelerinin özellikle uzun mesafe uçuşlarında dağıtılan gazete ve dergiler, sesli ve görüntülü eğlence araçları, yolcular için giderek daha da cazip hale getirilmektedir.

Havayolu işletmeleri filolarını yeni ve gelişmiş etkileşimli video sistemleri ile donatarak yolculara alternatif eğlence imkanları sunmaktadır. Bu sistem sayesinde yolcuların isteklerine daha kolay yanıt verilebilmektedir. Yine havayolu işletmeleri, yolcuların dikkatini çekecek şekilde hazırladıkları oyunlar sayesinde müşteri sadakatini artırmayı düşünmektedir.

---

<sup>21</sup> Shaw, a.g.e., s. 168-170.

### c. Kabin görevlileri

Havayolu hizmetinin elle tutulup, gözle görülememesi özelliğinden dolayı havayolu işletmesinin imaj kazanmasında kabin görevlilerinin rolü büyüktür. Havayolu seyahatindeki her adım mükemmel işlese bile, görevlilerin yolcuya karşı olumsuz tutumları müşteri tatminsizliğini ortaya çıkarabilmektedir.

Kabin görevlilerinin yeteneği ve deneyimi, havayolu hizmet farklılaşmasının bir boyutu olarak algılanmaktadır. Uçuşla ilgili etkinliklerde müşteri tatmininde önemli bir yer tutan kabin görevlileri, müşteri beklentileri ve ihtiyaçlarına cevap verebilecek yetenekte eğitim aldıkları sürece, havayolu işletmesinin başarısında etkin rol oynamaktadır. Çok basit görünmekle birlikte, havayolu hizmet farklılaşmasının başarı ile gerçekleşmesinde ve müşteri memnuniyetinde önemli olan noktalar genellikle; verilen yiyecek ve içecek hizmeti, kabin içi eğlence araçları, kabin görevlilerinin tutum ve davranışları, gazete ve dergiler, küçük hediyeler gibi hizmetler olmaktadır.

#### 2.2.2.3. Yolcuya uçuş sonrası verilen hizmetler

Havaalanı hizmeti, hava ulaştırma sisteminin en önemli problem alanlarından biri olmuştur.<sup>23</sup> Uçuş sonrası varılan havaalanında söz konusu havayolu işletmesine ait görevlilerin yolcuları karşılayarak, gitmeleri gereken yere yönlendirmeleri ve bagaj hizmetlerini hızlı ve eksiksiz bir biçimde almaları için yardımcı olmaları gerekmektedir. Burada yolcuların en çok şikayet ettikleri konuların başında, bagajların alınması konusu gelmektedir. Görevliler, gelen uçağın diğer işlemlerinden önce bagajlarının indirilmesine öncelik vermeli ve bu işlem için yeterli işgücü ve donanımın bulundurulmasına özen gösterilmelidir.

#### 2.2.2.4. Diğer yolcu hizmetleri

Bazı havaalanları ve hava koridorlarındaki yoğunluk nedeniyle uçuşlarda bazen gecikmeler yaşanabilmektedir. Bu durum, birçok havayolu işletmesini ciddi sorunlarla karşı karşıya bırakmakta ve havayolu işletmesinin kontrolü dışında olmasına rağmen yolcu bu durumdan etkilenebilmektedir.

<sup>22</sup> Principles of Airport Handling, a.g.e., s. 14.

<sup>23</sup> Shaw, a.g.e., s. 163.

Havayolu işletmesinin personeli ve yolcular, gecikmenin nedeni ve bekleme süresi ile ilgili olarak aydınlatılmalıdır. Özellikle hava koşullarına ve teknik sebeplere bağlı olan gecikme süresini tahmin etmek güç olabilmektedir. Ancak yolcu, bu belirsizlik konusunda da bilgilendirilmelidir. Yolcuların sorunları ile ilgilenecek yeterli sayıda ve deneyimli personel bulundurulmalıdır.

Gecikmenin daha da uzayıp uçuşun iptali durumunda, yolcu talep ederse en yakın saatte bir uçuş bulunmalıdır. Bu durumda; önce aynı havayolu işletmesinin başka bir uçuşunda yer ayırtma yoluna gidilmeli, eğer yer bulunamazsa havayolu işletmesinin ortak anlaşmalı olduğu bir havayolu işletmesinden bilet araştırılmalıdır.

### 3. HAVAYOLU İŞLETMELERİNDE PAZARLAMA KAVRAMI

#### 3.1. Pazarlama Kavramı

Ekonomik hayatın temel unsurları olan işletmeler, mal ve hizmetleri üreterek insanların ihtiyaçlarını karşılamakta ve sahiplerine kar sağlamaktadır. İşletmelerin müşterinin istek ve ihtiyaçlarını karşılayarak amaçlarına ulaşmak üzere yaptıkları faaliyetler çeşitlidir. İşletme fonksiyonları olarak bilinen bu faaliyetler üretim, pazarlama, finansman ve personel yönetimidir. İşletmenin başarısında önemli rol oynayan bu faaliyetlerin arasındaki pazarlama, günümüzde oldukça önemli bir role sahiptir.<sup>24</sup>

İşletmelerin (örgütlerin) pazarlama eylemleri; mal, hizmet ya da düşünceleri satın alacak olanların belirlenmesiyle başlamaktadır. Malları satın alacak olan müşteri ya da örgütler belirlendikten sonra, pazarlama eylemleri bu müşteri ya da örgütlere yönlendirilmektedir. Pazarlama eylemlerinin yöneltildiği müşteriler ve örgütler, o işletmenin pazarını oluşturmaktadır.<sup>25</sup>

“Pazar; belirli bir mal veya hizmete ihtiyacı olan, bu mal veya hizmeti satın almak için parası ve isteği olan, parasını harcamaya istekli kişiler ve örgütler

<sup>24</sup> Mucuk, a.g.e., s. 1-2.

<sup>25</sup> Aynı, s.4.

topluluğudur.<sup>26</sup> Bir havayolu işletmesinin pazarlama faaliyetleri ise, işletmenin hizmetlerini satın alacak ve kullanacak olan müşterilerin ya da örgütlerin belirlenmesiyle başlamaktadır. Hizmetleri satın alacak ve kullanacak hedef kitlenin belirlenmesinden sonra pazarlama eylemleri, bu müşterilere ya da örgütlere yönlendirilmektedir. Dolayısıyla da bir havayolu işletmesinin pazarlama faaliyetlerini yönettiği örgütler ya da müşteriler, o havayolu işletmesinin pazarını oluşturmaktadır.

Pazarlama; müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesi, bu ihtiyaçları gideren ürün ve hizmetlerin üretilmesi, bu ürün ve hizmetlerin fiyatlarının ve dağıtım kanallarının tespiti ile satış artırıcı çabalar ve satışla sonuçlanan bir işletmecilik faaliyeti olarak tanımlanabilmektedir. Kısaca pazarlama; ürün/hizmet, fiyat, dağıtım ve satış çabalarından oluşan pazarlama faaliyetleri karmasıdır.<sup>27</sup>

Bir işletme öncelikle gireceği pazarı belirlemeli, bunun için de işletme tarafından pazar analizi yapılmalıdır. Pazar analizi yapılarak, pazarın özellikleri ve büyüklüğü açık ve net bir şekilde saptanmalı, daha sonra da pazarın tümüne mi yoksa bir bölümüne mi girileceği kararlaştırılmalı, yani hedef pazar seçilmelidir.

Pazarın büyüklüğünün yanı sıra, diğer özellikleri de iyi bilinmelidir. Müşteri ve işletmeler iyi tanınmalı; pazarın demografik, ekonomik, psikolojik, sosyolojik ve yasal yapısı iyi incelenmelidir.

### 3.2. Havayolu Pazarlaması

Bir işletmenin en önemli faaliyetlerinden birisi pazarlamadır. Hava taşımacılığı sektöründeki işletmeler için de durum farklı olmamaktadır. Ulusal ya da uluslararası havayolu işletmelerinde çalışan personelin çoğunluğu pazarlama faaliyetlerinde hizmet vermektedir. Rezervasyon personeli, bilet satış ofisleri, seyahat acentaları, müşteri temsilcileri, yer hizmeti personeli, uçuş görevlileri, yolcu ve kargo satış temsilcileri,

<sup>26</sup> İlhan Cemalcılar, **Pazarlama: Kavramlar-Kararlar** (İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, 1994) s.31.

<sup>27</sup> Fevzi Sürmeli, Hikmet Seçim ve Halim Sözbilir, **Sivil Havacılık Yönetimi** (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Sivil Havacılık Yüksekokulu Yayınları, No 1, 1991) s. 30.

fiyatlama ve pazar araştırma analizcileri, havayolu hizmetlerinin pazarlanmasında yer almaktadır.<sup>28</sup>

Havayolu işletmelerinin en önemli faaliyetlerinden birisi olan pazarlama; işletmenin amaçlarına uygun ve müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olarak, mal ve hizmet bileşiminin yaratılması, fiyatlandırılması, dağıtımı ve satış çabalarının planlanması ve uygulamasını içeren geniş kapsamlı faaliyetlerdir. Pazarlama, satıştan daha fazlasını içermektedir. Geleceğe yönelik tahminler, pazar araştırması ve analizleri, hizmet/ürün araştırması ve geliştirmesi, fiyatlama-bilet satış, finansal etkinlikler ile reklam ve tutundurma faaliyetleri de bir havayolu işletmesinin pazarlama faaliyetleri içinde yer almaktadır.

Günümüzdeki havayolu işletmeleri ile karşılaştırıldığında, 2.Dünya Savaşı'ndan bu yana havayolu işletmelerinin pazarlama yöntemlerinin oldukça geliştiğini görmek mümkündür.<sup>29</sup> Havayolu taşımacılığının ilk yıllarında, yolcu yerine posta taşımacılığı önemsenmişti. Posta taşımacılığında daha çok kar vardı; ayrıca malın geç kalması, aşırı soğuk ya da sıcak olması; yolcularda olduğu gibi sorun yaratmamaktaydı. Ayrıca, Amerikalıların demiryolu ve otomobil yolculuğuna bağlılıkları da sürmekteydi. Havayolu pazar talebi, kapasiteyi doldurmak için ancak yetmekteydi. Bu dönem, hizmetlerin yetersiz olmasından dolayı müşterilerin mevcut olan hizmetlerle yetindikleri, havayolu pazarlaması tarihindeki “üretim yönlü pazarlama” olarak adlandırılan dönemdir.

Savaş yıllarından sonra havayolu işletme yöneticileri, artık bir havayolu işletmesini nasıl işleteceklerini ve böylece hava taşımacılığını nasıl satacaklarını daha iyi bilmekteydi. İlk hedefin halkın güvенеbileceği bir hizmet geliştirmek olduğu, savaştan sonra nispeten yeni olan her şeyin satılabileceği ve sermaye olmadan hizmetlerin mükemmelleştirilerek kara geçilmesini zorunlu kılan bir sektörde, bu durum çok doğal karşılanmaktaydı.

Yüzyıllar boyunca insanlar kara ve deniz yolu ile seyahat etmiştir. Savaş sonrası dönemde havayolu işletmeleri, müşterilerin talep ettiğinden çok daha iyi bir hizmet

<sup>28</sup> Alexander T. Wells., *Air Transportation A Management Perspective* ( Second Edition. California: Wadsworth Publishing Company, 1989), s. 280.

sunmak zorunda kalmıştı. Kapasitelerinin artması ile birlikte pek çok havayolu işletmesi, müşteriyi yeni hizmetleri satın almaya ikna etmekte daha aktif bir rol üstlenmiştir. İşte bu noktada, havayolu işletmelerinin “satış yönlü döneme” geçtiklerini söylemek mümkündür. Satış yönlü pazarlama, insanları kara ve deniz yolu yerine, uçmaya ikna etmek biçiminde bir pazarlama yaklaşımıdır. Savaşı takip eden 20 yıl boyunca, Amerika’da demiryolu taşımacılığının da yol almasından faydalanılarak, havayolu işletmeleri oldukça hızlı bir ilerleme göstermiştir. 1960’lı yılların sonunda ise pazar talebi mevcut kapasiteyi aşmış ve bu problemi azaltmak amacıyla geniş gövdeli uçakların yapılması düşünölmüştür.

Ancak, havayolu işletmelerinin 1970’li yılların başında geniş gövdeli uçakları pazara dahil etmesi, kapasite fazlası sorununu da beraberinde getirmiştir. Bu tarihten sonra havayolu işletmeleri, kalıplaşmış müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için mevcut hizmetleri hazır bulundurmak yerine, düzenli hizmetler kurmayı vurgulayan bir pazarlama kavramı üzerinde durmaya başlamıştır. Bu da, müşterinin gerçekte ne istediğini bulmak amacıyla yapılan pek çok deneme ve yeni hizmet araştırmalarıyla birlikte, havayolu işletmelerinde “müşteri yönlü pazarlama” kavramının ortaya çıkmasında önemli rol oynamıştır. Böylece havayolu taşımacılığında “zorla pazarlama” yaklaşımından, “hedef pazar” yaklaşımına geçilmiştir. Havayolu işletmeleri için de, hizmetlerin sunulmak istenildiği özel müşteri grubunun belirlenmesi ve bu hedef kitleye ulaşabilmek için uygun pazarlama karmasının oluşturulması dönemi başlamıştır. Yani havayolu işletmeleri, hedefledikleri belirli müşteri gruplarını taşımaya başlamıştır.

1980’li yıllardan itibaren yoğunlaşan rekabet ortamında, pazarlama kavramının birçok sektörde olduğu gibi, hava tařımacılığđ sektörü için de büyük bir anlam ifade ettiği görölmektedir. Havayolu işletmelerinin faaliyetlerini sürdürdükleri bu ortam içerisinde etkin olabilmeleri, planlı bir pazarlama çalışma ve uygulamasını zorunlu hale getirmektedir.

Havayolu işletmeleri tarafından yapılan hizmet pazarlaması, pazarlama teknikleri açasından ürün/mal pazarlamasına benzerlik göstermekle birlikte, çeşitli

---

<sup>29</sup> Mustafa Öç, *Havayolu Yolcu Pazarlaması*, Lisans, Yayınlanmamış Ders Notları, (1997)

farklılıkları da bulunmaktadır.<sup>30</sup> Havayolu işletmesinin sunmuş olduğu hizmetlerin pazardaki anlamıyla bir ürün olarak kabul edilip edilemeyeceği ve bilinen pazarlama tekniklerinin hava taşımacılığı sektörü için kullanılıp kullanılmayacağı tartışması devamlı olarak yapılagelmıştır. Bazı yazarlar bu sektörün çok farklı olduğunu ve bu nedenle bilinen pazarlama tekniklerinin kullanılmayacağını savunurken, bazı yazarlar da diğerlerinden hiçbir farkı olmadığını savunmuştur.<sup>31</sup>

Havayolu işletmeleri, diğer hizmet işletmelerine göre önemli farklılıkları olan işletmelerdir. Bu işletmeler her şeyden önce, ‘havaalanı pisti’ gibi, kontrol edemedikleri altyapı sistemlerine bağlı olarak faaliyet göstermektedir. Bu altyapı olmadığında, havayolu işletmeleri de var olmamaktadır. Havayolu işletmeleri söz konusu altyapıyı kontrol edememelerine rağmen, o altyapının kalitesi havayolu işletmelerini etkilemektedir.

İkinci olarak, havayolu işletmeleri, mal ve hizmet pazarlayan işletmeler durumundadır. Aynı anda hem üst düzey bir yöneticiye, hem de 16 yaşındaki bir müşteriye yiyecek servisi vermek durumunda kalabilmektedirler. Bu yüzden de havayolu işletmeleri, her iki uçta da yer alan hizmetleri verebilecek güçte donatılmalıdır.<sup>32</sup>

Pazarlamanın böylesine önemli olmasının nedeni, pazarlama ve satış olmaksızın, bir havayolu işletmesinin de olamayacağıdır. Pazarlama; yenilikleri araştırmayı ve yatırımları teşvik etmektedir. Bir havayolu işletmesi en gelişmiş ekipmanlara, en verimli insan gücüne ve sermayeye sahip olabilir, ancak, hizmetleri sunacak kimse olmadıkça harcanan tüm çabaların boşa gitmesi de kaçınılmaz olacaktır.

### 3.3. Pazar Bölümleme

Bir işletmenin ilk görevini gireceği pazarı seçmek, yani mal ve hizmetlerini pazarlayacağı hedef pazarı belirlemek oluşturmaktadır. Daha sonra sıra, hedef pazara uygun pazarlama karmasının geliştirilmesine gelmektedir. Belirli bir pazar bölümüne

<sup>30</sup> Murat Ferman, “Hizmet Pazarlaması Üzerine Genel Değerlendirmeler”, **Pazarlama Dünyası**, (Ocak-Şubat 1988), s. 25-31.

<sup>31</sup> Mustafa Öç, “Havayolu Pazarlaması, Eskişehir’deki Potansiyel İş Amaçlı Pazarın Müşteri Profiline Belirlenmesi” (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1994), s. 9.

<sup>32</sup> Fevzi Sürmeli ve diğerleri, **a.g.e.**, s. 30.

birden çok işletmenin aynı tür malı sunabildiği, tek bir işletmenin bir pazar bölümünü eline geçirebildiği ya da bir işletmenin birkaç pazar bölümüne girebildiği durumlar söz konusu olabilmektedir. Önemli olan, etkili ve ekonomik bir biçimde ulaşılabilecek bir pazar bölümü seçmektir.<sup>33</sup>

Mal/hizmet ya da düşünce pazarlamak isteyen bir işletme öncelikle pazarı bölümlenmeli ve bir pazar bölümünü hedef pazar olarak seçmeli, daha sonra da pazarlama eylemlerini seçtiği pazar bölümüne yönelterek bu pazara uygun bir pazarlama karması geliştirmelidir.

Müşterinin istek ve ihtiyaçları ile satın alma davranışları genellikle birbirinden farklılıklar göstermektedir. Farklı mal ya da hizmetlere ihtiyacı olan ya da farklı satın alma davranışları gösteren kişilerden oluşan bir pazar türdeş olmamaktadır. Bu yapıda olan bir pazarda pazar bölümlenmesine gidilerek, istekleri, ihtiyaçları ya da satın alma davranışları birbirine benzer olan bölümler oluşturulmaktadır.

Günümüzde işletmeler, tüm pazara yönelik olarak faaliyet göstermek yerine, pazar bölümlenme yöntemi üzerinde yoğunlaşmaktadır. Pazar bölümlenme yönteminin yararlarını, aşağıdaki biçimde sıralamak mümkündür.<sup>34</sup>

- Yeni pazar fırsatları ele geçirilir,
- Pazar bölümünün istek ve ihtiyaçları daha iyi saptanır,
- Daha uygun ve etkili pazarlama karması ya da karmaları geliştirilir,
- Şiddetli rekabetten kaçınılır,
- İşletme kaynaklarını, seçtiği pazar bölümüne uygun olacak biçimde geliştirebilir,
- Pazar bölümü seçmek; tüketicileri, rakipleri ve teknik, politik, sosyal çevre koşullarını seçmek demektir. Bu da işletmenin daha bilinçli ve etkili olmasını sağlar.

<sup>33</sup> Cemalcılar, a.g.e., s. 36.

<sup>34</sup> Aynı, s. 39.



İşletmeler açısından kolay olmayan pazar bölümlenme sürecinde iki tür hatanın yapılması mümkündür:<sup>35</sup> Bunlardan ilki, işletmelerin pazarlarını çok fazla bölümlere ayırmaya yönelmesidir. Bunun avantajı, daha fazla sayıda müşteriye mal ve hizmet sunulduğu için, satışların artırılabilmesidir. Ancak her bölümün istek ve ihtiyaçları farklılık gösterdiğinden, her bir bölüm için ayrı bir pazarlama karması oluşturmak ve her bölümün ihtiyaçlarını karşılamak oldukça zordur. İkincisi ise, işletmenin pazarını uygun bir şekilde farklı bölümlere ayırmaması ve dolayısıyla da farklı ihtiyaçları olan kişilerin tek bir bölüm içinde toplanmasıdır. Eğer bir işletmenin ürettiği mal ya da hizmetleri satın alanların sayısı çok az ise, bu mal ya da hizmetleri satın alanların her biri bir pazar bölümü sayılmaktadır.

Havayolu işletmelerinin pazarı yolcu ve kargo pazarları olarak başlıca iki ana başlık altında incelenebilmektedir. Bu ana pazar bölümleri de, daha alt pazar bölümlerine ayrılabilir. Bunu bir şekil yardımıyla aşağıdaki biçimde göstermek mümkündür:<sup>36</sup>



Havayolu pazarının bölümlenmesinde, taşıma mesafesi de önemli bir kriter olarak kullanılabilir ve taşıma mesafesine göre pazar kısa, orta, uzun mesafeli uçuşlar biçiminde üçlü bir bölümlenmeye tabi tutulabilmektedir. Uçuş mesafesi; uçuş frekanslarını, uçuş zamanlamasını ve uçuşta verilecek hizmetin biçimini etkilemektedir. Ancak pazar bölümlenmenin çok karışık bir yapıya sahip olması durumunda, yapılacak

<sup>35</sup> Shaw, a.g.e., s. 29.

<sup>36</sup> Mustafa Öç, "Havayolu Şirketlerinde Pazarlama", *Sivil Havacılık Bülteni*, Sayı 10, Yıl 3, (Nisan-Mayıs-Haziran, 1992), s. 9.

pazar araştırmaları da yolcuların beklenti ve isteklerini görmek açısından daha zor ve maliyetli olmaktadır.

### 3.3.1. Havayolu Yolcu Pazarı

Bazı havayolu işletmeleri pazarı iş amaçlı ve tatil amaçlı pazar olarak blmlendirirken, bazı işletmeler de iş amaçlı, tatil amaçlı, arkadaş ve akraba ziyaretleri ile diğerleri biçiminde blmlendirmektedir. Her pazarın farklı büyüme oranlarının olması ve farklı değişkenlerden etkilenmesi nedeniyle, bu tür bölümlenmeler aslında oldukça faydalı olabilmektedir. Her pazar bölümünün boyut ve karakteristiklerini anlamak, talep tahmini, ürün planlama (uçuş programlaması veya kabin içi hizmetler) ve fiyatlama açısından büyük önem taşımaktadır.<sup>37</sup> Pazarları hakkında bu tür bilgilere sahip olmayan havayolu işletmelerinin, arz ve talebi dengeleme konusunda bazı güçlüklerle karşılaşması olasıdır. Havayolu işletmeleriyle seyahat eden tüm iş amaçlı yolcuları aynı grup altında toplayarak, hepsinin benzer talep özelliklerine sahip olduğunu ve talep özelliklerinin tatil amaçlı yolcularla benzer olduğunu düşünmek doğru olmamaktadır.

Havayolu işletmeleri için; yolcuların yaşları, cinsiyetleri ve gelir düzeyleri, bu kişilerin istek ve ihtiyaçlarına göre daha önemsiz olabilmektedir. Bir havayolu işletmesi için yolcunun rezervasyonunu son anda iptal edip etmeyeceğinin bilinmesi, yolcuların yaş ve cinsiyetlerini bilmeye göre daha önemli olmaktadır.

Havayolu planlamacıları, pazar bölümlenmenin basit bir biçimde yapılmasına karşı çıkmaktadır. Bu planlamacıları göre, pazar bölümlenme karışık olmakla birlikte, seyahat amacının yanında, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına da yer vermelidir. Bu tür bölümlenmeye göre iş amaçlı pazar bölümü; rutin iş amaçlı trafik ve acil iş amaçlı trafik olarak; tatil amaçlı pazar bölümü de paket tur, uzun süre konaklama ve hafta sonu tatili olarak bölümlere ayrılmalıdır.<sup>38</sup> Bu tür daha karışık bir pazar blmlenmedeki temel faktör, her bir pazar bölümündeki müşterilerin farklı istek/ihtiyaç ve beklentilerinin olduğudur.

<sup>37</sup> Rigas Doganis. *Flying off Course, The Economics of International Airlines* ( Second Edition. New York: Routledge, , 1998) s. 208.

<sup>38</sup> Aynı, s. 209.

Her bir müşterinin; istediği zaman rezervasyon değişikliği yapabilme, havayolu işletmesinin uyguladığı farklı fiyat uygulamaları ve kabin içi hizmetlere yönelik beklentileri farklı olabilmektedir.

### 3.3.1.1. İş amaçlı pazar

Bu pazar bölümü, kişinin direkt olarak iş nedeniyle yapmış olduğu yolculuklardan oluşmaktadır. Bu pazar bölümünde yolcu bilet ücretini kendi kişisel gelirinden ödememekte ve bu yolcuların talepleri fiyata karşı inelastik bir tutum sergilemektedir. Bu pazar bölümünde yer alan yolcular, yüksek fiyatlı hizmetleri satın alma eğilimine sahiptir. Bu eğilimin nedenleri arasında; bilet ücretlerinin işletmeye gider yazılarak vergiden indirilebilmesi ile, yolcuların statü ve prestij ihtiyaçlarının tatminini göstermek mümkündür. Ancak, bir toplantıya çok sayıda işadınının gönderilmesi gibi bazı özel durumlarda ve bağımsız uçan yolcularda, fiyata karşı duyarlılık önem kazanabilmektedir.

İş amaçlı pazar bölümünün istek ve ihtiyaçları, tatil amaçlı pazar bölümündeki yolculara göre farklılıklar göstermektedir. Buna örnek olarak, iş amaçlı yolcu için, havayolu işletmesinin gösterdiği dakiklik performansı son derece önemli bir yer tutmaktadır. Dakiklik konusuna gereken önemi vermeyen havayolu işletmelerinin, rekabetçi ortamda iş amaçlı uçan yolcuları kendisine çekebilmesi oldukça zor olmaktadır.

İş amaçlı pazardaki yoğunluk, eğlence amaçlı pazara göre daha azdır. Ancak bu pazardaki yolcular, eğlence amaçlı pazardakilere göre yıl içinde çok daha fazla seyahat etmektedir. Bu nedenle de, havayolu işletmeleri için bu pazarın ele geçirilmesi ya da bu pazardan daha büyük oranda pay almak önemli yer tutmaktadır. Bu pazarda yer alan müşteriler, yıl içinde çok fazla yolculuk etmeleri nedeniyle belli bir uzmanlık kazanmıştır ve havayolu işletmeleri arasındaki fiyat ve kalite farklılıklarını iyi bilmektedir. Bu pazar bölümünün sosyal statüleri ve gelir düzeyleri oldukça yüksektir.

İş amaçlı yolcular, uygun uçuş zamanları ve uçuş sıklığına büyük önem vermektedir. Bu tip yolcular ayrıca, havayolu işletmesinin en modern uçakları

kullanmasını istemektedir. Yine, uçuş sırasında verilen hizmetin kalitesi de bu pazar bölümü için son derece önemli olmaktadır. Bunlara ek olarak; bagaj işlemlerinde kolaylık, ayrı check-in imkanı, sınıf ayrımı, havayolu işletmesinin imajı, biletleme konusunda esnek davranılması, hiçbir cezai uygulamaya maruz kalmadan son anda biletlerini değiştirebilme imkanı gibi unsurlar, iş amaçlı yolcular için önem taşımaktadır.

İş amaçlı pazarda, kısa mesafeli uçuşlarda yolcular için gittikleri günün akşamı geri dönmek için bir uçuş bulabilmek önem kazanırken, uzun mesafeli uçuşlarda bu önem azalmaktadır. Yolcular, kısa mesafeli uçuşlarda kabin içi koşullara uzun mesafeli uçuşlardaki kadar önem vermemektedir.

İş amaçlı yolcuların yaşam evrelerine bakıldığında bu sürecin; 25-35 yaş arası, 35-50 yaş arası ve 50 yaş sonrası olmak üzere üç evrede incelendiğini görmek mümkündür.<sup>39</sup> Birinci evrede yer alan yolcular işleri dolayısıyla çok sık seyahat etmekte ve özellikle de uluslararası yolculuklarda bulunmaktadır. Seyahat, bu tip yolcular için heyecan verici, ilgi çekici ve statü arttırıcı bir olay olarak görülmektedir. Ancak bu tür yolcular, seyahatle ilgili olarak çekingen bir tutum sergilemekte ve güvenli havayolu işletmelerini tercih etmektedir. İkinci evrede yer alan yolcular seyahat konusunda daha atılgan bir tutum sergileyerek, heyecan verici ve ilgi çekici havayolu işletmelerini tercih etmektedir. Üçüncü evrede yer alan yolcular ise, artık uluslararası yolcu olmaktan bıkmıştır. İş gezilerini iptal etmek için çeşitli bahaneler yaratma yoluna gitmekte ve birinci evrede olduğu gibi, güvenli havayolu işletmesine dönüş yapmaktadır. Bu pazar bölümünü oluşturan yolcular, yüksek gelire sahip olmaları nedeniyle havayolu işletmeleri için ilgi çekici konumdadır. Ancak bu kişileri işletmeye çekebilme, havayolu işletmeleri arasında oldukça yüksek maliyetli bir rekabete neden olabilmektedir.

### 3.3.1.2. Eğlence amaçlı pazar

Birçok ülkede eğlence amaçlı seyahat edenlerin pazarı, iş amaçlı seyahat edenlerin pazarına göre daha büyüktür ve gösterdiği özellikler bakımından da, iş amaçlı seyahat edenlere göre farklılıklar göstermektedir.

<sup>39</sup> Mustafa Öç, *Havayolu Yolcu Pazarlaması*, Yayımlanmamış Ders Notları (1997).

Bu pazarın en önemli belirleyici özelliği, yolcuların bilet ücretlerini kendi kişisel gelirlerinden ödemeleri ve bu bakımdan da fiyata karşı olan duyarlılıklarıdır, yani bu yolcuların talepleri fiyata karşı elastik bir tutum sergilemekte ve pazar, fiyat indirimlerinden çok çabuk etkilenmektedir.

Yıllık aile tatilleri, bu tür seyahatlerin en önemli bölümünü oluşturmaktadır. Pazarın cinsiyet ve yaş dağılımı, iş amaçlı seyahat edenlerin pazarına göre farklılık göstermektedir. Bu pazar bölümünde, kadın ve erkeklerin dağılımı birbirine eşittir. Ancak ileri yaş gruplarında, kadınların yaşam sürelerinin daha uzun olması nedeniyle, kadınlar daha ağırlıklı olarak yer almaktadır. Yaş dağılımına baktığımızda, çocukların oranının çok düşük olduğunu görmek mümkündür. Ancak bu oran, kişilerin hayatlarını kazanmaya başladıkları dönemde artış göstermektedir. 19-27 yaş gruplarında, arkadaş ziyaretleri (Visiting Friends- VF) nedeniyle yapılan seyahatler önem kazanmaktadır. Ancak yaşın biraz daha ilerlemesi durumunda, çocuk sahibi olma nedeniyle ailelerin tasarruf edilebilir gelirleri azalmakta ve çocukların küçük olması nedeniyle seyahat oranı düşmektedir.

Turistik amaçlı geziler, iş gezilerine oranla daha uzun sürdüğü için uçuş frekanslarının sıklığı ya da dakiklik gibi konular, bu pazar bölümü için daha az önemli yer tutmaktadır. Eğlence amaçlı seyahatlerde, iş amaçlı seyahatlerde olduğu gibi, sabah erken ve akşam saatlerindeki uçuşlarda herhangi bir yoğunlaşma yaşanmamaktadır. Havayolu işletmeleri bu talepleri, sabah ve akşam saatlerindeki uçuşları daha yüksek fiyatlayarak talebi öğle saatlerine ya da talebin az olduğu günlere çekme yoluyla karşılamaya çalışmaktadır.

Yapılan istatistiksel araştırmalar, iş amaçlı seyahatlerin yıl içinde dengeli bir dağılım gösterdiğini, buna karşılık, eğlence amaçlı seyahatlerin ise yılın üçüncü çeyreğinde yani yaz aylarında yoğunlaştığını göstermektedir.

### 3.3.1.3. Kişisel amaçlı pazar

Havayolu yolcu pazarı, iş amaçlı pazar ve eğlence amaçlı pazar olarak ikiye ayrılmakla birlikte, bu iki pazar bölümü tam olarak tüm talebi karşılayamamaktadır. Bu üçüncü pazar bölümü, kendi kişisel nedenleriyle yolculuk edenlerden oluşmaktadır. Bu

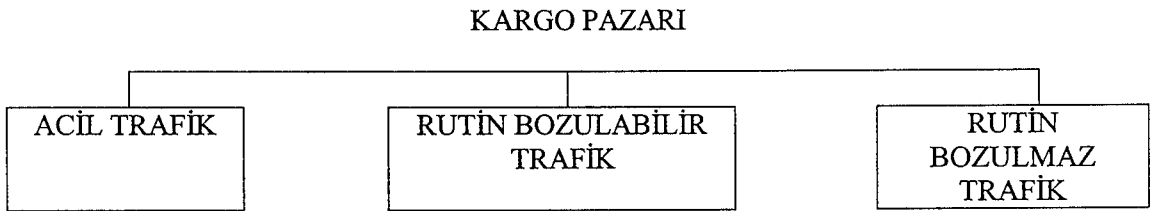
nedenler arasında; acil ailesel nedenler, hastalık, ölüm, evlilik gibi nedenler gösterilebilmektedir. Bu pazar bölümünde yolcu bilet ücretini kendi gelirinden ödemektedir. Bu yönüyle de, eğlence amaçlı pazara benzerlik göstermektedir. Ancak bu pazar bölümü için; uçuş frekansları ve istenilen zamanda koltuk bulunabilmesi önemli yer tutmaktadır. Bu yönüyle bu pazar bölümü, iş amaçlı seyahat edenlerin pazar özelliklerini taşımaktadır.

### 3.3.2. Havayolu Kargo Pazarı

Kargo pazarını bölümlemede, yolcu pazarında olduğu gibi genel kabul görmüş bir bölümleme yöntemi bulunmamaktadır. Bu pazar bölümü için, en çok kullanılan bölümleme biçimini aşağıdaki gibi göstermek mümkündür:

- Acil Trafik,
- Rutin-bozulabilir trafik,
- Rutin bozulmaz trafik.

Bu bölümleme biçimi, hava kargonun diğer kargo taşıma sistemlerine göre tercih edilme nedenlerini temel almaktadır. Bu bölümleme şekil yardımıyla aşağıdaki gibi gösterilebilmektedir:<sup>40</sup>



Hava kargo taşımacılığı ile yolcu taşımacılığı arasında çeşitli farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıkları aşağıdaki biçimde göstermek mümkündür:<sup>41</sup>

<sup>40</sup> Öç, a.g.e., s. 9.

<sup>41</sup> Nawal. K. Taneja, *Introduction to Civil Aviation*, (Massachusetts: Lexington Books D.C., 1987) s.181.

- Hava kargo sadece tek yönlüdür. Yolcu pazarında da tek yönlü uçuşlar bulunmasına rağmen, genellikle uçuşlar hem gidiş hem de dönüş biçiminde olmaktadır.
- Kargo pazarı heterojen bir özellik göstermektedir. Yolcu taşımacılığında ise, yolcuların hepsi tek bir koltuk işgal ettiği için, pazar homojen bir özellik göstermektedir,
- Yolcu taşımacılığına oranla kargo taşımacılığı daha hareketsiz ve pasiftir. Yolcu taşımacılığında yolcular kendi işlerini kendileri yapabilirlerken, kargo taşımacılığında büyük oranda yer hizmetlerinden ve buna bağlı ekipmanlardan yararlanılmaktadır,
- Kargo taşımacılığında önemli olan, teslimatın yerine ulaştırılmasıdır. Yolcu taşımacılığındaki gibi, hangi hattın kullanıldığı o kadar önemli olmamaktadır,
- Yolcu taşımacılığı hizmetinde ücret yapısı karmaşık olmasına rağmen, bu durum kargo taşımacılığında daha karışık olmaktadır.
- Kargo taşımacılığı hizmetinde, yararlanılmak istenen havayolu işletmesini seçmek, yolcu taşımacılığına göre daha kolay olmaktadır.

### 3.3.2.1. Acil trafik

Bu pazar bölümünde, bazı önemli malların çok acil bir biçimde ve genellikle uzun mesafeler için taşınması söz konusudur. Acil trafikte önemli olan malın bir an önce gerekli yere ulaştırılması olduğundan, maliyet ikinci derecede önemlidir, dolayısıyla da, bu tür kargo hizmetine ihtiyaç duyan talep, fiyat karşısında elastik olmamaktadır.<sup>42</sup>

Havayolu işletmelerinin acil trafik pazar bölümünde rekabet edebilmeleri için, bazı şartları sağlamaları gerekmektedir. Bu şartlar; en kısa zamanda ulaşım imkanı, uçuşların sıklığı, uçakta sahip olunan boş alan, yüklemenin güvenli bir şekilde

---

<sup>42</sup> Öç, a.g.e., s. 11.

gerçekleşmesi ve malı gönderen kişinin her şeyin bir telefonla halledilmesi izlenimine sahip olması biçiminde sıralanabilmektedir.

### 3.3.2.2. Rutin bozulabilir trafik

Rutin bozulabilir trafik de, acil trafik koşulları altında çalışmaktadır. Bu pazar bölümünde, yapısı itibariyle bozulma özelliği taşıyan ve sadece belirli dönemlerde satılabilen malların taşınması söz konusudur. Taze meyve-sebze, kesilmiş çiçek gibi ürünler fiziksel olarak çabuk bozulabildiğinden, bunların hızlı bir biçimde gidecekleri yerlere ulaştırılmaları gerekmektedir. Bu durumda üretici için iki seçenek söz konusu olmaktadır. Birinci seçenek, ürünün bölgesel doymuş pazarlarda düşük fiyatla pazarlanması olurken; ikinci seçenek, yüksek taşıma maliyetlerine katlanarak malın diğer pazarlarda yüksek fiyatla satılabilmesi olacaktır.

Diğer bir bozulma biçimi de, pazar koşullarının çabuk değişmesinden dolayı meydana gelen ve fiziksel olmayan bozulmadır. Bu duruma gazeteler örnek olarak verilebilmektedir. Burada önemli olan, malın doğru zamanda pazara ulaştırılması olmaktadır.

Rutin bozulabilir trafikte, talebin fiyat elastikiyeti diğer taşıma sistemlerine ve taşıma yapılacak mesafenin uzunluğuna bağlı olarak değişmektedir. Bu tür trafikte, uçuş frekanslarının sıklığı da yine önemli yer tutmaktadır. Aynı zamanda bu trafik, özel bir hizmeti de gerektirmektedir. Ürünlerin bozulmaması için gereken ortamın sağlanması şarttır. Ürünlerin pazara zamanında ve taze olarak ulaştırılabilmesi yüksek hizmet kalitesi gerektirdiğinden, ürünü gönderenler yüksek fiyatlar ödemeye hazır olabilmektedir. Dolayısıyla bu pazar, oldukça yüksek gelirlerin elde edilebileceği bir pazar durumundadır.

### 3.3.2.3. Rutin bozulmaz trafik

Karasal taşıma sistemlerinde ücret genellikle hacme bağlı olarak hesaplanırken, hava kargo taşımacılığında önemli olan ağırlık olmaktadır. Bu nedenle de bazı büyük hacimli mallar için hava kargo çok daha ekonomik olabilmektedir. Ayrıca; mücevher, antika eşya, banknot, altın gibi yüksek değerli eşyaların taşınmasında, sürenin



uzamasına bağı olarak katlanılan risk çok fazla olduğundan, bu tür yüksek değerli eşyaların taşınmasında da hava kargo tercih edilmektedir.

Hava kargonun sağladığı birtakım avantajlar aşağıdaki biçimde sıralanabilmektedir:

- Hava kargoyla yapılan taşımada, ambalajlama maliyetleri daha az olmaktadır,
- Sigorta primleri daha düşüktür,
- Hava kargo, depolama ve envanter giderlerini azaltmakta ve pazar esnekliğini artırmaktadır,
- İşletmelerin, tam zamanında üretim (just-in time) politikasıyla çalışmasına olanak sağlamaktadır.

### 3.4. Pazarlama Karması

Pazarlama karması, pazarlamada kullanılan temel kavramlardan birisidir. Bu kavram ilk olarak, 1956 yılında N.H. Borden tarafından 12 bileşenden oluşan bir karma olarak tanıtılmıştır. Daha sonra da 1960 yılında E.J. McCarthy adlı yazar bu bileşenleri sadeleştirerek, geleneksel pazarlama karması elemanlarını ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma olarak, bu dört elemanı belirleyen İngilizce sözcüklerin –product, place, promotion, price-baş harflerine göre 4P biçiminde sembolleştirmiştir.<sup>43</sup>

Pazarlama karması, işletmenin belirli bir zaman sürecinde kullandığı kontrol edilebilir pazarlama karar değişkenlerinden meydana gelmektedir. Pazarlama karması elemanları, işletmelerin pazarlama planlarındaki hedeflerine ulaşmasını sağlayan stratejik birer kaynaktır.

<sup>43</sup> İlhan Cemalcılar, Hizmet Pazarlaması, Pazarlama Dergisi, Sayı 2, Yıl 4, (Haziran 1979) s. 2.

İşletme açısından mal ve hizmetlerin pazarlanmasında temel görev, pazara uygun bir pazarlama karması geliştirebilmektir. 4P olarak ifade edilen bu değişkenler, aşağıda sıralanmıştır:<sup>44</sup>

- Ürün (Product)
- Fiyat (Price)
- Satış çabaları (Promotion)
- Dağıtım kanalları (Place)

Pazarlama karması, pazarlama sürecinin bir bütün olarak ele alınmasında kullanılan temel kavramlardan birisidir. İşletmelerin dikkat etmesi gereken nokta, bu dört elemandan, seçilen hedef pazarın özellikleriyle uyuşan bir pazarlama karması oluşturmaktır.

Pazarlama karmasını oluşturan bu dört eleman genellikle üretim işletmelerinde geçerlidir. Hizmet işletmelerinde ise hizmetlerin özellikleri nedeniyle geleneksel pazarlama karması elemanları yetersiz kalmaktadır. Bunun sonucu olarak da, bazı yeni unsurlar karmaya dahil edilmiştir. Booms ve Bitner adlı araştırmacılara göre bunlar geleneksel pazarlama karması elemanlarına ek olarak; aşağıdakilerden oluşmaktadır:<sup>45</sup>

- Görevliler (Personnel)
- Fiziksel olanaklar (Physical facilities)
- Süreç yönetimi (Process management)

Hizmet işletmeleri, hizmetler için ayrıca geliştirilen bu üç pazarlama karması bileşenini stratejik bir avantaj olarak kullanarak, pazarlama planlarında yer alan amaç ve hedeflere ulaşmayı kolaylaştırabilmektedir.<sup>46</sup>

---

<sup>44</sup> Wells, a.g.e., s. 282.

<sup>45</sup> Allan J. Magrath., "When Services 4P's Are Not Enough" **Business Horizons**, (Mayıs- Haziran 1986) s.10.

<sup>46</sup> Üner, a.g.e., s. 5.

Hizmet işletmelerinde ek olarak bu üç elemana yer verilmediği takdirde, işletmenin başarılı olamama durumu söz konusu olmaktadır. Pazarlama karmasını oluşturan elemanlardan, faaliyet gösterilen pazarın özelliklerine uygun bir karmanın geliştirilmesi gerekmektedir. İşletmelerin farklı pazarları için, farklı pazarlama karmaları oluşturulmalı, bu karmanın elemanları arasında uyum sağlanmalı, gerekli ilişkiler kurulmalı ve elemanlar birbirini tamamlamalıdır.

Günümüzde ürün odaklı pazarlama, yerini müşteri odaklı pazarlamaya bırakmıştır. Buna göre, ürün odaklı pazarlamanın geleneksel formülü 4P'den oluşurken, müşteri odaklı pazarlamada bu 4P'ye paketlenme/packaging, insan/people, politikalar/politics, kamuoyu araştırmaları/public opinion management'dan oluşan bir 4C'nin daha eklenmesi söz konusudur. Bununla birlikte, daha çağdaş ve daha etkili bir pazarlama planlaması için, geleceğin işletmelerinin 4P formülünü 4C'ye çevirmek zorunda kalabilecekleri de, son zamanlarda gündemde olan bir görüş olarak işletmelerin karşısına çıkmaktadır. Bu 4C'leri; müşteri değeri/customer value, müşteri maliyeti/customer cost, müşteriye uygunluk/customer convenience ve müşteri iletişimi/customer communication oluşturmaktadır. Bu yeni formülde; ürünün yerini müşteriye sunulan değer, fiyatın yerini ürünün müşteriye maliyeti, yer kavramının yerini müşteriye uygunluk-rahatlık ve satış çabalarının yerini de müşteriyle ilişki almaktadır. Buna sebep de; müşterinin kendisine değer verilmesini, ürünün kendisine uygun ve düşük maliyetli olmasını ve kendisiyle dürüst ilişki kurulmasını istemesi oluşturmaktadır.<sup>47</sup>

### 3.4.1. Ürün

Pazarlama karmasının ilk alt elemanıdır. Müşteri ihtiyaçlarını gideren her eleman bir üründür.<sup>48</sup> Bir müşteri için ürün, kendine özgü bir görünümü ve kesin kullanım alanı olan fiziksel bir maldır. Hizmet sektöründe ise ürün, sunulan hizmettir.<sup>49</sup> Müşteriler bir hizmeti talep ederken, hizmetin özelliğinden çok, sağladığı yararı göz önüne almaktadır. Hizmetlerin kendilerine özgü nitelikleri, hizmetlerin geliştirilmesini

<sup>47</sup> Philipp Kotler, "4P Öldü, Yaşamın 4C", *Kariyer Dünyası*, Sayı no 7 (Nisan 1998), s. 92.

