

**ŞİRKET HAVACILIĞI İŞLETMECİLİĞİ
VE TÜRKİYE UYGULAMALARI**

**Doktora Tezi
S. Sırrı KABADAYI
Eskişehir
2004**

**ŞİRKET HAVACILIĞI İŞLETMECİLİĞİ
VE TÜRKiYE UYGULAMALARI**

S. Sırrı KABADAYI

DOKTORA TEZİ

Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı

Danışman : Doç. Dr. Mustafa CAVCAR

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Mart 2004

DOKTORA TEZ ÖZÜ

ŞİRKET HAVACILIĞI İŞLETMECİLİĞİ VE TÜRKİYE UYGULAMALARI

S. SIRTı KABADAYI

Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mart 2004

Danışman : Doç. Dr. Mustafa CAVCAR

Günümüzde verimliliği yükseltme amacına yönelen işletmelerin sayısı arttıkça havacılık iş dünyasının temel seyahat biçimi haline gelmektedir. İleri iletişim sistemleri, seyahat gereksinimlerini azaltmaktan ziyade iş temposunu hızlandırmakta, önemli müşteri ve iş ortaklarıyla daha fazla bir araya gelmeyi gerektirmektedir. İş temposundaki artış, hava taşımacılığını geliştirmektedir. Şirket ve iş havacılığı, iş dünyasının seyahat gereksinimlerinin etkili ve verimli olarak karşılanmasında çok önemli role sahiptir. İnsan ve zamanın işletmelerin en önemli iki varlığı olması nedeniyle, işletmeler personelini daha verimli taşıma arayışı içerisinde oldukça şirket havacılığının önemli derecede büyümesi beklenmektedir.

Bu çalışmada şirket havacılığının gelişimi, hava taşımacılığı içindeki konumu ve faaliyetleri incelenmiş, Türkiye’de şirket havacılığının daha etkin ve verimli bir biçimde yönetimine olanak sağlayacak önerilerde bulunmak amacıyla araştırma yapılmıştır.

Tez çalışması dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, genel havacılık faaliyetleri tanıtılmıştır. İkinci bölümde; şirket havacılığı ile ilgili tanımlar, kuruluşlar ile şirket havacılığının gelişimi, önemi, rolü, yapısı ve faaliyetleri ortaya konmuştur.

Üçüncü bölümde; şirket havacılığının avantaj ve dezavantajları, şirket havacılığına karar verme süreci ile uçak seçimi, temini ve kullanımı süreci açıklanmıştır. Dördüncü bölümde; Türkiye’de şirket havacılığı yapan/yapabilecek kişi ve kuruluşlara yönelik araştırma yapılmış, anket ve görüşmeler ile elde edilen bilgilerle şirket havacılığı işletmeciliği değerlendirilmiş ve önerilerde bulunulmuştur.

ABSTRACT**CORPORATE AVIATION MANAGEMENT
AND PRACTICES OF TURKEY****S. Sırrı KABADAYI**

Department of Civil Aviation Management
Anadolu University, Institute of Social Sciences, December 2003
Advisor : Assoc. Prof. Dr. Mustafa CAVCAR

Today, as the number of firms, focusing on increasing their productivity rise, aviation is becoming the essential way of transportation of the business community. Rather than reducing the need to travel, advanced communication systems have quickened the pace of business and necessitated more meetings with important customers, clients and business partners. The quickened pace of business improves the air transportation. Corporate and business aviation have a crucial role in meeting the requirements of the business community efficiently and effectively. Because people and time are two most important assets of a company, corporate aviation is expected to grow significantly as companies continue to seek more productive means of transporting their personnel.

This study discusses the development of corporate aviation, its position in the air transportation and the related activities. This study aims at making suggestions to provide efficient and effective management of the Turkish corporate aviation.

The thesis consists of four chapters. The first chapter describes the general aviation activities. The second chapter explains the definitions and institutions, the development and importance, the role and activities of the corporate aviation.

The third chapter explains the advantages and disadvantages of corporate aviation, decision making process, the aircraft selection, acquisition and use of the aircraft. The fourth chapter discusses the study which was done on those doing corporate aviation and those capable of doing corporate aviation with the data collected through questionnaires and interviews, corporate aviation management was evaluated and some suggestions were made accordingly.

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

S.Sırrı KABADAYI'nın “Şirket Havacılığı İşletmeciliği ve Türkiye Uygulamaları” başlıklı tezi **12 Mart 2004** tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, **Sivil Havacılık Yönetimi** Anabilim Dalında Doktora tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

İmza

Üye (Tez Danışmanı) : **Doç.Dr.Mustafa CAVCAR**
Üye : **Prof.Dr.Fevzi SÜRMELİ**
Üye : **Prof.Dr.Mehmet ŞAHİN**
Üye : **Prof.Dr.Çağatay ÜNÜSAN**
Üye : **Yrd.Doç.Dr.Hakan OKTAL**

Prof.Dr.Nurhan AYDIN
Anadolu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ÖNSÖZ

Sivil Havacılık Yönetimi programında doktora çalışmasına başlamam konusunda beni yönlendiren ve akademik çalışmalarımda çok değerli katkıları olan başta Prof. Dr. Fevzi SÜRMEİİ'ye, Şirket Havacılığı konusunda tez hazırlamamı öneren ve ilk tez danışmanlığıımı yapan Yard. Doç. Dr. Korhan OYMAN'a, doktora tez danışmanım olarak her türlü desteği sağlayan Doç. Dr. Mustafa CAVCAR'a, Tez İzleme Komitesi'nde yaptığı katkıları dolayısıyla Yard. Doç. Dr. Hakan OKTAL'a en içten teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

Tez çalışmamın araştırma bölümünde sağladıkları yardım ve katkıları dolayısıyla THY A.O. yöneticilerine, DHMİ Atatürk Havalimanı Başmüdürlüğü yöneticilerine, şirket havacılığı araştırmasına katılan 12 holdingin taşımacılık faaliyetlerinden sorumlu yönetici ve personeline, hava taksi şirketlerinin yönetici ve personeline, şirket havacılığı tutum belirleme anketine katılan İstanbul Sanayi Odası üyeleri ile diğer işadamları ve şirket yöneticilerine teşekkür ederim.

Anket çalışmasındaki ilgi ve destekleri nedeniyle Osmangazi Üniversitesi Biyoistatistik Bölümü öğretim üyelerine, akademik çalışmam süresince yaptıkları rehberlik ve yardımları dolayısıyla Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yönetici ve personeline teşekkür eder, sevgi ve saygılarımı sunarım.

Ayrıca tez çalışmam süresince gösterdikleri anlayış ve sağladıkları destek nedeniyle eşim ve çocuklarıma teşekkür eder, sevgilerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖZ	ii
ABSTRACT	iii
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI	iv
ÖNSÖZ.....	v
ÖZGEÇMİŞ	vi
TABLolar LİSTESİ	xiv
ŞEKİLLER LİSTESİ	xvii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

GENEL HAVACILIK FAALİYETLERİ

1. GENEL HAVACILIĞIN HAVACILIK FAALİYETLERİ	
İÇİNDEKİ YERİ	4
2. GENEL HAVACILIĞIN TANIMI VE ÖNEMİ	8
3. GENEL HAVACILIĞIN TARİHÇESİ	15
3.1. Dünya’da Genel Havacılığın Tarihçesi.....	15
3.1.1. Genel Havacılığın Başlangıcı	15
3.1.2. Genel Havacılığın Son 45 Yılı	17
3.2. Türkiye’de Genel Havacılığın Tarihçesi.....	18
4. GENEL HAVACILIK FAALİYETLERİNİN	
SINIFLANDIRILMASI	27
4.1. İş Uçuşları	29
4.2. Kişisel Uçuşlar	31
4.3. Eğitim Uçuşları	32
4.4. Havadan Uygulama, Havadan Gözlem ve Diğer Faaliyetler...	36
4.5. Hava Taksi Uçuşları	38
4.6. Diğer Uçuşlar	39
5. GENEL HAVACILIKLA İLGİLİ MEVZUATLAR	40
5.1. Uluslararası Genel Havacılık Mevzuatları	40

5.1.1. Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı (ICAO)'na Göre Genel Havacılık Mevzuatı	40
5.1.2. Havacılık Otoriteleri Birliği (JAA)'ne Göre Genel Havacılık Mevzuatı	41
5.1.3. Amerikan Federal Havacılık Teşkilatı (FAA)'na Göre Genel Havacılık Mevzuatı	42
5.2. Ulusal Genel Havacılık Mevzuatları	44

İKİNCİ BÖLÜM

ŞİRKET HAVACILIĞI : GELİŞİMİ, ROLÜ VE YAPISI

1. ŞİRKET HAVACILIĞI İLE İLGİLİ TANIMLAR	46
2. ŞİRKET HAVACILIĞININ TARİHSEL GELİŞİMİ	48
2.1. Başlangıç Dönemi (1903-1940)	48
2.2. II. Dünya Savaşı Dönemi	51
2.3. II. Dünya Savaşı Sonrası (1950 ve 1960'lar)	51
2.4. 1970'ler	53
2.5. 1980 ve 1990'lı Yıllar	54
3. ŞİRKET HAVACILIĞININ ÖNEMİ VE ROLÜ	56
3.1. Şirket Havacılığının Önemi	56
3.2. Şirket Havacılığının Rolü	67
4. ŞİRKET İÇİNDE HAVACILIK DEPARTMANININ YERİ VE YAPISI	71
5. ŞİRKET HAVACILIĞI FAALİYETLERİ	75
5.1. Uçuş Faaliyetleri	75
5.1.1. Taşımacılık Talepleri	76
5.1.2. Uçuş Planlama ve Uçuşa Gönderme	77
5.1.3. Uçuş Hazırlıkları	81
5.1.4. Uçuş Esnasındaki Faaliyetler	82
5.2. Şirket Havacılığı Araçları	83
6. ŞİRKET HAVACILIĞI İLE İLGİLİ KURULUŞLAR	87
6.1. NBAA-Ulusal İş Havacılığı Birliği	87
6.2. FSF - Uçuş Güvenliği Kurumu	88

6.3. AOPA - Uçak Sahipleri ve Pilotları Birliği	89
6.4. PAMA - Profesyonel Havacılık Bakım Birliği	90
6.5. HAI - Uluslararası Helikopter Birliği	90
6.6. GAMA - Genel Havacılık İmalatçıları Birliği.....	91
6.7. NATA - Ulusal Hava Taşımacılığı Birliği	91
6.8. IBAC - Uluslararası İş Havacılığı Konseyi	91
6.9. EBAA - Avrupa İş Havacılığı Birliği	92

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ŞİRKET HAVACILIĞI EKONOMİSİ

1. ŞİRKET HAVACILIĞININ AVANTAJ VE DEZAVANTAJLARI	94
1.1. Şirket Havacılığının Avantajları	96
1.2. Şirket Havacılığının Dezavantajları	102
2. ŞİRKET HAVACILIĞINA KARAR VERME SÜRECİ	104
2.1. Şirket Havacılığına Karar Verme Sürecindeki Temel Unsurlar	104
2.2. Şirket Havacılığına Karar Verme Sürecine Etki Eden Faktörler	106
2.2.1. Yönetici ve Çalışanların Değeri	107
2.2.2. Seyahat Analizi	113
2.2.2.1. Bilgi Toplama	113
2.2.2.2. Çalışma Tablosu	114
2.2.2.3. Seyahat Model Haritası	115
2.2.2.4. Seyahat Model Grafiği	116
2.2.3. Filo Büyüklüğü	122
2.2.3.1. Kullanımın Belirlenmesi	123
2.2.3.2. Uçak Seçiminin Etkisi	123
2.2.3.3. Filo Büyüklüğünün Hesaplanması	127
2.2.4. TravelSense Programı	128

3. ŞİRKET HAVACILIĞINDA UÇAK SEÇİMİ, TEMİNİ VE KULLANIMI SÜRECİ	129
3.1. Uçak Seçim Süreci	129
3.1.1. Uçak Seçim Matrisi	132
3.2. Uçak Temini ve Kullanımı Süreci	134
3.2.1. Satınalma	135
3.2.2. Kiralama	135
3.2.3. Charter	136
3.2.4. Zaman Paylaşımli Kullanım, Ortak Mülkiyet, Dönüşümlü Kullanım	137
3.2.5. Kısmi Mülkiyet	138

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE'DE ŞİRKET HAVACILIĞI ARAŞTIRMASI

1. ARAŞTIRMANIN TANITILMASI	142
1.1. Problem	142
1.2. Amaç	143
1.3. Önem	143
1.4. Sayıltılar	144
1.5. Sınırlılıklar	144
2. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ	145
2.1. Araştırma Modeli	145
2.2. Evren	146
2.3. Örneklem	146
2.4. Veri Toplama Aracı	147
2.5. Veri Toplama Aracının Uygulanması	148
2.6. Verilerin Çözümlemesi	152
3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLAR	152
3.1. Şirket Havacılığı Tutum Belirleme Anketi	153
3.1.1. Ankete Katılanların Cinsiyetleri	153
3.1.2. Yaş Grupları	153

3.1.3. Görev Yapılan Kuruluş	154
3.1.4. Görev Ünvanları	154
3.1.5. Öğrenim Durumları	154
3.1.6. Yurt İçi İş Seyahatlerinde Ulaşım Araçlarının Kullanım Durumu	155
3.1.7. Yurt İçinde En Çok İş Seyahati Yapılan Şehirler	162
3.1.8. Yurt Dışı İş Seyahatlerinde Ulaşım Araçlarının Kullanım Durumu	163
3.1.9. En Çok İş Seyahati Yapılan Ülkeler	166
3.1.10. İş Seyahatlerinde Otobüsün Kullanılma Nedenleri ...	167
3.1.11. İş Seyahatlerinde Otobüsün Kullanılmama Nedenleri.	168
3.1.12. İş Seyahatlerinde Otomobilin Kullanılma Nedenleri ..	169
3.1.13. İş Seyahatlerinde Otomobilin Kullanılmama Nedenleri	170
3.1.14. İş Seyahatlerinde Trenin Kullanılma Nedenleri	171
3.1.15. İş Seyahatlerinde Trenin Kullanılmama Nedenleri	172
3.1.16. İş Seyahatlerinde Havayolu Uçağınının Kullanılma Nedenleri	173
3.1.17. İş Seyahatlerinde Havayolu Uçağının Kullanılmama Nedenleri	173
3.1.18. İş Seyahatlerinde Özel/Şirket Uçağının Kullanılma Nedenleri	174
3.1.19. İş Seyahatlerinde Özel/Şirket Uçağının Kullanılmama Nedenleri	175
3.1.20. Hava Aracı ile Yapılan İş Seyahatlerinin Sayısı	177
3.1.21. Hava Aracı İle Yapılan İş Seyahatlerinin Dağılımı ...	178
3.1.22. Zamanın Maliyeti ve Değeri	181
3.1.23. Seyahat Sırasında Yapılan Etkinlikler	183
3.1.24. Uçak Sahipliği ve Uçuş Maliyeti - Kullanım İlişkisi..	184
3.2. Şirket Havacılığı Araştırması	185
3.2.1. Türkiye’de Şirket Havacılığının Konumu	185
3.2.1.1. Şirket Havacılığının Yasal ve İdari Durumu .	185

3.2.1.2. Şirket Havacılığı İle İlgili	
Kurum ve Kuruluşlar	187
3.2.1.2.1. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü...	187
3.2.1.2.2. Devlet Hava Meydanları İşletmesi	
Genel Müdürlüğü	188
3.2.1.2.3. Havaalanları, Yer Hizmetleri ve	
İkram Hizmetleri Kuruluşları	189
3.2.1.2.4. İş/Şirket Uçağı Pazarlama ve	
Bakım Kuruluşları	189
3.2.1.3. Şirket Havacılığı Yapan Kuruluşlar	190
3.2.1.4. Şirket Havacılığının Avantaj ve	
Dezavantajları	191
3.2.1.4.1. Şirket Havacılığının Avantajları....	191
3.2.1.4.2. Türkiye’de Şirket Havacılığının	
Dezavantajları	199
3.2.2. Şirket Havacılığı Araştırması Yapılan Kuruluşlar	201
3.2.2.1. Çukurova Holding A.Ş.	201
3.2.2.1.1. Şirket Havacılığı Faaliyetleri	201
3.2.2.1.2. Uçak Seçim Sürecinin	
Değerlendirilmesi.....	203
3.2.2.2. Zorlu Holding	209
3.2.2.2.1. Şirket Havacılığı Faaliyetleri	209
3.2.2.2.2. Uçak Seçim Sürecinin	
Değerlendirilmesi	211
3.2.2.3. Enka Grubu	217
3.2.2.3.1. Şirket Havacılığı Faaliyetleri	217
3.2.2.3.2. Uçak Seçim Sürecinin	
Değerlendirilmesi	219
3.2.2.4. Koç Holding A.Ş.	221
3.2.2.4.1. Şirket Havacılığı Faaliyetleri	222
3.2.2.4.2. Uçak Seçim Sürecinin	
Değerlendirilmesi	225

3.2.2.5. Arkas Holding A.Ş.	229
3.2.2.5.1. Şirket Havacılığı Faaliyetleri	230
3.2.2.5.2. Uçak Seçim Sürecinin Değerlendirilmesi.....	232
3.2.2.6. Tekfen Holding A.Ş.	234
3.2.2.6.1. Şirket Havacılığı Faaliyetleri	235
3.2.2.6.2. Şirket Havacılığı Faaliyetleri Değerlendirilmesi.....	236
3.2.2.7. Akkök Grubu	238
3.2.2.8. Doğan Grubu.....	239
3.2.2.9. Metiş Holding A.Ş.	241
3.2.2.10.Rumeli Holding	242
3.2.2.11.Sabancı Holding	243
3.2.2.12.Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş.	245
SONUÇ	247
EKLER	272
KAYNAKÇA	329

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1.	Dünyadaki Sivil Uçuşlar.....	10
Tablo 1.2.	Dünya'daki Genel Havacılık Uçak Sayıları	11
Tablo 1.3.	Dünya'daki Genel Havacılık Uçuş Saatleri	12
Tablo 1.4.	Türkiye'deki Sivil Uçak Trafiği	23
Tablo 1.5.	Türkiye'deki Uçuş Okulları	34
Tablo 1.6.	Dünya'daki Faal Sivil Pilot Lisansları	35
Tablo 1.7.	Türkiye'deki Faal Sivil Pilot Lisansları	35
Tablo 2.1.	Havacılık Yöneticilerinin Gözönünde Bulundurduğu Farklılıklar	74
Tablo 2.2.	Uçuş Faaliyetleri Konuları	75
Tablo 2.3.	Şirket Havacılığı Araçları Bilgileri	85
Tablo 2.4.	Dünyada Kullanılan İş Uçakları	86
Tablo 3.1.	İş Uçağı Kullanmanın Yararları	95
Tablo 3.2.	İş Uçağı Kullanımının Yararları.....	97
Tablo 3.3.	Yolculara Göre İş Uçağının Yararları	98
Tablo 3.4.	Hava Taşımacılığında Yerde Geçirilen Süreler	100
Tablo 3.5.	Şirket Uçağı Kullanımının Sosyal, Ekonomik ve Politik Yararları	101
Tablo 3.6.	Şirket Uçağı Kullanımının Dezavantajları	103
Tablo 3.7.	İş Uçağı Kullanımının Dezavantajları	104
Tablo 3.8.	MAF Sorumluluk Değeri	113
Tablo 3.9.	Örnek Filo Büyüklüğü Analizi	127
Tablo 3.10.	Proje Yönetim Basamakları	130
Tablo 3.11.	Taktik Görev Profili	131
Tablo 3.12.	Uçak Seçim Matrisi	133
Tablo 4.1.	Yaş Grupları	153
Tablo 4.2.	Öğrenim Durumları	154
Tablo 4.3.	Yurt İçi İş Seyahatlerinde Ulaşım Araçlarının Kullanım Durumu	156

Tablo 4.4.	Özel ve Kamu Sektörü Yöneticilerinin Yurt İçi Seyahatlerinde Ulaşım Araçlarını Kullanımlarının Karşılaştırılması.....	156
Tablo 4.5.	Üst Düzey - Orta ve Alt Düzey Yöneticilerin Yurt İçi İş Seyahatlerinde Ulaşım Araçlarını Kullanımlarının Karşılaştırılması	159
Tablo 4.6.	Yurt İçinde En Çok İş Seyahati Yapılan Şehirler	162
Tablo 4.7.	Yurt Dışı İş Seyahatlerinde Ulaşım Araçlarının Kullanım Durumu	164
Tablo 4.8.	Özel ve Kamu Sektörü Yöneticilerinin Yurt Dışı İş Seyahatlerinde Ulaşım Araçlarını Kullanımlarının Karşılaştırılması	164
Tablo 4.9.	Üst Düzey - Orta ve Alt Düzey Yöneticilerin Yurt Dışı İş Seyahatlerinde Ulaşım Araçlarını Kullanımlarının Karşılaştırılması	165
Tablo 4.10.	En Çok İş Seyahati Yapılan Ülkeler	166
Tablo 4.11.	İş Seyahatlerinde Otobüsün Kullanılma Nedenleri	168
Tablo 4.12.	İş Seyahatlerinde Otobüsün Kullanılmama Nedenleri	169
Tablo 4.13.	İş Seyahatlerinde Otomobilin Kullanılma Nedenleri.....	170
Tablo 4.14.	İş Seyahatlerinde Otomobilin Kullanılmama Nedenleri ..	171
Tablo 4.15.	İş Seyahatlerinde Trenin Kullanılma Nedenleri	171
Tablo 4.16.	İş Seyahatlerinde Trenin Kullanılmama Nedenleri	172
Tablo 4.17.	İş Seyahatlerinde Havayolu Uçağının Kullanılma Nedenleri	173
Tablo 4.18.	İş Seyahatlerinde Havayolu Uçağının Kullanılmama Nedenleri	174
Tablo 4.19.	İş Seyahatlerinde Özel / Şirket Uçağının Kullanılma Nedenleri	175
Tablo 4.20.	İş Seyahatlerinde Özel / Şirket Uçağının Kullanılmama Nedenleri	177

Tablo 4.21. 2002 Yılında Hava Aracı İle Yapılan İş Seyahatlerinin Sayısı	178
Tablo 4.22. 2002 Yılında Hava Aracı İle Yapılan İş Seyahatlerinin Dağılımı	180
Tablo 4.23. Özel ve Kamu Sektörü Yöneticilerinin 2002 Yılında Hava Aracı İle Yaptıkları İş Seyahatlerinin Dağılımlarının Karşılaştırılması	180
Tablo 4.24. Üst - Orta ve Alt Düzey Yöneticilerin 2002 Yılında Hava Aracı İle Yaptıkları İş Seyahatlerinin Dağılımlarının Karşılaştırılması	180
Tablo 4.25. Zamanın Maliyeti ve Değeri	182
Tablo 4.26. Çalışma Maliyeti ve Hava Aracı Kullanımı İlişkisi	183
Tablo 4.27. Uçuş Maliyeti ve Kullanım İlişkisi	185
Tablo 4.28. Filo Büyüklüğü (Çukurova)	206
Tablo 4.29. Filo Büyüklüğü (Zorlu)	214
Tablo 4.30. Filo Büyüklüğü (Enka)	220
Tablo 4.31. Filo Büyüklüğü (Set Air)	227
Tablo 4.32. Filo Büyüklüğü (Arkas Air)	233
Tablo 4.33. Filo Büyüklüğü (Tekfen)	237

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Havacılık Faaliyetleri	8
Şekil 1.2. Genel Havacılık Uçağının Temel Kullanımı.....	29
Şekil 2.1. Eski ve Yeni Ekonomi Varlıkları	58
Şekil 2.2. KYD Metodolojisi Ana Yapısı	60
Şekil 2.3. İş Jet Uçağı Gelişme Potansiyeli	69
Şekil 2.4. Örnek Büyük Şirket Uçuş Departmanı Şeması	72
Şekil 2.5. Örnek Küçük Şirket Uçuş Departmanı Şeması	73
Şekil 2.6. Uçak Talep Diyagramı	80
Şekil 2.7. Uçuş Planlaması Diyagramı	80
Şekil 3.1. Yönetici Zamanı Sayısal Değeri.....	109
Şekil 3.2. Maaş - Verimlilik İlişkisi	110
Şekil 3.3. Fayda-Maliyet İlişkisi	112
Şekil 3.4. Çalışma Tablosu	116
Şekil 3.5. Seyahat Model Haritası	117
Şekil 3.6. Seyahat Model Grafiğı 1	118
Şekil 3.7. Seyahat Model Grafiğı 2	120
Şekil 3.8. Uçuş Saatine Göre Gerçekleşen Maliyet	141
Şekil 4.1. Yurt İçi İş Seyahatlerinde Otomobilin Kullanım Durumu...	157
Şekil 4.2. Yurt İçi İş Seyahatlerinde Otobüsün Kullanım Durumu	157
Şekil 4.3. Yurt İçi İş Seyahatlerinde Trenin Kullanım Durumu	158
Şekil 4.4. Yurt İçi İş Seyahatlerinde Havayolu Uçağının Kullanım Durumu.....	158
Şekil 4.5. Yurt İçi İş Seyahatlerinde Şirket Uçağının Kullanım Durumu	159
Şekil 4.6. Seyahat Sırasında Yapılan Etkinlikler	184
Şekil 4.7. Çukurova Havacılık A.Ş. Organizasyon Şeması	202
Şekil 4.8. Çalışma Tablosu (Çukurova)	204

Şekil 4.9. Seyahat Model Grafiği (Çukurova)	207
Şekil 4.10.Zorlu Air Havacılık A.Ş. Organizasyon Şeması	210
Şekil 4.11.Çalışma Tablosu (Zorlu)	212
Şekil 4.12.Seyahat Model Grafiği (Zorlu)	215
Şekil 4.13.Air Enka Hava Taşımacılık A.Ş. Organizasyon Şeması ...	218
Şekil 4.14.Set Air Hava Taşımacılık ve Hizmetleri A.Ş. Organizasyon Şeması	224
Şekil 4.15.Arkas Air Havacılık ve Ticaret A.Ş. Organizasyon Şeması	231
Şekil 4.17.Ak Havacılık ve Ul. Hiz. A.Ş. Organizasyon Şeması	239

GİRİŞ

Tarih boyunca ekonomik kalkınma ve yaşam kalitesinin artırılmasında taşımacılık anahtar bir rol oynamıştır. Her türlü ticari ve ekonomik faaliyetin gerçekleştirilmesinde insan ve mal taşımacılığı güvenli ve etkili olmalıdır. Taşımacılık araçları geliştikçe taşımacılık sisteminin sağladığı hizmet ekonomik refahı artırmaktadır.

