



Havayolu İşletmelerinde Birim Maliyet ile Fiyatlandırma Yaparak Sadık Müşteri Yaratma: İş Amaçlı Seyahat Eden Yolculara Yönelik Bir Strateji Önerisi

Creating Loyal Customers by Pricing with Unit Cost in Airline Business: A Strategy Proposal for Business Purposes Traveling Passengers

Armağan MACİT¹

ARAŞTIRMA MAKALESİ

Öz

Kârlılıklarını arttırmaya çalışan havayolu işletmeleri maliyetlerini kontrol altında tutmaya çalışırken, gelirlerini arttırmayı hedeflemektedir. Havayolu işletmeleri yolcu sayısını arttırmak için mevcut müşterileri ve yeni kazanılan müşterileri sadık müşteri haline getirmeye çabalamaktadır. Bu çalışmada havayolu işletmelerinin uçuş bazında koltuk başına birim maliyetinin belirlenmesi ve hedef kâr oranının eklenerek oluşturulan satış fiyatı ile bilet satışı yapması ve satılan koltuk sayısı arttıkça düşen birim maliyet farkının sadakat programları aracılığı ile yolcuya iade edilmesine yönelik bir öneri geliştirmek amaçlanmaktadır. Çalışmada öncelikle literatür taraması yapılarak, benzer çalışmalar incelenmiş ve teorik çerçeve çizilmiştir. Uygulama kısmında bir havayolu işletmesinin iki destinasyon arasındaki seferinin maliyetleri varsayım olarak ele alınarak, bilet fiyatları üzerindeki etkileri gösterilmiştir. Yapılan değerlendirmeler ile birim maliyet üzerinden havayolu kârlılığını garantilemenin yanı sıra sadık müşteri profili yaratmanın mümkün olabileceği sonucuna varılarak, havayolu işletmelerine bir strateji önerisinde bulunulmuştur. Önerilen stratejinin, kurumsal işletmelerde çalışarak iş amaçlı olarak sürekli seyahat eden yolcular için daha uygun olabileceği belirlenmiştir. Havayolu işletmelerinin bilet fiyatlarını hesaplamada kullandıkları yöntemler ve belirledikleri tarifeler çalışma kapsamına alınmamıştır. Stratejinin, havayolu işletmesi fiyat ve sadık müşteri politikalarına uyarlanarak, uygulanabilir olduğunun test edilmesi gerekmektedir.

Anahtar Sözcükler: Havacılık Yönetimi, Birim Maliyet, Fiyatlandırma, Sadık Müşteri, Havayolu İşletmeleri

Abstract

Airline companies trying to increase their profitability aim to increase their revenues while trying to keep their costs under control. Airlines are striving to turn existing customers and newly acquired customers into loyal customers in order to increase the number of passengers. In this study, it is aimed to develop a proposal for airline companies to determine the unit cost per seat on a flight basis and to sell tickets with the sales price created by adding the target profit rate, and to return the unit cost difference to the passenger through loyalty programs. In the study, firstly the literature was searched, similar studies were examined and the theoretical framework was drawn. In the application part, the costs of an airline flight between two destinations are considered as hypothetical and the effects on ticket prices are shown. Based on the evaluations made, it is concluded that it is possible to create a loyal customer profile as well as guarantee airline profitability over unit cost, and a strategy proposal was made to airline companies. It was determined that the proposed strategy would be more suitable for passengers who work in corporate businesses and travel continuously for business purposes. The methods and standards used by airline companies to calculate ticket prices are not included in the study. The strategy needs to be tested for its applicability by adapting it to airline pricing and loyal customer policies.

Keywords: Aviation Management, Unit Cost, Pricing, Loyal Customer, Airline Business

Extended Abstract

With the phenomenon of globalization in the changing and developing world, there have been changes in people's travel preferences. In line with these changes, the interest in air transportation in terms of both passenger and cargo has increased. On the global aviation sector, new airline companies started their activities with the decrease of government and legislative pressures and changes in sectoral competition conditions have been observed. Airline companies, which use the traditional airline business model and generally dominate the sector as a flag carrier, have turned into active airline companies that have to compete with companies that apply different strategies with their new business models. Thus, all airline companies have tried to develop different strategies in order to increase the profitability of competitive conditions, to ensure the continuity of their businesses and to achieve growth.

Enterprises trying to keep their costs under control try to increase the number of passengers in order to increase their revenues. The way to increase the number of passengers is to turn existing customers and newly acquired customers into loyal customers. For this reason, airline companies have developed loyalty programs to create loyalty programs for their customers by following their travel frequencies and routes. Loyalty programs applied to loyal customers are not applied equally to all customers, since their purchasing power and behavior and characteristics of customers differ significantly. A major problem these programs can pose is that they create extra costs. Investments to be made for the strategies to be implemented for this application cause extra costs. In this sense, before applying such a program, businesses need to make cost calculations correctly. In the investments to be made for these strategies, benefit cost analysis should be revealed correctly. With these loyalty programs, promotional activities made suitable for the customer do not fully ensure the business's success in terms of profitability by bringing additional costs to the business.

A strategy proposal to increase revenues by controlling costs and creating loyal customers without reducing profitability is the subject of this study. It is thought that it is possible to create a loyal customer by determining the unit cost per seat on the basis of flight by airline companies and selling the ticket with the sales rate created by adding the target profit rate, and returning the falling unit cost difference to the passenger through loyalty programs. When the airline's costs per flight are examined; Besides fixed costs, there are costs incurred for the flight and costs that vary according to the number of passengers. When the fixed costs and costs incurred for the flight are calculated per passenger, the unit cost decreases as the number of passengers increases. Prices will vary depending on the number of passengers in the pricing to be made by adding the targeted profit amount on unit cost. The airline can create loyal customers with a loyalty program for a passenger who buys a ticket when the aircraft occupancy rate is low, based on the reduced ticket price as the number of passengers increases, and to use these returns for subsequent tickets.