<sup>48</sup> Sürmeli ve diğerleri, *a.g.e.*, s. 35.

<sup>49</sup> Cemalcılar, *a.g.e.*, s. 5.

ve müşteriye sunulmasını etkilemektedir. Pazarlama yönlü hizmet işletmesinin temel görevi, pazara uygun olan hizmetleri planlamak ve geliştirmektir.

Havayolu ürünü ise fiziksel bir mal değil, müşterilerin yararlı bulduğu hizmetler topluluğudur. Havayolu ürünü iki şekilde algılanmaktadır:<sup>50</sup>

- Ürünü koltuktan ibaret görmek,
- Ürünü fiziksel olarak değil de, müşterilerin gerekli gördüğü hizmetlerin bir bütünü olarak görmek. Bu hizmetler aşağıdakilerden oluşmaktadır:

- Havayolu işletmesinin güvenilirliği,
- Dakiklik (uçanın iniş-kalkış zamanı),
- Verilen hizmetin sürekliliği ve sıklığı,
- Kabin hizmetleri,
- Biletleme, bagaj ,ve yer hizmetleri,
- Uçak tipi,
- Havayolu işletmesinin imajı.

Bir işletmenin ya da kişinin, “tek hizmet” yerine “bir dizi hizmet” üretilip pazarlaması çağdaş pazarlama açısından önemlidir. Buna örnek olarak; havayolu işletmeleri, yolcu taşımacılığının yanı sıra posta ve kargo taşımacılığı hizmeti de sunmaktadır. Tanımlanmış müşteri ihtiyaçlarını karşılayan hizmetler, havayolu işletmesi ürününün bir parçası olarak kabul edilmektedir.

### 3.4.2. Fiyat

Fiyatlama işlevi, pazarlama karmasının anahtar elemanlarından birisidir. Hizmet sunan işletmelerin çoğu, farklı gelir düzeylerindeki müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayabilmek için müşterilere farklı fiyat düzeylerinde hizmet seçenekleri

---

<sup>50</sup> Wells, a.g.e., s. 282.

sunmaktadır. Havayolu işletmeleri de yolculara Business Class, First Class ve Economy Class gibi farklı hizmetler için, farklı fiyat düzeyleri sunar.

Fiyatın belirlenmesinde müşteri talebi en önemli unsurdur.<sup>51</sup> Havayolu işletmelerinde bilet fiyatları işletme açısından rekabette en önemli değişkendir. Pazardaki fiyat düzeyini belirleyen iki önemli etken “arz” ve “taleptir”. Arz, özel bir pazarda yer alan bir havayolu işletmesinin koltuk sayısını içermektedir. Talep ise, belirli bir pazarda müşteri tarafından satın alınan bilet miktarıdır. Bu miktar da genellikle bilet fiyatına bağlı olmaktadır. Hizmetin fiyatı ne kadar düşerse, müşterinin de bu hizmete olan talebi o oranda artmaktadır. Talep edilen miktarı belirlemede fiyatın öneminin yanında, talebi etkileyen birtakım fiyat dışı faktörler de önemli yer tutmaktadır. Bunlar arasında; pazardaki yolcuların sayısı, yolcuların gelir düzeyi, rakip işletmelerin fiyat düzeyleri ile yolcunun tercihleri ve fiyatlar konusundaki beklentileri sayılabilmektedir.<sup>52</sup>

Havayolu işletmelerinde, hizmet maliyeti ile fiyat düzeyleri arasında nedensel bir ilişkinin olması gerektiği unutulmamalıdır. Bunu bir tablo yardımıyla aşağıdaki biçimde göstermek mümkündür.<sup>53</sup>

---

<sup>51</sup> Sürmeli ve diğerleri, **a.g.e.**, s. 37.

<sup>52</sup> Wells, **a.g.e.**, s.285.

<sup>53</sup> Saldıraner, **a.g.e.**, s. 24.

Tablo 2. Fiyat – Hizmet çizelgesi

DÜŞÜK BİLETFİYATLARI		YÜKSEK BİLET FİYATLARI
Az	1.Koltuk rahatlığı	Çok
Çok koltuk	2.Koltuk genişliği	Az koltuk
Az frekans	3.Tarife	Çok frekans
Uçak doluluğunun arttırılmasına uygun zamanlama		Uygun zamanlar
Zor koltuk (yer) bulma imkanı		Kolayca koltuk (yer) bulabilme imkanı
Personel ve eğitim açısından kısıtlı yatırım	4.Satışa sunma hizmetleri	Personel ve eğitim açısından yüksek yatırım
Teknoloji ve personel açısından kısıtlı yatırım	5.Rezervasyonlar	Teknoloji ve personel açısından yüksek yatırım
Çok sayıda	6.Koltuk sayısından fazla bilet satışı	Hiçbir zaman
Personel ve yolcu hizmetleri açısından kısıtlı yatırım	7.Havaalanı hizmetleri	Personel ve yolcu hizmetleri açısından yüksek yatırım
	8.Uçuş sırasındaki hizmetler	
Ücretli içecek, limitli çeşit	A.İçecekler	Serbest, limitsiz içecek, bol çeşit
Düşük kalite, seçme şansı yok	B.Yiyecekler	Yüksek kalite, seçme şansı var
Yok, kulaklıklar ücretli	C.Uçuş eğlenceleri	Var, kulaklıklar ücretsiz
Minimum sayıda	D.Kabin personeli	Yüksek sayıda
Düşük kalitede		
Eğitim ve motivasyon maliyetleri düşük		Eğitim ve motivasyon maliyetleri çok yüksek

Saldıraner, Sivil Havacılık Bülteni, a.g.e., s.24.

### 3.4.3. Tutundurma

Tutundurma, “bir işletmenin mal/hizmetinin satışını kolaylaştırmak amacıyla üretici-pazarlamacı işletmenin denetimi altında yürütülen, müşteriyi ikna etme amacına yönelik, bilinçli, programlanmış ve eşgüdümlü faaliyetlerden oluşan bir haberleşme sürecidir”.<sup>54</sup> Yeni bir hizmet için tutundurma faaliyetlerindeki en önemli amaç, müşterileri hizmeti denemeleri için teşvik etmek ve hizmet hakkında kendi görüşlerini oluşturmalarını sağlamaktır. Bu amaçla da reklam, kişisel satış, satış tutundurma, halkla

<sup>54</sup> Yavuz Odabaşı, *Pazarlama İletişimi*, (2.Basım. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayınları, No 1, 1998) s. 46.

ilişkiler ve duyurum olarak şekillendirilen tutundurma yöntemleri, en uygun biçimde planlanarak uygulanmaktadır.

Tutundurma faaliyetleri, bir hizmet işletmesinin ve bu işletmenin sunduğu hizmetin pazardaki yerini belirlemede önemli rol oynamaktadır. Bir havayolunun tutundurma faaliyetlerinin en genel anlamdaki amacı, işletmenin kar ve kazancını arttırmaktır. Bunu başarabilmek için havayolu işletmeleri iletişim yolu ile; müşterileri havayolunun hizmetleri hakkında bilgilendirmekte, müşteriler sunulan özel hizmetler ile ihtiyaçlarının en iyi şekilde karşılanacağına dair ikna edilmekte ya da, müşteriye hizmetin ulaşılabilirliği hatırlatılarak, hizmeti satın alması için müşteriler teşvik edilmektedir.

Bir havayolu işletmesi çok yoğun bir rekabet ile karşı karşıya iken, tutundurma faaliyetlerinin amacı genellikle müşteriye yalnızca kendisi ile uçmaya ikna etmektir. Pazarda rekabetin yoğun olduğu zamanlarda müşterilerin başka bir havayolu işletmesine yönelmesi durumunda da yine bu tür çabalar ile müşteriye işletme hakkındaki eski olumlu hizmet deneyimlerini hatırlatmak ve müşteriye yine işletmeye çekmek için uğraşmaktadır. Tutundurmanın temel amacı, hedef pazardaki müşterilerin işletmenin hizmetlerinden doğru zamanda, doğru yerde ve uygun fiyat ile haberdar olmasını sağlamaktır.

Havayolu işletmeleri için, tek bir bilet fiyatına iki uçuş bileti veya çeşitli hediyeler vermek de diğer tutundurma faaliyetleri arasında yer almaktadır. Buna örnek olarak; General Motors'un Chevrolet Bölümü ile işbirliği yapan Eastern Havayolları, 1982 yılındaki bir tutundurma çabası ile, yeni bir Chevrolet alan herkese havayolu işletmesinin hizmet verdiği herhangi iki şehir arasında uçuş hakkı tanımıştır.

Günümüzde havayolu işletmelerinin pazarlama faaliyetleri açısından önemli amaçlarından birisi de, mevcut müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayan ve yeni müşterileri işletmeye çeken hizmetleri sunmaktır. Ancak havayolu işletmelerinin pazarlama faaliyetleri, bu hizmetleri üretip müşteriye sunmakla sona ermemektedir. Müşterilerin, yani yolcuların hizmetin varlığı konusunda haberdar edilmeleri ve sunulan hizmetin

üstünlükleri hakkında ikna edilmeleri gerekmektedir.<sup>55</sup> Havayolu pazarlamasında bu önemli görev, tutundurma karması elemanları kullanılarak yerine getirilmektedir. Her havayolu işletmesi, pazar payını arttırmak ve pazarda söz sahibi olabilmek amacıyla, tutundurma karması elemanlarını etkili bir şekilde kullanmak zorundadır.

### 3.4.3.1.Reklam

Reklam, pazarlama iletişimi ve tutundurma karması içinde üzerinde en çok konuşulan ve tartışılan elemanlardan birisidir. Reklamı “bir mal ya da hizmet hakkında halkın bilgi sahibi olması amacıyla yapılan tanıtım faaliyetleri” olarak tanımlamak mümkündür.<sup>56</sup> Bir reklamın amacı, işletmenin sunduğu ürün/hizmetler hakkında müşterilere bilgiler sunma, onların istek ve tercihlerini işletmenin sunduğu ürün/hizmetleri satın almaları yönünde yönlendirmektir. Böylece reklam, yeni ürünlerin pazara girmesini sağlayarak müşterinin zihninde marka bilincini oluşturmaktadır. Reklamlar; geniş bir kitleye hitap etmesi, kamuoyu üzerinde güçlü bir marka imajı oluşturması yönünden yüksek düzeyde bir etkinliğe sahiptir.

Hava taşımacılığı sektörü, reklamın yoğun biçimde kullanıldığı ve reklamcılık alanındaki her türlü gelişmenin günü gününe izlendiği önemli sektörlerden birisidir. Havayolu işletmelerinin brüt işletme gelirlerinin yaklaşık % 1-2’sini reklam harcamaları oluşturmaktadır. Büyük havayolu işletmeleri içinse bu miktar yıllık olarak 100-300 milyon dolardır. Oldukça yüksek maliyetlerinden dolayı reklam, havayolu pazarlama sisteminde önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir.

Hava taşımacılığı sektöründe reklamlar, havayolu işletmelerinin sunduğu hizmetleri tanıtmak, müşterinin gözünde havayolu işletmesinin imajını yükseltmek, müşteriyle dostça bir iletişim kurmak açısından oldukça önemlidir. Buna örnek olarak; Amerikan Havayolları reklamlar ile uçuş noktalarının yaygınlığını, Kanada Havayolları uçaklarındaki konfor ve rahatlığı, Malezya ve Singapur Havayolları özenli servislerini ve kaliteye gösterdikleri önemi, Türk Hava Yolları da en genç filoya sahip olmasını ayrıntılı olarak belirtmektedir.

<sup>55</sup> Ali Atıf Bir ve Fermani Maviş, *Dünyada ve Türkiye’de Reklamcılık-Reklamın Gücü* (Ankara: Bilgi Yayınevi, 1988) s. 13.

<sup>56</sup> Asuman Yalçın ve Füsün Sezer, *Pazarlama Bilgileri* (İstanbul: Bilim ve Teknik Yayınevi, 1995) s.178.



Havayolu işletmeleri ayrıca reklamlardan, personelini motive edici bir yöntem olarak da yararlanmaktadır. Buna örnek olarak; Delta Havayolları için hazırlanan bir reklamda yer alan “Hiçbir zaman bir Delta profesyonelinin, bu benim işim değil dediğini duymazsınız” ifadesi havayolu işletmesinin personeline ne kadar güvendiğini göstermektedir. Bu reklamın hedefi müşterilere Delta Havayolları personelinin işlerini bilen ve seven insanlar olduklarını ve havayolu işletmesinin profesyoneller tarafından yürütüldüğünü iletmeştir.<sup>57</sup>

### 3.4.3.2. Kişisel satış

Kişisel satış, pazarlama iletişimi içinde önemli bir yere sahiptir. Diğer iletişim çalışmaları kitle iletişimini kullanmasına karşın, kişisel satış kişisel iletişim modeline ve özelliklerine dayanmaktadır.<sup>58</sup>

Kişisel satış reklamın tam tersine müşteri ile birebir ilişkiyi öngörmektedir. Kişisel satışın amaçları, diğer iletişim çalışmalarının amaçları ve pazarlama amaçları ile tutarlı ve uyum içinde olmak zorundadır. Burada, iletişimi sağlayan araç genellikle bir insandır. Bazen kişisel satışta teknolojinin de yardımı ile televizyon, etkileşimli video ve telefonun da kullanımı mümkün olmaktadır. Ancak doğrudan yapılan sözlü iletişimde insanın kullanılmasının en büyük avantajı, satış personelinin o anda müşterinin gösterdiği tepkiyi anında ölçerek müşterinin ihtiyaçlarına göre yanıt vermesini sağlamaktır.

Havayolu işletmelerinde kişisel satışa örnek olarak; uçak içindeki kabin görevlilerinin uçuş sırasında yolculara birebir olarak satışa sunduğu içki, sigara, çikolata, parfüm gibi vergisiz ürünlerin satışlarını göstermek mümkündür.

### 3.4.3.3. Satış tutundurma

Satış tutundurma, pazarlama iletişimi karmasına yeni dahil olan bir çalışma türüdür. Amerikan Pazarlama Birliği (AMA)'nın tanımı gereği; kişisel satış, reklam ve tutundurma dışında kalan iletişim çalışmaları olmasından dolayı kapsamı ve uygulamaları oldukça değişiklik göstermektedir. Satış tutundurma faaliyetleri arasında;

<sup>57</sup> Öç, a.g.e., s. 83.

<sup>58</sup> Odabaşı, a.g.e., s. 101.

kupon vermek, hediyeler dağıtmak, çekilişler düzenlemek, fiyat indirimleri, örnek ürünler dağıtmak sayılabilmektedir.

Hava taşımacılığı sektöründe satış tutundurma faaliyetlerine örnek olarak, havayolu işletmelerinin sık uçan yolculara yönelik olarak Frequent Flyer Program (FFP) uygulamasını göstermek mümkündür. Bu tür sık kullanıcı programları; yolcuların belli bir havayolu işletmesi için uçuşlarını artırmak ve müşterinin sürekli aynı havayolu işletmesi ile uçmasını sağlamak için uygulanmaktadır. Burada amaç, müşteri bağlılığını ödüllendirmektir. Yolculara belli bir havayolu işletmesi veya onun partneriyle uçtuğu için puan kredileri, araba kiralama ve otel zincirlerinde konaklama kolaylıkları gibi avantajlar sağlamaktadır. Diğer FFP avantajları ise; bedava ya da indirimli bilet, uçuş sınıfını yükseltme, bekleme listesinde öncelik tanıma ve havaalanlarında özel hizmetler gibi uygulamalardır.

#### 3.4.3.4. Halkla ilişkiler ve duyurum

Halkla ilişkiler, işletme ile ilgili çevreleri arasında karşılıklı iletişimi, anlamayı, kabulü ve işbirliğini sağlayıp sürdürmeye yardımcı olan bir yönetim fonksiyonudur.<sup>59</sup> Halka yapılan duyurular ise, hizmeti veren işletme ile bu işletmenin sunduğu hizmetle ilgili herhangi bir bilginin basın-yayın organlarında yayınlanmasıdır. Duyuruların reklama karşı olan üstünlüğü, ticari bir mesajdan çok haber niteliği taşıdığı için daha inandırıcı olmasıdır. Buna örnek olarak; herhangi bir havayolu işletmesinin yeni girdiği bir pazara ya da yeni açtığı bir hatta yönelik bilgileri yazılı ve görsel basında halka duyurmasını göstermek mümkündür.

Halkla ilişkiler, havayolu işletmelerinin satışlarını artırmak için hem dahili hem harici fırsatlar sunmaktadır. Dahili halkla ilişkiler müşterilere ve personele nasıl davranıldığını kapsamaktadır. Müşteri ile kurulan iyi ilişkiler sayesinde, müşterinin havayolunu başkalarına tavsiye edeceği varsayılmaktadır. İyi personel ilişkileri, yeni gelen bir personelin var olan personel ile uyum sağlamasını kolaylaştırmakta ve aynı zamanda da satışları artırmak için personelin kalitesini geliştirerek örgütsel konular hakkında personeli bilgilendirmektedir. Harici halkla ilişkiler ise, genel olarak toplumu

<sup>59</sup> Hikmet Seçim ve Selma Coşkun, **Halkla İlişkiler** (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi A.Ö.F. Yayını, No 303, 1992) s. 4.

ve seyahat ticareti ilişkilerini kapsamaktadır. Toplumla kurulan iyi bir iletişim; eski müşteriler, potansiyel müşteriler, yöresel vatandaşlar, rakipler ve hatta devletin çeşitli birimleriyle olan ilişkilerin korunmasını sağlamaktadır. İyi seyahat ticareti ilişkileri de, havayolu işletmesinin ya da tüm sektörün halkın gözünde ve devletin çeşitli birimlerinde doğru imaj kazanmasına yardımcı olmaktadır.<sup>60</sup>

#### 3.4.4. Dağıtım

Pazarlama karmasında yer alan dağıtım unsuru, müşteriler için belli bir değer ifade eden hizmetlerin istenilen yer ve zamanda müşterilere sunulması faaliyetlerini kapsamaktadır. Hizmetlerin özellikleri, doğrudan dağıtım kanalının kullanılmasını zorunlu kılmaktadır. Bazı hizmet işletmeleri, satış işlevini yürütmek için aracılara kanalıyla dağıtım yoluna gitmekte ve acentalar ya da brokerler (komisyoncular) ile anlaşmaktadır.

Pazarlama karmasının dağıtım faktörü temel olarak iki konuyla ilgilidir:

*Ulaşılabilirlik:* Burada, hizmetin müşteriler tarafından alınması ve kullanımındaki kolaylık anlaşılmaktadır. Hizmetler genelde müşterilerin ayağına götürülmemektedir. Ayrılmazlık özelliği nedeniyle hizmetler, değişimin gerçekleştiği yerde potansiyel müşterilere ulaştırılabilirliklidir.

*Uygunluk:* Hizmetlerin stoklanamama ve bozulabilirlik özelliği nedeniyle, doğru zaman ve doğru yerde müşterilere sunulması önemlidir. Ulaştırma hizmetinin pazarlanmasında seyahat acentaları kullanılarak, müşteriye hizmetin sunulmasında kolaylık sağlanabilmektedir.

Havayolu hizmetlerinde dağıtım konusu bu çalışmanın ikinci bölümünde ayrıntılı olarak incelenecektir.

<sup>60</sup> Hüseyin Dikme, "Havayolu İşletmelerinde Halkla İlişkilerin Hizmet Kalitesinin Değerlendirilmesi" *Pazarlama Dünyası*. Sayı 3, Yıl 15, (Mayıs-Haziran 2001), s. 10.

### 3.4.5. Görevliler

Hizmet işletmeleri için diğer önemli bir pazarlama karması elemanı da görevlilerdir. Görevliler, hizmet personeli ve diğer müşteriler olmak üzere tüm insan unsurunu kapsamakta ve hizmetin ulaştırılması sürecinde önemli rol oynamaktadır.<sup>61</sup>

Günümüzde işletmelerin serbest rekabet ortamında pazarlama etkinliklerini yürütebilmeleri için yetişmiş elemana ihtiyaç duydukları bir gerçektir. Değişime ayak uydurmanın koşulları arasında yetişmiş (kalifiye) insan gücüne sahip olmak ve bunun sürekliliğini sağlamak bulunmaktadır. İşletmelerde verimliliği arttırmak ve insan faktörünü rekabet ortamında işletmelerin birbirlerine karşı olan üstünlüklerinde belirleyici etken haline getirmek amacıyla, eğitim programları ve danışmanlık hizmet merkezleri kurulmaktadır. Uygulanan bu eğitim programları, tüm personelin yeni bilgiler edinerek mevcut görevlerini daha iyi yapmalarını, müşteri ilişkilerinde daha başarılı olmalarını, kaliteli ve verimli çalışmayı sağlarken, aynı zamanda da müşteri mutluluğunu hedeflemektedir.

Havayolu işletmelerinin de insan kaynağı konusunda gerekli kaliteyi oluşturmada yardımcı stratejik kararlar alarak, devamlı değişen ve gelişen teknoloji kullanımına uygun personel yetiştirmeye önem verdikleri görülmektedir. Dış müşteri (tüketici) ile birebir ilişkiye girecek her iç müşterinin (personel) yetki ve sorumlulukları açıkça belirtilmeli ve çalışanlar başarılı olmaları için motive edilebilmelidir. Çünkü, işletmenin temel amaçlarından biri olan dış müşterinin mutluluğu iç müşterinin mutluluğundan geçmektedir.

### 3.4.6. Fiziksel Olanaklar

Görevlilerin fiziksel görünüşleri, konuşmaları ve davranışları, işletmenin kuruluş yeri, dekoru, araç ve gereçleri gibi, işletmenin faaliyetlerini sürdürebilmesinde yardımcı her türlü eleman fiziksel olanaklar kapsamında yer almaktadır.<sup>62</sup> Hizmetlerin emek yoğun olması nedeniyle hizmet işletmelerinde kalite, bir işletmeden diğerine önemli farklılıklar gösterebilmektedir.

<sup>61</sup>Wells, a.g.e., s. 286.

<sup>62</sup>Cemalcılar, a.g.e., s.14.

Hizmetlerin elle tutulamayan (soyut) niteliği nedeniyle, müşteriler satın alma öncesi işletmenin yetenekleri ve kalitesini fiziksel ortam ve fiziksel kanıtlara bakarak değerlendirmektedir.<sup>63</sup> Fiziksel ortam da, müşterinin satın alma kararına ulaşmasında, satın aldığı hizmetten tatmin olmasında ve hizmeti tekrar satın almasında önemli bir faktördür. Fiziksel ortamın ayrıca; çalışanların verimliliği, tatmini ve motivasyonu üzerinde de oldukça etkili olduğu kanıtlanmıştır.

Hizmetlerin elle tutulup gözle görülemez olması, potansiyel müşterilerin hizmeti tüketmeden önce yorum yapmasını engellemekte ve satın alma kararlarını etkilemektedir. Bu nedenle de pazarlama karması stratejisindeki önemli noktalardan birisi de, müşterilerin satın alma kararlarını etkileyebilecek, elle tutulup gözle görülebilecek kanıtlar yaratmaktır. Buna örnek olarak; havayolu işletmelerinde yolculuk sırasında yolculara sunulan, havayolu işletmesinin imaj ve kimliğini yansıtan dergiler (THY'de SkyLife gibi) ya da üzerinde işletmenin ambleminin yer aldığı kolonyalı mendil, çakmak, kibrit kutusu gibi sembolik hediyeler potansiyel müşteriler üzerinde bir etki yaratarak hizmetin somutlaştırılmasını sağlamaktadır. Diğer bir örnek olarak, havayolu işletmelerindeki temiz ve düzenli giyime sahip bir bilet satış görevlisi, tüm operasyonunun büyük bir özen ve titizlikle yapıldığının bir göstergesi olabilmektedir. Günümüzde temiz ve düzenli bir çevre, müşterilerin hizmet ile ilgili görüşlerini ve satın alma davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir.<sup>64</sup>

Hava taşımacılığı sektöründe, yolcuların havaalanlarına girişlerinden başlayarak uçağa binene kadar karşılaştıkları ortamdaki fiziksel olanakların niteliği, sayısı ve görünümünü yolcunun tercihlerini olumlu veya olumsuz etkileyebilecek özelliğindedir.

Buna örnek olarak; bilet satış, yolcu-bagaj kabul ve kontrol bankolarının yeterli sayıda olması, gelişen teknolojiye yararlanarak otomatik yolcu kontrol ve uçağa binış kartı veren makinelerinin kullanılması, bekleme salonunda yolcuların bir şeyler yiyip içebileceği, alışveriş yapabileceği olanakların bulunması, personelin sundukları hizmetle ilgili olarak yeterli bilgi deneyim ile, yolcuların taleplerini karşılayabilecek

<sup>63</sup> G.Lynn Shostack, "Breaking Free From Service Marketing". *Journal of Marketing*, Sayı 41 (Nisan 1995), s. 73.

<sup>64</sup> Adrian Palmer, *Principles of Marketing* (New York: McGraw Hill Book Co., 1994) s. 34-35.

yeteneğe sahip olması, güler yüzlü, düzgün bir görünüme sahip olması, yolcuyu memnun edici özelliklerdir.

### 3.4.7. Süreç Yönetimi

Hizmet işletmeleri için bir diğer pazarlama karması elmanı olan süreç yönetimi; “hizmetin müşterinin ihtiyaç duyduğu zamanda hazır bulundurulması ve tutarlı kalitede sunulması konularını kapsamaktadır”.<sup>65</sup> Yolcu-bagaj kabul ve kontrol bankolarının zamanında açılması yığılmaları önlemektedir. Yolcunun kontrol noktasından sona doğru yönlendirilmesi, ne zaman, nerede ve nasıl bulunması gerektiğinin açıklanması, işlemlerin etkin şekilde yürütülmesi açısından önemlidir.

Hizmet pazarlaması karmasında süreç (işlemlerin yönetimi) üzerindeki en büyük etki, teknolojik gelişmelerden dolayı meydana gelmektedir. Buna örnek olarak; havayolu işletmelerinde bilgisayarlı rezervasyon sistemlerinin kullanılması, rezervasyon işlemlerinin yapılmasında süreci hızlandıran bir rol oynamaktadır. Bu sayede, havayolu işletmesinde istenilen tarihe rezervasyon yapabilmek için bilgisayar iletişim ağları kullanılmakta; böylece hem havayolu işletmeleri hem de hizmetin kullanıcısı olan müşterilere de büyük kolaylıklar sağlanmaktadır.

---

<sup>65</sup> Magrath, a.g.e., s. 8.

## İKİNCİ BÖLÜM

### HAVAYOLU İŞLETMELERİNDE DAĞITIM KANALLARI

#### 1. HİZMET İŞLETMELERİNDE DAĞITIM KANALLARI

Bu bölümde öncelikle dağıtım kavramı ve hizmet işletmelerinde dağıtım kanalı seçenekleri ele alınmış, daha sonra da havayolu işletmelerinde dağıtım kanalı stratejileri açıklanmıştır.

##### 1.1. Dağıtım Kavramı

Günümüzde üretimin çok küçük bir kısmı üretim yerinde tüketilmekte ve yine çok az bir kısmı da direkt olarak üreticiden satın alınmaktadır. Üretimin en büyük kısmı ise, çok çeşitli tiplerdeki pazarlama araçları tarafından müşterilere ulaştırılmaktadır. Değişik isimlerle anılan çeşitli tipteki bu araçlar, üretim ile tüketim arasındaki dengeyi sağlayan kişi ya da işletmelerdir. Üretim ancak, üretilen mal ya da hizmet müşterinin istediği yer ve zamanda kendisine sunulursa bir anlam ifade etmektedir. Bir hizmetin rekabet gücünün olabilmesi için müşterinin istediği yer ve zamanda ihtiyaç duyduğu hizmetin sunulabilmesi açısından uygun dağıtım kanallarının kullanılması çok önemlidir. Müşterilerin hizmeti kolaylıkla satın alabilmeleri için, geniş satış noktaları ve satış iletişim ağı kurulmalıdır.<sup>66</sup> Sivil havacılık sektöründe hizmet veren işletmeler, müşterinin ayağına gitmek yerine müşterilerin kendilerine geldikleri işletmeler olduklarından bunların kuruluş yerleri çok önem taşımaktadır.<sup>67</sup>

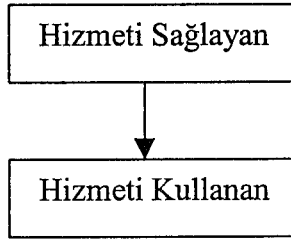
---

<sup>66</sup> Alexander T. Wells, *Air Transportation, A Management Perspective* (ABD:Wadsworth Publishing Company, Fourth Edition, 1999) s. 306.

<sup>67</sup> Sürmeli ve diğerleri, a.g.e., s. 40.

Dağıtım, üretilen mal ya da hizmetin müşterilere ulaştırılmasıyla ilgili tüm çabaları kapsamakta ve üretimle tüketim arasındaki açığı kapatmaktadır.<sup>68</sup> Geniş anlamda dağıtım kavramı, üretilmiş bulunan mal ve hizmetlerin müşterilere dağıtılmasıyla ilgili tüm çabaları içermektedir.<sup>69</sup>

Mallar için olduğu gibi, hizmetler için de dağıtım önemli bir pazarlama karması unsurudur. Ancak hizmetlerin kendilerine özgü nitelikleri dağıtım açısından bazı farklılıkları da beraberinde getirmektedir. Hizmetlerin soyut ve hizmeti üretenden ayrılmaz nitelikte oluşu, hizmetlerin dağıtımında genellikle yüz yüze ilişkiyi ve doğrudan dağıtım kanalını (direkt satış) gerektirmektedir. Bu yüzden hizmetlerin dağıtım kanalı çoğu kez hizmeti sağlayan ve kullanıcı arasında doğrudan bir kanal olmaktadır. Bu tür bir kanal yapısı aşağıdaki şekilde gösterilmiştir:



Şekil 1. Tipik Bir Hizmet Kanalı

Öztürk, a.g.e., s.51.

Yine, hizmetlerin hizmeti üreten kişiden ayıramamaları ve depolanamaz nitelikte olmalarından dolayı, fiziksel bir dağıtım söz konusu olmamaktadır.<sup>70</sup> Hizmetler üreticiden toptancılara taşınıp depolanabilecek ve müşteri tarafından eve getirilebilecek fiziksel bir nesne değildir. Hizmetlerin yaratılması, dağıtılması ve tüketilmesi beraberce bütünleşik bir süreç oluşturmaktadır.

<sup>68</sup> Mucuk, a.g.e., s.241.

<sup>69</sup> Doğan Tuncer, *Turizmde Dağıtım Sistemi ve Türkiye İçin Bir Model Önerisi* (Ankara: Hacettepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Yayınları, 1986) s. 15.

<sup>70</sup> Donald Cowell, *The Marketing of Services* (London: Heinemann Ltd, 1986) s. 182.



Hizmeti satın alan bir müşteri, hizmet işletmesi ve onun araclarıyla bir ilişki içine girmektedir.<sup>71</sup>

Tüm bu açıklamalar ışığında, dağıtım kanalını aşağıdaki şekilde tanımlamamız mümkündür:

“Dağıtım kanalı, malların pazarlanmasını sağlayan işletme içi örgütsel birimlerin ve işletme dışı pazarlama örgütlerinin oluşturduğu bir yapıdır.”<sup>72</sup> Mal veya hizmetlerin kendiliğinden müşterilere doğru hareket etmesi söz konusu değildir. Bu tanıma göre, müşteriler dağıtım kanalında yer almamaktadır. Malların hareketinde fazla rolleri olmadığı için, müşteriler dağıtım kanalının bir üyesi değildir. Ancak kanalda çeşitli işletmeler arasında malın sahipliğinin elden ele geçmesi söz konusu olduğuna göre, malın ilk ve son sahibi ile aradaki sahiplerinin yer alması olağandır. Bu durumda dağıtım kanalı şu şekilde oluşmaktadır:



Bu tanım genellikle aracılı dağıtım kanalı göz önünde tutularak yapılmıştır. Pek çok pazarda aracısız, yani üretici ile tüketicinin arasına aracının girmediği doğrudan dağıtım kanalı da kullanılmaktadır.

Pazarlamacının temel görevlerinden birisi de; bir dağıtım kanalı çeşidi seçerek, kanalda yer alacak işletmeleri belirlemek, kısacası uygun bir dağıtım kanalı oluşturmak ve kanalın etkili biçimde işlemlerini sağlamaktır. Kanalda yer alan işletmeler arasında sıkı bir işbirliği kurulmalıdır. Dağıtım kanalında çeşitli işletmeler yer aldığına ve bu işletmeler arasında sıkı ilişkiler olduğuna göre, dağıtım kanalı bir sistemdir.

<sup>71</sup> Öztürk, a.g.e., s. 50.

<sup>72</sup> Cemalcılar, a.g.e., s. 128.

Ancak günümüzün değişen işletme yapısı hizmet sektörünü de etkilemiş ve doğrudan dağıtım her zaman için yeterli bir yöntem olmaktan çıkmıştır. Hizmetlerin pazarlanmasında yeni dağıtım kanalları yaratmak ve bu yolda çaba göstermek zorunlu hale gelmiştir.

Bugün pek çok hizmet işletmesi satış işlevini yürütmek için, tıpkı malların pazarlanmasında görev alan komisyoncular ve acentalar gibi yardımcı araçlar kullanmaktadır. Buna örnek olarak, ulaştırma hizmetinin pazarlanmasında seyahat acentalarının kullanılmasını göstermek mümkündür. Hizmetlerin pazarlanmasında yer ve zaman faydalarının yaratılması temel işlev olduğundan; ister doğrudan dağıtım kanalı, ister aracılı dağıtım kanalı kullanılsın, hizmetin üretilme ve pazarlama yeri çok önemli olmaktadır. Hizmetler genellikle alıcıların ayağına götürülmemekte, bu nedenle potansiyel alıcıların yoğun olduğu yerlerde hizmetler pazarlanmaktadır.<sup>73</sup>

Diğer yandan araçların kullanılmaması hizmet pazarının coğrafi boyutlarını sınırlandırmaktadır. Ancak araçların kullanılması, alıcılara daha iyi hizmet sağlama olanağı yaratmakta ve alıcı ile hizmet üreticisi arasında doğrudan iletişim kurulmuş olmaktadır.

Fiziksel mal üreten işletmelerde olduğu gibi, hizmet işletmelerinde de dağıtım için iki ayrı strateji söz konusudur. Üretici bu stratejilerden birini veya her ikisini birlikte kullanabilmektedir. Bu stratejileri aşağıdaki biçimde göstermek mümkündür:

- Doğrudan (Direkt) Dağıtım
- Araçlar Kanalıyla Dağıtım

### 1.1.1. Doğrudan (Direkt) Dağıtım

Birçok hizmet işletmesi, işletme dışı acenta veya aracı kullanmak yerine doğrudan dağıtım yöntemini seçmektedir. Hizmetin sunumunda, hizmetlerin üreticisinden

<sup>73</sup> İlhan Cemalcılar, *Pazarlama Yönetimi*, Ed: Mehmet Şahin (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 885, Cilt:2, Ünite:15-28, 1998.) s. 298.

ayrılmama özelliği ve hizmet sağlayanın dağıtım sürecindeki rolüne bağlı olarak, müşteri tatmini ve hizmet kalitesinin sağlanması için işletmeler doğrudan dağıtım kanallarını tercih etmektedir. Aracıların kullanılması durumunda ise kalite standartlarının sağlanması güç olabileceğinden, pek çok hizmet işletmesi bu tür dağıtım kanalını kullanmayı daha uygun bulmaktadır.

Bu tür bir dağıtım kanalının oluşması mal veya hizmetin özelliklerine, üretimin ve üretici işletmenin nitelikleri ile, müşterilerin üretim yerine yakınlığına bağlı olmaktadır. Bazı koşulların varlığı da, bu tür bir dağıtım kanalının oluşmasında kolaylaştırıcı rol oynamaktadır. Bu koşulları aşağıdaki gibi göstermek mümkündür:<sup>74</sup>

- Üretim ve tüketim bölgelerinin yakınlığı,
- Üretim ve tüketim hızının aynı olması,
- Müşterilerin sayısının sınırlı ve belli bölgelerde yoğunlaşmış olmasıdır.

Ancak doğrudan dağıtımdan yararlanmak için mutlaka bu koşulların gerçekleşmesi gerekmemektedir. Özellikle hizmet sektöründe üretici ile tüketicinin yüz yüze gelmesi çoğu kez kaçınılmaz olmakta ve bu nedenle de hizmet sektöründe doğrudan dağıtım sıklıkla kullanılan bir kanal olarak görülmektedir.

Herhangi bir işletme için doğrudan dağıtımın en uygun seçenek olarak kabul edilmesinde işletme kaynakları ve amaçları, pazarın coğrafi büyüklüğü, yurtdışı hizmet dağıtımında yasal ve politik kısıtlamalar, tatmin edici hizmetin sağlanması için gerekli teknik deneyim ve beceri seviyesi ile müşteri tercihleri gibi faktörler göz önünde tutulmaktadır. Bunlar, doğrudan dağıtım kararlarını etkileyen temel faktörlerdir.<sup>75</sup>

Hizmet işletmesinin yapısı ve büyüklüğü dağıtım stratejisinin seçiminde etkili olmaktadır. Eğer işletme müşterilerine ulaşmak için doğrudan dağıtım seçmişse, işletme

<sup>74</sup> Halil Can, Doğan Tuncer ve D. Yaşar Ayhan, **Genel İşletmecilik Bilgileri** (10.Basım. Ankara: Siyasal Kitabevi, Mart 1999.) s. 308.

<sup>75</sup> Woodruffe, a.g.e., s. 171.

büyüdükçe işletmenin ek yatırımlara katlanması gerekecektir. Aynı şekilde, işletmenin amaçları da seçilen dağıtım yöntemini etkilemektedir. Temel amaç hızlı büyüme ise, bir aracı ağına kurulması tercih edilmektedir.

Sınırlı bir bölgede faaliyet gösteren yerel hizmet işletmelerinin de bütün müşterilerine direkt olarak hizmetlerini sunmaları çok daha kolay olmaktadır. Daha geniş bir pazarda hizmet vermek ise, şube açmak ya da bir aracı ağı geliştirmek gibi maliyetlere katlanmayı gerektirmektedir.

Bazı yabancı pazarlarda yasal ve politik kısıtlamalardan dolayı, yerel yatırımın yapılması olanaksızdır. Bu durumda direkt dağıtım imkansız olmakta, yerel kanallarla dağıtım yapmak tek seçenek olmaktadır.

Yüksek düzeyde teknik beceri ve uzmanlık ile, müşterilerle yakın ilişkide bulunmayı gerektiren mimarlık ve danışmanlık gibi hizmetler, insana dayalı hizmetlerdir. Bu tür hizmetlerin dağıtımında doğrudan dağıtım tercih edilmektedir. Genellikle, acenta ya da aracılara hizmet veren sektörler, istenen bilgi ve beceri düzeyinde personel sağlamayı başarabilmektedir.

Dağıtım stratejisinin planlanmasında müşteri istek ve ihtiyaçları mutlaka göz önünde tutulmalıdır. Değişik müşteri grupları çeşitli satın alma alışkanlıklarına sahiptir ve bu da müşterilerin hizmet işletmesi seçimini etkilemektedir.

Hizmet işletmesi doğrudan dağıtım yöntemini seçtiği takdirde, aşağıdaki pazarlama avantajlarından yararlanabilmektedir:<sup>76</sup>

- İşletme, hizmetin nasıl sağlandığı ya da yerine getirildiği hakkında daha fazla denetim sahibi olabilmektedir. Aracılarla uğraşmak, dağıtım üzerindeki denetimin azalmasına ya da yok olmasına neden olmaktadır,

---

<sup>76</sup> Öztürk, a.g.e., s. 51-52.

- Müşterilerin ihtiyaçları, bu ihtiyaçların nasıl değiştiği ve müşterilerin rakip işletmelerin hizmetlerini nasıl algıladıkları konusunda doğrudan geri bildirim sağlanabilmektedir,
- Hizmet üreticisi, aracıya ödenecek kar marjını kendisi elde etmek isteyebilir. Eğer işletmenin kendi dağıtım maliyetleri aracıya ödenecek komisyondan daha düşükse, bu yaklaşım faydalı olacaktır.

Hizmet üreticisi ile müşteri arasındaki doğrudan ilişkinin kendi rollerini azaltacağı korkusuyla araçlar bazen kendi müşterilerini işletmeden saklayabilmektedir. Araçlar, müşterileri çekmek için zaman ve çaba harcadıktan sonra hizmet üreticisinin kendilerini aradan çıkararak bu müşterilerle uzun dönemli ilişki kurmasını istememektedir. Dolayısıyla da böyle bir durumda önemli müşteriler saklandığı için, hizmet üreticisi oldukça değerli olan geri bildirim (feedback) şansını kaybetmektedir. Buna örnek olarak; seyahat sektöründe acentalar, müşterilerin adreslerini tur operatörlerine bildirmeyerek sadece isimleri ve telefon numaralarını bildirmeyi tercih edebilmektedir. Oysaki doğrudan dağıtımı uygulayan bir hizmet işletmesi bu tür bir problemi yaşamayacaktır. Doğrudan dağıtımın diğer bir avantajı da, bu yöntemi kullanan hizmet işletmelerinin müşteri memnuniyet seviyelerini çok daha kolayca oluşturabilmesidir. Bunu da özellikle hizmet kalitesi gibi unsurları denetimleri altında bulundurmalarından dolayı sağlayabilmektedirler.<sup>77</sup>

Doğrudan dağıtımın zorunlu olarak hizmet üreticisinden ayrılamaması nedeniyle gerçekleştirildiği durumlarda hizmet sunucusu bazı problemlerle karşılaşabilmektedir. Bu problemleri aşağıdaki biçimde göstermek mümkündür:<sup>78</sup>

- İşin genişletilmesinden ve bireysel hizmetlere olan talebin artmasından dolayı oluşan ağır iş yükü ile başa çıkmaya çalışmaktan kaynaklanan problemler,
- Bazen de doğrudan dağıtım, işletmelerin çok geniş olabilecek pazar yapılarını kısıtlı bir pazar yapısı haline getirebilmektedir. Eğer hizmetin ulaştırılmasında

<sup>77</sup> Woodruffe, a.g.e., s. 172.

<sup>78</sup> Cowell, a.g.e., s. 183.

çok sayıda personel gerektiğinden dolayı maliyetler artıyor ve pazara ulaşabilmek için gerekli teknoloji kullanılamıyorsa, işletme doğal olarak pazar yapısını kısıtlamak zorunda kalacaktır.

### 1.1.2. Aracılar Yoluyla (Dolaylı) Dağıtım

Üretici ile tüketici arasında, alım-satım işlemlerinin gerçekleşmesinde yasal ve ekonomik bağımsızlığı olan işletmelerin alıcı ve satıcı olarak yer alması durumunda, aracılar yoluyla (doğrudan) dağıtım söz konusu olmaktadır.<sup>79</sup>

Hizmet üreten işletmeler, fiziksel mal üreten işletmeler kadar aracılar yoluyla dağıtım kanalını kullanmak zorunda olmasalar da, pek çok hizmet işletmesi çeşitli tipte aracılar kullanarak dağıtımlarını gerçekleştirmektedir. Burada önemli olan, aracılardan ve dağıtım kanalının seçimi olmaktadır. Hizmet dağıtım sürecinde son kullanıcı ile ilişkileri kullanılan aracılar gerçekleştirdiğinden, aracılar hizmetin kalitesini ve müşteri tatminini direkt olarak etkilemektedir.<sup>80</sup>

Aracılar yoluyla dağıtıma karar vermiş olan bir hizmet işletmesi yöneticisinin cevaplaması gereken soru, “ne tip bir aracı ile dağıtımın ne kadarının yapılacağı” şeklinde olacaktır. Aracıların seçiminde hizmet işletmesinin tipi, yerleşimi ve büyüklüğü gibi faktörlerin yanında, kullanılacak aracılardan işletmeye uygunluğu, işletme gereksinimlerini karşılama yetenekleri ve kredileri gibi faktörler de göz önüne alınmalıdır. Bu değerlendirmeler ışığında yönetici, bir aracı üzerinde yoğunlaşma ya da aracılardan bir kombinasyonunu seçme yoluna gitmektedir.<sup>81</sup>

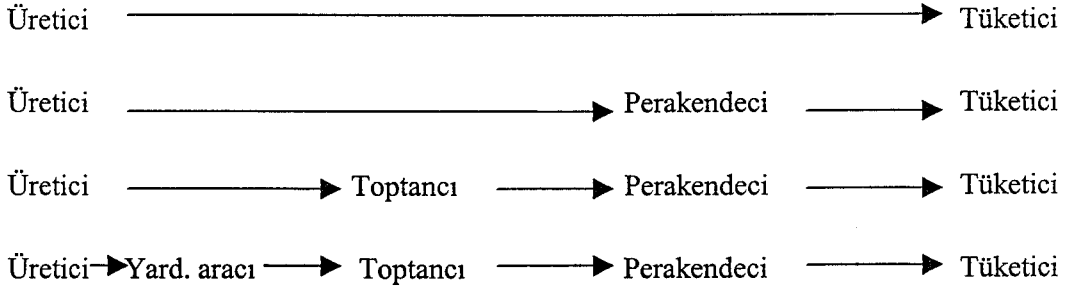
Dağıtımın doğrudan ve aracılar yoluyla olabileceği dikkate alındığında, birbirinden farklı dağıtım kanalları ortaya çıkmaktadır. Hiçbir mal ya da hizmet için tek tip bir kanaldan söz etmek mümkün değildir. Çoğunlukla birden fazla kanal bir arada

<sup>79</sup> Can ve diğerleri, a.g.e., s. 309.

