

Havayolu Pazarlaması 8

Mustafa ALP¹

Özet

Gelişen teknoloji, uluslararası ticarete dâhil olan yeni pazarlar, verimi arttıran iş biçimleri ve gelir seviyesindeki artış diğer taşımacılık yöntemlerine göre daha güvenli ve konforlu olan havayolu taşımacılığına olan talebi arttırmıştır. Dünya genelinde artan orta sınıf nüfusu gerek iş amaçlı gerekse tatil amaçlı havayolu kullanımında belli standartların üzerinde hizmet talep etmektedir. Jeopolitik olarak Avrupa ve Asya arasında köprü sayılabilecek bir bölgede yer alan Türkiye’de büyüyen havayolu pazarından azami pay alabilmek için sektör profesyonellerinin havayolu pazarlaması konusunda gerekli bilgi, deneyim ve yenilikçiliğe sahip olmaları gerekmektedir. Gelecekte büyümesi beklenen havayolu ulaştırma pazarından beklenen payı alabilmek için potansiyel müşterilerle doğru bir pazarlama iletişimi içerisinde olmak önem arz etmektedir. Bu sebeple çalışmanın amacı havayolu işletmelerinin uygulaması gereken havayolu pazarlaması biçimleri hakkında genel ve öz bilgiler sunmaktır. Bu amaç doğrultusunda havayolu pazarlaması hakkında bilgi verilmiş, havayolu pazar bölümlendirme ile başlıca yaklaşımlar açıklanmış, pazarlama karmasının havayolu pazarına uyarlaması belirtilmiş, havayolu pazarlama çevresi ve bu çevrede başarılı olabilme için başa çıkılması gereken faktörler ifade edilmiştir.

1. Giriş

İkinci Dünya Savaşı sonrasında uluslararası anlaşma, protokoller aracılığı ile sağlanan istikrar ortamı ve savaş sürecinde geliştirilen askeri amaçlı teknolojilerin sivil amaçlarla kullanılması havacılık alanında dramatik bir gelişimin önünü açmıştır. Bahsedilen gelişim günümüze kadar artarak devam etmektedir. Bu gelişimin etkisiyle havayolu taşımacılığına olan talep artmakta, bu da pazara yeni aktörlerin dâhil olmasına sebep olmaktadır. Havayolu işletmeleri pazar paylarını arttırabilmek için modern işletmeciliğin gereklerini yerine getirmeye çabalamaktadırlar. Bu anlamda bir işletme

1 Dr., Hava Kuvvetleri Komutanlığı, alpmost@hotmail.com, ORCID NO: 0000-0001-8295- 2504

fonksiyonu olan pazarlama hemen hemen her işletme faaliyetinde olduğu gibi havacılık işletmeleri için de hayati bir önem arz etmektedir.

Havayolu pazarlamasını tam olarak anlayabilmek için pazarlama kavramı açıklanmalıdır. Farklı kişi ve kurumlar tarafından pek çok pazarlama tanımı yapılmıştır. Pazarlama, müşteri gereksinimlerini belirleme, öngörme ve tatmin etme sorumluluğunu taşıırken kârlılık da gözetilen bir yönetim süreci olarak tanımlanmıştır (Shaw, 2007). Bir başka tanım ise kavramı daha genel bir bakış açısı ile işletme amaçlarına ulaşmayı sağlayacak mübadeleleri gerçekleştirmek üzere, ihtiyaç karşılayacak malların, hizmetlerin ve fikirlerin 'geliştirilmesi', 'fiyatlandırılması', 'tutundurulması', ve 'dağıtılması'na ilişkin planlama ve uygulama süreci olarak ele almıştır (Mucuk, 2001). Pazarlama ürün veya hizmetin planlama aşamasından, tüketilmesi sürecindeki müşteri ilişkilerini de kapsayan geniş bir süreç olduğundan pazarlama stratejisi tüm bu süreçleri detaylı bir şekilde ele alan kapsayıcı bir strateji olmalıdır. Pazarlama stratejisi kaliteli ve farklılaştırılmış hizmetleri pazarlama, sağlıklı/sürekli gelişen müşteri ilişkileri, iyi bölümlendirilmiş pazarda hedef kitlelere değer yaratabilme becerisini içermelidir.

Havayolu işletmeleri ürettikleri değer bakımından hizmet üreten işletmelerdir. Fakat bazı hizmetler malların kullanımını zorunlu kılmaktadır (Sayım & Aydın, 2011). Havayolu işletmelerinin ürettiği hizmetler içerisinde de ürün kullanımı mevcuttur. Bir uçuş esnasında ikram edilen gıda ürünleri her ne kadar ürün kapsamında olsa da bu ürün verilen hizmetin bir parçası olarak nitelendirilebilir. Havayolu işletmelerinin pazarlama stratejileri hizmet pazarlaması kavramı üzerinde temellenmelidir.

Havayolu taşımacılığı Amerika Birleşik Devletleri tarafından 1978 yılında atılan serbestleşme adımlarına kadar tekeller tarafından yürütülmekteydi. Ancak bu gelişme ile birlikte öncelikle Avrupa ve devamında Dünya'nın kalan kısımlarında da hızlı bir özel sektör yükselişi görülmüştür (Gümüş Akar vd., 2019). Hizmet vericilerin artışı ile orantılı artan rekabet de işletmelerin müşteri kavramının önemini tekrar değerlendirmelerini sağlamıştır. Bu amaçla havayolu yolcu taşımacılığında müşteri kavramı tekrar tanımlanmıştır. Buna göre müşteri ile tüketici farkı belirlenmiştir. Müşteri hâlihazırda hizmeti satın alan kişi olarak değerlendirilirken, tüketici ise bu hizmeti satın alıp almama kararını veren kişiler olarak nitelendirilmiştir. Tüketicilerin analiz edilmesi gereken dört kararı Shaw, (2007) tarafından şu şekilde ifade edilmiştir:

- Yolculuğun yapılıp yapılmayacağına dair karar,
- Hangi ulaşım türünün seçileceğine dair karar,
- Hava yolculuğunda seçilecek olan hizmet sınıfı kararı,

- Seçilecek olana havayolu şirketinin hangisi olacağına dair karardır.

İşletmeler bu dört kararı doğru bir şekilde analiz etmesinin ötesinde havayolu işletmesinin ürettiği hizmeti satın alma kararında pay sahibi olan her bir unsuru da iyi bilmelidir. Geçmiş yıllarda gerek iş amaçlı gerekse tatil amaçlı seyahatlerde karar, hizmeti alacak kişi tarafından verilmekteydi. Ancak günümüzde iş amaçlı seyahatlerde firmanın merkezi olarak toplu satın alım sürecine dâhil olanlar, tatil amaçlı satın alımlarda ise paket tur satan acenteler havayolu işletmesi seçimi karar vericileri olarak karşımıza çıkmaktadırlar. Hava kargo taşımacılık pazarında ise pazarlama araçları ön plana çıkmaktadır. Havayolu kargo taşımacılığının % 90'ını yönetmektedirler. Hava kargo taşımacılığında araçlar müşterilerin çok sayıdaki küçük gönderilerini toplayarak büyük bir gönderi haline getirir ve taşıyıcı işletmeye sunar. Bunun karşılığında birim ücretin düşürülmesini ister ve bu yolla avantaj sağlarlar. Küçük gönderiye sahip kişiler de bu şekilde fiyat avantajından istifade etmiş olurlar. Araçlar tarafından konsolide edilmemiş olan pazarlarda da kargo işletme görevlileri veya bu işi onların yerine yapabilecek entegratörler (toplayıcılar) önem kazanmaktadır (Shaw, 2007).

