

HAVAYOLU TEDARİKÇİLERİNİN HAVAYOLU VE HAVAYOLU MÜŞTERİLERİ İLE İLİŞKİLERİ: BALIK-KILÇIK MODELİ¹

Öğr. Gör. Armağan Macit

*Bülent Ecevit Üniversitesi / Çaycuma Meslek Yüksekokulu, Sivil Havacılık ve Kabin Hizmetleri Programı.
armagan.macit@beun.edu.tr*

Öğr. Gör. Sultan Gedik Göçer

*Gedik Üniversitesi/ Gedik Meslek Yüksekokulu, Bankacılık ve Sigortacılık Programı
Sultan.gedik@gedik.edu.tr*

ÖZET: Gelişen küresel dünyada teknolojinin hızlı gelişimi ile birlikte havayolu ulaşımı diğer ulaşım çeşitlerine göre ön plana çıkmıştır. Bu gelişim havacılık sektörünün önemi de artmıştır. Bu sektörde faaliyet gösteren işletmeler, tedarikçileri ve müşterileri ile sürekli iletişim içinde olup müşterilerine hizmetlerini paket halinde sunmaktadırlar ve bu hizmet bileşenini oluşturmak için de birçok tedarikçiye ihtiyaç duymaktadırlar. Her tedarikçiden alınan ya da iç kaynaklardan faydalanılarak sağlanan hizmetler havayolu müşterileri için de büyük önem arz etmektedir. Ancak bazı hizmet bileşenleri havayolu müşterilerini doğrudan etkilerken bazıları ise havayolu müşterilerini dolaylı olarak etkilemektedir. Bu çalışmada havayolu tedarikçilerine yer verilerek havayolu işletmesine verdikleri hizmet neticesinde havayolu müşterilerinin doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenip etkilenmediği araştırılarak havayolu işletmesi, tedarikçi ve müşteri etkileşimi balık-kılçık modeli üzerinde gösterilerek ilişkisel bir modelin ortaya konması amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Tedarikçi, Havayolu İşletmesi, Müşteri İlişkisi.

Jel Kod:

**RELATIONSHIP BETWEEN AIRLINE SUPPLIERS, AIRLINE AND AIRLINE
CUSTOMERS:
FISH CLAMP MODEL**

ABSTRACT: With the development of technology in the developing global world, airway transportation is the most important compared to other transportation types. As a result of the importance of the aviation industry, airline operators are in constant contact with suppliers and customers. Airline operators offer their customers a package of services they offer. They need many suppliers to create this service component. The services provided by internal suppliers from each supplier are also very important for airline customers. However, some service components directly affect airline customers, while others indirectly affect airline customers. In this study, it was researched whether airline suppliers were directly or indirectly affected by airline customers as a result of the services they provide to airline operations. It is aimed to create a relational model by showing the supplier, airline management and customer interaction model.

Key Words: Suppliers, Airline Business, Customer Relationship.

Jel Code:

¹ Bu makale 20-21 Mayıs 2017 tarihinde İstanbul'da düzenlenen International Congress of Management Economy and Policy isimli kongrede bildiri olarak sunulmuştur.

GİRİŞ

Günümüz taşımacılık ve lojistik sektöründe önemi gittikçe artan havayolu işletmeleri müşterilerine ürün olarak hizmet sunmaktadır. Sunulan hizmetlerle müşteri memnuniyetini sağlamak, müşteri taleplerini karşılayarak sadık müşteriler yaratmak amaçlanmaktadır. Rekabetin çok yüksek olduğu havacılık sektöründe işletmeler hizmetlerini müşterilere ulaştırmak için çeşitli pazarlama stratejileri geliştirmekte ve bu stratejiler aracılığı ile müşterilerine ulaşmaya çalışmaktadır. Havayolu işletmeleri hem yolcu taşımacılığında hem de kargo ve yük taşımacılığında müşterilerine ana amaç olan bir noktadan başka bir noktaya taşıma amacının yanında ek olarak birçok hizmet sunmaktadır. Hizmeti gerek otoritelerin koydukları bazı kurallar gereği, gerekse daha fazla tercih edilebilirlik amacı ile paket halinde sunan havayolu işletmeleri, bu hizmet paketini oluşturabilmek için birçok tedarikçi ile ilişkiler kurmak zorunda kalmaktadır. Tedarikçilerin kendi alanlarında oluşturdukları her hizmet, havayolunun hizmet paketini oluşturmakta ve havayolu aracılığı ile müşteriye sunulmaktadır (SHGM, Gerede: 2015, 5-13). Tedarikçilerden sağlanan her hizmetin müşterilere direk olarak sunulması tedarikçilerin müşteriler için çok önemli olduğunu düşündürmektedir.