<sup>80</sup> Woodruffe, a.g.e., s. 173.

<sup>81</sup> Roger A. Kerin ve Robert A. Peterson, *Strategic Marketing Problems, Cases and Comments* (Sixth Edition. Boston: Allyn&Bacon, 1993) s. 407.

kullanılabilmektedir. Bu farklı dağıtım kanallarını aşağıdaki şekilde göstermek mümkündür.<sup>82</sup>



Ancak hizmet işletmelerinin kullandığı bu aracı tipleri temelde 3 başlık altında incelenebilmektedir:

#### 1.1.2.1. Acentalar ve brokerler

Acenta; hizmet üreticisi adına hareket eden, müşteri ve hizmet üreticisi arasında sanki doğrudan bu iki taraf arasında gerçekleşir gibi yasal bir ilişki yaratma yetkisine sahip olan kişidir.<sup>83</sup> Hizmet üreticisi, acentanın hareketlerinden dolayı sorumludur. Acentalar genellikle işletmeye ödemelerini yapmadan önce belirli bir komisyon almakta ve hizmet üreticisi adına tek bir işlem bazında değil, sürekli çalışmaktadır. Brokerler ise, alıcı ve satıcıyı bir araya getirerek iki tarafın anlaşmasına yardımcı olan komisyoncu niteliğindeki kişilerdir. Brokerlere ücretleri kendilerini kiralayan işletme tarafından ödendiği için, brokerler risk alma ya da finansman içinde çok az yer almaktadır. Brokerler, alıcı ve satıcının uzun dönemde temsilcisi değildir.

Hizmet üreticisi açısından, acenta kullanmanın bazı avantajları aşağıdaki biçimde gösterilebilmektedir.<sup>84</sup>

<sup>82</sup> Can ve diğerleri, a.g.e., s. 309.

<sup>83</sup> Öztürk, a.g.e., s. 53.

<sup>84</sup> Aynı, s. 53-54.

- İşletmenin, dağıtım zinciri yaratmak için katlanacağı sermaye ihtiyacı en aza indirgenmektedir. Dolayısıyla da işletme bu yatırımı temel hizmet üretimi için yapabilmektedir,
- Acentaların kullanımı satış ve dağıtım maliyetlerinde azalmaya neden olmaktadır. Buna örnek olarak, bir havayolu işletmesinin potansiyel her yolcu ile birebir ilişki kurmayı denemesi durumunda maliyetlerinin çok fazla olmasını gösterebilmekteyiz. Bu durumda yolcuların da, ihtiyaçlarını karşılayacak hizmetleri bulmak için çok fazla çaba harcamaları gerekirdi. Havayolu sektöründeki seyahat acentaları, turizm hizmeti sağlayanlar ile yolcular arasındaki bilgi alışverişini sağlayarak aracılık yapmaktadır,
- Acentaların diğer bir faydası da, yerel pazarlar hakkında bilgi sahibi olmalarıdır. Hizmet üreticisi yeni bir pazara girdiğinde, o pazardaki alıcı davranışları ve rekabetin yapısı hakkında yeterli bilgiye her zaman sahip olamayabilmektedir. Acentalar, müşterilerinin istek ve ihtiyaçları ile işletmenin hizmetlerinin bu istek ve ihtiyaçlara nasıl uygulanabileceğini bilmektedir,
- Acentaların diğer bir avantajı da, maaş yerine komisyon bazında çalıştıkları için, işletmenin hizmet sunumunun geniş bir coğrafyaya yayılmasında çok az riskli ya da dezavantajlı olmalarıdır. İşletmenin pek çok yerde temsilcisi bulunmaktadır. Ancak işletmenin acenta kullanmadan genişlemesi bina, ekipman gibi daha fazla sabit maliyetlere ve maaş ödemesine neden olacaktır.

Hizmet işletmesinin acenta ve brokerler aracılığıyla hizmeti ulaştırmasının yaratabileceği bazı sorunlar göz ardı edilmemelidir. Acentalar genellikle birden fazla işletmeyi temsil edebilmektedir. Bu; müşteriye daha geniş seçenekler sunabilmesine rağmen, işletme açısından acentanın rakip hizmetleri müşteriye sunması anlamına da gelmektedir. Diğer bir konu da; acentaların fiyat, verilen hizmet düzeyi ve pazarlamanın diğer yönlerinde ana işletmenin imajını etkileyebilecek kararlar verebilmesidir.



### 1.1.2.2. Franchising işletmeleri

Hizmet işletmeleri tarafından yaygın olarak kullanılan bir diğer dağıtım şekli de franchising sistemidir. Son yıllarda hizmet sektörünün ekonomideki devamlı büyümesi gibi franchising de 1970'lerin başından beri önemli oranda büyümüştür. Özellikle son dönemlerde adına oldukça sık rastlanılan bu yöntem, çok fazla yatırıma ihtiyaç duyulmadan işletme faaliyetlerinin genişletilmesine imkan verirken, aynı zamanda hizmet standardının da sağlanmasını mümkün kılmaktadır.<sup>85</sup>

Franchising, “bir pazarlama ya da dağıtım kanalı şekli olarak sistem içinde ana işletmenin bir diğer işletmeye belirli ayrıcalıkları, belirli bir zaman dilimi içinde ve belirli bir alanda kullanım hakkını vermesi” şeklinde tanımlanmaktadır. Ayrıcalığı veren işletme “Franchisor”, ayrıcalığı olan işletme “Franchisee”, ayrıcalığın kendisi ise “Franchise” olarak tanımlanmaktadır. Franchisor; bir toptancı ya da üretici olabileceği gibi, bir hizmet işletmesi de olabilmektedir. Tipik bir franchise anlaşmasında ayrıcalıklı satış hakkını satın alan; bir işletmenin ürününü ya da hizmetini satma ya da ticari ünvanını belirli bir bölgede kullanma hakkını almakta ve böylece, çok sayıda şubesi olan bir perakende zincirin parçası olma hakkını elde etmektedir. Franchising günümüzde en çok rağbet gören perakendecilik şeklidir. ABD’de perakende satışların yaklaşık üçte birinden fazlası franchising şeklinde gerçekleşmektedir.<sup>86</sup> Franchising; fast-food işletmeleri, oteller, benzin istasyonları, eğitim hizmetleri, restoranlar, kuru temizleme, araba kiralama, emlakçılar ve seyahat acentaları gibi bir çok ürün ya da hizmet alanında yaygın olarak kullanılmaktadır.

Hizmet işletmelerinde de franchising uygulamalarına oldukça sık rastlanmaktadır. Ancak fiziksel mallardan farklı olarak hizmetlerde, ana işletmenin ayrıcalığı olan tarafla (yani hizmeti yerel pazarlarda sunan girişimciyle) ilişkisi sadece hizmetin adını kullanmakla sınırlı olmayıp, aynı zamanda pazarlama stratejilerinin belirlenmesi, planlama, eğitim ve kalitenin denetimi gibi konuları da içermektedir. Dolayısıyla bu tür bir dağıtım;

<sup>85</sup> Cowell, a.g.e., s. 191.

<sup>86</sup> Necdet Timur, S. Ayşe Öztürk ve Mine Oyman, **Pazarlama Kanalları** (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Yayın no:958, 1996) s. 71-72.

hizmetlerin farklı yerlerde ama aynı kalitede müşteriye ulaştırılmasını sağlayarak, hizmetin türdeş olmamasının dağıtımda yaratabileceği sorunlara da bir çözüm sunmaktadır.

Franchisor açısından böyle bir anlaşmanın sağladığı yararları aşağıdaki şekilde göstermek mümkündür.<sup>87</sup>

- Sermaye ya da işgücü yatırımına gerek duymadan, düşük maliyetle büyüme sağlanabilmektedir,
- Nispeten bağımsız işletmeler olarak Franchisee'ler, yönetimde daha etkin olabilmektedir,
- İşletme bir anda birçok yerde birimler oluşturarak hızlı bir büyümeyi gerçekleştirebilmektedir,
- Ek bir gelir kaynağı yaratılmaktadır.

Franchisee açısından böyle bir anlaşmanın faydaları ise aşağıdaki şekildedir:

- Sıfırdan başlamakansa önceden denenmiş, iyi organize olmuş bir hizmet yapısı ve bir marka ismi ile başlamak riski önemli ölçüde azaltmaktadır,
- Franchisor; personel eğitimi, teknik ve yasal destek ile gelişimin sürdürülmesi gibi konularda franchisee'ye sürekli destek sağlamaktadır,
- Büyük bir işletmenin parçası olmak franchisee'ye kitle pazarlama ve satış gücü sağlamaktadır.

Ancak tüm bu yararlarına karşılık, franchising yönteminin hizmet işletmesi için bazı dezavantajları da bulunmaktadır.<sup>88</sup> Franchisee'nin sunacağı kötü bir hizmet, işletmenin ismini ve ününü lekeleyebilecek ve konulan standartların sürdürülememesi nedeniyle işletmenin imajı zedelenebilecektir. Standartları koruyamama ya da tek biçimliliği

<sup>87</sup> Cowell, a.g.e., s. 193.

<sup>88</sup> Timur ve diğerleri, a.g.e., s. 72.

sürdürememe, müşteri bağlılığını olumsuz etkileyerek işletme için kayıplara neden olabilmektedir. Yine ayrıcalık verenin, vadettiği işletme desteğini yeterince sağlamaması, aynı pazarda çok sayıda satış yeri açılması, haksız gerekçelerle sözleşmeyi sona erdirmesi ya da yenilememesi de ayrıcalık alanlara yönelik başlıca olumsuzluklar arasındadır.

Franchising uygulamalarına havayolu işletmeleri arasında da rastlanmaktadır. Uzun yıllar boyunca havayolları, politik kısıtlar ve sermaye yetersizlikleri sonucu kendilerine partnerler aramak zorunda kalmıştır. Nakit durumları ve hükümetlerin kendilerine karşı tutumlarına göre havayolları, birbirleri ile işbirliği (Alliances) anlaşmalarına ya da Franchising yoluyla dağıtım karar verebilmektedir. Bazı ulusal havayolları kendilerini besleyen küçük havayolu işletmelerini franchising yöntemi ile şemsiyeleri altına almaktadır. Her ne kadar uçak büyüklükleri farklı olsa da, küçük havayolu işletmeleri büyük işletmelerin hizmet standartlarını sağlamak durumundadır.

Havayolu hizmeti ele alındığında, ilk başta franchising yöntemini uygulamada başarının oldukça zor olacağını söylemek mümkündür. Havayolu sektörü dünya çapında hizmet ürettiğinden ve müşteri beklentileri pek çok sektöre göre daha yüksek olduğundan dolayı, hizmet standardı ve müşteri tatmininin sağlanması oldukça güç olmaktadır. Birçok yolcu için “franchising kavramı” kalitenin düşebileceği imajını verebilmektedir.<sup>89</sup>

Tüm bu risklerin yanında franchising, havayollarına pek çok avantaj sağlamaktadır. Bu yöntemle, düşük maliyetli küçük havayolları ile dağıtım gücü yüksek ve güçlü marka isimlerine sahip büyük havayolları birleşerek birbirlerinin avantajlarından yararlanmaktadır. Buna örnek olarak British Airways, yaptığı birçok franchise anlaşmasıyla markasını ve hizmetini dünya çapında yayma olanağı bulmuş ve 1990’lı yıllarda franchising’i başarı ile uygulayan bir havayolu işletmesi haline gelmiştir. Bu yöntemle havayolu işletmesi, gelirini önemli ölçüde artırmayı başarmış ve bunun yanında hizmet

---

<sup>89</sup> Joan Feldman, *Development Strategies For The World’s Airlines* (London: The Economist Intelligence Unit Limited, 1988) s. 66.

ağının genişlemesi gibi avantajlar da elde etmiştir. Ayrıca, slot<sup>90</sup> kısıtları nedeniyle operasyon yapamadığı birçok havaalanına da ulaşma imkanı bulmuştur. British Airways ile franchise anlaşmasına giren küçük havayolu işletmeleri ise, bölgesel (regional) bir havayolu işletmesi olarak sınıflandırılmanın dezavantajından kurtularak, tarifeli havayolu işletmesi imajına kavuşmuştur. British Airways, aralarında franchising anlaşması olan City Flyer Express ile, Amerikan Havayolları da 1998’de satın aldığı Reno Air sayesinde bu havayolu işletmelerinin çok daha düşük olan operasyon maliyetlerinin avantajlarından yararlanmıştı.

Swissair Havayolu da, çeşitli İsviçre havaalanlarından yapacağı kısa mesafe iç hat ve uluslararası hizmetlerindeki operasyonları için şu anda bölgesel partneri olan Crossair’in daha düşük birim maliyetlerinden yararlanmaktadır.<sup>91</sup>

British Airways’in markasının pazarlama gücünü kullanarak böylesine başarılı anlaşmalar içine girmesi Lufthansa ve Air France gibi diğer büyük havayolu işletmelerini de franchising’e yöneltmiştir.<sup>92</sup>

### 1.1.2.3. Elektronik dağıtım kanalları

Elektronik dağıtım kanalları, hizmetlerin dağıtımında doğrudan insan etkileşimini gerektirmeyen tek kanal seçeneğidir. Telefon ve televizyon en çok kullanılan kanallar olmasına rağmen, günümüzde birçok yeni kanal geliştirilmektedir. İnternet, uydular ve bilgisayarlar bu kanallardan birkaçıdır.

Elektronik dağıtım kanalları insan etkileşimlerinden farklı olarak hizmeti hiç değiştirmeden ulaştırmaktadır. Ayrıca, insanların yer aldığı dağıtıma göre elektronik medya daha verimli bir ulaştırma aracı olmaktadır. Elektronik kanallar hizmet sağlayıcısının, çok sayıda son kullanıcı ile etkileşimine olanak sağlamanın dışında, yine çok sayıda aracı ile de

<sup>90</sup> Slot: Kısaca uçuş hakkı olarak bilinen slot, otoriteler tarafından havayollarına verilen, havaalanlarına iniş ve kalkış hakkıdır. (Robert W. Kaps, *Fiscal Aspects of Aviation Management*, USA: Illinois University Press, 2000, s. 216.)

<sup>91</sup> Rigas Doganis, *The Airline Business in the 21<sup>st</sup> Century*, (London: Routledge, 2001) s. 78.

<sup>92</sup> Lois Jones, “Keeping Up Appearances”, *Airline Business* (October, 1996) s. 38-42.

genellikle aynı anda iletişim kurmasına olanak tanımaktadır. Tüm bu yararlarına karşın elektronik dağıtım kanalları bazı sakıncalar da taşımaktadır. Elektronik çevrenin kontrol edilememesi bu sakıncalardan en önemlisidir. Elektronik dağıtım kanallarını kullanan pazarlamacıların karşı karşıya kaldığı konulardan birisi de bilginin güvenliği konusudur. İnternet’te reklam veren pazarlamacıların çoğu, işlemlerdeki potansiyel güvenlik sorunlarına karşı tedbir almak ve yeni teknolojiler geliştirmek zorunda kalmaktadır.

Elektronik dağıtım kanallarında yaşanan hızlı değişim, hizmet pazarlamasında da önemli yenilikler yaratmaktadır. Uzun yıllar klasik olarak Üretici (seyahat işletmeleri)-Tur Operatörleri-Seyahat Acentaları aracılığıyla yapılan hizmet dağıtımı, 1980’li yılların başından itibaren elektronik dağıtım kanallarında meydana gelen büyük değişimler sonucu, daha kısa yoldan müşteriye ulaşma imkanı veren bu yeni dağıtım kanalları ile yürütülmeye başlanmıştır.<sup>93</sup>

Dağıtım kanallarının yapısındaki bu değişimler, pazarlama karmasının dağıtım elemanı üzerinde de etkili olan yeni trendlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bunları aşağıdaki şekilde göstermek mümkündür:<sup>94</sup>

- Özellikle endüstriyel pazarlamada elektronik ticaretin öneminin artması,
- İşletmelerin “oyun sahalarının” genişlemesi, küçük ve orta ölçekli işletmelerin hızlı bir biçimde uluslararası olmaları nedeniyle internet pazarlamasının artması,
- Pazar bölümlenmede yenilikçi yaklaşımların ortaya çıkması, birebir pazarlama eğilimi ve bilgi teknolojisinin pazar yapısını etkilemesi,
- Elektronik iletişim, veri işleme teknikleri, web gibi yeni pazar araştırma ve bilgi sistemlerinin geliştirilmesi,

<sup>93</sup> Mustafa Siyahhan, “Ulusal Turizm Tanıtımında Bilgi İletişim Teknolojisinin Rolü”, 3. Bilkent Turizm Forumu, 4-5 Aralık 1998, s. 1-5.

<sup>94</sup> Jim Hamill, “Marketing and Technology : Towards The Millennium”, *International Marketing Review*. Volume 15, Number 2-3, (1998) s. 151.

- Bilgi teknolojisindeki gelişmeler sonucu pazarlama iletişimi, promosyon, satış tutundurma ve reklam için yeni yaklaşımların geliştirilmesi.

Bilgi teknolojisi, günümüzde hizmet işletmelerinin pazarlamasında ve özellikle dağıtımda rekabet için vazgeçilemez bir unsur haline gelmiştir. Günümüzde bilgilerin elektronik dağıtımla ulaştırılması ve pazarlanması başlı başına bir hizmet olarak karşımıza çıkmaktadır. Bilgi teknolojisinin pazarlama gücünü gösteren en iyi örneklerden biri, 1970'lerin sonu ve 1980'lerin başında meydana gelen ve üçüncü bölümde anlatılacak olan Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemlerinin ortaya çıkışıdır.

American Havayolları'nın öncülüğünü yaptığı rezervasyon sistemlerinin önemini gözardı eden pek çok havayolu işletmesi pazar payını korumada güçlüklerle karşılaşmış ve hatta People Express gibi bazı havayolu işletmeleri iflas etmiştir.<sup>95</sup>

## 2. HAVAYOLU İŞLETMELERİNDE DAĞITIM KANALLARI

Havayolu taşımacılığında, havayolu hizmetinin nerede olduğu ve yolcunun bu hizmete nasıl ulaşacağı sorusu önem taşımaktadır. Havayolu sektöründe dağıtım kanalları, hedef pazara ulaşmak ve havayolu hizmetini müşteriye ulaştırmak için kullanılmaktadır. Bir havayolu yöneticisinin görevi; işletmenin hizmet kapasitesini hedef pazarın talepleriyle birleştirerek, müşterinin istek ve ihtiyaçlarını tatmin edecek şekilde o hizmete sahip olmak olmalıdır. Mükemmel bir havayolu hizmeti, eğer müşterinin istediği yer ve zamanda kendisine sunulmuyorsa herhangi bir değer yaratmamaktadır.

Pazarlama karmasının bir elemanı olan dağıtım kavramı, müşterilerin hizmeti ihtiyaç duyduklarında, uygun bir şekilde alabilmelerini ifade etmektedir. Bu kavram, ürün/hizmetin yeri ve onun yarattığı fayda ile ilgilidir. Aynı zamanda bu kavram arz ve talep bakımından da incelenmelidir.

<sup>95</sup> N.Caroline Daniels, **Information Technology, The Management Challenge** (England: Addison-Wesley Publishing Co, 1994) s. 20.

Havayolu işletmelerinde dağıtım kavramı ise, yolcuların biletlerini satın alabileceği farklı satış noktalarını ifade etmektedir.

Bir havayolu işletmesinin dağıtım sistemini iki başlık altında incelemek mümkündür:<sup>96</sup>

*1.Satış merkezleri:* Yolcuların hizmetleri satın alabilecekleri merkezlerdir.

*2.Rezervasyon sistemi:* Bu sistemin amacı, havayolu işletmelerine gelecekteki uçuşlar hakkında her türlü bilgiyi vermektir.

Herhangi bir havayolu yöneticisinin karar vermesi gereken önemli noktaların başında havayolu hizmetini nasıl dağıtacağına ve satacağına karar vermek gelmektedir. Bu karar verme süreci, müşterinin havayolu rezervasyon ve biletleme hizmetlerine geçişinin kolaylığı ve bu gibi hizmetlerin kalitesiyle ilgili olmaktadır. Havayolları dağıtımlarında öncelikle kendi satış noktalarını ve seyahat acentalarını ne oranda kullanacaklarına karar vermek durumundadır. Havayolu işletmelerinin, kendi satış noktalarını oluşturduklarında ya da telefonla direkt satış yaptıklarında seyahat acentalarına komisyon ödemelerine rağmen maliyetleri daha düşük olmaktadır. Diğer yandan, bir havayolunun seyahat acentası ile çalışması durumunda elde edeceği geniş ağın (network) maliyeti, bu ağı kendisinin oluşturmasına göre çok daha düşük olmaktadır.<sup>97</sup>

Aşağıdaki tablo, havayolu işletmelerinin dağıtım maliyetlerini göstermektedir:

<sup>96</sup> Robert M.Kane, **Air Transportation** (Thirteenth Edition. USA: Kendall / Hunt Publishing Company, 1999) s. 429

<sup>97</sup> Doganis, a.g.e.,(1998), s. 272.

Tablo 3. Havayolu Dağıtım Maliyetleri (1996)

MALİYETLER	TOPLAM OPERASYON MALİYETLERİ (%)	DAĞITIM MALİYETLERİ (%)
Net komisyonlar	7.5	42.8
Rezervasyon ve biletleme	5.4	31.0
Reklam ve promosyon	2.2	12.5
CRS ücretleri	1.2	7.1
Kredi kartı komisyonları	0.7	4.0
Frequent Flyer Programları	0.4	2.1
Diğer	0.1	0.5
Toplam dağıtım maliyetleri	17.5	100.0
Diğer operasyon maliyetleri	82.5	
Toplam operasyon maliyetleri	100.0	

Doganis, a.g.e., (2001) s. 167.

Biletleme, satış ve promosyon maliyetleri son yıllarda uluslararası havayolu işletmelerinin toplam operasyon maliyetlerinin % 17-18'i arasında gerçekleşmiştir. Bu maliyetler, havayolu işletmelerinin dağıtım maliyetlerini oluşturmaktadır. IATA'nın 1996 yılında yaptığı bir çalışmaya göre; diğer havayolu işletmeleri ve seyahat acentalarına ödenen komisyonlar, bu dağıtım maliyetlerinin hemen hemen % 42.8'ini oluşturmaktadır. Bu da, toplam operasyon maliyetlerinin içinde % 7.5'e denk gelmektedir. Yine, rezervasyon ve biletleme maliyetleri de dağıtım maliyetleri içinde % 31, toplam operasyon maliyetleri içinde % 5.4'tür.

Bir havayolu işletmesi için dağıtım kanalı seçeneklerini, diğer hizmet işletmelerinde olduğu gibi doğrudan (direkt) dağıtım ve dolaylı (aracılı) dağıtım şeklinde iki başlık altında incelemek mümkündür.



## 2.1. Havayolu İşletmelerinde Doğrudan (Direkt) Dağıtım

Havayolu işletmeleri, bilet satışlarını ve rezervasyon faaliyetlerini gerçekleştirmek için aracılı dağıtım kanallarının yanısıra, komisyon gerektirmeyen doğrudan dağıtım kanallarını da kullanmaktadır. Havayollarının kullandığı doğrudan dağıtım kanalları arasında; havayolu işletmelerinin kendi bilet satış ve rezervasyon ofisleri, otomatik bilet satış makineleri, telefonla rezervasyon, günümüzde dağıtımın yeni bir biçimi olarak ortaya çıkan ve tüm havayolu işletmeleri arasında kullanımı hızla yaygınlaşan internet ile rezervasyonu (biletsiz yolculuk) göstermek mümkündür. A.B.D.'de iç hat taşımacılığında doğrudan dağıtım kanallarıyla yapılan bilet satışları, tüm iç hat taşımacılığın yaklaşık % 25'ini oluşturmaktadır.<sup>98</sup>

Doğrudan dağıtım, havayolu işletmelerinin belirli maliyetlerden kaçınmasını sağlamaktadır. Bu maliyetlerin en önemlilerini, seyahat acentalarına ve bilgisayarlı rezervasyon sistemlerine ödenen komisyonlar oluşturmaktadır. Ancak bu tür bir dağıtım aynı zamanda havayolu işletmelerinin kendi dahili bilet satış ve rezervasyon personeline, ücretsiz telefon hatlarına, dahili bilgisayar sistemlerine ve reklama daha fazla yatırım yapmasını gerektirmektedir.<sup>99</sup>

### 2.1.1. Havayolu İşletmelerinin Kendi Bilet Satış ve Rezervasyon Ofisleri

Havayolu işletmeleri önemli merkezlere ve şehirlere, yolcunun havaalanına gelmeden rezervasyon yaptırmasına ve biletini almasına imkan tanıyan kendi bilet satış ofislerini açmaktadır. Yine oldukça sık olarak bir ya da birkaç havayolu işletmesi, büyük ticaret merkezlerinde portatif bilet satış yerleri oluşturarak sık seyahat eden iş adamlarına bilet satmaktadır. New York'taki Dünya Ticaret Merkezi (World Trade Center) ve Chicago şehir merkezindeki Insurance Exchange Building buna örnek olarak gösterilebilmektedir.<sup>100</sup>

<sup>98</sup> Kane, a.g.e., s. 429.

<sup>99</sup> Paul Stephen Dempsey ve Laurence E. Gesell, Airline Management: Strategies for the 21<sup>st</sup> Century (USA: Coast Aire Publications, 1997) s. 338.

<sup>100</sup> Kane, a.g.e., s. 306.

Bir havayolu işletmesinin kendi bilet satış ofisi on-line ya da off-line olabilmektedir. On-line satış ofisleri genellikle havayolu işletmesinin hizmet verdiği bir şehri baz almakta ve birbirine bağlı olarak faaliyet göstermektedir. Off-line satış ofisleri ise daha geniş bir metropoliten bölgeye hizmet vermektedir. CTO (City Ticket Offices) şehir merkezlerindeki bilet satış noktaları iken, FTO (Field Ticket Offices) ise, havaalanı terminal sahası içinde veya havaalanına yakın ana cadde üzerinde konumlandırılmaktadır.

Bu ofislerin değişik şekilleri; Birleşik Havayolu Askeri Bilet Büroları (JAMTO-Joint Airline Military Ticket Office) ve Birleşik Havayolu Bilet Büroları (CATO-Combined Airline Ticket Office) 'ndan oluşmaktadır. Bir JAMTO askeri üsse yakın havaalanlarına hizmet vermekte, CATO ise iki ya da daha fazla havayolu işletmesinden sağlanan personel ile genellikle küçük şehirlerde bulunmaktadır.<sup>101</sup>

Geçmişte havayolu işletmeleri kendi bilet satış ofislerinin açılmasında prestiji ön planda tutarak çok geniş ve lüks büroları tercih etmişlerdir. Fakat daha sonra, hem yer hem de personel giderlerinin yüksek olduğu bu gösterişli ofislerin satış üzerindeki etkisinin az olduğu belirlenmiş, üstelik acentalara verilmek istenmeyen yüksek komisyondan daha pahalıya geldiği anlaşılmıştır. Bunun üzerine havayolu işletmeleri, ihtiyaçları doğrultusunda yeni ve küçük satış ofisleri açmaya başlamıştır. Bu küçük ofisler gün içinde çok fazla insanın geçtiği stratejik noktalarda kurulmuştur. Yaklaşık 1000 ft<sup>2</sup> lik 3 ya da 4 personelin çalıştığı bu tür ofislerin İngiltere'deki maliyeti yıllık 50.000£, yine bu tür bir bölgede ödenen komisyonlar ise, yıllık 700.000£ civarındadır.

Havayolu işletmeleri doğrudan dağıtım yöntemiyle kendi bilet satış ofislerini açarak bu sayede acentalara ödeyecekleri komisyonlardan tasarruf sağlamakta, bu da havayolu işletmesinin büyüklüğüne bağlı olmaktadır. Ancak bu tür bilet satış ofislerinin maliyeti, havayolu işletmelerinin acentalara ödediği komisyondan daha az olmak zorundadır. Büyük havayolu işletmeleri, önemli merkezlerde ve kendi ana üslerinin bulunduğu havaalanlarının çevresinde açtıkları bu tür ofisler aracılığıyla yeterli ciroya ulaşabilmektedir.

---

<sup>101</sup>.Wells, a.g.e., s. 306.

### 2.1.2. Otomatik Bilet Satış Makineleri

1980'lerden bu yana, gelirlerinde artış sağlamak için havayolu işletmeleri, tüm yolcu hizmetleri alanında müşterileri için etkin olarak self-servis olanakları geliştirmektedir. Bu amaçla havayolu işletmeleri, rezervasyon sistemiyle ve bazen de kredi kartı okuyucuları aracılığıyla bankalarla bağlantısı olan, uzaktan ve konuşmayla yönlendirilebilen otomatik bilet satış makinelerini otellere, süpermarketlere ve diğer halka açık alanlara yerleştirebilmektedir. Böylece rezervasyonu yaptıktan hemen sonra yolcuya otomatik olarak bir bilet verilmekte ve bu bilet bilgisayar kodlu olmaktadır. Yolcu bu bilet ile havaalanında, bagaj ve biniş kartı ile ilgili işlemlerini kendi kendine gerçekleştirebilmektedir. Bilgisayar okumalı biniş kartları ya da biletin kendisi, uçağa binerken geçilen turnikelerde de kullanılabilir.

Gelişen teknolojinin otomatik bilet makinelerine de önemli bir etkisi olmuştur. Bu makinelerin ilk versiyonu Amerika'da kullanıldığında çok başarılı olmamıştı, ancak üretilen NCR1810 tipi ikinci kuşak otomatik biletleme makineleri daha başarılı olmuştur. Bu makineler sadece bilet basıp uçağa biniş kartı vermekle kalmayıp, yolcunun rezervasyon yaparak bunu da kredi kartı ile ödemesini sağlamaktadır. Otomatik bilet makinelerinin kullanılmaya başlaması, havayolu işletmelerinin dağıtım maliyetlerinin de aşağıya çekilmesini sağlamaktadır.

Doğrudan dağıtım yöntemini benimseyen havayolu işletmelerinin, hizmetlerinin tanıtımlarını yeterli ölçüde yapmaları ve potansiyel müşterilerini otomatik bilet satışı konusunda bilgilendirmeleri gerekmektedir. Yine havayolu işletmeleri, bu yöntemin başarılı olabilmesi ve müşteri bağlılığı yaratabilmek için, bu sistemin hatasız olarak çalışmasına büyük önem vermek zorundadır. Havayolu işletmeleri otomatik bilet makinelerini sadece havaalanlarına değil, şehir merkezlerine de yerleştirerek yaygınlaştırma yoluna gitmelidir. Havayolu işletmelerine önemli bir maliyet tasarrufu sağlayabilmesi açısından, bankalarla anlaşma yapılarak bankaların otomatik makinelerinden faydalanma yoluna gidilmesi de mümkündür.

### 2.1.3. Telefonla Rezervasyon

Havayolu işletmelerinin dağıtım kanallarından birisi de telefonla rezervasyondur. Bu tür dağıtım kanalında, yolculuk etmek isteyen bir kişi havayolu işletmelerinin telefonla rezervasyon birimini (Call Center) arayarak istediği saat ve tarihe rezervasyonunu yaptırabilmektedir. Her havayolu işletmesinin telefonla rezervasyon için o havayolu işletmesine ait olan bir telefon numarası bulunmaktadır.

Telefonla rezervasyon sistemini bir dağıtım kanalı olarak kullanan havayolu işletmeleri için; telefonla rezervasyon sistemindeki hatların uygunluğu ve meşgul olmaması (sisteme direkt ulaşabilme), rezervasyon personelinin yardımseverliği, telefona cevap verme hızı gibi nitelikler dikkat edilmesi gereken noktalardır.

Sözgelimi; Northwest Havayolları'nın telefonla rezervasyon birimini (1-800-225-2525) arayan bir kişi, sadece kredi kartı numarasını vererek gitmek istediği yer ve tarihi belirtmekte ve bileti kendisine posta yoluyla gönderilmektedir.<sup>102</sup>

### 2.1.4. İnternet İle Rezervasyon ve Biletsiz Yolculuk

Havayolu sektöründe globalleşmeye paralel olarak, işletmeler arasında yaşanan yoğun rekabet, hizmet kalitesinin artmasını sağlarken yeni uygulamaları da gündeme getirmektedir. Günümüzde elektronik dağıtım kanallarının giderek daha yaygın olarak kullanılmaya başlanması, havayolu işletmeleri arasında internet'in önemli bir doğrudan dağıtım kanal seçeneği haline gelmesini ve havayolu hizmetinin fiziksel kanıtı olan bilet kavramının yavaş yavaş değişerek "biletsiz yolculuk" ve "e-ticket" gibi yeni kavramların havayolu hizmetlerinin dağıtım sürecinde önemli bir yer edinmesini sağlamıştır.

İnternet ile rezervasyon, havayolu işletmeleri ile müşteriler arasındaki ilişkilerin de bütünüyle değişmesini sağlamıştır. Günümüzde seyahat etmek isteyen herhangi bir kişi sadece tek bir havayolu işletmesi veya online seyahat acentasının internet sitesini kullanarak istediği her noktaya uçuş rezervasyonunu yaptırabilmekte, araba

<sup>102</sup> Dempsey ve Gesell, a.g.e., s. 339.

uygulayan Delta Havayolları'nda frequent flyer yolcularına "smart card"adı verilen ve üzerinde yolcuya yönelik gerekli bilgilerin muhafaza edildiği kartlar verilmektedir.

E-ticket ilk olarak Continental Havayolları tarafından 1995 yılında hizmete sunulmuştur. Ancak dünyanın hemen her tarafında bu sistemi uygulayan ilk havayolu işletmesi ValueJet'tir. Günümüzde rezervasyon ve bilet satışı konularında yaşanan sıkışıklıkların belli ölçülerde giderilmesini amaçlayan bu hizmeti hemen hemen tüm havayolu işletmeleri müşterilerine sunmaktadır.

Biletsiz yolculuk sisteminde, yolculara rezervasyonlarını yaptırdıklarında bir konfirme (teyit) numarası verilmekte ve yolcular bu numara ile check-in işleminden geçerek boarding<sup>108</sup> kartlarını almaktadır. Sistemin en son versiyonunda yolcular havayolunun telefonla rezervasyon merkezi üzerinden rezervasyonlarını yaptırabilmektedir. Böylece seyahat acentaları ve acentalara ödenen komisyonlar da ortadan kalkmaktadır. Yolcular boarding kartı ve basılı bir bilete değil, sadece bir konfirme (teyit) numarasına sahip olmaktadır. Havaalanında da check-in sırasında yolcular, kendilerine verilen sayı gruplarıyla çağrılmaktadır. (1-10.grup birinci, 11-20.grup ikinci gibi) Bu sıraya göre uçağa alınan yolcular, uygun yerlere oturtulmaktadır.<sup>109</sup>

1990'lı yılların sonunda bu sistemin yayılması özellikle Kuzey Amerika'da oldukça hızlı iken, Avrupa'da daha yavaş olmuştur. 1999 yılında, ABD'de havayolu biletlerinin yaklaşık % 4'ü internet üzerinden satılmıştır. ABD dışındaki global pazarlarda ise internet üzerinden yapılan rezervasyonlar % 1 düzeyinde gerçekleşmiştir. Ancak, dünyanın önde gelen havayolu işletmeleri arasında yapılan bir araştırma, 2003 yılının sonu ile birlikte havayolu işletmelerinin rezervasyonlarının yarısından fazlasının internet üzerinden gerçekleşeceğini göstermektedir. Online pazardaki ilk ve en başarılı havayolu işletmesi olan Amerikan Havayolları da 2003 ile birlikte, rezervasyonlarının % 20'sini internet üzerinden gerçekleştirmeyi planlamaktadır.

<sup>108</sup> Boarding: Bilet ve bagaj işlemleri tamamlanmış yolcuların, uçağın hazır olma durumu ile birlikte uçağa alınması işlemidir. (Türk Hava Yolları A.O. Yer Hizmetleri El Kitabı, Bölüm 4 / Yolcu Hizmetleri, Ocak 2000)

<sup>109</sup> <http://www.kellogg.nwu.edu/faculty/dana/html/cases> iletişim adresli internet sayfası. (20.06.2001).

1999 yılında Continental Havayolları'nın ABD'deki iç hat rezervasyonlarının % 40'ı e-ticket yoluyla gerçekleşmiştir. Yine aynı yıl Delta, Northwest, USAir gibi Amerikalı havayolu işletmeleri rezervasyonlarının % 7'sini internet üzerinden yaparken, British Airways ve pek çok Avrupalı havayolu işletmesi için bu oran ancak % 1 olmuştur. Aynı yıl Lufthansa Havayolları'nın internet rezervasyonlarının % 5'i, diğer havayolu işletmeleri için gerçekleştirdiği satışlardan oluşmuştur. İnternet rezervasyonları düşük maliyetli havayolu işletmeleri arasında da oldukça yaygınlaşmıştır. Buna örnek olarak; İngiltere'de EasyJet Havayolu işletmesi 1997 yılının sonunda internet ile rezervasyon faaliyetlerine başlamasına rağmen, birkaç hafta içinde rezervasyonlarının % 10'unu internet aracılığıyla yapmaya başlamış ve bu oran 1999 yılının sonunda ortalama % 40'a yaklaşmıştır. Bu oran AirTran Havayolları için % 17, Southwest Havayolları için % 15'tir.<sup>110</sup>

Bazı havayolu işletmeleri de basılı biletleri ortadan kaldırmasına rağmen, seyahat acentalarını dağıtım kanalının önemli bir parçası olarak ellerinde tutarak bu sistemin değişik şekillerini uygulamıştır. Buna örnek olarak; United Havayolları'nın tarifeli uçuşlarında yolcular havaalanlarındaki otomatik makinelerden kredi kartlarını kullanarak boarding kartı alabilmektedir. United Havayolları başlangıçta bu sistemi batı kıyılarındaki tarifeli uçuşları ile bazı iç hat uçuşlarında kullanmıştır. Sistemin oldukça başarılı olduğunu görünce, sistemi uluslararası uçuşlarında da kullanmaya karar vermiştir.

Gruplandırılmış sıra numaralı boardingten geçiş sisteminin öncüsü olan Southwest Havayolları ile hemen her uçuşunda biletsiz yolculuk sisteminin seçeneklerini yolculara sunan United'ın dışında diğer önemli havayolları başlangıçta bu sisteme karşı isteksiz gibi görünseler de, biletsiz yolculukla ilgili çalışmalara devam etmişlerdir. Bu işletmeler arasında USAir, TWA, Northwest, Lufthansa, SAS, Swissair, Singapore, Morris Air, ve Malezya Havayolları'nı örnek olarak göstermek mümkündür.<sup>111</sup>

ABD'de seyahat acentaları ile havayolu işletmeleri arasındaki ilişkileri düzenleyen ARC (Airline Reporting Corporation)'a göre, elektronik bilet kavramı en hızlı yükselişini

<sup>110</sup> Doganis, a.g.e., (2001), s. 165.

<sup>111</sup> İrfan Arıkan, "Havayolu Endüstrisinde Globalleşme", TÜRSAB Dergisi. Sayı no 139, (Haziran 1995) s. 41.

kapsamlı ilişki kurmasını sağlamıştır. Böylece hizmetin ulaştırılmasında daha önceleri posta ve telefon yöntemlerinin getirdiği iletişim kısıtlamalarının çoğu ortadan kalkmıştır. İnternet'in çok kısa bir sürede havayolu hizmetlerinin dağıtımında kazandığı önemli rol özellikle çarpıcıdır.

Diğer yandan, internet'in günümüzde artık her alanda yoğun biçimde kullanılması birçok tartışmayı da beraberinde getirmiştir. İnternet'e seyahat acentaları ve bilgisayarlı rezervasyon sistemleri ilk zamanlarda temkinli yaklaşmışlardır. Bunun en önemli nedenlerinden birisi, internet sayesinde doğrudan pazarlama fırsatlarının doğmasıdır. İnternet sayesinde, herhangi bir havayolu işletmesiyle seyahat etmek isteyen bir yolcu doğrudan havayolunun web sayfasına giriş yaparak, herhangi bir aracı seyahat acentasına gerek kalmaksızın rezervasyon yaptırabilmektedir. İnternet ile rezervasyon yapmak hem CRS ücretlerini hem de seyahat acentalarının komisyonlarını ortadan kaldırmaktadır.<sup>113</sup> Diğer bir neden ise, en düşük maliyetli rezervasyonun internet ile yapılmasıdır. İnternet ile yapılan rezervasyonlar, bazı durumlarda bilgisayarlı rezervasyon sistemleri ve diğer sistemlerden % 90 daha ucuz olmaktadır.<sup>114</sup>

#### **2.1.4.1. İnternet'in havayolu işletmeleri üzerindeki etkileri ve havayolu işletmelerinin internet üzerindeki online rezervasyon hizmetleri**

İnternet'in gelişiminden en çok etkilenen sektörlerden birisi de seyahat sektörü olmuştur. İnternet, seyahat endüstrisiyle de direkt bir uyum göstermiştir. Günümüzde, internet içindeki seyahat sektörü büyük bir gelişim içinde bulunmaktadır. Seyahat planlarının ayarlanması ve satın alınması, internet üzerinden yapılabilmektedir. Dolayısıyla havayolu işletmeleri yaşanan gelişmeleri takip etmek ve kendilerini gelişen bu ortama göre yönlendirmek durumundadır. Seyahatlerini internet üzerinden planlayan ve rezervasyon

<sup>113</sup> Gary Inkpen, **Information Technology for Travel and Tourism** (Second Edition. England: Addison Wesley Longman Limited, , 1998) s. 194.

<sup>114</sup> ---/---, "En Düşük Maliyetli Rezervasyon İnternet İle Yapılabiliyor", **Turizm Teknolojileri Enter '98 Özel Eki**, (Ocak 1998), s. 1.

yaptıran internet kullanıcı sayısı 1996'ya göre % 1500 oranında artarak, 55 milyona ulaşmıştır.<sup>115</sup>

Günümüzde havayolu işletmeleri internet'i tıpkı bir bilgi dağıtım ağı ve gelir yaratan bir kanal gibi görmektedir. Havayolu işletmeleri internet aracılığıyla hizmet verdiklerinde, ek bir veri tabanı avantajını elde edebilmektedir.

Uzmanların yorumuna göre, pek çok kişi internet'e uçuş bilgisi elde etmek için girmektedir. Online rezervasyon hizmetleri yolcuların uçuş rezervasyonları için olduğu gibi, araba ve otel odası kiralama rezervasyonları yapabilmesine de olanak sağlayarak, bu tür rezervasyonların yapılma biçimini değiştirmiştir. Artık seyahat edecek olan kişiler en yakın seyahat acentasına gitmektense, çok sayıdaki internet sitelerinden birini ziyaret edebilmekte ve ev ya da ofislerinden rezervasyonlarını yapabilmektedir. Çünkü internet dükkanları haftada 7 gün ve günde 24 saat açık olma özellikleriyle, kullanıcıların istedikleri yer ve zamanda istedikleri bilgilere ulaşmalarını sağlamaktadır. Ayrıca internet fiziksel ve coğrafik engeller olmaksızın, dünyanın her yerindeki müşterilere açıktır. İnternet'in tüm bu özelliklerinden dolayı havayolları da kaynaklarının büyük bir bölümünü kendi internet sitelerine harcama eğilimindedir.

Yapılan araştırmalar 1995 yılında, business class bilet satışlarının % 5'inin online rezervasyon ile yapıldığını göstermiştir. Bu rezervasyonlar; AOL Channel, Expedia.com, Travelocity.com gibi 3 büyük internet seyahat sitesi aracılığıyla yapılmıştır. Bu siteler her ay 5 milyondan fazla ziyaretçi tarafından ziyaret edilmektedir.