2. Pazar Bölümleme

Hava yolcu biletleri veya kargo hizmetleri açısından hava taşımacılığına olan talep, havacılık değer zinciri içindeki nihai talep olarak görülebilir. Dolayısıyla tüm havacılık sisteminin gelişimi için ana itici güçtür. Bu talebin dinamiklerini ve müşterilerin gereksinimlerini anlamak önemlidir (Wittmer & Bieger, 2011). Bu süreci anlayabilmek için analiz edilmesi gerekenler üç başlık altında incelenmiştir. Bu başlıklar, dış çevre (ekonomik, demografik, sosyal ve düzenleyici eğilimler); havayolu pazarı (müşteriler, rakipler, üretilen hizmetlerin dışa dağıtımı); altyapı-sektör bileşenleri (uçak üreticileri, havalimanları, araç kiralama/otel gibi yer hizmetleri) olarak ifade edilmiştir (Taneja, 1982).

Çok çeşitli zevk ve tercihlere sahip olan geniş tüketici gruplarının heterojen yapıda olması işletmeleri bu grupları homojen bölümlere ayırıp, bu bölümlere dâhil ettikleri müşterilere uygun hizmet sunmaya zorunlu kılmaktadır. Doğru bir pazar bölümlemesi müşterinin istek ve ihtiyaçlarına tam karşılık verebilme olasılığını arttırdığından özenle yapılmalıdır. Bu amaçla sektörel dinamikler de göz önünde bulundurulmalıdır. Hava yolcu pazarında bölümleme yapılırken dikkate alınacak bölümlendirme değişkenleri şu şekilde ifade edilmiştir (Shaw, 2007);

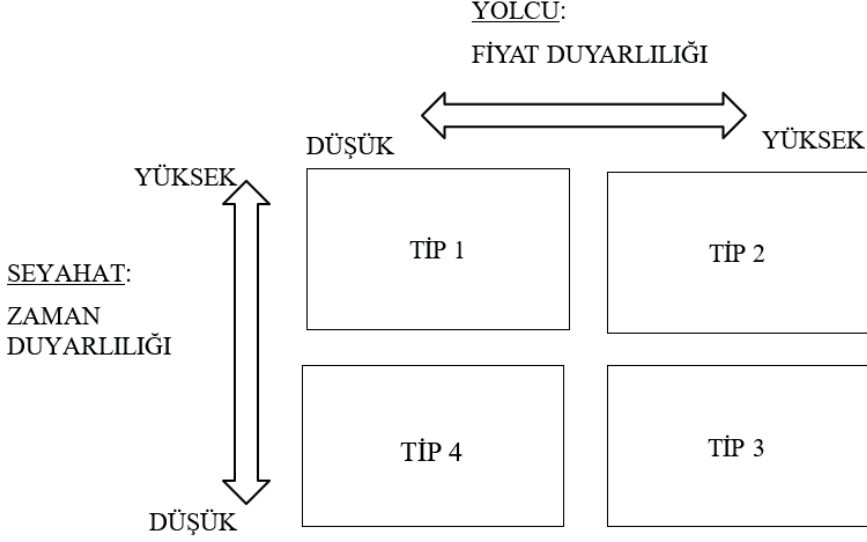
Seyahatin amacı; amacına yönelik olarak yolcu pazarı iş ve seyahat amaçlı yolculuk olarak bölümlendirilmiş olsa da bunların dışında dini veya

sağlık amaçlı yolculuklar da mevcuttur. İş amaçlı yolculuklar işletme ve bireysel olarak alt bölümlerine ayrılırken, seyahat amaçlı yolculuklar ise tatil ve akraba-arkadaş ziyareti amacı ile yapılan yolculuklar olarak ayrılmıştır. Bunlar arasında tatil amaçlı yolculuk yapanların daha yüksek harcama potansiyeli olduğu söylenebilir.

Seyahat süresi; seyahatin uzunluğuna göre havalimanında geçirilen zaman ile uçakta geçirilen zamanın yolcu memnuniyetine etkisi farklılık göstermektedir. Burada kısa ve uzun süreli yolculuklar için verilecek hizmet belirlenirken 3-4 saat gibi bir yolculuk sürecinin ne şekilde kategorize edilerek hangi hizmetlerin ön planda tutulacağına karar vermek önemlidir.

Yolcunun ülkesi/kültürü; kişilerin ülkelerinin sosyoekonomik durumları vs. etkisi ile iş seyahatleri anlayışı da değişmekte ve bagaj talepleri farklılaşmaktadır. Benzer şekilde farklı coğrafyalarda yaşayan insanların boy, kilo açısından farklılıkları olduğu gibi kültürel farklılıklardan kaynaklanan yeme, içme alışkanlıkları da değişmektedir. Havayolu işletmeleri bu değişkenleri de pazarlama stratejisine dâhil etmelidir.

Yukarıda ifade edilen geleneksel olarak pazar bölümlendirmenin dışında talebe bağlı pazar bölümlendirmeler de mevcuttur. Pazarlamanın temel amacı müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına, tam ve doğru cevap vermektir. Havayolu işletmeleri de müşteri taleplerine göre pazarı bölümleyerek en iyi hizmeti verebileceğini değerlendirdiği müşteri bölümünü seçerek hizmet vermeye çabalamaktadır. Bir yandan çaba sarf ederken diğer yandan da çeşitli iletişim kanalları kullanarak hizmet alan müşterilerden geri dönütler almayı amaçlamaktadırlar (Eser, 2018). Belaboba vd., (2009) yapmış oldukları çalışmada talebe bağlı bölümlendirme değişkenleri fiyat duyarlılığı ve hizmet seviyesi olarak işlenmiştir. Tatil amaçlı seyahat eden bir kişi fiyat açısından minimum seviyeyi tercih ederken, zaman açısından kısıtları olan veya hizmete duyarlı yolcuların uçuş zamanının uygunluğuna, uçuş esnekliğine, uçuş dahilindeki hizmetlere göre fiyat faktörünün havayolu seçiminde değerlendirilmeyebileceğini ifade edilmiştir. Buna göre fiyat ve hizmet modeli oluşturulmuş ve açıklanmıştır.



Şekil 1. Hava Yolculuğu Talep Bölümleri

Kaynak: Belobaba vd., 2009: 64

Tip 1 (Zamana duyarlı ve fiyata duyarlı): Bu talep bölümü, iş seyahati yapan ve program gereksinimlerine uygun uçuşlarda seyahat etmeyi tercih eden, bunun için daha yüksek bir ücret ödemeye istekli olan yolcuları temsil eder. Fazladan kolaylıklar veya birinci sınıf hizmetin ekstra imkânları için ödeme yapmaya razı olabilirler. Bu bölüm için seyahat esnekliği ve son dakika koltuk bulunabilirliği son derece önemlidir.