Bu çalışmada havayollarının hizmet paketini hazırlamasını sağlayan tedarikçiler gruplandırılarak havayolları ile kurdukları ilişkiler incelenmiştir. Havayolu işletmeleri için tedarikçilerin önemi ve tedarikçilerin havayolu müşteri ilişkisine etkisi olup olmayacağı yorumlanmıştır. Elde edilen sonuçlar balık –kılçık modeli ile gösterilerek havacılık sektörü için tedarikçi, işletme ve müşteri ilişkileri ortaya konmaya çalışılmıştır.

1. HAVAYOLU TEDARİKÇİLERİ

Havayolu işletmeleri hizmet süreçlerine başladıkları ilk andan itibaren, hava araçlarının tahsis edilmesi, bakım-onarım, yetkili otorite izinleri, uçuş planlama, personel istihdamı, operasyon el hizmetler, direk müşteri hizmetleri gibi birçok alanda önce hizmet olarak sonrada oluşturduğu hizmet bileşenini müşterilerine sunması aşamasında birçok tedarikçiden faydalanmaktadır (Çanlı: 2003, 12). Bazı alanlarda vereceği hizmetlerde kendi iç kaynaklarından yararlanılsa da sektörde maliyetlerin ve rekabetin yüksek olması çoğunlukla dış kaynak kullanımının tercih edilmesini sağlamaktadır. Bu bölümde havayollarının iş akışlarında yer alan tedarikçiler ve tedarikçilerin yaptıkları işlerin havayolu işletmesi açısından önemine değinilmiştir. Tedarikçilerin havayolu müşteri ilişkilerine doğrudan ya da dolaylı olarak katkılarının olup olmadığından bahsedilmiştir.

1.1.Hava Aracı Üreticileri

Bir havayolu işletmesinin temel faaliyeti olan taşıma işlemini gerçekleştirmesi için gerekli olan teknolojik donanıma hava aracı denmektedir. İşletmenin türüne, hizmet vereceği müşterilere, uçuş ağına göre değişiklik göstermektedir. Havayolu açısından zorunlu tedarikçi olarak nitelendirilebilir. Çünkü hiçbir havayolu işletmesi kendi hava aracını tasarlayamamakta

ve dolayısı ile üretememektedir. Havayolu işletmeleri faaliyetlerine başlayabilmek için ve bu faaliyetlere devam edebilmek için hava aracı üreticilerinden hava aracı tedarik etmelidir.

Dünya’da maliyeti çok yüksek olan hava aracı üretimi ile ilgili çok az sayıda tedarikçi vardır. Aynı zamanda hava aracı üretmek büyük bir teknik uzmanlık istemektedir. Yapılan hava aracı üretimi havayolu işletmeleri için büyük bir önem taşırken müşteriler açısından da direkt olarak önem arz eden bir etkidir. Çünkü havayolu müşterileri pazarlamacılar tarafından bölümlendirildiğinde fiyat duyarlılığı az olan ancak kalite, konfor ve rahatlık duyarlılığının çok fazla olduğu müşteri segment ciddi bir büyüklüktedir. Bu sebeple hava aracı üreticileri tarafından üretilen hava araçlarının bu müşteri segmentinin beklentilerini karşılaması önem arz etmekte ve havayolu-müşteri ilişkilerini doğrudan etkilemektedir.

Bir diğer etken ise emniyet ve güvenliktir. Havayolu seyahatinin risklerinin fazla olması müşterilerin nezdinde bazı konuları daha önemli hale getirmektedir. Bu sebeple müşterilerin emniyet ve güvenlikle ilgili dikkat ettiği ilk husus hava aracının nasıl kullanıldığı ve hava aracının ne denli kaliteli olduğudur. Havayolu işletmesi açısından hava aracının yeni olması, bilinirliği yüksek olan bir üreticiden tahsis edilmiş olması müşteri açısından avantaj getirmekte, bu yönüyle de doğrudan müşteriye etkilemektedir.

Değindiğimiz gibi hava aracı tedarikçileri hem havayolunu hem de havayolu müşterisini direkt olarak etkilemesi açısından önemli bir durumdadır. Dünya’da bulunan hava aracı tedarikçilerine aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 1: Hava Aracı Tedarikçileri

Airbus	Antonov	Arado	Avia
Boeing	Bae systems	Baykar makine	Cessna
Dehavilland canada	Embraer	General Dynamics	Tusaş
Locheed corparation	Lockheed martin	Messerschmitt	MİG
Luigi pascale	Saab	Sukhoi	Korea aerospace industries

Kaynak: HAVAŞ: 2013, 5-10

1.2. Uluslararası Kuruluşlar

Havacılık sektörü riski yüksek, karmaşıklığı ve yoğunluğu fazla olan bir sektördür. Bu sebeple havacılık tarihinde yaşanan her türlü olay beraberinde yeni kuralları ve bu kuralların uygulanmasının denetlenmesi açısından da belirli kuruluşları oluşturmuştur. Ülkeler havacılığın gelişmesini sağlamak için ve birbirleri ile kurdukları sektörel ilişkiler açısından

ortak bir payda da buluşabilmek için bazı kuruluşların çatısı altında bir araya gelmişlerdir. Bu kuruluşlar hava taşımacılığının düzenli, emniyetli, güvenli ve ekonomik bir şekilde devam etmesi için yeni kurallar üretmek, mevcut kurallarında uygulanması açısından sorumludur.

