



Araştırma Makalesi • Research Article

Türk Havayolu Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Analizi

International Competitiveness Analysis of Turkish Airline Sector

Ferhan Şengür, ^a Temel Caner Ustaömer ^b^a Prof.Dr., Eskişehir Teknik Üniversitesi, Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi, Havacılık Yönetimi Bölümü, 26555, Eskişehir/Türkiye. ORCID: 0000-0001-7737-851X^b Arş.Gör., Eskişehir Teknik Üniversitesi, Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi, Havacılık Yönetimi Bölümü, 26555, Eskişehir/Türkiye. ORCID: 0000-0003-2783-5983

MAKALE BİLGİSİ

Makale Geçmişi:

Başvuru tarihi: 1 Şubat 2019

Düzeltilme tarihi: 1 Mayıs 2019

Kabul tarihi: 11 Haziran 2019

Anahtar Kelimeler:

Elmas Modeli

Rekabetçilik Analizi

Havayolu

Türk Havayolu Sektörü

ARTICLE INFO

Article history:

Received February 1, 2019

Received in revised form May 1, 2019

Accepted June 11, 2019

Keywords:

Diamond Model

Competitiveness Analysis

Airline

Turkish Airline Sector

ÖZ

Bu çalışmada Michael Porter'ın Elmas Modeli'nden yararlanılarak geliştirilen ölçek yardımı ile Türkiye'deki havayolu sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyi analiz edilmektedir. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak nicel veri toplama araçlarından anket kullanılmıştır. Tanımlayıcı istatistik sonuçlarına göre Türk havayolu sektörünün uluslararası rekabetçilik gücünü etkileyen faktörlerin ortalamaları şu şekildedir: Girdi koşulları faktörü (3,19), talebi etkileyen faktörler (3,85), sektördeki firmaların yapısı ve stratejileri (3,17), ilgili ve destekleyici kuruluşlar (3,17) ve devlet (2,72). Türk havayolu sektörü talebi etkileyen faktörler açısından oldukça rekabetçi olarak değerlendirilirken, devletin rekabetçilikteki rolünü geliştirmesi gerektiği ortaya çıkmıştır.

ABSTRACT

In this study, the international competitiveness level of the airline sector in Turkey is analyzed using a scale based on the Michael Porter's Diamond Model. In the study, the questionnaire, a quantitative data collection tools, was used. According to the results of the descriptive analysis of the applied surveys, the averages of the factors affecting the international competitiveness of the Turkish airline sector are as follows: Factor conditions (3,19), demand conditions (3,85), firm strategy, structure and rivalry (3,17), related and supporting industries (3,17) and government (2,72). While the Turkish airline sector is considered highly competitive in terms of factors affecting demand. The state should develop its role in competitiveness.

1. Giriş

Havacılık sektörü, güvenilir, hızlı, ekonomik ve aynı zamanda emniyetli olması nedeniyle küresel ulaşım sektörü içerisinde önemli bir yer teşkil etmektedir.

Havayolları, hava taşımacılığı sisteminin temel hizmet sağlayıcıları olmaları dışında hizmet ettikleri bölgeleri birbirine bağladıklarından stratejik öneme sahiptirler. Coğrafi konumu bakımından Türkiye, Avrupa, Asya ve Orta Doğu arasında geçiş noktasıdır. Türkiye'nin imzaladığı ikili anlaşmalar ve uyguladığı liberal politikalar bu coğrafi alanı yolcu taşımacılığı açısından önemli bir

merkez haline dönüştürmüştür. Türkiye'nin 2003 yılında iç hat hava taşımacılığını rekabete açması ülkedeki yolcu trafiğinin önemli ölçüde artmasına neden olmuştur. Gerek hava taşımacılığı endüstrisinin gelişimini gerekse de rekabetçiliğini ortaya koyabilmek için endüstri dinamiklerini anlamak önem arz etmektedir.

Elmas Modeli rekabetçilik düzeyini anlamak için ortaya konulmuş bir modeldir. Bu çalışmada ilk olarak Elmas Modeli ile ilgili yapılmış çalışmaların alanyazın taramasına yer verilecek, daha sonra ise Elmas Modeli ile ilgili bilgiler verilecektir. Yöntem kısmını izleyen bulgular ve yorumlar kısmında ise Türkiye'deki havayolu uzmanlarına,

** Sorumlu yazar/Corresponding author
e-posta: temelcanerustaomer@anadolu.edu.tr

yöneticilerine ve havacılık alanında çalışmaları olan akademisyenlere uygulanan anketin analiz sonuçlarına yer verilecektir. Son kısımda ise Türk havayolu sektörünün uluslararası rekabetçiliğinin geliştirilmesi için neler yapılması gerektiğinin üzerinde durulacaktır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Türk Havayolu Sektörü

Havayolları, hava taşımacılığı sisteminde temel ulaştırma hizmetini sağlama şeklinde önemli bir rol üstlenmektedirler. Aynı zamanda hava hizmeti bölgeleri birbirine bağlayarak stratejik, ekonomik ve toplumsal bir fayda yaratmaktadır. Coğrafi konumu bakımından Türkiye, Avrupa, Asya ve Orta Doğu arasında geçiş noktası olarak konumlanmaktadır. Türkiye'nin imzaladığı ikili hava hizmeti anlaşmaları ve son yıllarda uyguladığı liberal politikalar bu coğrafi alanı yolcu taşımacılığı açısından önemli bir merkez haline dönüştürmüştür. Ayrıca Türkiye'nin 2003 yılında iç hat hava taşımacılığını rekabete açması ülkedeki yolcu trafiğinin önemli ölçüde artmasına neden olmuştur.

2016 yılı içinde ülkemizin güneydoğusunda oluşan istikrarsız jeopolitik ortam, terör eylemleri ve artan güvenlik kaygısı nedeniyle Türkiye'de ve Avrupa'da havayolu yolcu trafiği olumsuz yönde etkilenmiş olsa da yolcu sayısında artış eğilimi mevcuttur. 2018 yılında toplam yolcu sayısı, bir önceki seneye göre %9 artarak 210 milyon, uçak trafiği %5 artarak 1.339.301 ve toplam yük miktarı %10 artarak 3.855.231 ton olarak gerçekleşmiştir. 2003 yılından günümüze havayollarının uçak sayısı %233, koltuk kapasitesi %264, kargo kapasitesi %502 yükselmiş, yurt içinde ve yurt dışında uçulan nokta sayısı 341'e ulaşmıştır (SHGM,2017:25).