Tip 2 (Hem zamana hem fiyata duyarlı): Bu bölüm, geleneksel iş-tatil sınıflandırmasında açıkça tanınmayan, ancak büyük bir oranda iş amaçlı yolcuların dâhil olabileceği bir gruptur. Bu kişiler bir seyahat yapmak zorundadırlar. Ancak daha düşük bir ücret elde etmek için biraz esnek olabilirler. En düşük ücretleri elde etmek için yeterince önceden rezervasyon yapamazlar. Fakat tasarruf yeterince büyükse seyahati yeniden düzenlemeye, daha az uygun uçuş saatlerini ve/veya rota değişikliklerini kabul etmeye razı olabilirler.

Tip 3 (Fiyata duyarlı ve zamana duyarlı): Bu bölüm, klasik tatil veya gezi amaçlı seyahat edenleri içerir. En düşük ücretli bir koltuk bulmak için seyahat zamanını, gününü ve hatta varış havalimanını değiştirmeye istekli olan bu grup, duraklama yapmaya veya aktarma yapmaya isteklidir. Düşük ücretli bir seyahatle ilişkili hemen hemen her seyahat veya bilet koşulunu kabul edebilirler.

Tip 4 (Hem fiyata hem zamana duyarsız): Bu bölüm, seyahat için sınırlı veya hiç zaman kısıtlaması olmayan ancak yüksek hizmet seviyeleri için ödeme yapmaya istekli olan nispeten az sayıdaki yolcuyu içerir. 4. tip tüketiciler, seyahat amacından bağımsız olarak, yüksek fiyatlı bir ürün satın alarak yüksek hizmet seviyesi ve/veya seyahat esnekliği elde etmek isteyen Tip 1 grubuyla birleştirilebilir.

Shaw (2007) ise talebe bağlı bölümlendirmeyi iş seyahati yolcuları için uçuş sıklığı ve zamanlaması, dakiklik, havalimanının ulaşılabilirliği/yeri, yer bulabilme kolaylığı/esnekliği, sık uçan yolcu avantajları, havalimanı hizmetleri, uçak içi hizmetler olarak sınıflandırmıştır. Aynı zamanda bu yolcu tipi demografik ve psikografik olarak da sınıflandırılabilir. Tatil amaçlı seyahat eden yolcularda ise ana faktörün fiyat kriteri olduğu değerlendirilirken, çocukların da belirleyicilikte etkileri olduğu dile getirilmiştir. Örnek olarak Türk Hava Yollarının pazarlama bölümlendirmesi incelendiğinde tarifeli pazarlarda coğrafi ve yolcu gelir düzeyine göre bölümlendirme yapılmıştır. Coğrafi bölümlendirme, iç hat (yurt içi pazarı) ve yurt dışı pazarı (Avrupa, Amerika, Afrika, Uzakdoğu ve Ortadoğu) olarak bölümlendirilmiştir. Gelir düzeyine göre bölümlendirmenin ise tüm uçuşlar “business class” ve “economy class” olarak düzenlendiği, ayrıca transfer tipine bağlı olarak (yurt içi, direkt dış, dıştan içe, içten dışa transfer) şeklinde bölümlendirildiği gözlenmektedir (Önen, 2016).

Hava kargo taşımacılığı da yolcu taşımacılığı gibi bir başka taşımacılık biçimidir. Hava kargo taşımacılığı, devletler ve işletmeler için stratejik bir öneme sahiptir. Devletlerin bakış açısından değerlendirildiğinde, ülkelerin acil ihtiyaç duyduğu ürünlerin (ilaç, savunma teçhizatı vb.) hava kargo taşımacılığıyla kısa sürede temin edilebilmesi sağlanır. Ancak bu stratejik önemin yanı sıra, müşteri ihtiyaçlarının, taleplerinin ve memnuniyetinin sınırlı zaman dilimlerinde değişmesi, hava kargo taşımacılığının konumunu ve payını etkiler (Yıldız & Taşdemir, 2021). Hava kargo taşımacılığı pazar bölümlenmesi ise pazarı acil durum kargo trafiği, rutin bozulabilir kargo trafiği, rutin bozulmayan kargo trafiği olarak ifade edilebilir.

3. Havayolu Pazarlamasının 4P’si

Başlıca pazarlama karması bileşenleri 4P olarak da ifade edilen, ürün, fiyat, yer ve tutundurma olarak adlandırılan dört geniş gruba ayrılır. Değer önerisini sunmak için, şirket öncelikle bir ihtiyacı karşılayan bir pazarlama teklifi (ürün, hizmet) oluşturmalıdır. Teklif için ne kadar ödeme alacağına (fiyat) ve hedef tüketicilere nasıl sunulacağına karar vermelidir (dağıtım). Son olarak, hedef müşterilerle teklif hakkında iletişim kurmalı ve onları

sunduğu değerleri almaya ikna etmelidir (tutundurma). Şirket, her bir pazarlama karması elemanını bir bütün halinde pazarlama programına dâhil etmeli, hedef kitleye amaçlanan değeri sunmalıdır (Kotler & Armstrong, 2011). Pazarlama karması çok farklı şekillerde ifade edilmiştir. Ancak 4P haricinde önemli sayılabilecek tanımlamalar müşteri kavramına odaklanılarak 4C'ye uyarlanmış; ürün, müşteri değeri (customer value), fiyat, müşteri maliyeti (customer cost), tutundurma, müşteri iletişimi (customer communication), dağıtım ise müşteriye uygunluk (customer convenience) olarak değerlendirilmiştir (İlgaz Sümer & Eser, 2006). Ayrıca 4P'ye insan, fiziksel olanaklar ve süreç kavramlarını da ekleyen 7P'de sıklıkla kullanılan pazarlama karması modellerindedir. Havayolu pazarında insan, çalışanlarının ve müşterilerin tutum ve davranışlarını kapsayan bir kavram iken, fiziksel süreçler uçakları ve hizmet içi ürünleri kapsayan metaları, süreç ise sektörde potansiyel müşterilere bilet alma fikrini yaratan çabalardan, havalimanını terk edinceye kadar geçen tüm dinamik faaliyetleri kapsayan zaman dilimi ifade eder.

Havayolu taşımacılık sektörü bağlamında pazarlama karması elemanlarının değerlendirilmesi aşağıdaki gibidir.

3.1. Ürün

Havayolu taşımacılığında ürün içerisinde somut ürünlerin de bulunduğu kapsamlı ve karmaşık bir hizmet sürecini ifade eder. Özellikleri şu şekilde ifade edilmiştir (Bolat, 1998);

- Havayolu ürünü üretildiği yerde ve zamanda tüketilir.
- Anlık olarak harcandığından depolanma veya stoklanması söz konusu değildir.
- Birden fazla mal ve hizmetin bir araya getirilmesinden oluşan birleşik bir üründür.
- Emekyoğun üretilmesi sebebiyle standartlaştırma ve otomasyonlaştırma imkânı düşüktür.
- Olumlu imajı sağlayan hız, konfor, güvenilirlik ön plana çıkmıştır.
- Ürün, yapısı gereği soyut ve bölünmezdir.