Havayolu işletmeleri hizmet verdikleri ülkenin tanıdığı kurum ve kuruluşların kurallarına uymak ile yükümlü olmakla birlikte, uçuş ağlarında olan yani uçuş gerçekleştirdikleri ülkelerin kuruluşlarının kurallarına da uymak zorundadır. Havayolu işletmeleri bunun yanında kendileri de bazı uluslararası kuruluşlara üye olarak aktif olarak görev alabilirler.

Uluslararası kuruluşlar havayolu işletmelerinin faaliyetlerini kurallara uygun olarak yapmasında etkili rol oynamasından dolayı havayolu işletmelerini etkileyen bir tedarikçi olarak nitelendirilebilir. Uluslararası kuruluşlar direkt olarak olmasa da havayolu işletmeleri aracılığı ile havayolu müşterisini etkilemektedir. Uluslararası havacılık kuruluşlarına aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 2: Uluslararası Havacılık Kuruluşları

ICAO	International civil aviation organization
ECAC	European civil aviationconference
IATA	International Air Transport Association
EUROCONTROL	European organizationfor the safety of air navigation
D8 ÜLKELERİ SİVİL HAVACILIK ÇALIŞMA GRUBU	
JAA-TO	Joint aviation authorities-training organization
EASA	European aviation safety agency
ACI	Airports council International

Kaynak: SHGM: 2016, <http://web.shgm.gov.tr/tr/uluslararasi-iliskiler/2188-uluslararasi-iliskiler>

1.3. Ulusal Kuruluşlar

Havayolu işletmesinin tescillendiği, bağlı olduğu ülkenin yetkili kuruluşlarına ulusal kuruluşlar denmektedir. Havayolu işletmesi kurulduğu andan itibaren ulusal kuruluşlar tarafından tescillenmelidir. Havayolu işletmesi faaliyet izni konusunda, uçaklarının tescillendirilmesi konusunda, slotların tahsis edilmesi konusunda ve her türlü havacılık faaliyetinde ulusal kuruluşlar ile işbirliği için de çalışmak zorundadır.

Ulusal Kuruluşlar havayolu işletmelerini zorunlu olarak etkilemekte, havayollarının talepleri konusunda izin veren dolayısı ile tarife, slot, havalimanı izinleri gibi konularda havayolu işletmeleri için kritik önem taşıyan konulara müdahil olmaktadır. Uluslararası kuruluşlar da olduğu gibi havayolu işletmesini doğrudan, havayolu müşterilerini ise dolaylı olarak etkilemektedir. Ülkemizde yer alan ulusal havacılık kuruluşlarının isimleri aşağıda yer almaktadır.

Tablo 3: Ulusal Havacılık Kuruluşları

SHGM	Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
DHMI	Devlet Hava Meydanları İşletmesi
EADUK	Eğitim Araştırma Denetleme Uzmanlar Kurulu

Kaynak: HAVAŞ: 2013, 34-35

1.4. Yetkili Meydan Otoriteleri

Bazen devlet işletmesinde bazen de özel işletmelerde bulunan havalimanı yönetimleri yetkili meydan otoritelerini oluşturmaktadır. Bir hava aracının temel faaliyeti olan taşıma işlemini ve taşıma ile birlikte diğer hizmet bileşenlerini gerçekleştirebilmesi için öncelikle havalimanlarına iniş ve kalkış yapabilir durumda olması gerekmektedir. Tam bu durumda devreye giren meydan otoriteleri uçak tiplerine göre meydan oluru vermede, meydan oluru alan havayolu işletmesinin istediği hizmetleri müşterisine ulaştırabilmesi için aracılık etme, havayolu müşterileri ve hava aracının emniyetini sağlayabilme konusunda görevlidir. Yaptıkları bu işlemler için havayolu işletmelerinden ücret alarak maliyet oluştururlar (DHMI: 2017, <http://www.dhmi.gov.tr/>). Havayolunun hizmet paketini oluşturan birçok hizmet müşterilere havalimanının da ulaşmaktadır. Örnek olarak; güvenlik hizmetleri, yer hizmetleri gibi. Bu sebeple meydan otoriteleri havayolu işletmesi adına bu hizmetleri vermek yada havayolu işletmesinin kendi veya bir başka dış kaynak kullanarak bu hizmetleri vermesini sağlamada yardımcı olmaktadır (SHGM: 1997, Sivil Hava Meydanları Limanlar ve Sınır Kapılarında Güvenliğin Sağlanması, Görev ve Hizmetlerin Yürütülmesi Hakkında Yönetmelik).