Passengers traveling for business purposes, especially working in corporate businesses, can be described as a group to which such loyalty programs can be directed due to their frequent flying. Although the number of passengers increases in such a strategy, the airline company reaches the fixed profit amount it targets. However, it does not encounter uncertain profit expectations and idle capacity problems. Although this strategy makes higher profits when it is not used, the fact that this situation is not continuous and does not create loyal customers and the decrease in occupancy rates may cause problems for the enterprise. In this study; The strategy proposal was tried to be explained through an example. For the sample application, some basic costs are included in the calculation without going into detail. The numerical data used has been completely randomly constructed to make calculations. This situation is the limitation of the study. Problems experienced in the cost data of airline companies, especially in reaching cost data per flight, created a restriction in measuring the effectiveness of the strategy proposal. As a result; As the number of passengers increases, it is observed that the prices decrease and the unit cost is caused by this. The way that the airline company reflects the decrease in unit cost to the prices, the customer, can be turned into a strategy that will be in favor of the airline company. Customers who become loyal customers with the strategy applied may want to benefit from the additional revenue activities of the airline, there by adding additional income to the targeted profit



Giriş

Teknolojide yaşanan hızlı değişimler, küreselleşme olgusunun ülkeleri birbirine yakınlaştırması, çeşitli bölgesel ve uluslararası entegrasyonların, malların ve insanların serbestçe dolaşımının sağlanması birçok sektöre olumlu katkı sağladığı gibi havayolu ulaştırma sektörünün de gelişimine önemli faydalar sağlamıştır. Özellikle teknolojik gelişmeler neticesinde; uçaklarda yakıt tasarrufu, uzun mesafe uçuşları, taşıma kapasitesinin artması şeklinde sayılabilecek temel gelişmeler ile havayolu ulaştırma sektörüne olan talep de hızla artmıştır. Talep artışına paralel olarak kurulan havayolu işletme sayısı da artış gösterince, rekabet önemli boyutlara ulaşmış ve bu sektörün itici güçlerinden biri haline gelmiştir.

Yolcu taşımacılığında havayolu kullanılmasının önemi her geçen gün artmaktadır. Havayolu ulaştırma işletmeleri hızla artan rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmek, kârlılıklarını koruyabilmek ve aynı zamanda müşterilerini elde tutabilmek için farklı stratejiler uygulamaktadırlar. Doğru müşterilere, doğru bir fiyattan doğru koltuğu satabilmeleri için gelir yönetimini kullanan işletmeler, doğru bir fiyatlandırma stratejisi belirleyerek maliyetlerini yönetebilmektedir.

Havayolu ulaşımını tercih edecek yolcular; eğitim, iş, gezi vb. çeşitli nedenler ile farklı destinasyonlara ulaşma talebi içerisinde bulunmaktadır. Bu bağlamda her yolcu için fiyata karşı olan talep esneklikleri yani duyarlılıkları değişmektedir. Havayolu işletmeleri de fiyata karşı farklı esnekliklere sahip olan yolcu taleplerine karşılık çeşitli fiyatlandırma stratejileri uygulamaktadır. Ancak her koşulda fiyatlandırmanın temelinde sunulan hizmetin maliyetlerinin olduğu göz ardı edilemez bir olgudur.

Müşteri sadakati, işletmelerin rekabet avantajı elde edebilmeleri için son derece önemli bir etkidir. İşletmeler mevcut müşterilerine odaklanarak sadık müşteri elde etmeye çalışmaktadırlar. Müşteri bağlılığı yaratacak sadakat programları ile rekabet avantajı, rakiplerden farklılaşma, kârları ve satışları artırma yönünde faydalar sağlanmaktadır.

Satın alma gücü ile davranışları ve müşterilerin özellikleri önemli farklılıklar gösterdiği için sadık müşterilere yönelik olarak uygulanan sadakat programları, tüm müşterilere eşit olarak uygulanmamaktadır. Bu programların meydana getirebileceği temel sorun ekstra maliyet yaratmalarıdır (Cigliano vd., 2000: 68). Bu anlamda böyle bir program uygulanmadan önce işletmelerin maliyet hesaplamalarını doğru bir şekilde yapmaları gerekmektedir. Buna yönelik stratejilere yapılacak yatırımlarda fayda-maliyet analizlerinin doğru bir şekilde ortaya konabilmesi gerekmektedir.

Çalışmada havayolu işletmelerinin uçuş bazında koltuk başına birim maliyetinin belirlenmesi ve hedef kâr oranının eklenerek oluşturulan satış fiyatı ile bilet satışı yapması, satılan koltuk sayısı arttıkça düşen birim maliyet farkının sadakat programları aracılığı ile yolcuya iade edilmesi üzerine kurulu bir strateji ile sadık müşteri yaratılması önerilmektedir. Birim maliyet üzerinden havayolu kârlılığını garanti elde etmenin yanı sıra sadık müşteri profili yaratmaya yönelik bir strateji geliştirerek havayolu işletmelerine ve literatüre katkı sağlanması istenmektedir. Özellikle sürekli seyahat etmek durumunda olan kurumsal işletmelerde çalışarak iş amaçlı seyahat eden yolcular uzun süreli olarak havayolu ile ilişki kurabilecek, yolcu açısından düşük bilet fiyatları imkânı oluşurken, havayolu işletmesi için sadık müşteri kavramı oluşacaktır.