Havayolu taşımacılığında ürün yaşam döngüsü göz önünde bulundurulmalıdır. Örnek olarak havayolu taşımacılığı ürününün önemli bir parçasını oluşturan uçaklar ele alındığında konfor ve güvenlik açısından döneminin gerekliliklerini karşılama yeterlilikleri azaldığında yeniliklerle geliştirilmiş filolar kurulmalıdır. Benzer durum hizmet paketlerinin

değiştirilmesi ve geliştirilmesi yoluyla hizmetlerin de yaşam döngüsü sürekli kontrol altında tutulmalıdır. Ürün geliştirilme sürecinde pazarın durumu ve potansiyel müşterilerin ihtiyaçları da sürece dahil edilmelidir.

Ürün uçuş ile ilgili hizmetler ve müşteri hizmetleri ile ilgili ürünler olarak incelenmiştir. Uçuş ile ilgili olan uçuş ve dolayısıyla yolculuk sürecinde kabinin teknik özellikleri sayesinde artan koltuk mesafeleri, ferahlık gibi konfor ve güvenlik özelliklerini ifade eder. First class, business class ve ekonomi gibi farklı seviyelerde konfor içeren sınıf özellikleri olarak adlandırılmıştır. Tarife planlaması olarak ifade edilen havayolu işletmesinin hava limanlarında sahip olduğu slotlar, base olarak belirlediği havalimanlarının konum ve nitelikleri, uyguladığı taşıma sisteminin (topla dağıt, doğrusal, çapraşık) sağladığı kolaylıklar da havayolu işletmesinin sunduğu ürünün niteliği oluşturan öğelerdir. Havayolu taşımacılığı kullanıcıları açısından son derece önem arz eden zaman kısıtı açısından istenmeyen rötar vs. durumları asgari seviyede tutarak yüksek bir dakiklik performansı gösteren işletmelerin ürün kalitesi de yükselmektedir. Ayrıca bilete kolayca ulaşabilmeyi sağlayan satış noktaları, yolcunun çeşitli ihtiyaçlarına göre farklılaştırılmış rezervasyon hizmetleri, otopark, konforlu uçuş bekleme alanları gibi havalimanı kolaylıkları da bütüncül bir uçuş deneyiminin yani ürünün önemli parçalarıdır (Atalık, 2018b).

3.2. Fiyat

Havayolları için uygun politikaların incelenmesiyle ilgili olarak, fiyatlandırma kararlarının izole bir şekilde alınamayacağını vurgulanması gerekmektedir. Özellikle, ürün ve fiyat kararları birlikte alınmalıdır. Son yıllarda birçok havayolu şirketi, first class ve business class ürünlerinin özelliklerini geliştirmek için büyük yatırımlar yapmışlardır. Bu yatırımlar genellikle daha iyi (genellikle yatak şeklinde) koltuklar, yüksek kaliteli yemek hizmeti ve önemli ölçüde geliştirilmiş uçuş eğlence sistemleri gibi unsurlara yapılan maliyetli yatırımları içermektedir. Aynı zamanda, first class ve business class biletlerin fiyatlarını reel olarak genellikle yükseltmişlerdir, böylece yapılan yatırıma karşılık bir getiri sağlanmıştır. Oluşacak bir ekonomik darboğazda yüksek fiyatları ve aynı getiriyi sürdürüp sürdüremeyecekleri bir soru olarak karşımıza çıkmaktadır (Shaw, 2007).

Fiyatlandırma yapılırken ürün maliyetleri öncelikli göz önünde bulundurulur. Bunlar sabit ve değişken maliyetlerdir. Ayrıca uçuş operasyonlarında kullanılan araçların özellikleri, sefer yoğunlukları, personel durumları, havalimanı faktörü, güzergâh yoğunluğu maliyeti etkileyen diğer faktörlerdir. Talebin artış veya azalış eğilimi de fiyatlandırmayı etkileyecek

bir diğer faktördür. Hizmet verilen pazardaki rakiplerin fiyatlandırma stratejileri de fiyatlandırmayı etkiler. Faaliyet gösterilen ülkenin ekonomik durumu, yasal düzenlemeler ve hâlihazırda operasyona etki edecek yasal süreç fiyatlandırmaya doğrudan etki etmektedir (Bolat, 1998). Yakın tarihte sıklıkla deneyimlenen kriz süreçleri de fiyatlandırma üzerinde ani ve radikal etki yaratabilecek diğer bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. 11 Eylül gibi güvenlik kaygısı yaratabilecek sorunlarda veya pandemi süreçlerinde müşteriler tarafından havayolu taşımacılığına karşı oluşacak negatif algıyı silebilmek adına kabul edilebilir bir maliyete katlanmak gerekebilir. Bu maliyete düşük fiyatlandırma da dâhildir.

3.3. Dağıtım

Somut ürün pazarlamasında dağıtım, ürünlerin müşterilere ulaştırılmasını sağlayan bütüncül süreci ifade etmektedir. Ancak hizmet yoğunluklu bir ürün sunan havayolu işletmelerinin dağıtım anlayışı bu anlamda farklılaşmaktadır.

Havayolu işletmelerinin dağıtım süreci hizmet karşılığı olan biletlerin potansiyel müşterilere ulaştırılmasını ifade eder. Bu anlamda dağıtım kanalları havayolu işletmesinin kendi satış büroları, seyahat acenteleri ve diğer kanallar olarak nitelendirilmiştir. Havayolu işletmesinin kendi satış büroları büyük ve kalabalık şehirlerdeki online satış büroları ve daha küçük yerleşimlerdeki offline satış büroları olarak ifade edilmiştir. Havayolu pazarlamasının dağıtım kanalının önemli bir diğer aktörü olarak ifade edilen ve toplam bilet satışlarının büyük sayılabilecek bir kısmını satan acenteler gelirlerini yoğunluklu olarak otellerden, taşıyıcılardan ve iş sağlayıcısı diğer işletmelerden sağlamaktadır. Diğer taşıyıcıların satış kanalları da biletleme amacıyla kullanılabilir. Bu satış biçimi interline satış olarak ifade edilir. Transfer uçuşlarını da ifade eden tamamlayıcı uçuşlar bir firmanın satış ofisinden alma olarak da ifade edilebilir (Wells, 2007, s. 267). Ayrıca günümüzde havayolu işletmelerinin çağrı merkezleri aracılığı ile telefon yoluyla dağıtım, havayolu işletmelerinin kendi internet siteleri aracılığı ile dağıtım, kendilerine ait uygulamalar ve hâlihazırda deneme aşamasında olan direkt olarak sosyal medya üzerinden satış yoluyla dağıtım da mevcuttur. Ayrıca acentaların ortaklaşa veya birleşme yoluyla hizmet verdikleri küresel satış yöntemi ile de dağıtım söz konusu olmaktadır. Fiziksel olarak yürütülen birçok faaliyetin sanal ortamda daha güvenli, kolay ve ekonomik olarak gerçekleştirilebildiğinden gelecekte de sanal ortamda dağıtım faaliyetlerinin daha da gelişeceği ve buna bağlı olarak farklı dağıtım kategorizasyonlarının yapılabileceği değerlendirilmektedir.