Meydan otoriteleri havayolu işletmelerine sunduğu bu hizmetlerle tedarikçi olarak önemli bir rol oynamaktadır. Havayollarına bu hizmetleri sağlarken havayolu müşterileri ile de karşı

karşıya olan meydan otoritesi, havayolu müşterisinin memnuniyetini ve sadık müşteri olma potansiyelini etkilemektedir. Bu sebeple meydan otoriteleri hem havayolu işletmelerini hem de havayolu müşterilerini doğrudan etkilemektedir. Ülkemizde yer alan yetkili meydan otoriteleri aşağıdaki gibidir.

Tablo 4: Yetkili Meydan Otoriteleri

DEVLET HAVA MEYDANLARI İŞLETMESİ
TAV TERMİNAL İŞLETMECİLİĞİ A.Ş.
ICF
HEAŞ
ATM HAVALİMANI YAPIM VE İŞLETİM A.Ş.
ZONGULDAK ÖZEL SİVİL HAVACILIK SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
HEZARFEN HAVACILIK TİCARET A.Ş.
MONDIAL MİLAS BODRUM HAVALİMANI ULUSLARARASI TERMİNAL İŞLETMECİLİĞİ VE YATIRIM A.Ş.

Kaynak: <http://web.shgm.gov.tr/tr/havacilik-isletmeleri/2071-havaalani-ve-terminal-isletmeleri>

1.5. Yakıt Tedarikçileri

Hava araçlarının motorlarının çalışabilmesi için gerekli olan jet A1 yakıtının zorunlu olarak tedarik edilmesi gerekir. Çünkü temel faaliyet olan taşıma işleminin gerçekleştirilebilmesi için yakıt gerekmektedir. Havayolu işletmeleri yakıt tedariklerini petrol şirketlerinden sağlamaktadır. Bu şirketler ile yapılan anlaşmalar neticesinde belirli bir süreliğine yakıt sadece o şirketten tedarik edilir. Bunun sebebi yakıt alım işleminin bir takım prosedür gerektirmesi bu yüzden tedarikçinin bu talebi bilerek hazırlıklı olması gerekmektedir (<http://www.havayolu101.com/2012/03/20/ucak-yakiti-olarak-kullanilan-jet-a1-nedir/>).

Bir havayolu işletmesi farklı havalimanları için farklı yakıt tedarikçileri ile anlaşabilir. Çünkü her petrol şirketi her havalimanında yakıt istasyonu kuramayabilir. Yakıt alım prosedürleri yerine getirilerek yapılan tedarik işlemi havayolu tarafından belirlenen ground time süresinde yapılmalıdır. Yakıt talebinde bulunan kişi havayolu adına sorumlu kaptanlardır.

Yakıt tedarikçileri hava aracının hareketi açısından büyük önem taşımamasından dolayı kritik durumda olan tedarikçilerdendir. Müşterinin taşınması için alınan bir hizmet olmasına rağmen havayolu müşterisini doğrudan değil dolaylı olarak etkilemektedir. Ülkemizde hizmet gösteren yakıt işletmelerinden bazıları aşağıda verilmiştir.

Tablo 5: Yakıt İşletmeleri

THY Opet
Petrol Ofisi
BP Türkiye

Kaynak: Turpak: 2016, <http://www.turpak.com.tr/akaryakitişletmeleri>

1.6. Teknik Hizmetler

Bir hava aracının hem uluslararası kuruluşlar hem de ulusal kuruluşlar tarafından zorunlu tutulan günlük haftalık, aylık ve yıllık bakımları vardır. Bu rutin kontrollerin dışında hava aracının yerde ya da havada yaşayacağı her türlü teknik problemin büyük bir titizlikle çözülmesi gerekmektedir.

Hava aracı emniyetinin sağlanması hem müşteriler hem de havayolu işletmesi için çok önemlidir. Çünkü her hangi bir uçağın teknik bir arıza sebebi ile seferden çekilmesi, havayolu işletmesi için çok büyük maliyetler getirirken, müşteri nezdinde havayolu imajının kötüleşmesine dolayısı ile müşteri kaybına yol açabilecektir. Bu sebeple hem hava aracı genel bakımı hem de kabin içi bakım çalışmaları hizmet açısından büyük önem arz etmektedir.

Teknik hizmetler günümüzde bu konuda yetişmiş işgücünün de olması ile birlikte her havayolu işletmesi tarafından kendi adına verilebilmektedir. Ancak küçük ölçekli bazı işletmeler teknik hizmetler konusunda dış kaynak kullanımına da yönelebilmektedir.

Havayolu işletmeleri kendi ya da dış kaynak kullanarak verdiği teknik hizmetlerde yine yardımcı tedarikçilere ihtiyaç duymaktadır. Çünkü arızalı parçaların değiştirilmesinde, ya da hava aracının rutin olarak değiştirilmesi gereken donanımlarında havayolu işletmesi kendi üretmediği hizmetleri alternatif yardımcı tedarikçilerden karşılamak zorunda kalacaktır.