Günümüz ekonomisinde başarılı olan işletmeler, hareketli (mobility) olan, malı, insanı, bilgiyi ve sermayeyi hızlı ve etkili biçimde taşıyabilenlerdir. Başarıyı yakalayan işletmelerde havacılık en fazla yararlanılan ulaşım şeklidir. İş uçakları çalışanların verimliliğini artıran, pazara hız kazandıran, müşteri hizmetlerini geliştiren, çalışanların doyumunu sağlayan, bilginin çabuk ve kolay transferine olanak veren “değer yaratan” araçlardır.

Verimliliği artırma ve etkin zaman kullanımı; işletmelerin soyut varlıkları olan ilişkiler, bilgi, çalışanlar, markalar ve sistemler kadar önemli hale gelmekte ve uzun dönemde işletmenin hisse değerinin artışında etkili olmaktadır. Bu bakımdan işletmelerin yararlandığı taşımacılık sistemlerinin işletme verimliliğinin artırılmasında ve zamanın etkin kullanımında büyük rolü vardır. Şirket havacılığı, işletmelerin seyahat gereksinimlerinin en etkin ve verimli biçimde karşılanmasında çok önemli bir işleve sahiptir.

İşletmelerin kendi işleri ile ilgili olarak personel, yük ve postanın taşınması amacıyla satınalma ya da kiralama yoluyla sahip oldukları uçaklarla yaptıkları taşımacılık faaliyeti olan şirket havacılığı (corporate aviation), Dünya’da genel havacılık faaliyetleri içinde değerlendirilmektedir.

İletişim teknolojilerinde geçtiğimiz yüzyılda çok hızlı değişimler yaşanmasına karşın, iletişimde yüzyüze görüşme ve duyu organlarıyla etkileşim hala çok etkilidir. Bunun bilincinde olan ve aynı zamanda zamanın değerini ve önemini kavrayan yöneticiler, işletmelerinin daha rekabetçi, daha başarılı ve daha kârlı olması için iş uçaklarını seyahat aracı olarak kullanmaktadır.

İşletmelere sağladığı hareketlilik, esneklik ve zaman tasarrufu gibi önemli katkıların yanında güvenilirlik, emniyet, gizlilik, konfor, istenen yere ulaşabilme gibi sayısız yararlar şirket havacılığının çok hızlı gelişmesine neden olmuştur.

1960’lı yıllarda jet ve turboprop uçaklardaki gelişmelere paralel olarak şirket/iş havacılığı yaygınlaşmaya başlamıştır. Halen Dünya’da 21 bini aşkın iş uçağı 13 bin civarındaki şirket tarafından işletilmektedir. Amerikan şirketleri şirket havacılığının en aktif kullanıcılarıdır. ABD’de iş uçaklarının sayısı 15 bin, işletmecisi şirket sayısı 10 bin dolayındadır. Türkiye’de ise 40 civarında işletme 100’den fazla iş uçağı işletmektedir.

Şirket havacılığının tanıtılması, Türkiye’deki şirket havacılığı faaliyetlerinin değerlendirilmesi, şirket havacılığının daha etkin ve verimli olarak yürütülmesi için önerilerde bulunulması amacıyla hazırlanan tez çalışması dört bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde; genel havacılığın havacılık faaliyetleri içindeki yeri, önemi, tarihçesi, türleri ve ilgili mevzuatları açıklanmıştır.

İkinci bölümde; şirket havacılığı ile ilgili tanımlar, tarihsel gelişimi, önemi ve rolü, şirket havacılığı faaliyetleri, organizasyon içindeki yeri ve ilgili kuruluşlar ortaya konmuştur.

Üçüncü bölümde; şirket havacılığının ekonomisi üzerinde durulmuş, avantaj ve dezavantajları, karar verme süreci, uçak seçimi, temini ve kullanımı süreci ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

Dördüncü bölümde; şirket havacılığı ile ilgili olarak Türkiye’de yapılan iki araştırma yer almaktadır. Birinci araştırmada, şirket/iş uçağından yararlanan ve yararlanabilecek 206 şirket yöneticisine uygulanan “**şirket havacılığı tutum belirleme anketi**” ile mevcut ve potansiyel şirket/iş uçağı kullanıcılarının taşımacılık türleri ile ilgili tutumları ve şirket havacılığı konusundaki beklentileri belirlenmeye çalışılmıştır. İkinci araştırma, Türkiye’de şirket havacılığı yapan/yapabilecek 12 holdingte gerçekleştirilen “**şirket havacılığı araştırması**”dır. Bu bölümde araştırmadan elde edilen bulgular açıklanmış ve değerlendirmelerde bulunulmuştur. Çalışmanın sonuç bölümünde ise Türkiye’deki şirket havacılığı işletmeciliğinin sorunları ve çözüm önerilerine yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

GENEL HAVACILIK FAALİYETLERİ

1. GENEL HAVACILIĞIN HAVACILIK FAALİYETLERİ İÇİNDEKİ YERİ

Havacılık, havada yolcu ve yük taşımacılığına ya da askeri amaçlara yönelik faaliyetler olarak tanımlanabilir. Askeri amaçlı havacılık faaliyetleri dışında kalan havacılıkla ilgili tüm faaliyetler sivil havacılık kapsamı içinde değerlendirilmektedir. Uçakların askeri amaçlarla önemli bir silah olarak kullanılmaya başlandığı I. Dünya Savaşı sonrasında sivil ve askeri amaçlı havacılık faaliyetleri birbirinden büyük ölçüde ayrılmış ve farklı başlıklar olarak ele alınmaya başlanmıştır¹.

Sistem, belirli bir amaca yönelik ve birbirine bağımlı ayrı ayrı parçalar dizisidir². Diğer bir ifade ile sistem, belirli amaçları gerçekleştirmek üzere aralarında ilişki bulunan bir grup unsurun ortak çabalarının, birtakım girdileri birtakım çıktılara dönüştürecek şekilde organize edilmesiyle

¹ Korhan Oyman, "Havaalanı Yönetim Modeli ve İşleyiş Sistemleri" (Yayımlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1998), s. 5.

² Fevzi Sürmeli, **Muhasebe Bilgi Sistemi** (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Ya. No:115, 1996) s.3.

oluşan bir yapıdır³. Açık sistemler ise, çevre ile etkileşim içinde olan, çevreden birtakım unsurlar alan ve çevreye birtakım unsurlar veren sistemlerdir⁴. Sivil havacılık sistemi, ekonomik ve sosyo-politik genel sistemin alt sistemi olan havacılık sistemi içinde yer alan açık sistemdir.

Sivil havacılık faaliyetlerinin tanımlanması ve sınıflandırılması yasal düzenlemelerde ve ilgili kaynaklarda yeterli açıklıkta olmadığından farklı yorumlar yapılabilmektedir⁵. Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı (ICAO)'nun düzenlemelerinde sivil havacılık faaliyetleri aşağıdaki şekilde ele alınmaktadır⁶.

- Hava araçları İmalat, Bakım ve Onarım Faaliyetleri,
- Hava araçları ile İşletmecilik Faaliyetleri,
- Havaalanları Yapım ve İşletme Faaliyetleri,
- Haberleşme Seyrüsefer ve Hava Trafik Hizmetleri Düzenleme ve İşletme Faaliyetleri,
- Havacılar İçin Meteoroloji Faaliyetleri,
- Çevre Koruma Faaliyetleri.

Türk Sivil Havacılık Mevzuatı ve ICAO dökümanları dikkate alındığında sivil havacılık faaliyetleri 3 ana grupta sınıflandırılabilir⁷.

- Uçuşla İlgili Faaliyetler
- İmalat ve Bakımla İlgili Faaliyetler
- Destek Faaliyetleri

³ Ergün Kaya, **Havaalanlarında Fiyatlandırma Açısından Muhasebe Bilgi Sistemi** (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Ya.No:1204, Sivil Havacılık Yüksekokulu Ya. No: 10, 2000), s. 4-7.

⁴ Sürmeli, **a.g.e.**, s. 4-6.

⁵ Kaya, **a.g.e.**, s. 31.

⁶ "ICAO, Memorandum on ICAO, The International Civil Aviation Organization (Montreal: ICAO, 1990), s. 11-12" Yıldırım Saldıraner, **Sivil Havacılık Faaliyetleri ve Türk Sivil Havacılık Otoritesi İçin Organizasyon Yapısı Önerisi** (Anadolu Üniversitesi Ya. No: 559, Sivil Havacılık Meslek Yüksekokulu Ya. No: 4), s. 4'deki alıntı.

⁷ Yıldırım Saldıraner, **Sivil Havacılık Faaliyetleri ve Türk Sivil Havacılık Otoritesi İçin Organizasyon Yapısı Önerisi** (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Ya. No: 559, Sivil Havacılık Meslek Yüksekokulu Ya. No: 4, 1992), s. 5.

Bu ana gruplar içindeki faaliyetler aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

- Uçuşla İlgili Faaliyetler
 - Ticari Taşımacılık
 - Genel Havacılık
 - Eğitim
- İmalat ve Bakımla İlgili Faaliyetler
 - İmalat
 - Bakım, Onarım
 - Servis
 - Araştırma, Geliştirme
 - Eğitim
- Destek Faaliyetleri
 - Hava Seyrüsefer Hizmetleri
 - Havaalanı Hizmetleri
 - Havaalanı Yer Hizmetleri
 - Eğitim
 - Diğer

Taşımacılık (transportation), insanların ve yüklerin çeşitli araçlar yardımıyla bir yerden bir yere taşınması faaliyetleri olarak tanımlanabilir⁸. Taşımacılık ekonomik bakımdan yüklerin ve insanların, ihtiyaçlara göre zaman ve yer faydası sağlayacak şekilde yer değiştirmesini mümkün kılan hizmettir⁹. Taşımacılık, tüm ekonomik faaliyetlerde katkısı bulunan bir hizmet sektörü olarak yer ve zaman faydası sağlarken; coğrafi özelliklerin değerlendirilmesi, geniş çaplı üretim yapılabilmesi, rekabetin teşvikiyle kalitenin artırılması ve kültürel etkileşimin gerçekleştirilmesi

⁸ Ana Britannica Genel Kültür Ansiklopedisi (İstanbul: Ana Yayıncılık A.Ş., 1990), s. 432.

⁹ “Süleyman Barda, Münakale Ekonomisi (İstanbul: İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Yayını, 1958), s. 6” Ergün Kaya, **Havaalanlarında Fiyatlandırma Açısından Muhasebe Bilgi Sistemi** (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Ya. No: 559, Sivil Havacılık Meslek Yüksekokulu Ya. No: 4), s. 5’deki alıntı.

gibi olumlu etkiler yanında, gürültü ve hava kirliliği, yoğun enerji tüketimi, kaza riski gibi olumsuz etkiler de yapmaktadır¹⁰. Taşımacılık faaliyetleri: karayolu taşımacılığı, demiryolu taşımacılığı, deniz taşımacılığı, hava taşımacılığı ve boru hattı taşımacılığını kapsamaktadır¹¹.

Hava araçları kullanılarak havadan yapılan taşımacılık faaliyetleri olarak tanımlanabilecek hava taşımacılığı ya da havayolu ulaştırması sektörünün kapsamı, Devlet Planlama Teşkilatı Özel İhtisas Komisyonu tarafından şöyle yapılmıştır¹².

“Havayolu işletmeciliği, hava seyrüsefer ve hava trafik kontrol hizmetleri, yer ve ikram hizmetleri, eğitim, bakım, ilgili alt ve üst yapılar ve diğer havacılık faaliyetleri ile bu faaliyetlerin uluslararası kurallara göre koordinasyonu ve denetimi”.

Havayolu ulaştırması sektörü; faaliyet konusu, faaliyetleri yürüten kurum ve kuruluşlar, kullanılan yüksek teknoloji ürünü araçlar ve donanım, özel altyapı ve haberleşme sistemleri, nitelikli insan gücü, hizmet verilen insanlar, ulusal ve uluslararası özelliğe sahip kurallar ve mevzuat konularının oluşturduğu önemli bir sistemdir. 2001 yılı istatistiklerine göre Türkiye’de hava taşımacılığı sektöründe 14.814 kişi istihdam edilmekte ve 2,360 katrilyon TL (1,632 Milyar \$) girdi ile 3,182 katrilyon TL (2,2 milyar \$) çıktı sağlanmakta ve 822 trilyon TL’lik (568 milyon \$) katma değer yaratılmaktadır¹³.

Hava taşımacılığı faaliyetleri, ICAO, JAA (JAR) ve Türk Havacılık Mevzuatı’na göre, ticari havayolu taşımacılığı ve genel havacılık olarak iki grupta ele alınmaktadır. Ticari havayolu taşımacılığı sistemi ve genel

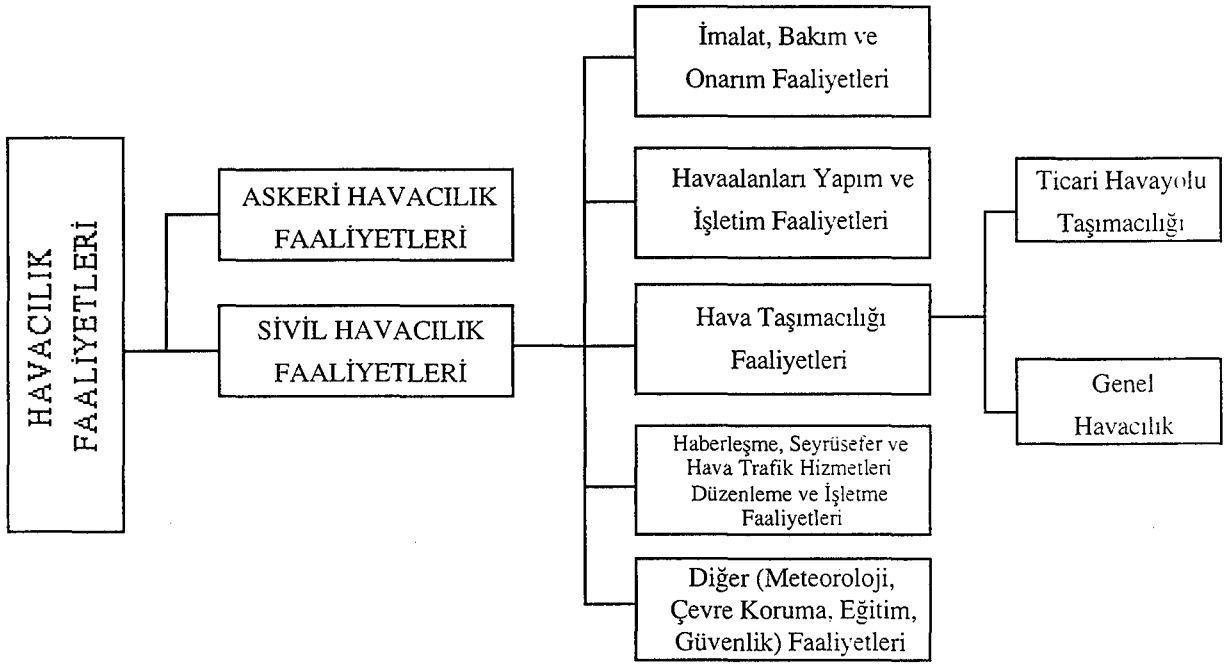
¹⁰ Kaya, a.g.e, s. 6.

¹¹ DPT, **Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Ulaştırma Özel İhtisas Komisyonu Raporu** (Ankara: DPT: 2586-ÖİK: 598, 2001), s. 5-10.

¹² DPT, **Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Havayolu Ulaştırması Özel İhtisas Komisyonu Raporu** (Ankara: DPT: 2584-ÖİK: 596, 2001), s.1.

¹³ DİE, **Havayolu Taşımacılığı İstatistikleri 2001** (Ankara: DİE Matbaası. 2003), s. 8-9.

havacılık sistemi hava taşımacılığı sisteminin alt sistemleridir (Bkz.: Şekil 1.1). Ticari havayolu taşımacılığı, tarifeli ve tarifersiz yolcu ve yük taşımacılığı ile hava taksi işletmeciliğini kapsamaktadır. Ticari amaçla ücret karşılığında hava araçlarıyla yolcu ve yük taşıyan gerçek ve tüzel kişiler, ticari hava taşıma işletmecisi olarak tanımlanmıştır¹⁴.



Şekil 1.1. Havacılık Faaliyetleri

2. GENEL HAVACILIĞIN TANIMI VE ÖNEMİ

Genel havacılığın açık tanımı bulunmamakla birlikte genel olarak ticari hava taşımacılığı ve askeri havacılık dışında kalan her türlü havacılık faaliyetlerini kapsamaktadır¹⁵.

Genel havacılık, Türk Sivil Havacılık Mevzuatı'na göre, ticari hava taşımacılığı dışında kalan diğer havacılık faaliyetleri olarak tanımlanmaktadır. Aynı mevzuat çerçevesinde genel havacılık işletmeleri, Türkiye hava

¹⁴ Ticari Hava Taşıma İşletmeleri Yönetmeliği (SHY-6A), **Resmi Gazete**, 18433: 16 Haziran 1984.

¹⁵ Nawal K. Taneja, **Introduction to Civil Aviation** (Massachusetts: Lexington Books, 1987), s. 131.

sahası içinde veya Türkiye ile yabancı ülkeler arasında, ücret karşılığı olmaksızın ve ticari amaç taşımaksızın her türlü hava aracını kullanarak uçuş faaliyetlerini yapmak durumundadır¹⁶.

Amerikan Federal Havacılık Teşkilatı (FAA) ise genel havacılığın tanımını sivil havacılığın havayolu taşımacılığının dışında kalan her türlü havacılık faaliyetini içine alan bir bölümü şeklinde yapmaktadır¹⁷.

Yolcu ve yük taşımacılığının yanında eğitim, tarımsal havacılık (tohumlama, ilaçlama, gübreleme vb.), sportif havacılık, arama-kurtarma, havadan yangınla mücadele, havadan fotoğraf / film çekimi, havadan reklam çalışmaları, trafik kontrolü gibi çok geniş bir alan genel havacılığın faaliyet alanı içine girmektedir.

Genel havacılık her yıl artan taleple ilgi görmekte, milyonlarca yolcu ile, tonlarca yük ve postayı kara ve deniz taşımacılığından daha hızlı bir biçimde ve daha uzak noktalara sınırsız bir esneklikle taşımaktadır¹⁸.

1997 yılı Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı (ICAO) verilerine göre¹⁹, Rusya Federasyonu dışında Dünya'daki sivil havacılık uçağı (hava aracı) sayısı 329.500'dür. Bu uçakların %6'sı tarifeli hava taşımacılığı. %11'i diğer ticari hava taşımacılığında, %83'ü ise genel havacılıkta kullanılmaktadır. Toplam uçuşların %41 (42 milyon saat)'i genel havacılık uçakları ile yapılmakta ve her bir genel havacılık uçağı ile yılda ortalama 150 saat uçuş gerçekleştirilmektedir (Bkz. Tablo 1.1).

Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatına üye ülkelerin bölgeler itibariyle uçak sayıları ve uçuş saatleri Tablo 1.2 ve 1.3'de gösteril-

¹⁶ Ulaştırma Bakanlığı, **Türk Sivil Havacılık Mevzuatı** (Ankara: 1989), s.139.

¹⁷ "FAA Aviation Forecasts 1993-2004 (Washington, DC: FAA, 1993" Raoul Castro, **Corporate Aviation Management** (Carbondale ve Edwardsville: Southern Illinois University, 1995), s. 6'daki alıntı.

¹⁸ Alexander T. Wells ve Bruce D. Chadbourne, **General Aviation Marketing and Management** (Malabar, Florida: Krieger Pub. Co., 1994), s. 20.

¹⁹ ICAO, **Civil Aviation Statistics of the World** (Montreal: ICAO Statistical Yearbook Doc. No: 9180/23, 1999), s.10

mektedir²⁰. Bölgesel olarak ulaşılabilen en son 1994 yılına ait verilere göre, o yılda Dünya'daki mevcut uçakların %72'si Kuzey Amerika'da, %14'ü Avrupa'da, geri kalan %14'ü ise Latin Amerika-Karayipler, Asya-Pasifik, Afrika ve Ortadoğu'da faaliyet göstermektedir. Bölgelere göre 1985-1994 yılları arasındaki genel havacılık uçak sayılarında Asya-Pasifik Bölgesinde yaklaşık olarak %40, Afrika'da %30, Avrupa'da %20 artış olurken Kuzey Amerika'da %20 azalış olmuştur.

Tablo 1.1. Dünya'daki Sivil Uçuşlar

Faaliyet Çeşidi ^{a,b}	Tahmini Uçak Sayısı		Tahmini Uçuş Sayısı		Uçak Başına Düşen Yıllık Kullanım
	Sayı	%	Saat (x1000)	%	
Tarifeli Hava Taşımacılığı	20.000	6	46.000	45	2100
Diğer Ticari Hava Taşımacılığı Faaliyetleri	36.000	11	14.800	14	400
Genel Havacılık Faaliyetleri	273.500	83	42.000	41	150
- Eğitim Uçuşları			9.600	9	
- İş ve Eğlence Uçuşları			22.700	22	
- Havadan Uygulama ve Diğer Uçuşlar			9.700	10	
Toplam Sivil Uçuşlar	329.500	100	102.800	100	300

^a Rusya Federasyonu dahil değildir.

^b Veriler 1997 yılına ait olup ulaşılabilen en son verilerdir.

ICAO, 1999, s.10.

²⁰ "General Aviation Fleet and Flight Activity", <http://www.generalaviation.org/databook/2001/TOC-foreword.pdf> iletişim adresli internet web sayfası, 28.01.2003.

Tablo 1.2. Dünya'daki Genel Havacılık Uçak Sayıları

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
Avrupa	30.800	31.200	31.500	32.00	33.100	33.200	31.300	31.100	36.200	36.100	U	U	U
Afrika	4.600	4.650	4.600	4.500	4.970	4.950	6.200	5.500	6.200	6.050	U	U	U
Ortadoğu	520	540	550	600	690	670	610	580	590	580	U	U	U
Asya & Pasifik	8.400	8.500	9.200	9.800	10.300	10.200	10.240	10.250	11.100	11.500	U	U	U
Kuzey Amerika	236.000	224.300	224.150	229.320	223.030	232.080	224.750	219.000	188.300	185.890	U	U	U
Latin Amerika & Karayipler	13.700	13.900	13.800	13.500	15.200	15.200	18.900	18.600	18.800	18.600	U	U	U
TOPLAM- ICAO Ülkeleri	294.020	282.990	283.800	289.720	287.290	296.300	292.000	285.030	261.190	258.720	268.000	269.000	273.500

U = Ulaşılamayan Veri

ICAO

Tablo 1.3. Dünya'daki Genel Havacılık Uçuş Saatleri

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
Avrupa	6.080	6.400	6.500	6.600	6.720	6.870	6.730	6.700	7.260	7.240	6.880	6.270	6.000
Afrika	790	820	800	800	820	820	700	700	800	770	800	780	700
Ortadoğu	260	240	260	260	270	310	300	180	300	290	300	300	290
Asya & Pasifik	2.420	2.740	3.060	3.250	3.380	3.470	3.500	3.770	4.180	4.250	4.260	4.680	4.880
Kuzey Amerika	33.920	32.100	31.070	31.110	31.610	31.950	32.100	26.200	24.220	23.120	25.520	25.550	26.820
Latin Amerika & Karayipler	3.850	3.380	3.550	3.570	3.400	3.300	3.150	3.150	3.340	3.280	3.110	3.150	3.300
TOPLAM- ICAO Ülkeleri	46.830	45.870	45.260	45.430	46.140	46.710	46.380	40.700	40.100	38.950	40.870	40.730	41.990

1. Rusya Federasyonu hariç 2 = Uçuş saati (Saat x 1000)

ICAO

Türk Sivil Havacılık Mevzuatına göre, genel havacılık işletmelerinin ticari bir amaçla faaliyet yapmalarının mümkün olmaması nedeniyle evrensel anlamda genel havacılık faaliyetleri içinde yer alan hava taksi ve zirai mücadele işletmeleri de dahil edildiğinde halen ülkemizde 115 işletme bulunmaktadır²¹. Bu işletmelerden genel havacılık ruhsatı alan 33 işletme 156 hava aracı; hava taksi işletme ruhsatı alan 50 işletme 142 hava aracı; zirai ilaçlama işletme ruhsatı alan 32 işletme 112 hava aracı ile faaliyetini sürdürmektedir. Türkiye’de genel havacılığa ilişkin geçmişten günümüze faaliyet türüne göre uçak sayıları, uçulan saat sayıları sağlıklı bir biçimde kayıt altına alınmadığı için istatistiksel verilerden yararlanılamamaktadır.

Dünya’daki genel havacılık faaliyetlerinin yaklaşık % 70’inin gerçekleştirildiği Amerika Birleşik Devletleri’nde 1960 yılından 2000 yılına kadar genel havacılığın durumuna ilişkin finans, envanter, faaliyet ve emniyet bilgileri Ek 1’de yer almaktadır²². 1960 yılında 202 milyon doları hava aracı alımı, 693 milyon doları işletme maliyeti olmak üzere 895 milyon dolar olan genel havacılık harcamaları; 1999 yılında 11,262 milyar doları hava aracı alımı, 6,291 milyar doları işletme maliyeti olmak üzere 17,553 milyar dolara ulaşarak yaklaşık 20 kat artmıştır. 1960 yılında 76.549 hava aracı ile 13.121.000 saat uçuş yapılırken 1999 yılında 219.464 hava aracı ile 31.756.000 saat uçuş yapılmıştır. ABD’de 1998 yılında genel havacılık ve genel havacılık ile ilgili ekonomik faaliyetlerin toplamı 64,5 milyar dolar, genel havacılık ve ilgili faaliyetlerde çalışan 638 bin kişinin geliri 19,9 milyar dolardır²³. Ayrıca 2001 yılı itibariyle genel havacılıkta kullanılan hava araçlarının üretiminden Dünya’da elde

²¹ Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü’nün “İşletmelerin Filo Yapısı” konulu yazısı, (Ankara: 24 Haziran 2003).