3.4. Tutundurma

Havayolu işletmeleri açısından tutundurma potansiyel müşterilerini, sundukları ürünlerle ilgili bilgilendirerek gerçek alıcılara döndürme amacına yönelik, bilinçli, programlanmış ve eşgüdümlü faaliyetlerden oluşan bir iletişim biçimidir (Bolat, 1998). Tutundurma bir iletişim biçimidir. Bu iletişim yöntemleri iki ana biçimde uygulanır. Tutundurma iletişimi, reklam (kitlesel satış) ve kişisel satış olarak ifade edilmiştir. Diğer tutundurma faaliyetleri sık uçan yolcu programları, çekiliş ile hediye veya indirim, bir alana bir bedava uygulaması, ücretsiz bilet olarak sıralanabilir. Havayolu tutundurma faaliyetlerinin nihai amacı gelir ve kar maksimizasyonunu sağlamaktır. Bunu sağlayabilmek için işletmeler hedef kitlelerine verdikleri hizmetleri bilgilendirmek, almaya ikna etmek ve hatırlatmak üzerine bir sistem kurmalıdırlar. Öncelikli görev potansiyel müşterileri geliştirilen yeni ürün/hizmet hakkında basit bir şekilde bilgilendirmek ve alternatiflere nazaran daha üstün olduğunu göstererek satın almaya ikna etmektir. Hava taşımacılığı yapan yakın seviyedeki bir başka rakip işletme ile karşı karşıya gelinen durumda tutundurma faaliyetleri rakip ürünlerin yerine işletmenin ürününü aldirmaya ikna edici olmaktadır. Pazarda rekabet arttığında tutundurma faaliyetleri müşterilerin işletmeden aldıkları hizmet ile ilgili olumlu deneyimleri hatırlatmaya odaklanmalıdır (Wells, 2007).

Tutundurma stratejisi ise şu aşamalar gerçekleştirilerek uygulanır.

1. Aşama: Öncelikle tutundurma bütçesine ayrılacak kaynak belirlenir ve elamanlar arasında paylaşılır. Bütçe oluşturulurken geçmişteki satışlar gelecekte olacağı öngörülen satışlar değerlendirilerek yapılan satışların yüzdesi yöntemi, işletmenin amaçlarına ve görevlerine göre yapılan değerlendirmeyi ön planda tutan promosyonel bütçe yönetimi, rakiplerin tutundurma faaliyetlerinin değerlendirilmesi yoluyla yapılan rekabetçi eşitlik modeli ve pazarlama iletişiminde kullanılan kaynakları baz alan yöntem de önem arz etmektedir (Eser & Korkmaz, 2011).

2. Aşama: Bütçe oluşturma işlemi tamamlandıktan sonra pazarlama iletişimi uygulamaları sponsorluk anlaşmaları yardımıyla, veri tabanı pazarlaması olarak adlandırılan ve müşterilerin uçuş sıklığını ölçmeyi ve onlarla daha iyi iletişim kurabilmeyi sağlayan veriyi biriktirme ve analiz etme yoluyla yapılabilir. Aynı zamanda kitle iletişim araçlarını içeren medya ile ilişkileri geliştirilmelidir. Satış departmanlarında çalışan personelin uyumu ve seçimi de ayrıca önemlidir (Shaw, 2007). Bir tutundurma faaliyeti olarak ifade edilen halkla ilişkiler, sivil havacılık sektöründe sponsorluklar, kriz yönetimi, marka imajı vasıtasıyla insanlarla iyi ilişkiler kurarak fayda sağlamaktadır (Karakuş, 2022).

4. Havayolu Pazarlama Çevresi

Bir şirketin pazarlama çevresi, pazarlama dışında etkili olan aktörler ve güçlerden oluşur. Pazarlama yönetiminin hedef müşterilerle başarılı ilişkiler kurma ve sürdürme yeteneğini etkiler. Pazarlamacılar çevresel eğilimleri işletmedeki herhangi bir departmandan daha fazla izlemeli ve fırsatları aramalıdır. Her ne kadar bir örgütteki her yönetici dış çevreyi izlemeliyse de, pazarlamacıların çevreyi izleme konusunda iki özel yeteneği vardır. Pazarlama araştırması ve pazarlama istihbaratı gibi disiplinli yöntemleri kullanarak pazarlama çevresi hakkında bilgi toplamada uzmanlaşmışlardır. Ayrıca müşteri ve rakip çevrelerde daha fazla zaman harcarlar. Pazarlamacılar, çevreyi dikkatlice inceleyerek stratejilerini yeni pazar zorluklarına ve fırsatlarına uyarlama yeteneğine sahiptirler (Kotler & Armstrong, 2011, s. 66). Havayolu pazarlama çevresi iç ve dış çevre olarak iki başlık altında incelenmektedir. Havayolu işletmesinin içerisinde gerçekleşen ve pazarlama stratejisine etki edebilecek faktörler iç çevre olarak ifade edilir. İşletmenin güçlü/ zayıf yönlerini ifade eder. Havayolu işletmesinin dışında gerçekleşip pazarlama stratejisine etki edebilecek faktörlerin oluşturduğu çevreye ise dış çevre denir. GZFT ve PESTE yöntemleri çevre analizi yapmak için kullanışlı araçlardır. PESTE analizi aracılığı ile havacılık çevresini politik, ekonomik, sosyal, teknolojik çevresel olarak bölümlenir. Sektörün durumu her bir bölüm altında detaylı incelenir. Böylece oluşması muhtemel olarak değerlendirilen durumlara karşı önlem alınabilir. GZFT (SWOT) analizi ise iç çevre ve dış çevre analizinin yanında stratejik planlama ve karar verme için de faydalanılan bir analizdir (Karakavuz, 2020). İşletmenin içsel değerleri açısından güçlü ve zayıf yönleri belirlenir. Ayrıca işletmenin dış çevresinde oluşabilecek fırsatlar ve tehditler de belirlenerek karar alma süreci kolaylaştırılır.

Wensveen (2016) tüm çevreyi “kontrol edilemeyen değişkenler” olarak incelemiş ve şu şekilde açıklamıştır:

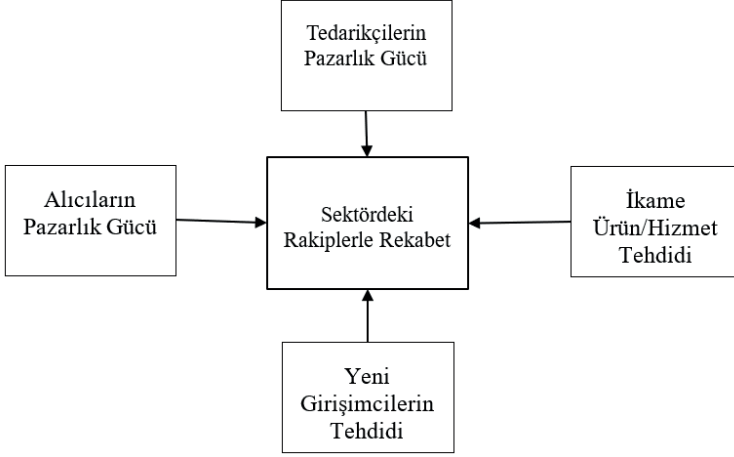
- Kültürel ve sosyal farklılıklar: Potansiyel müşterileri temsil eden çeşitli etnik grupların gelenekleri ve değerleridir. Farklı bölgelerde yeme alışkanlıkları gibi özellikler, herhangi bir ülkenin farklı bölgelerinde bile önemli ölçüde farklılık gösterebilir. Dolayısıyla farklı ülkeler arasında daha fazla farklılık gösterebilir.
- Siyasi ve düzenleyici ortam: Siyasi iklimler sürekli değişmektedir. Vergi düzeylerindeki ve hükümet harcamalarındaki değişiklikler, havayolu şirketlerinin belirlediği pazarlama stratejilerini etkileyebilir. Uçuş sayısında aşırı yoğunluk nedeniyle belirli havaalanlarında iniş kotası tahsisleri gibi düzenleyici gereklilikler, en iyi pazarlama planlarını bile zayıflatabilir.