Yukarıda da değinmiş olduğumuz gibi teknik hizmet tedarikçileri havayolu işletmelerinin faaliyetlerini doğrudan etkileyen bir hizmet türü olmasına rağmen müşterileri sadece hava aracı aracılığıyla etkileyebilir bu yüzden dolaylı etkileşim söz konusu olmaktadır.

1.7. Kargo Hizmetleri

Havayolu işletmeleri Kargo taşıyan ve yolcu taşıyan işletmeler olmak üzere iki ana bölümde incelenmektedir. Bazı havayolu işletmeleri aynı anda hem kargo hem de yolcu taşımaktadır. Kargoların taşınması ile ilgili olarak oluşturulmuş kurallar bulunmaktadır. Bu kurallar çerçevesinde kargoların türlerinin ayrılması, gerekli yükleme koşullarına göre yüklenmesi, kargolar ile ilgili gerekli dökümanların hazırlanması gerekmektedir. Havayolu işletmesi eğer kargo taşımacılığı yapıyorsa kargo taşımacılığı ile ilgili tüm işlem basamaklarını eksiksiz

olarak yerine getirmeli ve kargolar hasarsız bir şekilde son varış istasyonuna ulaştırmalıdır (Amaruchkul: 2005, 7).

Kargo taşımacılığı yapan hava kargo işletmelerinin müşterileri kargo sahipleridir. Bu yüzden müşteriler hizmeti dolaylı olarak almaktadırlar. Taşınma işlemini tecrübe etmemelerine rağmen kendilerince belirledikleri bazı koşullar ile değerlendirme yaparlar. Örneğin; hasarsızlık, maliyet, zamanında ulaşım gibi. Bu yüzden de kargo için yaptığımız tüm hizmet süreçleri direkt olarak müşteri ilişkilerini etkilemektedir.

Yolcu taşıyan işletmelerde taşınan bagajları da kargo sınıfına dâhil edebiliriz. Aynı şekilde yolcular bagajları ile ilgili yaşayabilecekleri her türlü sıkıntıyı direkt olarak havayoluna mal edecekleri için müşteriyi doğrudan etkileyen bir hizmet sürecidir.

İşletmeler kendi kargo ve ramp departmanların da bu işlemleri gerçekleştirebildikleri gibi dış kaynak kullanımı yoluna da başvurabilmektedirler.

1.8. Yer Hizmetleri Kuruluşları

Kendi içerisinde birçok departmana ayrılan ancak ve temel müşteri hizmetlerinin büyük bir kısmını gerçekleştiren kuruluşlardır. Yer hizmetleri departmanları aşağıdaki gibidir:

Tablo 6: Yer Hizmetleri Departmanları

Yolcu hizmetleri departmanı
Harekat departmanı
Ramp departmanı
Kayıp eşya departmanı
Kargo departmanı

Çoğu havayolu işletmesi kritik önem taşıyan yer hizmetlerini dış kaynak kullanarak başka tedarikçilere vermektedir (Havaş:2013,21-23). Ancak bazı işletmelerde hem maliyeti yüksek olan hem de müşteri memnuniyetinde büyük önem taşıyan yer hizmetlerini havayolu bünyesinde vermek konusunda atılımlar yapmış ve başarıya da ulaşmıştır. Bir havayolunun kendi yer hizmetlerinin yine kendi tarafından verilmesi havacılık literatürün de self-handling olarak adlandırılmaktadır. Self handling havayolu işletmesine bazı maliyet avantajları ile müşteri ile birebir ilişki kurmasından dolayı müşteri beklentilerini daha net bir şekilde ölçme imkânı sağlamaktadır.

Yer hizmeti departmanların da yapılan işlerin çoğunluğu yolcu ile birebir ilişki halinde ilerleyen süreçlerdir. Bu sebeple alınan bu hizmetteki kalite, tutarlılık ve memnuniyet direk

olarak yolcu tarafından değerlendirilmekte ve olumlu ya da olumsuz olarak havayoluna yansıtılmaktadır. Çoğu kişi tarafından dış kaynak kullanımı yapılarak sağlanan yer hizmetlerinin havayolu tarafından verildiği zannedilerek buradaki memnuniyetsizlik tamamı ile havayoluna yansımaktadır.

Yer hizmeti süreçlerinden yolcu ile birebir ilişki kurulmadan yapılan hizmetlerde direk olarak havayoluna verilerek havayolunu etkilemektedir. Örnek olarak; harekât departmanı tarafından hazırlanacak olan load&trim sheet hazırlanarak kaptana verilmesine rağmen uçağın yükleme dengesini ve ağırlık hesaplamalarını barındırmasından dolayı yolcu emniyet ve güvenliğini sağlamada rol oynayacaktır.

Havayolu işletmeleri için çok önemli olan yer hizmetleri tedarikçilerinin yaptığı iş direk olarak havayolunun aynası olarak yansiyacak ve havayolu-müşteri ilişkilerini doğrudan etkileyecektir. Yer hizmeti işletmeleri A, B ve C sınıfı olmak üzere 3 grupta hizmet vermektedir. Ülkemizde hizmet veren A sınıfı yer hizmeti kuruluşları aşağıdaki gibidir (,).