²² “General Aviation Profile”, <http://www.bts.gov/publications/national-transportation-statistics/html/table-general-aviation-profile.htm/> iletişim adresli internet web sayfası, 20 Eylül 2003.

²³ Robert J. Zuelsdorf ve Eric B. McClellan, “The Economic Impact of Civil Aviation On the U.S. Economy-2000”, **25th Annual FAA Aviation Forecast Conference Proceedings “Aviation 2000”**, (Washington D.C.: 8 Mart 2000). s.4.

edilen 14,03 milyar dolarlık kazancın %62'si (8,65 milyar dolar) ABD'de gerçekleştirilmektedir²⁴.

ABD'de tescilli sivil uçakların % 96'sını ve toplam uçuş saatinin % 80'ini oluşturan genel havacılık filosu havayollarının 500 havaalanı ile sunduğu taşımacılık hizmetini 18 bin havaalanı ile metropollerin dışında yaşayan hemen herkese sunmakta, şehirlerarası yolcu taşımacılığının üçte birini gerçekleştirmektedir. Amerikan endüstri haritasının gözle görülecek biçimde ve sürekli olarak değişiminin ana sebeplerinden sayılan genel havacılığın gelişimi diğer ülkelere örnek teşkil edecek niteliktedir²⁵.

Teknolojik ilerlemeler sonucunda daha fazla hıza, menzile, yakıt verimliliğine ve rahatlığa sahip olan genel havacılık uçakları entegre bir iş aracı haline gelmiştir. Genel havacılık uçağı, aviyonikleri ve motorlarındaki gelişmeler, insanların genel havacılığa olan güvenini ve desteğini artırmış ve genel havacılığı ticari hava taşımacılığının alternatifi olarak görmelerini sağlamıştır²⁶. Eğitim, yer hizmeti, finans ve sigorta kuruluşları gibi destek hizmeti sağlayan tedarikçilerle birlikte, genel havacılık uçağı, aviyonikleri ve diğer ekipmanlarının üretimi ve satışı, genel havacılık endüstrisini ulusal ekonomiye katkı yapan önemli bir sektör haline getirmektedir²⁷.

Genel havacılık ulusal ekonomi ile birlikte havacılık endüstrisi içinde önemli bir araçtır. Ticari havacılığın gerçekleştirdiği doğrudan havacılık hizmetlerinin her yerde ve herkese etkin bir biçimde sunulmasını sağlayarak verimliliğin artmasında etkin rol oynar²⁸.

²⁴ "Gama 2001 Statistics "<http://www.generalaviation.org/air/2002/charts.pdf>. iletişim adresli internet web sayfası, 29 Ocak 2003.

²⁵ Wells ve Chadbourne, a.g.e., s. 20.

²⁶ Edward M.Bolen, "Hearing on the Future of Aviation Technology", 16 Mayıs 2000. <http://www.generalaviation.org/levents/abaForumRemerks.htm> iletişim adresli internet web sayfası, 29 Ocak 2003.

²⁷ Robert M. Kane, **Air Transportation** (Onüçüncü basım, Dubuque, Iowa:Kendall / Hunt Pub. Co., 1999), s. 625.

²⁸ Aynı, s. 625.

Genel havacılık, ticari havacılığın altyapısının oluşturulmasına yardımcı olur. Özellikle sportif havacılık kuruluşlarının faaliyetleri bu anlamda büyük önem taşımaktadır. Genel havacılıktaki sağlıklı yapılanma, ticari havacılığın gelişmesi için gerekli olan altyapı yatırımlarının, insan kaynaklarının, ulusal ve uluslararası kuralların ve uçuş güvenliğinin istenilen düzeye ulaşmasını sağlar²⁹.

3. GENEL HAVACILIĞIN TARİHÇESİ

3.1. Dünya’da Genel Havacılığın Tarihçesi

3.1.1. Genel Havacılığın Başlangıcı

Orville Wright’ın havadan ağır bir uçakla ilk sürekli uçuşunu tamamladığı 17 Aralık 1903 yılında genel havacılığın doğduğu söylenebilir. Wright modeli uçakların çoğu yeni pilot adaylarının eğitimi ile eğlence amaçlı uçuşlarda, diğerleri ise fuarlar gibi özel günlerde ve yolcu taşımacılığında kullanılmıştır³⁰.

1909’ların başlarında Wright kardeşler, uçuş gösterileri ve yarışmalarına katılmak üzere ABD’ye gönderilen çeşitli yabancı modellerin yanısıra “Curtiss Aeroplane and Motor Corporation”ın rekabetiyle karşı karşıya kalmıştır. 26 Haziran 1909’da ilk ticari uçak satışı gerçekleşmiştir. 1908 Curtiss’ın geliştirilmiş modeli “June-Bug” New York Havacılık Kurumu’na 7500 dolardan satılmıştır.

Glenn Curtiss’de Wright Kardeşler gibi bisiklet yapımcısıydı. 1902 de motosiklet yapımcılığına başlamıştır. 1908’e gelindiğinde 100’den fazla kişinin çalıştığı bir imalathaneye sahip olmuş ve bu yıllarda ürettiği hava soğutmalı motorlara genç havacılardan büyük rağbet gelmiştir. 1905 yılında Alexander Graham Bell, “Aerial Experimental Association” olarak

²⁹ Ulaştırma Bakanlığı, 9. Ulaştırma Şûrası Havayolu Ulaştırması Komisyon Raporu (Ankara: 8-10 Haziran 1998), s. 27.

³⁰ Wells ve Chadbourne, a.g.e., s. 3-4.

bilinen deneyimli havacı grubu oluştururken Curtiss uçağı kiralamıştır. 4 Temmuz 1908 tarihinde Curtiss'ın June Bug Uçağı, ABD'de resmi olarak gözlenmiş bir kilometreyi aşan ilk uçuşu yaparak Amerikan Bilim Ödülü gümüş kupasını kazanmıştır.

Ağustos 1909'da Curtiss uçağı, Gordon Bennett Hız Kupası yarışına katılmak üzere Fransa'nın Reims şehrine gitmiş, Atlantik'in iki yakasındaki insanların hayal gücünü zorlayarak ortalama saatte 47.4 mil hız yapmış ve 10 bin dolarlık para ödülünü kazanmıştır. Havacılık haberlerinin gazeteler arasında hızlı bir rekabet konusu haline gelmesinin sonucu olarak 1909-1911 yılları arasında havacılık faaliyetleri belirgin ölçüde artmıştır. Diğer neden ise halkın uçmaya karşı ani ilgisidir. İlk havacılık toplantısı, Ekim 1910'da New York'un Belmont Parkı'nda düzenlenmiştir. Aynı yıl İkinci Gordon Bennett Hız Kupası'nı saatte 60 millik hızla İngiliz Claude Graham - White kazanmıştır.

1911 yılına gelindiğinde genel havacılık alanına katılan insanların sayısı çoğalmış ve bir kaç imalatçı "profesyonel" bir araç olarak uçak yapımına başlamıştır. Çok sayıda amatör uçak yapımcısı da havacılık projelerine katılmış, bazıları evlerinde yaptıkları makinalarla uçmayı denerken ölmüş ya da yaralanmışlardır. 1911 yılının sonunda ABD'de toplantı ve gösterilerde uçuş yapan 82 lisanslı pilot, 50'den fazla tek başına uçuş yapan kişi bulunuyordu. New York Havacılık Kulübü bu dönemde lisans verme yetkisine sahipti.

1914 yılında Avrupa'da I. Dünya Savaşı başladığında ABD'de yılda üç veya dört uçak üreten şirketlerde dahil olmak üzere 12 dolayında uçak imalatçısı vardı. 1903 yılından bu tarihe kadar ticari amaçla üretilen 200'den az hava aracının yarısı Amerikan kara ve deniz kuvvetlerine verilmişti. Bu yıllarda Curtiss Uçak ve Motor Şirketi, Amerika'da uçak üretimi yapan en büyük şirket idi.

I. Dünya Savaşı süresince Curtiss, Amerikan Deniz Kuvvetleri için geliştirilmiş Jenny Modeli N-9 ile birlikte 6000 civarında JN-4 Jenny eğitim uçağını Kara Kuvvetleri için üretmiştir. Jenny Amerikan Kara Kuvvetleri'nin eğitim uçağı ihtiyacının karşılanması amacıyla ilk olarak 1914 yılında imal edilmiştir. Savaş yıllarında 10 bin Amerikan pilotunun %95'inden fazlası uçmayı bu uçakta öğrenmiştir. Su soğutmalı, 90 beygir gücündeki V-8 motorlu Curtiss OX-5'den binlerce üretilmiştir. Jenny'ler savaş sonrasında uzun yıllar ayakta kalabilmiş ve 1927 yılına kadar Hava Kuvvetleri'nde kullanılmıştır. Savaş döneminde devlete 17 bin dolara malolan bu uçakların savaş sonrası değeri 50 ile 750 dolar arasına düşmüştür.

3.1.2. Genel Havacılığın Son 45 Yılı

Genel havacılık endüstrisi, 1955 yılından 1978 yılına kadar olağanüstü bir büyüme göstermiştir. ABD'de 1955 yılında 37.700 olan faal genel havacılık filosu her yıl ortalama %4.7 oranında artarak 1978 yılında 184.300'e ulaşmıştır. Aynı dönem içinde genel havacılık ile yapılan uçuş yıllık %6.3 artışla 9,2 milyon saatten 38,5 milyon saate yükselmiştir. 1980 yılında 211 bin olan faal uçak sayısı 1997 yılında 192 bine düşmüştür (Ek 1). 1955 yılında 4.434 olarak gerçekleşen uçak teslimatı 1978 yılında 17,811'e yükselmiş, 1990 yılında ise 2.220'de kalmıştır. 1955 yılında uçak üretimi yapan şirketlerin net geliri 68,2 milyar dolar iken 1978'de 1,781 milyar dolara 1998 yılında ise 5,874 milyar dolara yükselmiştir³¹.

1978 yılından itibaren genel havacılık endüstrisinin büyümesini engelleyen çok sayıda dış faktörden en önemlileri; bu dönemde yaşanan üç ekonomik durgunluk, iki petrol bunalımı ve ABD'deki üç önemli yasal düzenleme (1. 1978 yılında Havayolu Deregülasyon Yasası, 2. 1979 yılında genel havacılık endüstrisi gelir haklarının feshi, 3. 1986 yatırım vergi alacaklarının feshi)'dir. Diğer etmenler arasında 1970 ve 1980'li yıllardaki

³¹ Aynı, s. 16.

yüksek faiz oranları, genel havacılık uçaklarının satın alma ve işletme maliyetlerinin yüksek oluşudur. Ayrıca geleneksel iş ve eğlence amaçlı uçak kullanıcılarının arasında beğeni ve tercihlerin değişmesi ile birlikte ürün sorumluluğu isteklerindeki artış da etkili olmuştur. Son olarak da, küçük şehirlere hizmet veren bölgesel/yöresel (commuter) hava taşıyıcılarındaki artış iş ve eğlence amaçlı uçak kullanımını etkilemiştir.

Genel havacılık endüstrisinin durumu karmaşıklığını devam ettirmektedir. Tek motorlu pistonlu uçakların teslimatlarındaki düşüşün devam etmesi, bu tip uçakların genel havacılık faaliyetlerinin yürütülmesinde temel dayanak olması dolayısıyla endişeye neden olmaktadır. Sırasıyla, yeni pilotlar tek motorlu pistonlu uçaklarda eğitim görürler, sonra iniş takımı içeri çekilebilenlerde, daha sonra çok motorlu pistonlularda ve son olarak da türbinli uçaklarda uçuş yaparlar. 1978'den bu yana tek motorlu pistonlu uçak pazarındaki düşme, genel havacılık filosundaki ve faaliyetlerindeki genişlemenin yavaşlaması anlamına gelmektedir.

3.2. Türkiye’de Genel Havacılığın Tarihçesi

Türkiye’de genel havacılığın başlangıcı Türk Hava Kurumu’nun kuruluşu ile başlar. THK, Atatürk’ün emirleriyle 16 Şubat 1925 tarihinde “Türk Tayyare Cemiyeti” adıyla kuruldu.

THK, 23 Nisan 1926’da Türk Havacılığı’nın gereksinimi olan teknik personelin eğitilmesi amacıyla “Tayyare Makinist Mektebi”ni hizmete açtı. Aynı yıl Alman Junkers Tayyare Fabrikası işbirliğiyle “Kayseri Uçak Fabrikası”nı kurdu. Alman Junkers lisansı ile A-19 ve A-20 uçaklarını üretti ve bu uçakların bakım ve onarımını yaptı. Fabrika 1929’da Milli Savunma Bakanlığı’na devredildi. THK, kuruluşunun ilk 10 yılında halktan gelen büyük destekle 351 uçak satın alarak Türk Silahlı Kuvvetleri’ne bağışladı.

THK, 1929 yılında Uluslararası Havacılık Federasyonu üyesi oldu. 1935 yılında şimdiki adını aldı. 3 Mayıs 1935 tarihinde Türkkuşu kuruldu.

Havacılık faaliyetlerinin yaygınlaşmasında önemli pay sahibi olan Türkkuşu, Sabiha Gökçen'in de aralarında bulunduğu birçok pilot yetiştirdi.

THK bünyesinde 1936'da İnönü Planör Kampı, 1937'de Etimesgut Uçuş Kampı ile Ankara ve İzmir Paraşüt Kuleleri açıldı. THK'nın pilot eğitimi için kullandığı planörlerin üretimi, bakım ve onarımı Akköprü tesisinde 1940 yılına kadar sürdü. 1940 yılında bu tesiste İngiliz Miles Magister eğitim uçaklarının seri montajına başlandı.

2. Dünya Savaşı öncesi Genelkurmay Başkanlığı'nın isteği ile 1939-1941 yılları arasında Etimesgut Uçak Fabrikası kuruldu. 1944 yılında üretime başlanılan fabrikada Magister uçaklarının yanısıra, THK-1, 3, 4, 7, 9, 13 planörleriyle THK-2, 5 ve 10 tipinde eğitim, sağlık ve nakliye uçakları üretildi.

Türkiye'de ilk motor fabrikası THK tarafından Gazi Orman Çiftliği'nde 1951 yılında kuruldu ve dönemin koşulları nedeniyle 1953 yılında Makina ve Kimya Endüstrisi'ne devredildi. Bu fabrika halen Türk Traktör Fabrikası olarak hizmet vermektedir.

THK, var olan Planör, Paraşüt ve Uçuş Okulu'na ek olarak 1996 yılında sportif hava araçlarını bir çatı altında toplayan Çok Hafif Hava Araçları Okulu'nu kurdu. 1997 yılında 1. Dünya Hava Oyunları'nı Türkiye'de gerçekleştirdi.

Türkiye'de havacılığın askeri, ekonomik, sosyal ve siyasal önemini anlatmak; askeri, sivil, sportif ve turistik havacılığın gelişmesini sağlamak; bütün bunlar için gerekli araç ve gereci hazırlamak amacıyla faaliyetlerini sürdüren THK'nın Genel Başkanlığı Ankara'da olup 601 şubesi bulunmaktadır. Her türlü havacılık faaliyetinin planlanıp yürütüldüğü Türkkuşu Genel Müdürlüğü ise Ankara Etimesgut'tadır.

Halk bağışları, fitre, zekat ile kurban derisi geliri, üye aidatları, kira ve iştirak gelirleri ile faaliyetlerini gerçekleştiren THK, havacılık

eğitimlerini Türkkuşu Eğitim Merkezi ile İnönü, Efes Eğitim Merkezi'nde ve Karain-Antalya Havaalanı'nda yürütmektedir.

THK'nın Uçuş Okulu'nda sabit kanatlı uçak pilotu yetiştirilmektedir. Okul, PPL, CPL ve CPL-ATPL pilot lisansı vermeye yetkilidir. Paraşüt, Planör ve Model Uçak Okulları'nda başlangıç ve tekamül olmak üzere iki grup eğitim verilmektedir. Çok Hafif Hava Araçları Okulunda, yamaç paraşütü, yelken kanat, balon ve mikrolayt (motorlu yamaç paraşütü, motorlu yelkenkanat ve ultralight) eğitimleri verilmektedir.

Türk Hava Kurumu, hava taksi işletmesi ile kişi ve kuruluşlara yurt içi ve yurt dışında uçuş hizmeti vermektedir. Bu hizmetler;

- Yurt içi ve yurt dışı ambulans hizmetleri,
- Havadan broşür atışı ve pano çekimi,
- Yurt içi-yurt dışı yolcu ve kargo taşımacılığı,
- Turistik gezi uçuşları,
- Paraşüt ve tandem atlayışı,
- Balonla reklam ve yolcu uçuşu,
- Zirai ilaçlama,
- Orman yangınlarıyla mücadele'dir³².

1983 yılında kabul edilen 2920 sayılı Sivil Havacılık Kanunu ile özel sektöre sivil havacılık faaliyetlerinde bulunma olanağı sağlanmış,³³ sivil havacılığın geliştirilmesine yönelik olarak kolaylıklar getirilmiştir. Bu yıllarda başlayan serbest ekonomi ve dünya ile entegrasyon politikaları özel sektörü bu alana yatırım yapmaya yöneltmiştir. 1980'lerin ikinci yarısından itibaren özel sektör işletmelerinin sayılarında, filo kapasitelerinde ve sektörden aldıkları payda önemli artışlar olmuştur. THY'nın bu dönemde bir modernizasyon programı çerçevesinde filosunu geliştirmeye başladığı hizmet standartlarını yükseltme çabasına girdiği ve yurt içi hatlardan

³² THK, **Tanıtım Broşürü** (Ankara: 2000)

³³ DPT, **Havayolu Ulaştırması Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı Özel İhtisas Komisyonu Raporu** (Ankara: DPT Ya. No: 2217-Ö.İ.K: 361, 1990), s.43.

ziyade ekonomik açıdan avantajlı dış hatlara yönelmekte olduğu görülmektedir³⁴.

Sivil Havacılık Kanunu'nun yürürlüğe girmesinden sonra çıkarılan yönetmeliklerle ticari havacılık kapsamında yer alan hava taksi işletmeciliği yapan özel kesim işletmelerinin sayısı ve faaliyetleri de her geçen yıl artmıştır³⁵.

Hava Taksi İşletmeciliği ruhsatını ilk olarak 28.8.1984 tarihinde Sönmez Holding Hava Yolları almıştır. Başlangıçta 20'şer koltuk kapasiteli CASA C-212-100 tipi turboprop uçaklarla Bursa-İstanbul arasında tarifeli seferler yapmıştır. Bunu NESU Havacılık ve Ticaret A.Ş. (Şimdiki adıyla Genel Havacılık) izlemiştir. NESU 6.11.1984 tarihinde aldığı ruhsatla 1 Comanche, 1 Piper Navajo, 1 Hansa jet uçağı ve 2 Bell helikopterle hava taksi faaliyetlerine başlamıştır. Bu kuruluşları 1986 yılında Sancak Air ve Nergis Helikopter A.Ş., 1987 yılında Menekşe Sivil Havacılık Şirketi ve Star Havacılık A.Ş., 1988 yılında İmsık Havayolu izlemiştir³⁶. 1990'lı yıllarda çok sayıda hava taksi ve genel havacılık şirketi havacılık faaliyetlerine başlamıştır.

Hava taksi işletmesi sayısı 1994 yılında 30 iken³⁷ 2000 yılında 60'a çıkmış³⁸, 2003 yılında 50'ye³⁹ düşmüştür. 1994 yılındaki hava aracı

³⁴ DPT, **Havayolu Ulaştırması Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, (Ankara: DPT Ya. No: DPT: 2584-ÖİK: 596. 2001), s.42.

³⁵ Belirli bir uçuş tarifesine bağlı kalınmaksızın yapılan hava taksi işletmeciliği: özel kiralama, hasta ve yararlı nakli, turistik gezi ve reklam gibi çeşitli hizmetlerin yerine getirilmesi için yapılacak uçuşları kapsar. Ticari Hava Taşıma İşletmeleri Yönetmeliği (SHY-6A) Madde 36.

³⁶ DPT, **Havayolu Ulaştırması Altıncı...**, a.g.e., s. 43-44.

³⁷ DPT, **Havayolu Ulaştırması Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Özel İhtisas Komisyonu Raporu** (Ankara: DPT Ya. No: DPT: 2384-ÖİK:447. 1995), s.58-59.

³⁸ "Hava Taksi İşletmeleri", <http://www.ubak.gov.tr/shgm/havataks.htm> iletişim adresli internet web sayfası, 30 Ocak 2000.

³⁹ Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık..., a.g.e.

sayısı 127, koltuk sayısı 67 iken 2000 yılında hava aracı 225, koltuk sayısı 1278'e yükselmiş ve 2003 yılında hava aracı sayısı 142, koltuk sayısı 738 olmuştur.

1994 yılında 21 olan⁴⁰ genel havacılık işletme sayısı 2000 yılında 35'e çıkmış⁴¹, 2003 yılında ise 33'e⁴² düşmüştür. 1994 yılında hava aracı sayısı 156, koltuk sayısı 561, 2000 yılında hava aracı sayısı 190, koltuk sayısı 653, 2003 yılında ise hava aracı sayısı 156, koltuk sayısı 628'dir.

Tarımsal havacılık faaliyetleri ise THK'nın yanısıra özellikle şahıs şirketlerinin katkısı ile 1970'li yıllarda gelişmiştir⁴³.

DHMİ'nin işlettiği havaalanlarındaki uçak trafiği içinde yer alan diğer sivil uçak trafiği adı altında kayıtların tutulmaya başlandığı 1985 yılından 2003 yılına kadar Türk sivil havacılığındaki gelişmeler Tablo 1.4'te ortaya konmaktadır⁴⁴. 1980 yılında 66.716 olan⁴⁵ iç ve dış hat uçak trafiği 2003 yılında 370.742'ye⁴⁶ ulaşmıştır.

⁴⁰ DPT, Havayolu Ulaştırması Yedinci..., a.g.e., s. 60-61.

⁴¹ "Hava Taksi İşletmeleri", a.g.e.

⁴² Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık..., a.g.e.

⁴³ Ulaştırma Bakanlığı, 9. Ulaştırma..., a.g.e., s. 28.

⁴⁴ Devlet Hava Meydanları İşletmesi her yıl işletimini yaptığı havaalanlarındaki uçak trafiği bilgilerine yer verdiği İstatistik Yıllığı yayınlamaktadır. Bu yılda sivil uçak trafiğine ilişkin bilgiler, ticari ve diğer olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Havayollarının tarifeli-tarifesiz uçak seferleri ticari uçak trafiği içinde gösterilmektedir. Havayolları dışında kalan sivil havacılık faaliyetleri (genel havacılık, hava taksi, zirai ilaçlama, eğitim) ise, diğer sivil uçak trafiği içinde yer almaktadır. Zirai ilaçlama ve eğitim uçuşlarının büyük ölçüde DHMİ'nin işlettiği havaalanlarının dışındaki havaalanlarında yapılması nedeniyle diğer sivil uçak trafiği altında verilen bilgilerin önemli bir bölümünün (tahmini olarak %80-90) genel havacılık ve hava taksi faaliyeti olduğu söylenebilir. Bununla birlikte DHMİ'nin işletmediği havaalanlarına genel havacılık ve hava taksi uçuşları yapılmakta olup bu konuda kesin bilgilere ulaşılamamaktadır.

⁴⁵ DPT, Havayolu Ulaştırması Altıncı..., a.g.e., s. 161.

⁴⁶ DHMİ, İstatistik Yıllığı 2002 (Ankara: 2003), s. 48.

Tablo 1.4. Türkiye'deki Sivil Uçak Trafığı

YILLAR	Sivil Uçak Trafığı			Sivil Ticari Uçak Trafığı			Diğer Sivil Uçak Trafığı		
	İÇHAT	DIŞHAT	TOPLAM	İÇHAT	DIŞHAT	YÜZDE	İÇHAT	DIŞHAT	YÜZDE
						TOPLAM			TOPLAM
1985	49.669	37.884	88.153	42.918	36.710	%90.3 79.628	6.751	1.774	%9.7 8.525
1986	49.962	42.880	92.842	42.312	41.158	%89.9 83.470	7.650	1.722	%10.1 9.372
1987	59.322	51.283	110.605	45.464	49.509	%85.9 94.973	13.858	1.774	%14.1 15.632
1988	72.494	68.892	141.386	57.168	66.701	%87.6 123.869	15.326	2.191	%12.4 17.517
1989	77.089	79.046	156.135	61.056	76.345	%88.0 137.401	16.033	2.701	%12.0 18.734
1990	84.701	91.714	176.415	65.967	88.507	%87.6 154.474	18.734	3.207	%12.4 21.941
1991	77.675	77.642	155.317	60.970	74.158	%87.0 135.128	16.705	3.484	%13.0 20.189
1992	107.623	113.177	220.800	79.102	109.618	%85.5 188.720	28.521	3.559	%14.5 32.080
1993	137.202	142.100	279.302	100.110	136.856	%84.8 236.966	37.092	5.244	%15.2 42.336
1994	141.270	155.466	296.736	103.899	149.967	%85.6 253.866	37.371	5.499	%14.4 42.870
1995	158.725	177.352	336.077	110.719	167.717	%82.8 278.436	48.006	9.635	%17.2 57.641
1996	165.600	195.005	360.605	122.908	183.680	%85.0 306.588	42.692	11.325	%15.0 54.017
1997	183.252	205.040	388.292	134.537	196.132	%85.2 330.669	48.715	8.908	%14.8 57.623
1998	203.746	195.389	399.135	149.325	186.149	%84.1 335.474	54.421	9.240	%15.9 63.661
1999	197.278	174.085	371.363	153.430	167.143	%86.3 320.573	48.848	6.942	%13.7 50.790
2000	185.202	189.141	374.343	147.375	182.084	%88.0 329.459	37.827	7.057	%12.0 44.884
2001	151.627	204.316	355.943	125.554	198.544	%91.1 324.098	26.073	5.772	%8.9 31.845
2002	140.020	213.850	353.870	112.385	208.284	%90.6 320.669	27.635	5.566	%9.4 33.201

DHMI, İstatistik Yıllıkları 1985-2002.