2.2. Alanyazın Taraması

Alanyazın incelemesinde ilk olarak yabancı alanyazındaki uluslararası rekabetçilik analizi çalışmalarına, daha sonra ise ülkemizdeki çalışmalara değinilecektir. Son olarak ise havacılık alanında yapılmış çalışmalardan bahsedilecektir.

Riasi (2015) Elmas Modelini kullanarak gölge bankacılık sektörünün rekabetçilik avantajlarını incelemiştir. Araştırmanın bulgularına göre devlet, şans ve faktör koşullarının gölge bankacılık (finans kuruluşu olmayan şirketlerin yasal bir şekilde ve bankacılık düzenlemelerine tabi olmadan doğrudan bankacılık faaliyetlerinin tümünü yürütmesi) sektörünün rekabetçiliğine herhangi bir katkı yapmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte çalışmada firma stratejisi, ilgili ve destekleyici endüstriler ile talep koşullarının bankacılık sektörünün rekabetçiliğine katkı sağladıkları sonucuna varılmıştır. Fathi ve Ahmadian (2016) İran otomotiv endüstrisinin uluslararası rekabetçiliğini analiz etmişlerdir. Araştırmalarının sonuçlarına göre İran otomotiv endüstrisinin ürünlerinin ihracında yaşanan sorunlar şunlardır; devlet, ilgili ve destekleyici endüstriler, araştırma ve geliştirme, talep koşulları, firma stratejisi ve faktör koşullarıdır. Chung (2016) benzer şekilde Elmas Modeli'ni kullanarak Asya ülkelerinin lojistik endüstrilerinin rekabetçilik analizini gerçekleştirmiştir. Araştırmasının bulguları lojistik endüstrilerinin rekabetçiliklerinin önemli derecede

birbirlerinden farklı olduğunu göstermiştir. Zhao vd. (2009) Elmas Modeli'ni kullanarak Çin'deki teknoparkların rekabetçiliğini incelemiştir. Araştırma sonuçlarında endüstriyel gelişimin sürdürülmesi ve bölgesel ekonominin geliştirilmesi için teknoparkların rekabetçiliğinin güçlendirilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Rodrigus ve Khan (2015) Elmas Modeli ile SAFTA (Güney Asya Serbest Ticaret Bölgesi-Afganistan, Bangladeş, Hindistan, Maldivler, Nepal, Pakistan ve Sri Lanka) ülkelerinin endüstriyel rekabetçilik düzeylerini değerlendirmişler ve bu ülkelerin rekabetçiliklerine katkı sağlayan faktörleri karşılaştırmışlardır. Smit'e (2010) göre Elmas Modeli ülkelerin rekabetçiliğini açıklayan yeni bir teoriden ziyade sektörlerin uluslararası rekabetçiliğinin anlaşılmasına katkı sunan bir çerçevedir.

Türkiye'de Elmas Modeli kullanılarak farklı sektörlerin rekabet gücünü ölçen çeşitli çalışmalar yer almaktadır. Bulu ve diğerleri (2006 ve 2007) Türkiye'deki elektronik ve gıda endüstrilerinin uluslararası rekabetçiliğini analiz etmişlerdir. Türk elektronik sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyi incelendiğinde faktör koşulları ile firma stratejisi, yapısı ve rekabet boyutlarının orta düzeyde; talep koşulları ile ilgili ve destekleyici endüstriler boyutlarının yüksek düzeyde; devlet boyutunun ise düşük düzeyde rekabetçi bulunduğu görülmektedir. Türk gıda sektörü uluslararası rekabetçilik düzeyi analiz edildiğinde talep koşullarının yüksek düzeyde; diğer boyutların ise orta düzeyde rekabetçi bulunduğu görülmektedir. Erarslan ve diğerleri (2007) ülkemizdeki plastik endüstrisinin uluslararası rekabetçilik düzeyini incelemiştir. Türk plastik sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyi ise talep koşulları bakımından yüksek; devlet faktörü açısından düşük; diğer boyutlarda ise orta düzeyde rekabetçi bulunmaktadır. Selli ve diğerleri (2010) ise Türkiye'deki hayvancılık endüstrisinin düzeyini analiz etmişlerdir. Analizlerinin sonuçlarına göre hayvancılık endüstrisinin uluslararası rekabetçilik düzeyi devlet faktörü dışındaki tüm faktörlerde düşük puanlar almıştır. Günümüzde hayvancılık endüstrisinde yaşanan sıkıntılar da bu çalışmanın sonuçlarını destekler niteliktedir. Yıldız ve Alp (2014) Kars kaşar peyniri sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyini düşük bulmuşlardır. Bakan ve Doğan (2012) Elmas Modelini kullanarak Kahramanmaraş ilindeki sektörlerin rekabetçiliğini incelemiştir. Araştırmanın bulgularına göre talep koşulları sektörlerin rekabetçiliğini diğer faktörlere göre daha fazla etkilemektedir. Rekabetçiliği en çok etkileyen ikinci sıradaki faktör ise devlettir. Bu faktörleri sırasıyla ilgili ve destekleyici endüstriler ile girdi koşulları takip etmektedir.

Hava taşımacılığındaki rekabetçiliği değerlendiren çalışmalar oldukça yenidir. Park ve diğerleri (2009), Güney Kore pazarında faaliyet gösteren hava kargo taşıyıcılarının rekabetçiliğini değerlendirmişlerdir. Bu değerlendirmenin sonuçlarına göre dakiklik ve titizlik rekabetçiliği etkileyen en önemli iki faktör olarak ortaya çıkmıştır. Türkiye'deki havacılık endüstrisinin rekabetçilik düzeyine yönelik alanyazındaki tek çalışmada havacılık endüstrisinin hava taşımacılığı sektörü bağlamında ele alındığı görülmektedir. Yazgan ve Yiğit'in (2013) Elmas Modeli'ni kullanarak Türkiye'deki sivil havacılık endüstrisinin uluslararası rekabetçilik düzeyini belirlemeye yönelik yaptıkları değerlendirmeye göre nitelikli işgücündeki eksiklikler ve yakıt maliyetleri Türk sivil havacılık endüstrisinin

uluslararası rekabetçilik düzeyini olumsuz olarak etkilemektedir. Bunun yanı sıra yüksek iç talep, sektörün hızlı büyümesi ve avantajlı coğrafi konum Türkiye'nin önemli avantajları olarak belirlenmiştir.