Tablo 7: A Sınıfı Yer Hizmeti Kuruluşları

TGS YER HİZMETLERİ A.Ş.
HAVAALANLARI YER HİZMETLERİ A.Ş.
ÇELEBİ HAVA SERVİSİ A.Ş.

Kaynak: SHGM: 2017.

1.9. Uçuş Okulları-Eğitim Kuruluşları

Havacılıkta saydığımız tüm hizmetler kadar bu hizmetleri veren iş gücünde büyük önem taşımaktadır. Temel faaliyetlerin dahi gerçekleşmesi için mutlak işgücüne ihtiyaç vardır. Ancak sektörün karmaşık yapıda bir sektör olması havacılıkta istihdam edilecek iş gücünün seçilmesinde ve sonrasında eğitilmesi süreçlerinin daha dikkatli bir şekilde yapılması gerekliliğini ortaya koymuştur.

Bu konuda havayolu işletmeleri hem kendi bünyelerinde bulunan insan kaynakları departmanı hem de dış kaynak kullanarak işgücü istihdamına önem vermektedir. Fizyolojik ve psikolojik olarak değerlendirilen adaylardan uygun olan kişiler havacılık sektöründe yer almaktadır.

İşgücü seçimi sonrasında hem işbaşı eğitimlerinde hem de tazeleme eğitimlerinde eğitim kuruluşlarına büyük sorumluluk verilmektedir. En küçük hatanın dair büyük olumsuzluklar yaratacağı bir sektör olan havacılık sektörü hem teorik hem de pratik olarak donanımlı işgücünü barındırmak istemektedir.

Kritik pozisyonlardan biri olan pilotluk mesleği içinde havayolları yoğun olarak dış kaynak kullanımına yönelmekte, uçuş okullarında yetişmiş pilotları istihdam etmektedirler.

Uçuş okulları ve eğitim kuruluşlarının verdiği her türlü eğitim havayolu hizmet süreçlerini etkileyecek bu kişiler doğrudan hizmeti müşteriye sunacakları içinde havayolu-müşteri ilişkilerinde direkt etkileşim söz konusu olacaktır.

1.10. Güvenlik Hizmetleri

Güvenlik; kasti olarak yapılacak her türlü terör saldırısı, eylem ve şiddete karşı alınacak tedbirlerin tamamına verilen isimdir.

Genellikle havayolu müşterilerine bu hizmetler havalimanının da havalimanı otoritesi tarafından verilmektedir. Bu hizmette yaşanacak her türlü aksaklık havayolunu maddi yada manevi olarak bir çok zarara uğratabilir. Aynı şekilde bu hizmette yaşanabilecek her türlü aksaklık havayolu müşterileri için de birçok olumsuzluk yaratabilir. Havalimanında verilen güvenlik hizmetlerinin her havayolu açısından standart bir şekilde uygulanması ve her havayoluna bu hizmetin veriliyor olması havayolu müşterileri için bunun bir havalimanı prosedürü olarak düşünülmesine bu yüzden de aksaklıkların havayolları ile ilişkilendirilmediğini gösterir. Bu sebeple, güvenlik hizmetleri havayolu işletmelerini doğrudan havayolu müşterilerini ise dolaylı olarak etkilemektedir.

1.11. İkram Tedarikçileri (Cathering)

Havayolu işletmelerinin kendilerini konumlandırmalarına göre verdikleri bir hizmette uçak içi ikram servisidir. Eğer low cost (düşük maliyetli) taşıyıcı değilse havayolu sunduğu ikramla büyük ölçüde değerlendirilecektir.

Havayolu işletmeleri farklı bir alan olan yiyecek-içecek sektöründen bu konuda yardım alarak genellikle dış kaynak kullanımını tercih etmektedirler. Ancak müşterilerin ikram hizmetinin direkt olarak havayolu işletmesi tarafından sunulması ile birlikte bunun başka bir işletme faaliyeti olarak yorumlanmasını engeller. İkram tedarikçilerinin her hizmeti müşteriler tarafından havayolu hizmeti olarak değerlendirilir. Bu sebeple sunulan hizmetin kalitesi ve müşteride yarattığı memnuniyet havayolu-müşteri ilişkisini direkt etkileyecektir. İkram alanında hizmet veren işletmeler aşağıda belirtilmiştir.

Tablo 8: İkram Hizmet Sunan İşletmeler

TURKİSH DOCO
LSG SKY CHEFS
SERVAİR
GATE GOURMET
SATS

FLYİNG FOOD GROUP

Kaynak: <http://www.havayolu101.com/2013/04/01/havayolu-catering-ikram-sirketleri/>

1.12. Bilet Satış Tedarikçileri

Havayolları sundukları hizmetleri müşterilerine sundukları andan itibaren müşteriler ile aralarındaki sözleşmeye bilet denmektedir. Bilet yolcunun ücret karşılığında alması taahhüt edilen hizmetlerin güvencesidir. Havayolu işletmelerinin mali anlamdaki en önemli faaliyetlerinden biri olan biletleme işlemi havayollarının kendileri tarafından yapılan bir işlem olmasına rağmen havayolları bilet satış ağlarını genişletmek ve daha çok ülkede, bölgede ve şehirde müşterileri ile ilişki kurabilmek için IATA tarafından yetki almış acentelere da bilet satış vekâleti verebilmektedir.