Çalışmanın ilk kısmında kısaca havayolu maliyetlerine değinilmiştir. Sonrasında havayolu işletmelerinde sadık müşteri yaratmaya yönelik yapılan çalışmalar ile ilgili literatür araştırması yapılmıştır. Çalışmanın uygulama kısmında ise İzmir-İstanbul arasında B737-800 tipi bir uçak ile yolcu taşımacılığı yapıldığı varsayılarak koltuk başına birim maliyet hesaplaması yapılmıştır. Birim maliyet fiyatının üstüne hedef kâr konularak oluşturulan satış fiyatı üstünden artan koltuk sayısına göre yeni satış fiyatı belirlenmiştir. Değişen satış fiyatlarına göre ilk olarak bilet alan yolcuların ödediği fazla ücretler sadakat programı kapsamında kartlarına ya da hesaplarına iade edilerek bu iadenin bir sonraki uçuşta kullanılabilecek mil puan veya ücret olarak aktarılacağı varsayılmıştır. Böylelikle kârlılık her koltuk için garanti edilirken, aynı zamanda puanlarını kullanmak için yolcuların sürekli aynı havayolu ile seyahat etmesinin sadık müşteri profilini yaratabileceği düşünülmektedir.

Literatür Taraması

Havayolu işletmelerine yönelik maliyetler ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde ilgili literatürün büyük çoğunluğunun birim maliyetler ya da toplam maliyetlere odaklandığı görülmektedir. Maliyetleri ölçmeyi amaçlayan çalışmaların temelinde koltuk sayısı, taşınan yolcu sayısı ve yolcu milleri gibi unsurlar yer almaktadır (Zuidberg, 2014: 87). Havayolu sektörüne ilişkin maliyetleri içeren çalışmaların oldukça fazla olmasına karşın yolcu başına maliyetler ile ilgili yeterli çalışma bulunmamaktadır.

Fiyatlandırma konusunda yapılan çalışmalarda müşteri faydası ve ödeme gücüne ilişkin unsurların genellikle yeterli olarak ele alınmadığı görülmektedir. Araştırmalarda öncelikli olarak rekabet odaklı fiyatlama ya da maliyet artı fiyatlama yöntemleri kullanılmaktadır (Klingebiel, 2000: 194).

Öncü vd. (2010) tarafından yapılan çalışmada, talep esnekliği yüksek olan pazar bölümlerinde yalnızca temel uçuş hizmetlerinin sunulmakta olduğu belirtilmektedir. Yolcu konforlarının minimum seviyeye düşürüldüğü ve ikramların ücretli olarak gerçekleştirildiği uygulamalar ile fiyatlama stratejisi uygulandığı belirtilerek doluluk oranlarının artırılabilirliği öne sürülmektedir.

Sadık müşteri yaratmaya yönelik yapılan çalışmalarda ise Oyman (2002), müşteri sadakatının sağlanmasında sadakat programlarının önemini ortaya koyduğu çalışmada; sadık müşteri yaratılmasında, müşterilerin ödüllendirilmesine yönelik sadakat programları oluşturulmasının birçok işletmede yaygın olarak kullanıldığını belirtmektedir.

Palmer & Beggs (2000) tarafından yapılan çalışmada müşteri sadakati, davranış ve tutum faktörleri aracılığıyla ifade edilmektedir ve bu iki unsur birbirleriyle ilişkilendirilerek açıklanmaktadır. Satın alma faaliyetini ve müşteri sadakatini müşteri tatmininin olumlu yönde etkilediği kabul edilmektedir.

Ahmad & Buttle (2001) yaptıkları çalışmada oldukça tatmin olmuş müşterilerin sayısını arttırmak için yapılan 5.5 milyon poundluk bir harcamanın kârlılıkta 18 milyon poundluk bir etki yarattığını ortaya koymuşlardır.

Gülçubuk (2008), yaptığı çalışmada havayolu işletmelerinin birim maliyet ile yaptıkları grup yolcu fiyatlandırmalarında sağladığı indirimlerin, yolcuların sonrasında aynı havayolunu tercih etmesinde önemli rol oynadığını ortaya koymuştur.

Yükçü & Fidancı (2018), havayolu işletmeleri için maliyet ve fiyatlandırma önerileri getirdikleri çalışmalarında; geleneksel maliyetleme yaklaşımları uygulanması yerine, yolcu sayısı ve ağırlıklarına dayanan bir maliyet sisteminin uygulanması önerisini ortaya koymaktadırlar.

Birim Maliyet ile Fiyatlandırma

Bir ürün ya da hizmetin maliyeti ile satış fiyatı arasındaki fark birim başına kâr olarak ifade edilmektedir. Maliyet ve fiyatlar arasındaki ilişki ele alınırken iki temel soru gündeme gelmektedir. Fiyatları maliyet mi belirler, yoksa maliyetler mi fiyata göre hesaplanır? Temel uygulamaya bakıldığında fiyatların belirlenmesinde maliyet muhasebesi açısından pazarlama, satış ve kontrol bölümlerinin sorumluluk aldığı görülmektedir (Ceran & İnal, 2004: 76).

Havayolu İşletmelerinde Fiyatlandırma ve Birim Maliyet

Havayolu taşımacılığının faaliyet alanının hizmet olmasından dolayı, fiyatlama ve maliyetleme kararlarında farklı stratejilere ihtiyaç duyulmaktadır. Havayolu işletmelerinin maliyetleri ICAO maliyet sınıflandırmasına göre işletme ve işletme dışı maliyetler olarak belirtilmektedir. Uçuş hizmetleriyle direkt olarak ilişkili olan maliyetler işletme maliyetlerini ifade ederken, uçuş hizmetini dolaylı yoldan ilgilendiren maliyetler ise işletme dışı maliyetler olarak tanımlanmaktadır. Havayolu işletmelerinde sunulan hizmetin düzeyine göre değişen maliyetler; değişken maliyetleri belirtmektedir. Belirli uçuşlara bağlı olarak farklılaşmayan maliyetler ise sabit maliyetlerdir (Uslu & Cavcar, 2003: 82).