Tablo 1.4.'ten görüleceği üzere, 1985 yılındaki toplam 88.153 iç ve dış hat sivil uçak trafiğinin 79.628'i (%90.3) ticari havayollarınca, 8.525'i ise (%9.7) diğer sivil havacılık uçakları tarafından gerçekleştirilmiştir. Sivil havacılık sektörüne yapılan yatırımlar, getirilen kolaylıklar ve ekonomik gelişmeler hava araçları ile seyahatin artmasını sağlamıştır. 1998 yılında sivil uçak trafiği 399.135'e ulaşmış, diğer sivil uçak trafiği ise 63.661'e yükselmiş ve sivil uçak trafiği içinde, diğer uçak trafiğinin payı %15.9 olmuştur.

2003 yılı itibariyle genel havacılık, hava taksi ve zirai ilaçlama işletmeleri ve hava araçları ile ilgili bilgi Ek 4,5 ve 6'da verilmektedir⁴⁷.

6'sı kamu 27'si özel kuruluş olan 33 genel havacılık işletmesinin 17'si kendi kuruluşlarının ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla faaliyet gösteren (şirket havacılığı yapan) kuruluştur. Genel havacılık işletmelerinin kuruluş yerine göre dağılımı şöyledir: İstanbul: 14, Ankara: 11, Antalya: 2, Bursa: 2, Adana: 1, Kayseri: 1, İzmir: 1, Samsun: 1.

50 hava taksi işletmesinin 24'ü, öncelikli olarak şirket/holding ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla havacılık faaliyeti (şirket havacılığı) yapmaktadır. Hava taksi işletmelerinin %72'si İstanbul ve Ankara'da kurulmuştur. İstanbul'da 26, Ankara'da 10, İzmir'de 4, Adana ve Bursa'da 2. Eskişehir, Antalya, Gaziantep, Isparta, Muğla ve Samsun'da ise 1 hava taksi işletmesi bulunmaktadır. Hava taksi işletmelerinin sadece 3'ü kamuya aittir.

32 zirai ilaçlama işletmesinin 15'i (%47'si) Adana'da, 6'sı Ankara'da kurulmuştur. Hatay ve İzmir'de 2, Antalya, Ayvalık, Hayrabolu, Isparta, İstanbul, Kayseri ve Mersin'de 1 zirai ilaçlama işletmesi vardır. Kamuya ait 2 zirai ilaçlama işletmesi bulunmaktadır.

⁴⁷ Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık..., a.g.e.

Halen faaliyet gösteren 115 genel havacılık, hava taksi ve zirai ilaçlama işletmesinin başlıcaları şunlardır:

GENEL HAVACILIK İŞLETMELERİ

a) Kamu Kuruluşları

- Erciyes Üniversitesi Rektörlüğü
- Orman Genel Müdürlüğü
- Tapu Kadastro Genel Müdürlüğü
- Türkiye Cumhuriyeti Başbakanlığı
- Türk Hava Kurumu Genel Başkanlığı
- THK - İstanbul Havacılık Kulübü Derneği

b) Özel İşletmeler

- Adana Havacılık Kulübü
- Ahu Havacılık Sanayi ve Ticaret Ltd. şti.
- Bilfen Madencilik A.ř.
- Boru ve Sa Sanayi Ltd. şti.
- Burak Sportif Havacılık Kulübü
- İzmir Model Uçak ve Havacılık Kulübü Derneği
- Samsun Sportif Havacılık Kulübü
- Tekfen Hava Taşımacılığı A.ř.
- Top Servis Havacılık Sanayi ve Ticaret A.ř.

HAVA TAKSİ İŞLETMELERİ

a) Kamu Kuruluşları

- Anadolu Üniversitesi Sivil Havacılık Y.O.
- DHMİ Hava Taksi işletmesi
- THK Hava Taksi İşletmeciliği

b) Özel İşletmeler

- Ahsen Hava Taşıma A.ř.
- Air Enka Hava Taşımacılık A.ř.

- Ak Havacılık ve Ulaştırma Hiz. A.Ş.
- Arkas Air Havacılık ve Ticaret A.Ş.
- Bon Air Havacılık ve Ticaret Ltd. Şti.
- Çukurova Havacılık A.Ş.
- Doğan Havacılık ve Ticaret A.Ş.
- Em-Air Havacılık A.Ş.
- Fırat Havacılık Ticaret A.Ş.
- Genel Havacılık A.Ş.
- Jetser Havacılık Ticaret ve Sanayi A.Ş.
- Koç Holding A.Ş.
- Mach Havacılık ve Turizm Ltd. Şti.
- Menekşe Havacılık İthalat Ltd. Şti.
- Metiş Havacılık A.Ş.
- Metro Hava Taş. Sanayi ve Ticaret Ltd. Şti.
- Nuroi Havacılık A.Ş.
- Redstar Havacılık Hizmetleri Ticaret A.Ş.
- Rumeli Hava Taşıma ve İşl. Ticaret A.Ş.
- Sam Air Havacılık Ticaret A.Ş.
- Sancak Havacılık A.Ş.
- Santay Havacılık Ticaret A.Ş.
- Set Air Hava Taşımacılığı ve Hizmetleri A.Ş.
- Sky Line Ulaşım Ticaret A.Ş.
- Sportif Havacılık ve Turizm A.Ş.
- Süper Air Hava Taşımacılığı A.Ş.
- Tarkim Uçak Bakım ve Onarım Havacılık Ltd. Şti.
- Ünsped Paket Servisi
- Zorlu Air Havacılık A.Ş.

ZİRAİ İLAÇLAMA İŞLETMELERİ

a) Kamu Kuruluşları

- Ant Birlik
- THK Genel Başkanlığı

b) Özel İşletmeler

- Ak Ticaret
- Aybulut Havacılık
- Barış Zirai İlaçlama
- Can Air
- Er-Ah Havacılık
- Hürkanat Uçakla Zirai Mücadele
- Kartal Havacılık
- Martı Uçakla Zirai Mücadele
- Ölçer Zirai Mücadele
- Özer Tarhan Zirai Mücadele
- Pan Havacılık
- Recai Türkmen
- Red Star A.Ş.
- Reyhanlı Zirai Havacılık
- R. Kamil Koçman
- Tarkim Havacılık
- Taruç Uçakla Zirai Mücadele
- Toros Havacılık
- Türker Uçakla Zirai Mücadele
- Uludağ Havacılık

4. GENEL HAVACILIK FAALİYETLERİNİN SINIFLANDIRILMASI

Genel havacılığı istatistiksel amaçlarla sınıflandırmak oldukça zordur. Aile otomobilinde olduğu gibi hafta boyunca iş amaçlı uçuş yapan bir uçak hafta sonları kişisel amaçlı kullanılabilir. Eğitim uçağı iş veya kişisel kullanım için müşteriye kiralanabilmekte veya charter hava taksi hizmetine sunulabilmektedir. Hava taksi uçağı, ileri uçuş eğitimi, iş veya kişisel amaçlı kiralama ve benzeri görevlerde kullanılabilir⁴⁸.

⁴⁸ Wells ve Chadbourne, a.g.e., s. 20.

Genel havacılık, genel olarak 6 grupta toplanmaktadır⁴⁹:

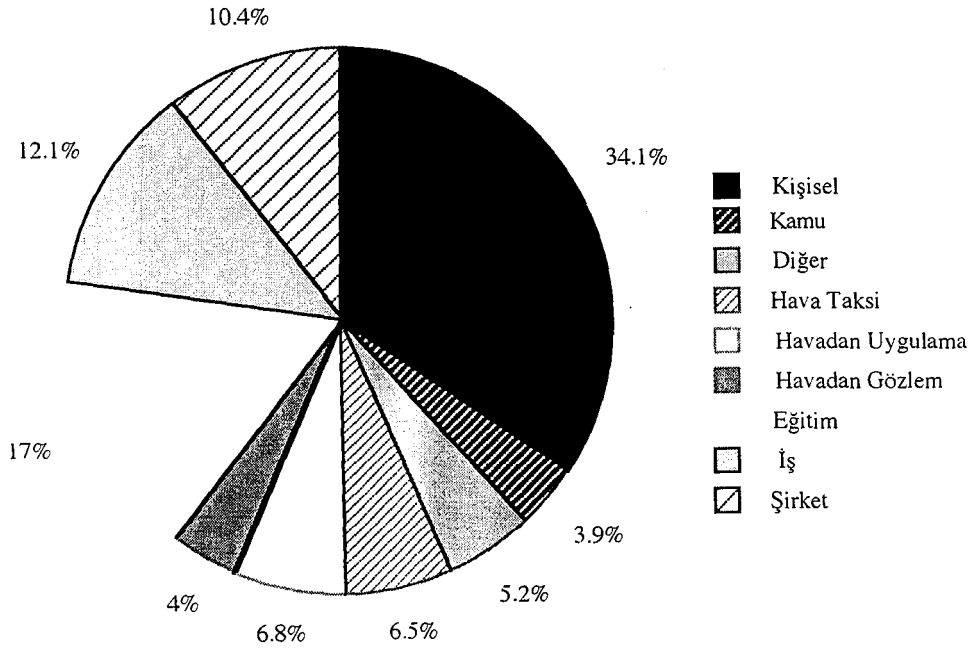
1. İş (business)
2. Hava taksi, kiralama (air taxi, rental)
3. Özel amaç (special purpose)
4. Kişisel taşımacılık (personal transportation)
5. Spor (sport)
6. Eğitim (instructional)

Her ne kadar genel havacılık uçağı, çok amaçlı kullanılabilen bir araç ise de Amerikan Federal Havacılık Teşkilatı (FAA) temel kullanım gruplarına ayırarak her yıl bir önceki yıla ait uçulan uçuş saatini belirler. Temel kullanım grupları şunlardır⁵⁰:

1. Şirket (Corporate)
2. İş (Business)
3. Kişisel (Personal)
4. Eğitim (Instructional)
5. Havadan Uygulama (Aerial Application)
6. Havadan Gözlem (Aerial Observation)
7. Diğer Faaliyetler (Other Work)
8. Hava Taksi (Air Taxi)
9. Diğer (Other)

⁴⁹ Kane, a.g.e., s. 625.

⁵⁰ Wells - Chadbourne, a.g.e., s. 21.



Şekil 1.2. Genel Havacılık Uçağının Temel Kullanımı

Kane, 1999, s. 626.

Şekil 1.2’de 1996 yılında ABD’de genel havacılık uçağının temel kullanımına ilişkin yüzdeler verilmektedir. Şekilden görüleceği üzere. %34.1’lik uçuş saati ile en fazla yapılan uçuş kişisel uçuşlardır. %5.2’lik diğer uçuşlar arasında deneysel araştırma-geliştirme, test ve gösteri amaçlı uçuşlar, geziler, yük kaldırma, pano çekme, paraşüt indirme gibi faaliyetler yer almaktadır⁵¹.

4.1. İş Uçuşları

İş uçuşları iki grupta toplanabilir. 1985 yılında Amerikan Federal Havacılık Dairesi’nce yapılan tanımlamaya göre bu uçuşlar şunlardır⁵²:

Yönetici / Şirket Taşımacılığı (Executive/Corporate Transportation):

Şirket ya da işletmenin sahip olduğu veya kiraladığı uçaklarla kendi

⁵¹ Kane, a.g.e., s. 626.

⁵² Castro, a.g.e., s. 4.

personeli veya yüklerinin taşınması amacıyla profesyonel pilotlara doğrudan maaş ya da ücret ödemek suretiyle yaptığı taşımacılık faaliyetidir.

İş Taşımacılığı (Business Transportation): Kişilerin özel işleri veya görevleri ile ilişkili olarak pilotlara doğrudan maaş veya ücret ödemeksizin yaptıkları taşımacılık faaliyetidir.

Bazı kaynaklarda özel hava taşımacılığı kapsamında değerlendirilen iş uçuşları, özellikle üst düzey yöneticilere yönelik bir taşımacılık faaliyetidir. Bu amaçla kullanılan uçaklar aynı zamanda önemli satış veya tamir parçaları, dökümanlar gibi yüklerin acil olarak taşınması gerektiği zamanlarda da kullanılabilir⁵³.

ABD’de 2000 yılında 217.533 genel havacılık uçağı 30.975.000 saat uçuş yapmıştır. Şirket ve iş havacılığı yapan uçak sayısı 36.172 (%17), toplam uçuş saati ise 7.128.000 (%23)’dir (Ek 1).

İş uçakları, iş dünyasının taşımacılık gereksinimlerini havayolları ile birlikte karşılamaktadır. Havayolları daha büyük şehirlere ve iş merkezlerine taşımacılık hizmeti sunarken iş havacılığı havayollarının talepleri karşılayamadığı birçok bölgeye hizmet götürmektedir. İş uçakları, iş çevrelerinin gereksinim duyduğu taşımacılık hizmetini her zaman ve her yerde hızlı, emniyetli ve güvenilir olarak verebilmektedir.

İş havacılığı işletmecileri, tek, çift motorlu pistonlu tip uçaklar, helikopterler ve turboprop uçaklardan maksimum verimin sağlandığı çok hızlı jetlere kadar değişik tipte uçak kullanmaktadır. ABD’de ilk 500 şirketin üçte ikisinden fazlası iş uçağı kullanmakta ve iş uçağı işleticilerinin hemen hepsi Ulusal İş Havacılığı Birliği (National Business Aviation Association) üyesidir. NBAA 50000 civarında uçağın işletmeciliğini yapan 3000’den fazla şirketi temsil etmektedir⁵⁴.

⁵³ John J. Coyle, Edward J. Bardı ve Joseph L. Cavinato, **Transportation**, (Üçüncü basım, St. Paul: West Pub. Co., 1990), s. 393.

⁵⁴ Wells ve Chadbourne, **a.g.e.**, s. 22.

Havaalanına gidiş ve gelişler, tarifeli uçuşlardaki beklentiler, otel, yemek ve araç kiralama için harcanan para ve zaman hesaplandığında yöneticinin ticari havayolu ile yaptığı seyahatlerin çok daha fazla para ve zaman kaybına yol açtığı söylenebilir. Şirket yönetimi ve iş analistleri, şirket uçağı sahipliğinin sadece bilanço üzerinde değil aynı zamanda insan kaynaklarının kullanımında iş verimliliğinin doğru bir ölçme aracı haline geldiğini kabul etmektedirler⁵⁵.

Şirketlerin faaliyetlerinin tek merkezlikten hem ulusal hem de uluslararası alanda çok merkezli hale gelişi iş uçaklarına ilgiyi artırmaktadır. İş uçaklarının günümüzde geçmişe göre daha rahat, konforlu, güvenli, verimli olmasının yanısıra uçakta iş toplantılarının yapılabilmesi, bilgisayarların etkili biçimde kullanılabilmesi gibi ek avantajlar iş / şirket havacılığının gelişmesine katkı sağlamaktadır⁵⁶.

4.2. Kişisel Uçuşlar

Kişisel uçuşlar, iş ve meslek ile ilişkili olmayan kişisel amaçların gerçekleştirilmesi için uçak kiralamaksızın yapılan uçuş faaliyetleridir⁵⁷.

Bu gruptaki uçuşlarda uçak kullanıcılarının pilot lisansına sahip olması gereklidir. Kişisel uçak kullanımı kişisel otomobil kullanımına benzer. Sahibi ya da kiralayıcısı uçağı iş gezisi için kullanır ise uçak iş uçağı, özel amaç için kullanır ise o durumda uçak kişisel uçak haline gelir. Kişisel uçuşlar, eğlenceli bir faaliyet olmasının yanında etkili ve verimli bir iş aracıdır. Kişisel uçaklar, akraba ve arkadaş ziyareti, özel faaliyetlere katılma, uzak tatil yörelerine gitme gibi amaçlarla kullanıldığı gibi değişik meslek sahipleri (doktorlar, avukatlar, muhasebeciler, mühendisler, çiftçiler vb.) tarafından iş amaçlı olarak da kullanılabilir⁵⁸.

⁵⁵ Kane, a.g.e., s. 626.

⁵⁶ Korhan Oyman, "Şirket Havacılığı", *Turkish Aviation*, Yıl 5, Sayı no 27-28 (Mayıs - Haziran 2000), s. 56.

⁵⁷ Wells ve Chadbourne, a.g.e., s.24.

⁵⁸ Oyman, a.g.e., s. 24.

Kişisel uçaklar, iş uçaklarından temelde uçağın tipi bakımından farklılık gösterirler⁵⁹. ABD’de kişisel uçuşlar için kullanılan uçakların yaklaşık %90’ı tek ve çift motorlu, pistonlu uçaklardır (Bkz. Ek 2). Genel havacılık içinde 2000 yılında kişisel uçuşlar için kullanılan uçak sayısı 148.192 (%68), toplam uçuş saati ise 11.711.000 (%37.8)’dir (Ek 2 ve 3).

ABD’de iş ve eğlence amaçlı uçuş yapanların üye olduğu çok sayıda birlik vardır. Bunlardan en önemlisi Uçak Sahipleri ve Pilotları Birliği (AOPA)’dır. Merkezi Washington’da bulunan birliğin, ABD’deki genel havacılık uçaklarının %70’ine sahip olan 270 binden fazla üyesi vardır⁶⁰.

4.3. Eğitim Uçuşları

Kişinin, bir öğretmen nezaretinde pilot lisansı alana kadar yapmış olduğu uçak kullanımı, eğitim uçuşu kapsamında değerlendirilir⁶¹.

İş ve kişisel amaçlı uçuş yapmak isteyenler için özel pilot lisansına sahip olmak temel hedeftir. Diğerleri ise havayolu ve askeri havacılık kariyeri için özel pilot lisansına sahip olmayı amaçlar. Çoğu havayolu pilotu ve askeri pilot uçmayı genel havacılık uçağında öğrenir⁶².

Uçuş eğitimi, üniversite ve yüksekokullar, havacılık dernek ve kulüpleri ile FBO (Fixed Base Operators)’lar tarafından verilmektedir. ABD’de 1947 yılında kurulan Üniversite Havacılık Birliği (University Aviation Association) havacılık eğitimi veren 200’den fazla enstitüyü temsil etmek-

⁵⁹ “General Aviation Statistical Databook 2002”, [http://www.gama.aero/downloads/2002 Statistical Databook, pdf](http://www.gama.aero/downloads/2002%20Statistical%20Databook.pdf) iletişim adresli internet web sayfası. 20 Eylül 2003.

⁶⁰ Wells ve Chadbourne, *a.g.e.*, s. 24.

⁶¹ Aynı, s. 24.

⁶² Kane, *a.g.e.*, s. 627.

tedir⁶³. Bu okullarda öğrenim gören 41 binden fazla öğrencinin 16 bini uçuş eğitimi programına devam etmektedir⁶⁴. Türkiye’de yükseköğretim düzeyinde halen sadece Anadolu Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksek Okulu’nda pilotaj eğitimi verilmektedir. 1988 yılından bu yana 18 uçak ile yürütülen eğitim faaliyetleri sonucunda 2003 yılı itibariyle 214 öğrenci ticari pilot lisansı alarak mezun olmuştur. Havacılık dernek ve kulüpleri de bünyelerinde uçuş eğitimi verebilmektedir. Bu dernek ve kulüpler uçuş eğitiminin yanında uçuşla ilgili diğer hizmetleri de üyelerine sunmaktadır. Türk Hava Kurumu, bünyesindeki uçuş okulu ile sabit kanatlı uçak pilotu yetiştirmekte ve özellikle genel havacılığın gereksinimini karşılamakta çalışmaktadır⁶⁵. THK, 1988 yılından 2000 yılına kadar 740’ı, özel pilot lisansı olmak üzere 1321 kişiye uçuş lisans ve sertifikası vermiştir.

Türkiye’de halen THK ve Anadolu Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu ile birlikte 10 uçuş eğitim okulu bulunmakta ve bu okullarda çeşitli tiplerde eğitim verilmektedir. Türkiye’deki uçuş eğitimi veren okullar, kuruluş yılları, kuruluş yerleri ve sahip oldukları tip yetkileri Tablo 1.5’te açıklanmaktadır⁶⁶.

⁶³ Tim Brady, “Havacılık Sektöründe Personel Eğitimi ve Entegrasyonu” 4. **Ulusal Havacılık Sempozyumu** (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Ya. No: 774. Sivil Havacılık Yüksekokulu Ya. No: 5, 1993), s. 126.

⁶⁴ Kane, a.g.e., s. 627.

⁶⁵ Türk Hava Kurumu, **36 ncı Büyük Genel Kurulu Çalışma Raporu** (Ankara: 21 Mayıs 2000), s. 22.

⁶⁶ “Uçuş Eğitim Okulları”, http://www.shgm.gov.tr/yetokul_dosyalar/sheet001.htm iletişim adresli internet web sayfası, 2 Eylül 2003.

Tablo 1.5. Türkiye’deki Uçuş Okulları

Okul	Kuruluş Yılı	Kuruluş Yeri	Tip Yetkisi (JAR-FCL)
1. Türk Hava Kurumu	1935	Ankara	PPL, CPL
2. Anadolu Üniversitesi	1983	Eskişehir	PPL, CPL
3. Burak Havacılık	1991	Ankara	PPL
4. Şafak	1991	Ankara	PPL, CPL
5. Top Air	1991	İstanbul	PPL
6. Bon Air	1996	İstanbul	PPL, CPL
7. İstanbul Havacılık Kulübü	1996	İstanbul	PPL
8. Tarkim	1996	Adana	PPL, CPL
9. Sam Air	1998	Samsun	PPL
10. Yalova Sportif Havacılık K.	2001	İstanbul	PPL

Havacılık sistemlerinin alt sistemlerinden herhangi birinde çalışan bir personelin istenilen nitelikte olamaması nedeniyle ortaya çıkabilecek zarar tüm havacılık sistemini doğrudan etkiler. Güvenliğin vazgeçilmez koşul olduğu havacılıkta kalitesizliğin maliyetini telafi etmek mümkün değildir. Bu nedenle özünde toplam kalite anlayışını benimseyen JAR düzenlemeleri doğrultusunda havacılık konusunda eğitim veren ve faaliyet gösteren tüm kuruluşların en kısa zamanda yeniden yapılanmalarını tamamlamaları gerekmektedir⁶⁷.

⁶⁷ Mustafa Öç ve Hakan Oktal, “Havacılık Toplam Kalite ve Türkiye’de JAR Uygulamaları”, *Turkish Aviation*, Yıl 5, Sayı no: 27-28, s.43.

Tablo 1.6. Dünya'daki Faal Sivil Pilot Lisansları

Pilot Grubu ^{1,2,3}	Tahmini Pilot Lisansı Sayısı			
	Uçak	Helikopter	Toplam	%
Hususi Pilot	650.890	22.050	672.940	57.2
Ticari Pilot	241.300	19.950	261.250	22.2
Yardımcı Ticari Pilot	1.050	—	1.050	0.1
Havayolu Nakliye Pilotu	241.190	—	241.190	20.5
TOPLAM	—	—	1.176.490	100.0

¹ Öğrenci pilot, serbest balon ve planör lisansları dahil değildir.

² Rusya Federasyonu dahil değildir.

³ Veriler 1997 yılına aittir.

ICAO, 1999, s.10.

Tablo 1.7. Türkiye'deki Faal Sivil Pilot Lisansları

Pilot Grubu	Pilot Lisansı Sayısı			
	Uçak	Helikopter	Toplam	%
Hususi Pilot	695	20	715	18.1
Ticari Pilot	851	263	1114	28.3
Havayolu Nakliye Pilotu	2043	—	2043	51.8
Planör Pilotu	70	—	70	1.8
TOPLAM	—	—	3942	100.0

SHGM, 2003

Dünya'da 1997 yılı itibariyle Rusya Federasyonu hariç 1.176.430 pilot lisansına sahip kişi vardır. Bunların %57.2'si hususi pilot, %22.2'si ticari pilot, %20.5'i havayolu nakliye pilotu lisansına sahiptir⁶⁸. Türkiye'de ise 2003 yılı itibariyle 3942 faal sivil pilot lisansına sahip kişi bulun-

⁶⁸ ICAO, Civil Aviation Statistics..., a.g.e., s.10.

maktadır. Bunların %18.1'i hususi pilot, %28.3'ü ticari pilot, %51.8'i ise havayolu nakliye pilotu lisansına sahiptir⁶⁹.

Hızla gelişen Türk havacılık sektörünün lisanslı personelinin yetiştirilmesi amacıyla gerekli sivil kaynaklar zamanında faaliyete geçirelememiş, ihtiyaç duyulan personelin çoğunlukla Türk Silahlı Kuvvetleri'nden ya da diğer sektörlerden temin edilmesi yoluna gidilmiş ve bu da zaman ve kaynak israfına neden olmuştur. Halen sektörde görev yapan pilotların %80'i TSK kökenlidir⁷⁰.

ABD'de genel havacılık içinde 2000 yılında eğitim uçuşlarında kullanılan uçak sayısı 14.883 (%68), toplam uçuş saati ise 5.375.000 (%17.4)'dir. Eğitim amaçlı kullanılan uçakların yaklaşık %90'ı tek motorlu pistonlu tiptir (Ek 2 ve 3).

4.4. Havadan Uygulama, Havadan Gözlem ve Diğer Faaliyetler

Havadan Uygulama (Aerial Application), tarımsal ürün üretimi ve kontrolü ile ilişkili olarak belirli görevlerin yerine getirilmesi amacıyla tarım araç ve ekipmanlarının yerine uçak kullanımını ifade eder. Bu alan yangınla mücadele faaliyetlerini, tarımsal amaçlı kimyasal madde (ilaç) ve tohum dağıtımını, ağaçlandırma çalışmalarını ve zararlı (haşere) kontrolünü kapsamaktadır⁷¹.