Acenteler havayolu adına bilet satışı yaparken havayolu müşterileri ile direkt olarak ilişki kurmaktadır. Yaşanabilecek her türlü olumsuzluk müşteri ilişkilerine zara verebilecek aynı şekilde memnuniyet ise sadık müşteri oluşturabilmek için önem arz edecektir. Bu sebeple bilet satış tedarikçileri havayolu ve havayolu müşterilerinin ilişkilerini doğrudan etkilemektedir.

2. BALIK- KILÇIK YÖNTEMİ

Bir problemin ya da durumun nedenlerini ortaya koymak için kullanılan, sebep-sonuç ilişkisi oluşturan, çapraz ilişkiyi şematize eden yöntem balık-kılçık yöntemi denmektedir (Çapa: 1993, 48-49).

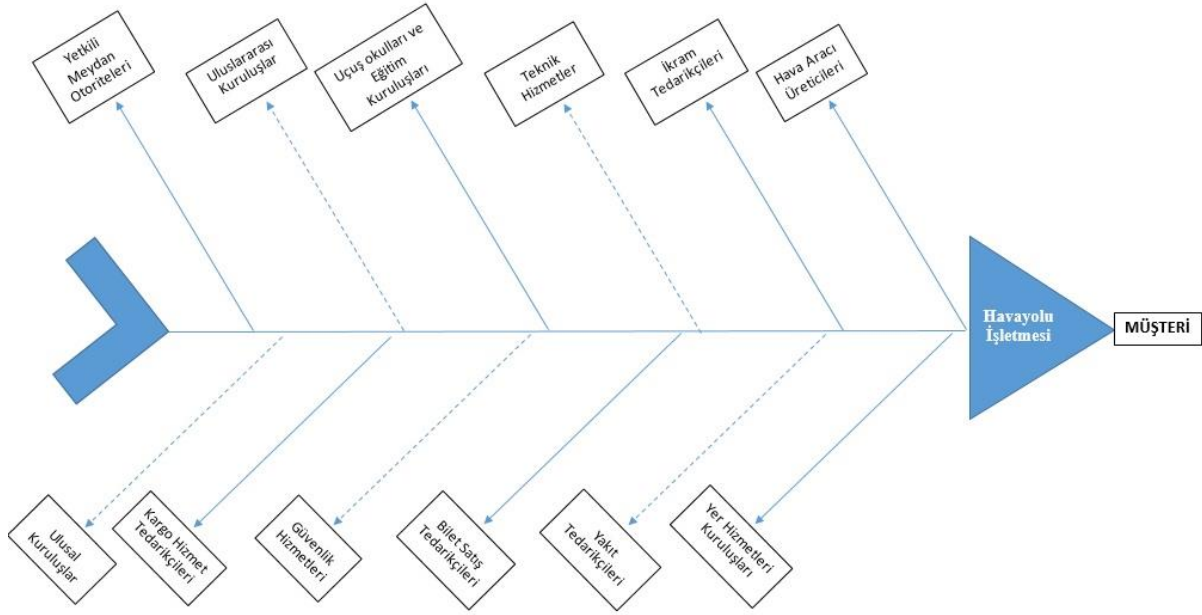
1943 Yılında ilk olarak Ishikawa tarafından ortaya çıkarılan diyagram analiz yaparak iyileştirmeye yön vermek amacı ile Toplam Kalite Yönetimi'nde ağırlıklı olarak kullanılmaktadır (Ishikawa: 1991, 5-10).

Balık kılçığı yönteminde problem ya da durum belirlendikten sonra bu durumu etkileyen faktörler kılçıklara yazılır eğer faktörlerin alt faktörleri varsa kılçıklardan da başka kılçıklar çıkartılarak tüm faktörler ortaya konmaktadır (Özden: 2005, 62).

Biz bu çalışmamızda havayolu tedarikçileri ile havayolu ilişkilerine baktığımızda havayolu işletmesi merkezde ve çeşitli tedarikçiler bu işletmenin etrafında bir etkileşim kurduğunun farkına vardık. Aynı şekilde bu tedarikçilerin doğrudan ya da dolaylı olarak havayolu müşteri ilişkilerini de etkilemede de etkisi olduğunu gördük ve balık modelinin kafa kısmına da havayolu müşterilerini yerleştirdik. Sonuç olarak kurduğumuz tedarikçi-havayolu-havayolu müşteri ilişkisini balık kılçık modeline uyarlamış olduk.