Havayolu işletmelerinde sunulan uçuş hizmetlerinden gelir elde edilmektedir ve belirli bir uçuş için öngörülen maliyetlerin büyük kısmını sabit maliyetler içermektedir. İşletmeler açısından yapılan her uçuş seferi için satılamayan her koltuk ekonomik bir değer kaybı anlamına gelmektedir. Havayolu



işletmelerinin stoklanamayan bir unsur olan hizmet faaliyeti sunmalarından dolayı sabit maliyetlerini düşürmede koltuk doluluklarını arttırmak önem arz etmektedir (Kaya, 2018: 22).

Havayolu ulaştırma işletmeleri yaptıkları uçuşlarda maliyetlerini karşılamak için bilet fiyatı ne olursa olsun her yolcuya koltuk tahsis etmektedir. Aynı rotada aynı uçak ile uçan iki farklı yolcunun ödediği fiyatlar birbirinden çok farklı olabilmektedir. Burada önemli olan nokta en iyi fiyatlandırma için doğru bir maliyet hesaplaması yapılması gerektiğidir (Yükçü & Fidancı, 2018: 400).

Sadık Müşteri Kavramı ve Sadakat Programları

Bağlılık, yakınlık ve adanmışlık gibi unsurları akla getiren sadakat kavramı, “sağlam, güçlü ve içten bağlılık” şeklinde tanımlanmaktadır (Püsküllüoğlu, 1995: 1292). Davranışsal açıdan müşteri sadakati kavramı satın alma davranışının tekrarlanmasının objektif bir belirleyicisi olarak ifade edilmektedir. Satın alma faaliyetinin tekrarlanmasında ise müşterilerin belirli bir işletmeye ve ürüne yönelik harcama yapma sıklığı, son harcama zamanı ve harcama yapılan tutar gibi temel belirleyiciler ele alınmaktadır (Oyman, 2002: 171).

Yalnızca havayolu işletmeleri açısından değil tüm sektör ve işletmeler için geçerli olan temel gerçek, kârlılığın artırılmasında müşteri tatmini ve sadakatini sağlamanın son derece önemli olduğudur. İşletmeler sadık müşteri yarattıkça kârlılıklarını arttırmaya uygun zemini de hazırlamış olmaktadır. Sadık müşterilerde %5 oranında gerçekleştirilecek bir artışın işletme kârlılığına katkısı sektörlerle göre farklılaşmakla birlikte %25-80 arasında bir artışla gerçekleşmektedir (Öztürk, 2000: 181). Sadık müşteriler oluşturabilmek ve bunları elde tutabilmek pazarlama faaliyetlerinin etkinliğini ve verimliliğini arttırmaya yardımcı olmaktadır (Oyman, 2002: 169).

Durum müşteriler açısından değerlendirildiğinde ise, kendileri için çaba harcanan ve kendilerine ödülleri sunulan müşterilerin işletmelere olan ilişkilerinin daha farklı olacağı söylenebilmektedir. Yapılan araştırmaların ortaya koyduğu önemli bir bulgu, belirli bir işletme ile ilişki kuran müşterilerin bu işletmelerin ürünlerine her yıl daha fazla harcama yapma eğiliminde olduklarıdır (Odabaşı, 2000: 117). Ayrıca sadık müşterilerin yaratılması herhangi bir reklam ve tanıtım faaliyetinin yapacağından daha büyük etki meydana getirebilecektir.

Sadakat programları ise, süreklilik gösteren yani tekrar tekrar aynı işletmeden satın alma gerçekleştiren müşterileri ödüllendirmek amacı ile gerçekleştirilen faydalar paketi olarak tanımlanmaktadır (Palmer vd., 2000: 49). Burada söz konusu olan müşterilerin tekrarlayan satın alma davranışlarının ödüllendirilmesidir. Aynı zamanda müşterilere faydalar sunan sadakati teşvik eden programlar ifade edilmektedir (O'Malley, 1998: 47).

Sadakat programlarının temelinde müşterilerin eşit olmadığı ve bu şekilde değerlendirilmeleri gerektiği fikri yer almaktadır. Müşterilerin işletmeye yönelik olarak gerçekleştirdikleri satın alma davranışları takip edilir ve bu müşterilerin ödüllendirilmesi amacıyla çeşitli programlar uygulanır. Uygulanan bu sadakat programlarında müşterilerin satın aldıkları her miktar mal ve hizmet için bir puan oluşturulur ve bu puanlar sayesinde müşteriler indirim ve ödülleri kazanma fırsatı elde ederler (O'Brian & Jones, 1995: 76).

Havayolu İşletmeleri İçin Sadık Müşteri Yaratmanın Önemi

Müşteri sadakati işletmelerin kârlılıklarını arttırmaktadır. Yapılan birçok araştırma kârlılık ve sadakat arasında pozitif yönlü bir ilişki ortaya koymuştur. Müşteri sadakati işletmelerin varlıklarını sürdürebilmelerinde, büyümelerinde ve daha güçlü bir konuma erişebilmelerinde önemli rol oynamaktadır. Ayrıca işletmeler için yeni müşteri yaratmaktansa mevcut müşterilerin elde tutulmasının daha az maliyetli olacağı bilinmektedir. Bowen ve Chen (2001)'e göre, mevcut müşterilerin %5'i elde tutularak %25-125 oranında bir kârlılık artışı sağlanabilmektedir. Bu rakamlar sadık müşteri yaratmanın işletmeler açısından önemini ortaya koymaktadır.