Türkiye'deki mal ve hizmet endüstrilerinin uluslararası rekabetçiliği ile ilgili çeşitli endüstrilere yönelik çalışmalar olmasına rağmen, alanyazında Türkiye'deki havayolu sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyinin belirlemeye yönelik Yazgan ve Yiğit'in çalışması dışında herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu çalışmada da havacılık sektörü, havayolu, genel havacılık, havaalanları, bakım organizasyonları gibi alt unsurları birleştirilerek ele alınmış olduğundan, çalışmada havayolu sektörünün rekabetçiliği doğrudan ele alınamamıştır. Ayrıca, Yazgan ve Yiğit'in nitel olarak gerçekleştirdikleri analizden farklı olarak çalışmamızda model, nicel olarak toplanan verilerin analizi ile doğrudan havayolu sektörüne uygulanmıştır.

2.3. Elmas Modeli

Michael Porter (1990), neden bazı ülkelerin belirli endüstrilerde diğer ülkelere göre daha başarılı olduklarını anlayabilmek için yeni bir paradigmaya ihtiyaç duyulduğunu belirtmektedir. Bunu açıklamak üzere Porter, on ülkeyi analiz ederek 'Elmas' olarak adlandırdığı modeli ortaya koymuştur. Porter'a göre, bulunan ülkenin dört niteliği –talep koşulları, faktör koşulları, işletmenin stratejisi, yapısı ve rekabet ve ilgili ve destekleyici endüstriler- yerel işletmelerin rekabetçi avantaj kazanımında ve sürdürülmesinde önemli rol oynamaktadır. 'Devlet' ve 'şans' da bu dört niteliğin işleyişini etkilemektedir. Bu nitelikler aşağıdaki paragraflarda özetlenmektedir.

Faktör koşulları: Faktör koşulları başlığı altında işgücü, toprak ve sermaye faktörleri yer almaktadır. Porter'a göre ülkeler, rekabetçi konumlarını devam ettirebilmek için faktör koşullarını yenilemek durumundadırlar (Luigi, 2007:10).

Talep koşulları: Porter, ulusların rekabet üstünlüklerinde işletmelerin ürettikleri ürüne veya hizmete olan iç talebin güçlü ve bilinçli olmasının önemine istinaden talep koşulları faktörüne vurgu yapmıştır. Güçlü ve bilinçli bir iç talebin birçok yararı vardır; ilki satıcıların, alıcıların ne almak istediklerini anlamalarına yardımcı olur. Daha sonra ise işletmenin müşterilerin beklentilerinde ortaya çıkabilecek değişimleri erken fark ederek bunlara uluslararası rakiplerden daha erken cevap verebilmesi fırsatını sunar (Frasineanu, 2008:3495).

Firma stratejisi, yapısı ve rekabet: Ulusal şartlar bir ülkede şirketlerin kurulmasını, örgütlenmesini ve yönetilmesini etkilemektedir. Bir endüstrinin rekabetçi olabilmesi yönetim uygulamaları ve endüstrideki rekabetçi avantaj kaynaklarının bir noktada birleşmesine bağlıdır. İşle ilgili bireysel motivasyon ve yetenekler de rekabetçi avantajın elde edilebilmesi için gereklidir (Boja, 2011:38).

İlgili ve destekleyici endüstriler: Bir ulusta uluslararası rekabetçiliğe sahip ilgili ve destekleyici endüstrilerin bulunması rekabetçi avantajın yaratılmasına ve sürdürülmesine katkıda bulunmaktadır (Porter, 1990:80).

Devlet: Porter, bir sektörün uluslararası rekabet gücünün gelişiminde devletin rolünü *önemli* ancak *dolaylı* olduğuna inanmaktadır. Porter'a göre devletin görevi rekabetçi avantajı yaratmaya çalışmak değil, modelin dört ana bileşenini meydana getiren ana unsurlar çerçevesinde sektörü desteklemektir (Porter,1990:80).

3. Yöntem

3.1. Araştırma Modeli

Türk havayolu sektörünün uluslararası rekabetçiliğinin incelendiği bu çalışmada nicel araştırma veri toplama tekniklerinden biri olan anket yöntemi kullanılmıştır. Bu amaçla geliştirilen ölçek aracılığı ile üniversitelerde havacılık alanında çalışan akademisyenler ile havayollarında çalışan uzman ve yöneticilerin görüşleri alınmış, bulguların analizi ile Türk havayolu sektörünün rekabetçiliği ortaya konulmaya çalışılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın amacı Türk havayolu sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyini değerlendirmektir. Bu kapsamda hazırlanan ölçeğin, değerlendirmenin daha sağlıklı olması adına yalnızca havayolu yöneticilerine değil; havayolu sektörü üzerinde çalışan akademisyenlere de uygulanması tercih edilmiştir. Bu bağlamda araştırmanın ana kütlesi Türkiye'deki havayollarında çalışan uzmanlar ve yöneticiler ile havacılık alanında çalışmaları olan akademisyenlerden oluşturmaktadır. Ancak, tüm bireylere ulaşılması mümkün olmadığından örnekleme yapılması zorunlu görülmüştür. Örnekleme yöntemi olarak kolayda örnekleme metodu tercih edilmiştir. Ancak, örneklemin ana kütleyi iyi temsil etmesi gerektiği göz önünde bulundurularak mümkün olduğunca farklı üniversitelerde havacılık alanında çalışan akademisyenler ile farklı havayollarında çalışan uzmanlara ve yöneticilere doğrudan ulaşılmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı

"Türk Havayolu Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Analizi" ölçeğinin oluşturulma aşamaları şu şekildedir: İlk olarak alanyazının incelenmesi (Porter, 1990; Bulu vd., 2006, 2007 ve 2008; Erarslan vd., 2007, 2008 ve 2009; Rodrigus ve Khan, 2015; Park vd., 2009; Gümüş ve Hızıroğlu, 2015; Yazgan ve Yiğit, 2013) ile madde havuzu oluşturulmuştur. İçerik geçerliliğinin sağlanabilmesi için oluşturulan madde havuzu havacılık endüstrisinde uzun yıllar deneyimi olan bir yönetici ile bir akademisyen tarafından incelenmiş; onların görüşleri de dikkate alınarak 36 maddelik bir anket oluşturulmuştur. Yazarlar tarafından yapılan açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda 25 maddelik bir ölçek elde edilmiştir (Şengür ve Ustaömer, 2019).