3.BALIK-KILÇIK MODELİ

Oluşturduğumuz model havayolu işletmelerinin sektörde iletişim kurduğu, müşterilerine sunacağı hizmet bileşenini oluşturabilmek için etkileşi içinde olduğu tedarikçileri göstermekle birlikte bu tedarikçilerin verdikleri hizmetin müşteriye doğrudan ya da dolaylı olarak ulaşmasını anlatmaktadır. Havayolu işletmesini ve müşterisini doğrudan etkileyen çizgiler düz kılçık şeklinde gösterilirken, dolaylı olarak etkileyen değişkenler kesikli kılçık şeklinde gösterilmiştir.



Şekil 1: Balık-Kılçık Modelinde Havayolu Tedarikçilerinin, Havayolu-Müşteri İlişkileri

SONUÇ

Çalışmamızın başında da değinildiği gibi havacılık sektörü müşterisine hizmet sunan bir sektördür. Verilen hizmetin taşıma hizmetinin yanında başka hizmetleri de barındırması hizmetin müşteriye bir paket halinde sunulmasını sağlamaktadır. Bu sebeple havayolları tüm hizmet süreçlerini kendileri kontrol edemeyecek tedarikçiler aracılığı ile hizmet paketini oluşturacaktır.

Tedarikçiler aracılığı ile müşteriye sunulacak her hizmet bölümü farklı özellikler göstermektedir. Bu sebeple bazıları havayolu müşterisine direkt olarak sunulup doğrudan bir etki yaratırken, bazı hizmet bölümleri müşteriye doğrudan etki etmeyerek dolaylı olarak etki yaratmaktadır.

Tablo 9: Havayolu Müşterilerini Doğrudan ve Dolaylı Etkileyen Unsurlar

Doğrudan	Dolaylı
Hava aracı üreticileri	Yakıt tedarikçileri
Yetkili meydan otoriteleri	Uluslararası kuruluşlar
Kargo hizmetleri kuruluşları	Güvenlik hizmetleri
Yer hizmetleri kuruluşları	Teknik hizmetler
Uçuş okulları ve eğitim kuruluşları	Ulusal kuruluşlar
İkram tedarikçileri	
Bilet Satış Tedarikçileri	

Yukarıdaki tabloda özetlendiği gibi bu çalışmada havayolu tedarikçilerinin havayolu ve havayolu müşterilerini nasıl etkilediğini ortaya konarak ve bunların etkileri balık-kılçık modeli ile gösterilerek literatüre katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

KAYNAKÇA:

Amaruchkul K. ve Cooper W. (2005). Single-leg air-cargo revenue management, Working Paper, University of Minnesota.

Çanlı M. ve Erdal M. (2003) Uluslararası Taşımacılık Yönetimi, Freight Forwarder El Kitabı-2, İstanbul: Utikad Yayınları

Çelikçapa F. (1993). Toplam Kalite Kontrolü ve Bursa Bölgesindeki Kalite Kontrol Uygulamalarına İlişkin Bir Araştırma, Busiad Yayınları.

DHMİ: 2017, <http://www.dhmi.gov.tr/>, (Erişim tarihi:25.01.2017)

Gerede.E. (2015). Havayolu Taşımacılığı ve Ekonomik Düzenlemeler Teori ve Türkiye Uygulaması, Ankara: SHGM

Havaalanları yer hizmetleri A.Ş. (2013), Harekat eğitmen el kitabı, İstanbul: HAVAŞ

Havaalanları yer hizmetleri A.Ş. (2013), Yolcu hizmetleri eğitmen el kitabı, İstanbul: HAVAŞ

Havayolu101: 2017 <http://www.havayolu101.com/2012/03/20/ucak-yakiti-olarak-kullanilan-jet-a1-nedir/>, (Erişim tarihi:02.02.2017)

Havayolu101: 2017. <http://www.havayolu101.com/2013/04/01/havayolu-catering-ikram-sirketleri/> (Erişim tarihi: 17.02.2017)

Ishikawa K. (1991). Guide to Quality Control, Asian Productivity Organisation.

Özden Y. (2005). Eğitimde Yeni Değerler, Ankara,Pegema Yayıncılık.

SHGM:2016, <http://web.shgm.gov.tr/tr/uluslararasi-iliskiler/2188-uluslararasi-iliskiler> (Erişim tarihi:10.01.2017)

SHGM: 1997, Sivil hava meydanları limanlar ve sınır kapılarında güvenliğin sağlanması, görev ve hizmetlerin yürütülmesi hakkında yönetmelik, Ankara, SHGM

SHGM: 2017, <http://web.shgm.gov.tr/tr/havacilik-isletmeleri/2071-havaalani-ve-terminal-isletmeleri>, (Erişim tarihi:21.01.2017)

SHGM:2017,http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/havacilik_isletmeleri/yer_hiz_kuruluslari (Erişim tarihi:14.02.2017)

Turpak: 2016, <http://www.turpak.com.tr/akaryakitişletmeleri>. (Erişim tarihi:03.02.2017)