İşletmelerin yaratacağı müşteri sadakatinin temel faydaları (Reichheld, 1996; Gee vd., 2008) şu şekilde sayılabilir;

- Hizmet maliyetlerini azalır,

- Sadık müşterilerin fiyatlara olan duyarlılıkları daha azdır,
- İşletmelerin sadık müşterilerine olan iletişim yatırımları daha azdır,
- Sadık müşteriler daha yüksek fiyat ödeyebilirler,
- Sadık müşterilerin ağızdan ağıza pazarlama avantajı vardır.

Sadık Müşteri Oluşturmaya Yönelik Stratejiler

Tatmin olmuş müşteriler yaratmak işletmeye olan sadakati arttırmada son derece önemlidir. Bu anlamda işletmeler de sürekli müşterilerinin tatmin düzeylerini arttırmak amaçlı sadakat programlarını kullanmaktadırlar. Sadakat programlarının sürekli müşterilerle anılmasında, bu programların ilk uygulanan örneklerinin havayolu işletmelerinde görülmesi yer almaktadır. Havayolu işletmeleri sürekli seyahat eden müşterilerine yönelik sadakat programları uygulamaktadır. Günümüzde uygulanan sadakat programlarının birçoğunun temelinde Amerikan Havayolları tarafından uygulanan ve bir veri tabanlı pazarlama faaliyeti olan Avantaj Kulüp Kartı (Advantage Club) yer almaktadır (O'Malley,1998: 48). 1981 yılında uygulanmaya başlanan bu modeli diğer sektörlerde takip etmiş ve sadakat programları gelişerek günümüzdeki halini almıştır.

Geçmişten günümüze sadakat programları incelendiğinde bu programların genellikle alışveriş kartları ile puanlama sistemine dayalı olduğu görülmektedir. Günümüzde ise işletmelerin oluşturdukları müşteri kulüpleri ile müşterilere çeşitli ayrıcalıklar ve ödüller verilmektedir (Oyman, 2002: 176).

İşletmelerin müşteri sadakati oluşturma stratejilerinin başında; müşteri odaklılık, müşteriler için değişim engelleri oluşturma, hizmet farklılaştırma ve müşterileri ödüllendirme stratejileri sayılmaktadır. Bu uygulamalar içerisinde müşterileri ödüllendirme stratejisi başta havayolları olmak üzere çeşitli sektörler tarafından uygulanmaktadır. Ödül programları ile müşterilerin gelecekteki satın alma davranışlarına etki edilebilmektedir. Aynı zamanda sadık müşteriler yaratılmaktadır.

Havayolu işletmeleri açısından ele alındığında ise sık uçan yolcu programları (sadakat kartları, müşteri kulüpleri), sadık müşteri oluşturma yöntemleri olarak sayılmaktadır (Artuğer, 2011: 44).

Havayolu İşletmesinin Maliyetleri Üzerinden Birim Maliyet ile Fiyatlandırma

Maliyet, "Hedeflenen sonuca ulaşmak için katlanılması gereken fedakârlıkların para ile ölçülebilen tutarı" olarak tanımlanmaktadır (Büyükmirza, 2009). Bu tanımdan yola çıkarak; havayolu maliyetlerini, havayolu hizmetinin ortaya çıkarılması için katlanılan fedakârlıkların para cinsinden karşılığı olarak tanımlayabiliriz.

Havayolu işletmeleri kullandığı yoğun teknoloji, kapasite kısıtlamaları, havaalanı kullanım zorunluluğu, yüksek yakıt maliyetleri, ihtiyaç duyulan nitelikli ve çok sayıda personel gibi sebeplerle yüksek maliyetlere katlanmaktadır. Bu durum havayolu işletmelerinin kârlılığını direkt etkilemektedir. Havayolu işletmelerinin maliyetleri uluslararası kuruluşlar tarafından sınıflandırılmaktadır. Bu sınıflandırmaya aşağıdaki tabloda yer verilmiştir (Görsel 1) (Kaya, 2018: 68).

UÇUŞLA İLGİLİ MALİYETLER		
Direkt Maliyetler	Endirekt Maliyetler	Dönem Giderleri
Uçuş ve Kabin Ekibi Ücret ve Giderleri	Biletleme, Satış ve Promosyon Giderleri	Genel Yönetim Giderleri
Uçak Yakıt ve Yağ Giderleri	Yolcu Hizmet Giderleri	Genel Finansman Giderleri
Uçak Bakım Giderleri	İstasyon ve Yer Giderleri	Üyelik ve Katılım Payları
Uçak Sahiplik ve Amortisman Giderleri	Kargo Satış, Handling Giderleri	Varlık Kayıp ve Zararları
Uçak Sigorta Giderleri	Üretimle İlgili Genel Giderler	Diğer Gider ve Zararlar
Havaalanı Giderleri		
Hava Trafik Yol Ücretleri		

Görsel 1: Havayolu Maliyetleri (Kaya, E., 2018).

Yukarıdaki Maliyet sınıflandırılmasına ek olarak direkt ve endirekt maliyetler sabit ve değişken maliyetler olarak ikiye ayrılmaktadır. Sabit maliyetler, yolcu sayısından etkilenmeden bir uçuşu gerçekleştirmek için zorunlu olarak katlanılan maliyetler iken, değişken maliyetler her yolcu için zorunlu olarak eklenen maliyetlerdir. Bu sebeple bir uçuşta yer alan yolcu sayısı havayolu şirketlerinin o uçuşunun maliyetlerinin belirlenmesinde önem arz etmektedir.