Ölçek, 5'li Likert tipi 25 sorudan ve isteğe bağlı olarak cevaplanabilecek 5 tane açık uçlu sorudan oluşmaktadır. Açık uçlu sorularla katılımcılara her bir faktöre yönelik düşüncelerini sunma imkânı verilmektedir. Likert kategorileri şu şekildedir; "kesinlikle rekabetçi bulmuyorum (1)", "rekabetçi bulmuyorum (2)", "orta derecede rekabetçi buluyorum (3)", "rekabetçi buluyorum (4)" ve "kesinlikle rekabetçi buluyorum (5)".

Geliştirilen ölçek 16 Şubat- 13 Nisan 2017 tarihleri arasında LinkedIn üzerinden 450 kişiye mesaj olarak gönderilmiştir. Mesaja dönüş yapmayanlar için hatırlatma mesajları gönderilmiştir. Anketi 223 katılımcı eksiksiz olarak doldurmuş, bunlar değerlendirilmeye alınmıştır.

4. Bulgular ve Yorumlar

“Türk Havayolu Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Analizi” ölçeği beş bölümden oluşmaktadır. Bu bölümler sırasıyla; girdi koşulları, talebi etkileyen faktörler, sektördeki firmaların yapısı ve stratejileri, ilgili ve destekleyici kuruluşlar ve devlettir. Her bir faktör altındaki maddelerin aldığı ortalamalar ve faktör ortalamaları aşağıda ayrıntılı bir şekilde incelenmektedir.

4.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Bu çalışmada tanımlayıcı istatistik olarak güvenilirlik analizlerine, boyutlarla ilgili tanımlayıcı istatistiklere (ortalama, standart sapma, basıklık ve çarpıklık değerleri) ve katılımcıların mesleki dağılımlarına yer verilmektedir. Tablo 1, bu çalışmada kullanılan ölçek boyutlarının güvenilirliğini göstermektedir.

Tablo 1. Güvenilirlik İle İlgili İstatistikler

	Cronbach Alfa Değeri	Madde Sayısı
Girdi Koşulları	0,748	3
Talebi Etkileyen Faktörler	0,734	4
Sektördeki Firmaların Yapısı ve Stratejileri	0,877	7
İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar	0,729	4
Devlet	0,903	7

Tablo 1’e göre ölçek boyutlarının Cronbach alfa değerleri 0,729 ile 0,903 arasında değişmektedir. Alanyazında ölçeklerin güvenilirliği için bu değerlerin en az 0,7 olması gerektiği belirtilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2014:305). Tablodaki değerler incelendiğinde Türk havayolu sektörünün uluslararası rekabetçilik ölçeğinin güvenilir olduğu söylenebilir.

Tablo 2, anketin sonuçlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikleri göstermektedir.

Tablo 2. Tanımlayıcı İstatistikler

Alt Boyutlar	Ortalama	Standart Sapma	Basıklık	Çarpıklık
Girdi Koşulları	3,19	0,89	-0,157	-0,220
Talebi Etkileyen Faktörler	3,85	0,74	1,14	-0,979
Sektördeki Firmaların Yapısı ve Stratejileri	3,17	0,77	0,043	-0,082
İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar	3,17	0,77	-0,153	-0,177
Devlet	2,72	0,89	-0,319	0,311

Tablo 2’e göre Türk havayolu sektörünün uluslararası rekabetçilik gücünü açıklayan faktörlerin aldığı ortalamalar şu şekildedir; girdi koşulları (3,19), talebi etkileyen faktörler (3,85), sektördeki firmaların yapısı ve stratejileri (3,17), ilgili ve destekleyici kuruluşlar (3,17) ve devlet (2,72). Değişkenlerin normal dağılıp dağılmadığını ortaya çıkarmak için basıklık ve çarpıklık değerleri incelenmelidir. Tabachnick ve Fidell (2013) bu değerlerin +1.5 ile -1.5 arasında değerler almasının verilerin normal dağıldığını işaret ettiğini belirtmektedir. Bu çalışmada da tüm faktörlere ait basıklık ve çarpıklık değerleri +1.5 ile -1.5 arasında değerler almışlardır. Bu durum verilerin normal dağıldığını göstermektedir.

Tablo 3 katılımcıların mesleklerinin sıklığını ve yüzdelik dağılımını göstermektedir.

Tablo 3. Katılımcıların Meslek Dağılımı

Meslekler	Sıklık	Yüzde
Yönetici	75	33.8
Havacılık Uzmanı	69	31.1
Akademisyen	17	7.7
Diğer	61	27.5

Tablo 3’e göre ankete katılanların yarısından fazlasını yöneticiler (%34) ve havacılık uzmanları (%31) oluşturmaktadır. Onları sırasıyla diğer çalışanlar (%27) ve akademisyenler (%8) izlemektedir. Diğer çalışanlar içerisinde pilot, mühendis, harekât memuru gibi mesleklerden katılımcılar bulunmaktadır.

4.2. Girdi Koşulları Faktörü

Girdi koşulları faktörünün altında nitelikli işgücü, işgücü verimliliği ile bilgi ve teknoloji altyapısı maddeleri yer almaktadır. Tablo 4 Türk havayolu sektörünün girdi koşulları faktörünün ortalamasını göstermektedir.

Tablo 4. Girdi Koşulları Faktörünün Ortalaması

	Maddelerin Ortalaması	Standart Sapma
Nitelikli İşgücü	3,21	1,12
İşgücü Verimliliği	3,11	1,04
Bilgi ve Teknoloji Altyapısı	3,25	1,03
Girdi Koşulları Faktörünün Ortalaması	3,19	

Tablo 4’e göre Türk havayolu sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyi girdi koşulları faktörü açısından incelendiğinde alt maddelerin 3,11 ile 3,25 aralığında değerler aldığı görülmektedir. Girdi koşulları faktörünün ortalaması ise 3,19’dur.