- Ekonomik ortam: Ekonomik durgunluk veya hızlı işsizlik dönemi yaşıyorsa iyi bir pazarlama programı bile başarısız olabilir. Havayolları ekonomideki değişikliklere çok duyarlıdır.
- Mevcut rekabet yapısı: Pazarlama ekibinin hedef pazarlarında karşılaşacağı rakabetçilerin sayısı ve türleri önemli ölçüde değişkenlik gösterebilir.
- Şirketin kaynakları ve hedefleri: Yönetim kademesi bu değişkenleri özenle kontrol eder. Pazarlama bölümü yönetim tarafından uygulanan kısıtlamalar dâhilinde çalışmak zorundadır. Örneğin, yönetim belirli bir rota için kısa vadeli kârlara büyük vurgu yapmış ve uzun vadeli pazar payına daha az vurgu yapmışsa, pazarlama ekibi bu hedeflere uygun şekilde çalışmak zorundadır.

Havayolu işletmelerinin içerisinde bulunduğu çevre bazı çalışmalarda mikro ve makro çevre olarak nitelendirilmiştir. Müşteriler, tedarikçiler, rakipler, araçlar, çalışanlar ve pay sahiplerinin oluşturduğu çevre olarak nitelendirilen mikro çevre, makro çevreye göre işletmenin etki alanının daha fazla içerisinde olduğu bir alandır. Makro çevre ise işletmeyi etkileyen fakat işletmenin kontrolünde olmayan daha geniş bir çevreyi içeren unsurlardan oluşmaktadır. Makro çevre sosyo-kültürel faktörler, demografik faktörler, ekonomik faktörler, teknolojik faktörler, politik-yasal faktörler, ekolojik faktörler olarak ifade edilmiştir (Uzkurt, 2019).

4.1. Havayolu Endüstrisinde Porter'ın Beş Güç Analizi

Mikro pazarlama çevresi analizi işletmenin rekabet gücü analizi olarak da ifade edilmektedir. Rekabet gücü analizi konusunda en bilinen ve en etkili yöntemlerden biri Porter'ın Beş Güç Analizi'dir (Atalık, 2018c; Porter, 2008). Bu sebeple havayolu pazarlama faaliyetlerinin mikro çevresini ve rekabetçiliğini net bir şekilde görebilmek için Porter'ın Beş Güç Analizi incelenmiştir.



Şekil 2. Porter'in Beş Güç Analizi

Kaynak: Porter, 2008: 27

4.1.1. Sektördeki Rakiplerle Rekabet

Mevcut rakipler arasındaki rekabet fiyat indirimleri, yeni ürün tanıtımları, reklam kampanyaları ve hizmet iyileştirmeleri gibi birçok şekilde ortaya çıkar. Yoğun rekabet endüstrinin karlılığını sınırlar. Rekabetin bir endüstrinin kâr potansiyelini düşürme derecesi, şirketlerin rekabet etme yoğunluğuna ve rekabet ettikleri temele bağlıdır (Porter, 2008). Havayolu pazarlamasında rakipler arasındaki rekabet Türkiye örneğinde incelendiğinde sektörde tam hizmet ağ taşıyıcıları, düşük maliyetli taşıyıcılar, tatil/turizm amaçlı taşıyıcılar olarak ayrılmıştır. Tam hizmet sağlayıcıları birbirileri ile rekabet halinde olmalarının yanında “kod paylaşımı” uygulamaları ile her iki tarafında kazanç sağladığı sonuçları sağlayabilmektedirler. Aynı zamanda ekstra hizmetler yardımıyla düşük maliyetli hizmet sağlayıcılarından farklılaşmaya çalışmaktadırlar. Düşük maliyetli taşıyıcı pazarında ise yurt içi, yurt dışı pazarlarda rekabet devam etmekte iken bu rekabet yoğunluklu olarak Nisan-Ekim döneminde gözlenmektedir. Düşük maliyetli hizmet sağlayıcılarının müşteri potansiyelini arttırmak adına sundukları nitelikli hizmetler ve tam hizmet sağlayıcılarının benzer amaçlarla daha uygun fiyat politikası sunması iki farklı iş modelinin çakışarak fazladan bir rekabetin doğmasına da sebep olabilmektedir. Bu rekabetle başa çıkabilmek için işletmeler farklılaşma politikası uyguluyorlar (Önen, 2017). Havayolları arasındaki rekabet, çeşitli yeni havayolu şirketlerinin piyasaya girmesiyle birlikte artmaktadır. Düşük maliyetli taşıyıcı, koltuklar arasındaki boşluğu azaltma, çeşitli ek hizmetleri ortadan kaldırma ve maliyetleri düşürme gibi yalnızca temel hizmetleri

sunan bir hizmet modeli olarak tam hizmet havayolları ile sürekli rekabet halindedir. Modern toplumda, tüketiciler havayolu şirketi seçerken çeşitli faktörleri göz önünde bulundurmamak zorunda kalacaklardır, çünkü havayolu şirketlerinin türleri, hizmetlerinin stratejileri ve özellikleri de çeşitlidir (Oh & Park, 2020). Hizmet türlerinin benzeşmesi durumu gelecekte farklı hizmet tiplerinin ortaya çıkmasına dolayısıyla hedef müşteri kitlesi ve sunulan hizmetin farklı şekillerde bölümlendirilmesi gibi sonuçlara yol açabilecektir.

4.1.2. Tedarikçilerin Pazarlık Gücü

Güçlü tedarikçiler, daha yüksek fiyatlar talep ederek, kalite veya hizmetleri sınırlayarak veya maliyetleri sektör katılımcılarına yansıtarak daha fazla kâr edebilirler. İş gücü tedarikçileri de dâhil olmak üzere güçlü tedarikçiler, kârlılığı maliyet artışlarını kendi fiyatlarına yansıtamayan bir sektörden bir başka sektöre aktarabilirler (Porter, 2008). Havayolu sektöründe havalimanı, hava trafik, ikram, yer hizmetleri ve ikram hizmetleri az sayıda tedarikçi tarafından sağlanan hizmetler olduğundan tedarikçiler büyük bir pazarlık gücüne sahiptirler. Bilhassa hava trafik hizmetlerinin monopol (tek) bir yapı tarafından karşılanması hava trafik tedarikçilerine oldukça fazla bir güç sağlamaktadır (Atalık, 2018a).