21 Mart 1911'de Alfred Zimmermann ile başlayan "Agricultural Aviation" yani "Tarımsal Havacılık" tanımlaması bugün yetersiz kalmaktadır. 1975 yılından bu yana Southwell tarafından yapılan "Bio-Aeronautics" tanımlaması kullanılmaktadır. Bu tanımlama "Yeryüzünde yaşayan yararlı

⁶⁹ "Personel Lisansları Sayısal Dağılımı", <http://ubak.gov.tr/shgm/lisans.htm> iletişim adresli internet web sayfası, 30.06.2003.

⁷⁰ DPT, Havayolu Ulaştırması Sekizinci..., a.g.e., s.130.

⁷¹ Wells ve Chadbourne, a.g.e., s. 24.

canlıların gelişmesine yönelik çeşitli havacılık uygulamaları” olarak açıklanabilir⁷².

Tarım, orman, su muhafazası, çevre koruması, halk sağlığı ve enerji gibi temel alanlarda canlıların gelişmesine yönelik 120 çeşit uygulama bulunmaktadır. Bu uygulamaların hızlı müdahale şeklinde yapılması ekonomik ve etkin olmalarını sağlamaktadır. Uçaklar daha geniş alanlarda verimli olmaktadır.

Dünya genelinde tarımsal amaçla kullanılan uçak sayısı 1950 yılında 5.800 iken 1990 yılında 34.000’e yükselmiştir. Dünyadaki tarımsal amaçlı uçakların yaklaşık üçte ikisi ABD ve Rusya’da kullanılmaktadır⁷³.

Türkiye’de tarımsal amaçlı havacılık faaliyetleri: gübreleme, yabancı ot mücadelesi ve zararlı (süne, zeytin güvesi ve diğerleri) mücadelesi uygulamaları olarak yaklaşık 10 milyon dekar alanda yapılmaktadır⁷⁴. Tarımsal amaçlı havacılık faaliyetleri 32 işletme tarafından ve toplam 112 uçak ile yürütülmektedir⁷⁵.

Havadan Gözlem (Aerial Observation), havadan haritacılık, fotoğrafçılık, keşif, arama ve kurtarma, balıkların takibi, avcılık, trafik kontrolü, boru / enerji hattı denetimi ve benzeri amaçlar için uçak kullanımınıdır.

Diğer faaliyetler ise inşaat işleri, yük kaldırma, planör çekme, paraşüt indirme gibi faaliyetleri kapsar⁷⁶.

⁷² Fahri Deligönül, “Tarım Uçağı Kullanımı, Bazı Teknik Özellikleri ve Seçim Kriterleri”, **Kayseri İkinci Havacılık Sempozyumu** (Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sivil Havacılık Meslek Yüksekokulu, 1998), s. 297.

⁷³ Aynı., s. 297.

⁷⁴ Fahri Deligönül, “Tarımsal Havacılık Uygulamalarının Bugünkü Durumu ve Geleceğı”, **III. Ulusal Havacılık Sempozyumu** (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Ya. No: 548, Sivil Havacılık Yüksekokulu Ya. No: 2, 1991), s.154.

⁷⁵ Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık... **a.g.e.**

⁷⁶ Wells ve Chadbourne, **a.g.e.**, s. 24.

4.5. Hava Taksi Uçuşları

Hava taksi işletmeciliği, Türk Sivil Havacılığı Mevzuatı'na göre ticari hava taşımacılığı (SHY-6A) kapsamında değerlendirilmekte, belirli bir uçuş tarifesine bağlı kalmaksızın yapılan hava işletmeciliği olarak tanımlanmaktadır. Özel kiralama, hasta ve yaralı nakli, turistik gezi ve reklam gibi hizmetlerin yerine getirilmesi için yapılan uçuşları kapsamaktadır⁷⁷.

Ticari Hava Taşıma İşletmeleri Yönetmeliğine göre; *Özel kiralama uçuşları*, bir şahıs veya grup tarafından uçağın kiralanması ile yurt içinde ve yurt dışında yapılan yolcu seferleridir. *Turistik gezi uçuşları*, önceden belirli bir havaalanından kalkılarak belirli bir güzergah ve yükseklikten uçularak havadan herhangi bir tarihi veya turistik yerin turistlere gösterilmesi için yapılan uçuşlardır. *Ambulans uçuşları*, hasta ve yaralılarla bunlara refakat edecek yolcuların, işletmeye açık havaalanları arasında taşınmasını kapsayan uçuşlardır. *Reklam uçuşları* ise, reklam maksadıyla havadan pano çekmek veya havadan yere reklam malzemesi atmak üzere yapılan uçuşlardır. Türkiye'de hava taksi işletmeciliği yapan 50 kuruluşun kullandığı hava aracı sayısı ve tipleri Ek 5'de gösterilmektedir.

Hava taksi uçuşları, Amerikan Federal Havacılık Kanunu (FAR) 135'e göre, commuter hava taşımacılığı (iki ya da daha fazla nokta arasında haftada en az 5 tarifeli uçuşun yapıldığı taşımacılık) dışında kalan Charter'ı içine alan yolcu ve yük taşımacılığını kapsamaktadır⁷⁸. ABD'de 2000 yılında kullanılan hava taksi uçağı sayısı 3.686 olup genel havacılık uçakları içindeki payı %1.7'dir (Ek 2).

Charter seferleri belirli bir programa bağlı olmayan yolcu ya da kargo taşıma amacıyla yapılan uçuşlardır. Bu taşıma türünden yararlanan kişiler uçağın özel kullanım hakkını elde etmektedir. Charter anlaşmaları sertifikalı hava taşıyıcıları ile ya da genel havacılık işletmeleriyle yapılabilme-

⁷⁷ Ulaştırma Bakanlığı, Türk Sivil..., a.g.e., s.105.

⁷⁸ Wells ve Chadbourne, a.g.e., s. 26.

tedir. Hava taksiciliği ise evrensel anlamda genel havacılık işletmelerinin yarı tarifeli ya da tarifersiz ticari uçuşlarını belirtir⁷⁹.

Charter veya hava taksi işletmecisi her seyahat için uçak, uçuş ekibi, yakıt ve diğer tüm hizmetleri temin eder. Uçağı kiralayanlar genellikle katedilen mesafe ya da uçulan süreye göre ücret öderler. Bunun yanında beklenen zaman ve ekip harcamalarını da ilave olarak karşılırlar. Özellikle uçak almayı gerektirecek düzeyde uçak ihtiyacı olmayan şirketler için ve uçak sahibi şirketlerin ilave uçuş gereksinimlerinin karşılanmasında hava taksi kullanımı cazip olmaktadır. Şirketler, belirli amaçları gerçekleştirmek için helikopter gibi hava araçlarını da kiralayabilmektedir⁸⁰.

4.6. Diğer Uçuşlar

Amerikan Federal Havacılık Teşkilatı (FAA), diğer uçuşları diğer gruplar arasında yer almayan uçak kullanımı olarak tanımlamaktadır. Deneysel (experimental) uçuşlar, araştırma/geliştirme, test ve gösteri amaçlı uçuşlar ile kamusal alanla ilgili uçuşlar bu kapsamda değerlendirilmektedir. ABD’de bu tür uçuş faaliyetlerinde kullanılan hava araçlarının üçte biri kamu kurumlarına aittir. Bu kurumların başlıcaları: tarım, ticaret, enerji, sağlık, içişleri, yargı, maliye, ulaştırma, bankacılık, basın ve havacılık kurumlarıdır. Kamu aşağıdaki alanlarda havacılık faaliyetleri yürütmektedir⁸¹.

- Yangınla mücadele,
- Yasaları uygulama,
- Bilimsel araştırma ve geliştirme,
- Uçuş denetimi,
- Yer ölçümü (haritacılık)

⁷⁹ Fevzi Sürmeli, Hikmet Seçim ve Halim Sözbilir, **Sivil Havacılık Yönetimi** (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Ya. No: 538, Sivil Havacılık Meslek Yüksekokulu Ya. No: 1, 1991), s. 136.

⁸⁰ Wells ve Chadbourne, a.g.e., s. 26.

⁸¹ Aynı, s. 26.

- Enerji / boru hattı kontrolü,
- Havadan fotoğrafçılık,
- Kirlilik kontrolü,
- Arama ve kurtarma,
- Uyuşturucu madde ile mücadele,
- Havadan uygulama,
- Personel taşımacılığı.

5. GENEL HAVACILIKLA İLGİLİ MEVZUATLAR

5.1. Uluslararası Genel Havacılık Mevzuatları

5.1.1. Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı (ICAO)'na Göre Genel Havacılık Mevzuatı

Amerika Birleşik Devletleri'nin Şikago kentinde 7 Aralık 1944 tarihinde 52 devletin temsilcilerinin toplanarak imzaladıkları Şikago Sözleşmesi diye adlandırılan, Uluslararası Sivil Havacılık Anlaşması'nın 43. maddesi gereğince kurulan Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı (ICAO), sivil havacılığın her alanında standart ve kurallar belirlemekte ve uygulanmasını sağlamaktadır. Türkiye'nin de aralarında bulunduğu 184 ülke bu teşkilata üyedir. Uluslararası Sivil Havacılık Anlaşmasının 90. maddesinin verdiği yetkiye dayalı olarak ICAO Konseyi tarafından kabul edilen ve anlaşmanın toplam 18 ekinin altıncısı olan Annex 6 (Operation of Aircraft) üç bölümden oluşmaktadır. Bunlar⁸²;

Bölüm I : Uluslararası Ticari Hava Taşımacılığı - Uçaklar

Bölüm II : Uluslararası Genel Havacılık - Uçaklar

Bölüm III : Uluslararası İşletmecilik - Helikopter

⁸² “Ülkemizin Taraf Olduğu, Uluslararası Sivil Hava Taşımacılığını Düzenleyen Çok Taraflı Anlaşmalar”, <http://www.shgm.gov.tr/anlamala.htm>. iletişim adresli internet web sayfası, 15.07.2002.

Her bir bölümde faaliyet alanına ilişkin standartlar ve uygulanacak kurallar yer almaktadır. Genel havacılıkla ilgili bölüm (Annex 6- Part II) 9 başlık (altbölüm) altında toplanmıştır. Bunlar⁸³:

1. Tanımlar
2. Uygulanabilme
3. Genel Esaslar
4. Uçuş Hazırlığı ve Uçuş İşlemleri
5. Uçak Performansı İşletme Limitleri
6. Uçak Alet ve Ekipmanları
7. Uçak Haberleşme ve Seyrüsefer Ekipmanları
8. Uçak Bakımı
9. Uçak Uçuş Ekibi'dir.

5.1.2. Havacılık Otoriteleri Birliği (JAA)'ne Göre Genel Havacılık Mevzuatı

1979 yılında kurulan ve merkezi Hollanda'da bulunan Havacılık Otoriteleri Birliği (Joint Aviation Authorities), Türkiye'nin de içinde yer aldığı 27 üye ülke için bölgesel havacılık kurallarını standartlaştırmakta ve eşgüdüm sağlamaktadır. JAA, uçuş emniyeti, uçuş faaliyeti, personel lisansları, uçuşa elverişlilik ve bakım gibi konulardan oluşan kural ve uygulamalarını JAR (Joint Aviation Regulations) adını verdiği dökümanlarda toplamıştır⁸⁴. Halen yayınlanmış 27 dökümanı bulunmaktadır⁸⁵.

JAR dökümanları arasında yer alan JAR-OPS Part 1(JAR-OPS 1) Uçaklar için ticari hava taşımacılığı, JAR-OPS Part 3 (JAR-OPS 3) ise helikopterler için ticari hava taşımacılığını kapsamaktadır. JAR-OPS 1

⁸³ ICAO, **Operation Aircraft - Annex 6** (Montreal: 1998)

⁸⁴ Korhan OYMAN, "Havaalanı Yönetim Modeli ve İşleyiş Sistemleri." (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1998), s. 12.

⁸⁵ "JARs Section 1 Fable of Contents", <http://www.jaa.nl/jar/jar.htm> iletişim adresli internet web sayfası, 24.07.2002.

uçakla; JAR-OPS 3 helikopterle ticari hava taşımacılığı yapan işletmecilerin uyacağı kuralları düzenlemektedir. Halen genel havacılık ile ilgili hazırlanmış JAR bulunmamaktadır. Planlama aşamasındaki bu çalışmanın sonucunda havadan yapılan çalışmalarda dahil olmak üzere genel havacılık faaliyetlerini uçak ile yürüten işletmeciler JAR-OPS Part 2 (JAR-OPS 2); helikopter ile yürüten işletmeciler ise JAR-OPS Part 4 (JAR-OPS 4) kurallarına göre yerine getireceklerdir⁸⁶.

5.1.3. Amerikan Federal Havacılık Teşkilatı (FAA)'na Göre Genel Havacılık Mevzuatı

Dünya'nın en gelişmiş sivil havacılık teşkilatı olarak kabul edilen ABD Federal Havacılık Teşkilatı (FAA), 1958 yılında Federal Havacılık Ajanslığı adıyla kurulmuş ve 1967 yılında Ulaştırma Bakanlığı'nın kuruluş kanunu ile bu Bakanlığa bağlanmıştır. FAA, imalatçılar, işletmeciler, hava araçları bakımı yapanlar, hava adamlarını kontrol eden ve lisans işlemi yapanlar ile havaalanları ile hava taşıyıcıları için kanunlar, kurallar ve standartlar geliştirmek, yayınlamak ve uygulamalarını denetlemekten sorumludur⁸⁷.

Çoğu ulusal ve uluslararası mevzuatın kaynağını oluşturan Amerikan Federal Havacılık Teşkilatı (FAA)'nın sivil havacılık ile ilgili kuralları FAR (Federal Aviation Regulations) içinde yer almaktadır. Genel Havacılık ile ilgili kurallar FAR 135 (Komüter ve hava taksi faaliyetleri), FAR 133 (Döner kanatlı harici yük taşıyan uçaklarla yapılan faaliyetler) ve FAR 91 (Genel faaliyetler ve uçuş kuralları)'dır⁸⁸.

⁸⁶ "Archive of Frequently Asked Questions", <http://www.jaa.nl/fags/fagarch.htm> # Oper iletişim adresli internet web sayfası, 24 Temmuz 2002.

⁸⁷ Saldıraner, a.g.e., s. 101 - 102.

⁸⁸ FAR/AIM 97 (Englewood:Jeppeson Sanderson, Inc., 1997).

FAR 135, Komüter ve hava taksi işletmecilerinin uyacağı kuralları 10 alt bölümde açıklamaktadır. Bunlar:

- A. Genel Esaslar
- B. Uçuş Faaliyetleri
- C. Uçak ve Ekipman
- D. VFR/IFR İşletme Limitleri ve Hava İhtiyaçları
- E. Uçuş Ekibi İhtiyaçları
- F. Uçuş Ekibi Uçuş Zamanı Limitleri ve Dinlenme İhtiyaçları
- G. Uçuş Ekibi Test İhtiyaçları
- H. Eğitim
- I. Uçak Performansı İşletme Limitleri
- J. Bakım, Koruyucu Bakım ve Değişiklikler'dir.

FAR 133, döner kanatlı uçaklar ile harici yük taşıyan genel havacılık içinde değerlendirilen faaliyetlerle ilgili kuralları içermekte ve 4 alt bölümden oluşmaktadır. Bunlar:

- A. Uygulanabilme
- B. Lisans Kuralları
- C. Faaliyet Kuralları ve İlgili İhtiyaçlar
- D. Uçuşa Elverişlilik İhtiyaçları

FAR 91, hava taşımacılığı yapan tüm işletmelerin faaliyetlerini ve uçuşla ilgili genel kurallarını belirlemekte ve 10 alt bölümden oluşmaktadır. Bunlar:

- A. Genel Esaslar
- B. Genel Uçuş Kuralları (Görerek ve Aletli)
- C. Ekipman, Alet ve Lisans İhtiyaçları
- D. Özel Uçuş Faaliyetleri
- E. Bakım, Önleyici Bakım ve Değişiklikler
- F. Geniş Gövdeli ve Türbinli Çok Motorlu Uçaklar

G. Geniş Gövdeli ve Nakliye Amaçlı Uçakların Ek Ekipman ve Faaliyet İhtiyaçları

H. Yabancı Uçakların Faaliyetleri, ABD Tescilli Uçakların ABD Dışındaki Faaliyetleri

I. Gürültü Limitleri Faaliyetleri

J. Tehirler'dir.

5.2. Ulusal Genel Havacılık Mevzuatları

1983 yılında 2920 sayılı Türk Sivil Havacılık Kanununun çıkarılmasından sonra sivil havacılık faaliyetlerinde bulunan işletmelerin kuruluş koşullarının düzenlenmesi, faaliyetleriyle ilgili kuralların belirlenmesi amacıyla ICAO'nun 6 nolu eki esas alınarak sırasıyla; 14.06.1984 tarihinde "Genel Uçak İşletme Yönetmeliği (SHY-6B)⁸⁹", 16.06.1984 tarihinde "Ticari Hava Taşıma İşletmeleri Yönetmeliği (SHY-6A)⁹⁰" ve 08.03.1987 tarihinde "Çok Hafif Hava Araçları İşletme Yönetmeliği (SHY-6C)⁹¹" yayınlanmıştır. Bu yönetmelikten önce 02.05.1979 tarihinde "Uçakla Zirai Mücadele İşletme Yönetmeliği" çıkarılmıştır⁹².

Sivil Havacılık Kanunu, tüm sivil havacılık faaliyetlerinin planlanmasından, koordinasyonundan ve denetiminden sorumlu otorite olarak Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nü yetkili kılmıştır⁹³.

Uluslararası mevzuatlarda ve bazı ulusal mevzuatlarda genel havacılık faaliyetleri tek bir mevzuat altında toplanmakta ve mevzuatımızda olduğu gibi ücret karşılığı olmaksızın (ticari amaç taşımaksızın) yapılması koşulu bulunmamaktadır. Uluslararası mevzuatlarda genel havacılık kapsamı içinde yer alan hava taksi işletmeciliği ulusal mevzuatımızda "Ticari Hava

⁸⁹ Ulaştırma Bakanlığı, Türk Sivil..., a.g.e., s. 139-160.

⁹⁰ Aynı, s. 97-135.

⁹¹ Aynı, s. 163 - 169.

⁹² Aynı, s. 397 - 412.

⁹³ DPT, Havayolu Ulaştırması Yedinci..., a.g.e., s. 11.

Taşıma İşletmeleri Yönetmeliği”nde, tarımsal havacılık “Uçakla Zirai Mücadele İşletme Yönetmeliği”nde, çok hafif hava araçları ile yapılan genel havacılık faaliyetleri “Çok Hafif Hava Araçları İşletme Yönetmeliği”nde yer almaktadır.

Genel Havacılığa yönelik olarak hazırlanan “Genel Uçak İşletme Yönetmeliği” 10 kısımdan oluşmaktadır. Bunlar;

1. Amaç, Kapsam ve Tanımlar
2. İşletme İzni ile İlgili İşlemler
3. Genel Esaslar
4. Uçuş Harekatı Usul ve Esasları
5. Uçak Performansı İşletme Limitleri
6. Uçak Teçhizatı ve Aletleri
7. Uçak Haberleşme ve Seyrüsefer Teçhizatı
8. Uçak Bakımları
9. Uçuş Ekibi
10. Son Hükümler’dir.

İKİNCİ BÖLÜM

ŞİRKET HAVACILIĞI : GELİŞİMİ, ROLÜ VE YAPISI

1. ŞİRKET HAVACILIĞI İLE İLGİLİ TANIMLAR

Şirket havacılığı havacılık endüstrisi içerisinde farklı bir alan olarak gelişmektedir. Şirket (corporate) ve iş (business) havacılığı genellikle birlikte ya da eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. II. Dünya Savaşından önce ilk şirket uçağının firma yöneticilerinin taşımacılığında kullanılmasından bu yana iş (business), yönetici (executive) ve şirket (corporate) havacılığı kavramları sahip olunan roller bakımından değişikliğe uğramıştır¹.

FAA ve NTSB tarafından bu tür uçuş faaliyetlerine uygun anlam verebilmek için tanımlar değiştirilmiştir. Firma yöneticisi tarafından işinin yürütümünde uçak kullanımını belirtmek için iş uçuşları (business flying) kavramı kullanılmaktadır. Yönetici uçuşları (executive flying) herkes üzerinde etki yaratan, seçkin uçuşlardır.

Şirket havacılığı, (corporate aviation) ve iş havacılığı (business aviation) NBAA tarafından tanımlanmıştır². NBAA'ya göre şirket havacılığı "Bir şirket veya işadamının firmanın işi ile ilgili olarak personel, yük, posta ya da bunların tümünü taşımak amacıyla satınalma ya da kiralama yoluyla sahip olduğu uçaklar ve maaş/ücret ödediği profesyonel

¹ Castro, a.g.e., s. 3.

² NBAA, **Business Aviation Fact Book 1997** (Washington, DC: National Business Aviation, Inc., 1997), s.2.

pilotlar ile yaptığı taşımacılık faaliyeti”dir. İş havacılığı ise profesyonel olmayan pilotlar ile yapılan uçak kullanımudur. Başka bir söyleyişle, şirket ve iş havacılığı, şirket ve kişilerin işlerini gerçekleştirmek amacıyla uçağı bir araç olarak kullanmasıdır. Daha açık bir söyleyişle bu tür bir uçağı kullanması için profesyonel bir pilota ücret ödendiğinde, bu şirket havacılığı olarak adlandırılmaktadır. Bir işadamı işi ile ilgili olarak uçuş yaptığında ise bu iş havacılığına girmektedir.

Amerikan Federal Havacılık Teşkilatı bu iki havacılık faaliyetini iş taşımacılığı (business transportation) ve yönetici taşımacılığı (executive transportation) tanımları içinde değerlendirmektedir³. Birinci bölümde açıklandığı gibi FAA’nın tanım içerikleriyle NBAA tanım içerikleri arasında farklılık bulunmamaktadır. 1970’lerden önceki yıllarda şirket uçaklarının yalnızca firmanın üst düzey yöneticilerinin konforlu bir şekilde taşımacılığında kullanıldığını belirtmek üzere bu uçaklara “saltanat kayığı” (royal barge) denmiştir⁴.

Şirket ve iş havacılığı tanımlamaları Amerikan Federal Havacılık Kanunu (FAR) Bölüm 1’de veya diğer kurallar arasında yer almamaktadır. Ancak hava taşıyıcısı (air carrier) gibi tanımlamalar vardır. Örneğin, FAR Bölüm 241’de hava taşıyıcısı “Doğrudan veya dolaylı olarak, kiralama ya da başka düzenlemelerle hava taşımacılığında yer alan ABD vatandaşı” olarak tanımlanmaktadır⁵. FAA Havacılık Güvenliği Politika ve Plan Bürosu, iş taşımacılığı ve şirket/yönetici taşımacılığına temel kullanım kategorisinde yer vermektedir. Ayrıca GAMA, AOPA gibi kuruluşlar havacılık gruplarını farklı istatistiki başlıklar altında toplamışlar; ancak tüm kayıtlarda iş ve şirket havacılığını genel havacılık kapsamında değerlendirmişlerdir.

³ Federal Aviation Administration, **FAA Aviation Forecasts-Fiscal Years 1995-2006** (Washington, DC: 1995), s. 2-3.

⁴ Kenneth J. Kovach, **Corporate Aviation Management** (Dubuque, Iowa: Kendall/Hunt Pub.Co., 1998), s. 2.

⁵ Office Of Federal Register, **Code Of Federal Regulations: Aeronautics and Space-Parts 200 to 1199** (Washington, DC: Government Printing Office. 1994), s. 219.

2. ŞİRKET HAVACILIĞININ TARİHSEL GELİŞİMİ

2.1. Başlangıç Dönemi (1903-1940)

Şirket ve iş havacılığının 1903'te Wright Kardeşler'in "Uçan makine" yi icat etmesiyle başladığı söylenebilir. Tarihçiler, 16 Mayıs 1905'te Zeplin ile Knox Gelatin reklamını Portland (Oregon) üzerinde sergileyen Lincoln Beachey'i ilk şirket pilotu olarak tanımlamışlardır⁶.

Whempner, ticaretteki ilerlemelerle ulusların gelişebileceği olgusunu vurgulamıştır. Taşımacılık ve iletişim sistemleri bunun gerçekleşmesi için gereklidir. 1900'lerin başlarında çeşitli toplumlar kaynakların, uzmanlığın ve ölçek ekonomisinin avantajlarını kullanmışlardır. Bu dünya pazarının globalleşmesinin başlangıcı olmuştur. Alıcıları bilgilendirmek için iletişim araçları kullanılmış ve ürünleri müşterilere ulaştırmak için taşımacılık araçlarından yararlanılmıştır. Taşımacılık, zaman ve yer kullanımını geliştirmiştir. İnsan ve ürünler, gereken yere, gereken zamanda taşınmıştır. Demiryolu ve karayolu araçlarındaki gelişmeler "hız" bakımından günümüzün hava araçlarını havacılığın ilk zamanlarındaki kadar avantajlı kılmamaktadır.

İşletme sahip ve yöneticileri geçen yüzyılın başlarında zamanın önemli olduğundan hareketle kara taşımacılığı türlerini yoğun olarak kullanmışlardır. Havacılıktaki hızlı gelişmeler şirket yöneticilerinin yük ve yolcuların taşınmasında hava taşımacılığına yönelmelerine neden olmuştur.

1908 yılında Wright Kardeşler'in Birleşik Devletler Ordusuyla uçak yapımı kontratı imzalamasından sonra insanlar yeni taşımacılık türünü gösterilerde, toplantılarda ve iş kontratlarında kullanmaya başlamışlardır. Wells ve Chadbourne⁷, 1911 yılına kadar bir kaç imalatçının yılda 3-4 genel havacılık uçağı imal ettiğini, 1914 yılına kadar 200'den az uçağın ticari amaçla imal edildiğini belirtmektedir. Curtiss Uçak ve Motor Şirketi ilk uçak imalatçılarındın en büyüğüdür.

⁶ R. J. Whempner, *Corporate Aviation* (New York: Mc Graw-Hill, 1982), s.1.

⁷ Wells ve Chadbourne, *a.g.e.*, s. 4.