Girdi koşulları faktörünün alt maddeleri incelendiğinde Türk havayolu sektörünün uluslararası rekabetçiliğine en fazla katkıda bulunan maddenin 3,25’lik ortalamasıyla bilgi ve teknoloji altyapısı olduğu görülmektedir. Sektördeki havayollarının filolarının genç olması ve bilgi teknolojilerine yapılan yatırımların bu maddenin

ortalamasının yüksek olmasına neden olduğu düşünülmektedir.

4.3. Talebi Etkileyen Faktörler

Talebi etkileyen faktörler boyutunun altında Türkiye'nin coğrafi konumu, iç ve dış hat ile transit yolcu talepleri maddeleri yer almaktadır. Tablo 5 Türk havayolu sektörünün talebi etkileyen faktörlerin ortalamasını göstermektedir.

Tablo 5. Talebi Etkileyen Faktörlerin Ortalaması

	Maddelerin Ortalaması	Standart Sapma
Türkiye'nin Coğrafi Konumu	4,33	0,99
İç Hat Yolcu Talebi	3,71	0,95
Dış Hat Yolcu Talebi	3,56	0,99
Transit Yolcu Talebi	3,80	1,09
Talebi Etkileyen Faktörlerin Ortalaması	3,85	

Tablo 5'e göre Türk havayolu sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyi, talebi etkileyen faktörler açısından incelendiğinde alt maddelerin 3,56 ile 4,33 aralığında değerler aldığı görülmektedir. Talebi etkileyen faktörlerin ortalaması ise 3,85'tir.

Talebi etkileyen faktörlerin alt maddeleri incelendiğinde Türk havayolu sektörünün uluslararası rekabetçiliğine en fazla katkıda bulunan maddenin 4,33'lük ortalamasıyla Türkiye'nin coğrafi konumu olduğu görülmektedir. Bu madde aynı zamanda tüm anketteki maddeler arasında katılımcılara tarafından en fazla rekabetçi bulunan maddedir. Türkiye'nin Asya ile Avrupa arasında köprü vazifesi görmesi ve birçok önemli destinasyona yalnızca birkaç saat uçuş mesafesinde bulunması bu maddenin yüksek ortalamaya sahip olmasının nedenleri arasındadır.

4.4. Sektördeki Firmaların Yapısı ve Stratejileri

Sektördeki firmaların yapısı ve stratejileri boyutunun altında havayolu yönetim ve pazarlama stratejileri, doluluk oranı, sektörün küresel pazar payı, stratejik ortaklıklar, havayolları arasındaki rekabet ile sektörün genel imajı maddeleri yer almaktadır. Tablo 6 Türk havayolu sektörünün firmaların yapısı ve stratejileri faktörünün ortalamasını göstermektedir.

Tablo 6. Sektördeki Firmaların Yapısı ve Stratejileri Faktörünün Ortalaması

	Maddelerin Ortalaması	Standart Sapma
Havayolu Yönetim Stratejileri	2,90	1,12
Havayolu Pazarlama Stratejileri	3,13	1,07
Doluluk Oranı	3,41	0,88
Sektörün Küresel Pazar Payı	3,24	0,98
Stratejik Ortaklıklar	3,11	1,08
Türk Havayolu İşletmeleri Arasındaki Rekabet	3,05	1,07
Sektördeki Genel İmajı	3,36	1,00
Sektördeki Firmaların Yapısı ve Stratejileri Faktörünün Ortalaması	3,17	

Tablo 6'a göre Türk havayolu sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyi sektördeki firmaların yapısı ve stratejileri faktörü açısından incelendiğinde alt maddelerin 2,90 ile 3,41 aralığında değerler aldığı görülmektedir. Firmaların yapısı ve stratejileri faktörünün ortalaması ise 3,17'dir.

Sektördeki firmaların yapısı ve stratejileri faktörünün alt maddeleri incelendiğinde sektörün genel imajının (3,36) en yüksek ortalamaya sahip madde olduğu görülmektedir. Bu maddenin yüksek ortalamaya sahip olmasının nedeni Türk Hava Yolları'nın son dönemdeki yükselişi olabilir. Türk Hava Yolları dünyada en fazla noktaya uçan havayollarından birisidir. Ayrıca, imzaladığı sponsorluklar ve aldığı ödüller sektörün genel imajına olumlu katkıda bulunmaktadır.

4.5. İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar

İlgili ve destekleyici kuruluşlar boyutunun altında havaalanı sektörü, yer hizmeti işletmeleri, bakım kuruluşları ve havacılık eğitim kuruluşları maddeleri yer almaktadır. Tablo 7 Türk havayolu sektörünün ilgili ve destekleyici kuruluşlar faktörünün ortalamasını göstermektedir.

Tablo 7. İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Faktörünün Ortalaması

	Maddelerin Ortalaması	Standart Sapma
Havaalanı Sektörü	3,25	1,04
Yer Hizmeti İşletmeleri	3,23	1,06
Bakım Kuruluşları	3,31	1,07
Havacılık Eğitim Kurumları	2,92	1,05
İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Faktörünün Ortalaması	3,17	

Tablo 7'e göre Türk havayolu sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyi, ilgili ve destekleyici kuruluşlar faktörü açısından incelendiğinde alt maddelerin 2,92 ile 3,31 aralığında değerler aldığı görülmektedir. İlgili ve destekleyici kuruluşlar faktörünün ortalaması ise 3,17'dir.

İlgili ve destekleyici kuruluşlar faktörü incelendiğinde en yüksek ortalamaya sahip maddenin 3,31'lik ortalamayla bakım kuruluşları olduğu görülmektedir. Türk Havayolları'nın bünyesindeki bakım kuruluşu sektördeki en önemli oyuncu konumundadır. Türkiye'deki havayolları dışında özellikle Ortadoğu bölgesindeki birçok havayolunun büyük bakımları Türk Havayolları tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu durumun bakım kuruluşlarının katılımcılar tarafından diğer maddelere göre daha fazla rekabetçi bulunmasına neden olduğu düşünülmektedir.