4.1.3. Alıcıların Pazarlık Gücü

Güçlü müşteriler, güçlü tedarikçilerin karşılığıdır. Fiyatları aşağı çekerek, daha iyi kalite veya daha fazla hizmet talep ederek (böylece maliyetleri artırarak) ve genel olarak sektör katılımcılarını birbirine karşı oynatarak daha yüksek değer elde edebilirler. Fiyat hassasiyetine sahip alıcılar sektör katılımcılarına karşı pazarlık gücüne sahip olduklarında, özellikle fiyat indirimleri konusunda baskı yapmak için bu etkilerini kullanabildikleri için güçlüdürler (Porter, 2008). Teknolojinin hızlı gelişimi ile havayolu işletmesi kullanıcılarının fiyat/kalite araştırması yapabilmeleri oldukça kolaylaşmıştır. Bir işletmeden diğer işletmeye geçiş maliyeti oldukça düşük olduğundan işletmeler bu durumu kendi lehlerine olacak şekilde kullanmaktadırlar. Havayolu işletmeleri uçak imalatçısı işletmelere karşı aynı güce sahip değildir. Çünkü uçak tedarikçi sayısı azdır ve havayolu işletmeleri pilot, bakım personeli gibi teknik personeli eğitim ve yedek parça maliyetlerini düşürebilmek için belli uçak tiplerinden filolarını oluştururlar. Dolayısıyla uçak tiplerini değiştirme maliyeti yüksek olduğundan uçak imal eden işletmeler müşterileri haline getirmek istedikleri havayolu işletmelerinin değiştirme maliyetlerini karşılayabilir veya bu maliyete ortak olabilirler (Atalık, 2018a).

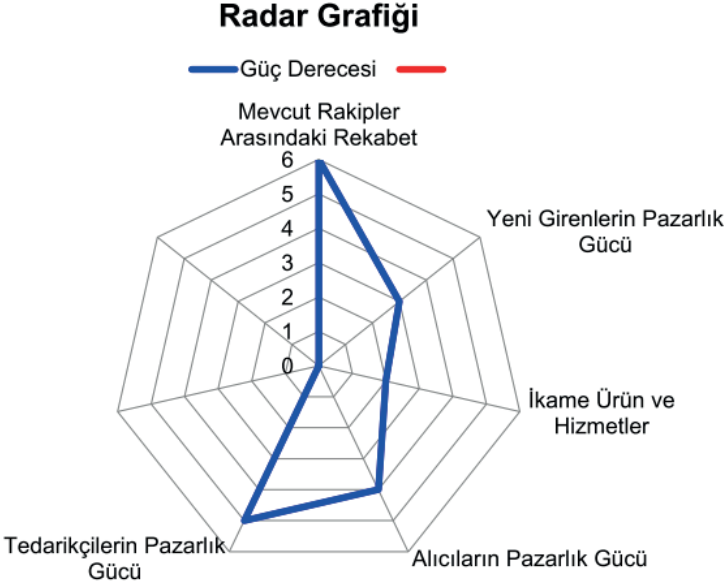
4.1.4. İkame Ürün/Hizmet Tehdidi

İkame, bir sektör ürünüyle aynı ya da benzer işlevi farklı bir yoldan gören ürün veya hizmettir. İkame tehdidinin yüksek olması, sektör verimliliğini negatif etkiler. İkame ürün ya da hizmetler fiyatlara bir üst sınır koymak suretiyle sektördeki kâr potansiyelini azaltır (Coşkun, 2014). Hava yolcu pazarında ikame ürün/hizmet riski oluşturan en önemli iki faktör kara ve demiryolları ile yeni medya vasıtaları olarak değerlendirilmiştir (Önen, 2017). Son yıllarda karayollarındaki kalite ve nicelik artışı ile birlikte güvenli ve konforlu seyahat imkânı artmıştır. Aynı zamanda raylı sistemlerdeki teknoloji artışı ile hızlı ve yüksek hızlı trenler yolcular için daha ulaşılabilir hale gelmiştir. Oldukça hızlı sayılabilecek ulaşım imkânı sağlayan bu sistemler havayolu taşımacılığı açısından göreceli bir ikame imkânı sunmaktadır. Ayrıca deniz yolu taşımacılığı da benzer gelişimleri göstermekte ve hâlihazırda bilhassa havayolu kargo taşımacılığına önemli bir ikame olma durumundadır. Bunların yanında iş amaçlı toplantı, konferans, kongre ayrıca eğitim faaliyetleri gibi insanların fiziksel olarak bir arada gerçekleştirdikleri faaliyetlere bir alternatif olarak gelişen elektronik imkânlarla uzaktan gerçekleştirilebilen toplantı biçimleri de havayolu taşımacılığının ikame tehditlerindedir. Havayolu taşımacılığının bu tehditlerle başa çıkabilmesi için havayolunun ve havayolu aracılığı ile sağlanan faydanın ikame ürün/hizmetlere karşı avantajları yaratıcı ve doğru iletişim teknikleri içeren bazı yöntemlerle potansiyel müşterilerine iletilmelidir.

4.1.5. Yeni Girişimcilerin Tehdidi

Bir sektörde yeni girişimciler, yeni kapasiteye ek olarak fiyatlar, maliyetler ve rekabet için gereken yatırım oranına baskı uygulayarak pazar payı elde etme isteği taşırlar. Bu nedenle, yeni bir girişim sektörün kar potansiyeline bir tavan sınırlama tehdidi oluşturur. Eğer tehdit yüksekse, yerleşik şirketler yeni rakiplerini caydırmak için fiyatları düşük tutmalı veya yatırımlarını artırmalıdır. Bir sektördeki yeni girişim tehdidi, mevcut giriş engellerinin yüksekliğine ve yeni girişimcilerin yerleşik şirketlerden beklediği tepkilere bağlıdır. Eğer giriş engelleri düşükse ve yeni girişimciler yerleşik rakiplerden çok az karşılık bekliyorsa, giriş tehdidi yüksektir ve kârlılık düzeyi düşüktür. Giriş engelleri, sektördeki şirketlerin yeni girişimcilere göre sahip olduğu avantajlarıdır (Coşkun, 2014). Havayolu taşımacılığı sektöründe ölçek ekonomileri, ürün farklılaştırmaları, sermaye gereksinimleri, geçiş maliyetleri, dağıtım kanallarına erişim, ölçekten bağımsız maliyet dezavantajları, devlet politikaları bu tehditlerin başlıcalarıdır (Atalık, 2018a).

Porterin beş güç analizi Önen (2017) tarafından Türkiye havayolu yolcu pazarı üzerinde uygulanmış ve sonuçlar aşağıdaki şekilde olduğu gibi gösterilmiştir.



Şekil 3. Türkiye Havayolu Yolcu Pazarı Çekiciliği

Kaynak: Önen, 2017: 391

Analiz sonucunda fiyat açısından rekabetçiliğin sürdürüldüğü ve yüksek rekabet seviyesinin olduğu, yeni girecek aktörleri zorlayacak fazlaca faktör olduğu, hızlı tren teknolojisinin önemli bir gelişme kaydetmesine rağmen hâlihazırda tehlikeli bir ikame etkisi yaratamadığı, tedarikçilerin pazarlık gücü her geçen gün artarken havayolu taşımacılarının azaldığı, teknoloji yardımıyla bilgi gücü artan alıcıların da güçlerinin artma eğiliminde olduğu ifade edilmiştir. Bu bilgiler ışığında Türkiye’de havayolu yolcu pazarının çekici olmadığı sonucuna varılmış ancak farklı analizlerle bu sonucun test edilmesi gerektiği eklenmiştir (Önen, 2016).