Değişken ve Sabit maliyetleri dikkate alarak ABC Havayolu şirketlerinin B737-800 tipi 189 kişi kapasiteli bir uçağı ile İzmir Adnan Menderes Havalimanı'ndan İstanbul Havalimanı'na gittiği durumda aşağıda yer alan maliyetlerin gerçekleştiği varsayılmıştır. Bu varsayım üzerinden tüm giderler dikkate alınarak koltuk başına birim maliyetin belirlenmesi sağlanacaktır.

Sabit Maliyetler		Değişken Maliyetler	
Uçuş Operasyon	530 TL	Yakıt (Uçuş)	3000 TL
Konma	1100 TL	İkram (Yolcu)	7,5 TL
Konaklama	2000 TL	Komisyon Ücreti (Yolcu)	12 TL
ATC	850 TL	Operasyonel Bakım (Uçuş)	1600 TL
Bakım (Uçuş Başına)	5500 TL	Yolcu Sigortası (Yolcu)	12 TL
Sigorta (Hava Aracı)	1700 TL		
Amortisman/Kira	2250 TL		
Diğer	500 TL		

Görsel 2: Bir Uçuş Operasyonunun Sabit ve Değişken Maliyetleri

Yukarıdaki tabloda (Görsel 2) varsayım olarak yer verilen verilere göre, bu uçuş için katlanılması gereken Toplam Sabit Maliyet 14430 TL'dir. Toplam Sabit Maliyete, değişken maliyetler arasında gösterilen yakıt ve operasyonel bakım maliyetlerini ekleyerek bu uçuşun yolcusuz dahi gerçekleştiğinde katlanılan maliyeti bulunmuş olacaktır. Bu maliyete Operasyon Maliyeti denilebilir.

Operasyon Maliyeti = Toplam Sabit Maliyet + Yakıt Maliyeti + Operasyonel Bakım Maliyeti

Örnek için ele alındığında;

Operasyon Maliyeti = 14430 TL + 3000 TL + 1600 TL = 19030 TL'dir.

Yukarıda hesaplanan Operasyon Maliyetinin üzerine yolcu başına değişken maliyetler eklenerek Toplam Maliyet hesaplaması yapılabilecektir. Toplam Maliyetin yolcu sayısına bölünmesi ile yolcu başına maliyet miktarı yani Birim Maliyet değeri bulunacaktır. Aşağıdaki tabloda farklı yolcu sayıları için Toplam Maliyet ve Birim Maliyet hesaplamaları yapılmıştır (Görsel 3).

Yolcu Sayısı	Toplam Maliyet	Birim Maliyet
10	19345 TL	1.934,5 TL
50	20605 TL	412,1 TL
100	22180 TL	221,80 TL
189	24983,5 TL	132,87 TL

Görsel 3: Yolcu Sayısına göre değişen Toplam ve Birim Maliyetler

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere havayolu şirketlerinin sabit maliyetlerinin değişken maliyetlere göre yüksek olması sabit maliyetlerin yolculara yansımada, yolcu sayısı arttıkça birim maliyetin düşmesine sebep olmaktadır. Böylelikle uçak doluluk oranlarının maliyet ve dolayısı ile kârlılık üzerindeki etkisi açıkça görülmektedir.

Çalışmamızın çıkış noktası yukarıda özetlenen yolcu sayısı arttıkça düşen birim maliyettir. Sadık müşteri yaratmayı amaçlayan bir havayolu şirketi düşen birim maliyeti kârlılığı etkilemeden fiyatlarına yani müşterisine yansıtabilecektir. İşletmenin kârlılığının etkilenmemesi için fiyatlandırma yaparken sabit kâr miktarı veya oranı belirlemesi gerekmektedir.

Örnekten yola çıkarak işletmenin uçuş operasyonu için hedef kârını sabit maliyetlerin %10'u olarak belirlediğini varsaydığımızda;

Toplam Sabit Maliyet x %10 = Hedef Kâr Miktarı

19030 TL X %10 = 1903 TL olarak ortaya çıkacaktır.

Birim Maliyet üzerinden fiyatlandırma yaparken, hedef kâr miktarı da birim kâr miktarına indirgenerek fiyatlandırma yapılacaktır.

Özetle;

Birim Satış Fiyatı = Birim Maliyet + Birim kâr Miktarıdır.

Aşağıdaki tabloda önceden hesaplanan yolcu sayıları için birim maliyet ve birim kâr üzerinden fiyatlandırma yapılmıştır (Görsel 4).

Yolcu Sayısı	Birim Maliyet	Birim Kâr Miktarı	Fiyatlandırma
10	1934,5 TL	190,3 TL	2124,8 TL
50	412,1 TL	38,06 TL	450,16 TL
100	221,80 TL	19,03 TL	240,83 TL
189	132,87 TL	10,06 TL	142,93 TL

Görsel 4: Yolcu sayısına göre yapılan Fiyatlandırma

Yukarıda verilen fiyatlandırma üstünden havayolu işletmesi uçuş başına maliyetlerini karşılayarak, yolcu sayısına bakılmaksızın hedeflediği sabit kâr miktarına ulaşabilecektir.

Fiyatlandırma Üstünden Sadık Müşteri Yaratmaya Yönelik Strateji Önerisi

Çoğu işletme, kurum veya kuruluş hava taşımacılığını yoğun olarak kullanmak istemesi sebebi ile sürekli olarak satın alma davranışı içerisine girmektedir. Ancak yıl bazında birçok satın alma davranışı gösteren kurumsal işletmeler, maliyet düşüncesi ile farklı havayolu işletmelerinden hizmet satın alma yoluna gitmektedir. Bu sebeple kurumsal müşteriler maliyet düşüncesi nedeni ile sadık müşteri haline getirilememektedir.