4.6. Devlet

Devlet faktörünün altında ise havayolu sektörüne yönelik politikalar, vergi politikaları, denetim fonksiyonu, mevzuat ve bürokrasi, teşvikler, politik istikrar ile makroekonomik göstergelerin istikrarı maddeleri yer almaktadır. Tablo 8 Türk havayolu sektörünün devlet faktörünün ortalamasını göstermektedir.

Tablo 8. Devlet Faktörünün Ortalaması

	Maddelerin Ortalaması	Standart Sapma
Havayolu Sektörüne Yönelik Politikalar	2,90	1,13
Vergi Politikaları	2,75	1,10
Denetim Fonksiyonu	2,83	1,12
Mevzuat ve Bürokrasi	2,57	1,12
Teşvikler	2,87	1,15
Politik İstikrar	2,60	1,27
Makroekonomik Göstergelerin İstikrarı	2,57	1,15
Devlet Faktörünün Ortalaması	2,72	

Tablo 8'e göre Türk havayolu sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyi devlet faktörü açısından incelendiğinde alt maddelerin 2,57 ile 2,90 aralığında değerler aldığı görülmektedir. Devlet faktörünün ortalaması ise 2,72'tir.

Devlet faktörünün alt maddeleri incelendiğinde hiçbir maddenin 3 ortalamasını geçemediği görülmektedir. En yüksek ortalamaya sahip madde 2,90'lık ortalamasıyla havayolu sektörüne yönelik politikalarıdır. Özellikle 2003 yılında devlet tarafından iç hat havayolu pazarının serbestleştirilmesinin havayolları arasında rekabetin artmasını sağlayarak endüstrinin uluslararası rekabetçiliğine de katkıda bulunduğu düşünülmektedir.

4.7. Değişkenler Arası İlişkilerin Analizi

Değişkenler arası ilişkilerin analizi kapsamında meslek değişkeni ile faktörler arasındaki ilişki incelenecektir. Tablo 9 meslek değişkeni ile faktörler arasındaki ilişkinin Anova test sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 9. Değişkenler Arası İlişkilerin Analizi

Boyutlar	F	P
	Değeri	Değeri
Girdi Koşulları	.643	.588
Talebi Etkileyen Faktörler	.663	.576
Sektördeki Firmaların Yapısı ve Stratejileri	.267	.849
İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar	.651	.583
Devlet	.138	.937

Tablo 9'a göre ulaşılan sonuçlar şunlardır: Tek faktörlü varyans analizi sonuçlarına göre farklı mesleklerdeki kişilerin girdi koşullarına ilişkin ortalamaları ($F(3,218)=0,643$, $p>.05$), talebi etkileyen faktörlere ilişkin ortalamaları ($F(3,218)=0,663$, $p>.05$), sektördeki firmaların yapısı ve stratejileri faktörüne ilişkin ortalamaları ($F(3,218)=0,267$, $p>.05$), ilgili ve destekleyici kuruluşlar faktörüne ilişkin ortalamaları ($F(3,218)=0,651$, $p>.05$) ve devlet faktörüne ilişkin ortalamaları ($F(3,218)=0,138$, $p>.05$) aralarında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır.

5. Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Araştırmanın sonuçlarına göre Türk havayolu sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyini ortaya koyan faktörler şu

ortalama almışlardır; girdi koşulları (3,19), talebi etkileyen faktörler (3,85), firmaların yapısı ve stratejileri (3,17), ilgili ve destekleyici kuruluşlar (3,17) ve devlet (2,72). Araştırma bulgularına göre devlet faktörü (2,72) dışındaki tüm diğer faktörler 3'ün üzerinde ortalama değerlere sahiptirler. Devlet faktörü altındaki maddeler ise diğer faktörlerin altındaki maddelere kıyasla daha düşük ortalamalara sahiptirler. Devlet bir sektörün uluslararası rekabetçilik düzeyi üzerinde direkt etkili olmasa da rekabetçiliği teşvik eden bir çevrenin oluşturulmasında önemli etkiye sahiptir.

Faktörlerin Türk havayolu sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyine etkileri incelendiğinde şu sonuçlarla karşılaşılmaktadır:

Girdi faktöründen katılımcıların en az rekabetçi bulunduğu madde 3,11 ortalaması ile işgücü verimliliğidir. Katılımcıların girdi koşullarından en fazla rekabetçi bulunduğu madde ise 3,25'lik ortalaması ile bilgi ve teknoloji altyapısıdır. Katılımcılardan biri açık uçlu soruda şunu belirtmiştir: "Sektörde iki üç kişilik işleri bir kişinin yapmak durumunda olması işlerde aksaklıklara neden olmaktadır. Maliyet azaltmak için çalışanların ücretlerinden kesinti yapmak sektördeki verimi düşürmektedir. Bilgi ve teknoloji altyapısındaki ilerleyiş hızlıdır ancak uluslararası rekabetçilik açısından hala geridir". Türk havayolu sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyini girdi faktörü açısından yükseltmek için şu öneriler dikkate alınabilir: Sürekli gelişimin daha istikrarlı olabilmesi için personel politikaları liyakate dayanmalıdır. Havayolu çalışanlarının maaşlarının eski döviz kurları üzerinden sabitlenmesi çalışan verimliliğini ve motivasyonunu düşürmektedir. Çalışanların maaşlarının TL ile ödenmesi bu sorunu giderebilir. Ayrıca, bilgi ve teknoloji altyapısının ithal edilmesi yerine bağımsız yerli üretime önem verilmelidir.