5. Sonuç

Pazarlama bilimi her gün yeni çalışmaların katkısı ile gelişimini sürdürmektedir. Bu anlamda farklı modeller, paradigmlar ve analiz biçimleri sayesinde öncesinde doğru sayılan bir takım bilgiler dönüşmekte veya değişmektedir. Bu anlamda hâlihazırda kabul gören yaklaşımlar çerçevesinde

bir havayolu pazarlaması değerlendirmesi yapılmıştır. Oldukça kapsamlı incelemeler yapılabilecek bu konuda genel bir bakış sağlamayı amaçlayan bu çalışmada kavramlara, açıklamalara ve analizlere yer verilmiştir. Dönemsel krizler ve durgunluklarla birlikte genel olarak bir büyüme eğilimine sahip olan havayolu pazarı ölkemiz açısından da önemli bir gelir, istihdam kaynağı olmanın yanında bölgesel bir güç olma fırsatını sunmaktadır. Bu anlamda sahip kaynakların en doğru şekilde iletilmesini sağlayan pazarlama kavramı havayolu sektörüne doğru uyarlanmalı ve uygulanmalıdır. Son yılların önemli fenomenlerinden olan endüstri 4.0 alanındaki gelişmeler detaylı incelenmeli ve pazarlama alanına transfer edilebilecek gelişmelerin ivedilikle transfer edilmesi gerektiği düşünölmektedir.

Sonuç olarak havayolu pazarlaması, havacılık sektöründeki büyüyen pazardan azami pay alabilmek için havayolu işletmelerinin dikkate alması gereken kritik bir faktördür. Etkili pazarlama stratejileri, doğru müşteri bölümlendirmesi, uygun pazarlama karması uygulamaları ve Porter risk analizinin kullanılması, havayolu şirketlerinin başarıya ulaşmalarını ve rekabetçi bir avantaj elde etmelerini sağlayacaktır. Havayolu işletmeleri, müşterilerin taleplerine cevap verecek şekilde sürekli olarak pazarlama stratejilerini gözden geçirmeli ve değiştirmelidirler. Bu şekilde, gelecekteki büyüyen havayolu ulaştırma pazarından beklenen payı alabilmek için sağlam bir temel oluşturabilirler.

Kaynakça

- Atalık, Ö. (2018a). Havayolu İşletmelerinde Rekabet Stratejileri. İçinde Ö. Atalık (Ed.), *Havayolu Pazarlaması*. Anadolu Üniversitesi.
- Atalık, Ö. (2018b). Havayolu Pazarlamasında Ürün. İçinde Ö. Atalık (Ed.), *Havayolu Pazarlaması*. Anadolu Üniversitesi.
- Atalık, Ö. (2018c). Havayolu Sektörü Pazarlama Çevresi. İçinde Ö. Atalık (Ed.), *Havayolu Pazarlaması*. Anadolu Üniversitesi.
- Belobaba, P., Odoni, A., & Barnhart, C. (2009). Introduction and Overview. İçinde *John Wiley & Sons, Ltd* (1st edition). John Wiley & Sons, Ltd. <https://doi.org/10.1002/9780470744734.ch1>
- Bolat, O. İ. (1998). *Havayolu İşletmelerinde Pazarlama Etkinlikleri ve Bir Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi. Balıkesir
- Coşkun, B. (2014). M. Porter'ın 5 Kuvvet Modeline Göre Sağlık Hizmetleri Sektörünün Rekabet Analizi. *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, 7, 43–60. <https://dergipark.org.tr/spkd/issue/29270/313417>
- Eser, Z., & Korkmaz, S. (2011). *Pazarlamaya Giriş*. Siyasal Kitapevi.
- Eser, Z. (2018). Pazarlama, Hizmet Kavramları ve Hava Taşımacılığı Hizmetleri İçin Pazar. İçinde Özlem Atalık (Ed.), *Havayolu Pazarlaması*. Anadolu Üniversitesi.
- Gümüş Akar, P., Manga, M., & Bal, H. (2019). Havayolu Taşımacılığında Liberalizasyon ve Ekonomik Büyüme Arasında Nedensellik İlişkisi: Türkiye Örneği. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 18(3), 1160–1174.
- Ilgaz Sümer, S., & Eser, Z. (2006). Pazarlama Karması Elemanlarının Evrimi. *Gazi Üniversitesi İİBF Fakültesi Dergisi*, 8 (1), 165–186. <https://dergipark.org.tr/en/pub/gaziuiibfd/issue/28336/301168>
- Karakavuz, H. (2020). Covid-19'un Türk Havayolu İşletmeleri Üzerindeki Etkilerine İlişkin Bir Swot Analizi. *Turkish Studies*, 15(8), 3573-3591. <https://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.45677>
- Karakuş, M. (2022). Sivil Havacılık ve Halkla İlişkiler. İçinde N. Canöz (Ed.), *Havacılıkta Halkla İlişkiler*, 9–43. Palet Yayınları.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2011). Principles of Marketing. İçinde *Prentice Hall* (14th edition) Prentice Hall International. <https://doi.org/10.2307/2548367>
- Mucuk, İ. (2001). *Pazarlama İlkeleri*. Türkmen Kitapevi.
- Oh, A. H., & Park, H. Y. (2020). Marketing Strategies For Improving Customer Attitude Using Airline Advertising Model: Focusing on corporate image and brand loyalty. *Journal of Distribution Science*, 18(4), 13–26. <https://doi.org/10.15722/jds.18.4.20204.13>
- Önen, V. (2016). Geleneksel Havayolları ile Düşük Maliyetli Taşıyıcılar Arasındaki Stratejik Yönetim ve Pazarlama Karması Farklılıklarının İçerik Ana-

- lizi, THY-Pegasus Karşılaştırması. *International Journal of Academic Value Studies*, 2(6), 63–94.
- Önen, V. (2017). Porter'ın Beş Güç Metodu ile Türkiye Havayolu Yolcu Pazarı Rekabetçi Analizi. *International Journal of Academic Value Studies (Javstudies JAVS)*, 3(9), 371–393. <https://doi.org/10.23929/javstudies.118>
- Porter. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 78–93.
- Sayım, F., & Aydın, V. (2011). Hizmet Sektörü Özellikleri ve Sistematik Olmayan Risklerin Sektör Menkul Kıymetleri İle Etkileşimine Dair Teorik Bir Çalışma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 29, 245–262.
- Shaw, S. (2007). *Airline Marketing And Management*. (6 th Edition). Ashgate Pub Co.
- Taneja, N. K. (1982). *Airline Planning : Corporate, Financial, and Marketing*. Lexington Books.
- Uzkurt, C. (2019). Pazarlama Çevresi ve Pazar Fırsatlarının Analizi. İçinde Ö. Torlak & M. Özmen (Ed.), *Pazarlama İlkeleri*. Anadolu University.
- Wells, A. (2007). *Air Transportation: A Management Perspective* (6th edition). Ashgate.
- Wensveen, J. G. (2016). *Air Transportation A Management Perspective* (Eighth Edition). Routledge.
- Wittmer, A., & Bieger, T. (2011). Marketing in Aviation. İçinde Wittmer;, Bieger;, & Mueller; (Ed.), *Aviation Systems, Springer Texts in Business and Economics*, 135–156. Springer-Verlag Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-20080-9>
- Yıldız, R., & Taşdemir, M. (2021). Bibliometric Analysis on Air Cargo Transportation for Two Decades. *Journal of Aviation*, 5(2), 230–240. <https://doi.org/10.30518/jav.1006313>