İlk uçak imalatçıları değişik uçaklar geliştirmişlerdir. 1910'da Clyde Cessna uçak imal etmeye başlamış ve 1997'ye kadar 180 bin Cessna imal edilmiştir. Glenn H. Curtiss 1911'de bir deniz uçağı geliştirmiştir. Loughead (daha sonra Lockheed adını almıştır) Kardeşler hava turlarından kazandıkları ile Lockheed Uçak Şirketi'ni kurmuşlardır. John K. Nortrop, Glenn L. Martin, Donald Douglas ve Walter Beech gibi isimler Amerikan havacılığıyla özdeşleşmiştir. Beech, Travel Air uçağını geliştirmiş ve uçuşta zaman tasarrufu sağlamıştır. Yayınlarında özel uçak sahipliğinin karlı bir iş aracı olduğunu belirtmişlerdir. İlk Travel Air uçakları buğday ekili alanlardaki hasat makinalarına önemli parçaların taşınması amacıyla kullanılmıştır. Travel Air ile birlikte Stinson, Waco, Fairchild ve Moth gibi uçak isimleri bilinir hale gelmiştir. Hotson, Birleşik Devletler şirket havacılığındaki gerçek liderlerin petrol şirketleri olduğunu ifade etmiştir. O dönemde Phillips Petroleum 1 Travel Air; Continental Oil 1 Ryan ve 1 Travel Air; Standart Oil ve Texaco 1'er Ford Trimotors ve Shell 1 Fokker Trimotors sahibi idi⁸.

James Heddon Şirketi ürünlerini pazarlamak için Havilland uçağını kullanmıştır. Goodyear Şirketi, 1929'da Fokker uçağı lastiklerini ve frenlerini test etmiş ve kendi işlerinde kullanmıştır.

İlk uçakların imalatında yolcu konforu düşünülmemiştir. O dönemlerde şirket yöneticileri iş seyahatlerinde uçağı kullanmıyorlardı. Başlıca kullanım amaçları önemli parçaların taşınması, reklam ve pazarlama idi.

Birinci Dünya Savaşı birçok uçağın geliştirilmesine yol açmış ve aynı zamanda birçok pilotun yetişmesine sebep olmuştur. İhtiyaç fazlası bazı ordu uçakları ticaretin geliştirilmesinde kullanılmıştır⁹.

⁸ F. W. Hoston, **Business Wings** (Ottawa, Ontario: Canadian Business Aircraft Association, Inc., 1991), s. 4.

⁹ Whempner, **a.g.e.**, s. 2.

1928 yılında Ford Trimotor, Standard Oil ve diğer büyük şirketler için aranan bir uçak haline gelmiştir ve diğer ilk tür uçaklardan daha konforlu bir şekilde 13 yolcuyla yaklaşık 805 kilometre taşıyabilmektedir. Bu dönemdeki diğer uçaklar Travel Air 6000, Fairchild 71, Cessna Tip A'dır. Castro'ya göre 1920'lerin sonlarına gelindiğinde iş havacılığının büyümesine en büyük engelin uçak kabiliyetleri değil, yer destek hizmetlerinin nicelik ve nitelik olarak yetersizliğidir¹⁰. 1927'de asıl iş alanı havacılık olmayan 34 şirket, şirket havacılığı yapmakta idi¹¹. Havacılığı harekete geçiren en büyük etken 20 Mayıs 1927'de Charles Lindbergh'in Atlantığı karşıdan karşıya geçmesi olmuştur. Bu olay uçmanın fayda ve bağımlılığına ışık tutmuştur.

1930 ve 40'larda uçaklar büyüklük, hız, konfor ve kapasite bakımından gelişmiştir. Bu yıllar hava gösterilerinin yoğun olarak yapıldığı ve binlerce izleyiciyi büyülediği zamanlar olmuştur. İş adamları, uçakların hızlı, emniyetli ve ekonomik kullanımları ile tanışmışlardır. Uçakları, havayolu tarifelerini, gecikmeleri, bağlantıları ve diğer ulaşım kaygılarını düşünmeden kullanabilmişlerdir. İş uçakları, önemli parça ve dayanıksız malzemelerin dağıtımında, ulaşımı zor yerlere ürünlerin taşınmasında, şirketin gelişmesinde ve müşterilerin artışında kullanılmıştır. ABD'de havayolu yöneticileri 1936'da daha büyük uçakların yapımıyla, işlerinin hava postacılığı anlaşmalarından ziyade yolcu taşıyarak daha da gelişeceğini farkına varmışlardır¹².

Helikopter imalatçısı Igor I. Sikorsky VS300'ü 30 Mayıs 1940'ta uçurmayı başarmıştır. Bell, Hiller, Kaman ve Hughes gibi imalatçılar II. Dünya Savaşı için helikopterler geliştirmişlerdir. 1949'da Southern California Edison, Kaliforniya dağlarındaki hidroelektrik santrallerine malzeme taşımak için helikopter kullanmıştır.

¹⁰ Castro, a.g.e., s. 308.

¹¹ Wells ve Chadbourne, a.g.e., s. 5.

¹² Kovach, a.g.e., s. 9.

2.2. II. Dünya Savaşı Dönemi

Araştırmaların çoğu II. Dünya Savaşı'nın şirket ve iş havacılığının dönüm noktası olduğunu ortaya koymaktadır. Savaş sırasında sivil uçak üretimi durmuş, kaynaklar savaşa yönelmiştir. Amerikan ordusu için 250 bin yeni uçak üretilmiş ve pilotların %75'i yeni Piper Cub'larda ilk eğitimlerini almışlardır. Savaştan sonra çok sayıda uçağın ve yedek parçasının bulunması nedeniyle savaş, ordu uçaklarının yeniden yapılanmasına ve yeni tasarımların azalmasına yol açmıştır. C-45 ve C-47'ler konforlu bir şekilde yeniden tasarlanan en çok tutulan modellerdir. Amerikan hükümetinin uçak kredisi sağlamayı garanti etmesi ve bankalarla acentaların uçak finansına girmesiyle şirketler uçak edinerek havacılık departmanları oluşturmuştur.

Savaş sırasında yeni havaalanlarının yapılması, seyrüsefer sistemlerinin yenilenmesi, gelişmiş uçak ve yetişmiş pilot sayısının artması, iş operasyonlarının yaygınlaşması şirket ve iş havacılığının Amerikan toplumunda yerleşmesine etki yapmıştır. Hava yolculuğunun engelleyici maliyeti, etkili havacılık ekipman ve sistemlerinin yokluğu ve iş/şirket havacılığına olan yetersiz yönetsel ilginin önemli derecede azaldığı görülmüştür¹³.

2.3. II. Dünya Savaşı Sonrası (1950 ve 1960'lar)

1950'lerde uçak imalatçıları, iş uçakları kullananları büyüme ve kar için önemli bir pazar olarak görmeye başlamışlardır. Beech, Cessna ve Piper hükümete ve özel kullanıcılara uçak vermeyi sürdürmüşler; aynı zamanda daha fazla koltuğa, konfora, hıza ve menzile sahip uçaklar üretmişlerdir¹⁴.

¹³ Whempner, a.g.e., s. 3.

¹⁴ Castro, a.g.e., s. 312.

Uçak imalatçıları uçakların seri üretiminin ayakta kalmak ve büyümek için çare olmadığını farketmişlerdir. Belli müşteriler için (lüks grup) uçak üretmişlerdir. O dönemlerde emniyet ve kapasite insanların zihninde en önemli yeri tutmaktaydı. Uçaklar yalnızca konforlu değil, hızlı, kapasiteli ve menzilli kullanıma sahip olmalıydı. Ticari havayolları 1950'lerin sonlarında yeni jet yolcu uçaklarını kullanmaya başlamışlardı; fakat şirket operatörleri bu tür niteliklerle tasarlanmış uçaklardan yoksundu.

1950'de Kore Savaşı'nın patlak vermesiyle iş seyahatlerinde azalma olmuşsa da bazı olumlu gelişmelerde yaşanmıştır. Bu dönemde daha fazla her istikametli radyo istasyonu kullanıma sokulmuş, genel havacılık unicom adı altında kendi frekansını kurmuştur. Lear, otopilotu ve ileri aviyonik sistemlerini geliştirmiştir. Türboşarjlı ve türbinli motorlar sayesinde motor gücünde büyük ilerlemeler meydana gelmiştir. Amerikan Hükümetinin uçaklarda yeni teknoloji talebi imalatçıları araştırma ve gelişmiş maliyetlerine yöneltmiştir. Ordu için daha hızlı, daha büyük ve daha kapasiteli uçakların geliştirilmesi şirket uçağı operatörleri için birçok yarar sağlamıştır¹⁵.

Bu dönemde Amerikan Hava Kuvvetleri iki motorlu dört kişilik küçük jet uçağı talep ederek uçak gelişimini teşvik etmiştir. Lockheed, Jet Star'ı; North American, Sabreliner'i; Rockwell, Standard'ı üretmiş. Avrupa uçak imalatçıları sivil uçak üretimine başlamıştır. Bu zamanlarda üretilen uçaklar De-Havilland DH-125, British Aerospace (BAe 125) ve Hawker 125'tir.

Şirket havacılığı için tasarlanan ilk uçak 1959 Mayısında yapılan Grumman turboprop 159 modelidir. Diğer uçak üreticileri yeni şirket uçağı tasarlayarak Grumman ile rekabete girmişlerdir. Beech, King Air, Lear ise Lear Jet üzerinde çalışmıştır. Gates, Lear Jet ilk jet uçağı olarak tasarlanan ve özellikle şirket ve iş operatörleri için 1963 yılında üretilen uçaktır. Daha sonra Grumman II modeli ilk defa 1966 üretilmiş çift motorlu jet uçağıdır.

¹⁵ Wells ve Chadbourne, a.g.e., s. 10.

İş seyahati için kullanılan yeni uçakların yanısıra diğer faktörlerde iş havacılığının gelişmesine katkı sağlamıştır. Bunlar:¹⁶

1. Temel sanayiden pazarlamaya dönüşüm,
2. Şirketlerin araştırma ve geliştirmeye ağırlık vermesi,
3. Avrupa ortak pazarı ve endüstriyel iyileşme planı,
4. Marshall yardım planı,
5. Uluslararası gerilimi azaltmaya yönelik önemli görüşmeler,
6. İşlerin büyümesi,
7. Savaş süresince kısıtlanan sivil uçuşlara rağbetin artması,
8. Havacılık hizmetlerine olan talebin genişlemesi,
9. Şirket havacılığı senaryosunun hayata geçirilmesidir.

2.4. 1970'ler

1973 ve 1978 petrol krizi ve bunun sonucundaki yakıt fiyatlarındaki yüksek artış, şirket yöneticilerini yakıt maliyetlerini azaltmaya yöneltmiştir. Bu dönemde, gürültüyü engelleyici yasaların çıkarılması, uçak üreticilerinin gövde ve motorlarını gürültüyü azaltacak şekilde tasarımlarına neden olmuştur.

1970'lerde şirket uçağının sadece tepe yöneticilerin taşımacılığında kullanılması anlamına gelen saltanat kayığı (royal barge) kavramı önemini yitirmiş, şirket verimliliğini temel alan şirketin her türlü faaliyetinde her düzeydeki personele açık olan uçak kullanımına başlanmıştır.

1978'de ABD'de Havayolu Deregülasyon Yasası'nın kabulü sonrasında havayolu şirketleri; ücretleri, hatları ve uçak kullanımını daha etkin biçimde kontrol etmeye başladılar. Yüksek maliyetli hat operasyonları iptal edildi. Uçaklar daha fazla para kazandıran bölümlere yönlendirildi ve hub-and-spoke sistemlerinin kullanımı büyük oranda arttı. Bu değişiklikler şirket ve iş havacılığını farklı yollarla etkiledi. Havayollarının uçuş hareketlerini küçük toplulukların yaşadığı birimlerden çekmesiyle komüter

¹⁶ Kovach, a.g.e., s.13.

hava taşımacılığı ve şirket/iş havacılığı geliştirdi. Hub-and-spoke sistemlerindeki zaman kayıpları birçok şirket yöneticisini iş uçağı almaya güdüledi.

70'li yılların sonlarına doğru ticari hava yolu sistemlerindeki değişimler, dünya pazarlarının küreselleşmesi, yeni iş kavramlarının uygulanması, iş faaliyetlerinin genişlemesi şirket yöneticilerinin uçaklarını uluslararası uçuşlar için kullanmaya başlamasına neden olmuştur. Bunun sonucu uçuş eğitimleri genişletilmiş, uçak bakımları uzak yerlerde de yapılabilecek hale gelmiş, uçaklar uzun süreli gereksinimleri karşılayacak şekilde dizayn edilmiştir. Gulfstream II, Falcon 50, Challenger ve Jet Star uçakları bu dönemlerde uluslararası uçuşları gerçekleştirmek amacıyla üretilmiştir¹⁷.

Şirket/iş uçaklarında en büyük artışın yaşandığı dönem 1970-1980 dönemi olmuştur. ABD'de 1970 yılında şirket/iş uçağı 33.785 iken 1980 yılında 64.251 olmuştur¹⁸.

2.5. 1980 ve 1990'lı Yıllar

Sontag'a göre, 80'li yılların başlarında üç temel faktör genel havacılık uçaklarının satışlarını etkilemiştir. Bunlar: Arap petrol ambargosu, hava trafik kontrolörlerinin grevi ve ürün sorumluluğudur (product liability). Diğer faktörler ise gürültü düzenlemeleri ve 1984 Vergi Reformu Yasası'dır¹⁹.

Piyasalardaki durgunluk, ticari hava taşımacılığı hizmetlerindeki değişiklikler, petrol krizleri, pazarlamada küresel rekabet ve diğer fak-

¹⁷ Aynı, s. 15.

¹⁸ "General Aviation Profile", <http://www.bts.gov/publications/nts/excel/table-general-aviation-profile> iletişim adresli internet web sayfası, 28.01.2003.

¹⁹ Office of Aviation Policy, and Plans, **6 th Annual FAA General Aviation Forecast Conference Proceedings** (Washington, DC: U.S. Government Printing Office, 1996), s. 103.

törler birçok şirket yöneticisi ve işadamını maliyetleri azaltmaya, verimliliği artırmaya ve temel olarak kaynakları etkin biçimde yönetmeye yöneltmiştir. Bunun sonucunda bazı şirketler uçuş bölümlerini küçültmüş ya da tamamen kapatmak zorunda kalmışlardır. Bazı yöneticiler ise uçakları büyüterek ticari amaçla kullanmaya başlamışlardır. Uçakların diğer şirket kaynakları gibi yönetilmesi gereken bir araç olduğu anlaşılmıştır. Bugün şirket uçaklarının gerçek bir iş aracı olduğu herkes tarafından kabul edilmektedir.

Ürün sorumluluğunun etkileri genel havacılıktaki uçak satışlarının azalmasında oldukça etkili olmuştur. ABD’de GARA olarak bilinen Genel Havacılığı Canlandırma Yasası’na rağmen 1980 ve 90’lı yıllardaki uçak satışları 1978’deki konumuna ulaşamamıştır. Uçak üreticileri birçok yasal garanti zorunluluğunun getirdiği yüke katlanmışlardır. Bunun sonucu ortaya çıkan yüksek maliyetler nedeniyle uçak fiyatlarını artırmak ve istihdamı azaltmak zorunda kalmışlardır.

Uçak fiyatlarının artması ve davalar için yapılan ek masraflardan dolayı genel havacılık uçak satışlarında ve aynı şekilde şirket ve iş uçaklarının kullanımında önemli derecede düşüş olmuştur. Uçaklar büyük ölçüde geliştirilmiştir. Motorlar, kompozit parçalar, yeni malzemeler, uçuş ve bakım sistemi programları ve diğer konulardaki teknolojik gelişmeler daha uzun menzilli, daha hızlı, daha konforlu ve bakımı kolay yeni uçakların gelişimini sağlamıştır.

Bu dönemde uçak finansmanı, şirket yetkilileri için yükselen bir seçenek niteliğindedir ve özel uçak kullanıcılarından çok iş uçağı kullanıcıları bu konuya daha fazla ilgilidir. Kiralama (leasing), kısmi mülkiyet (fractional ownership) ve diğer araçlar uçak operatörleri tarafından üstleniliyordu.

1980 ve 1990’larda şirket yöneticileri şirket / iş havacılığına sahip olma konusunda disiplinli bir yaklaşım sergilediler. Yöneticiler; maliyet.

emniyet, onarım kolaylığı, eğitim, uluslararası operasyon, ortak kullanım. iyi sermaye yatırımı, yasal düzenlemeler ve diğer birçok konuda oldukça duyarlı davrandılar. İş amacıyla uçak kullanımını kavramı kabul gördü. Bir uçağın kullanımının bir şirketin ayakta kalmasına, kârına ve büyümesine nasıl katkı sağlayacağına cevap bulmak potansiyel operatörlerin amacı haline geldi.

1990'ların sonuna gelindiğinde iş havacılığı dinamik etkileşimlerin yaşandığı bir sürece girmiştir. İşletme yöneticileri değişen yasal düzenlemeler, sermaye maliyetleri ve küresel pazarlama konularıyla karşı karşıya kalırken havacılık endüstrisindeki yenilikler, uçak motorlarının, gövdelelerinin ve aviyoniklerinin gelişmesine neden olmuştur. Şirket ve iş havacılığı gelecekte var olmaya devam edebilecek gerekli bir endüstri olarak gelişmektedir²⁰.

3. ŞİRKET HAVACILIĞININ ÖNEMİ VE ROLÜ

3.1. Şirket Havacılığının Önemi

Şirket havacılığı, şirket personelinin uygun tarifelerde seyahat planlayabilmesi amacıyla daha esnek hava taşımacılığı gereksiniminden ortaya çıkmıştır. Şirket havacılığı, aynı zamanda uzak coğrafi bölgelere ve uluslararası noktalara doğrudan taşımacılık ile zamandan tasarruf sağlar. Şirket havacılığı, kara taşımacılığı gereksinimlerini karşılayan otomobil, kamyon gibi araçların sahipliği ile benzerlik gösterir²¹.

Daha iyi işgücü piyasası, hammadde temini ve mal dağıtım biçimlerinde avantaj sağlamak için birçok firma bölgesel temsilcilikler oluşturmakta veya şirket tesislerini ülkenin çeşitli yerlerine ve yurt dışına kurabilmektedir. Mobil Şirketi, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki çeşitli şehirlerde ve hemen hemen dünyanın her kıtasında uçaklarıyla faaliyet

²⁰ Kovach, a.g.e., s. 18.

²¹ Castro, a.g.e., s. 4-5.

yürüten çok uluslu bir şirkettir. Mobil, uçakların üslendiği her kıtadaki şirket personelinin dünya çapında taşınmasını sağlamak için şirket havacılığından yararlanan iyi bir şirket örneğidir. Hillenbrand, Industries, şirket uçaklarının kullanımına diğer iyi bir örnektir. Hillenbrand şirket personelinin fabrikalara taşınması ve müşterilerine ürünlerini tanıtmak için fabrikalarına götürmek amacıyla iş uçaklarından yararlanmaktadır.

Firmalar yukarıda açıklanan durumlardan dolayı ortaya çıkan taşımacılık gereksinimlerini karşılamak için uçak edinmektedirler. Uçaklar aynı zamanda şirket amaçlarını gerçekleştirmek, çalışanların verimliliğini ve etkinliğini artırmak için kullanılan bir araçtır. 200 millik yarıçap içerisinde bir yerden bir yere taşımacılığın gerekli olduğu durumlarda şirketler en etkili hava taşımacılığı biçimi olarak helikopteri seçmektedirler.

Amerikan Telefon ve Telgraf Şirketi (AT&T), merkezini baz alarak, 150 mil yarıçaplı bir alanda helikopterlerden yararlanmaktadır. Bu şirket aynı zamanda personelinin dünyanın her yerine taşınmasını sağlamak amacıyla çok sayıda uçak işletmektedir. Tüm seyahat gereksinimlerinin karşılanması için uçuş departmanı; United Airlines'in Apollo sistemiyle bağlantılı bilgisayar yazılımı olan Travel Interface'i kullanarak ticari ve şirket uçuş tarifelerinin koordinasyonunu sağlamaktadır.

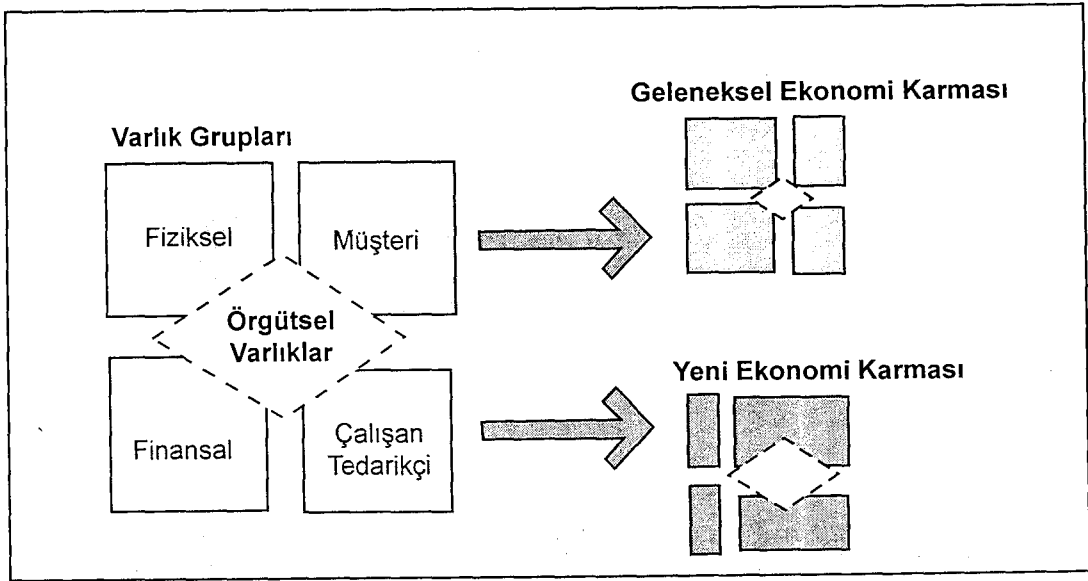
Kendi uçağını işleten işletmeler, diğer taşımacılık şekillerinin aksine kendi uçağını işletmenin nispeten daha yüksek maliyeti olmasına karşın pratik yararların bu farka değdiği sonucuna varmaktadırlar.

Şirket havacılığı, endüstriyel taşımacılık sistemlerinde bütünleştirici rol oynamaktadır. Rolünün önemi henüz geniş ölçüde bilinmese de, şirket havacılığı endüstrinin en dinamik taşımacılık şekli olabilecektir.

Küresel anlamda, hızlı ve güvenli bir taşımacılık sisteminin gelişimi çokuluslu şirketler tarafından modern zamanların en üstün ekonomik, kültürel ve teknolojik gücü olarak kabul edilmektedir. Batı dünyası, şirket

havacılığının endüstride en etkili seyahat şekli olduğunu ortaya koymaktadır²².

Günümüz ekonomisinde artan verimlilik ve etkin zaman kullanımı, şirketin soyut varlıkları olan ilişkiler, bilgi, insanlar, markalar ve sistemler kadar merkezi bir konum almakta ve hissedar değerinin yürütücüsü olmaktadır. Başarılı şirketler, yeni ve eski ekonomi varlıklarından yararlanmakta ve geliştirmektedirler. Gerçekte bu, bir şirketin varlıklarının tümünün birleşimi ve etkileşimidir; ve diğer faktörlerden çok daha fazla şirketin ekonomik başarısını belirlemektedir. Aşağıdaki Şekil 2.1 günümüzün bilgi tabanlı ekonomisinde şirket varlıklarının çok farklı bir role sahip olduğunu göstermektedir. Geleneksel model, birçok şirkette değer yaratımının tamamlanmamış bir tablosudur. Yeni model ise çok daha fazla değer yaratır²³.



Şekil 2.1. Eski ve Yeni Ekonomi Varlıkları

²² "Percent of Companies Flying to Selected International Regions". <http://www.nbaa.org/factbook/2001/emto2-08.html> iletişim adresli internet web sayfası, 14.07.2001.

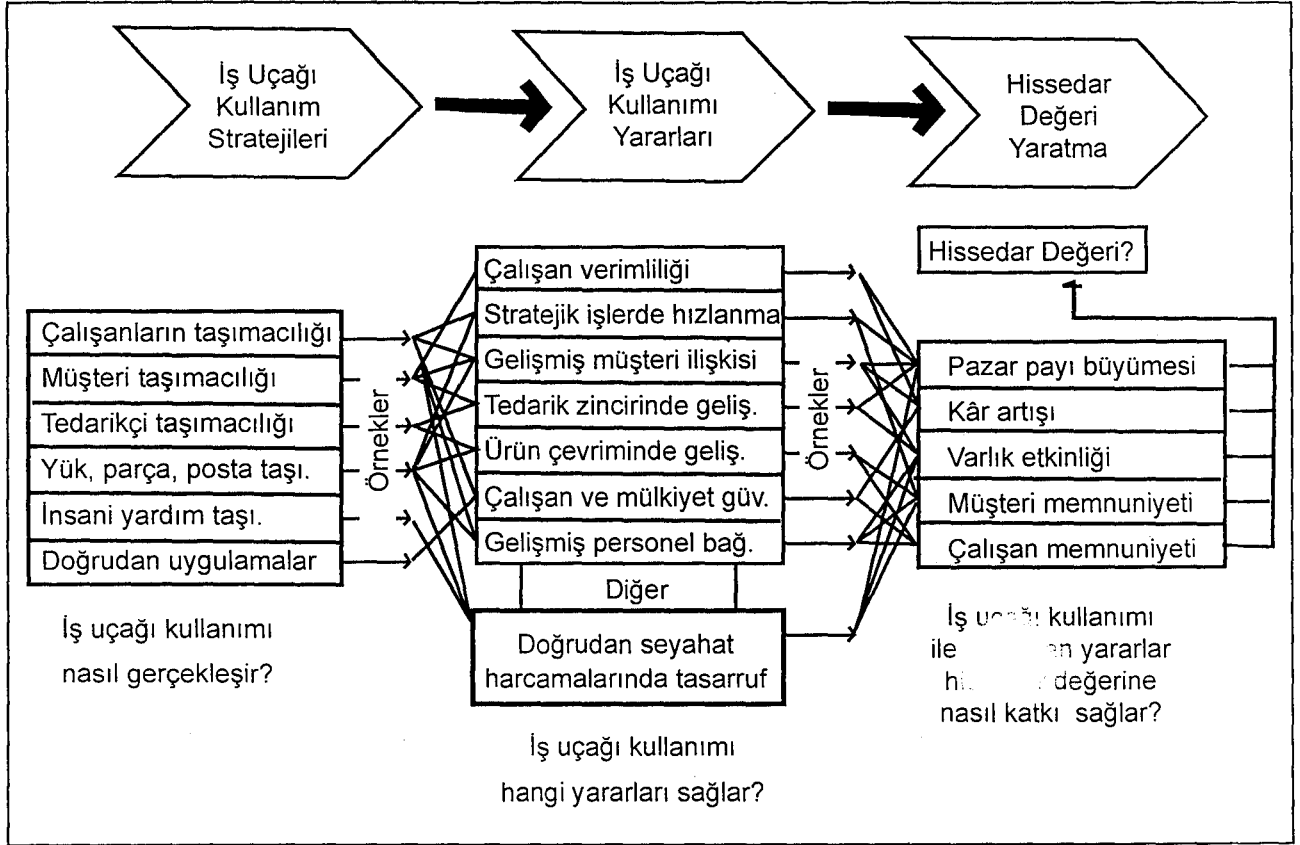
²³ J. Michael Stepp ve David M. Behrmann, **Business Aviation in Today's Economy: A Guide to the Analysis of Business Aircraft Use, Benefits and Effects on Shareholder Value**, (White Paper Series, No: 9; Andersen LLP, 2001), s.5.