Çalışmanın amacı olan kurumsal müşterileri sadık müşteri haline getirmek, sadakat programı aracılığı ile havayolu işletmelerini herhangi bir kayba uğratmadan mümkün olabilecektir. Bu durumu mümkün kılanın yolu yolcu sayısı arttıkça düşen birim maliyetleri fiyatlara yansıtmaktan geçmektedir. Ancak kurumsal işletmelere doluluk oranı ile ters orantılı şekilde yapılacak fiyat indirimleri sadakat programları üzerinden yansıtacaktır. Görsel 4'e göre incelendiğinde yolcu sayısı arttıkça hedef kâr miktarı değişmeden, fiyatta bir düşüş meydana gelebilmektedir.

Yukarıda Görsel 4'te fiyatlandırmada görüldüğü gibi, kurumsal sadakat programı üyesi bir işletme, bir çalışanı için mevcut sefere rezervasyon yaptırırken şu ana kadar rezervasyon yaptırmış 75 kişi olduğu düşünüldüğünde, rezervasyon fiyatı olarak 450,16 TL belirlenecek ve işletme tarafından ödenecektir. Eğer rezervasyon gelmeye devam ederse ve uçuş için rezervasyon sayısı 100'ün üstüne çıkarsa, birim maliyette yaşanan düşme sebebi ile daha önce bilet alan kurumsal işletmenin bilet fiyatı da yeni fiyatlandırma üstünden yapılacak ve fark müşterinin sadakat programına aktarılacaktır.

İlk Rezervasyon Fiyatı-Yeni Fiyat = Sadakat Programı İade Tutarı

$$450,16 - 240,83 = 209,33$$

İade edilen tutar sadece havayolu işletmesinden sonraki satın almalarda kullanılabileceği için bu durum müşterinin sadık müşteri haline gelmesini sağlayacaktır. Aynı zamanda gözden çıkardığı rezervasyon ücreti ile birden fazla rezervasyon yapabilen müşteri havayolu ile sadakat ilişkisi başlatacaktır. Havayolu işletmelerinin uygulayacakları bu strateji kurumsal işletmeler ile havayolu arasındaki ilişkilerin kuvvetlenmesine, havayoluna ait sadakat programlarının daha fazla kullanılmasına, acenteler aracılığı ile kurumsal işletmelere düzenlenen kampanyaların azaltılmasına ve havayolu işletmesinin sadık müşterisini arttırmasına yol açabilecektir. Sadık müşterisini arttırabilen



havayolu işletmesi rakiplerine göre avantajlı konuma gelebilecektir. Aynı zamanda sadık müşterisini arttıran havayolu işletmesi ek faaliyetlerden gelir elde etme konusunda da avantajlı hale gelerek, daha fazla kâr elde edebilmek için imkân yaratmış olacaktır.

Sonuç ve Değerlendirme

Havayolu işletmeleri yoğun rekabet ortamında faaliyetlerini sürdürmeye çalışan işletmelerdir. Teknoloji yoğun bir sektör olan havacılık sektörü maliyet kalemlerinin fazlalığı, liberalleşme sonrası artan rekabetin etkisi ile kâr marjı düşük bir sektör haline gelmiştir. Kârını arttırmak isteyen havayolu işletmeleri için bu durum iki stratejik yol oluşturmaktadır. Bunlardan biri maliyet kontrolü diğeri ise gelir yönetimidir. Kısacası maliyet kontrolü ile maliyetleri azaltmayı hedefleyen işletmeler, gelir yönetimi ile de gelirlerini arttırmayı sağlamaya çalışmaktadır.

Havayolu işletmelerinin gelir getiren temel faaliyeti ulaştırma hizmeti sunmaktır. Yolcuya koltuk satmak olarak da değerlendirilen hizmet süreci havayollarının gelirlerinin büyük çoğunluğunu oluşturmaktadır. Havayolu işletmelerinin yolcu sayılarını arttırmaları gelirlerini arttırmak, dolayısı ile kârlılığını yükseltmek anlamına gelmektedir. Fakat havayolu işletmeleri için yolcu sayısını arttırmak oldukça zorlu bir süreçtir. Frekans sıklığı, sunulan hizmetler, fiyatlar gibi değişkenler doğrultusunda müşterilerin havayolu işletmesine bağlılığı değişkenlik göstermektedir. Bu sebeple havayolu işletmeleri için mevcut müşterileri sadık müşteri haline getirebilmek oldukça büyük önem arz etmektedir. Müşterileri sadık müşteri haline getirmek için işletmeler çeşitli stratejiler ve sadakat programları oluşturmaktadır. Bu çalışmada sadık müşteri yaratmak için sadakat programları aracılığı ile farklı bir fiyatlandırma stratejisi sunmak hedeflenmiştir.

Birim maliyetleme veya koltuk başına maliyetleme olarak adlandırılan maliyetleme sisteminin havayolu işletmesinin sabit kârlılık durumunda fiyatlamasında değişiklik olacağı hesaplamalar ile ortaya konulmuştur. Havayolu işletmesinin bir operasyon başına değişken ve sabit maliyetleri, yolcu sayısı bazında birim maliyete indirgenerek rakamlar tablolaştırılmıştır. Bulunan birim maliyetlerin üzerine hedeflenen sabit kâr miktarı yine yolcu sayısı ile orantılı şekilde birim maliyetin üzerine eklenerek, yolcu sayısı bazında fiyatlandırma yapılmıştır. Yapılan fiyatlandırmada yolcu sayısı arttıkça fiyatların düştüğü, buna da düşen birim maliyetin sebep olduğu görülmüştür. Havayolu işletmesinin bu şekilde birim maliyet üzerindeki azalmayı fiyatlara yani müşteriye yansıtması havayolu işletmesinin lehine olacak bir stratejiye çevrilebilir.