Talebi etkileyen faktörlerden katılımcılar tarafından en fazla rekabetçi bulunan madde Türkiye'nin coğrafi konumudur. Bu madde aynı zamanda tüm anketteki en yüksek ortalamaya sahip olan maddedir. Türkiye'nin Avrupa ile Asya arasında doğal bir köprü olması bu maddenin katılımcılar tarafından rekabetçi bulunmasını destekler niteliktedir. Katılımcılardan birisi açık uçlu soruda şunu belirtmiştir: "Uluslararası gelişmeler, pazarlar ve ekonomik blokların yer değiştirmesi (Asya'da yeni pazarların güçlenmesi) Batı ile Doğu eksenini oluşturmaktadır. Türkiye de coğrafi olarak bu hattın merkezinde bulunmaktadır. Coğrafi avantaj uçuş ve operasyonda doğal bir rekabet gücü sağlamaktadır". Transit yolcu talebinin (3,80) yüksek bir ortalamaya sahip olmasının nedeni Türk Hava Yolları'nın küresel uçuş ağı ile 5. ve 6. trafik haklarını kullanarak İstanbul Atatürk Havalimanı'ndan transit geçiş noktası olarak yararlanması olabilir. İstanbul'daki yeni havalimanının tam olarak faaliyete geçmesi ve gelecekte Türkiye'ye yönelik güvenlik algısındaki iyileşmeler ile iç hat, dış hat, transit yolcu taleplerinde rekabetçilik gücü açısından kayda değer ilerlemelerin olabileceği beklenmektedir. Türkiye'nin son yıllarda nüfus artış hızı azalsa da Türkiye özellikle dünyadaki gelişmiş birçok ülkeye göre genç ve dinamik bir nüfusu barındırmaktadır. Dış hat yolcu talebinin (3,56) diğer maddelere göre nispeten düşük bir ortalamaya sahip olmasının nedeni Türkiye'nin son iki yıldır güvenlik konusunda yaşadığı sıkıntılar olabilir. Güvenlik konusunda

yaşanan sıkıntılar özellikle turizm sektörümüzü olumsuz etkilemektedir. Bu durum da doğrudan dış hat yolcu talebini olumsuz etkilemektedir. Türk havayolu sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyini talebi etkileyen faktörler açısından yükseltmek için şu öneriler dikkate alınabilir: THY dışındaki diğer havayollarımız uçuş ağlarının benzerliği nedeniyle transit yolcu konusunda potansiyellerine tam ulaşamamışlardır. Uçuş ağlarının büyük kısmı batıyı kapsamaktadır. Havayollarının doğuya ve diğer bölgelere ağırlık vermeleri rekabet gücü açısından faydalı olacaktır.

Endüstrideki firmaların yapısı ve stratejileri faktöründen katılımcıların en az rekabetçi bulunduğu madde 2,90'lık ortalaması ile havayolu yönetim stratejileridir. Bir katılımcı açık uçlu soruda şunu belirtmiştir: “Uzun vadeli stratejik planların sağlam temeller üzerine kurulamaması, yanlış yönetim stratejileri ve nitelikli işgücüne yeterli önemin verilmemesi uzun dönemde havayolu sektöründe kalitenin düşmesi ve işletme ömürlerinin kısalmasına neden olmaktadır”. Katılımcılar tarafından en fazla rekabetçi bulunan maddeler ise doluluk oranı (3,41) ve sektörün genel imajıdır (3,36). Sektörün genel imajının diğer maddelere göre nispeten daha fazla rekabetçi bulunmasının nedeni Türk Hava Yolları'nın kazandığı ödüller, reklamları ve yaptığı sponsorluk anlaşmaları olabilir. THY reklam filmlerinde ünlü isimlere rol vermektedir. Bunlar arasında; Lionel Messi, Kobe Bryant, Caroline Wozniacki sayılabilir. THY'nin çeşitli spor kulüpleri ile yaptığı sponsorluk anlaşmaları arasında Manchester United, FC Barcelona ve Shakhtar Donetsk futbol kulüpleri sayılabilir. Diğer özel havayolu işletmelerimizin de imajları genel olarak bu rekabetçiliğe katkıda bulunmaktadır. Havayolu pazarlama stratejileri, sektörün küresel pazar payı, stratejik ortaklıklar ve Türk havayolu işletmeleri arasındaki rekabet maddeleri ise orta derecede rekabetçi bulunmaktadır. Türk havayolu sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyini endüstrideki firmaların yapısı ve stratejileri faktörü açısından yükseltmek için şu öneriler dikkate alınabilir: Havayolları yatırım politikalarında rasyonel yollar izlenmelidir. Organizasyon yapılarında gereğinden fazla kadroların olması havayollarının maliyetlerini yükseltmektedir. Havayolları gerçekçi ve küresel analizler yaparak misyon ve vizyonlarını belirlemelidir. Ayrıca, belirlenen misyonun ve vizyonun tüm çalışanlar tarafından benimsenmesi sağlanmalıdır. Havayollarında eğitimlere daha fazla önem verilmelidir.

İlgili ve destekleyici kuruluşlardan havacılık eğitim kurumlarının katılımcılar tarafından en az oranla rekabetçi bulunması düşündürücüdür. Son yıllarda havacılık alanında ön lisans ve lisans seviyesinde eğitim veren kuruluşların sayısı hızlı bir biçimde yükselmiştir. Bununla birlikte, bu nicelik olarak yükselişin nitelik olarak desteklendiğini söyleyebilmek olası değildir. Yeni açılan havacılık okullarındaki bölümlerin birçoğunun akademik altyapısı yeterli değildir. Bu okulların en büyük eksiği havacılık alanında yetişmiş yeterli sayı ve kalitede akademisyeni istihdam edememesidir. Faktördeki diğer maddeler incelendiğinde özellikle bakım kuruluşlarının (3,31) diğer maddelere göre katılımcılar tarafından daha fazla rekabetçi bulunduğu söylenebilir. Türk havayolu sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyini ilgili ve destekleyici kuruluşlar faktörü açısından yükseltmek için şu öneri

dikkate alınabilir: Havacılık eğitim kurumları Yükseköğretim Kurulu ve Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM) tarafından daha sıkı bir şekilde denetlenmeli önerisi getirilmiştir.