Microsoft şirketi de, havayolu biletlerini internet aracılığıyla satmanın çok karlı bir alan olduğunu gözlemleyerek 1996 yılında "Expedia.com" adlı internet seyahat sitesini kurmuştur. Bu sitenin toplam geliri, 2000 mali yılının 2.çeyreği için 17.8 milyon dolar olmuştur ve bu gelirlerin çoğu da havayolu bileti satışıyla gerçekleşmiştir. Expedia'ya göre, 2000 yılının sonunda online olarak satılan havayolu bileti sayısında % 6'lık bir artış

<sup>115</sup> "Airbus ve Boeing Siber-Uzayda da Rakip", *Ekonomist Dergisi*, Yıl 11, Sayı 26 (1-7 Temmuz 2001) s. 74.



gözlenmiştir. Forrester araştırma şirketinin yaptığı çalışmalar da, 2001 yılı sonunda internet ile yapılan seyahat satışlarında 3 misli bir patlama yaşanacağı yönündedir.

Bu konuda yapılan araştırmalara göre, seyahat planı yapan kişilerin % 75'i plan yapmadan önce internet üzerinden tarifeleri, uçuşları, indirimleri ve seyahat paketlerini incelemektedir. Seyahat planlayan kişilerin % 16'sı ise rezervasyonlarını ve bilet ücretlerini internet üzerinden ödemektedir. Günümüzde seyahat planı yapmak için internet'i kullanan 52.2 milyon insan bulunmakta ve bunların 16.5 milyonu rezervasyonlarını internet'ten yapmaktadır.<sup>116</sup> British Airways de ABD'deki 17 satış merkezini kapatarak biletlerini internet aracılığıyla satmaya başlamıştır. Böylece işletme personel ve büro için ödediği milyonlarca dolardan kurtulmuştur.<sup>117</sup> Yine ABD'de, 1997-1998 yılları arasında havayolu ile seyahat etmiş ve havayolu işletmelerinin internet sitelerini ziyaret etmiş 500 kişi arasında bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırmaya göre, bu kişilerin % 80'i en az bir internet seyahat sitesini ziyaret etmiş, % 58'i internet üzerinden ücretleri kontrol etmiştir. Ancak bu kişilerin sadece % 18'i internet'i rezervasyonlarını yapmak için kullanmıştır. Online internet seyahatinde, alıcı olmayanların (nonbuyers') % 75'i, yakın gelecekte rezervasyon yöntemlerini değiştirmeyeceklerini söylemiştir. Bu kişilerin isteksizliğindeki temel sorun, kredi kartı güvenlik problemidir. Çünkü, bir havayolu biletini online olarak satın alırken ödeme yapmanın tek yolu kredi kartlarıdır. Fiyat, hizmet hakkında bilgi, hizmet yeterliliği, destek hizmetleri ve varış noktasındaki destekleyici hizmetler gibi konular da bu kişilerin kararındaki diğer belirleyici etkenlerdir.<sup>118</sup>

Başarılı bir internet sitesi oluşturmak için en önemli faktör, müşteri istek ve ihtiyaçları üzerinde odaklanmak, yani müşteri temelli olmaktır. Bir işletme müşterilerin yararlanabileceği, kullanışlı bir internet sitesi oluşturabilirse, müşteriler eninde sonunda işletmeye bunun karşılığını vermektedir. Bununla birlikte havayolu işletmelerinin de dahil olduğu pek çok işletme, faydalı ve kullanışlı bir internet sitesi oluşturmak için etkin bir bilgiye (knowledge) sahip değildir. Pek çok havayolu işletmesi kendi internet sitesini

<sup>116</sup> <http://www.tia.org/home.asp> iletişim adresli internet sayfası. (20.08.2000).

<sup>117</sup> Öztürk, a.g.e., s. 58.

<sup>118</sup> Law ve Leung, a.g.e., s. 211.

gerçekleştirebilmektedir. Havayolu işletmeleri de bu sayede komisyon ödemededen doğrudan dağıtımlarını gerçekleştirmektedir.<sup>120</sup>

Doğrudan dağıtımdaki diğer bir yöntem de, havayolu rezervasyon bilgisayarından doğrudan yer ayırılmasını sağlayan görüntülü bilgi sistemlerinin kullanılmasıdır. Bu sistemlerin teknolojisi geliştikçe yazılım ve donanımları daha da ucuzlamakta, personele verilecek bir eğitim ile herkesin kullanımına uygun hale gelebilmektedir. Bugüne kadar havayolu işletmeleri bu sistemin geçerliliğini göz ardı etmişse de, sistem ucuzladıkça ve işadamları tarafından kullanılmaya başlandııkça, havayolu işletmeleri büyük miktarlarda rezervasyon maliyetlerinden kurtulmuş ve söz konusu sisteme yapılan yatırımlar da artış göstermiştir.

### **2.3. Havayolu İşletmelerinde Dolaylı (Aracılı) Dağıtım**

Havayolu işletmeleri bilet satışlarını ve rezervasyon faaliyetlerini gerçekleştirirken, doğrudan dağıtımın yanısıra aracılı dağıtım kanallarını da kullanmaktadır. Havacılık sektöründe, aracı kurumların kullanılması, havayolu işletmeleri arasında oldukça yaygın bir dağıtım şeklidir. Havayolu işletmelerinin kullandığı aracılı dağıtım kanallarını; diğer havayolu işletmelerinin ofisleri ve seyahat acentaları olarak göstermek mümkündür.

Amerikan iç hat taşımacılığında aracılı dağıtım kanallarıyla yapılan rezervasyonlar, iç hat taşımacılığın % 20'si ve diğer havayolu işletmeleri aracılığıyla yapılan satışlardan oluşmaktadır.<sup>121</sup>

#### **2.3.1. Diğer Havayolu İşletmelerinin Ofisleri**

Hava taşımacılığı sektöründe deregulasyon (serbestleşme) hareketinden önce, havayolu işletmeleri büyük ölçüde kendi bilet satış ofislerini ya da diğer havayolu işletmelerinin satış ofislerini kullanmaktaydı. Bu ofisler kullanılarak satılan biletler "interline satışlar" (interline sales) olarak tanımlanmaktadır. Her yıl bu tür satışlar sonucunda elde edilen milyonlarca dolar bir havuz sisteminde toplanmakta ve yıl sonunda

<sup>120</sup> Öç, a.g.e., s. 65.

havayolları arasında takas işlemleri yapılmaktadır.<sup>122</sup> Fakat 1970'lerin sonlarından itibaren bu havuz sisteminin havayolu işletmelerine maliyeti oldukça artmış ve bu yöntem gitgide daha az kullanılmaya başlanmıştır.

Diğer havayolu işletmelerinin satış ofisleri çok faydalı birer satış noktası olabilmektedir. Havayolu işletmeleri birbirlerinin rakipleri olduğu kadar, aynı zamanda birbirleri için iyi birer müşteri konumundadır. Gerçekte, bir havayolu işletmesi için diğer havayolu işletmeleri en büyük ikinci müşteri grubunu oluşturmaktadır. Küçük ölçekli havayolu işletmeleri açısından ise, pek çok rezervasyon daha büyük ölçekli havayolu işletmeleri tarafından gerçekleştirilmektedir.

### 2.3.2. Seyahat Acentaları

Serbestleşmeyle birlikte gerek rekabet ve gerek maliyetlerin artması, dağıtım kanallarındaki değişiklikler, özellikle hub&spoke<sup>123</sup> sisteminin geliştirilmesi, çok daha fazla ücret çeşidinin ortaya çıkması ve fiyatların farklılaştırılması havayolu işletmelerini, pazarlama ve özellikle dağıtım politikalarını yeniden yapılandırmaya yöneltmiştir. Bu durumun ilk aşaması, bilgi işlem teknolojisi ve havayolu sektörünün işbirliği sonucu ortaya çıkan bilgisayarlı rezervasyon sistemlerinin yaratılmasıdır. Bu sistemlerin yaygınlaşması, havayolu hizmetinin dağıtımında aracı kullanımına imkan sağlamış ve günümüzde havayolu bilet satışlarının % 80-85'ini gerçekleştiren seyahat acentalarını, havayolu dağıtım kanalının önemli bir parçası haline getirmiştir.<sup>124</sup> ABD'de seyahat acentaları aracılığıyla satılan bilet satış oranı serbestleşmeden önce % 40-45 iken, günümüzde %80'e ulaşmıştır. Bu oran, serbestleşmeden önceki dönemde rekabetçi fiyat özelliği gösteren charter ve Avrupa'daki havayolu işletmeleri için de aynıdır.

<sup>121</sup> Kane, a.g.e., s. 429.

<sup>122</sup> Wells, a.g.e., (1999) s. 306.

<sup>123</sup> Hub&spoke: Amacı, farklı şehirler arasındaki mümkün olan bağlantı sayılarını artırmak olan bir havayolu ağ yapısıdır. Bu sistemde Hub'lar merkezi havaalanlarıdır. Sistem, farklı noktalardan merkez havaalanına gelen bağlantılı yolcuların, buradan gidecekleri yerlere ulaştırılmalarını sağlamaktadır. (Mustafa Öç, Havayolu Pazarlaması, Lisans, Yayınlanmamış Ders Notları, 1997)

<sup>124</sup> Joan M. Feldman, "Surf's Up For Distribution", *Air Transport World*. (Haziran 1995) s. 169.

Seyahat acentaları, havayolu işletmelerinin sadece en büyük müşteri grubu değil, aynı zamanda tüm havayolu rezervasyonlarının çok büyük bir bölümünü gerçekleştiren en büyük ve en önemli dağıtım kanalıdır. Amerikan havayolu pazarında iç-hat taşımacılığın %55'i seyahat acentaları tarafından gerçekleştirilmektedir.<sup>125</sup> Seyahat acentaları aracılığıyla havayolu işletmeleri, acentalara ödedikleri komisyonlar dışında başka hiçbir maliyete katlanmaksızın dağıtımını gerçekleştirmiş olmaktadır. Seyahat acentaları havayolu işletmelerinin bir temsilcisi durumundadır ve satışların pek çoğunu da kendi maliyetleri üzerinden gerçekleştirmektedir. İş amaçlı yolcuların ¼'ünün, eğlence amaçlı yolcuların da yaklaşık yarısının bir havayolu için herhangi bir tercihe sahip olmadığı düşünülürse, seyahat acentalarının müşteri kararlarını etkilemede ne kadar önemli bir role sahip olduğu görülebilmektedir. Dolayısıyla seyahat acentaları, havayolu pazarlaması dağıtım sistemi içinde çok önemli bir yer tutmaktadır.

Önceleri asıl işleri gemicilik ve demiryolu hizmetlerini satmak olan seyahat acentaları, havayolu taşımacılığının gelişmesiyle ortaya çıkan paket tur satışlarıyla yeni bir rol üstlenmiştir. Havayolu taşımacılığı gündeme geldikten sonra, havaalanlarının şehir merkezinden uzak oluşu ve acentaların şehir merkezlerinde bulunmaları nedeniyle, havayolu işletmeleri kendi satışlarını gerçekleştirebilmek amacıyla şehir içi ofislerini kurmuştur. Bu gelişmeyi, seyahat acentalarının satış dağıtım ağını geliştirebilmek için uçak bileti satmaya başlaması izlemiştir.

Seyahat acentaları müşterilerine rezervasyon, ulaştırma araçları biletçiliği, organize turlar, oto-kiralama, seyahat formaliteleri, enformasyon, seyahat sigortası gibi hizmetler vermekte ve aracı oldukları bu hizmetler için belirli oranlarda komisyon almaktadır. Seyahat acentalarının gelirleri; havayolları, oteller ve diğer iş kollarından elde ettikleri bu komisyonlardan oluşmaktadır. Yani seyahat eden kişiye herhangi bir ek maliyeti yoktur. Günümüzde ABD'de acenta komisyonları % 7 ile % 11 arasında değişmektedir. Bu komisyonlar pek çok havayolu işletmesi için ikinci ya da üçüncü büyük operasyon harcamalarını oluşturmaktadır.

---

<sup>125</sup> Kane, a.g.e., s. 429.

Pek çok havayolu işletmesinin maliyetleri oldukça değişkendir; işgücü, yakıt maliyetleri ve acenta komisyonları hızlı bir biçimde değişebilmektedir.

Tablo 4. Seyahat Acentalarının Başlıca Rezervasyon Alanları

Rezervasyon Alanı	Yüzdesi
Havayolu	%63.0
Kruvazier gemiler	%13.6
Oteller	%10.0
Oto kiralama	% 7.0
Demiryolu	% 3.0
Diğer	% 4.0

İçöz, a.g.e., s. 90.

Tablo 4'te görüldüğü üzere, dünya genelinde en fazla rezervasyon havayolu ulaşımı konusunda yapılmaktadır. Yani, seyahat acentalığı işinin üçte ikisi, havayolu taşımacılığı ile ilgilidir.

Serbestleşme ve artan rekabet karşısında havayolu işletmeleri, seyahat acentalarının kendi biletlerini satmalarını garanti altına alabilmek için acenta komisyonlarını yükseltmek zorunda kalmıştır. Bu durum daha çok Amerikan iç hat pazarında görülmüştür. 1978 yılında, Amerikan iç hat pazarının pek çok önemli havayolu işletmesi gelirinin % 4-5'ini komisyon olarak ödemekteydi. 1988'de ise bu oran % 8-10'a kadar yükselmişti. Hatta Pan Am gibi bir ya da iki havayolu işletmesi, gelirlerinin % 10'undan fazlasını acentalara ödemeye başlamıştı. 1990'lı yıllarda ise bazı Amerikan pazarlarında havayolu işletmeleri, bilet ücretlerinin % 20'si ya da daha fazlasını acentalara ödemek zorundaydı. Ancak bu durum özellikle küçük çaplı ve ABD'de sadece sınırlı bir pazarda faaliyet gösteren Thai International ve Malezya Havayolları gibi yabancı havayolu işletmeleri için geçerli olan bir durumdu.<sup>126</sup>

<sup>126</sup> Doganis, a.g.e., (1998) s. 273.

Zaman içinde havayolu işletmeleri acentalara ödenen komisyon oranlarını fazla bularak, bu oranları indirmeye çalışmıştır. 1997 yılında Delta Havayolları da acentalara bir komisyon indirimi önermişti. Buna göre, komisyon oranı % 10 düzeyinde olacak, ancak acentaya ödenecek maksimum miktar satılan her bir bilet başına 50 dolar olabilecekti. Bunun anlamı; 1000 dolarlık bir biletin normal komisyon oranı % 10'a göre 100 dolar iken, bu anlaşmaya göre acenta bu bilet satışından maksimum 50 dolar kazanabilecekti.<sup>127</sup>

Fazla komisyon oranları; havayolu işletmelerinin acentaları diğer havayolu işletmelerinin uçuşlarından ziyade kendi uçuşlarına rezervasyon yapmalarını teşvik etmek amacıyla ortaya çıkmıştır. Bir acenta havayolu işletmesine daha yüksek bir bilet satış oranı verdiğinde ya da belirli bir bilet satış hedefini aştığında, o havayolu işletmesinden fazla komisyon isteyebilmektedir. Havayolu işletmeleri acentalara verdikleri fazla komisyonlar ile, acentaları öncelikle ya da sadece kendi biletlerini satmak için ikna etmeye çalışmaktadır.

Hava taşımacılığı sektöründe geçtiğimiz on yıllık dönemde seyahat acentalarının önemi belirgin bir biçimde artmıştır. 1970'de ABD'de havayolu sektöründeki \$9.3 milyarlık toplam gelirin \$2.3 milyarını, yani kabaca % 25'ini elde eden 6911 seyahat acentası bulunmaktaydı. 1985'de ise bu rakam 27.193'e çıkmış ve \$46.7 milyarlık toplam gelirin \$32.3 milyarlık kısmını üreten acentaların payı % 70'e yaklaşmıştır. Şu anda ise ABD'deki acenta sayısı 32.000'dir. 1991'de tüm havayolu rezervasyonlarının % 80'ini, yaklaşık olarak 42.000 seyahat acentası gerçekleştirmiştir. Bu, tarifeli bir havayolunun kasasına giren her 1 doların 80 cent'inin seyahat acentaları tarafından sağlanması demektir.<sup>128</sup>

Bilet satışlarının yüksek oranda acentalar tarafından yapılması, acentaların hem havayolu işletmelerine hem de yolculara daha etkin ve faydalı olduklarının bir göstergesidir. Satışların acentalar yoluyla yapılması ile havayolu işletmeleri yolcularına küçük bir pazarda da olsa, kişisel bilet satış kaynağı sunmaktadır. Küçük bir kasabada her

<sup>127</sup>Kaps, a.g.e., s. 209

<sup>128</sup>Wells, a.g.e., (1999), s. 307.

havayolu işletmesinin bir satış yeri açması çok pahalıya çıkabilmektedir. Oysa her havayolu işletmesi otel, bireysel ve grup turları ile paket tatil programları ve kiralık araba gibi imkanlar da sağlayan seyahat acentaları aracılığıyla bilet satışlarını gerçekleştirebilmektedir.

British Airways, seyahat acentalarının önemi konusunda iyi bir örnektir. 1990'da İngiltere'de kendi pazarında 40'tan fazla seyahat dükkanı ve bilet satış merkezine sahip olmasına rağmen, aynı zamanda IATA tarafından onaylı ya da İngiliz Seyahat Acentaları Birliği'nin (ABTA) bir üyesi olan 8700 seyahat acentasına bağlıydı. Bu seyahat acentaları işletmenin İngiltere satışlarının % 70'ini gerçekleştirmişti. Satışların % 25'i işletmenin kendi bilet satış ofislerinden, geri kalan % 5'i de diğer havayolu işletmelerinin satışlarından gelmişti. Dünya çapında da British Airways'in bilet satışlarının % 80'e yakını seyahat acentaları ya da toptancı tur operatörleri aracılığıyla gerçekleşmektedir.

Seyahat acentalarının hava taşımacılığı sektörü için önemi, Eastern Havayolları'nın batması örneğinde de açıkça görülmektedir. Seyahat acentaları Eastern'in finansal güçlükler içinde olduğunu duyunca, kendilerini ve müşterilerini korumak amacıyla rezervasyonlarını başka havayolu işletmelerine kaydırmaya yönelmiş, milyonlarca dolarlarını başka havayolu işletmelerine aktarmış ve bu da Eastern'in çöküşünü beraberinde getirmiştir.<sup>129</sup>

Hava taşımacılığında seyahat acentalarının avantajı oldukça fazladır. Havayolu işletmelerinin faaliyet göstermediği bir çok coğrafi alanda yetkili seyahat acentası havayolunun tek temsilcisi durumundadır. Havayolu işletmeleri, özellikle talebin çok yoğun olmadığı küçük yerleşim birimlerindeki satışlarını acentalar yoluyla gerçekleştirmeyi tercih etmektedir. Bu, maliyetlerin en aza indirgenmesine olanak tanımaktadır. Seyahat acentaları yolcuya sağlık, vize ve diğer formaliteler konusunda bilgi verdikleri için havayolu işletmelerinin yolcuya sunacağı check-in zamanı da azalmaktadır. Acentalar fiyat hesaplaması ve bilet yazılması işlemini de yaparak havayolu işletmelerinin zaman tasarrufu sağlamasına olanak tanımaktadır. Çok geniş bir pazar alanına sahip olduğu

<sup>129</sup> Aynı, s. 308.

için acentalar havayolu işletmeleri ve yolcular adına yararlı hizmetler sunabilmektedir. Yolcular havayolu işletmesi seçiminde ve hangi bilet tipini seçmeleri gerektiği konusunda acentalardan fikir alabilmektedir. Bu alanda havayolu işletmelerinin acentalara verdiği komisyonların payı düşük olsa bile, yolcu için uygun olan önerilebilmektedir.

Direkt olarak müşterinin kararlarını etkilemelerinden dolayı seyahat acentaları taşımacılık hizmetinin pazarlanmasında çok önemli bir yere sahiptir. Serbestleşme sonrası dönemde indirimli ücretlerin gündeme gelmesi ile seyahat acentaları yolcular için en uygun seçeneğin belirlenmesinde oldukça önemli hale gelmiştir. Havayolu işletmesinin acenta ve personeli üzerinde direkt kontrolü olmaması gerçeğini göz önünde tutarak, bir havayolu işletmesinin pazarlama müdürü iki noktadan emin olmalıdır. Bunlardan birincisi; acenta personelinin mevcut ve potansiyel müşterilere etkin, hızlı ve güvenilir hizmet sunması; diğeri ise, alternatif havayolu işletmeleri mevcut olduğunda acentanın önceliği kendisine vermesidir.<sup>130</sup>

Ayrıca birçok araştırma, böylece havayolu işletmesinin seyahat acentası ile elde ettiği müşteri sayısının arttığını göstermiştir. Havayolu işletmeleri; seyahat acentalarının kendi rezervasyon sistemlerini kullanması yoluyla ya da rezervasyon sistemlerini başka havayolu işletmelerine pazarlamak suretiyle iki yönlü kar elde edebilmektedir. Havayolu işletmesinin acentayı kendi rezervasyon sistemine bağlaması sonucunda, işletmenin kar payı da artmaktadır. Buna örnek olarak; American Havayolları sahipliğindeki rezervasyon sistemi Sabre, işletmenin toplam \$372 milyon gelirinin \$178 milyonunu sağlamıştır.<sup>131</sup>

Acentalar ödemelerini belirli dönemlerde yaptıklarından, havayolu işletmelerine olan nakit akışını yavaşlatabilmektedir. Bu dönem sırasında müşterilerin paraları kullanılmaktadır. Bir anlamda, seyahat acentaları içinde buldukları sektörde havayolu işletmelerini faizsiz banka kredisi sağlayan hizmet işletmeleri olarak görmektedir. Her tür koşulda mevcut komisyon ödemeleri havayolu işletmeleri için sorun oluşturmaktadır. Fakat yolcuya verilen hizmetlerdeki gerçek gelişmeler yaşandıkça, bu sorun gözardı

<sup>130</sup> Doganis, a.g.e., (1998), s. 277.

<sup>131</sup> Aynı, s.278.



edilebilmektedir. Yaşanan bir diğer gerçek de, artan komisyon oranları karşısında acentaların hızla çoğalmasındır.<sup>132</sup> Havayolu işletmelerinin satış çabalarına ayırdıkları bütçenin büyük bir kısmının, acentalar ile yaptıkları bağlantılara gitmesi de bir diğer sorun olarak havayolu işletmelerinin karşısına çıkmaktadır. Buna karşılık seyahat acentaları, sayılarının giderek artması ve ellerinde bulundurdukları pazar büyüklüğü ile havayolu işletmelerinin satış gücünü de genişletmektedir.

Seyahat acentalarının herhangi bir havayolu işletmesini tercih etmesinde rol oynayan faktörlerin dünya ortalamasına göre sonuçlarını aşağıdaki gibi göstermek mümkündür.<sup>133</sup>

Tablo 5. Yolcuların ve Seyahat Acentalarının Bir Havayolu İşletmesinden Beklentileri

1. Seyahat acentalarıyla ortaklaşa işbirliği yapmaları	%64
2. Yeni gelişmelerden acentaları haberdar etmeleri	%61
3. Satış personelinin güleryüzlü ve yardımsever olması	%61
4. Havayolu işletmesinin yönetici personelinin nitelikli ve yardımsever olması	%58
5. Acentalara yüksek komisyon vermesi	%56
6. Aktarmaları zamanında ve özenle yapması	%54
7. Yayınladıkları tarifeye uymaları	%52
8. Dolu (peak) sezonda acentalara yer tahsis etmeleri	%47
9. Motive edici uygulamalar (Ücretsiz bilet gibi)	%45
10. Seyahat acentalarına Frequent Sales çağrısı yapması	%32
11. Promosyon ve tanıtım broşürlerine önem vermesi	%28
12. Acentalara iş önerisinde bulunması	%26
13. Parasal işlemleri yapmada yeterli olması	%24

Sezgin, a.g.e., s. 11.

<sup>132</sup> Durmaz, a.g.e., s.20.

<sup>133</sup> Hasan Sezgin, "Yolcuların ve Seyahat Acentalarının Bir Havayolundan Beklentileri", Anadolu Üniversitesi, Sivil Havacılık Bülteni, Sayı no 9, Yıl 3 (Ocak-Şubat-Mart 1992), s. 11.

### 2.3.2.1. Seyahat acentalarının faaliyetlerine etki eden faktörler ve seyahat acentalarının geleceği

Seyahat acentalarının faaliyetlerini gerek günümüzde ve gerek gelecekte etkileyebilecek bazı önemli gelişmeler ve faktörler bulunmaktadır. Bunlardan bazılarını aşağıdaki gibi göstermek mümkündür:<sup>134</sup>

- Bilgisayarlı rezervasyon sistemlerinin gelişmesi ve yaygınlaşması ile birlikte havayolu işletmelerinin bu sistemlere bağlanması, seyahat acentalarının devreden çıkmasına ve havayolu işletmelerinin müşterileri ile doğrudan bağlantı kurmasına yol açmaktadır. Ayrıca kablolu televizyon sistemlerinin yaygınlaşması sayesinde, insanlar kendi evlerinde otururken teletext aracılığıyla rezervasyon yaptırma olanağına kavuşmaktadır. Otomatik satın alma adı verilen bu uygulama, tek aşamalı satış sisteminin değişik bir formu durumuna gelmiştir. Buna örnek olarak; ABD’de birçok acenta, gelişen bilgisayarlı rezervasyon sistemleri nedeni ile devre dışı kalma tehlikesi karşısında komisyon yerine servis ücreti olarak çalışmaya başlamıştır,
- Yüksek enflasyon nedeniyle seyahat acentalarının işletme ve hizmet maliyetlerindeki artışlar, özellikle maliyetlerini düşüremeyen ve yüksek komisyon alamayan küçük ölçekli acentaları zor durumda bırakırken, sektörde tekelleşmeye yol açmaktadır,
- Acentalara ödenen yüksek komisyonlar nedeni ile, gerek havayolu işletmelerinin ve gerek diğer işletmelerin seyahat acentalarını kullanmak istememe ve daha bağımsız hareket etme eğilimi seyahat acentalarının devre dışı kalmasına yol açmaktadır,

---

<sup>134</sup> İçöz, a.g.e., s. 147.

- Büyük ölçekli havayolu işletmelerinin, kendi seyahat acentalarını kurma ve sektörde dikey entegrasyon eğilimi de seyahat acentalarının faaliyetlerini olumsuz yönde etkilemektedir.

Günümüzde internet yoluyla dağıtımın yaygınlaşması ve biletsiz yolculuk kavramının ortaya çıkmasıyla, seyahat acentalarının gelecekteki rollerinin ne olacağı da önemli bir tartışma konusu haline gelmiştir. Çünkü acenta ile kurulan bağlantılar ve acentalara ödenen komisyonlar havayolu işletmelerinin maliyet bütçesinde giderek artan bir bölümü oluşturmaktadır. Trafik yoğunluğunun düşük, kapasitenin yüksek olduğu dönemler havayolu işletmelerine daha yüksek komisyon bedeli ödemede baskı için en uygun zamanlardır. Havayolu işletmeleri de bu dönemlerde acentaların önemli sayıdaki yolcuyu ikna etmede etkili olacaklarına inandıklarından, istenilen komisyonu vermeye hazırdır.

Alternatif dağıtım kanallarının havayolu dağıtım maliyetlerini azaltmada daha etkin oluşları, havayolu işletmelerinin seyahat acentalarına ödedikleri komisyon yüzdelerini azaltmasına neden olmaktadır. Ancak bu durumun, seyahat acentaları için sonun başlangıcı olduğunu söylemek de çok doğru olmayacaktır. Seyahat acentaları müşterilere havayolu işletmesinin sağladığından çok daha geniş ve daha kişisel bir hizmet sunmaktadır. Dolayısıyla, internet yoluyla hizmet sunmak seyahat acentaları için de geçerli bir dağıtım yöntemi olabileceğinden, seyahat acentalarının geleceği çok da karanlık görülmemelidir.<sup>135</sup>

---

<sup>135</sup> Chris Lyle, "Agent Blues", *Airline Business* (November, 1995) s. 55-60.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### HAVAYOLU HİZMETLERİNİN DAĞITIMINDA BİLGİSAYARLI REZERVASYON SİSTEMLERİ

#### 1. HAVAYOLU REZERVASYON HİZMETLERİ

Havayolu işletmeleri havaalanlarında faaliyetlerini sürdürmektedir. Şehrin tüm işlek merkezlerinde havaalanı olmadığı için müşteri kendisini ya da kargosunu havaalanına götürmek durumundadır. Bu durumda hizmet üretim kaynağından ayrılmadığından, müşteri üretim kaynağına gitmek zorundadır. Müşteri havaalanına gittiğinde, kendisi için koltuğun ya da kargo için yeterli yerin bulunduğundan emin olmak istemektedir. Bu durumun doğal bir sonucu olarak da bir rezervasyon sistemine ihtiyaç duyulmaktadır.<sup>136</sup>

Bir havayolu rezervasyon sistemi; yolcunun seyahat programı, adı, telefon numarası, biletin verilmiş tarihi ve zaman limiti, yolcunun çeşitli istekleri ve yolcu hakkındaki diğer bilgileri içeren yolcu adı kayıtlarından oluşmaktadır. Yani temel olarak bir rezervasyon sistemi, tarifeli her bir seferdeki boş ve satılan yerleri günlük olarak gösteren bir kayıt sistemidir. Ayrıca, aynı sistem ile uçuşlardaki oturma yerleri çizelgesi de hazırlanmaktadır. Diğer havayolu işletmelerinin tarifeleri ile bilgiler de sisteme yüklenmiştir.

---

<sup>136</sup> Öç, a.g.e.,(Yayınlanmamış Doktora Tezi) s. 68.

Bir havayolu rezervasyon sisteminin temel fonksiyonu, gelecek tüm uçuşlardaki doluluk durumunu belirlemektir. Bu sistem sayesinde, satılmayan koltukların sayısı boarding zamanına kadar artırılabilir. Bu sistem aynı zamanda, eğer belirli bir uçuşta yerler satılmışsa daha fazla rezervasyon yapılmasını önlemekte, rezervasyon iptali olduğu zaman da bu iptallerin izlenmesini sağlamaktadır. Ayrıca sistem, herhangi bir uçuş programlaması değişikliğinde müşteri ile iletişim kurulabilecek adresleri ve uçuşa bağlı olarak yolcunun talep etmiş olduğu özel istekleri de kapsamaktadır. Bu hizmetlere örnek olarak; tekerlekli sandalye ya da refakatçi sağlanması, uçuş hizmeti olarak belirli yiyecekler ya da yolcunun beraberinde kabin içinde canlı hayvan taşınması gibi hizmetleri göstermek mümkündür.

İyi bir rezervasyon sistemi; müşterilerine uçuş zamanı, uçuş süresi ve fiyatı, uçak tipi, aktarmalar gibi konularda çabuk ve detaylı bilgiyi sağlayacak nitelikte olmalıdır. Etkili bir rezervasyon sistemi sayesinde yolcu, temel ihtiyacı olan belirli bir uçuş hizmetini sağlamaktadır. Satış noktasında etkin bir rezervasyon sisteminin olmayışı, havayolu işletmesinin karlılığını da önemli ölçüde etkilemektedir.

Genellikle online olan rezervasyon sistemleri sayesinde uçuşlardaki boş yerler ve uçuş maliyeti hakkındaki tüm bilgiler doğru ve geçerli olmaktadır. Fazla trafiği olmayan tek hatta işletmecilik yapan küçük havayolu işletmelerinin tek bir kayıt personeli ile rezervasyon işlemlerini yürütmeleri mümkün olabilmektedir. Ancak iş yükü yoğunlaştıkça ve kayıt yapan personel sayısı arttıkça, hata yapma oranı da buna uygun olarak artış gösterecektir. Ancak havayolu işletmeleri, gelişen bilgi işlem teknolojisiyle bu durumun da üstesinden gelmiştir. Yolcunun seyahati sırasında birden fazla havayoluyla seyahat etmesi durumunda, rezervasyon sistemleri daha karışık bir hal almaktadır. Bu durumda, çeşitli havayolu işletmelerinin birbirleri ile bilgisayar ağı yardımıyla bağlanmaları gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Hava taşımacılığı sektöründe, satış noktası hizmetleri ve havayolu rezervasyon sistemi beraberce önemli bir hizmet bileşenidir. Havayolu işletmelerinin rezervasyon sisteminin genişliği, diğer işletmelerin dağıtım kanallarıyla özdeş bir yapı sergilemektedir.

Charter (tarifersiz) havayolu işletmelerinde olduğu gibi kapasitesini toptan satan işletmelerin mükemmel rezervasyon sistemlerine sahip olmalarına gerek yoktur. Buna karşılık, tarifeli taşımacılık yapan havayolu işletmelerinin ise, müşterilere doğrudan bilet satışı yapabilmeleri ve acentalarla gerekli iletişimi sağlayarak iç hat tabanından diğer havayollarına bilet satabilmeleri için etkin bir rezervasyon sistemine sahip olmaları gerekmektedir.

Havayolu işletmeleri aynı zamanda bozulabilir kargo trafiğine de yolcu trafiğiyle beraber hizmet vermektedir. Bu yüzden de rezervasyon sistemi, doğru ve hızlı bir biçimde müşteri isteklerine cevap verebilecek bir yapıda olmalıdır. Bunu yaparken de maliyetlerin en aza indirgenmesine çalışılmalıdır. Sistem aynı zamanda, çok sayıdaki bilgiyi uzun süreli olarak saklayabilecek kapasiteye sahip olmalıdır. Haftada binlerce uçuşa ve yolcuya sahip büyük havayolu işletmeleri ile seyahat etmek isteyen yolcular aylar öncesinden rezervasyonlarını yaptırmak isteyebilmektedir. Sistem bu bilgilere hızlı bir biçimde ulaşabilir olmalıdır. Yine rezervasyon sistemi, çok sayıdaki havayolunun biletini satan seyahat acentalarıyla ve havayolu işletmesinin kendi satış noktalarıyla da bağlantılı olmak zorundadır.

Günümüzde büyük havayolu işletmeleri kendi rezervasyon sistemlerini geliştirip kullanırken, küçük işletmeler ise büyük havayolu işletmelerinden bu sistemi kiralama yoluna gitmektedir. Buna “hosting” adı verilmektedir. Yani, bütün büyük uluslararası havayolu işletmelerinin ya kendi rezervasyon sistemleri vardır ya da bu havayolu işletmeleri başka bir havayolunun sistemine bağlıdır.<sup>137</sup>

Havayolu işletmelerinin rezervasyon konusunda uyguladığı önemli bir politika da, overbooking adı verilen fazla rezervasyonlardır. Rezervasyon yaptırdıkları ve biletli oldukları halde gelmeyen yolcuların (no-show) her uçuşta yaklaşık % 10-15 arasında olması nedeniyle havayolu işletmeleri kapasitelerinin üzerinde rezervasyon yapmak zorunda kalmaktadır. Gelmeyen yolcuların büyük bir bölümünün gelmeme nedeni; trafik

<sup>137</sup> Sylvain Daudel, Georges Vialle, **Yield Management: Applications to air transport and other service industries** (Paris: Institut du Transport Aerien, 1994) s. 53.

sıkışıklığı, arabanın bozulması, seyahatten kısa bir süre önce hastalanma ya da aktarmalı uçuşlarda ilk bacadaki rötarlara bağlı olabilmektedir. Bazı gelmeme nedenleri ise iletişim eksikliğinden kaynaklanmaktadır. Buna örnek olarak, yolcunun uçuşunu ertelediğini seyahat acentasına ya da sekreterine bildirdiği halde rezervasyonun iptalinin unutulmasını göstermek mümkündür.<sup>138</sup> Bazı durumlarda ise yolcu kasıtlı olarak gelmeyebilmektedir. Toplantısının tam olarak ne zaman biteceğini bilemeyen işadamları, farklı havayolu işletmelerine farklı saatler için rezervasyon yaptırabilmektedir.

No-show problemi ile karşı karşıya olan havayolu işletmeleri için fazla rezervasyon kaçınılmaz bir savunma biçimidir. Uzun dönemde, belirli hatlarda no-show yolcuların durumlarının ve davranış biçimlerinin incelenmesi, havayolu işletmesinin fazla rezervasyon oranının belirlenmesine yardımcı olmaktadır. No-show oranı overbooking oranına eşitlendiği takdirde, havayolu işletmesi için problem yok demektir. Bu sayede havayolu işletmesinin boş kalacak koltuklarını doldurarak düşük maliyetle ve yüksek doluluk oranıyla uçması sağlanabilecektir.

### 1.1. Havayolu Rezervasyon Hizmetlerinin Uygunluk Özelliği

Uygunluk bir hizmet özelliği olarak, müşterinin bir havayolu işletmesinin rezervasyon ve biletleme hizmetlerine giriş kolaylığı ve bu tür hizmetlerin kalitesi ile ilgilidir. Herhangi bir havayolu işletmesinin pazarlama alanındaki anahtar konusunu, hizmetini nasıl dağıtıp satacağına ve özellikle kendi bilet satış ofislerini bağımsız seyahat acentalarından ne kadar uzaklıkta kuracağına karar vermek oluşturmaktadır.<sup>139</sup> Havayolu işletmeleri seyahat acentalarına satışlar üzerinden komisyon ödemek zorunda olduğundan, bilet satışlarını kendi bilet satış ofisleri ya da direkt olarak telefonla da yapabilmektir, bu havayolu işletmelerinin kazanılmış bir hakkıdır.

Havayolu hizmet planlamasının önemli bir parçası da; telefonla rezervasyon, otomatik biletleme gibi dağıtım seçeneklerinde olduğu gibi, havayolu işletmelerinin kendi bilet satış ofislerinin de sayı, yer ve yapı bakımından değerlendirilmesidir. Normalde

<sup>138</sup> Öç, a.g.e., (Yayınlanmamış Doktora Tezi), s. 26.

<sup>139</sup> Doganis, a.g.e., (1998), s. 272.

herhangi bir uçuş araştırması, bir rezervasyon ya da bilet alımı gibi işlemler yolcu veya onun temsilcisi ile havayolu işletmesi arasında kişisel bir iletişim gerektirmektedir. Yolcu ile havayolu işletmesi arasındaki bu karşılıklı iletişimin kalitesi ve kolaylığı, havayolu işletmeleri açısından önemli bir hizmet özelliği olmaktadır. Bu özellik de, bir yolcunun herhangi bir havayolu işletmesini algılamasında direkt etki yapabilmektedir.

Bilet satış ofislerinin rahatlık ve genişliği, telefonla rezervasyon sistemindeki hatların uygunluğu, havaalanındaki kontuar (banko) personeli ile telefonla rezervasyon personelinin yardımseverliği gibi nitelikler, havayolu işletmesinin uygunluk özelliklerinden birkaçıdır. Bunlar dikkatlice planlanmalı ve hizmet amaçları ortaya çıkarılmalıdır. Hizmet düzeyi geliştikçe, maliyetler de artmaktadır. Bir havayolu işletmesi, pazarın ihtiyaç ve beklentilerini karşılayabilmek için doğru dengeyi bulabilmelidir.

## 2. BİLGİSAYARLI REZERVASYON SİSTEMLERİ

### 2.1. Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemlerinin Tanımı

Bir bilgisayarlı rezervasyon sistemi<sup>140</sup> çok geniş bir bilgisayar ağı olarak büyük havayollarının güncel uçuş bilgisini seyahat acentalarına sağlayabilen, binlerce hattın ve ücretin listesini yapmakla kalmayıp, aynı zamanda uçuş yollarını belirleyerek fiyat tespiti ve havayolu işletmelerine önceden koltuk seçimi, kalkış kontrolü, yolcuları boarding'ten geçirme gibi ek birtakım faydalar da sağlayan bir sistemdir.

Kısaca bir CRS'yi; "seyahat acentaları tarafından kullanılan ve havayolu işletmelerinin tarifeleri ile fiyat yapılarını gösteren bir sistem"<sup>141</sup> olarak tanımlamak mümkündür. Serbestleşme sonrası dönemde hava taşımacılığı sektöründe bilet yapıları ve hizmet modelleri daha karmaşık bir yapı almış ve eskiye oranla daha sık değişmiştir. Bu durum da CRS'lerin önemine katkıda bulunmuş ve bu sistemlere sahip olan havayolu

<sup>140</sup> İngilizce açılımı "Computer Reservation Systems" olan bilgisayarlı rezervasyon sistemi ifadesi, literatürde CRS olarak geçtiğinden, çalışmanın bundan sonraki kısımlarında bu şekilde kullanılacaktır.

<sup>141</sup> Wells, a.g.e., (1999), s. 315.



işletmelerine büyük avantaj sağlamıştır. CRS'ler ayrıca küçük ölçekli havayolu işletmelerine de kendi uçuş ve tarifelerinin seyahat acentalarında gösterilmesi için fırsatlar ve önemli pazarlama avantajları sunmuştur.

Bu sistemlerin esas amacı; yalnızca havayolu işletmelerinin sahipleri tarafından kontrol edilen uçuşlar, uçuşlardaki koltuklar ve fiyatlar hakkında veri yükleme ve yönetiminin otomatik bir biçimini sağlamaktır. ]

Günde ortalama 40.000-100.000 arasında değişen fiyat değişikliğinin olduğu ve bir fiyatın ortalama 10 günlük yaşam süresinin olduğu hava taşımacılığı sektöründe CRS'ler; bilet satın alırken yolculara, bilet satarken acentalara ve koltukların bölüştürülmesi konusunda da havayolu işletmelerine yardımcı olmaktadır.

Bir CRS, önceden hazırlanmış tarifelere dayanan uçuşları seçmek için programlanmıştır. Havayolu işletmeleri; sabah erken ve akşam geç saatlerde önemli şehirlere olan varış ve kalkışları gösteren tarife yapılarını geliştirirken, önemli avantajlar elde etmektedir. Buna örnek olarak havayolu işletmeleri, oldukça büyük bir gelir yaratma potansiyeline sahip olan iş amaçlı seyahat pazarında rekabet edebilmek ve iş amaçlı yolcuların sabah toplantılarına yetişebilmesi amacıyla, önemli havaalanlarına varış (geliş) saatlerini sabah 08.30 ya da 09.30'da yoğunlaştırmaktadır.

CRS'ler bunlardan başka, gelir yönetiminin etkili olarak kullanılabilmesi için gerekli olan bilgilerin toplanmasına da yardımcı olmaktadır.

## **2.2. Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemlerinin Tarihçesi**

II. Dünya Savaşı'nın ardından yolcu sayısının artmasıyla birlikte, elle yapılan kayıt işlemleri masraflı, hata içeren ve esnek olmayan bir duruma gelmişti. Bu nedenle başlatılan online sistem girişimi yaklaşık on yıl sonra ilk rezervasyon sisteminin çalışmasıyla son bulmuştur.

CRS'lerle ilgili ilk çalışmalar, 1950'li yılların başında American Havayolları ile IBM'nin (International Business Machines) birlikte uçak yolcularına ait bilgileri bir

merkezde toplamak istemeleri ve havayolu işletmelerinin kendi dahili işlevleri ile rezervasyon işlemlerini zamandan tasarruf sağlayacak şekilde gerçekleştirebilmeleri amacıyla geliştirilmişti. Diğer bir ifadeyle CRS'leri ilk defa, en homojen ürüne sahip havayolu işletmeleri kullanmaya başlamıştır. Oldukça basit ve ucuz olan bu sistem, ilk olarak 1962'de American Havayolları tarafından pazarda egemen olabilmek için yaratılmıştı. CRS'ler bu ilk dahili teknolojinin doğal bir sonucuydu. Kendi bilgisayar sistemlerini, seyahat acentalarındaki doğrudan rezervasyon yapılabilen online terminallerini içerecek biçimde genişletmenin yararlarını ilk fark eden American Havayolları olmuştu. American Havayolları'nın acentalara kendi rezervasyon sistemi olan Sabre'yi kullanmaları doğrultusundaki önerisi acentalar tarafından çok çabuk kabul görmüştür. Bu sistem sayesinde acentalar bilgiye çok daha hızlı ulaşabilmiştir.

American Havayolları kendi bilgisayarlı rezervasyon sistemini ilk kez serbestleşme hareketinin hemen ardından 1982'de pazarlamaya başladı. Bu hareket, tüm havayolu işletmelerini pazarda son derece akılcı bir yol izlemeye zorlamıştı. Serbestleşmeden önce var olan CRS'ler; özellikle uçuş ve hat yönetimi, fazla rezervasyon tahminleri ve çeşitli analizler için havayolu işletmelerine yardımcı olmaktaydı. Amerikan Havayolları'nın Sabre (Semi-Automated Business Research Environment) adı verilen CRS'si, işletmenin çok büyük bir pazar payı elde etmesinde oldukça etkili olmuştur. Serbestleşme hareketi ABD'de CRS'lerin oldukça hızlı bir biçimde gelişmesini sağlayarak bu sistemleri bugün varolan pek çok dinamik sisteme yöneltmiştir.<sup>142</sup>

1960'lı yıllarda havayolu işletmeleri tarafından bilet işlemleri, rezervasyon ve gelir yönetimi gibi faaliyetleri yürütebilmek için geliştirilen bu ilk CRS'ler; bugün dünyada yoğun olarak kullanılmakta olan çok daha büyük çaplı Global Dağıtım Sistemlerinin atalarıydı. Diğer havayolu işletmelerinin de, CRS'lerin teknolojisinden faydalanan havayolu işletmeleri ile daha fazla rekabete giremeyeceklerini fark etmeleri çok uzun zaman almamıştır. Bunun sonucunda, önemli havayolu işletmeleri ya kendi sistemlerini geliştirmeye başlamış, ya da bu teknolojiye sahip olan havayolu işletmeleriyle birleşmiştir.