Bu bağlamda, iş uçağının değeri sadece net yararlarına bağlı değildir. Aynı zamanda şirketin soyut varlıklarının etkinliği veya etkililiğinin gelişmesine olanak sağlayıp sağlamadığına bağlıdır. Bu varlıklar, şirket çalışanları, onların becerileri veya uzmanlık bilgileri ve hatta ilişkilerini içine alır. Çalışanların zamanı nasıl kullandıkları iş başarısını etkiler. Uçak; çalışan verimliliğinin artırılmasını, pazara hız kazandırılmasını, müşteri hizmetlerinin geliştirilmesini, çalışan memnuniyeti ve bağlılığını, tedarik zinciri işbirliklerinin yürütülmesini, bilgi paylaşımını ve diğer gelişmeleri sağlar. Günümüz ekonomisinde kazanan işletmeler, malları, insanları, bilgiyi ve sermayeyi dünyada hızlı ve etkili bir biçimde taşıyabilen hareketli işletmelerdir. İş uçağı, bilgisayarlar ve telefonlar gibi hızlı ve kolay bir biçimde bilgiyi transfer etmek için örgütsel kabiliyetin artırılmasını sağlayan “değer yaratan” bir araç haline gelmiştir.

İç uçaklarının kullanımı ile firmanın uzun vadede oluşturulacak değerinin temel yürütücüleri arasındaki ilişki UBV (Utilization - Benefits - Shareholder Value) ya da KYD (Kullanım - Yarar - Hissedar Değeri) metodolojisi ile açıklanabilir. Bu ilişki şirketin iş uçağından yararlanma becerisine göre şekil alır. Uçak kullanımı veya sahipliği herhangi bir işletme varlığı gibi tek başına hiçbir şeyi garanti etmez ve yanlış kullanım maliyetli olabilir. Her şirkette yapılması gereken varlıkların potansiyel kullanımalarını ve yararlarını tanımlamak ve onları en fazla kazanç elde edebilecek şekilde işletmektir. Ancak bundan sonra yönetim uzun vadede değer yaratımında iş uçağıının etkilerini görebilir.

Andersen çok sayıda yönetici personel ile yapmış olduğu görüşmelere dayalı olarak iş uçakları ile ilgili 34 kullanım stratejisi, 39 potansiyel yarar ve bu yararları doğrudan etkileyen 5 hissedar değeri yürütücüsü belirlemiştir. UBV ya da KYD metodolojisinde birçok yöneticinin sezgisel yargısı “iş uçağıının uygun biçimde kullanımının şirket performansı üzerinde olumlu etki yarattığı”dır. Üzerinde durulması gereken asıl nokta, hissedarların olabilecek en yüksek kârı elde edebilmesi için kullanım ve

yararların belirli şirketlerde ve belirli koşullarda nasıl uygulandığının anlaşılmasıdır.



Şekil 2.2. KYD Metodolojisi Ana Yapısı

Değer Dinamikleri (Value Dynamics) esas alınarak²⁴, yapılan iş uçağı değerlendirmesinde KYD analizinden yararlanılmıştır. KYD metodolojisinin ana yapısı Şekil 2.2’de gösterilmektedir. KYD analizinin ilk adımı iş uçağı kullanım stratejilerini listelemektedir. Daha sonra potansiyel yararlar belirlenir ve mümkün olabilirse ölçülür. Son aşama, bu yararların hissedar değerinin yürütücülerini nasıl etkileyebileceğini değerlendirmektir. Bir KYD analizini her örgütün kendi yapısı içinde ele almasıyla şirketler iş uçağının hissedar değeri üzerindeki etkilerini daha iyi değerlendirebileceklerdir.

²⁴ “Aynı, s.7” Steve Samek, **Cracking the Value Code-How Successful Businesses are Creating Wealth in the New Economy**, (New York, Harper Business Press, 2000)’den alıntı.

Andersen'in gerçekleştirmiş olduğu araştırmada Standard&Poor's 500 listesindeki 335 şirketin finans yöneticileri ile yapılan görüşmelerde yararlar ile başarı yürütücüleri arasında güçlü bir ilişki bulunmuştur. Yöneticiler, şirket uçağı programını ve rotasını kontrol edebilme esnekliğı dolayısıyla tesislerine ve müşteri/tedarikçilerine rahat bir şekilde seyahat düzenleyebilmektedirler. Bazen yöneticiler, faaliyet, etkinlik, kalite ve müşteri hizmetlerinin incelenmesi amacıyla günde dört ya da beş yere uçuş yapmaktadırlar. Aynı zamanda personel servisi (employee shuttles) kullanımını, zaman tasarrufuna, maliyetlerin düşmesine ve sonuç olarak maliyet etkinliğinin artmasına yardımcı olmaktadır.

KYD Metodolojisi ana hatları ile aşağıda açıklanmaktadır:

K: Kullanım Stratejileri

Kullanım stratejileri insanların, çalışanların, müşterilerin, yöneticilerin ya da yükün bir noktadan bir noktaya etkili biçimde taşınmasıdır. İş uçağının nasıl kullanıldığı sorusunun yanıtları 6 grupta toplanmıştır:

1. Yönetici ve çalışan taşımacılığı : İş uçağının en yaygın kullanımı şirket çalışanlarının taşımacılığıdır. Şirketler, insan kaynaklarının verimliliğini ve etkinliğini en üst düzeye çıkarmak, varlıkların dağıtımını en iyi şekilde sağlamak ve şirket performansını geliştirmek amacıyla iş uçağı kullanırlar.

- Anahtar personelin seyahati,
- Şirket servisi (corporate shuttle)
- Takımların toplanması ve/veya dağıtılması (üretim, mühendislik ve operasyonlar, satış ve pazarlama, yönetim, finans, insan kaynakları)
- Havayolu bağlantıları,
- Tehlikeye atılan veya yaralanan personele acil ulaşım,
- Personel seyahati.

2. Müşteri taşımacılığı: Birçok şirket müşterilerini uzun süreden beri şirket uçağı ile taşımakla birlikte bazı şirketler, rakiplerine karşı farklılık yaratmak amacıyla şirket uçağını kullanmaktadır.

- Müşterilerin çeşitli amaçlarla taşınması (şirket veya fabrika turları, eğlence veya spor faaliyetleri, yatırım ilişkileri, kamusal ilişkiler ve lobi faaliyetleri),
- Satışların kolaylaştırılması amacıyla müşterilerin belirli yerlere taşınması,
- Resmi görevlilerin taşınması,
- Şirket yetkilileriyle görüşme yapmaları için gazetecilerin taşınması,
- Finansal analistlerin taşınması,
- Şirket tanıtımı için ilgi gruplarının taşınması.

3. Tedarikçi taşımacılığı: Tedarikçilerle iyi ilişkiler, şirketin tedarik zincirinin hızlandırılmasına ve bütünleştirilmesine, maliyetlerin azaltılmasına ve etkinliğin geliştirilmesine yardımcı olur.

4. Yük, parça ve posta taşımacılığı: Şirket tesisleri ile tedarikçiler ve mevcut/potansiyel müşteriler arasındaki yük, parça ve posta taşımacılığıdır.

- Şirket içinde kurye olarak kullanılması,
- Uzak yerlere parçaların doğrudan gönderilmesi,
- Müşteriler için gerekli acil parçaların gönderilmesi,
- Dış yük ve postanın hızlı teslimi.

5. İnsani yardım faaliyetleri ile ilgili taşımacılık: Doğrudan işe yararı olmasa da müşteriler, çalışanlar ve geniş bir topluluğun doğrudan yararına olan iş uçağı kullanımıdır. Bu sayede birçok şirket farklı topluluklar arasında güçlü ve olumlu bir imaja sahip olabilmektedir.

- Hastaların tıbbi amaçlarla taşınması,
- Acil tahliye,
- Acil durum olan yerlere personel, ilaç ve diğer malzemelerin taşınması.

6.Doğrudan uygulamalar:

- Havadan gözetlem, haritacılık ve fotoğraf çekimi faaliyetleri,
- Üçüncü şahıslara uçak kiralama.

Y : Yararlar

İş uçağı kullanımını artıran iş uygulamaları güçlü sinerji yaratılmasında önemli rol oynar. Andersen'in ortaya koyduğu yararların bir bölümü çok büyük iş değeri yaratır, bazıları belirli bir gruba hitap edebilir, teorik veya önemsiz olabilir. Buradaki her bir yarar şirketin kendi kültürü, stratejik hedef ve amaçlarına göre düşünülmelidir. "Şirket uçağının niçin kullanıldığı" sorusuna verilen yanıtlarla iş uçağının yararları 6 ana başlık altında toplanmıştır. İş uçağı en yaygın olarak tarifeli havayolu ile karşılaştırılmıştır. Diğerleri ise kişisel veya şirket aracı, tren ve otobüstür.

1. Çalışanların verimliliğinin artırılması ile ilgili yararlar:

- Çalışanların zamanlarında tasarruf,
- Anahtar personelin verimli hale getirilmesi,
- Seyahat verimliliğinin artırılması,
- Havaalanlarına kolay giriş,
- Tarife güvenilirliğinin ve önceden bilinilirliğinin artırılması,
- Tarifelerin (uçuş programının) kontrolü,
- Kritik toplantıların kolaylaştırılması,
- Dinamik iş şartlarına hızlı uyum,
- Entellektüel sermaye (çalışanların bilgi, beceri ve yetenekleri)'nin kaybında azalma,
- Çalışanların moral ve motivasyonlarının artırılması,
- Yönetim desteğini gösterme aracı olması (şirket içinde başarılı kişi ve grupların iş uçağı ile seyahatlerinin sağlanması),
- Çalışanlarda övünç kaynağı olması,
- Seyahat ile ilgili daha az stres oluşturması,

- Uzun gecikmeler, yoğun havaalanları, kayıp bagaj, trafik, gizliliğin olmayışı ve gürültü gibi seyahati biktirıcı durumların azaltılması,
- Toplumda şirket imajının artması.

2. Pazar genişlemesi ile ilgili yararlar

- İş görme değeri ve oranlarının artması,
- Pazar büyüklüğünün artmasından dolayı pazar genişlemesi,
- Müşterilere ulaşımın geliştirilmesi,
- Müşteri ilişkilerinin artırılması.

3. Rekabet avantajının korunması ile ilgili yararlar

- Rakiplere ayak uydurmak ya da onları geçmek,
- Rekabette üstünlük sağlayıp avantajlı konuma gelmek.

4. İşletim etkinliğinin sağlanması ile ilgili yararlar

- İş etkinliğinin artırılması,
- Yönetimsel denetim ve işletimsel gözetimin geliştirilmesi,
- Şirkette bilgi bütünleşmesi ve paylaşımın artması.

5. Şirket harcamalarının karşılanması ile ilgili yararlar

- Ticari havayolu ücreti giderlerinin azalması,
- Seyahat ve eğlence harcamalarının düşmesi,
- Ticari hava hizmetinin yaygınlaşması,
- Posta sevkiyat masraflarının azalması,
- Personel devir hızının düşmesi ve nitelikli personelin elde tutulması,
- Personel devir hızı ve yeniden eğitim masrafının azalmasından dolayı personel yer değiştirme maliyetinin düşmesi,
- Gerekli personel sayısının azalması,
- Kiralama ile maliyetlerin karşılanması,
- Sermaye yatırımlarının maksimum geri dönüşünün sağlanması,
- Vergi yükümlülüğünün azalması.

6. Risk yönetiminin geliştirilmesi ile ilgili yararlar

- Endüstriyel güvenliğin geliştirilmesi,
- Halkın karşısında koruyucusuz kalmanın azaltılması,
- Seyahat yapan personelin daha fazla kontrollü olmasının sağlanması,
- Şirket sırlarının korunması,
- Kurye dökümanları ve paketlerinin etkin dağıtımı.

D : Hissedar Değeri

Uzun dönemde hissedar değerinin yaratımında iş uçağı kullanımı ile hissedar değeri sürücüler (shareholder value drivers) arasında ilişki olduğu söylenebilir. Ancak sadece “hisse fiyatı artışı” olarak tanımlanan hissedar değeri yaratımında bir ilişkinin olduğunu söylemek güçtür. Hisse fiyatını çeşitli faktörler etkiler ve bu faktörlerin çoğu şirketlerin kendi kontrolunda olmayan dış kaynaklı faktörlerdir. Bununla birlikte değer yaratımında iş uçağı kullanımı beş hissedar değeri sürücüsünü harekete geçirebilir. Andersen’in iş havacılığı ile ilgili eş çalışmasında iş uçağı kullanımının şirketin daha iyi finansal performans göstermesine katkı sağladığı ve bu yüzden daha yüksek hissedar değeri yaratacağı ortaya konmuştur²⁵.

İş uçağı kullanımından doğan yararlar aşağıdaki üç düzeyde hissedar değeri yaratılmasında doğrudan katkı sağlar.

- Hissedar (hisse fiyatı artışı, özsermaye getirisi vb.)
- Girişimci (kârlılık, varlık etkinliği, pazar payı artışı, müşteri memnuniyeti vb.),
- Yönetici ve çalışan (verimlilik, çalışan memnuniyeti vb.).

²⁵ Michael J.Dyment ve Rodney J.Bosco, **Business Aviation in Today's Economy: A Shareholder Value Perspective** (White Paper Series, No: 4; Andersen LLP, 2001), s.5.

Hissedar değeri sürücüleri aşağıda açıklanmaktadır.

1. Gelir veya pazar payı büyümesi: Belirli iş uçağı kullanım stratejileri doğrudan gelir artışı sağlayabilir (Uçak seyahatleri veya üçüncü şahıslar için kiralık araç olarak uçak kullanımı ilave satış sağlar).

2. Kar marjı büyümesi: İş uçağı kullanımı sonucu artan kazançların hesabı ve maliyet-yarar karşılaştırması, uçak kullanımının sayılabilir (nicel) maliyetlerinin yararlarından daha az olup olmadığının belirlenmesi için gözönünde bulundurulmalıdır. Değerlendirmede uçağın finans stratejisi, vergi uygulamaları, operasyon maliyetleri, soyut ve somut yararları dikkate alınmalıdır. Genel olarak, sayılabilir yararlar, sayılabilir maliyetlerden daha fazla olduğunda iş uçağı kullanımı şirketin hissedar değerini artıracaktır. Sayılabilir maliyetlerle ilişkili sayılabilir yararlardaki değişim oranı şirketin gelirleri ve toplam maliyetleri arasındaki mevcut ilişkiden daha yüksek olduğunda kâr marjı artacaktır.

3. Varlık etkinliği : Şirketin kullandığı kaynakların etkinliğinin ölçümünde satışlar/varlıklar oranı kullanılır. Şirket, iş süreçlerini geliştirerek ve mevcut varlıkları daha etkin kullanarak varlık etkinliğini artırabilir.

4. Müşteri memnuniyeti : Müşteri ilişkilerinin yönetimi ve müşteri memnuniyeti hissedar değerini etkilemektedir²⁶. Bunun farkında olan birçok şirket yeni müşteri ilişkileri yönetimi teknolojilerini kullanmaya başlamışlardır. Bu şirketlerin çoğu iş uçağı kullanımı ile olağanüstü sonuçlara ulaşmıştır. Bazı kullanım stratejileri doğrudan müşteri memnuniyetini artırmaktadır. Önemli iş bağlantılarının yapılmasında müşterilerin şirket tesislerine götürülmesi, satış ve pazarlama kampanyalarında uçak kullanımı, müşteri servisi ekiplerinin hızlı bir biçimde istenen yere taşınması müşteri memnuniyetinin artırılmasına yönelik faaliyetlerdir.

²⁶ "Aynı, s.37" Michael Hammer, **Beyond Reengineering - How the Process Centered Organization in Changing Our Work and Our Lives**, (New York : Harper Business, 1996).

5. Çalışan memnuniyeti : Uzmanlık, ilişkiler gibi soyut unsurlar değer yaratımının motorlarıdır. Geniş ufuklu şirketler iş uçağı kullanımı ile insanların iş çevrelerini geliştirerek ve yaşam kalitesini artırarak çalışanların memnuniyetini sağlarlar. Bu, şirkete daha yüksek verimlilik olarak geri döner ve hissedar değerini artırır.

3.2. Şirket Havacılığının Rolü

Şirket havacılığı havacılık endüstrilerinden yalnızca bir tanesidir. Bu sektör birçok insanın düşündüğünden daha büyük bir sektördür. Dünyadaki iş uçakları göreceli olarak yıldan yıla artmakla birlikte 2001 yılı itibariyle Dünya’da 11.799’u jet, 9.785’i turboprop olmak üzere 21.584 iş uçağı, 13.371 operatör tarafından işletilmektedir. ABD’de 1991 yılında 6.584 şirket 9.504 uçak ile; 2001 yılında 9.709 şirket, 14.837 uçak ile işletmecilik faaliyeti yapmaktadır. Dünya’da 2001 yılında türbinli (sabit kanat) iş uçağı işletmeciliği yapan şirketlerin bölgeler itibariyle dağılımı şöyledir:²⁷

Kuzey Amerika	—	10.482	(15.566 uçak)
Avrupa	—	1.215	(2.166 uçak)
Güney Amerika	—	1.021	(1.517 uçak)
Orta Amerika	—	459	
Afrika	—	393	(2.335 uçak)
Asya & Ortadoğu	—	331	
Avustralya & Pasifik	—	133	

İş uçaklarının jet ve turboprop olarak kullanımı büyük ölçüde coğrafik alana bağlıdır. Asya’daki operatörler arasında jet ve turboprop uçak kullanımı yarıyarıyadır. ABD, Avrupa ve Orta Amerika’da jet uçağı kullanımı turboprop uçak kullanımından daha fazla; Afrika, Güney Amerika ve Avustralya & Karayipler’de ise turboprop uçağı kullanımı jet uçağı kullanımından daha fazladır.

²⁷ NBAA, **Business Aviation Fact Book 2002**, (Washington, DC: National Business Aviation, Inc., 2003), s.21.

Dünya’da başlıca iş uçağı kullanan ülkelerin 2000 yılı itibariyle uçak sayıları ise şöyledir:²⁸

A.B.D.	— 14.079
Brezilya	— 667
Kanada	— 656
Meksika	— 540
Fransa	— 431
Almanya	— 378
Venezuela	— 288
İngiltere	— 283
Güney Afrika	— 247
Arjantin	— 216
Avustralya	— 213

Şekil 2.3’te seçilmiş bazı ülkelerin iş uçağı (jet) sayısı ile milli gelirleri arasındaki ilişki gösterilmekte ve iş uçağı filosu gelişme potansiyeli ortaya konmaktadır²⁹.

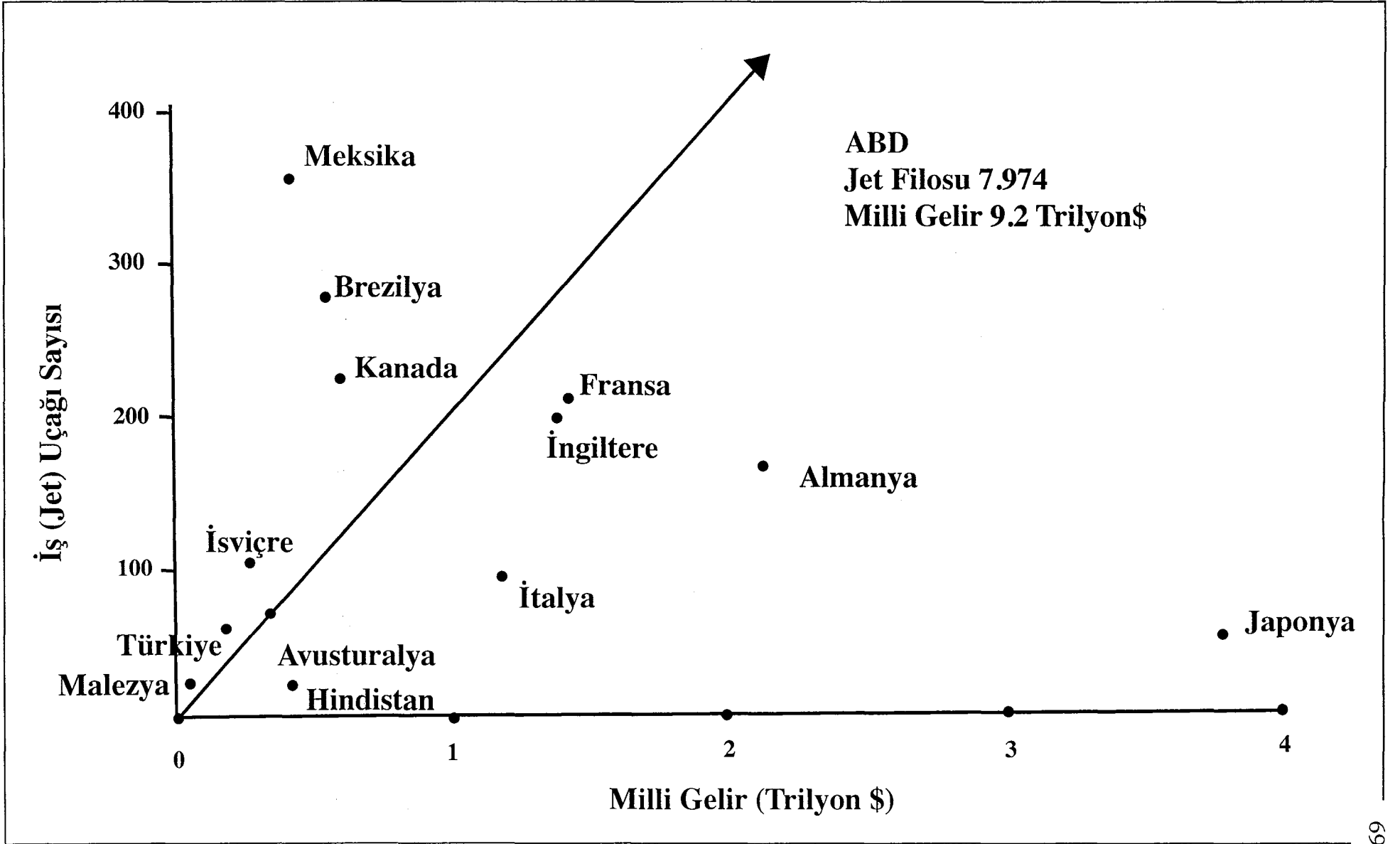
Havacılık Bilgi Servisi (Aviation Data Service-AvData Inc.) tarafından FAA için yapılan araştırmalar dışında şirket havacılığının ekonomik katkıları hakkında çok az çalışma bulunmaktadır. FAA adına 1978 yılında yapılan bir araştırmada genel havacılığın ülke ekonomisindeki rolü incelenmiş olmakla birlikte spesifik olarak kullanıcı şirketlerin iş açısından sağladığı yararlar üzerinde durulmamıştır³⁰.

Şirketlerin iş uçağını kullanmalarıyla elde edecekleri yararların araştırılması yanında şirket uçağının en etkin biçimde kullanımı ile ilgili yapılacak analizler de önem taşımaktadır. İş uçaklarının kullanımında şu ana kadar görülen sorunların en önemlisi iş uçağından azami ölçüde yarar-

²⁸ Don Spruston “Business Aviation Outlook 2002” <http://www.api.faa.gov/conference/conferenge2002GA> iletişim adresli internet web sayfası, 29 Eylül 2003.

²⁹ Spruston, *a.g.e.*, s. 4.

³⁰ Castro, *a.g.e.*, s. 15.



Şekil 2.3. İş Jet Uçağı Gelişme Potansiyeli

yararlanan şirket sayısının az olmasıdır. Yılda 700 saat işletilebilecek şirket uçakları 400-450 saat civarında kullanılmaktadır³¹.

Standard&Poor's (S&P) 500'de yer alan şirketlerde Andersen'in yapmış olduğu araştırmaya göre, 1992 ve 1999 yılları arasında şirket havacılığı yapan işletmeler, şirket havacılığı yapmayan işletmelere göre %146 daha fazla kümülatif kazanç elde etmişlerdir³².