Devlet faktörü incelendiğinde katılımcıların en az rekabetçi bulunduğu madde mevzuat ve bürokrasidir (2,57). Bu ortalamanın aynı zamanda makroekonomik göstergelerin istikrarı (2,57) ile birlikte anketteki en düşük ortalama olması ilginçtir. Katılımcılar, Türkiye’de havayolları ile ilgili vergi politikasını, denetim fonksiyonunu, teşvikleri, havayolu sektörüne yönelik politikaları ve politik istikrarı rekabetçi bulmamaktadır. Bir katılımcı devlet faktörüyle ilgili şunu belirtmektedir: “Özellikle havacılık sektörü üzerinde çok sık politika değişikliklerine gidilmesi, siyasi gelişmelerin çok fazla içinde olması ve uzun dönemde siyasi ve ekonomik istikrarın sağlanamıyor olması son dönemde iyi bir ivme yakalayan sektörün duraklama ve kısa bir süre sonrasında da gerileme dönemine girmesine neden olmaktadır”. Türk havayolu sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyini devlet faktörü açısından yükseltmek için şu öneriler dikkate alınabilir: Sektörün beklentileri ile havacılık eğitim kurumlarının nitelikleri uyusmamaktadır. Bu nedenle, sivil havacılık eğitim politikasına ihtiyaç duyulmaktadır. Yakıt destekleri uygulanmakla birlikte devletin, Emirates ve Qatar Havayolları örneklerinde olduğu gibi havayollarının yakıt hususunda destek kapsamını genişletmesi bu konudaki bir diğer öneridir. Her ne kadar bu ülkelerle Türkiye'nin petrol rezervleri kıyaslanamasa da, yakıt fiyatı ve vergilerle ilgili ek teşvikler özellikle özel havayolu işletmeleri için rekabetçiliği artıracaktır. Avrupa Birliği ülkelerindeki havalimanlarında olduğu gibi ülkemizde de yer hizmeti şirketlerine araç, plaka ücretleri gibi alanlarda destek olunmalıdır. Türkiye'nin doğusunda bulunan havalimanlarında yıl boyu görüş limitlerinin düşük olması nedeniyle bu meydanların iniş sistemlerinin daha düşük görüşlerde kullanılabilir sistemlerle geliştirilmesi fayda sağlayacaktır. Aynı zamanda sektörde rekabet kurallarının tam olarak işletilmesi ile hizmet kalitesinin geliştirilmesi ve rekabetçiliğin artışı mümkün olabilecektir.

Bu çalışmada Türk havayolu sektörünün rekabetçiliğini değerlendirmek üzere sektör yöneticileri, uzmanları ve akademisyenlerinin görüşlerinden faydalanılmıştır. Katılımcıların görüşleri doğrultusunda Likert tipi ve açık uçlu sorularla genel bir fikir elde edilmiş, sektörün rekabetçiliğinin geliştirilebilmesi için üzerinde durulması gerekli alanlar belirtilmiştir. Türk hava taşımacılığı sisteminin krizden oldukça etkilendiği bir dönemde gerçekleştirilen çalışmanın sonuçlarını bu açıdan değerlendirmek önemlidir. Geliştirilen ölçek, sonraki çalışmalarda farklı dönemlerde endüstrinin rekabetçiliğinin değerlendirilmesinde fayda sağlayabilecektir.

Kaynakça

- Bakan, İ.ve Doğan, İ.(2012). Competitiveness of the Industries Based on the Porter's Diamond Model: An Empirical Study, *IJRRAS*, 11(3), 441-455.
- Bulu, M., Erarslan, H., ve Kaya, H.(2006). Türk Elektronik Sektörünün Rekabetçilik Analizi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(9), 49-66.

- Bulu, M. ve Erarslan, H.(2008). Bolu İli Turizm Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Analizi, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 5(1), 1-33.
- Bulu, M., Erarslan, H. ve Barca, M.(2007). Türk Gıda Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Düzeyinin Analizi, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 9(1), 311-335.
- Büyüköztürk, Ş.(2005). Anket Geliştirme, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 133-151.
- Erarslan, H. İpçioğlu, I, Hasit, G. ve Erşahan, B.(2008). Bilecik Bölgesi Mermer Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Analizi: Sektörel Sorunlar ve Çözüm Önerileri, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(10), 193-217.
- Erarslan, H., Karataş, A. ve Kaya, H.(2007). Türk Plastik Sektörünün Rekabetçilik Analizi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11, 203-219.
- Fathi, A. ve Ahmadian, S. (2016), Competitiveness of the Iran Automotive Industry for Entrancing into Foreign Markets, *Procedia Economics and Finance*, 36, 29-41.
- Gümüş, A. ve Hızıroğlu, M.(2015). Measuring and Explaining Turkey's Competitiveness in Services Using Balassa Index and Diamond Model, *Journal of Business Research Turk*, 7(2), 195-213.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F.(2014).*Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Felsefe-Yöntem-Analiz*, Ankara: Seçkin Yayınları.
- Öz, Ö.(1999). *The Competitive Advantage of Nations: The Case of Turkey*, Londra: Ashgate.
- Porter, M.(1990) The Competitive Advantage of Nations, *Harvard Business Review*, 2, 73-91
- Park, Y. ve Zhang, A.(2009). Evaluating Competitiveness of Air Cargo Express Services, *Transportation Research Part E*, 45 (2), 321-334.
- Rodrigues, G. ve Khan, R.(2015). Competitiveness of Clothing Industry Based on Porter's Diamond Model: SAFTA Countries, *Proceedings of Academics World International Conference, United States*, 18-23.
- Selli, F., Erarslan, H., Chowdhury, D. ve Sukumar, A. (2010). International Competitiveness: Analysis of Turkish Animal Husbandry: An Empirical Study in GAP Region, *Enterprise Risk Management*, 1(1), 100-114.
- SHGM (2017). 2016 Faaliyet Raporu. (Erişim Tarihi: 30.05.2019), http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhava_cilik/files/pdf/kurumsal/raporlar/2016_faaliyet_raporu.pdf
- Smit, A. J. (2010). The Competitive Advantage of Nations: Is Porter's Diamond Framework a New Theory that Explains the International Competitiveness of Countries? *Southern African Business Review*, 14(1), 105-130.
- Şengür, F. ve Ustaömer T.C(2019). Competitiveness Level of the Airline Industry: A Scale Development Study, *International Journal for Traffic and Transport Engineering*, 9(1), 68-80.
- Tabachnick, B. & Fidell, L.(2013). *Using Multivariate Statistics*, Boston: Pearson.
- Yazgan, A. ve Yiğit, S.(2013). Türk Sivil Havacılık Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Düzeyinin Analizi, *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 25, 421-445.
- Yıldız, S. ve Alp, S.(2014). Bir Kümelenme Örneği Olarak Kars Kaşar Peyniri Endüstri Kümesi, *H.Ü İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(1), 249-272.