<sup>142</sup>İrfan Arıkan, "Havayolu Ulaştırması ve Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri" (Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1995), s. 83.

Sadece Southwest Havayolları önemli rezervasyon sistemlerine ücret ödemeyi kabul etmeyerek, hiçbir sisteme üye olmamıştır.<sup>143</sup>

1970'li yıllardan beri, hava taşımacılığı sektöründe birbirinden bağımsız olarak çalışan birçok rezervasyon sistemi bulunmaktadır. Ancak; pahalı bilgisayar ekipmanı, yüksek sabit maliyetler ve işletme maliyetleri CRS'lerin başarısını engellemiştir. Ayrıca bu sistemler için eğitimli özel personele ihtiyaç duyulması ve rezervasyon kayıtlarının tutulması karşılığında katlanılan maliyetler, sunulan hizmetlerden elde edilen gelirlerde azalmaya yol açmıştır.<sup>144</sup> Başlangıçta bilgisayar yazılım ve donanım maliyetlerinin pahalı olması, CRS'lerin gelişmesini olumsuz etkilemiştir. Fakat, bilgisayar teknolojisinin gelişmesi ve kullanım maliyetlerinin düşmesi yıllar içinde CRS'lerin takip edilemeyen bir hızda yaygınlaşmasını sağlamıştır.<sup>145</sup>

Meydana getirilişi büyük yatırımlara mal olan CRS'ler, terminaller aracılığıyla 1976 yılında seyahat acentalarında da yerleştirilerek havayolu rezervasyonlarında kullanılmaya başlanmıştır.<sup>146</sup> Bu terminaller seyahat acentaları tarafından; havayolu işletmesinin merkezi veri tabanını aramak, fiyat ve uçuş yerinin olup olmadığı bilgisini elde etmek, rezervasyon yapmak ve muhasebe, veri tabanı depolama, mali yönetim gibi büro işlevlerini gerçekleştirmek amacıyla kullanılan mikrobilgisayarlardır. Havayolu işletmeleri, seyahat acentalarına kendi CRS'lerini kullanırmayı teşvik etmek için ücretsiz olarak terminal yerleştirmektedir.

1980'li yıllara gelindiğinde ise hemen her kıtada havayolu işletmeleri tarafından geliştirilen CRS'ler birbirleriyle bağlantılar kurmaya başlamıştır. Bu yıllarda havayolu işletmelerine ait rezervasyon sistemlerine tur operatörlerinin, araba kiralama işletmelerinin, feribot ve tren gibi ulaşım araçlarının ve otellerin bilgisayarlı rezervasyon sistemlerinin bağlanması ile birlikte bu sistemler zamanla seyahatle ilgili paket tur, konaklama, eğlence,

<sup>143</sup> Murat Emeksiz, "Otel İşletmelerinde İçsel ve Dışsal Bilgi Sistemleri:Beş Yıldızlı Bir Zincir Otelin Dışsal Bilgi Sistemleri ile İletişiminin İncelenmesi", *Anatolia Dergisi*, Yıl 11, (Mart-Haziran 2000), s. 34.

<sup>144</sup> İçöz, a.g.e., s. 96.

<sup>145</sup> Emeksiz, a.g.e., s. 36.

<sup>146</sup> Bob Graham, *Alliances and Liaisons in Tourism: Concepts and Implications*, *Tourism Economics*, Volume 2, (March 1996), s. 64.

otomobil kiralama gibi tek veya bütün turistik hizmetleri sağlayan global dağıtım kanallarına dönüşmüştür.

┌ Günümüzde büyük çaptaki CRS'ler pazarın önemli bir bölümünü kontrol etmektedir. Amerika'daki dört büyük CRS; Sabre, Apollo, System One ve Worldspan farklı havayolu işletmelerinin bir araya gelmesiyle daha da güçlenmiştir. Avrupa'da bulunan iki farklı CRS konsorsiyumu ise, Galileo ve Amadeus'tur. Asya-Pasifik bölgesindeki iki ana CRS ise Abacus ve Fantasia'dır. Diğer yandan, 44 ülkenin havayolunu içeren Afrika Havayolları Birliği de, bölgesel bir sistem geliştirmiştir. IATA (International Air Transport Association), birçok Latin Amerikalı havayolu işletmesine kendi bölgesel CRS'lerini oluşturabilmeleri için fon sağlamıştır.<sup>147</sup>

Sabre, Apollo, Galileo, Amadeus, Worldspan gibi önemli CRS'lerin sahipliği ve işletimi büyük havayollarının elinde olmasına rağmen, American Havayolları'nın Sabre ve United Havayolları'nın Apollo sistemleri, ABD pazarının %70'ini ellerinde bulundurmaktadır. CRS'leri kullanarak yapılan rezervasyonlardan elde edilen ücretler, bu sistemlere sahip olan havayolu işletmeleri için önemli bir gelir ve kar kaynağı olmaktadır. ┘

---

<sup>147</sup> Chuck.Y Gee, **International Hotels Development and Management** (Michigan: Educational Institute, 1994) s. 422-423.

Aşağıdaki tablo, başlıca CRS'leri göstermektedir:

Tablo 6. Havayolu Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri

HAVAYOLU CRS	MERKEZİ	SAHİBİ
ABACUS	Singapore	All Nippon Airways Cathay Pasific China Airlines Dragon Airlines Royal Brunei Airlines Singapore Airlines Philippine Airlines Eva Air Garuda Silk Air
AMADEUS	Madrid	Air France Iberia Lufthansa
AXESS	Tokyo	Japan Airlines
GALILEO INTERNATIONAL	Rosemont Swindon	British Airways Swissair KLM, United Olympic Alitalia Air Canada Austrian Airlines TAP Air Portugal Aer Lingus
GEMINI	Kanada	Air Canada Canadian International
GETS	Atlanta	SITA (Afrika, Avrupa, Latin Amerika, Karayip Ülkeleri Havayolları)
INFINI	Tokyo	All Nippon Airways
SABRE	Dallas	Amerikan Airlines
SERTEL	Meksika	Aero Mexico Mexicana Airlines
SYSTEM ONE	Houston	Continental
TIAS	Avustralya	Qantas/Australian Ansett Air New Zeland
TOPAS	Seoul	Korean Air
WORLDSPAN	Atlanta	Delta Airlines Northwest Airlines Transworld Airlines

Kenneth Button, Kingsley Hayners ve Roger Stough., **Flying Into the Future**, (UK: Edward Elgar, 1998, s.106.)

acentalarının ilk başlarda Amerikan ve United Havayolları üzerinden daha fazla uçuş rezervasyonu yapmak için Apollo ve Sabre'yi kullandığına dair pek çok gösterge bulunmaktadır.

Seyahat acentalarında kullanılan, hemen hemen tüm havayolu işletmelerinin uçuşlarının ve fiyatlarının izlenebilmesine imkan veren ve bazen global dağıtım sistemleri olarak da bilinen bilgisayarlı rezervasyon sistemleri, havayolu işletmelerinin kendi sahip olduğu rezervasyon sistemleri ile bağlantı kurmaktadır. Ancak bu konuda American Havayolları'nın sahip olduğu Sabre rezervasyon sistemi bir istisnadır. Bir uzmana göre, "Hava taşımacılığı sektöründe rekabetin odağı uçak teknolojisiydi, fakat günümüzde bilgisayar ve iletişim teknolojisi bugünün kazananlarını belirlemektedir."<sup>149</sup>

Bu sistemlerdeki yatırım düzeyi ve belli başlı sistem sahiplerinin kazancı oldukça fazladır. 1990'ların başında Sabre, düzenli olarak kendi döner sermayesinin % 30-40'ı arasında bir kar elde etmiştir. Aynı zamanda, Amadeus ve Galileo sistemlerinin her birinin çalışma maliyetlerinin 300 milyon dolardan fazla olduğu tahmin edilmektedir.

### 2.3. Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemlerinin İşleyişi ve Yapısı

Günümüzde bilgisayarlı rezervasyon sistemleri iki farklı yapıda işlemektedir:<sup>150</sup> Bu yapılardan birincisi, zincir işletmeler tarafından kullanılan birleştirilmiş rezervasyon sistemleridir. Zincir üyesi her işletmedeki koltuk durumu, koltuk fiyatları ve sunulan diğer hizmetlerle ilgili bilgiler, belirli bir veri tabanı sistemi ile merkez tarafından sürekli kullanılabilir. Böylece zincir bünyesindeki havayolu işletmelerine işletme dışından yapılan rezervasyon maliyetlerinde bir tasarruf sağlanmaktadır. Birleştirilmiş bilgisayarlı rezervasyon sistemi aşağıdaki fonksiyonlara sahiptir:

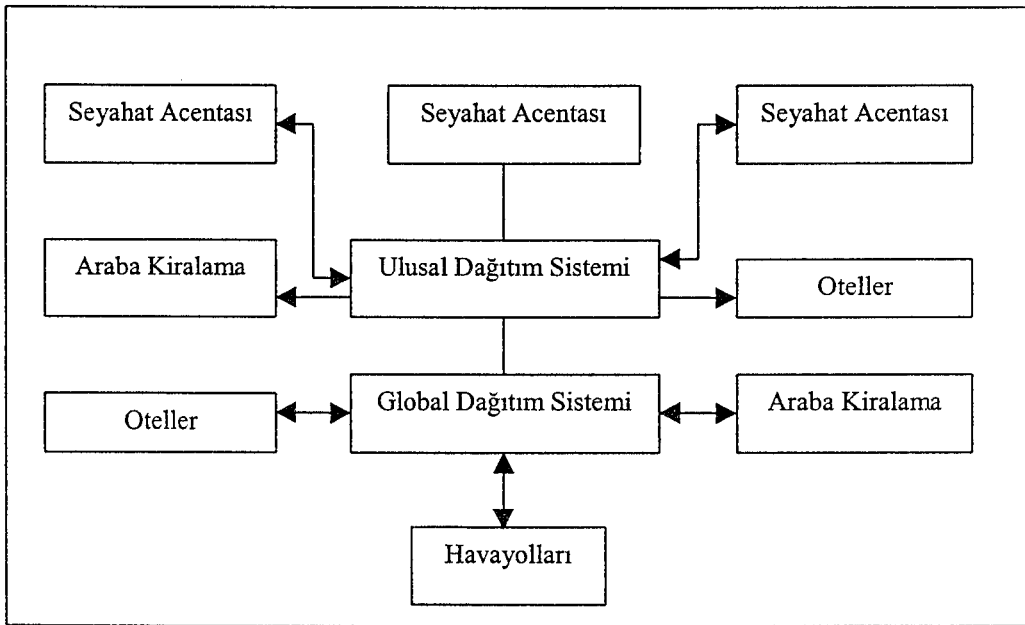
<sup>149</sup> Daudel ve Vialle. ,a.g.e., s. 53.

<sup>150</sup> İçöz, a.g.e., s. 97.

- Müşteri kitlesi ile doğrudan iletişim,
- İhtiyaç duyulan rezervasyon sisteminin tek bir çatı altında toplanarak, işletme olanaklarının daha kolay pazarlanabilmesi,
- Koltukların kullanılabilirliği ve envanter yöntemine ilişkin verilerin sürekli el altında bulunması,
- Rezervasyonlarla ilgili bilgilerin hızlı bir şekilde ilgili işletmelere ulaştırılması,
- İstatistiksel bilgilerin sürekli kaydedilmesi.

İkincisi ise; zincir işletmeler dışındaki işletmelerin dahil olduğu bağımsız rezervasyon sistemleridir.

Genel olarak, bir bilgisayarlı rezervasyon sisteminin işleme sistemini aşağıdaki biçimde göstermek mümkündür:



Şekil 2. Bilgisayarlı Rezervasyon Sisteminin İşleyişi

Bu sistemde, ortada ulusal boyutta bir bilgisayarlı rezervasyon ofisi bulunmakta ve bu ofise bağı oteller, otomobil kiralama işletmeleri, seyahat acentaları ile havayolu işletmeleri yer almaktadır. Bu ofis, tarife ve kullanım durumlarına ilişkin verileri işletmelerden online bağlantılarla almaktadır.

Bir CRS'nin başarısı, müşteri tarafından istenilen yer, fiyat ve özellikteki koltuğun bulunmasına bağı olmaktadır. İsteğe uygun koltuk bulduktan sonra yine online bağlantı ile havayolu işletmesinden bu koltuğun rezervasyonunun yapıldığına dair onay istenmektedir. CRS sisteminde kullanılan bilgisayarların son derece hızlı ve gelişmiş olmasına rağmen, bazı ülkelerdeki telefon hatlarının yetersizliği sistemin işleyişini yavaşlatabilmektedir.

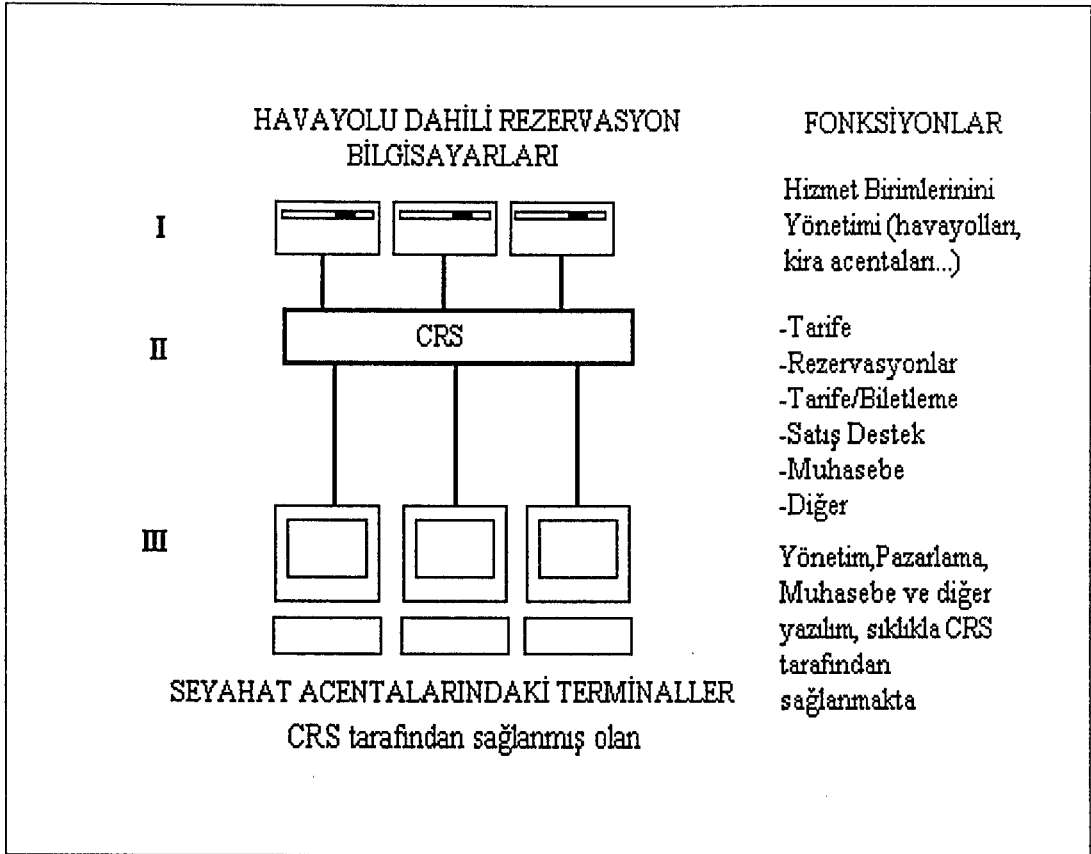
CRS sistemlerinde yaygın bir biçimde kullanılan iletişim dili İngilizce'dir. Ancak özellikle otel rezervasyon sistemlerinde, Avrupa ve Amerika arasındaki mesaj formatlarında bazı aksaklıklar görülmektedir. Havayolu işletmelerine ait CRS'lerde ise, bu tür aksaklıklar fazla görülmemektedir.

Bir CRS, gelirini iki kaynaktan sağlamaktadır:

- Rezervasyon ücretleri; bu ücretler CRS gelirlerinin en büyük bölümünü oluşturmaktadır,
- Ön ve arka ofis yazılım ve donanımı için seyahat acentalarından alınan leasing ücretleri.

Bir CRS bütünleşmiş bir bilgi sistemidir. Bir CRS'nin basit yapısı aşağıdaki şekilde gösterilmiştir:





Şekil 3. Bir bilgisayarlı rezervasyon sisteminin basit yapısı

Daudel ve Vialle, a.g.e., s. 58.

- Buradaki birinci düzey; tıpkı diğer hizmetlerde olduğu gibi havayolları tarafından pazarlanan koltukların yönetilmesini sağlayan bilgisayarlardan oluşmuştur.
- İkinci düzey CRS'nin temelini oluşturmaktadır. Burada; tarifeler hakkındaki tüm bilgiler, envanterler, fiyatlar, satış destek gibi bilgiler yönetilmektedir. Tüm bu bilgiler tablo 7'de özetlenmiştir.
- Üçüncü düzey; seyahat acentalarıyla iletişimi sağlayan otomatik bir bilgi iletişim sistemidir. Oldukça iyi PC terminalleri, yavaş yavaş eski rezervasyon sistemlerinde kullanılan basit konsolların yerini almaktadır.

Tablo 7. Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemlerinin İşlevleri

<p><b>1. Havayolu tarifeleri ve koltuk bulunabilirliği</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarife ve koltuk bulabilme durumlarının tarafsız gösterimi</li> <li>• Diğer havayollarındaki son dakika satışlarının elde edilebilirliği</li> <li>• Ortak havayolu işletmelerine direk giriş imkanı</li> <li>• Ücret sınıfıyla uygunluk</li> </ul>
<p><b>2. Havayolu rezervasyonları</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yolcu isim kayıdı (Passenger Name Record- PNR) yönetimi</li> <li>• Ön rezervasyon</li> </ul>
<p><b>3. Fiyat ve biletlemenin hesaplanması</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiyatların gösterilmesi</li> <li>• Fiyatların hesaplanması</li> <li>• En iyi fiyatı bulma</li> <li>• Biletleme</li> </ul>
<p><b>4. Seyahat acentası için işlevler</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Destek ve eğitim</li> <li>• Arka ofis (Muhasebe ve yönetim)</li> <li>• Ön ofis (satış destek)</li> <li>• Müşteri profili</li> <li>• İşletme girişi</li> </ul>
<p><b>5. Seyahatle ilişkili hizmetler</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Genel bilgi</li> <li>• Otel rezervasyonları</li> <li>• Araba kiralama rezervasyonları</li> <li>• Tur operatörleri ile olan rezervasyonlar</li> <li>• Diğer hizmetler</li> </ul>
<p><b>6. Seyahatle ilişkili olmayan hizmetler</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Finansal hizmetler</li> <li>• Elektronik posta</li> </ul>
<p><b>7. Diğer sistemlerle etkileşim</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bankalar</li> <li>• Kredi kartları</li> <li>• Muhasebe sistemleri</li> </ul>

## 2.4. Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemlerinin Havayolu İşletmeleri Açısından Faydaları

Havayolu işletmeleri, operasyonlarının verimliliğini ve işletme karlılığını arttıran CRS'leri uzun süredir kullanmaktadır. CRS'ler kendi başlarına karlı bir yatırım ve çalışma alanıdır. Bu sistemler havayolu işletmeleri için aynı zamanda iyi bir dağıtım kanalı görevi görmekte, havayolu işletmelerine rekabet avantajı sağlamakta ve hizmetlerini pazarlamak açısından iyi bir pazar oluşturmaktadır. Havayolu işletmeleri CRS'lere, yapılan her rezervasyon için belli bir komisyon ödemektedir. Amerika'daki General Accounting Office'nin (GAO) araştırmalarına göre, kendi CRS'sine sahip olan bir havayolu işletmesi, biletlerini satma konusunda rakiplerine göre % 13-18 daha şanslı olmaktadır. Bu durum, CRS "halo etkisi" (halo effect) olarak bilinmektedir.<sup>151</sup> Bu etki kısaca; belirli bir bölgede diğerlerine oranla daha fazla CRS terminaline sahip olan bir havayolu işletmesinin pazarda sunduğu kapasiteye bağlı olarak çok daha fazla sayıda rezervasyon gerçekleştirmesidir.<sup>152</sup>

Ayrıca CRS; sisteme sahip olan havayolu işletmesine o havayolu işletmesinin verimliliği, seyahat acentalarının sattıkları ürünlerin satış verilerini ve sisteme bağlı diğer havayolu işletmeleri hakkındaki satış bilgilerini de vermektedir. Bu açıdan CRS'ler, özellikle havayolu işletmeleri için çok işlevsel bir pazarlama aracı konumundadır.

CRS'lerin kullanılmasıyla personelden tasarruf edilmekte ve işletme maliyetleri azaltılmaktadır. CRS'ye sahip olmayan havayolu işletmeleri global dağıtım sistemlerine üye olduğunda, kendilerinin rakibi olan bir havayolu işletmesine harç ve üyelik ödentisi ödemek zorunda kalmaktadır.

Seyahat acentası aracılığıyla yapılan rezervasyonlarda biletin kesildiği ilgili havayolu işletmesi hem seyahat acentasına komisyon, hem de CRS'ye sahip rakip havayolu işletmesine komisyon ödemektedir.

<sup>151</sup> Daudel ve Vialle, a.g.e., s. 55.

<sup>152</sup> Dempsey ve Gesell, a.g.e., s. 338.

CRS'lerin havayolu işletmelerine sağladığı yararları aşağıdaki gibi göstermek mümkündür.<sup>153</sup>

- Sisteme bağlı olan diğer havayolu işletmelerinden ve seyahat hizmeti satan üye işletmelerden alınan rezervasyon harcı,
- Her türlü rezervasyon işleminden kazanılan komisyon geliri ve sistemin kullanılmasıyla havayolu işletmesinin verimliliğinin artması,
- CRS'ye sahip havayolu işletmesi için yapılan bilet rezervasyon hizmeti,
- Havayolu işletmesinin sahip olduğu CRS'nin seyahat acentaları tarafından kullanılması sonucunda havayolu işletmesinin gelirlerinin artması.

Havayolu işletmelerinin kullandıkları CRS'ler herhangi bir seyahatin bilgisayarda planlanmasına olanak vermektedir. Bilgisayarla rezervasyon yapılmakta, hizmetler paketlenmekte, fiyatlanmakta ve satılmaktadır. Ana bir bilgisayar terminali, dünyanın her yerindeki potansiyel yolculara seyahat hizmetlerini bir paket olarak sunmaktadır. Seyahat paketi bilgisayar ekranında oluşturulup fiyatlanmakta, anında elektronik olarak rezervasyonu yapılmakta ve satışı gerçekleştirilmektedir.

Günümüzde CRS'ler olmadan, havayolu işletmelerinin operasyonlarını yürütemeyeceği anlaşılmıştır. 1991 yılında ABD'de Harris Şirketi tarafından yapılan bir araştırma, havayolu rezervasyonlarının % 98'inin ve otel rezervasyonlarının da % 50'den fazlasının CRS'ler aracılığıyla yapıldığını göstermiştir.<sup>154</sup>

Şu anda Amerika'da tüm havayolu rezervasyonlarının % 80'i CRS'ler aracılığıyla yapılmaktadır. Bununla birlikte Avrupa'da ise tüm rezervasyonların sadece % 20'si CRS'ler aracılığıyla gerçekleşmektedir. Buna sebep; Amerika'da çoğu insanın havayoluyla seyahat etmesi, otelde kalması ya da araba kiralamasıdır. Avrupa'da ise insanlar daha çok demiryolu ve denizyolu ile ulaşımı tercih etmektedir. Ayrıca A.B.D'de paket turlar daha az

<sup>153</sup> Yarcın, a.g.e., s. 136.

<sup>154</sup> Alan Beaver, "Hotels CRS", *Tourism Management*, (March 1992), s. 15-21.

önemlidir. Avrupa'da ise paket turlar seyahat pazarının çok büyük bir bölümünü oluşturmaktadır.<sup>155</sup> ABD'de seyahat acentalarının % 90'ı havayolu rezervasyonlarını CRS'ler aracılığıyla gerçekleştirmektedir. Bu acentaların % 70'i Apollo ya da Sabre sistemlerinden birini kullanmaktadır.<sup>156</sup>

CRS'ler ayrıca havayolu işletmelerine her bir uçuş için karmaşık fiyat yapılarının belirlenmesi konusunda da büyük kolaylık sağlamaktadır. Bu sayede havayolu işletmeleri, daha esnek yolcular için indirimli ücretler ile son dakika (last minute) yolcular için tam ücret seçeneklerini daha kolay ayırabilmektedir. Farklı yolcu ihtiyaçlarına cevap veren çok çeşitli fiyatlama yapısı, havayolu işletmelerinin her bir uçuşta çok farklı gelir elde etmesine yardımcı olmaktadır.<sup>157</sup>

CRS'ler aracılığıyla bir havayolu işletmesi, belirli bir hatta gelecek uçuşlar için bir fiyat artırımına gideceğini açıklayabilmekte ve daha sonra da rakiplerinin bu konuda nasıl davranacağını gözlemleyebilmektedir. Eğer rakipler fiyat artırımına gitmezse havayolu işletmesi ya tarihi ertelemekte ya da bundan vazgeçmektedir. Yine iyi bir CRS günlük hatta saatlik artan veya azalan pazar talebini göstermekte, boş koltukları dolduracak yolcu sayısını belirlemekte ve gelirin maksimize edilmesine yardımcı olmaktadır.

## 2.5. Bilişim Teknolojileri ve Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri

Standartlaşmayla birlikte bilişim teknolojisindeki ilerleme ve yenilikler, CRS'leri güçlü kılan ve yaygınlaştıran öğelerdir. Oldukça kapsamlı ve çeşitliliğe sahip olan bu sistemler aynı zamanda, gelişmiş ülkelerden gelişmekte olan ülkelere teknoloji transferi için etkili bir araç durumundadır. Bu sistemler, havayolu işletmelerinin birbirleriyle yaptıkları pazarlama ve ortak yatırım sözleşmelerinin hem bir nedeni hem de bir sonucudur.<sup>158</sup>

<sup>155</sup> Inkpen, a.g.e., s. 108.

<sup>156</sup> Paul Stephen Dempsey, *Law and Foreign Policy in International Aviation* (New York: Transnational, 1987) s. 156.

<sup>157</sup> <http://www.kellogg.nwu.edu/faculty/dana/html/cases> iletişim adresli internet sayfası. a.g.e.

<sup>158</sup> Arıkan., a.g.e., s. 67.

Teknolojinin gelişimi ile birlikte CRS'ler tek yönlü bilgi verme işlemini aşarak, karşılıklı iletişime açık hale gelmiştir. Günümüzde havayolu işletmeleri, internet ve intranet<sup>159</sup> aracılığıyla online hizmetler sunmaktadır. Bir bilgisayar ve modemi olan herkes bu tür hizmetten yararlanabilmektedir. Yolculara ulaşmanın bir başka yöntemi de, havayolu işletmelerinin gelişen teknoloji yardımıyla, kayıtlı yolcularına kendi rezervasyon yazılım (software) programlarını göndererek, onları FFP (Frequent Flyer Program) milleri ve uçuş frekansları hakkında bilgilendirmesi ve bu sayede yolcuların interaktif rezervasyon yapmalarına imkan sağlamasıdır. Diğer bir yöntem olarak, internet aracılığıyla hizmet veren seyahat acentalarını göstermek mümkündür. Bu online hizmetler sayesinde, herhangi bir fiyat değişikliğinden yolcular anında haberdar olabilmektedir.

CRS'lerin bir bilgi iletişim tabanı olarak yayılımı, aynı anda uluslararası iletişimlerin ve uluslararası ilişkiler politikasının alanına doğru genişlerken, havayolu taşımacılığı gereksinim ve yeterliliklerinin geleneksel sınırlarını da yeniden belirlemektedir. Buna örnek olarak; 1 Mart 1990'da, Texas Air Corporation'a ait olan System One bilgisayarlı rezervasyon sisteminin % 50'sinin 250 milyon dolara Electronic Data Systems'a satılışını göstermek mümkündür. Bu, bir CRS'nin sektör dışındaki bir birime ilk kez satılışı olarak gerçekleştirilmiştir. CRS üyeliğinin bu şekilde yeni transferlerinin ortaya çıkışı ve havayolu-dışı denetim ve uygulamaları için kullanımı, gelişen iletişim sürecinin bir parçasıdır.<sup>160</sup>

Bilişim teknolojisi hem hizmetlerin hem de rekabetin doğasını değiştirmektedir. Telefon hatlarının kullanımı günümüzde ses iletmekten öte; yazılı mesaj göndermek, bilgisayara ve modeme bağlanmak, hatları kullanarak bilgisayarlı rezervasyon sistemlerine ulaşmak şeklinde değişmiştir. Bilgisayarlı rezervasyon sistemlerine CD Rom paketleri yüklenerek, satılan hizmetin niteliklerinin, resminin ve olanaklarının anında görüntülenerek müşteriye gönderilmesi de mümkün hale gelmiştir.

<sup>159</sup> Intranet: Sadece bir işletmeye özgü olan ve o işletmenin üyeleri veya çalışanları tarafından erişimine izin verilen internet temelli bir iletişim ağıdır. 1995'te ortaya çıkmış, son 3 yıl içinde internet ile birlikte yaygın bir şekilde kullanılmaya başlanmıştır. (Ahmet Tan, "Politik Pazarlama Uygulamalarına Farklı Bir Bakış", **Pazarlama Dünyası**, Yıl 13, Sayı 75, Mart-Haziran 1999, s. 18.

<sup>160</sup> Arıkan, a.g.e., s. 85.

acentalarına para ve zaman kazandırmakta ve acentaların müşterilerine daha gelişmiş hizmet vermesine imkan tanımaktadır.

Seyahat acentalarını havayolu işletmesine çekebilmenin en önemli yolu, havayolu işletmesinin kendi sahip olduğu CRS'yi acentaya yerleştirmektir. Bir CRS'ye sahip olan her bir havayolu işletmesi, acentaları bedava CRS kurulması konusunda ikna etmeye çalışmaktadır. Bunun nedeni, bir acentanın havayolu işletmesinin sahip olduğu CRS'yi kullanması durumunda havayolu işletmesinin bilet satışlarının daha yüksek olmasıdır. Yapılan araştırmalar, acentaların CRS ilişkisi ve havayolu işletmesinin kendi CRS'si ile yapılan rezervasyonların payı arasında çok güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Daha önce telefonla yapılan rezervasyonlarda zaman kaybeden ve yüklü maliyetler üstlenen seyahat acentaları, CRS'ler aracılığı ile rezervasyonlarını 3 kat daha hızlı yapmaya başlamış, bu da acenta verimliliğini % 42 artırmıştır.<sup>165</sup> Elle yapılan eski rezervasyon işlemleri için birkaç telefon, teyit için ise uluslararası telefon görüşmeleri yapmak ve teleks mesajları göndermek zorunda kalan acentalar, bu sistemler sayesinde müşterilerine ekran üzerinde anında hizmet seçenekleri sunabilmiş ve teyit alabilmiştir.<sup>166</sup>

Serbestleşme hareketinden günümüze kadar seyahat tercihlerinin karışık yapısında etkin olan kolaylaştırıcı çözümler sunmaları bakımından, seyahat acentaları önemli bir role sahiptir. Ancak günümüzde acentaların tıpkı bir broker gibi müşterilere seyahat hizmeti hakkında bilgi vermek ve bu hizmeti satmak olan rolü, CRS'ler sayesinde havayolu işletmelerine daha yakın olmak şeklinde değişmiştir. Bu sayede acentalar, havayolu işletmelerinin sunmuş olduğu hizmetleri de desteklemektedir. Günümüzde tüm seyahat acentalarının yaklaşık % 90'ı, büyük havayolu işletmeleri tarafından kontrol edilen CRS'lere bağlıdır. ABD'de ise bu oran % 96'dır.

CRS'ler oldukça etkili pazarlama araçlarıdır. Bu sistemlerle işbirliği yapan ve bu sistemlere güvenen seyahat acentaları, ticari hava taşımacılık sisteminin temel parçalarından biri haline gelmiştir. Seyahat acentaları, CRS 'ler sayesinde kaç adet ve hangi

<sup>165</sup> Dempsey ve Gesell, a.g.e., s. 321.

<sup>166</sup> Eric Laws, *Managing Packaged Tourism* (England: International Thomson Business Press, 1997) s. 123.

sınıf koltuğun kullanılabilir olduğunu kesin olarak bilmektedir. Dolayısıyla da verdikleri hizmet müşteriye daha değerli görünmektedir. CRS sahibi havayolu işletmeleri de bu önemi iyi bilmekte ve acentaların kararlarını etkileyebilmek için çeşitli teşvik ediciler sunmaktadır.

Ölçekleri daha büyük olan ve daha fazla işletmeyi denetim altında tutan seyahat acentaları, kendi online sistemlerini (intranet) geliştirmişlerdir. Diğer seyahat acentaları ise, global dağıtım sistemlerini ve internet iletişim ağını gerek rezervasyon ve gerek tanıtım amaçlı olarak kullanmaktadır.<sup>167</sup> Müşterilerden alınan ücretler, ilgili havayolu işletmelerine banka aracılığıyla haftalık olarak aktarılmaktadır.

Avrupa'da IATA kurallarıyla ilgili yeniden düzenlemelerin ardından havayolu işletmeleri, fiyatlar ve birçok alanda özgür kalmış, bu da seyahat acentalarının gerçekleştirdiği havayolu bilet satış oranını % 57'den % 87'ye yükseltmiştir. Bununla birlikte Avrupa'daki iki önemli CRS olan Amadeus ve Galileo, seyahat acentaları üzerinden olan satışlarını arttırabilmek amacıyla, daha küçük ve bağımsız acentalara destek hizmetleri vermiştir. Daha gelişmiş, büyük ölçekli seyahat acentalarında ise, tur operatörlerine ait CRS'ler havayolu rezervasyon sistemleriyle bağlantı kurabildiğinden, rezervasyon ve işlemlerde sorun yaşanmamıştır.

Küçük ve bağımsız acentaların doğrudan havayolu bilgisayarlı rezervasyon sistemlerine bağlanmaları, bu sistemlerin maliyetlerinin yüksek olması ve eğitilmiş personel ihtiyacı nedeniyle pek ekonomik olmamaktadır. Ancak; havacılık, tur operatörleri ve otelcilik gibi konsorsiyumların aralarında CRS bağlantıları kurmaları, bu tür yatırımları gelecekte zorunlu kılacaktır.

Bilgisayar teknolojisinde meydana gelen hızlı gelişmelerden dolayı çok yakın bir gelecekte müşterilerin büyük bir kısmının doğrudan kendi bilgisayarlarını kullanarak bu sistemlere ulaşabilmeleri ve aynı hizmeti doğrudan satın alabilmeleri mümkün

<sup>167</sup> Erkan Sezgin, "Bütünleşme Girişimleri ve Bilgi Teknolojilerinin Türk Seyahat İşletmelerine Etkisi Üzerine Bir Araştırma", *Anatolia Dergisi*, Yıl 10, (Mart-Haziran 1999), s. 82.



görülmektedir. Bu durum, seyahat acentaları için çok ciddi bir tehdit olarak gözükmektedir.<sup>168</sup>

## 2.7. İnternet ve Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri

İnternet, “milyonlarca bilgisayarın birbirine bağlanması ile oluşturulmuş, dünya çapındaki bilgi ağına denmektedir.” İnternet’teki temel amaç, bilgiyi globalleştirme ve diğer kullanıcılarla paylaşmaktır.<sup>169</sup> İnternet kullanıcılarının sayısı büyük bir hızla yükselmekte ve her ay bu sayıya 1 milyon kişi daha katılmaktadır. Günümüzde küresel internet toplumu 390 milyon kullanıcıya ulaşmıştır.<sup>170</sup> Uzmanların araştırmalarına göre internet, radyonun 38 ve televizyonun 13 yılda ulaştığı gelişmeye 3 yılda ulaşmıştır. Bu hızlı yükselişe birlikte 2005 yılında dünyada 1 milyar internet kullanıcısının olacağı tahmin edilmektedir.<sup>171</sup> 1993 yılında internet ile tanışan Türkiye’de ise bugün kullanıcı sayısı 4 milyona ulaşmıştır. Tarihteki hiçbir iletişim formunun internet kadar hızlı bir gelişim göstermemiş olması, internet’in bir kitle iletişim aracı olarak ne kadar önemli olduğunu göstermektedir.<sup>172</sup>

İnternet’in günümüz pazar yapısında oldukça önemli bir dağıtım kanalı haline gelmesi, CRS’leri de yakından etkilemiştir. İnternet’in hizmet üreticileri ve müşteriler arasında direkt bir dağıtım kanalı olması, havayolu işletmelerinin hizmetlerini müşterilerine ulaştırırken internet’i bir dağıtım kanalı olarak kullanım oranını artırmıştır. Böylece, CRS kullanımını için sistem sahibi havayolu işletmelerine ödenen ücretler de aşağıya çekilmiştir.

Ancak CRS’ler internet’i kendilerine rakip olarak görmektense; ya kendi sitelerini oluşturarak ya da var olan önemli internet seyahat siteleriyle bağlantı kurarak, internet üzerinden de rezervasyon hizmeti vermeye başlamıştır. Herhangi bir kişi bu siteler aracılığı

<sup>168</sup> İbrahim Birkan, “Bilgisayar Teknolojisindeki Gelişmelerin Turizm Pazarlaması Üzerindeki Etkileri”, *Anatolia Dergisi*, Yıl 9, (Eylül-Aralık 1998), s. 29.

<sup>169</sup> Kasım Karahan ve Kahraman Çatı, “Küreselleşen Dünyada Yeni Bir Hizmet Alanı Olarak İnternet” *Pazarlama Dünyası*, Yıl 15, Sayı 4 (Temmuz-Ağustos 2001) s. 40.

<sup>170</sup> <http://www.ntvmsnbc.com/teknoloji/>, iletişim adresli internet sayfası. (Mayıs 2001).

<sup>171</sup> Rob Law, Rita Leung., “A Study of Airlines’ Online Reservation Services on the Internet” *Journal of Travel Research*. Volume 39, (November 2000), s. 202.

<sup>172</sup> “Üniversal Medya ve renaxibm.net”, *Marketing Türkiye*, Yıl 5, Sayı 108, (Ekim 1995), s. 44.

ile, seyahat bilgilerine oldukça kolay ulaşabilmekte ve farklı havayolu işletmeleri arasındaki fiyat ve tarifeleri karşılaştırabilmektedir.

Her bir CRS internet pazarını farklı stratejilerle izlemiştir. Bunlardan Amadeus, bir perakende devi olan “WalMart” ile anlaşarak diğer CRS’lerin önüne geçmiştir.<sup>173</sup> Sabre, oldukça ünlü online seyahat sitelerinden biri olan “Travelocity.com” ile ikinci sıradadır ve diğer bir seyahat sitesi olan “Preview Travel”ı satın alma hazırlığı yapmaktadır. Worldspan da, içlerinde “Expedia.com” ile “Priceline.com”un bulunduğu birçok ünlü seyahat sitesine rezervasyon hizmeti sağlamıştır. Galileo ise, “Viajo.com” ile anlaşma yapmıştır. Aynı zamanda da, kendi bireysel müşteri web sitesini hizmete açmıştır.<sup>174</sup> Worldspan’ın elektronik ticaret geliştirme bölüm başkanı McClam Mitchell’e göre, internet üzerinden yapılan tüm rezervasyonların % 54’ü Worldspan aracılığıyla yapılmaktadır. Worldspan Asya-Pasifik Bölgesi’nde Çin pazarını inceledikten sonra bu pazarın işletme stratejileri için uygun olduğunu görerek, bölgenin ünlü seyahat sitesi Et-china.com ile anlaşma yapmıştır. Bu sayede işletme, Çin’de var olan müşteri portföyünü de genişletmeyi hedeflemiştir. Et-china.com şu anda bu pazarda Worldspan’ın seyahat dağıtım hizmetlerini yürütmektedir. Hedefi, şu anda 250 olan müşteri adedini yıl sonunda 1000’e çıkarmaktır. Bu sayede Worldspan bu pazarlarda yapacağı araştırmalarda % 20-% 40 tasarruf sağlayarak, yabancı bir pazarda (inbound market) esneklik kazanmıştır. Worldspan Asya pazarında Çin dışında Japonya’da da varlığını ebookit.com ile sürdürmektedir. Worldspan’ın diğer ünlü internet seyahat sitesi partnerleri Expedia ve Priceline’dir.

## 2.8. Gelir Yönetimi ve Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri

Geçmişteki verilere dayanarak, aynı hizmet için farklı fiyat seçenekleri sunma yoluyla karı maksimize etmek amacıyla havayolu işletmelerinin kullandığı fiyatlama ve kapasite kullanım sistemine “Gelir Yönetimi” adı verilmektedir.

<sup>173</sup> “Annual Review of Civil Aviation 1999”, ICAO Journal, Volume 55, Number 6, (July-August 2000), s. 27.

<sup>174</sup> Aynı, s.28.

Gelir yönetim sisteminin başarılı olabilmesi için yapılması gerekli ilk iş, talep analizlerini başarıyla yapabilecek bir yazılım (software) programının olmasıdır. Dünyanın en önemli CRS'lerinden biri olan Sabre de, gelir yönetimi sistemini geliştirmek için milyonlarca dolar harcayarak dünyanın en iyi gelir yönetim sistemini oluşturmuştur. Bu program sayesinde Amerikan Havayolları toplam gelirlerini yılda yüzlerce milyon dolar arttırmıştır. 1986 yılından bu yana Amerikan Havayolları, isteyen her işletmeye Sabre gelir yönetim sistemini satmaktadır.

## 2.9. Küreselleşme ve Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri

Küreselleşme en yalın tanımıyla, “ekonomik sınırların giderek ortadan kalkması, uluslararası değişimin ve ilişkilerin artması” şeklinde tanımlanabilmektedir.<sup>177</sup> Ülkeler ve kıtalararası ekonomik işbirliği küreselleşme sürecini hızlandırmaktadır. NAFTA (North American Free Trade Area), ASEAN (Association of South East Asia Nations) ve EU (European Union) gibi birliklerle küreselleşme artmakta ve bu birliklerin birbirleriyle ilişkileri küreselleşmeye katkıda bulunmaktadır.

Hava taşımacılığı sektörü de uluslararası anlamda küreselleşmeden payını almaktadır. Hatta daha doğrusu, bu süreci başlatan sektörlerin başında gelmektedir. Temelleri 1950'li yıllara kadar CRS'ler zamanla dünya genelinde bütün havayolu işletmelerinin birbiriyle çalışabilmesini sağlayan çok ortaklı ve çok üyeli global dağıtım sistemlerine (GDS) dönüşmüştür. Ardından internet ağının kullanılmaya başlanması ile kişisel bilgisayarlarla bile havayolu hizmet pazarlaması gerçekleştirilebilmiştir.

Hava taşımacılığı sektöründeki teknolojik gelişmelerde, birbirleriyle rekabet halinde olan CRS'ler önemli rol oynamaktadır. Birçok uzmana göre, geleceğin pazarı CRS'lerin denetiminde olacak ve bu gelişmenin dışında kalan işletmeler hızla pazar kaybedecektir.<sup>178</sup>

Bazı CRS'lerin hızla büyüyerek dünya çapında hizmet vermesiyle birlikte global dağıtım sistemlerine dönüşmesi, havayolu işletmelerinin geliştirdiği CRS'leri yalnızca

<sup>177</sup> Yarcın, a.g.e., s.83.

<sup>178</sup> Gee, a.g.e., s. 422.

havayolları ve diğer seyahat işletmeleri arasında bilgi alışverişi yapan araçlar olmaktan çıkmıştır. Böylece havayolu işletmeleri, konaklama işletmeleri ve seyahat işletmeleri, aralarında CRS konsorsiyumları oluşturarak birbirleriyle bağlantılanmış ve böylece bütünleşmiş küresel bilgi ağları oluşmuştur.

Havayolu işletmeleri geliştirdikleri yeni teknolojilerle; uçuş hatlarında pazar paylarını ve gelirlerini yükseltmek, aynı zamanda da atıl koltuk kapasitelerini satabilmek için diğer havayolu işletmeleri işbirliği yapmaktadır. Bu işbirlikleri, havayolu işletmelerinin küreselleşme sürecindeki en önemli faaliyetlerden birisidir. İşbirliği genellikle; pazarlama ortaklığı, CRS'lerin ortak kullanımı, havayolu işletmelerinin bir diğerine blok koltuk rezervasyon tahsisi (block-space), işbirliği içindeki havayolu işletmelerinin aynı uçuş kodunu ve numarasını kullanması şeklinde gerçekleşmektedir. Code-sharing olarak adlandırılan bu anlaşma ile, küçük havayolu işletmeleri CRS'ler içinde kendi büyük partnerlerinin kullandığı 2 harfli kodu kullanabilmekte ve bu sayede uçuşları da bağlantılı uçuşlar yerine doğrudan uçuşlar olarak gösterilebilmektedir.<sup>179</sup> İşbirliği ve ortaklık aynı zamanda ölçek ekonomisini sağlamakta, dışsal ekonomi yaratmakta ve havayolu işletmelerinin sattığı ürünlerin yelpazesini genişletmektedir.