Yolcu rezervasyon yaptırdığı anda uçağın o anki birim maliyeti üzerinden yapılan fiyatlandırma cinsinden ödemesini yapacak, sonrasında yolcu sayısı yani rezervasyon arttıkça düşen birim maliyet dolayısı ile fiyat farkı müşterinin sadakat programı hesabına aktarılacaktır. Bu miktar aynı havayolunun diğer uçuşlarında herhangi bir koşul olmadan kullanılabilir. Bu sayede sadakat programı kapsamındaki para için yolcu, aynı havayolunu tercih etmek isteyecek böylelikle sadık müşteri haline gelebilecektir. Özellikle kurumsal işletmelerin iş amaçlı seyahat eden yolcuları için, uçak biletlerine ödemek zorunda olduğu ücretler düşünüldüğünde ve sürekli seyahat zorunlulukları dolayısı ile bu sistemi kullanmaları mümkün gözükmektedir. Bu sistem yolcuya uçak doluluk oranının avantaj olarak sunulmasının yanında, özellikle kurumsal işletmelerin bilet takip ve fiyat duyarlılığı üzerinde etkili olabilecektir. Aynı zamanda yolcuların aynı havayolu ile seyahat etmesi ile sadakat programlarının diğer avantajlarından yararlanması söz konusu olabilecektir. Havayolu açısından ele aldığımızda, uygulanan strateji ile sadık müşteri haline gelen müşteriler havayolunu ek gelir faaliyetlerinden yararlanmak isteyecek, böylelikle hedeflenen kârın üstüne ek gelir elde edilmiş olacaktır. Bu strateji ile havayolu işletmelerinin özellikle kurumsal işletme ve acente müşterileri için uyguladıkları farklı promosyonlara gerek kalmayabilir.

Özetle birim maliyetlerin, yolcu sayısı arttıkça azalmasının fiyatlama üstünden müşteri talebini arttıracığı ve müşteriyi sadık müşteri haline getireceği düşünülmektedir. Bu tür bir strateji uygulandığı takdirde başarılı sonuçlar elde edilebilir. Çalışmanın bir havayolu işletmesinin gerçek verileri üzerinden hesaplanarak, bazı uçuşlar bazında ve sadakat programları içerisinde belirli bir dönem aralığında denenmesi ile nicel sonuçlar elde edilebilir. Bu nicel sonuçlar neticesinde uygulanabilirliği ortaya konabilecektir. Bu çalışma sadık müşteri yaratma konusunda strateji geliştirmeye çalışan havayolu işletmeleri için farklı düşünceler geliştirme açısından fayda sağlayabilir.

Kaynakça

- Ahmad, R. & Buttle, F. (2001). Customer Retention: A Potentially Potent Marketing Management Strategy. *Journal of Strategic Marketing*, 2(1).
- Bowen, T. J. & Shoemaker, S. (2003). Loyalty: A Strategic Commitment Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 44, 31-46.
- Büyükmirza K. (2009). Maliyet ve Yönetim Muhasebesi. Ankara:Gazi Kitabevi.
- Ceran, Y. (2004). Maliyet Bilgileri Temeline Dayalı Pazarlama Kararları İçin Pazarlama Muhasebesi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (22).
- Cigliano, L, Georgiadis, M., Pleasence, D. & Whalley, S. (2000). The price of loyalty. *McKinsey Quarterly*, 1.
- Gee, R. & Coates, G. & Nicholson, M (2008). Understanding and Profitably Managing Customer Loyalty. *Marketing Intelligence & Planing*, 26, 359-374.
- Gülçubuk, A. (2008). Müşteri Bağlılığı Yaratmada Fiyat Politikasının Önemi ve Uygulanan Fiyatlandırma Yöntemlerinin Değerlendirilmesi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1), 15-26.
- Kaya E. (2018). Havacılık İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları. *Anadolu Üniversitesi Yayınları*
- Klingebiel, N. (2000b). "Marketing-Accounting (II)", *WiSu-Das Wirtschaftsstudium-Zeitschrift für Ausbildung, Examen und Berufseinstieg*, 29. Jg., Heft:2, Düsseldorf, Lange Verlag GmbH & Co.KG., Februar, pp. 193-196.
- O'Brian, L. & Jones, C. (1995). Do Rewards Really Create Loyalty?. *Harvard Business Review*.
- Odabaşı, Y. (2000). Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi. İstanbul: Sistem.
- O'Malley, L. (1998). Can Loyalty Schemes Really Build Loyalty? *Marketing Intelligence & Planning*, 16, (1).
- Öztürk, A. S. (2000). Hizmet Pazarlaması. (2. Baskı). Eskişehir: Birlik.
- Palmer, A. & McMahon-Beattie, U. & Beggs, R. (2000). Influences On Loyalty Programme Effectiveness: A Conceptual Framework And Case Study Investigation. *Journal of Strategic Marketing*.
- Püsküllüoğlu, A. (1995). Türkçe Sözlük. İstanbul: Yapı Kredi.
- Reichheld, F. F. & Schefer, P. (2000). E-Loyalty Your Secret Weapon on the Web, *Harvard Business Review*, 78, 105-113.
- Uslu, S. ve Cavcar, A. (2003). Havayolu İşletmelerinde Bir Maliyet Unsuru: Avrupa Hava Sahası'nda Hava Trafik Yol Ücretleri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 81- 94.
- Yükçü, S. & Fidancı, N. (2018). Havayolu İşletmeciliğinde Maliyet ve Fiyatlandırma Önerileri. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, 394-407
- Zuidberg, J. (2014). Identifying Airline Cost Economies: An Econometric Analysis of the Factors Affecting Aircraft Operating Costs. *Journal of Air Transport Management*. (40), 86- 95.