Aşağıda, Avrupa Birliği'nin 1993 yılında aldığı uyumlaştırma kararlarının ardından bilgisayarlı rezervasyon sistemleriyle ilgili olarak yürürlüğe giren yasanın maddeleri verilmiştir. Buna göre:<sup>180</sup>

- Uçuş planları ve ücret göstergeleri mümkün olduğunca açık ve yansız olmalıdır,
- Bütünleşmiş havayolu işletmelerinin kendileri ve diğer işletmeler arasında ayırım yapmalarına izin verilmemelidir,

<sup>179</sup> Kane, a.g.e., s. 146.

<sup>180</sup> Erkan Sezgin, "Seyahat İşletmelerinde Bütünleşme ve Teknoloji" (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1998), s. 82.

- Bilgisayarlı rezervasyon sistemi satıcıları, havayolu işletmelerinin aynı anda birden fazla rezervasyon sistemine üye olamayacakları konusunda ısrar etmemelidir,
- Aboneler, cezaya maruz kalmadan bilgisayarlı rezervasyon sistemleri arasında yer değiştirme olanağına sahip olmalıdır,
- Sistem satıcıları yanlış bilgiler vermemelidir,
- Havayolu işletmeleri, bilgisayarlı rezervasyon sistemleri arasında rekabeti engelleyecek anlaşmalara ve bütünleşmelere gitmemelidir.

Avrupa seyahat sektörü; tek bir Avrupa pazarının kurulması, serbestleşme hareketi, kapsamlı altyapı ağlarının geliştirilmesi ve başlatılması gibi olaylardan oldukça etkilenmiştir. Bu altyapı ağlarından biri olan CRS'ler bilgi dağıtımının ve rezervasyonların oldukça etkin bir şekilde işlem görmesini mümkün kılmaktadır ve pek çok pazarda da bu sistemler zorunlu bir ticaret aracı olmuştur.

## **2.10. Havayolu İşletmeleri Dışındaki Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemi Kullanıcıları**

Seyahat sektöründe CRS kullanıcıları alanında havayolu işletmeleri dışında tur operatörleri ve zincir oteller de yer almaktadır. Bu işletmelerden aşağıda bahsedilmiştir:

### **2.10.1. Tur Operatörleri**

Tur operatörü sistemleri hem ortaya çıkışlarında hem de uygulamalarında havayolu sistemleriyle bazı aynı özellikleri paylaşmaktadır. Buna örnek olarak; kapasite yönetim sistemlerinin tamamen bilgisayar kontrollü ve merkezileşmiş olmasını göstermek mümkündür. Tüm rezervasyonlar genellikle kullanımdan önce, bu yönetim sistemlerinden yapılmakta ve bilet başına da oldukça yüksek bir fiyat söz konusu olmaktadır.<sup>181</sup>

---

<sup>181</sup> Arıkan, a.g.e., s.92.

1980'li yıllardan sonra giderek kümeleşen büyük tur operatörleri, kendilerine bağlı seyahat acentalarına, sahip oldukları CRS'ler aracılığı ile daha verimli hizmet vermektedir. Avrupa'daki büyük tur operatörleri de satışlarını, rezervasyonların büyük bölümünü gerçekleştiren seyahat acentaları aracılığıyla yapmaktadır. Bu da tur operatörlerinin, en iyi ve en hızlı rezervasyon sistemini acentanın kullanımına sunmasını gerektirmektedir.

Havayolunda rezervasyon yaptırmanın tersine, tur operatörleri ürünlerinin çoğu yalnızca bir ülkede ve bu ülkenin sakinlerine satılmaktadır. Sonuç olarak tur operatörü rezervasyon sistemleri, havayolu CRS'lerine nazaran daha parçalı bir tabanda gelişmiştir. Tur operatörü rezervasyon sistemleri diğer işletmelere ait bilgileri kendilerinde bulundurmamakta, havayolu CRS'leri ise son boş koltuğun kullanılabilirliği bazında diğer havayollarının kayıtlarını da tutmaktadır. Yine tur operatörü sistemleri yalnızca kendi ürünlerinin verilerini sunduğu halde, havayolu CRS'leri aracılığı ile diğer havayollarının verilerine ulaşabilmektedir.

### 2.10.2. Zincir Oteller

Zincir oteller de kendi özel rezervasyon sistemlerini geliştirebilmek için önemli yatırımlar yapmıştır. Hilton oteller zinciri 1997 yılında kendi bilgisayarlı rezervasyon sistemini geliştirmiştir.

Günümüzde otel rezervasyonlarının birçoğu havayolu global dağıtım sistemleriyle de bağlantı kurabilmekte ve onlar üzerinden rezervasyon alabilmektedir. Otel işletmelerinin CRS'leri kullanmaya başlamalarıyla birlikte, bilgisayarlı rezervasyon sistemleri pazarı %50 oranında büyüme göstermiştir.

Dünyanın en büyük ve en geniş kapsamlı otel rezervasyon sistemi Utell International'dır. Bu rezervasyon sisteminin dünyanın her yerinde satış ofisleri bulunmaktadır. Sistemin, 450.000 acenta terminal bağlantısı vardır. 140'tan fazla ülkede, 6500 otelle bağlantılı olduğu gibi tüm havayolu GDS'leri ile de bağlantısı bulunmaktadır. Utell üyeleri her bir rezervasyonda; havayolu CRS'sine, Utell'e ve rezervasyonu yapan seyahat acentasına bir ücret ödemektedir. Ayrıca üyeler Utell'e de aylık ödeme

yapmaktadır. Üyelik ödentisinin dışında, otelin konsorsiyum kanalıyla sağladığı rezervasyon gelirlerinin % 6-7'si ana işletmeye ödenmektedir.<sup>182</sup>

Günümüzde pek çok otel zinciri herhangi bir rezervasyon sistemine üyelik ödentisi ödemektense, kendi sistemini kurmuştur. Bunlar arasında en başarılı olanları; Holiday otellerinin rezervasyon sistemi olan Holidex, Sheraton'un Reservatron, Hilton'un Hiltron, Marriott'un Marsha, Hyatt'ın Hyatt Sprit ve Radisson'un Pierre sistemleridir.<sup>183</sup>

ABD'deki seyahat acentaları yılda 10.5 milyar dolar geliri otel rezervasyonlarından elde etmekte ve bu rezervasyonların yarısını da CRS bağlantısıyla gerçekleştirmektedir. Avrupa'da bulunan 40.000 seyahat acentası ise otel rezervasyonlarından yılda 9 milyar dolar gelir elde etmektedir. Almanya, Avrupa'daki acentalar içinde teknolojiyi en iyi kullanan ülkedir. Buradaki acentaların % 70'i Amadeus'un Start sistemiyle donatılmıştır. Avrupa'da otel rezervasyonlarının % 13'ü CRS aracılığıyla yapılmaktadır. Asya-Pasifik pazarında bulunan 13.000 seyahat acentası da, yıllık 20 milyar dolar geliri otel rezervasyonlarından elde etmektedir. Otomasyon giderek artmakla birlikte, hala otel rezervasyonlarının çok az bir kısmı CRS'lerle yapılmaktadır. Buna örnek olarak; Japonya'daki acentaların % 97'si CRS'ye sahipken, Japonya dışında bu oran % 30-40'tır.

### 3. GLOBAL DAĞITIM SİSTEMLERİ

Havayolu işletmeleri operasyonlarının verimliliğini ve işletme karlılığını arttıran bilgisayarlı rezervasyon sistemlerini uzun süredir kullanmaktadır. CRS'ler sayesinde büyük ölçekli havayolu işletmeleri pazarı kontrol etme şansını elde ederek, rekabette çok önemli bir avantaj ele geçirmiştir. 1980'lerin sonlarına doğru havayolu birleşmelerinin de etkisiyle CRS'lerin birleştirilmesi söz konusu olmuş ve böylece ortak pazarlama ve dağıtımın gerçekleştirilmesi gündeme gelmiştir. Bunun sonucunda da "Global Dağıtım Sistemleri

<sup>182</sup> Yarcın, a.g.e., s. 115.

<sup>183</sup> Lewis ve diğerleri, a.g.e., s. 681.

(Global Distribution System-GDS)” ortaya çıkmıştır.<sup>184</sup> Yani global dağıtım sistemleri, farklı CRS’lerin birbirleriyle bütünleşmeleri sonucunda, uluslararası alanda oluşturulmuş sistemlerdir. Bu anlamda GDS’leri, seyahat dağıtım süpermarketleri olarak adlandırmak mümkündür.<sup>185</sup>

GDS terimi kısaca; seyahat acentalarının müşterileri için havayolu işletmelerine rezervasyon yaparken kullandıkları sistemlere verilen genel addır. Günümüzde kullanılan en önemli GDS’ler havayolu kökenlidir. Pek çok seyahat acentası da mutlaka 4 önemli GDS’ten (Amadeus, Galileo, Sabre, Worldspan) biriyle bağlantılıdır.

Global dağıtım sistemleri daha çok, havayolu işletmelerinin sahip olduğu CRS’ler arasındaki ortaklıktır. Global dağıtım sistemlerinin ortaya çıkması havayolu işletmelerinin, CRS’lerin yatırım maliyetini düşürmek istemelerinin ve ölçek ekonomisinin bir sonucudur. Birbirleriyle bütünleşen havayolu işletmeleri; ölçek ekonomisinden yararlanmakta, araç-gereç ve teknik yatırım maliyetlerini azaltmakta, böylece de talep dalgalanmasının yarattığı ekonomik sorunlardan kaçınabilmektedir. GDS ortaklıkları ayrıca, birbirleriyle pazarlama anlaşmaları yapan havayolu işletmelerinin pazar payını arttırmak konusunda da önemli bir araçtır.

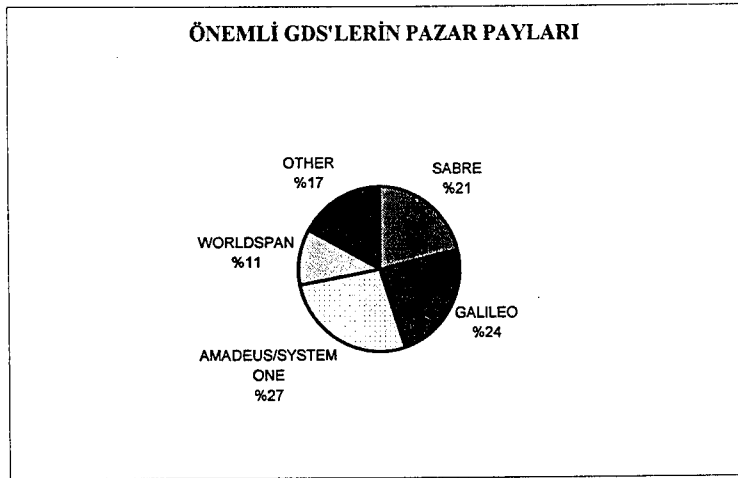
Artık bir müşteri, İngiltere’de bir seyahat acentasında uçuş ve otel rezervasyonunu tam biletleme ile yapıp daha sonra Avustralya’daki başka bir acentadan değiştirebilmekte ya da rezervasyonuna araba kiralamayı da ekleyebilmektedir. Farklı kıtalardaki acentalar, başka bir ülkedeki herhangi bir acenta tarafından yaratılmış olan PNR (Kişisel sayı kaydı) denilen müşteri kaydına ulaşabilmekte ve böylece bilgisayarlı rezervasyon sistemleri birbiriyle iletişim kurabilmektedir. Global dağıtım sistemlerinin sağladığı hizmetler arasında; dünya genelinde yüzlerce havayolu işletmesinin tarife ve koltuk durumları, uluslararası yolcu aktarmaları, dünya genelinde otel ve araba kiralama olanakları, tur, feribot ve tren rezervasyonları, nakit para değişimi ile tiyatro ve spor faaliyetlerinin biletleri gibi seyahatle ilişkili hizmetleri göstermek mümkündür.

<sup>184</sup> Feldman, a.g.e., s. 43.

<sup>185</sup> Yarcın, a.g.e., s. 134.



İlk kuşak CRS'ler, dağıtım kanallarında yer alan seyahat acentalarının sundukları hizmetlerin kalitesinin yükseltilmesine katkıda bulunurken, web siteleri ile birleştirilen ikinci kuşak CRS'ler (GDS / internet) havayolu işletmeleri ile müşteriler arasında doğrudan iletişim olanağı sağlamıştır. Aşağıdaki şekil, önemli GDS'lerin pazar payını göstermektedir:



Şekil 4. Önemli Global Dağıtım Sistemlerinin Pazar Payları

Dempsey ve Gesell, a.g.e., s. 325.

Bilgisayarlı rezervasyon sistemlerinin global dağıtım sistemlerine dönüşmesi ile:<sup>186</sup>

- Sektörde hizmet satan tüm işletmelerin,
- Hizmet satışına aracı olan seyahat işletmelerinin ve
- Müşterilerin tümünün, bilgisayarlı rezervasyon sistemlerinin global dağıtım sistemlerine dönüşümünden yararlanması beklenmektedir.

<sup>186</sup> Yarcın, a.g.e., s.135.

Aşağıdaki tabloda dünyanın en önemli GDS'leri verilmiştir.<sup>187</sup>

Tablo.8. Dünyanın Önemli Global Dağıtım Sistemleri (1998)

GDS	Terminal	Yer	Şehir	Havayolu	Otel zinciri	Araba kiralama
Amadeus	168,000	39,000	117	440	268	55
Galileo	128,000	33,000	66	500	208	37
Sabre	130,000	30,000	64	400	215	50
Worldspan	39,101	15,000	45	414	182	40

Inkpen, a.g.e., s. 109.

Tablo 9. Global Dağıtım Sistemleri 2000 Yılı Rezervasyonları

	Toplam rezervasyonlar	(%) Değişim	Havayolu rezervasyonları	(%) Değişim	Havacılık dışı rezervasyonlar	(%) Değişim	Gelirler (milyar)
Sabre	467.1	6.4	422.9	5.9	44.2	11.9	\$2.6
Amadeus	393.9	6.0	363.9	5.8	30.0	7.7	\$1.4
Galileo	345.1	(-1.4)	315.8	(-1.5)	29.3	(-0.1)	\$1.6
Worldspan	172.1	11.8	156.2	11.3	15.9	16.1	-----

<http://www.twcrossroads.com/news/newspapper.asp> iletişim adresli internet sayfası. (20.08.2001).

Özellikle seyahat acentalarının yoğun olarak kullandıkları GDS'ler seyahat organizasyonlarının yapılmasını büyük ölçüde kolaylaştırmıştır. Bu sistemlerin sağladığı en önemli avantaj, rezervasyon için acil bilgi sağlanabilmesi ve rezervasyonun teyidinin anında yapılabilmesidir. Çok yakın zamana kadar herhangi bir seyahat acentasının bir bilet parkurunu alternatifli olarak müşterisine hazırlaması, bilet ve otel rezervasyonlarını telefonla tek tek konuşarak ayarlaması ve müşterisiyle anlaştıktan sonra konfirme (teyit) etmesi çok büyük oranda zaman ve para israfına yol açmaktaydı. Oysa bugün global dağıtım sistemleri sayesinde bu işlemler en iyi şekilde, en kısa zamanda, en az maliyetle ve

<sup>187</sup> Inkpen, a.g.e., s. 109.

kesin konfirmeli olarak yapılabilmektedir. Son yıllarda ABD’de yapılan rezervasyonların % 96’sı, Fransa ve İtalya’da yapılan rezervasyonların da % 85’i global dağıtım sistemleri aracılığıyla yapılmıştır.

Aşağıda şu anda hava taşımacılığı sektöründe faaliyet gösteren ve pazarın büyük bir bölümünü ellerinde bulunduran önemli global dağıtım sistemleri tanıtılmıştır:

### 3.1. Sabre

1962 yılında Amerikan Havayolları tarafından kurulan Sabre, dünyanın ilk bilgisayarlı rezervasyon sistemi olma özelliğine sahiptir. Sabre’nin merkezi Dallas/Forth Worth’da bulunmaktadır. 42 tane bölge ofisi vardır. Sabre, dünya üzerindeki 11.000’den fazla çalışanıyla, tüm GDS’ler içindeki en büyük işgücüne sahiptir. Sabre şu anda; 445 havayolu işletmesi, 228 önemli otel zinciri, 52 araba kiralama işletmesi, 8 feribot işletmesi, 2 demiryolu işletmesi ve 1502’den fazla tur operatörüne seyahat hizmeti vermektedir.<sup>188</sup>

Sabre’nin Amerika’daki pazar payı % 36.9’dur. Avrupa, Ortadoğu ve Afrika pazarlarında Amadeus, Galileo ve Worldspan’ın ardından dördüncü sıradadır. Asya-Pasifik Bölgesi’nde ise, Abacus ve Sabre Pasific ile olan ilişkisinden dolayı ilk sıradada yer almaktadır.

Bugün Sabre tüm diğer GDS’ler içinde, elde edilen gelir ve yapılan rezervasyonlar bakımından en büyük GDS’tir. 1998’deki toplam geliri 2.8 milyon dolardır. Aynı yıl 357 milyon seyahat acentası rezervasyonu gerçekleştirmiştir. Dünya çapındaki yerleşime göre de, Amadeus’un ardından ikinci sıradadır.

Sabre, 14.000 seyahat acentasında, 45 milyon değişik fiyat yapısını izleyebilmek için kullanılmaktadır. 1988’de Sabre Amerikan Havayolları için 100 milyon dolardan fazla

<sup>188</sup> Chickie Fitzgerald, **Global Distribution Systems, Outlook for the 21<sup>st</sup> Century** (USA: Garrett Communications Inc., 2000) s. 215-273.

kar yapmıştır.<sup>189</sup> Şubat 1999 itibarıyla 6 kıtada ve 108 ülkede, 40.000'den fazla seyahat acentasına, 170.000'den fazla CRS terminali ile hizmet vermiştir.<sup>190</sup>

Yılda 75 milyar dolarlık seyahat rezervasyonu yapmaktadır. Dünyada yapılan tüm rezervasyonların % 40'ını Sabre gerçekleştirmektedir. Yılda 400 milyondan fazla rezervasyon yapmaktadır. Sabre şu anda İngilizce, İspanyolca, Portekizce, Fransızca, Almanca, Japonca ve İtalyanca olmak üzere yedi dilde hizmet vermektedir.

Sabre'nin vizyonu, "nasıl yapıldığı ya da dünyanın neresinde yapıldığı önemli olmaksızın her seyahat rezervasyonuna ulaşmaktır." Sadece 1998'de ABD'deki operasyonlarının % 74'ten fazla olması ve uluslararası operasyonlarından da % 25.7'lik bir sonuç çıkarması, Sabre'nin pazarda neden global bir oyuncu olarak düşünülmesi gerektiğini açıklamaktadır.

Sabre önemli bir GDS olmanın dışında; seyahat hizmeti sağlayanlar, acentalar ve yolcular arasında tıpkı bir elektronik hizmet sağlayıcısı gibi hareket etmektedir. Böyle yaparak; Amadeus, Galileo ve Worldspan ile hem bir GDS olarak hem de bu alanında rekabet etmektedir. Sabre ayrıca bir dağıtım sistemi olarak verdiği hizmetin yanı sıra, işletmelere kendi BTS (Business Travel Solutions) ürünlerini de pazarlamaktadır. Diğer 3 GDS birlikte, arka arkaya (end-to-end) işletme çözümleri ortaya koymaya çalışırken, Sabre tamamıyla bütünleşik bir ürün ortaya koyması açısından da ilktir.

Sabre ayrıca, kendi ürünü olan Travelocity internet sitesini de müşterilerine pazarlamaktadır. Bu anlamda da Sabre, kendi kurduğu sistemi kendi marka adı altında müşterilere direkt olarak sunan tek GDS'tir.

Dağıtım hizmetlerini sağlamanın yanı sıra, Sabre ayrıca tüm farklı seyahat hizmeti sağlayıcılarına rezervasyon sistemi kiralamak da dahil olmak üzere gelir yönetimi ve uçuş/ekip planlaması gibi bilgi teknolojisi hizmeti sunmaktadır. Diğer GDS'ler Amadeus ve Worldspan da havayolu işletmelerine bu tür teknoloji hizmeti sunmalarına rağmen,

<sup>189</sup> Kaps, a.g.e., s. 188.

<sup>190</sup> <http://www.sabre.com/news/pr020599a.htm> iletişim adresli internet sayfası. (10.12.2000).

Sabre hala havayolu, otel, araba kiralama işletmeleri, tur operatörleri ve feribot taşımacılığı yapan işletmelere bütün bir bilgi teknolojisi hizmeti sunan tek GDS'tir.

Sabre'nin pazara yaklaşımındaki farklılık, onu rakiplerinden de ayırmıştır. Sabre, sistemini çok çeşitli dağıtım kanalları ve değişik fonksiyonlara hizmet eden bir seyahat faydası sağlayacak biçimde oluşturmuştur. Bilgi teknolojisi (IT) ve Elektronik Seyahat Dağıtımı (ETD) teknolojisiyle birlikte, Sabre rezervasyon sistemi işletmelere ölçek ekonomisi ve pek çok konuda önemli avantajlar sunmaktadır. Sabre'nin bu iddiası, yaklaşık 25 yıl önce seyahat acentalarına yerleştirilen ilk CRS olmasından kaynaklanmaktadır. Tarihsel olarak, "pazara ilk giriş" anlayışı Sabre'ye başlangıcından itibaren bir rekabet avantajı sağlamıştır.

### 3.2. Worldspan

1990 yılında Delta Havayolları'nın DATAS II ve TWA/Northwest Havayolları'nın PARS sistemlerinin birleşmesinden oluşmuştur. Bu iki CRS, tüm kaynaklarını ve birikimlerini ortaya koyarak Worldspan Global Travel Information Services'ı oluşturmuştur. Worldspan şu anda Delta, Northwest, Trans World (TWA) Havayolları ve Abacus Distribution System ortaklığındadır.<sup>191</sup>

Tüm GDS'ler içinde (Sabre, Amadeus ve Galileo'dan sonra) yerleşim yeri, rezervasyon ve gelir bakımından 4. sırada yer almaktadır. Dünya çapındaki 17.900 yerleşim yeriyle; 500'den fazla havayolu işletmesine, 39.000 otel zinciri ve resort işletmesine, 17.275 araba kiralama işletmesine, 28 tur operatörü ve feribot işletmesine, 46 değişik seyahat sağlayıcısı işletmeye hizmet vermektedir.

Worldspan'ın dünya çapında 3700'den fazla çalışanı bulunmaktadır. 60'tan fazla ülkede seyahat acentalarına direkt olarak pazarlanmaktadır. 1998 yılı sonunda yaklaşık 135 milyon net rezervasyon gerçekleştirmiştir. Bu da dünya çapında % 12.2'lik bir pazar payına denk gelmektedir. 1998 yılı gelirleri 637.3 milyon dolardır. 1997'ye göre gelirlerinde % 10.8'lik bir artış meydana gelmiştir. Geleneksel dağıtım faaliyetlerinin % 79'u kendi

<sup>191</sup> Inkpen, a.g.e., s. 107.

işinden, % 15'i hosting'ten, % 6'sı da e-ticaretten gelmektedir. Gelirlerinin % 75'i ABD pazarından gelmektedir.

Worldspan hizmetleri dağıtım partnerleri ya da sahipliğindeki havayolu işletmelerinden ziyade, işletmenin kendi kendine pazarlanmaktadır. Worldspan geleneksel bir işletme yapısına sahip değildir. Hizmetlerini pazarlamak için distribütörleri kullanmaktadır. Satışlar ABD içinde bir satış organizasyonu tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu organizasyon 300 kişiyi kapsamaktadır. ABD dışında ise satışlar işletmenin Londra'daki merkez büroları tarafından yönetilmektedir. ABD içinde Worldspan 4 adet bölgesel ofise sahiptir.

Worldspan 3 önemli stratejik amaca sahiptir. Bunları aşağıdaki gibi göstermek mümkündür:<sup>192</sup>

- Pazarlarını genişletmek,
- Yeni teknolojiler yaratmak,
- Müşteri beklentilerinin üzerine çıkmak.

Worldspan, kurulduğu 1990 yılından bu yana % 550'nin üzerinde büyüme göstermiştir. Bu da, işletmenin oldukça uygun bir pazarlama stratejisi olduğunu göstermektedir.

Son 3 yıldır Worldspan ABD pazarında hızlı ve sağlam bir yükseliş göstermiştir. Tüm ABD'deki pazar payı % 22'dir. Bu pazar payı ile ABD'de 3. büyük GDS'tir Worldspan kendisinin ABD dışındaki pazarlarda da % 25'i aşan gelir artışıyla en hızlı büyüyen GDS olduğunu iddia etmektedir. 1998 yılında 12'den fazla yeni ülkede faaliyete başlamıştır. Aynı yıl Kanada'da müşteri tabanını % 50'den fazla artırmıştır. Galileo ve Amadeus'un kendi pazarı olan Avrupa'da da oldukça sağlam bir yeri vardır. % 12.6'luk pazar payı ile Avrupa'da Sabre'nin önünde yer almaktadır. Worldspan Japonya'da da bir ofis açarak, bu bölgede seyahat teknolojisini direkt olarak pazarlamaya başlamıştır.

Worldspan ayrıca Çin pazarında da önemli atılımlar yaparak iyi bir yer edinmiştir. Bu biraz da partnerleri Northwest ve Delta Havayolları'nın, Air China ve China Southern ile yakın ilişkisinden kaynaklanmaktadır.

Worldspan e-ticaret dünyasına da hızlı ve güçlü bir giriş yaparak yavaş ama emin adımlarla internet seyahat rezervasyonları konusunda önde gelen bir GDS olmuştur. Online rezervasyonlarda pazar payı % 50'dir. Ayrıca seyahat acentaları için, verimliliği ve etkinliği artırıcı çok sayıda internet ile ilişkili çözümler de geliştirmiştir.

Worldspan'ın 3 tane önemli işletme yaklaşımı bulunmaktadır. Bu yaklaşımları aşağıdaki gibi göstermek mümkündür:

- Geleneksel bir GDS işletmesi olarak Sabre, Amadeus, Galileo ve diğer bölgesel CRS'ler ile rekabet etmek; bu amaçla Worldspan pek çok büyük seyahat acentası ve işletme müşterilerine hizmet vermektedir. Worldspan'ın önemli seyahat acentası müşterileri arasında Boeing, Siemens, UPS, Coca-Cola ve Ford Motor Company gibi işletmeleri göstermek mümkündür.
- Havayolu hizmetleri alanında rekabet etmek; bu kapsamda Worldspan 3 önemli partnerine ve 15 havayoluna dünya çapında hosting hizmeti ile teknik hizmet sağlamaktadır. Bu alandaki en önemli rakibi Sabre'dir. Hosting müşterileri arasında partnerleri ve çeşitli havayolları yer almaktadır. Bugün bu hizmetler, Worldspan'ın toplam gelirlerinin yaklaşık % 15'ini oluşturmaktadır.
- E-ticaret alanında rekabet etmek; Worldspan bu alanda hem e-ticareti geliştiren hem de internet seyahat rezervasyonları yapan bir GDS olarak önemli konumdadır. Amacı, seyahat sektörü için bu alanda önde gelen bir işletme olmaktır. Bu yüzden Priceline.com, Expedia.com, Deckchair.com, Continental ve Northwest Havayolları'nın web siteleri ile çok güçlü bağlantıları vardır. Bu da Worldspan'ı dünyada internet rezervasyonları açısından en önemli

---

<sup>192</sup> Fitzgerald, a.g.e., s. 281.

GDS'lerden biri yapmaktadır. Bugün, online seyahat acentaları Worldspan'ın toplam rezervasyonlarının % 6'sını gerçekleştirmektedir.

### 3.3. Amadeus

Amadeus 1987 yılında Air France, Iberia, Lufthansa ve SAS Havayolları tarafından kurulmuştur. Hisselerin % 75'i bu havayolu işletmelerinin elindedir. Geri kalan % 25'i halka arz edilmiştir. Tüm GDS'ler içinde en genç olanıdır. Amadeus'un dünya çapındaki network ağı ve veri tabanı; 139 ülkedeki 198 pazarda, 8219 havayolu satış ofisinde, 48.426 seyahat acentasında kullanılmaktadır. Bu da dünya çapında 200.000'den fazla terminal demektir. Günümüzde 3400'den fazla seyahat acentası Amadeus üzerinden 480 havayolu işletmesine rezervasyon yapabilmektedir. Bu da dünya üzerindeki tarifeli taşımacılık yapan havayolu işletmelerinin koltuklarının % 95'ini temsil etmektedir. Amadeus ayrıca 322 otel zinciri, 47 araba kiralama işletmesi, tur operatörü ve demiryolu işletmesine hizmet vermektedir.<sup>193</sup>

Amadeus'un merkezi Madrid'te bulunmaktadır. Ürün geliştirme ve pazarlama bölümleri Nice yakınlarındaki Sophia Antipolis'tedir. Bu birim çeşitli pazarlama stratejileri geliştirerek, seyahat acentalarını pazarlama için desteklemektedir. Aynı zamanda, sistem yazılımının dizaynı ve ürün testlerinin gelişiminden sorumludur. Amadeus'un bilgi merkezi ise Munich'te bulunmaktadır. Bu merkez iletişim ve network yönetim çalışmalarını sürdürmektedir. Ayrıca Amadeus'un Bangkok, Buenos Aires ve Miami'deki bölgesel ofisleri, çeşitli ülkelerdeki birimlerine müşteri hizmetleri, teknik destek sağlama gibi konularda ek destek sağlamaktadır.

Amadeus; dünya çapında acenta yerleşimleri bakımından ilk sırada, yerleşmiş terminaller bakımından ise Sabre'nin arkasından ikinci sıradadır. Yine, toplam gelir ve acenta rezervasyonları bakımından da Sabre ve Galileo'dan sonra üçüncü sırada bulunmaktadır.

<sup>193</sup> <http://www.amadeuslink.com/CommonDirectories/Company>, iletişim adresli internet sayfası. (12.02.2001).



Bölgesel bazda Amadeus; Avrupa ve Güney Amerika'da % 52.7 ve % 49.4'lük pazar payı ile lider durumdadır. Asya-Pasifik Bölgesi'nde ise % 18.1'lik paya sahiptir ki bu pay, bu bölgedeki Sabre-Abacus birleşmesi göz önünde tutulduğunda oldukça önemlidir. Diğer GDS'lere göre Amadeus daha fazla seyahat acentasına hizmet vermekte ve daha fazla uluslararası seyahat rezervasyonu işletmektedir.

Çok sayıda havayolu işletmesi kendi rezervasyonlarında, şehir bilet satış ofislerinde ve havaalanındaki merkezlerinde bir ücret karşılığında Amadeus'un rezervasyon olanaklarından yararlanabilmektedir. Bu bakımdan da diğer GDS'ler içinde tektir. Bu havayolları, "sistem kullanıcıları" olarak bilinmektedir. Sistem kullanıcıları; 8200 yerleşim yerinde, 69.000'den fazla Amadeus terminali ile 105 havayolu işletmesini içine almaktadır. 1998'deki toplam rezervasyonlarının % 18.9'u, yani 70 milyonun üzerindeki rezervasyon Amadeus'un sistem kullanıcıları aracılığıyla yapılmıştır.

Amadeus ayrıca daha değişik alanlarda faaliyet göstererek, çeşitli dış kaynaklardan da gelir elde etmektedir. Bu faaliyet alanları arasında; rezervasyonlar, biletleme ve fiyatlandırma ile diğer GDS sistemleri ile yüksek hızda bağlantı kurmak gösterilebilir. GDS bağlantısı için sistem kullanıcısı Amadeus'a bir iletişim maliyeti ödemektedir.

Ekim 1999 itibarıyla Amadeus terminallerinin % 64'ünden fazlası Avrupa'da, %13'ü Kuzey Amerika'da ve geri kalan % 23'ü de çoğunlukla Latin Amerika ve Asya'da bulunmaktadır. Bu terminallerin % 85'inden fazlası seyahat acentalarında, % 15'i de havayolu satış ofislerinin içindedir.

### 3.4. Galileo

Galileo International; içinde Aer Lingus, Air Canada, Alitalia, Avusturya Havayolları, British Airways, KLM, Olympic Havayolları, Swissair, TAP Air Portugal, United ve USAir Havayolları'nın olduğu 11 Kuzey Amerikalı ve Avrupalı havayolu işletmesi tarafından kurulmuştur.<sup>194</sup>

<sup>194</sup> <http://www.galileo.com/about/abghistory.htm>, iletişim adresli internet sayfası. (01.06.2001).

Merkezi Rosemont'tadır. Ayrıca İngiltere ve Hong Kong'ta da uluslararası ofisleri vardır. Dünya çapında 65 adet dağıtım ofisi bulunmaktadır. Veri merkezi ile diğer teknolojik operasyonlarını yürüttüğü merkezi Denver'dadır.

Galileo, GDS alanındaki 30 yıllık deneyimiyle dünya çapında 6 kıtada, 109 ülkede ve 43.000 yerleşim yerinde, 505 havayolu işletmesine, yaklaşık 43.000 seyahat acentasına, 37 araba kiralama işletmesine, 368 tur operatörüne, 47.000 otel iştirakçisine ve tüm önemli feribot işletmelerine 3300 personeliyle hizmet vermektedir.<sup>195</sup>

Galileo, GDS sektöründe Kuzey Amerika, Avrupa, Ortadoğu, Afrika ve Asya/Pasifik Bölgeleri'nde önemli bir role sahiptir. Daha çok seyahat acentaları ve seyahat hizmet dağıtıcıları alanında uzmanlaşmıştır. Çeşitli online seyahat acentaları ile United Havayolları'na rezervasyon desteği sağlamaktadır. Ancak Travelocity ve Expedia gibi online acentalar ile rekabet edebilmek için herhangi bir girişimi bulunmamaktadır. Daha çok bir distribütör gibi hizmet vermektedir. United Havayolları ile, bu havayolu işletmesini Apollo sistemi üzerinde desteklemek için 5 yıllık bir anlaşmaya sahiptir. Ancak, son 2 yıldır verdiği bu hizmeti azaltmakta ve bu da esas işi olan dağıtım hizmetleri alanında yoğunlaşmasını sağlamaktadır.

Tüm GDS'ler içinde yerleşim yeri pazar payı bakımından % 27.4 ile üçüncü sırada bulunmaktadır. 1998'deki yıllık gelirleri 41.8 milyar dolardır. Bu rakam ile Sabre'nin ardından ikinci olmuştur. Yine 1998'de elektronik global dağıtım sistemi gelirlerini % 9.9 artırmıştır.

Her ne kadar dünyanın en büyük GDS'i olmasa ve hizmetleri çoğu yerde pazarlanmasa da, Galileo International ilk global GDS olarak kabul edilmektedir. Hizmet verdiği kıtaların hiç birinde ilk sırada değildir, ancak tüm dünyadaki seyahat rezervasyonlarının üçte birini gerçekleştirmektedir. 1999 yılında 277.7 milyon rezervasyon gerçekleştirmiştir.<sup>196</sup> ( Bu sayı 1998'de 269 milyondur.)

<sup>195</sup> <http://www.galileo.com/about/abgbus.htm> iletişim adresli internet sayfası. (01.06.2001).

<sup>196</sup> Fitzgerald, a.g.e., s. 195.

Galileo'nun amacı; işletme etkinliği, hizmet yeniliği, kalite ve iyi müşteri hizmetleri ile dünyanın en karlı elektronik dağıtım GDS'si olabilmektir. Galileo International, büyüklüğü ve yeri ne olursa olsun tüm havayolu işletmelerine aynı koşullarda hizmet sunmaktadır. Avrupa, Ortadoğu, Afrika, Asya/Pasifik ve Güney Amerika'ya Galileo ürünlerini; Kanada, Meksika, Japonya ve ABD'ye Apollo ürünlerini pazarlamaktadır.

ABD'de % 30.5'lik pazar payı vardır. Avrupa, Ortadoğu ve Afrika'daki payı %28.2'dir. Bu bölge Galileo'nun tüm dünyadaki yerleşim yerinin %42.6'sını oluşturmaktadır. Asya/Pasifik Bölgesi'ndeki payı ise % 27.4'tür.

1998 yılında Galileo 350 milyon rezervasyon gerçekleştirerek diğer GDS'ler içinde üçüncü sıraya yerleşmiştir. (Bu sayı 1997'de 336.1 milyondur) Uluslararası (ABD dışı) rezervasyonları 1998'in sonunda % 57.5'e yükselmiştir. Buna neden; Afrika, Ortadoğu ve Güneydoğu Asya'daki rezervasyon hacminin artmasıdır.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### TÜRK HAVA YOLLARI A.O. VE ÖZEL SEKTÖR HAVAYOLU İŞLETMELERİNİN DAĞITIM KANALLARI İLE REZERVASYON FAALİYETLERİNİN İNCELENMESİ

#### 1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırma; Türkiye’de faaliyet gösteren Türk tescilli havayolu işletmelerinin mevcut dağıtım kanal yapılarının incelenmesi ve bu havayolu işletmelerinin bilgisayarlı rezervasyon sistemi kullanımlarının saptanmasına yönelik olarak yapılmıştır.

Yapılan araştırma, aşağıdaki sorulara yanıt aramaktadır:

- Türkiye’de faaliyet gösteren Türk tescilli havayolu işletmelerinin genel yapısı nasıldır?
- Bu havayolu işletmeleri, doğrudan ve dolaylı dağıtım kanalı seçeneklerinden hangilerini kullanmaktadır?
- Bu havayolu işletmeleri, hizmetlerini pazarlama süreci içinde bilgisayarlı rezervasyon sistemlerinden faydalanmakta mıdır?

Araştırma kapsamında bu ve benzeri sorulara alınacak yanıtlar ile, Türkiye’deki havayolu işletmelerinin dağıtım kanal yapıları ve bilgisayarlı rezervasyon sistemi kullanım durumları incelenmeye çalışılmıştır.

## 2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Bütün havayolu işletmeleri için, işletmelerin hizmetlerini müşterilerine ulaştırmaları sürecinde işletmeye uygun olan dağıtım kanalı seçeneklerinin belirlenerek müşterilere ulaşılması son derece önem taşımaktadır. Bu araştırmanın; Türkiye'deki Türk tescilli havayolu işletmelerinin hizmetlerini müşterilerine ulaştırma sürecinde, dağıtım kanallarından hangilerini kullandıklarının saptanmaya çalışılması açısından önem taşıdığı düşünülmektedir.

Araştırma kapsamında, Türkiye'de Türk Hava Yolları A.O. dışındaki havayolu işletmelerinin, yüksek doluluk oranı sağlayarak dönemsel talep dalgalanmalarından etkilenmemek için, tur operatörlüğü sahipliğinde işletilen tarifersiz (charter) taşımacılığa yöneldikleri görülmüştür. Böylece bu havayolu işletmelerinin pek çoğu, bilet satmak için büro açmak, ilave personel çalıştırmak ya da herhangi bir rezervasyon sistemi kullanmak zorunda kalmamaktadır.

## 3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırmadaki en önemli kısıtlayıcı faktör, 3 havayolu işletmesi dışında diğerlerinin herhangi bir bilgisayarlı rezervasyon sistemine sahip ya da üye olmayışıdır. Ayrıca, rezervasyon sistemine sahip olan 2 havayolu işletmesinin kullandıkları bu sistemler ile ilgili yeterli bilgiyi, işletmenin ticari sırrı olduğu gerekçesiyle vermeyişi de diğer bir kısıtlayıcı faktör olmuştur.

## 4. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE YÖNTEMİ

Araştırma kapsamında veri toplama yöntemi olarak anket ve yüz yüze görüşme yöntemleri uygulanmıştır. Araştırmanın veri toplama aşamasında ilk olarak Türkiye'de en büyük pazar payına sahip havayolu işletmesi olan Türk Hava Yolları A.O. ile diğer özel 9 havayolu işletmesinin yetkili birim sorumluları ile görüşülmüştür. Söz konusu havayolu işletmelerinden sadece Türk Hava Yolları iç hat ve dış hat tarifeli, diğerleri charter (tarifersiz) taşımacılık yapmaktadır. Bu havayolu işletmelerinden MNG Havayolları ise, hem hava kargo hem de tarifersiz yolcu taşımacılığını aynı anda gerçekleştirmektedir.

Araştırmanın veri toplama aşamasında ilk olarak; Türk Hava Yolları, Bilgi İşlem Merkezi'ndeki Rezervasyon Başkan Yardımcılığı Birimi'nde Genel Dağıtım Sistemleri Müdürü olarak görev yapan Jülyet Alpman ve yine aynı birimde Genel Dağıtım Sistemleri Uzmanı olarak çalışan Gül Akbay ile yüz yüze görüşülmüş ve derinlemesine bilgi alınmıştır. Ayrıca, diğer özel havayolu işletmelerinin yetkili birim sorumluları ile de görüşülerek, bu kişilere telefonda anket yöntemi uygulanmıştır. Bu havayolu işletmelerinden kendi rezervasyon sistemlerine sahip olan Air Anatolia ve Onur Havayolları ile daha sonra yüz yüze görüşme yapılmıştır.

Bu havayolu işletmelerine telefonda anket yöntemiyle sorulan sorular EK'ler bölümünde verilmiştir.

Araştırmada öncelikle havayolu işletmeleri ile ilgili genel bilgiler (faaliyete başlama yılı, filo yapıları, personel sayıları) verilmiş, daha sonra işletmelerin dağıtım kanalları ve rezervasyon faaliyetlerine yönelik olarak durum saptaması yapılmıştır. Yapılan araştırma kapsamında ilgili birimlerden elde edilen dokümanlar, THY 1999 ve 2000 faaliyet raporları ile havayolu işletmelerinin internet adreslerinden faydalanılmıştır.

Yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen veriler ışığında, THY ve diğer özel sektör havayolu işletmelerinin rezervasyon faaliyetlerine ilişkin değerlendirmeler yapılmıştır.

## **5. ARAŞTIRMANIN BULGU VE YORUMLARI**

Araştırma kapsamında; Türkiye'de faaliyet gösteren Türk tescilli havayolu işletmelerinin dağıtım kanalları ve rezervasyon faaliyetlerine yönelik olarak yapılan incelemeler sonucunda, özel havayolu işletmelerinden 2 tanesinin işletmeye ait bir rezervasyon sistemine sahip olduğu görülmüştür. Türk Hava Yolları da kendisine ait olan TROYA Rezervasyon sistemini kullanmaktadır.

### 5.1. Özel Sektör Havayolu İşletmelerinin Genel Yapısı

Özel sektör havayolu işletmelerinin genel yapısına ilişkin olarak görüşme yapılan havayolu işletmelerinin isimleri alfabetik sırayla şu şekildedir: Air Alfa, Air Anatolia (Anadolu Havacılık A.Ş.), Atlas Havayolları, Free Bird Havayolları, MNG Havayolları, Onur Air, Pegasus Havayolları, Sky Havayolları, Sun Express (Güneş Havacılık A.Ş.) ve Türk Hava Yolları A.O. (THY).

Aşağıdaki tablo, özel sektör havayolu işletmelerinin 1990-2000 yılları arasında taşıdığı toplam yolcu sayısı ile işletmelerin filo ve koltuk kapasitesini göstermektedir:

Tablo 10. Özel Sektör Havayolu İşletmeleri'nin 1990-2000 Yılları Arası Taşıdığı Yolcu Sayıları (İç hat, Dış hat) Filo ve Koltuk Kapasiteleri.

ÖZEL SEKTÖR HAVAYOLU İŞLETMELERİNİN TAŞIDIĞI YOLCU SAYISI, FİLO VE KOLTUK KAPASİTESİ					
YIL	YOLCU SAYISI			FİLO	KOLTUK KAPASİTESİ
	DIŞ HAT	İÇ HAT	TOPLAM		
1990	1.013.100	78.768	1.091.868	24	3.501
1991	1.612.267	216.729	1.828.996	28	3.866
1992	3.118.546	304.094	3.422.640	40	6.273
1993	3.810.420	279.907	4.090.327	42	7.046
1994	3.769.121	175.865	3.944.986	45	7.708
1995	6.315.678	307.558	6.623.236	57	10.278
1996	7.452.292	448.514	7.900.806	60	12.519
1997	7.788.100	579.110	8.367.210	69	13.548
1998	6.925.573	579.910	7.505.483	61	11.932
1999	5.576.771	461.434	6.038.205	52	10.336
2000				42	8609

<http://www.tursab.org.tr/ALPAY7.htm>. iletişim adresli internet sayfası. (19.07.2000).

#### 5.1.1. Air Alfa

1996 yılının sonlarında Kombassan Holding ailesine katılan Air Alfa Havayolları'nın filosunda 7 adet Airbus tipi uçak bulunmaktadır. İşletme; Almanya/ Düsseldorf, Stuttgart, Frankfurt, Hannover ve Münih'ten; İsviçre/ Zürih ve Basel'den; Hollanda/ Maastricht ve Amsterdam'dan; Belçika/Brüksel'de; Türkiye/ İstanbul,

Ankara, İzmir, Bodrum, Dalaman, Trabzon, Erzurum, Adana ve Antalya'dan (Türkiye bağlantılı) seferler gerçekleştirmekte ve 17 ayrı noktaya uçmaktadır.<sup>197</sup>

Alfa Havayolları'nın Mega Sky Turizm olarak Genel Satış Acentası (GSA) bulunmakta ve koltuklarını bu acenta üzerinden personeli ile birlikte satışa sunmaktadır. Tarifersiz taşımacılık yapan özel havayolu işletmelerinin bu şekilde koltuk satışına "Full Charter" adı verilmektedir. Bu tür hizmette tüm uçak tur operatörlerine komple kiralanabildiği gibi, bir uçakta 20-30 koltuk da kiralanabilmektedir. Dolayısıyla işletmenin herhangi bir rezervasyon sistemi bulunmamaktadır.

### **5.1.2. Air Anatolia (Anadolu Havacılık A.Ş.)**

1988'den beri tur operatörü bazında, son 4 yıldır da havayolu işletmesi bazında hizmet veren Air Anatolia Havayolları'nın filosunda 2 adet B/737-400 ve 5 adet A/310 olmak üzere toplam 7 uçak bulunmaktadır. İşletmenin personel sayısı 500 civarındadır.

Air Anatolia Türkiye'de 400 dolayında, Avrupa'da ise 1000'e yakın seyahat acentasına hizmet vermektedir.

İşletme, Sultan Raizen tur operatörünün geliştirdiği ve şifreleme sistemi ile çalışan işletmeye özel bir rezervasyon sistemi kullanmaktadır. Bu sistem, online olarak rezervasyonları gerçekleştirmektedir.

İşletmenin kullandığı rezervasyon sistemi hakkındaki sorular işletme bünyesinde tutulması gerekli bilgi olarak değerlendirildiğinden, bu konuda yeterli veriye ulaşılamamıştır.

### **5.1.3. Atlas Havayolları**

Atlas Havayolları, Türk havacılık sektörünün ve Öger Türk Tur grubunun en yeni üyesidir. 1 Haziran 2001'de Antalya-Ankara-Almanya arasında gerçekleştirdiği ilk uçuş ile seferlerine başlamıştır. Filosunda 2 adet 219 koltuk kapasiteli B/757-200 bulunmaktadır.

<sup>197</sup> <http://www.airalfa.com.tr>, iletişim adresli internet sayfası. (18.07.2001).



Atlas Havayolları Türkiye içinde; Samsun, Trabzon, Gaziantep, Kayseri, İstanbul, Ankara, Antalya, Adana ve İzmir olmak üzere şimdilik 9 ayrı noktaya; Almanya'da ise 15 noktaya uçuş gerçekleştirmektedir.<sup>198</sup>

İşletme Öger Türk Tur operatörü ile çalışmakta ve Full Charter hizmeti vermektedir. Dolayısıyla işletmenin bir rezervasyon sistemi bulunmamaktadır. Ancak Öger Türk Tur'un kendine ait Merlin rezervasyon sistemi bulunmaktadır. Yapılan kayıtların % 70'i bu sistem üzerinden gerçekleştirilmektedir. Bu online sistem, İstanbul'dan sonra Türkiye'deki tüm Anadolu bürolarında aktif hale getirilmiştir. Böylece yolcular, Almanya veya İstanbul'u aramadan kendi uçtukları şehirlerdeki Öger Türk Tur bürolarından istedikleri değişiklik ve işlemleri anında yaptırabilme imkanına kavuşmuştur.<sup>199</sup>

#### 5.1.4. Free Bird Havayolları

Free Bird Havayolları, Türk havacılık sektörünün yeni havayolu işletmelerinden birisidir. 2001 sezonunda faaliyetlerine başlayan işletmenin filosunda MD-83 olmak üzere 3 adet uçağı bulunmaktadır. İşletme, uçaklarını büyük tur operatörlerine komple kiralayarak Full Charter hizmeti vermektedir. İşletmenin bir rezervasyon sistemi bulunmamaktadır.

#### 5.1.5. MNG Havayolları ve Taşımacılık A.Ş.

MNG Şirketler Topluluğu'na dahil olan MNG Havayolları Şubat 1996'da hava kargo amaçlı kurulmuş olup, tarifeli hava kargo seferlerine Kasım 1997'de başlamıştır. İşletmenin filosunda 5 adet A-300 kargo (45 tonluk) ve 1 adet A-300 yolcu uçağı bulunmaktadır. Bu ilk yolcu uçağı Güney Afrika Havayolları'ndan satın alınarak, Mayıs 2001'de hizmete girmiştir. İşletme, hava kargo ve charter yolcu taşımacılığı hizmetlerini vermektedir.

MNG Havayolları kendi tarifeli seferlerine ek olarak ACMI, Kapasite Paylaşımı ve AD-Hoc Charter kontratları ile Lufthansa, THY, Air France, Cargolux, UPS, Fedex

<sup>198</sup> "Havacılık Haberleri", *Utud Dergisi*, Yıl 10, Sayı 116, (Temmuz 2001) s. 6.

<sup>199</sup> <http://www.4440102.com/yeni.asp>, iletişim adresli internet sayfası. (19.07.2001).

ve Ürdün Havayolları gibi dünyaca tanınmış havayolu işletmelerine de kısmi veya komple taşıma hizmeti vermektedir.<sup>200</sup>

Ayrıca diğer kargo işletmeleriyle yapmış olduğu interline anlaşmaları çerçevesinde; Tai-Pei, Bangkok, Tel Aviv, Dubai, Montreal ve Darwin gibi dünyanın dört tarafındaki merkezlere ulaşmaktadır.

MNG Havayolları hizmetlerini Avrupa, Asya ve ABD’de sayısı 20 civarında olan bir Genel Satış Acentası ile yürütmektedir. İşletmenin bir rezervasyon sistemi bulunmamaktadır.

### 5.1.6. Onur Havayolları

1992 yılında kurulan Onur Havayolları, filosunda bulunan 5 adet MD-88, 2 adet A-321 ve 4 adet A-300 uçağıyla charter yolcu taşımacılığı hizmeti vermektedir. Bu kapsamda; Almanya’da 21, Fransa’da 19, İtalya’da 10 ve İspanya’da 7 ayrı noktaya sefer düzenlemektedir.

İşletmenin Türkiye’de 47 civarında bilet satış acentası bulunmaktadır. Asya Tur, ETS Tur, Öger Türk Tur gibi büyük tur operatörleri ile çalışmakta ve Full Charter hizmeti vermektedir.

Onur Havayolları’nın hem kendisi hem de acentalar için kullandığı *RESYS-91* adında, kapalı devre, Almanya patentli ancak İngilizce içerikli bir rezervasyon sistemi bulunmaktadır.

### 5.1.7. Pegasus Havayolları

17 Ocak 1990’da İrlanda ulusal havayolu Aer Lingus ile Türk ortaklar arasındaki bir anlaşma ile kurulmuştur. Filosunda B-737/400 ve B737/800 tipi 22 uçak bulunmaktadır. Bu sayı ile Pegasus Havayolları, THY’den sonra Türkiye’deki özel havayolu işletmeleri arasında en fazla uçağına sahip olan havayolu işletmesidir. Personel sayısı 460’tır. Halen 17 ülkede 60’tan fazla havalimanına uçmaktadır. Uçakları, 2002 yılından itibaren Avrupa ve Kuzey Amerika’da uyulması şart olan, Chapter III gürültü

<sup>200</sup> <http://www.mngaircargo.com/profil/tarihce/body/htm>. iletişim adresli internet sayfası. (23.07.2001).

normlarına uymaktadır. Uçakların havada çarpışma riskini azaltan ACAS II radar sistemi halen tüm uçaklarında bulunmakta olup, 2001 itibariyle 7. versiyon TCAS II sistemine geçilecektir.<sup>201</sup>

Pegasus Havayolları'nın cirosunun % 90'ı yurtdışından sağlanan kazançlardan oluştuğu için, işletme Türkiye'de yüksek enflasyon ve devalüasyon gibi sorunlardan etkilenmeyerek kar eden ender charter havayolu işletmelerinden birisidir.

Daha önce bilet satış faaliyetlerini sahip olduğu bilet satış ofisleri ve acentalar aracılığı ile kendisi yürüten işletme, daha sonra çok fazla karlı olmadığı gerekçesi ve ticari aksaklıklara meydan vermemek için bilet satmayı durdurmuş ve uçaklarını komple tur operatörlerine satma yoluyla Full Charter hizmeti vermeye başlamıştır. İşletmenin bir rezervasyon sistemi bulunmamaktadır.

#### **5.1.8. SKY Havayolları**

SKY Havayolları da tıpkı Free Bird ve Atlas Havayolları gibi Türk havacılık sektörüne yeni katılan havayolu işletmelerinden birisidir. Filosunda 2 adet B-737/400 tipi uçak bulunmaktadır. 150 civarında personeli vardır. Şu anda sadece Almanya ve Antalya arasında charter yolcu taşımacılığı hizmeti vermektedir.

SKY Havayolları'nın biletleri, GTI Travel tur operatörü aracılığıyla Almanya'da satılmakta, yani komple uçak kiralama yoluyla Full Charter hizmeti verilmektedir. İşletmenin bir rezervasyon sistemi bulunmamaktadır.

#### **5.1.9. Sun Express Havayolları (Güneş Havacılık A.Ş.)**

Sun Express Havayolları 1 Nisan 1990'da THY ile Lufthansa ortaklığında kurulmuştur. Daha sonra Lufthansa'nın hakkını Condor Havayolu'na devretmesiyle THY-Condor ortaklığı oluşmuştur. Sun Express Havayolları, 10 yıldır gerçekleştirdiği tarifersiz (charter) uçuşlarının yanı sıra, bu yıl Nisan ayında Antalya ile Frankfurt

<sup>201</sup> <http://www.airportreporter.com/havayollari/pegasus.htm>, iletişim adresli internet sayfası. (25.07.2001).

arasında tarifeli seferler başlamıştır. İşletme halen Türkiye'nin tarifeli seferler düzenleyen tek özel havayolu işletmesi olma özelliğini taşımaktadır.<sup>202</sup>

İşletmenin filosunda toplam 6 adet B-737/400 bulunmaktadır. İşletme, 2000-2001 kış sezonunda sefer sayısını artırıp yaz sezonunda filosuna bir B-737 daha katmayı hedeflemektedir.

Sun Express Havayolları büyük tur operatörleri ile çalışarak komple uçak kiralamakta ve Full Charter şeklinde hizmet vermektedir. İşletmenin bir rezervasyon sistemi bulunmamaktadır.

Aşağıdaki tabloda, Türkiye'de faaliyet gösteren özel sektör havayolu işletmelerinin dağıtım kanalı yapıları ve rezervasyon sistemlerine ait veriler gösterilmiştir:

Tablo 11. Türkiye'de Faaliyet Gösteren Özel Havayolu İşletmelerinin Dağıtım Kanalı Seçenekleri

HAVAYOLU İŞLETMELERİ	Seyahat Acentası	Tur Operatörü	Bilet Satış Ofisi	İnternet	Rezervasyon Sistemi
AİR ALFA	√	—	—	—	—
AİR ANATOLIA	√	√	—	—	√
ATLAS	—	√	—	—	—
FREE BIRD	—	√	—	—	—
MNG	√	—	—	—	—
ONUR	√	√	√	—	√
PEGASUS	—	√	—	—	—
SKY	—	√	—	—	—
SUN EXPRESS	—	√	—	—	—

<sup>202</sup> <http://www.airportreporter.com/havayollari/sunexp.htm>, iletişim adresli internet sayfası. (24.08.2001).

## 5.2. TÜRK HAVA YOLLARI A.O.' NUN GENEL YAPISI

### 5.2.1. Tarihçe

THY; 20 Mayıs 1933 tarihinde, 2186 sayılı Kanunla, Ankara'da "Havayolları İşletme İdaresi" adı altında kurulmuş ve Milli Savunma Bakanlığı'na bağlı olarak faaliyete geçmiştir. 1935 yılında Bayındırlık Bakanlığı'na bağlanan THY, 1938 yılında "Devlet Hava Yolları Umum Müdürlüğü" adını alarak 1939 tarihinden itibaren Ulaştırma Bakanlığı'na bağlı olarak görevini sürdürmüştür. 1955 yılında ise, 6623 sayılı Kanunla özel hukuk kuralları ile sevk ve idare edilen bir işletme yapısına kavuşturularak, "Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı" adı altında faaliyetlerine devam etmiştir.<sup>203</sup>

THY ilk kurulduğunda filosunda toplam koltuk kapasitesi 28 olan ve sadece Ankara-Eskişehir arasında çalışan 5 küçük uçak bulunmaktaydı. Kuruluşunun dördüncü yılında uçuş noktalarının sayısını dörde çıkararak, daha sonra filosunu Heron, DC-3 ve C-47 tipi uçaklarla genişleten THY, 1945'e gelindiğinde Ortadoğu'nun en büyük havayolu işletmesi durumuna gelmiştir. 1947 yılında düzenlenen ilk İstanbul-Atina seferi aynı zamanda THY'nin ilk dış hat uçuşu olmuştur. Atina'nın ardından Lefkoşe, Beyrut ve Kahire de THY'nin dış hatlardaki uçuş noktaları arasına katılmıştır.<sup>204</sup>

THY, ilk yurtdışı seferini izleyen 40 yıl içinde dış hatlardaki uçuş noktalarının sayısını 78'e çıkarmıştır. Bu hızlı gelişme, 1960'lı yıllarda yaşanan jetleşme çağıının zamanında yakalanmasıyla olmuştur. Havacılık teknolojisindeki gelişmeleri yakından izleyen THY, 1960'lı ve 1970'li yıllarda filosunu DC-9, DC-10, F-28 ve B-727 yolcu jetleri ile yenilemiştir. Hızlı ve uzun mesafe uçuşlara elverişli bu jetlerin filoya katılması ile birlikte uçuş noktalarının sayısı da artırılmıştır. Bugün THY filosunun belkemiğini oluşturan Airbus uçaklarının ilki 1985'te satın alınmıştır. Böylece New York ve Singapur da THY'nin uçuş noktaları arasına katılmıştır.

1991'den itibaren B-737'lerin filoya katılması ile THY'nin uçuş ağı genişlemiştir. İlk iki A-340'ın filoya katılması ile de, daha önce aktarmalı olarak gerçekleştirilen Tokyo ve New York seferleri direkt seferler haline gelmiştir. Daha

<sup>203</sup> Türk Hava Yolları Faaliyet Raporu 2000., s. 2.

sonra filoya eklenen 340 uçakları ile, THY'nin uzun menzilli uçuş noktaları da artmıştır. Bu noktalar arasında Osaka, Johannesburg, Capetown, Shanghai, Pekin, Seul ve Chicago yer almaktadır.

### 5.2.2. Türk Hava Yolları A.O.' nun Misyon ve Stratejileri

Türkiye'nin bayrak taşıyıcısı olarak THY'nin misyonu, aşağıdaki amaçlarla hava taşımacılık hizmeti sunmaktır.<sup>205</sup>

- THY'nin uzun menzilli uçuş ağı (network) yapısını büyüterek, küresel havayolu işletmesi kimliğini geliştirmek,
- THY'nin teknik bakım ünitesini, bölgesinde önemli bir teknik bakım üssü haline getirerek teknik bakım hizmetleri sağlayıcı olma kimliğini geliştirmek,
- THY'nin yer hizmetleri ve uçuş eğitimi dahil stratejik önemi olan her türlü sivil havacılık hizmeti alanında hizmet sağlayıcı olma kimliğini geliştirmek,
- THY'nin yurtiçi hava taşımacılığındaki lider konumunu muhafaza etmek,
- THY'nin yurt dışındaki imajını geliştirecek ve pazarlama imkanlarını yükseltecek şekilde, kendi uçuş ağını tamamlayacak küresel bir havayolu ittifakı ile işbirliğine giderek kesintisiz ve kaliteli uçuş hizmeti sağlamak,
- İstanbul'u önemli bir uçuş merkezi (hub) haline getirmek.

Dünya sivil havacılığında küreselleşme yolunda yaşanan gelişmeler paralelinde THY 2000 yılında da yabancı havayolu işletmeleri ile ortak uçuşlara devam etmiş; Cathay Pasific Havayolları ile Hong Kong'a, Çek Havayolları ile Prag'a ve Polonya Havayolları ile Varşova'ya ortak seferlere başlamıştır.

Uçuş noktalarını artırarak, Avrupa'nın en genç filolarından birisi olan filosu ve yeni bir anlayışla planlanmış olan tarife yapısı ile Avrupa ile Ortadoğu ve Uzakdoğu ile Türk Cumhuriyetleri arasında İstanbul üzerinden, Türkiye içinde ise Ankara üzerinden

<sup>204</sup> <http://www.thy.com.tr/turkce/thyhakkında/index.shtml>, iletişim adresli internet sayfası. (17.01.2001)

bir hava köprüsü olma konumunu sürdürmektedir. Bu yapının sonucunda dıştan dışa transit yolcu sayısı geçen yıla göre % 44.5 oranında artış göstermiştir.

### 5.2.3. Türk Hava Yolları A.O.' nun Uçuş ve Trafik Gelişimi

#### 5.2.3.1. Türk Hava Yolları A.O.'nun uçuş gelişimi

2000 yılı THY yolcu trafiği açısından başarılı bir yıl olmuş ve yolcu sayısı hedeflenen 12 milyonu aşmıştır. 1999 yılına göre THY'nin kapasitesinde % 13, trafiğinde % 25 artış olmuş, yolcu doluluk oranı ise 6,7 puan yükselerek % 67 olarak gerçekleşmiştir. Taşınan kargo da % 14 artarak, 125.742 ton olmuştur.

26.01-01.06.2000 tarihleri arasında 7 adet B-737/800 uçağı ile, 21 Nisan tarihinde 1 adet A-340/300 uçağı THY filosuna katılmıştır. 14 Ocak-5 Haziran 2000 tarihleri arasında 7 adet B-737/400 uçağı erken iade opsiyonu kullanılarak iade edilmiştir. THY'nin filosunda şu andaki uçak adedi 72'si yolcu ve 1'i kargo uçağı olmak üzere toplam 73'tür. Koltuk kapasitesi ise 11.917'ye ulaşmıştır. Yine 2000 yılında 2 adet B-727 kargo uçağı satılarak filodan çıkmıştır.

Aşağıdaki tablo, THY'nin filosunda bulunan uçakları göstermektedir:

Tablo 12. 2000 Yılı THY Filo Yapısı

Yolcu Uçakları	Uçak Adedi	Yıl Sonu Filo Yaşı
A-340/300	7	4,5
A-310/200	6	15,2
A-310/300	7	11,6
B-737/400	16	8,1
B-737/500	2	8,6
B-737/800	22	1,5
RJ-100	9	6,8
RJ-70	3	4,6
<b>TOPLAM</b>	<b>72</b>	<b>6,1</b>

#### Kargo Uçakları

B-727F	1
--------	---

THY Faaliyet Raporu 2000., a.g.e., s. 11.

<sup>205</sup> THY Faaliyet Raporu 2000., a.g.e., s. 3.

2000 yılında yurt içi uçuş noktalarına 1 (Mardin), yurt dışı uçuş noktalarına ise 6 yeni nokta ( Şanghay, Selanik, Seul, Prag, Varşova, Kişinev) eklenmiştir. 2000 yılı sonu itibariyle THY 35 iç, 78 dış olmak üzere toplam 113 noktaya uçmaktadır.<sup>206</sup>

### 5.2.3.2. Türk Hava Yolları A.O.'nun trafik gelişimi

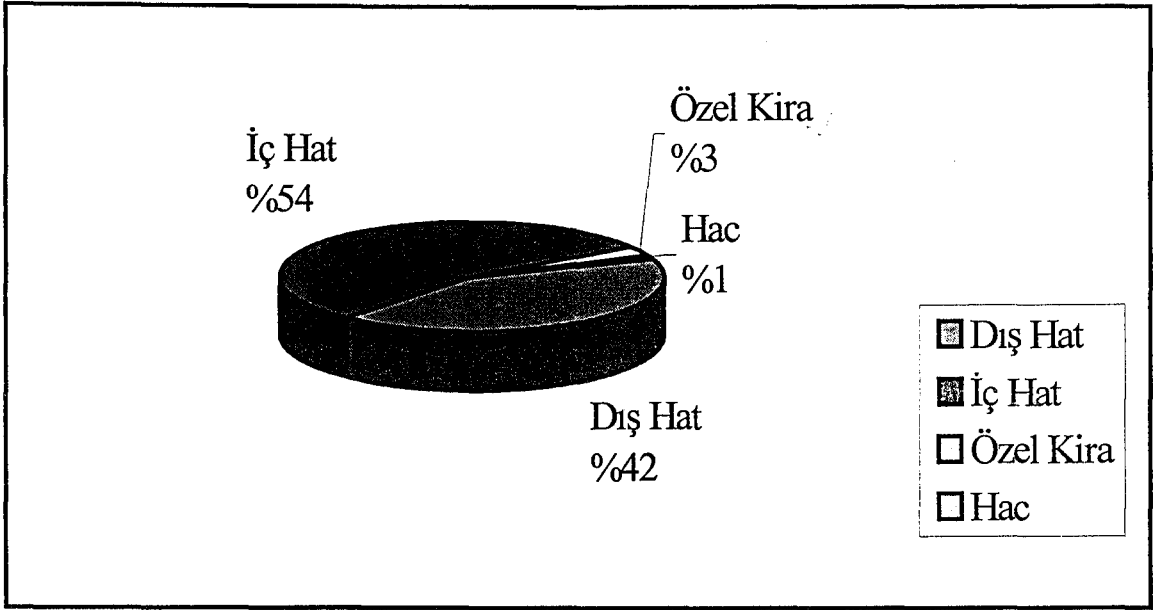
THY 2000 yılında 6.4 milyonu iç, 5.1 milyonu dış, 116 bini hac ve 402 bini özel kira seferleri olmak üzere toplam 12 milyon yolcu taşımıştır. Toplam trafik faaliyetlerinde kapasite (arzedilen koltuk-km) % 12.6 artarken, trafik (ücretli yolcu-km) % 25,1 artmış, bunun sonucunda da doluluk oranı 6,7 puan yükselmiştir. Ayrıca yıl içinde toplam 125.742 ton kargo ve 4595 ton posta taşınmıştır.

2000 yılında 113 noktaya 149,3 milyon km icra edilmiştir. Aynı yıl transit yolcu sayısı 1999 yılına göre % 23.7 oranında artış göstermiştir. Dıştan dışa transit yolcu trafiği de % 44.5 artmıştır. Aşağıda THY 2000 yılı Toplam Yolcu Dağılımı ile Bölgelere Göre Dış Hatlar Yolcu Dağılımı şekil yardımıyla gösterilmiştir.

---

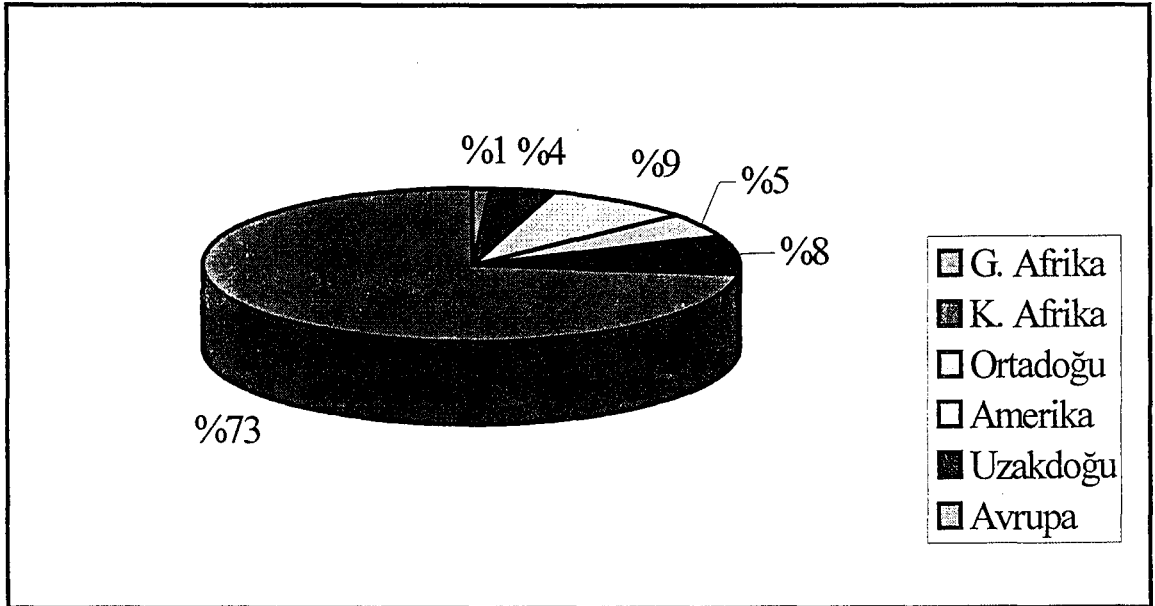
<sup>206</sup> Aynı, s. 12.





Şekil 5. THY 2000 Yılı Toplam Yolcu Dağılımı

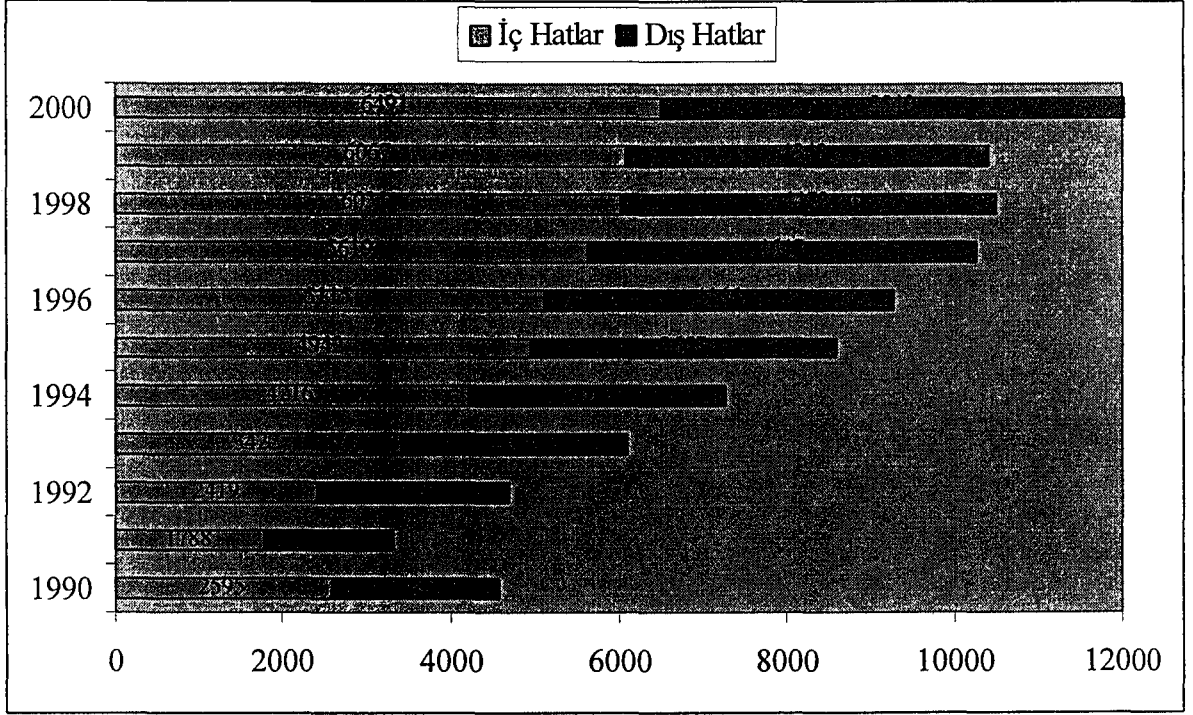
THY Faaliyet Raporu 2000, a.g.e., s. 12.



Şekil 6. THY 2000 Yılı Bölgelere Göre Dış Hatlar Yolcu Dağılımı

THY Faaliyet Raporu 2000, a.g.e., s. 12.

1990-2000 yılları arasında THY'nin konma sayısı % 165, kapasitesi % 190, trafiği % 200 ve yolcu sayısı % 163 oranında artış göstermiştir. Aşağıdaki şekil, 1990-2000 yılları arasında iç hat-dış hat ayrımlı taşınan ücretli yolcu sayısını göstermektedir:



Şekil 7. 1990-2000 Yılları Arası THY tarafından Ayrımlı Taşınan Ücretli Yolcu Sayısı (İç hat – Dış Hat)

THY Faaliyet Raporu 2000, a.g.e., s. 14.

## 5.2.4. Türk Hava Yolları A.O.' nun Ticari Gelişmeleri

### 5.2.4.1. Blocked Space anlaşmaları<sup>207</sup>

THY ile Amerikan Havayolları (AA) arasında, serbest satış (Free Sales) esasına dayanan, Türkiye ve ABD arasında THY'nin transatlantik uçuşlarında ve Amerika iç hat noktalarında ortak uçuş kodu ile seferler yapılmasını içeren code-share anlaşması

<sup>207</sup> Blocked Space Anlaşması: Bir veya daha fazla havayolu işletmesinin anlaşma çerçevesinde, anlaşmaya taraf olan diğer havayolu işletmesinin seferlerinde kendi uçuş kodunu, uçuş numarasını kullanarak, kendisine ayrılan koltuk kapasitesi dahilinde, kendi seferiymiş gibi satış yapabilmesi olarak tanımlanmaktadır. (Türk Hava Yolları A.O. Yer Hizmetleri El Kitabı, a.g.e., Bölüm 4 /Yolcu Hizmetleri)

25.02.2000 tarihinde imzalanmıştır. Bu anlaşma çerçevesinde ortak uçuşların gerçekleştirilmesine 1 Ekim 2000 tarihinde başlanmıştır.

THY ile Asiana Havayolları (OZ) arasında, İstanbul-Seul seferlerinde söz konusu havayolu tarafından koltuk satın alınması esasına dayanan Blocked-Space anlaşması 11 Nisan 2000 tarihinde imzalanmıştır.

Cathay Pasific Havayolları (CX) ile THY arasında 20 Eylül 2000 tarihinde Blocked-Space anlaşması imzalanmış olup, İstanbul-Hong-Kong-İstanbul hattındaki ortak seferlere 29 Ekim 2000 tarihinde başlanmıştır. Söz konusu seferlerde THY, koltuk satın alan havayolu işletmesi (marketing carrier) durumundadır.

LOT Polonya Havayolları (LO) ile THY arasında 29 Ekim 2000 tarihi itibariyle Blocked-Space anlaşması imzalanmış olup, İstanbul-Varşova-İstanbul hattındaki seferler her iki havayolu tarafından ortak uçuş numaraları ile karşılıklı olarak gerçekleştirilmektedir.

THY ile Çek Havayolları (OK) arasında 29 Ekim 2000 tarihi itibariyle geçerli olan Blocked-Space anlaşması bulunmaktadır. Bu çerçevede, İstanbul-Prag-İstanbul seferleri ortak uçuş numaraları ile her iki havayolu tarafından yapılmaktadır.

THY'nin Avusturya Havayolları ile mevcut Blocked-Space anlaşması Yaz 2000 tarife dönemi itibariyle, Malezya Havayolları ile mevcut Blocked-Space anlaşması ise Kış 2000/01 tarife dönemi itibariyle sona erdirilmiştir.

#### **5.2.4.2. İkili hava ulaştırma anlaşmaları**

Türkiye ile ABD hükümetleri arasında Mart 2000 tarihlerinde gerçekleştirilen görüşmeler sonucu, mevcut Hava Ulaştırma Anlaşması'nın yerine Açık Semalar (Open Skies) Anlaşması parafe edilmiş, söz konusu anlaşma, 2000 yılının Mayıs ayında imzalanmıştır.

Ağustos 2000 tarihinde Sivil Havacılık Otoriteleri ile yapılan görüşmeler sonucunda, Bangkok seferleri için frekans artışı sağlanarak bu noktaya düzenlenecek toplam sefer hakkı 7 frekans olarak belirlenmiştir. Ayrıca, söz konusu seferlerin Kuala Lumpur'a uzatılması hakkı elde edilmiştir.

### **5.3. TÜRK HAVA YOLLARI A.O.' NUN DAĞITIM KANALLARI**

THY bilet satış ve rezervasyon faaliyetlerini gerçekleştirirken, çeşitli doğrudan ve dolaylı dağıtım kanal seçeneklerinden faydalanmaktadır. THY'nin kullandığı bu dağıtım kanalları aşağıda açıklanmıştır.

#### **5.3.1. Türk Hava Yolları A.O.'nun Doğrudan Dağıtım Kanalları**

THY bilet satış ve rezervasyon faaliyetlerinde doğrudan dağıtım kanal seçeneği olarak; kendi bilet satış ofislerini, telefonla rezervasyon birimini (Call Center) ve iç hat uçuşları için internet'i kullanmaktadır. THY'nin dağıtım kanalları aşağıda açıklanmıştır.

##### **5.3.1.1. Kendi Bilet Satış Ofisleri**

THY, bir doğrudan dağıtım kanal seçeneği olarak şehir merkezlerinde ve önemli havaalanlarında açtığı kendi bilet satış ofisleri ile bilet satışı ve rezervasyon yapmaktadır. THY'nin şu anda Türkiye ve dünyadaki bilet satış ofislerinin sayısı 179'dur.

##### **5.3.1.2. Telefonla Rezervasyon**

THY'de 1998 Haziran ayında telefonla rezervasyon biriminde, hizmetlerin standart süreler içinde sunulması amacıyla yeni bir sistem kurulmuştur. Daha önceki yıllarda THY'ye rezervasyon yaptırmak amacıyla telefonla yapılan yolcu müracaatları, telefon hatlarındaki aşırı yoğunluk nedeniyle uzun süre bekletilmekteydi. Yeni sistemin kurulmasında, artan rezervasyon talebine en hızlı ve en verimli şekilde cevap verebilmek amaçlanmıştır. Telefonla rezervasyon merkezinde kurulan bu sistemin adı, Çağrı Merkezi (Call Center) dir.

Call Center son teknolojiyle donatılmış ve böylece kapasite 2 katına çıkmıştır. Bu sistemle, rezervasyon merkezine gelen çağrılar tuşlama metodu ile en verimli şekilde müşterinin isteği doğrultusunda yönlendirilmekte ve müşterinin en kısa zamanda, en doğru yetkiliye bağlanması sağlanmaktadır. Bu sistemle; hangi personelin kaç adet telefona baktığı, kaç yolcunun ne kadar saniye telefonda bekletildiği, bir dakikada kaç telefona cevap verildiği gibi veriler otomatik olarak kayda alınıp, izlenebilmektedir.

Call Center'ın kurulmasındaki temel amaç, tüm telefonlara ilk 15 saniye olarak belirlenen standart süre içinde cevap verilmesidir. Bu sistemin kurulmasıyla, gelen telefonlara ilk 15 saniye içinde cevap verilebilmesi verimliliğinin % 80-% 95 arasında gerçekleştiği gözlemlenmiştir. Call Center; 365 gün, 24 saat kesintisiz olarak hizmet vermektedir. THY'nin İstanbul ve Ankara'daki rezervasyon birimlerinde çağrı merkezleri sistemleri daha önceki yıllarda tesis edilmiştir. İzmir'deki rezervasyon-telefonla satış birimine de bu şekilde bir Call Center sistemi tesis edilmektedir. Böylece, İstanbul-Ankara-İzmir çağrı merkezleri arasında bir network (ağ) oluşturulmaktadır

2000 yılı içinde THY Çağrı Merkezi'ne gelen çağrı sayıları ortalama aylık 361.673, haftalık 71.925, günlük 10.247 olmuştur. Cevaplama yüzdesi ortalama % 97 seviyesinde ve cevaplama hızı ise 10 saniye olarak gerçekleştirilmiştir. Aşağıdaki tablo, Çağrı Merkezi'ne gelen çağrıların Haziran 2001 sonuçlarını göstermektedir:

Tablo 13. THY Çağrı Merkezi Haziran 2001 Sonuçları

<b>GELEN ÇAĞRI</b>	<b>İÇHAT</b>	<b>DIŞHAT</b>	<b>DANIŞMA</b>	<b>TOPLAM</b>
	138.713	62.695	49.835	251.243

THY Rezervasyon Daire Başkanlığı ile Haziran 2001 Tarihinde Yapılan Görüşme Sonuçları.

Ayrıca, 2000 yılında çalışmaları devam eden ve 2001 yılında hizmete girmesi planlanan Rezervasyon/Çağrı Merkezi (Call Center) 444 0 849 - 444 0 THY Projesi, THY yolcularına direkt sunulan hizmetlerden biri olan rezervasyon-telefonla satış birimlerinde hizmetin tüm yurt içinde tek bir numara (444 0 849 – 444 0 THY) üzerinden verilmesini içermektedir. Bu proje ile, tüm yurt içinden yapılacak aramaların bu numara üzerinden gerçekleştirilmesi ve böylece yolculara büyük kolaylık sağlanması düşünülmektedir. Proje ile, günde 20.000 çağrının cevaplanması planlanmaktadır.

### 5.3.1.3. İnternet İle Rezervasyon

THY 1997 yılında hizmete açtığı internet sayfasıyla, dünyada uçak bileti rezervasyonlarının direkt olarak yapılabileceği ilk havayolu işletmelerinden birisi olmuştur. Şu anda THY internet sayfası sadece iç hatlarda rezervasyon yapmak için kullanılabilir. Ancak, internet'in dış hat uçuş rezervasyonları için de kullanılabilmesi amacıyla test çalışmaları devam etmektedir. Sitenin, dış hat rezervasyonları için 2001 yılının son çeyreğinde faaliyete geçmesi planlanmaktadır. Şu anda THY tarafından yapılan satışların % 3'ü internet üzerinden yapılmaktadır.

İnternet kanalıyla bilet satışı projesine paralel olarak THY internet sitesinin yeniden tasarlanması çalışmaları sürdürülmektedir. Burada amaç; kullanıcıları THY sitesinden bilet almaya yönlendirici bir tasarıma ulaşmak ve THY'nin sitesini interaktif bir duruma getirmektir.

THY internet sayfasını ziyaret edenlerin % 40'ı sayfayı Türkçe, % 60'ı da İngilizce ziyaret etmektedir. Sayfayı en fazla ziyaret eden ülkeler arasında Almanya ilk sırada yer almaktadır. Almanya'yı İngiltere ve Japonya izlemektedir.

THY'nin internet sayfasında bilet rezervasyonları dışında, THY hakkında genel bilgiler ve THY'nin dergisi Skylife'dan alınmış yazılar da bulunmaktadır. Bu sayfaya aşağıdaki adreslerden ulaşılabilir:

- <http://www.turkishairlines.com>
- <http://www.turkhavayollari.com>
- <http://www.thy.com>
- <http://www.turkishair.com>
- <http://www.flyturkish.com>

Şu anda THY yolcularının yalnızca iç hatlarda rezervasyon yapmaları ile sınırlı olan internet kanalından, hem iç hem dış hatlarda ücret görüntüleyerek rezervasyon yapmalarını, kredi kartı numarası girerek bilet alma olanaklarını sağlayan internet

projesinin yazılım geliştirme çalışmaları tamamlanmıştır. Projenin, 2001 yılının son çeyreğinde devreye girmesi planlanmaktadır.

### **5.3.2. Türk Hava Yolları A.O.'nun Dolaylı Dağıtım Kanalları**

THY'nin bilet satış ve rezervasyon faaliyetlerinde dolaylı dağıtım kanal seçeneği olarak Türkiye'de ve dünyada çeşitli seyahat acentaları ile bağlantısı bulunmaktadır. Bu dağıtım kanalı aşağıda açıklanmıştır.

#### **5.3.2.1. Seyahat Acentaları**

THY'nin Türkiye ve dünyada çok sayıda seyahat acentası ile bağlantısı bulunmakta ve bu acentalar aracılığıyla THY biletleri satılmaktadır. THY'nin 2000 yıl sonu itibariyle 25 yurt dışı ve 55 yurt içi olmak üzere toplam 80 adet Genel Satış Acentası (GSA) bulunmaktadır.<sup>208</sup> Bu acentalar, Türk Hava Yolları'nın tarifeli sefer yaptığı, ancak bilet satış ofisinin bulunmadığı şehirlerde, sadece THY biletlerini satan acentalardır.

1999 yılında İstanbul, Ankara, İzmir, Adana, Antalya ve Mersin illerinde başlatılan yurt içi yetkili yolcu bileti satış acentalarının iç hat biletlerini otomatik olarak düzenlemesi uygulaması, tüm Türkiye acentalarını (Genel Satış Acentaları da dahil) kapsayacak şekilde genişletilerek, projenin 2000 yıl sonu itibariyle % 90'ı tamamlanmıştır.

2000 yılında tüm Yurt İçi Yetkili Yolcu Bileti Satış Acentalığı Sözleşmeleri yenilenerek, 01.01.2001'den geçerli olmak üzere iç hat biletlerinde % 9 olan komisyon oranı % 7 olarak değiştirilmiştir.

<sup>208</sup> THY Faaliyet Raporu 2000, a.g.e., s. 21.

#### 5.4.TÜRK HAVA YOLLARI A.O.'NUN REZERVASYON FAALİYETLERİ<sup>209</sup>

THY'de rezervasyon faaliyetleri daha önceleri manuel olarak yapılmaktaydı. Tahta üzerinde bulunan kırmızı ve yeşil taşlar sayesinde rezervasyon görevlisi uçuşlar hakkında yolculara bilgi verebilmekteydi. Kırmızı taşlar uçuşun dolu olduğunu, yeşil taşlar ise uçuşta yer olduğunu ifade etmekteydi. O dönemde herhangi bir yolcu THY'nin rezervasyon birimini aradığında, burada bulunan memur önce uçuş durumuna bakıp, daha sonra bir rezervasyon kartı doldurmaktaydı. Söz konusu uçuş çok bacaklı bir sefer ise, memur Official Airline Guide'a (OAG) bakarak diğer havayolu işletmeleriyle telefon ve teleks aracılığıyla haberleşmekteydi. Bu havayolu işletmelerinden uçuş için herhangi bir onay alınıncaya kadar da yolcu bekletilmekteydi.

Tüm bu aşamalardan geçilerek oldukça zor ve ağır bir şekilde yürütülen rezervasyon faaliyetlerinde, öncelikle otomatik rezervasyon sistemi geliştirildi. Her bir yolcu için ayrı bir PNR (Passenger Name Record) yaratılarak, diğer havayolu tarifeleri de OAG'ye girilmeye başlandı. Daha sonra geliştirilen Fair Calculation ve Fair Quotation hesaplama sistemleri sayesinde ücret ve yükleme sistemlerinin hesaplanması kolaylaştı. Bu dönemdeki rezervasyon sistemleri havayollarına bir yarar sağlamıyor, bu sistemlerden geri bildirim alınmıyordu. Sistemlerin maliyeti oldukça fazlaydı. Amaç ise, bu sistemleri gelir getiren bir yapıya kavuşturmaktı.

THY'nin rezervasyon faaliyetlerindeki en büyük değişim, TROYA (Turkish Airlines Reservation, Automation, Ground and Airport Services) rezervasyon sisteminin satın alınmasıyla başlamıştır. Sistem, British Airways'ten 01.04 1995 tarihinde satın alınarak uygulamaya geçirilmiştir. Sistemin ilk baştaki adı RTZ /RS13'tür. Bu sistem, 26 rezervasyon sınıfı açabilme özelliği ile gerek kapasite yönetimi ve gerek gelir yönetimi için gerekli altyapıyı oluşturmuştur. Sistemin bu özelliğine Multiple Class Functionality denmektedir.

<sup>209</sup> THY Rezervasyon Başkan Yardımcılığı Birimi, Genel Dağıtım Sistemleri Uzmanı Gül Akbay ile 15 Temmuz 2000 Tarihinde Yapılan Görüşme.



Sistem sayesinde maksimum gelir elde etme ve geçmiş verilere ulaşma imkanı elde edilmiştir. Böylece, uçağın envanterinde yapılan tüm işlemler sistemde görülebilmektedir.

Ayrıca sistem, uçak içindeki koltuk düzeninin (seat map) görülebilmesini de sağlamaktadır. Bu sayede, yolcuların özel istekleri için seçim yapılabilmektedir.

TROYA sistemini kullanan acenta sayısı 1997 yılında 359 iken, bu sayı şu anda 496'ya ulaşmıştır. Ayrıca; Ankara, İstanbul, İzmir, Antalya, Adana ve Mersin'de çalışan yaklaşık 300 seyahat acentasının THY TROYA Rezervasyon sistemine doğrudan bağlantıları gerçekleştirilmiştir.

#### **5.4.1. Türk Hava Yolları A.O.' nun 1999 Yılı Rezervasyon Faaliyetleri<sup>210</sup>**

Troya Rezervasyon, Otomatik Biletleme ve Yolcu Hizmetleri sistemine tüm parkurlarda otomatik ücret hesaplama imkanı getiren Galileo Global Fares Ücret Hesaplama Sistemi bağlantısı sağlanması için gereken yazılım geliştirme çalışmaları tamamlanarak, kullanıcı testlerine açılmıştır. Test sonuçlarına uygun olarak, program çalışmalarına devam edilmektedir.

Programlama çalışmaları tamamlanan APIS projesi ile, THY Amerika yolcularının check-in işlemleri yapılırken veya yolcular uçağa bindiklerinde vize ve pasaport bilgileri ABD Göçmen Bürosu'na iletilerek, uçağın varışına kadar gerekli check-in işlemleri yapılmaktadır. Böylece, ABD'ye girişleri sakıncalı bulunan yolcuların önceden belirlenmesi ve girişlerinde sakınca bulunmayan yolcuların bekletilmeden giriş yapabilmeleri sağlanmaktadır.

Kalkış Kontrol Sistemi (Departure Control System-DCS) nin yaygınlaştırılması faaliyetleri kapsamında Manchester, Nurnberg ve Malatya istasyonları da TROYA sistemi kullanılarak check-in ve weight&balance işlemleri yapılan istasyonlar arasına dahil edilmiştir. Böylece; DCS online olan istasyonların sayısı iç hatlarda 12'ye, dış hatlarda 23'e yükseltilmiştir.

<sup>210</sup> Türk Hava Yolları Faaliyet Raporu 1999, s. 26-27.

DCS check-in, işlemlerin otomatik olarak yapıldığı check-in sistemine denmektedir. Online olmayan bazı dış istasyonlarda check-in işlemleri, DCS'e eşdeğer bir sistemle çalışan handling işletmesi tarafından gerçekleştirilmektedir. Yer numaraları, herhangi bir tercih yapılmaz ise, otomatik olarak sistem tarafından verilmektedir. Bagaj etiketleri ile biniş kartları sistemden otomatik olarak üretilmektedir. Bütün kapanış işlemleri de otomatik olarak yapılmaktadır.<sup>211</sup>

Bu sistemleri kullanabilen istasyonlarda bağlantılı yolcuların “direkt yolcu kabulü (through check-in)”<sup>212</sup> yapılarak, bağlantılı uçuşların uçuş (boarding) kartları üretilbildiğinden, son varış noktalarına kadar bagaj ve check-in işlemleri yapılabilmekte ve Atatürk Havalimanı'ndaki iş yükü azaltılmaktadır.

THY, Türkiye'de Galileo'nun temsilcisidir. 1999 yılında Galileo Sistemi kullanan birim sayısı 199'a ulaşmış olup, Galileo Türkiye'nin lokasyon bazındaki pazar payı da % 28 olmuştur. Galileo Türkiye'nin 1999 yılı faaliyetleri 1998 ile karşılaştırıldığında, seyahat acentaları tarafından Galileo Sistemi kullanılarak yapılan rezervasyonların % 9.4 oranında arttığı görülmüştür. Galileo Türkiye'den 1999 yılında 2.744.671 dolar gelir elde edilmiş olup, 1998'e göre % 11 artış gerçekleşmiştir.

Her türlü (IATA Basılı ve TK Özel) ücretlerinin hesaplanması ve biletlenmesine ilişkin olarak, Galileo sisteminin yan ürünü olan Global Fares<sup>213</sup> sisteminin THY ofislerinde kullanılmasını sağlamak amacıyla tüm girişimler tamamlanmıştır. Yurtiçi ve yurtdışı ücret görüntüleri ile rezervasyon kaydı olmayan durumlarda seyahatin parkuru için ücretlerin otomatik olarak hesaplanması (fare quote planner) test işlemleri tamamlanmıştır.

Seyahat acentalarının kendi sistemleri üzerinden yarattıkları “üçüncü havayolu işletmelerinin” TROYA kanalı ile biletlenmesinin engellenmesi ve TROYA'ya direkt bağlantısı sağlanmıştır.

<sup>211</sup> Türk Hava Yolları A.O. Yer Hizmetleri El Kitabı, a.g.e., Bölüm 4 / Yolcu Hizmetleri.

<sup>212</sup> Through check-in: Yolcunun kalkış noktasından, en son varış noktasına kadar bagajı ile check edilmesidir. (Aynı, Bölüm 4 / Yolcu Hizmetleri.)

<sup>213</sup> Global Fares: TROYA sisteminden uluslararası ücret dağıtım sistemine ulaşarak, tüm havayolu ve parkurlar için otomatik olarak ücret hesaplamaya ve bilet basmaya olanak veren sistem. (THY Faaliyet Raporu 2000, a.g.e., s. 33.)

Kore’de yaygın olan TOPAS bilgisayarlı rezervasyon sistemi ile üyelik anlaşması yapılarak, THY uçuşlarına Kore’deki acentalardan da satış yapılması sağlanmıştır.

Siemens’ten alınan Yedek Yolcu Değerlendirme Sistemi (Intelligent Queue Management-IQM) paket programının bir fonksiyonu olan pasif segment uyarı modülü, 01.09.1999 tarihi itibarıyla devreye girmiştir. Böylece pasif segment mesajlarının otomatik olarak kontrol edilip iptal edilmesiyle, acentalara yapılan ödemeler 1999 yılının son dört ayında 1998’e göre % 60 azalarak 91.381 dolar tasarruf sağlanmıştır.

Satışta uzmanlaşmaya gidilmesi amacıyla İstanbul’da Satış Artırma Müdürlüğü açılmış, bu müdürlük bünyesinde oluşturulan Acentalar, İşletmeler, Tur Operatör Şeflikleri ile satış artırma faaliyetlerinin yoğunlaştırılması, etkinleştirilmesi ve farklı yolcu kitlelerine erişim hedeflenmiştir.<sup>214</sup>

CRS yetkilileri, TURSAB (Türkiye Seyahat Acentaları Birliği) ve THY arasında; bilgisayarlı rezervasyon sistemlerinin pazarlanması ve işletilmesine ilişkin ortak kurallar saptayarak sistemin hatalı ve kötü niyetli kullanımının önüne geçebilmek ve tarafların zararını önlemek amacıyla, Merkezi Rezervasyon Sistemleri Koordinasyon ve İşbirliği Protokolü imzalanmış, yıl içinde CRS kaynaklı yedek rezervasyonların uçuştan bir gün önce iptal edilmesi uygulaması getirilmiştir.

#### **5.4.2. Türk Hava Yolları A.O.’ nun 2000 Yılı Rezervasyonlarla İlgili Yeni Hizmetleri**

2001 yılında uygulamaya konmak üzere, yoğun müşteri potansiyeli olan işletmelere yönelik “Corporate Teşvik Programı” hazırlanmıştır.

THY’nin 2000 yılında rezervasyon faaliyetlerinin gerek THY ve gerek yolcular açısından kolaylaşmasını sağlamak amacıyla birtakım yeni uygulamaları da bulunmaktadır. Bu uygulamalardan aşağıda bahsedilmiştir.<sup>215</sup>

<sup>214</sup> THY Faaliyet Raporu 1999, a.g.e., s. 16.

<sup>215</sup> THY Faaliyet Raporu 2000, a.g.e., s. 29.

#### **5.4.2.1. Easy check-in (Kolay check-in)**

01.06.2000 itibariyle İstanbul çıkışlı Dış Hat Business Class yolcularına ve Economy Class'da seyahat eden Travel Club üyelerine yönelik faks ve e-mail ile check-in hizmeti başlatılmıştır. Bu uygulama ile, özellikle yoğun sezonda THY'ye yüksek düzeyde gelir getiren ve sık seyahat eden yolcuların uzun kuyruklarda beklemeden check-in yapabilmeleri sağlanmıştır. 2001 yılında easy check-in hizmetinin Business Class&Economy Class THY yolcularına dış hat çıkışlı tüm istasyonlarda verilebilmesi amacıyla çalışmalar sürdürülmektedir.

#### **5.4.2.2. Return check-in (Dönüş seferi için check-in)**

Return check-in; yolcunun dönüş seferinin aynı gün olması şartıyla, başlangıç noktasından hem gidiş hem de dönüş işlemlerinin bagajsız olarak yapılmasıdır.<sup>216</sup>

18.02.2000 itibariyle İstanbul ve Ankara; 07.08.2000 itibariyle Adana, Trabzon, İzmir, Antalya, Bodrum ve Dalaman istasyonlarında aynı gün içerisinde gidiş ve dönüş yapan bagajsız THY yolcuları için Return check-in (Dönüş seferi için check-in) hizmeti verilmeye başlanmıştır.

#### **5.4.2.3. Alternatif check-in**

THY ile Ankara'dan seyahat edecek yolcuların havalimanına gitmeden bilet satış ve check-in işlemlerini tamamlayabilmeleri amacıyla, Havaş Terminali'nde THY personelinin hizmet verdiği check-in ve Havaş personelinin satış yaptığı bilet satış bankoları açılmıştır. 04.08.2000'de başlayan bu uygulama; ekonomi/business, bagjlı/bagajsız, iç hat/dış hat tüm yolcuları kapsamaktadır.

Buna göre; yolcular Havaş Terminali'nde işlemlerini yaptırırken, görevli personele teslim edilen bagajlar yolcunun bindiği Havaş otobüsüne yüklenmektedir. Güvenlik nedeniyle yolcular bagajlarını yolcu kabul bankosuna kendileri teslim etmek zorundadır. Havalimanına geldiklerinde de yolcular bagajlarını teslim almakta ve

<sup>216</sup> Türk Hava Yolları A.O. Yer Hizmetleri El Kitabı, a.g.e., Bölüm 4, Yolcu Hizmetleri.

kendilerine özel açılmış olan “Bagaj Kabul” kontuarında görevli THY personeline teslim etmektedir.<sup>217</sup>

#### **5.4.2.4. Otel check-in**

Otel check-in projesi kapsamında, Polat Renaissance İstanbul Hotel’de 20.12.2000 itibariyle günün 24 saati yolcu check-in hizmeti verilmeye başlanmıştır. Otelde tahsis edilen özel bir masada THY tarafından eğitilmiş otel personeli, rezervasyonlu ve bagajlı/bagajsız tüm yolculara check-in işlemi yapmaktadır. Bu çerçevede otel check-in uygulamasının önümüzdeki günlerde İstanbul içinde ve diğer otellerde yaygınlaştırılması planlanmaktadır.

#### **5.4.3. Türk Hava Yolları A.O.’ nun Rezervasyon Projeleri**

THY Bilgi Teknolojileri Projeleri kapsamında; TROYA Sistemi, Galileo-NDC Faaliyetleri, Rezervasyon/Çağrı Merkezi, DCS (Kalkış Kontrol Sistemi), Global Fares ve MIDT Analiz Sistemi ile ilgili olarak birtakım projeler içerisinde. Aşağıda, THY’nin bu projeleri ile ilgili bilgi verilmiştir.

##### **5.4.3.1. TROYA rezervasyon, check-in ve otomatik biletleme sistemi**

2000 yılında Atina, Miami, Bükreş, Bangkok, Barselona, Şanghay, Beijing ve Madrid havaalanları, SITA CUTE sistemi üzerinden TROYA’ya erişerek, check-in sistemini kullanmaya başlamıştır.

Diğer havayolu işletmeleri ile koltuk sayısı kısıtına bağlı olmadan, karşılıklı bilet rezervasyonu ve satışına imkan veren code-share projesi tamamlanarak, 13.09.2000 itibariyle Amerikan Havayolları ile anlaşma sağlanan code-share uçuşlarında uygulanmaya başlamıştır.

TROYA check-in sistemindeki diğer havayolu işletmeleri ile karşılıklı olarak bağlantılı uçuşlara başlangıç havalimanında biniş kartı verilmesini sağlayan “through check-in” geliştirilmiş ve Amerikan Havayolları ile karşılıklı through check-in uygulamasına başlanmıştır.

<sup>217</sup> <http://www.thy.com/index.shtml>, iletişim adresli internet sayfası. (17.01.2001).

Operasyonel işlemleri desteklemek amacıyla geliştirilen EDIFACT through check-in<sup>218</sup> uygulamalarının kapsamı genişletilerek, Varşova, Dubai ve Karaçi istasyonlarından TK seferlerine EDIFACT through check-in yapma olanağı sağlanmıştır.

Ankara, İstanbul, İzmir, Antalya, Adana ve Mersin’de çalışan yaklaşık 300 seyahat acentasının THY TROYA Rezervasyon sistemine doğrudan bağlantıları gerçekleştirilmiştir.<sup>219</sup>

#### 5.4.3.2. CRANE frequent flyer (Sık uçucu) sistemi

THY’nin yeni Miles&Miles Frequent Flyer yazılımı olan CRANE, program geliştirme ve kuruluş işlemleri tamamlanarak 29 Ekim 2000 itibariyle kullanıma açılmıştır. Bu sistem ile; anlaşmalı havayolları, otel, araba kiralama ve diğer işletmeler ile bilgi alışverişi yapabilmek için gerekli sistem altyapısı ve programları hazırlanmıştır.

Ayrıca geliştirilen yeni programlar sayesinde, THY’nin herhangi bir satış ofisinden TROYA terminali kullanılarak CRANE sistemine erişilip, kontrollü olarak ödül otomatik bilet düzenlenmesi ve müşteri sayaçlarının otomatik olarak güncellenmesi mümkün olmaktadır.

#### 5.4.3.3. Galileo-NDC faaliyetleri

2000 yılında Galileo Türkiye faaliyetlerinin pazar payı % 25 seviyesine ulaşmıştır. Buna bağlı olarak, Galileo sistemi kullanan acenta sayısı 207 ve komisyon geliri toplam olarak \$1.995.242 olmuştur.

Nisan 2000’den itibaren otomatik biletlemenin yaygınlaştırılması amacıyla iç hat rezervasyonu için TROYA sisteminin pazarın % 80’inde kullanılmaya başlanmasıyla, Galileo sisteminden üretilen iç hat rezervasyonlar 1999 yılındaki % 52 oranından, 2000 yılında % 17’ye gerilerken; dış hat rezervasyonlar ise 1999 yılındaki % 43 oranından

<sup>218</sup> Edifact through check-in: Code-share anlaşmalı uçuşlarda yolcunun transfer noktasındaki diğer uçuş/uçuşları için başlangıç noktasında bagajları ile check edilmesidir. (Kaynak. Türk Hava Yolları A.O. Yer Hizmetleri El Kitabı, a.g.e., Bölüm 4 / Yolcu Hizmetleri.).

<sup>219</sup> THY Faaliyet Raporu 2000, a.g.e., s. 31.

2000 yılında % 83'e ulaşmıştır. Dış hat rezervasyonları 1999 yılına göre % 35 oranında artmıştır.

#### **5.4.3.4. Kalkış kontrol sistemi (Departure Control Systems-DCS)**

DCS sisteminin yaygınlaştırılması kapsamında yurt içi ve yurt dışı DCS online olan istasyon sayısı iç hatlarda 12'ye, dış hatlarda ise 32'ye ulaşmıştır.

Bu sistemin, THY dışındaki havayolu işletmeleri tarafından da kullanımının sağlanmasına yönelik faaliyetler kapsamında, Kuzey Kıbrıs Türk Hava Yolları (KTHY) tarafından TROYA DCS sisteminin kullanılması için, gerekli altyapı tanımlarının yapılması tamamlanmıştır. Bu havayolu işletmesine, Help Desk olarak hizmet verilmektedir. THY tarafından bir diğer havayolu işletmesine böyle bir hizmetin verilmesi ilk defa gerçekleşmektedir.

#### **5.4.3.5. Global fares (Küresel ücretler)**

TROYA sisteminden uluslararası ücret dağıtım sistemine ulaşarak, tüm havayolu ve tüm parkurlar için otomatik olarak ücret hesaplamaya ve bilet basmaya olanak veren Global Fares Projesi çalışmaları tamamlanmış ve 06.12.2000 tarihinde uygulamaya geçirilmiştir. Bu sayede Global Fares'in mevcut sisteme (TROYA) entegrasyonu sağlanarak, havayolu işletmesi ve yolcu açısından çeşitli yenilikler ve kolaylıklar getirilmiştir.

#### **5.4.3.6. MIDT analiz sistemi**

Değişik bilgisayarlı rezervasyon sistemleri üzerinden yapılan yolcu rezervasyon bilgilerinin çıkış/varış noktaları, havayolu işletmeleri ve acentalar bazında analizini sağlayarak, global ve yerel pazarlarda yeni satış ve pazarlama politikaları üretilmesini sağlayan MIDT (Marketing Information Data Tapes) analiz sistemi Lufthansa Systems'den satın alınmıştır. Bu programa "pazarlama bilgi teypleri" de denmektedir.

Ağustos 2000'de kullanıma açılan bu sistem; temel pazarlama ve satış stratejileri, uçuş ağı ve planlama ve analiz, gelir yönetimi ve ücret konularını besleyecek bilgiyi sağlamakta ve hava taşımacılığı sektöründeki karar destek sistemi olarak kullanılmaktadır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Havayolu işletmelerinin sunduğu hizmetler, paket halinde sunulan bir pazarlama sürecidir. Bu süreç, potansiyel müşterilerin seyahat etme düşüncesini oluşturması ile başlamakta, yolcuya bilet satışı, yolcunun uçağa alınması ve uçuş sırasındaki hizmetlerle devam etmekte, uçuş sonrasında da tamamlanmaktadır. Havayolu hizmeti, talepteki değişimleri karşılamak için stoklanamamakta, dolayısıyla üretildiği an tüketilmektedir.

Pazarlama karması içinde yer alan dağıtım kavramı, müşterilerin hizmeti ihtiyaç duyduklarında, uygun bir şekilde alabilmelerini ifade etmektedir. Dağıtım, hizmetlerin yeri ve onların yarattığı fayda ile ilgilidir. Havayolu işletmelerinde dağıtım kavramı ise; yolcuların biletlerini satın alabileceği farklı satış noktalarını ifade etmektedir. Havayolu işletmelerinin dağıtım sistemi; yolcuların hizmetleri satın alabilecekleri *satış merkezleri* ile, havayolu işletmelerine gelecekteki uçuşlar hakkında her türlü bilgiyi veren *rezervasyon sisteminden* oluşmaktadır.

Araştırma bulguları doğrultusunda, havayolu işletmeleri açısından ortaya çıkan sonuçları aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür:

Havayolu işletmeleri, hizmetlerini müşterilerine ulaştırma sürecinde doğrudan ve dolaylı dağıtım kanallarını kullanmaktadır. Havayolu işletmelerinin kullandığı doğrudan dağıtım kanalları arasında; işletmelerin kendi bilet satış ve rezervasyon ofisleri, otomatik bilet satış makineleri, telefonla rezervasyon birimleri yer almaktadır. Ancak günümüzde internet'in hızlı gelişimi, hava taşımacılığı sektöründe de ciddi değişimlere yol açmış ve internet'in havayolu işletmeleri arasında önemli bir doğrudan dağıtım kanal seçeneği haline gelmesini sağlamıştır.



Aşağıda, internet ile ilgili olarak önemli olduğu düşünülen bulgulara yer verilmiştir:

Dünyada internet üzerinden gerçekleştirilen seyahat satışları, 2000 yılında 18 milyar \$ iken, bu rakamın 2005 yılında 55 milyar \$ olması beklenmektedir. 2000 yılında gerçekleşen bu satışların % 60'ı havayolu işletmeleri tarafından gerçekleştirilmiştir. İnternet'in bir dağıtım kanalı olarak kullanılmasıyla, kişiye özel hizmet sunulması mümkün olmaktadır. İnternet ile dağıtımın, havayolu işletmelerinin maliyetlerini büyük oranda azalttığı görülmüştür. Seyahat acentaları ve diğer havayolu işletmelerine ödenen komisyonlar, havayolu işletmelerinin dağıtım maliyetlerinin % 42.8'ini oluşturmaktadır. Rezervasyon ve biletleme maliyetlerinin de dağıtım maliyetleri içindeki oranı % 31'dir. Ayrıca internet ile yapılan rezervasyonlar, havayolu işletmelerinin rakiplerinden farklılaşmasını da sağlamaktadır. Yapılan araştırmalar, 2003 yılının sonu ile birlikte havayolu işletmelerinin rezervasyonlarının yarısından fazlasının internet üzerinden gerçekleşeceğini göstermektedir.

Aşağıdaki tablo, ABD pazarındaki havayolu işletmelerinin şu anda kullandıkları dağıtım kanal yapılarının 1993 yılındaki oranlarını ve bu dağıtım kanallarının 2003 yılı kullanım beklentilerini göstermektedir.

HAVAYOLU İŞLETMELERİ DAĞITIM KANALLARI	EĞLENCE AMAÇLI PAZAR		İŞ AMAÇLI PAZAR	
	1998	2003	1998	2003
Seyahat acentaları	%75	%58	%80	%76
Geleneksel direkt satış*	%22	%.18	%17	%12
İnternet seyahat acentaları**	%2	%15	%2	%5
Kendi internet siteleri	%1	%9	%1	%7

\*Geleneksel direkt satış olarak; havayolu işletmelerinin telefonla rezervasyon birimleri ve kendi bilet satış noktaları ifade edilmektedir.

\*\*İnternet seyahat acentaları olarak; Travelocity veya Expedia gibi, internet üzerinden seyahat hizmeti gerçekleştiren seyahat acentaları ifade edilmektedir.

Havayolu işletmelerinin kullandığı dolaylı dağıtım kanalları arasında ise; diğer havayolu işletmelerinin ofisleri ile seyahat acentalarını göstermek mümkündür. Günümüzde havayolu bilet satışlarının %80-%85'inin seyahat acentaları tarafından gerçekleştirilmesi, dağıtım kanallarının kontrolünü de zorlaştırmaktadır. Acentalar ayrıca, müşteri kararlarını direkt etkilemeleri bakımından da önem taşımaktadır. Havayolu işletmeleri, özellikle talebin az olduğu küçük yerleşim birimlerinde bilet satış ve rezervasyon faaliyetlerini acentalar aracılığı ile gerçekleştirmeyi tercih etmektedir.

Günümüzde internet ile dağıtımın giderek hız kazanmasına rağmen, havayolu işletmeleri açısından seyahat acentaları ile dağıtımın hala önemini koruduğu görülmektedir. Seyahat acentalarının gelecekteki durumunu etkileyen birtakım faktörler bulunmaktadır. Bunlardan aşağıda bahsedilmiştir:

- Bilgisayarlı rezervasyon sistemlerinin gelişmesi ile birlikte, çoğu havayolu işletmesinin bu sistemler üzerinden rezervasyonlarını gerçekleştirmesi, havayolu işletmelerinin müşteriler ile doğrudan bağlantı kurmasına ve acentaları dağıtımlarında daha az oranda kullanmalarına yol açmaktadır.
- Acentalara ödenen komisyonların oldukça fazla olması ve bu komisyonların havayolu dağıtım maliyetleri içinde çok yüksek oranlara sahip olması, havayolu işletmelerini internet gibi doğrudan dağıtım yöntemlerini kullanmaya yöneltmekte ve bu da acentaların devre dışı kalmasına yol açmaktadır.

Günümüzde teknoloji hızlı bir gelişim göstermekte, müşteri tercihleri değişmekte ve havayolu işletmeleri arasındaki rekabet artmaktadır. Bu durumun bir sonucu olarak da havayolu işletmeleri, alternatif dağıtım kanallarına yönelmektedir. Artık bir müşteri, evden veya ofisten, kendisi için uygun olan seyahat tercihlerini belirlemek istemekte ve bu imkanı kendisine sunan havayolu işletmelerini tercih etmektedir.

Bu gelişmelerin ışığı altında, havayolu işletmeleri pazar paylarını kaybetmeyerek diğer işletmelerle rekabet edebilmek ve dağıtım maliyetlerini azaltabilmek amacıyla, müşteriler ile direkt ilişki kurulmasına olanak veren doğrudan dağıtımına yönelebilir, bu amaçla internet ile rezervasyon ve bilet satış faaliyetlerini yaygınlaştırma yoluna gidebilir. Bu amaçla müşterileri internet ile rezervasyon yapmaya teşvik edebilmek için havayolu işletmeleri, diğer dağıtım kanalları aracılığıyla rezervasyon yaptırarak bilet alan müşterilerden farklı olarak, internet ile bilet alan yolculara birtakım farklı seçenekler sunabilir. Buna yönelik olarak bazı havayolu işletmelerinin, internet üzerinden rezervasyon yaptıran yolculara diğerlerinden farklı olarak bazı indirimler ile istedikleri koltuk seçeneklerini seçebilme imkanını verdikleri görülmektedir.

Havayolu işletmeleri ayrıca doğrudan dağıtım yaygınlaştırmanın diğer bir yolu olarak, otomatik bilet makinelerinin kullanım oranını artırma yoluna gidebilirler. Bu amaçla otomatik bilet makineleri sadece havaalanlarına değil, şehir merkezlerine de yerleştirilerek yaygınlaştırma yoluna gidilebilir. Ancak havayolu işletmeleri, bu yöntemin başarılı olabilmesi ve müşteri bağlılığı yaratabilmek için, sistemin hatasız olarak çalışmasına büyük önem vermek zorundadır. Yine, bankalar ile anlaşma yapılarak, bankaların otomatik para çekme makinelerinden bu doğrultuda faydalanma yoluna gidilebilir.

Doğrudan dağıtım yöntemini benimseyen havayolu işletmelerinin, hizmetlerinin tanıtımlarını yeterli ölçüde yapmaları ve potansiyel müşterileri bu hizmetler hakkında bilgilendirmeleri gerekmektedir.

Türkiye’de faaliyet gösteren Türk Hava Yolları ve diğer özel havayolu işletmelerinin pazarını tatil amaçlı pazar bölümü oluşturmaktadır. Türk Hava Yolları şu anda 35 iç, 78 dış olmak üzere toplam 113 noktaya uçmaktadır. Diğer özel sektör havayolu işletmelerinin ana pazarını ise, başta Almanya olmak üzere Hollanda, Belçika, İsviçre, Fransa oluşturmaktadır. Günümüzdeki eğilim ve gelişmeler değerlendirildiğinde, aşağıdaki noktaların ön plana çıktığı görülmektedir:

- Tarifesiz (charter) taşımacılık yapan özel havayolu işletmelerinin hemen hepsinin tur operatörleri ile sahiplik bağının bulunduğu ve rezervasyon-bilet satış işlemlerini tur operatörleri kanalıyla gerçekleştirdikleri görülmüştür. Bu tur operatörleri arasında; Öger Türk Tur, Asya Tur, ETS Tur, Bien Tur ve Sultan Raizen bulunmaktadır. Türk Hava Yolları da bilet satış ve rezervasyon faaliyetlerinde doğrudan dağıtım kanalı olarak kendi bilet satış ofislerini, telefonla rezervasyon birimini (Call Center) ve internet'i; dolaylı dağıtım kanalı olarak ise seyahat acentalarını kullanmaktadır. Türk Hava Yolları'nın şu anda Türkiye ve dünyadaki bilet satış ofislerinin sayısı 179'a ulaşmıştır. Yine; şu anda İstanbul, Ankara ve İzmir'de telefonla rezervasyon birimleri bulunmaktadır.
- Özel havayolu işletmelerinin, başta Almanya olmak üzere faaliyette buldukları diğer şehirlerde, kendi biletlerini satan Genel Satış Acentaları ile ilişkileri bulunmaktadır. Türk Hava Yolları'nın da 2000 yıl sonu itibariyle, 25 yurtdışı ve 55 yurtiçi olmak üzere toplam 80 adet Genel Satış Acentası mevcuttur.
- Yapılan araştırma kapsamında, daha önce bilet satış ve rezervasyon faaliyetlerini kendi sahip olduğu bilet satış ofisleri ve seyahat acentaları aracılığıyla gerçekleştiren Pegasus Havayolları'nın, daha sonra bu faaliyetlerini karlı olmadığı gerekçesi ile durdurarak, tur operatörleri aracılığıyla Full Charter hizmeti vermeye başladığı görülmüştür.
- Özel havayolu işletmelerinin hepsinin, kendi oluşturduğu bir internet sayfası olduğu, ancak bu sayfaların rezervasyon amaçlı kullanılmadığı görülmüştür. İnternet sayfalarında, işletmelerin kuruluş yılı, filo yapısı, uçulan hatlar gibi işletmelere ait genel bilgiler yer almaktadır. Türk Hava Yolları'nın internet sayfası ise işletme hakkındaki genel bilgilere ek olarak, rezervasyon yapabilmeye olanak tanımaktadır. Ancak şu anda internet'ten sadece iç hat uçuşları için rezervasyon yapılabilmektedir. Bu yöntemin, dış hat uçuşları için de 2001 yılının son çeyreğinde faaliyete geçmesi beklenmektedir.

- Görüşme yapılan 9 özel havayolu işletmesinin sadece iki tanesinin kendine ait bir rezervasyon sistemi olduğu görülmüştür. Bu havayolu işletmeleri Anatolia ve Onur Havayolları'dır. Türk Hava Yolları ise, 1995 yılında British Airways'ten satın aldığı TROYA (Turkish Airlines Reservation, Automation, Ground and Airport Services) rezervasyon sistemini kullanmakta ve ayrıca Galileo rezervasyon sisteminin distribütörlüğünü yapmaktadır. TROYA sistemini kullanan seyahat acentası sayısı 1997 yılında 359 iken, bu sayı şu anda 496'ya ulaşmıştır.

## EKLER

Sayfa

EK 1 : “Türkiye’deki Türk Tescilli Havayolu İşletmelerinin Dağıtım Kanal Yapılarının Saptanması”na Yönelik Olarak Yapılan Araştırma Soru Formu.....	168
---	-----

## EK 1

Türkiye’de faaliyet gösteren Türk tescilli havayolu işletmelerine telefonda anket yöntemiyle sorulan sorular aşağıda belirtilmiştir. Bu soruların sorulma amacını, soruların yöneltildiği havayolu işletmelerinin dağıtım kanal yapılarından hangisi/hangilerinin kullandıklarının belirlenerek, işletmelerin uyguladıkları sürecin saptanabilmesi oluşturmaktadır.

1. İşletmenizin; kuruluş yılı, uçuş noktaları, personel sayısı, filo yapısı gibi bileşenleri içine alan genel özelliklerine yönelik olarak bilgi verir misiniz?
2. Daha çok hangi pazar grubunda faaliyet gösteriyorsunuz?
3. Bilet satış ve rezervasyon faaliyetlerinizde dolaylı ve doğrudan dağıtım kanallarından hangisini/hangilerini kullanıyorsunuz?
4. İşletmenizin kullandığı, işletme içi bir rezervasyon sisteminiz var mı? Eğer varsa, bu sistemin genel özellikleri nedir?
5. Rezervasyon sisteminiz yoksa, böyle bir sistem kullanmama nedenleriniz nelerdir?
6. Rezervasyonlarınızı internet üzerinden gerçekleştirmeyi düşünüyor musunuz?
7. Uygulamakta olduğunuz Full Charter hizmetinin genel olarak içeriği nedir?

## KAYNAKÇA

- Arıkan, İrfan. "Havayolu Endüstrisinde Globalleşme", **TÜRSAB Dergisi**. Sayı no:139, Haziran 1995.
- \_\_\_\_\_. "Havayolu Ulaştırması ve Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri",  
Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1995.
- Beaver, Alan "Hotels CRS", **Tourism Management**. March 1992.
- Bir, Ali Atıf ve Fermani Maviş. **Dünyada ve Türkiye'de Reklamcılık-Reklamın Gücü**. Ankara: Bilgi Yayınevi, 1988.
- Birkan, İbrahim. "Bilgisayar Teknolojisindeki Gelişmelerin Turizm Pazarlaması Üzerindeki Etkileri", **Anatolia Dergisi**. Yıl 9, Eylül-Aralık 1998.
- Can, Halil, Doğan Tuncer ve D. Yaşar Ayhan. **Genel İşletmecilik Bilgileri**. 10.Basım. Ankara: Siyasal Kitabevi, Mart 1999.
- Cemalcılar, İlhan ve Mehmet Şahin. **Pazarlama Yönetimi**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Web Ofset, Cilt:2, Ünite: 15-28, 1996.
- Cemalcılar, İlhan. "Hizmet Pazarlaması", **Pazarlama Dergisi**, Sayı 2, Yıl 4, Haziran 1979.
- \_\_\_\_\_. **Pazarlama: Kavramlar-Kararlar**. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, 1994.
- \_\_\_\_\_. **Pazarlama Yönetimi**, Ed: Mehmet Şahin. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 885, Cilt:2, Ünite:15-28, 1998.
- Cowell, Donald. **The Marketing of Services**. London: Heinemann Ltd, 1986.
- Daniels, N.Caroline. **Information Technology, The Management Challenge**. England: Addison-Wesley Publishing Co, 1994.
- Daudel, Sylvain ve Georges Vialle, **Yield Management: Applications to air transport and other service industries**. Paris: Institut du Transport Aerien, 1994.
- Dempsey, Paul Stephen ve Laurence E. Gesell. **Airline Management: Strategies for the 21<sup>st</sup> Century**. USA: Coast Aire Publications, 1997.



- Dempsey, Paul Stephen. **Law and Foreign Policy in International Aviation**. New York: Transnational, 1987.
- Dikme, Hüseyin. "Havayolu İşletmelerinde Halkla İlişkilerin Hizmet Kalitesinin Değerlendirilmesi" **Pazarlama Dünyası**. Sayı 3, Yıl 15, Mayıs-Haziran 2001.
- Doganis, Rigas. **Flying Off Course, The Economics of International Airlines**. Second Edition. London: Routledge, 1998.
- \_\_\_\_\_. **The Airline Business in the 21<sup>st</sup> Century**. London: Routledge, 2001.
- Dubuc., Carrol E. "Air Travel, Tourism, Electronic Tickets and the Warsaw Convention in Cyberspace", **Air & Space Law**. Volume: 22, Number:6, 1997.
- Durmaz, Vildan. "Havayolu Sektöründe Havayolu Hizmetlerinin Pazarlanmasında Kalite ve Bir Uygulama". Anadolu Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 1997.
- Emeksiz, Murat. "Getiri Yönetimi (Yield Management) Hakkındaki Bir Makale Üzerine...". **Anatolia Dergisi**. Yıl 11, Mart-Haziran 2000.
- \_\_\_\_\_. "Otel İşletmelerinde İçsel ve Dışsal Bilgi Sistemleri:Beş Yıldızlı Bir Zincir Otelin Dışsal Bilgi Sistemleri ile İletişiminin İncelenmesi". **Anatolia Dergisi**. Yıl 11, Mart-Haziran 2000.
- Feldman, M Joan. **Development Strategies For The World's Airlines**. London: The Economist Intelligence Unit Limited, 1988.
- \_\_\_\_\_. "Surf's Up For Distribution". **Air Transport World.**, 1995.
- Ferman, Murat. "Hizmet Pazarlaması Üzerine Genel Değerlendirmeler". **Pazarlama Dünyası**, Ocak-Şubat 1988.
- Fitzgerald, Chickie. **Global Distribution Systems, Outlook for the 21<sup>st</sup> Century USA**: Garrett Communications Inc., 2000.
- Gee, Chuck.Y. **International Hotels Development and Management**. Michigan: Educational Institute, 1994.
- Graham, Bob. "Alliances and Liaisons in Tourism: Concepts and Implications", **Tourism Economics**, Volume 2, March 1996.
- Hamill, Jim. "Marketing and Technology : Towards The Millennium", **International Marketing Review**. Volume 15, Number 2-3, 1998.
- Inkpen, Gary. **Information Technology for Travel and Tourism**. Second Edition. England: Addison Wesley Longman Limited, , 1998.

- Jones, Lois. "Keeping Up Appearances", **Airline Business**, October 1996.
- Kane, Robert M. **Air Transportation**. Thirteenth Edition. USA: Kendall / Hunt Publishing Company, 1999.
- Karahan, Kasım ve Kahraman Çatı. "Küreselleşen Dünyada Yeni Bir Hizmet Alanı Olarak İnternet". **Pazarlama Dünyası**. Yıl 15. Sayı 4, Temmuz-Ağustos 2000.
- Kerin, Roger A. ve Robert A. Peterson. **Strategic Marketing Problems, Cases and Comments**. Sixth Edition. Boston: Allyn&Bacon, 1993.
- Koçel, Tamer. **İşletme Yöneticiliği**, 7.Basım.İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 1999.
- Kotler Philipp. "4P Öldü, Yaşasın 4C". **Kariyer Dünyası**. Sayı No 7, Nisan 1998.
- \_\_\_\_\_. "Megamarketing". **Harvard Business Review**, March-April 1986.
- Law, Rob ve Rita Leung. "A Study of Airlines' Online Reservation Services on the Internet". **Journal of Travel Research**.. Volume: 39, November 2000.
- Laws, Eric. **Managing Packaged Tourism**. England: International Thomson Business Press, 1997.
- Levere, Jane. "The Sales of the Century", **Airline Business**. February 1997.
- Lovelock, Christopher H. **Managing Services:Marketing Operations and Human Resources**. New Jersey: Prentice Hall, 1992.
- Lyle, Chris "Agent Blues", **Airline Business**. November, 1995.
- Magrath, Allan J. "When Services 4P's Are Not Enough" **Business Horizons**. Mayıs-Haziran 1986.
- Mucuk, İsmet. **Pazarlama İlkeleri**. 6. Basım. İstanbul: Der Yayınları, 1994.
- Normann, Richard. **Service Management Strategy and Leadership in Service Business**. New York: John Wiley & Sons, 1993.
- Odabaşı, Yavuz. **Pazarlama İletişimi**. 2.Basım. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi. İşletme Fakültesi Yayınları. No:1, 1998.
- Öç, Mustafa. "Havayolu Pazarlaması, Eskişehir'deki Potansiyel İş Amaçlı Pazarın Müşteri Profilinin Belirlenmesi". Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1994.
- \_\_\_\_\_. "Havayolu Şirketlerinde Pazarlama". **Sivil Havacılık Bülteni**. Sayı:10. Yıl: 3, Nisan-Mayıs-Haziran 1992.

- \_\_\_\_\_. **Havayolu Taşımacılığı**. Yüksek Lisans, Yayınlanmamış Ders Notları, 1998-1999
- \_\_\_\_\_. **Havayolu Yolcu Pazarlaması**. Lisans, Yayınlanmamış Ders Notları, 1997.
- Öztürk, S. Ayşe. **Hizmet Pazarlaması**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi. İşletme Fakültesi Yayınları. No:3, 1998.
- Palmer, Adrian. **Principles of Marketing**. New York: McGraw Hill Book Co., 1994.
- Saldıraner, Yıldırım. **Sivil Havacılık Faaliyetleri ve Türk Sivil Havacılık Otoritesi İçin Organizasyon Yapısı Örneği**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi. Sivil Havacılık Yüksekokulu Yayınları, 1992.
- Seçim, Hikmet ve Selma Coşkun. **Halkla İlişkiler**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi A.Ö.F. Yayını, No: 303, 1992.
- Sezgin, Erkan. "Seyahat İşletmelerinde Bütünleşme ve Teknoloji". Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1998.
- Sezgin, Erkan "Bütünleşme Girişimleri ve Bilgi Teknolojilerinin Türk Seyahat İşletmelerine Etkisi Üzerine Bir Araştırma", **Anatolia Dergisi**, Yıl:10, Mart-Haziran 1999.
- Sezgin, Hasan. "Yolcuların ve Seyahat Acentalarının Bir Havayolundan Beklentileri", **Anadolu Üniversitesi, Sivil Havacılık Bülteni**, Sayı no: 9, Yıl: 3, Ocak-Şubat-Mart 1992.
- Shaw, Stephen. "**Airline Marketing and Management**". Florida: R.E.Krieger Publishing Company, 1988.
- \_\_\_\_\_. **Airline Economics Euresas Kurs Notları**. Toulouse: Map 32. Issue 01, 1996.
- Shostack, G.Lynn. "Breaking Free From Service Marketing". **Journal of Marketing**, Sayı: 41, Nisan 1995.
- Siyahhan, Mustafa. "Ulusal Turizm Tanıtımında Bilgi İletişim Teknolojisinin Rolü". **3. Bilkent Turizm Forumu**, 4-5 Aralık 1998.
- Sürmeli, Fevzi, Hikmet Seçim ve Halim Sözbilir. **Sivil Havacılık Yönetimi**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Sivil Havacılık Yüksekokulu Yayınları, No: 1, 1991.
- Tan, Ahmet "Politik Pazarlama Uygulamalarına Farklı Bir Bakış", **Pazarlama Dünyası**, Yıl: 13, Sayı: 75, Mart-Haziran 1999.
- Taneja, Nawal. K. **Introduction to Civil Aviation**. Massachusetts: Lexington Books D.C., 1987.

- Thomas, L Mike. **A Portfolio Management Approach to Strategic Airline Planning.** Germany: Peter Lang European Academic Publishers, 1997.
- Timur, Necdet ve S. Ayşe Öztürk, Mine Oyman. **Pazarlama Kanalları.** Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayın no:958, 1996.
- Tuncer, Doğan. **Turizmde Dağıtım Sistemi ve Türkiye İçin Bir Model Önerisi.** Ankara: Hacettepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Yayınları, 1986.
- Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı, Yer Hizmetleri El Kitabı, Ocak 2000.
- \_\_\_\_\_, Faaliyet Raporu 1999.
- \_\_\_\_\_, Faaliyet Raporu 2000.
- Türksoy, Adnan. **Ağırlama Endüstrisinde Bilgisayar Sistemleri.** Ankara: Turhan Kitabevi, 1998.
- Üner, Mithat. "Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi?". **Pazarlama Dünyası.** Sayı: 43. Yıl: 8, Şubat-Mart 1994.
- Wells, Alexander T. **Air Transportation A Management Perspective.** Second Edition. California: Wadsworth Publishing Company, 1989.
- \_\_\_\_\_. **Air Transportation, A Management Perspective.** Fourth Edition. ABD:Wadsworth Publishing Company, 1999.
- Whitaker, Richard. "Web Fewer". **Airline Business,** February 1997.
- Woodroof, Helen. **Service Marketing.** London: Pitman Publishing, 1995
- Yalçın, Asuman ve Füsün Sezer. **Pazarlama Bilgileri.** İstanbul: Bilim ve Teknik Yayınevi, 1995
- Yarcan, Şükrü. **Türkiye'de Turizm ve Uluslararasılaşma.** İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Yayınları, 1996.
- Zeithaml, Valerie A. ve Mary Jo Bitner. **Services Marketing.** Singapore: McGraw Hill, 1996.

## İnternet Adresleri

<http://www.4440102.com/yeni.asp>, iletişim adresli internet sayfası. (19.07.2001).

<http://www.airalfa.com.tr>, iletişim adresli internet sayfası. (18.07.2001).

<http://www.airportreporter.com/havayollari/pegasus.htm>, iletişim adresli internet sayfası. (25.07.2001).

<http://www.airportreporter.com/havayollari/sunexp.htm>, iletişim adresli internet sayfası. (24.08.2001).

<http://www.amadeuslink.com/CommonDirectories/Company>, iletişim adresli internet sayfası. (12.02.2001).

<http://www.eastmangroup.com/articles/Articles.html>, iletişim adresli internet sayfası. (25.12.2000).

<http://www.galileo.com/about/abgbus.htm> iletişim adresli internet sayfası (01.06.2001).

<http://www.galileo.com/about/abghistory.htm>, iletişim adresli internet sayfası. (01.06.2001).

<http://www.kellogg.nwu.edu/faculty/dana/html/cases>, iletişim adresli internet sayfası. (20.06.2001).

<http://www.mngaircargo.com/profil/tarihce/body/htm>., iletişim adresli internet sayfası. (23.07.2001).

<http://www.ntvmsnbc.com/teknoloji>., iletişim adresli internet sayfası. (Mayıs 2001).

<http://www.sabre.com/news/pr020599a.htm> (10.12.2000).

<http://www.thy.com.tr/turkce/thyhakkinda/index.shtml>., iletişim adresli internet sayfası. (17.01.2001)

<http://www.thy.com/index.shtml>, iletişim adresli internet sayfası. (17.01.2001).

<http://www.tia.org/home.asp>, iletişim adresli internet sayfası. (20.08.2000).

<http://travel.ucla.edu/TICKETless.html>, iletişim adresli internet sayfası. (25.12.2000).

<http://www.tursab.org.tr/ALPAY7.htm>, iletişim adresli internet sayfası. (19.07.2000).

### **Diğer**

“Airbus ve Boeing Siber-Uzayda da Rakip”. **Ekonomist Dergisi**. Yıl 11. Sayı 26, 1-7 Temmuz 2001.

“Annual Review of Civil Aviation 1999”, **ICAO Journal**, Volume 55, Number 6, July-August 2000.

---/---“En Düşük Maliyetli Rezervasyon İnternet İle Yapılabiliyor”. **Turizm Teknolojileri Enter '98 Özel Eki**, Ocak 1998.

“Havacılık Haberleri”, **Utred Dergisi.**, Yıl 10, Sayı 116, Temmuz 2001.

IATA, **Principles of Airport Handling**. International Air Transport Association, April, 1980.

“Universal Medya ve renaxibm.net”, **Marketing Türkiye**, Yıl 5, Sayı 108, Ekim 1995.