Fortune 500 içinde yer alan ABD'deki en büyük endüstri ve hizmet şirketinden 356'sı (%71.2) şirket havacılığı yapmaktadır. Bu şirketlerin ilk 100'ünden 89'u iş uçağına sahiptir. Havacılık Bilgi Servisi'nin 2000 yılında gerçekleştirdiği detaylı finansal performans analizine göre iş uçağı işletmeciliği yapan şirketler yapmayanlara göre önemli finansal avantaja sahip bulunmaktadır. Bu araştırmanın sonuçlarına göre:³³

- Fortune 500 arasında yer alıp, şirket havacılığı yapan işletmeler (%71.2) yapmayanların (%28.8) yaklaşık iki katıdır.
- Fortune 500 içindeki şirket havacılığı yapmayan işletmelerin satışları 1 trilyon dolar (%14) iken, yapanların satışları 6.1 trilyon dolar (%86)'dır.
- 2000 yılında tüm işletmelerin net geliri 394 milyar dolar iken, şirket havacılığı yapmayanların toplam kârı 60 milyar dolar (%15)'dir.
- Şirket havacılığı yapan işletmelerin varlıkları 15 trilyon doların (%85) üstünde iken diğer işletmelerin 2,7 trilyon dolar (%15)'dir.
- Çalışan başına düşen net kâr iş uçağı işletenlerde 19 bin dolar, işletmeyenlerde 19 bin dolardır.
- Şirket havacılığı yapan şirketlerin özsermayesi 2.5 trilyon dolar (%87) iken diğer şirketlerin 360 milyon dolar (%13)'dir.

³¹ NBAA, Business Aviation Fact Book 2002, a.g.e., s. 15.

³² J. Michael Stepp ve David M. Behrmann, a.g.e., s.2.

³³ NBAA, Business Aviation Fact Book 2002, a.g.e., s. 18-19.

Özet olarak, iş uçağı kullanımının yararı ortadadır. Temel ekonomik performans göstergeleri olan yıllık satış hacmi, çalışanların sayısı, varlıkların değeri, özsermaye ve net gelir şirket havacılığı yapan işletmelerde yapmayanlara göre çok daha iyi durumdadır.

4. ŞİRKET İÇİNDE HAVACILIK DEPARTMANININ YERİ VE YAPISI

Tipik havacılık departmanının örgüt yapısı Şekil 2.4 ve 2.5'te görülmektedir. Her bir havacılık örgütünde üç temel faaliyet vardır. Bunlar³⁴:

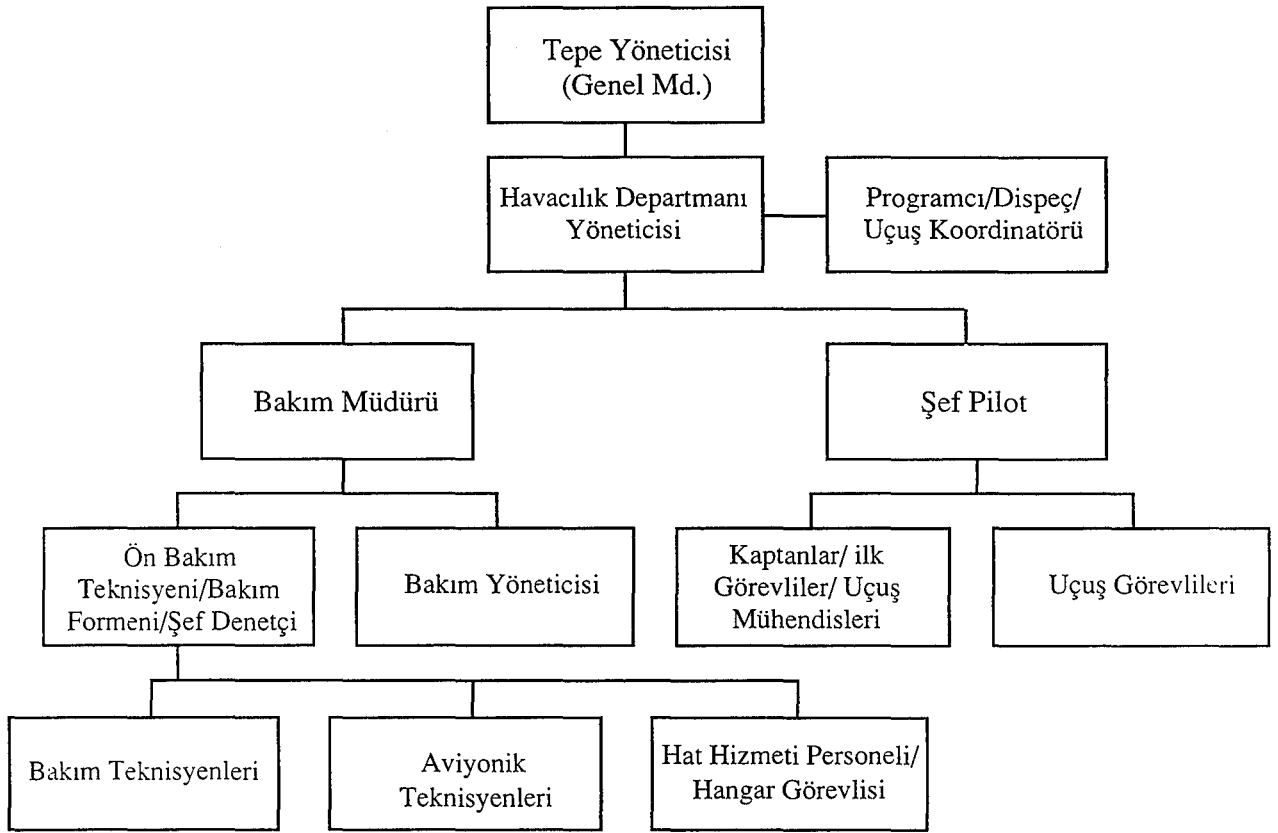
1. Operasyonlar
2. Bakım
3. Yönetim'dir.

Operasyonlar, uçuş faaliyetleri, uçuş tarifeleri ve eğitimin yönetimini kapsar. Birbirçok yönetici önceden belirlenen şirket prosedürlerini düzenlemek ve takip etmek için operasyon el kitaplarından birini kullanır.

Diğer operasyonel faaliyetler; uçuş, gümrük ve dinlenme zamanı, kokpit yönetimi, uçuş ekibi sağlığı, uçuş ekibi prosedürleri, yolcu ve kargo yer hizmetleri, uçuş operasyonları prosedürleri, yakıt ikmali ve kaza raporları ve uçuş performansı ile görevin yerine getirilmesini etkileyen diğer birçok konuyu kapsar. Uçuş öncesi ve uçuş sonrası faaliyetler, aynı zamanda planlama ve önlemler gerektirir. Pilotlar uçuş operasyonlarını yöneten tüm kurallara uymak durumundadır.

Yukarıdaki faaliyetlerin her biri ve daha da fazlası havacılık yöneticilerinin ve pilotların kendilerini işlerini öğrenmeye adanmaları anlamı taşımaktadır. Uçuş operasyonları, düzenlemelere uyumu ve uçuş güvenliğinin sürekli olarak gözden geçirilmesini gerektirir.

³⁴ Aynı, s. 174.

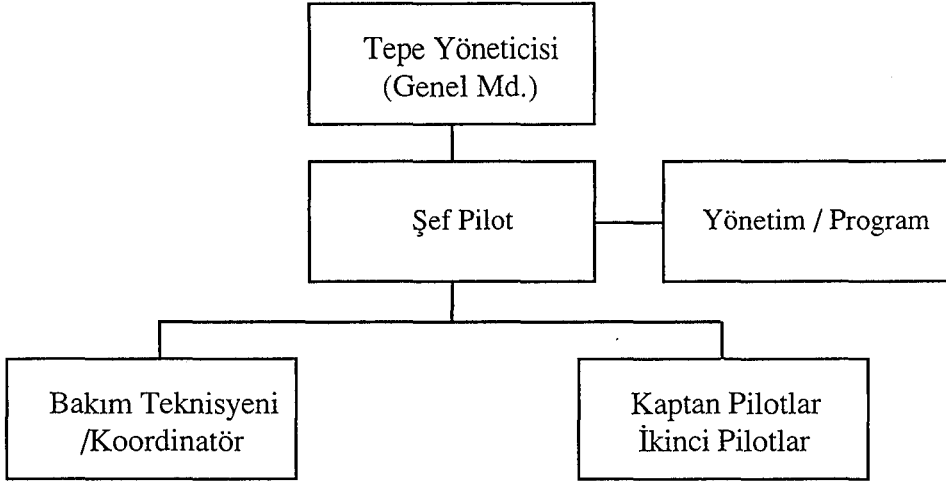


Şekil 2.4. Örnek Büyük Şirket Uçuş Departmanı Şeması

Bakım operasyonları daha az önemli değildir ve kurallara uyum, uçuş görevi için hayati öneme sahiptir. İş uçağı, uçuşa elverişli ve kullanıma hazır hale getirilmiş olmalıdır. Gerektiğinde bakım faaliyetleri ile ilişkili olarak ekipmanların, tesislerin ve personelin uçağı kullanan pilotların hizmetinde olması zorunludur. Uçak bakımı, eğitimi, uzman bilgi ve becerisini gerektirir ve çerçevesi havacılık kuralları ile belirlenmiştir. Pilotlar uygun bir eğitim ve sertifika olmaksızın bir uçağın bakımını yapamazlar. Uçak bakımı konusunda anlaşma yapacak havacılık departmanı yöneticileri için bakım koordinatörlerine gereksinim vardır ve rutin operasyonlarda bakım için bir kaç uçak teknisyeni gereklidir.

Yönetimsel açıdan havacılık yöneticileri personelin takip edeceği kılavuzlar geliştirir. Havacılık departmanı yöneticilerinin anlaşma yükümlüklerini bilmesi, anlaması ve uygulaması için satınalma, şirket yazışma-

ları, yasal konular ve diğer önemli dökümantasyon gereklilikleri ile yakından ilgili olmaları gerekir. Departman bütçelerinin hazırlanmasında, şirket personel kurallarına uyulmasında, büroların ve kaynakların yönetiminde prosedürlerin takibi gerekir. Havacılık departmanının yönetimi, yazışmaların ve iletişimin açık olması, tesis ve araçların etkili olarak kullanımınıdır.



Şekil 2.5. Örnek Küçük Şirket Uçuş Departmanı Şeması

Tepe yönetimi, şirket uçaklarını firmadaki diğer kişilerden daha fazla kullanmak isteyecektir ve bu yüzden bazen daha alt düzey yöneticilerle uçuş gereksinimleri konusunda çatışma yaşayabilecektir. Havacılık departmanı yöneticisi, üst yönetimin en çok gerekli olduğuna inandığı havacılık hizmetlerini öncelik sağlamalıdır.

Havacılık departmanı yöneticisinin görev ve sorumlulukları: toplumla ilişki kurmak, yerel ve ulusal düzeyde toplantı ve komitelerde yer almak ve şirketi temsil etmektir. NBAA veya diğer havacılık birliklerinin üyesi olan firmalar, iş havacılığının geliştirilmesi amacıyla çoğunlukla personelinin çeşitli araştırmalar yapmalarına ve varolan komitelere katılmalarına izin verirler. Yeni kılavuzlar geliştirmek, şirket sorunlarını yasama organlarına sunmak, gürültü ve hava kirliliği konularında duyarlı insanlarla görüşmek havacılık departmanının kuruluşunda düşünülmeyen çok yönlü görevler arasında yer alabilmektedir.

Her bir havacılık yöneticisi çağdaş yönetim bilgi ve becerisine sahip olmalı ve etkin biçimde uygulamalıdır. Dinamik bir sektör olan havacılıkta yöneticinin değişen koşullara kolayca uyum göstermesi gerekir. Bunun yanında havacılık yöneticileri, ülke içi ve uluslararası uçuş hizmetlerinin sağlanmasından sorumlu departmanı yönetmek için farklı yönetsel gereksinimleri tam olarak kavramalıdır. İnsanlar ve ulusal kurallar ülkeden ülkeye farklılık gösterir. Bir firmanın stratejik ve taktik planları, yöneticilerin küresel pazarda iş yapmasını gerektirirken havacılık yöneticisi aynı şekilde operasyonel farklılıkları gözden geçirmek ve değerlendirmek durumundadır. Örneğin, Tablo 2.1'deki çeşitli faktörler için tanımlanan farklılıklar bir havacılık yöneticisi tarafından gözönünde bulundurulmalıdır. Bu tabloda belirtilen "karışık"ın anlamı her bir ulusal özelliğin bir ülkeden diğerine değişebildiğidir³⁵.

Tablo 2.1. Havacılık Yöneticilerinin Gözönünde Bulundurduğu Farklılıklar

FAKTÖR	A.B.D.	ULUSLARARASI
Para Birimi	Ortak	Karışık
Politika	Kararlı	Karışık, geçici, belirsiz
Dil	İngilizce	Yerel
İşgücü	Becerili	Karışık
Taşımacılık Sistemleri	Mükemmel	Karışık
Hükümet Düzenlemeleri	Açık	Karışık
Kültür	Homojen	Heterojen
Haberleşme	Mükemmel	Çeşitli

³⁵ Aynı, s. 176.

5. ŞİRKET HAVACILIĞI FAALİYETLERİ

5.1. Uçuş Faaliyetleri

Şirket uçuş faaliyetlerinin temel amacı, diğer taşımacılık türlerinin hiçbiri tarafından sunulamayan, şirket personeline uygun tarifelerle seyahat yapma olanağı veren güvenli, etkili ve konforlu taşımacılık hizmetini yeterli esneklikle sağlamaktır. Tarifedeki esneklik, şirket personeline şirket uçağını kendi programları doğrultusunda kullanma olanağı sunmakta. çalışanların verimliliğini yükseltmekte ve ticari havayollarının hizmet götürmediği dağınık yerleşim yerlerine ulaşımı artırmaktadır³⁶.

Tablo 2.2. Uçuş Faaliyetleri Konuları

• Yön değiştirmeler	• Uçuş öncesi
• Kalkış pist gereksinimleri	• Yakıt ikmali ve kullanımı
• Havaalanı meteoroloji kuralları	• Uçuş ekibinin dinlenmesi
• Görev raporu	• Haberleşme
• Minimum teçhizat listesi (MEL) kullanımı	• Dökümantasyon
• Yerde buz çözme	• İlaç kullanımı
• Kötü hava şartlarında operasyonlar	• Zararlı maddeler
• Yolcu brifingleri	• Uçuş ekibi harcamaları
• Kokpit yönetimi	• Acil operasyonlar
• Uçuş ekibi brifingleri	• Uçuş sonrası faaliyetler
• Alkol ve uyuşturucu kullanımı	• Bakım
• Silahların taşınması	• Yolcu yer hizmetleri
• Oksijen ikmali ve kullanımı	• Güvenlik
• Otopilot kullanımı	• Uçuş süratleri

³⁶ Castro. a.g.e., s. 190.

Uçuş faaliyetlerine başlamak için hizmet talebi alınmış olmalı ve sonra uçuş planı gerçekleştirilmelidir. Şirket uçağı işletmecileri havacılık hizmetlerinin koordinasyonu için genellikle şirket içindeki taşımacılık (ulaştırma) departmanından veya program (uçuş planlama) bürosu aracılığıyla talepleri sağlayan havacılık departmanı yöneticisinden yararlanırlar. Uçuş ekibi için uçuş öncesi faaliyetler bir uçuş talimatı verildiğinde başlar. Uluslararası uçuşlarda planlamalar ülke içindeki uçuşlarda gerekli olmayan bazı faaliyetlerin yapılmasını gerekli kılar³⁷.

Uçuş faaliyetleri, ulusal ve uluslararası düzenlemelere ve şirket politika ve kurallarına uygun olmalıdır. Hava taşımacılığı hizmetinde kaliteyi sağlamak için uygun operasyon el kitabı (talimatlar) takip edilmelidir; bununla birlikte uluslararası seyahatlerde ICAO ve JAA'nın koymuş olduğu belirli kurallar yerine getirilmelidir. Başta emniyet olmak üzere taşımacılık gereksinimlerinin karşılanması için uçak, personel, ekipman/binalar ve diğer kaynaklara yatırım yapan şirket yöneticilerinin aynı zamanda faaliyetlerin verimliliğini de gözönünde bulundurmaları gerekir. Uçuş faaliyetleri ile ilgili olarak bazı temel konular Tablo 2.2'de verilmektedir. Uçuş ekibi ve diğer uçuş departmanı personeli bu konularda eğitilmeli, şirketin operasyon el kitabı bu yönde standartlaştırılmalıdır. Etkili ve verimli uçuş operasyonlarının gerçekleştirilmesi genel ve uzmanlık becerilerine sahip çalışanların ve yöneticilerin olmasını gerektirir.

5.1.1. Taşımacılık Talepleri

Şirket uçağı sadece üst düzey yöneticiler için alınmışsa uçuş programı (tarife) yapmak kolay olabilir. Diğer taraftan, şirket uçağı herhangi bir şirket çalışanı tarafından kullanılabildiğinde tarife yapmak zorluk yaratabilir. Büyük havacılık departmanlarının yöneticilerinin çoğunluğu bu iki tür tarife arasında faaliyet yürütürler. Diğer bir ifadeyle şirket uçağı çoğunlukla rutin bir şekilde programlanır ve geri kalan zamanda belirli iş-

³⁷ Kovach, a.g.e., s. 198.

ler için ya da diğer hava taşımacılığı hizmetlerinde kullanılır. İngiltere’de Ford Hava Taşımacılığı şirketi düzenli uçuş tarifeleri için %80, talep edildiğinde verilecek uçuş hizmeti için %20 zaman ayırmıştır³⁸.

Üst düzey yönetim, şirket uçağını her bir çalışanın hizmetine sunuyorsa taşımacılık talep formu düzenlemesi önerilir. Bazen aynı zamanda, farklı şirket görevlerinin yerine getirilmesi için değişik kişiler uçuş talebinde bulunabilirler. Sınırlı sayıda uçak olduğu takdirde bu ihtiyacın nasıl karşılanacağı konusunda şirketin üst düzey yönetimi şirketin politikasına uygun olarak; ve hava seyahati önceliklerini dikkate alarak karar vermelidir. Bu anda şirket ihtiyaçlarına bağlı olarak kimin bu hizmeti alması gerektiği kritik bir karardır. Talep formunun kullanılması, şirketin en fazla çıkarını sağlayacak şekilde uçak görevlendirilmesinde uygun olan kişilerin belirlenmesini sağlar. Bir bakım uzmanı hayati bir şirket ekipmanını uzak bir yere götürmek için uçağa ihtiyaç duyduğunda bir müdür yardımcısının uçak talebi geri çevrilebilir.

Havacılık departmanı yöneticisinin (uçuş işletme müdürü) görevi firmanın havacılık unsurlarını yönetmektir. Havacılık departmanının örgüt yapısı içinde yukarı basamaklarda olması, uçuşun öneminin üst düzey yönetim tarafından anlaşılmasına yardımcı olur. Üst düzey yöneticiler, seyahat yapacak kişilerin görevlerinin önemini diğerlerinden daha iyi bilirler. Ayrıca bütçe sınırlılıkları da şirket uçağının kullanılmasında gözönünde bulundurulacak temel bir konudur.

5.1.2. Uçuş Planlama ve Uçuşa Gönderme

Uçuş planlaması (tarifelendirme) yolcu hizmetinin bir parçasıdır. Uçuş planı yolcu gereksinimlerini karşılamalıdır. Etkili ve verimli yolcu programlama sistemine sahip olmak için uçuş ve bakım ile program koordinasyonu sağlanmalıdır³⁹.

³⁸ Aynı, s. 200.

³⁹ Castro, a.g.e., s. 190.

Şirket uçuş planlama ve uçuşa gönderme işlemleri bazı uçuş departmanlarında oldukça karmaşık olan konulardan biridir. Bu temel olarak: şirketin havacılık politikası, mevcut uçak durumu, yolcu/yük gereksinimleri, uçuş ekibi, uçak bakımı, lojistik destek, yasal konular, havaalanı otoritesi, gümrükler ve diğer unsurlara bağlıdır. SHDT-44, Uçuş Hareket Uzmanı (dispeçer) Lisans Yönetmeliği dispeçer olabilme yeterliliklerini açıklamaktadır⁴⁰.

Uçuş departmanı yöneticilerinin planlamada en çok karşılaştığı sorunlar; meteorolojik zorluklar, gerçekçi olmayan yolcu talepleri, yönetici ayrıcalıkları, uçuş ekibi teminindeki zorluklar, uçak sayısının yetersizliğidir.

Şirket uçağının programlanmasında kullanılan formal prosedürler birçok uçuş faaliyetinde de gereklidir. Öte yandan diğer uçuş yöneticileri genel politikaları takip ederler. Şirkette uçaklar ve uçuş ekibi sınırlı ise ve seyahat talebi arzı aşıyorsa havacılık yöneticisi şirketin havacılık politikasına başvurarak ya da üst yönetimden bilgi alarak sorunu çözmelidir⁴¹.

Şirkette uçuş istekleri; uçak koltuk sayısı, uçak menzili, uçak pist gereksinimleri, uçak sürati gibi bilgilere sahip, uçuş planlaması faaliyetlerine ilgili, eğitilmiş bir programcı tarafından alınmalıdır. Uçuş planlarının yapılmasında şirket personelinin seyahat isteklerini belirten bir formdan yararlanılır. Bu formda genel olarak seyahat tarihi, kalkış-varış yer ve saatleri, her bacadaki yolcuların sayıları, adları, durma sayısı, gerekli yolcu hizmetleri (ikram, yer taşımacılığı vb.), seyahate yetkilendirilmiş kişinin adı, talep tarihi, talepte bulunan kişi, talep sebebi gibi bilgiler yer alır. Planlamacı talep formlarını uçuş ve bakım birimleriyle talep edilen

⁴⁰ Ümit Albayrak, *Türk Sivil Havacılık Mevzuatı*, Cilt: 1, (İstanbul, Trapez. 1999), s. [AIV] (120.01)-7.

⁴¹ Kovach, a.g.e., s. 201.

tarihteki uçak durumu, havaalanı bilgileri, uçuş ekibi, yer hizmeti kuruluşları, uçuş süresi ve ilgili diğer bilgileri gözönünde bulundurarak değerlendirir⁴².

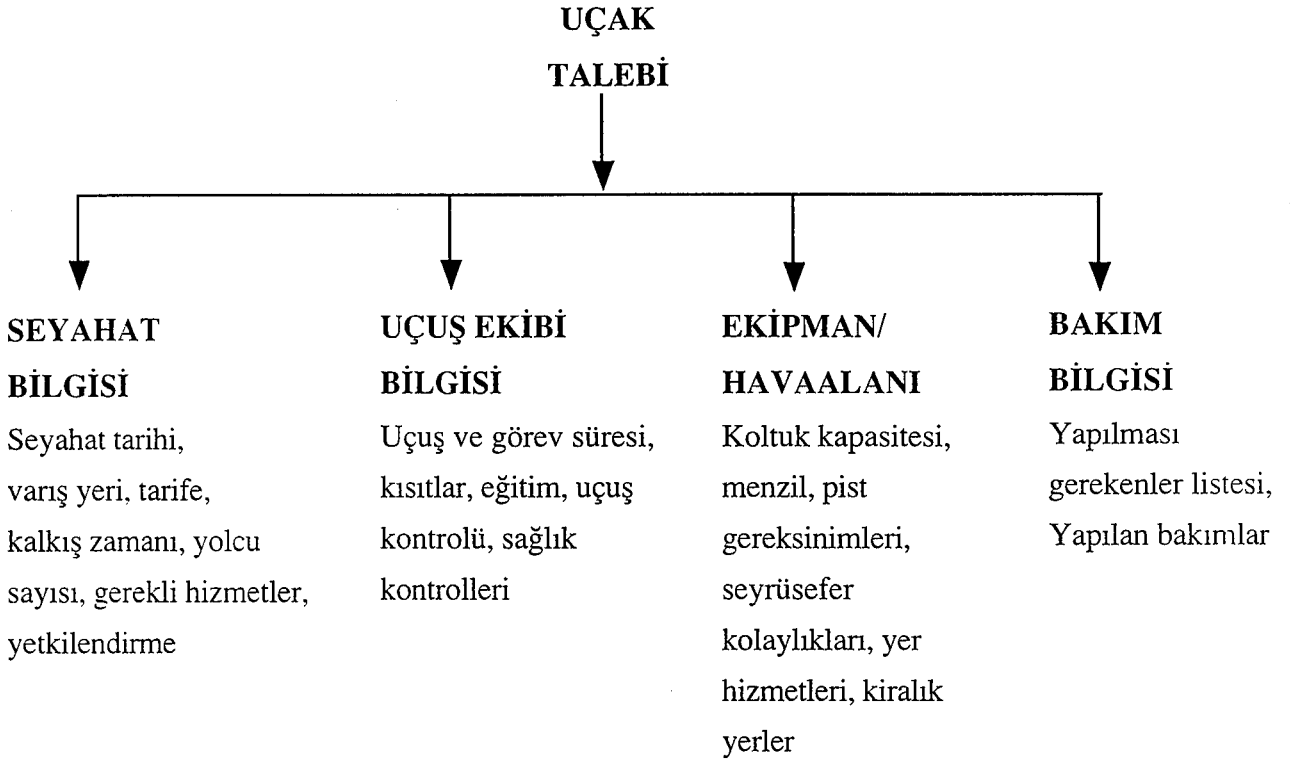
Şirket uçuş operasyonlarının etkili bir biçimde yönetimi planlama ve yönetim sistemleri ile gerçekleştirilebilir. Manuel tarife yönetim sistemi olabileceği gibi çeşitli firmaların yapmış olduğu yazılım programlarından yararlanılabilir. Business and Commercial Aviation International Dergisi genellikle her yıl sonbahar sayısında bu programların rehberini yayınlamaktadır. Uçuş planlaması, uçuş operasyonunun kalbidir ve yönetim sistemi uçak talebi ile başlar.

Aşağıdaki Şekil 2.6 uçak talebi ile ilgili planlamanın yapılmasında gerekli temel bilgileri göstermektedir. Planlama, uçak, mürettebat, eğitim, sağlık, tatiller, hat kontrolleri, yeterlik kontrolleri, bakım ve benzeri konuların en az 1 aylık durumunu yansıtmalıdır. Yapılan planlamalar panolara asılarak veya bilgisayar çıktısı olarak ilgililerin bilgisine sunulabilir⁴³.

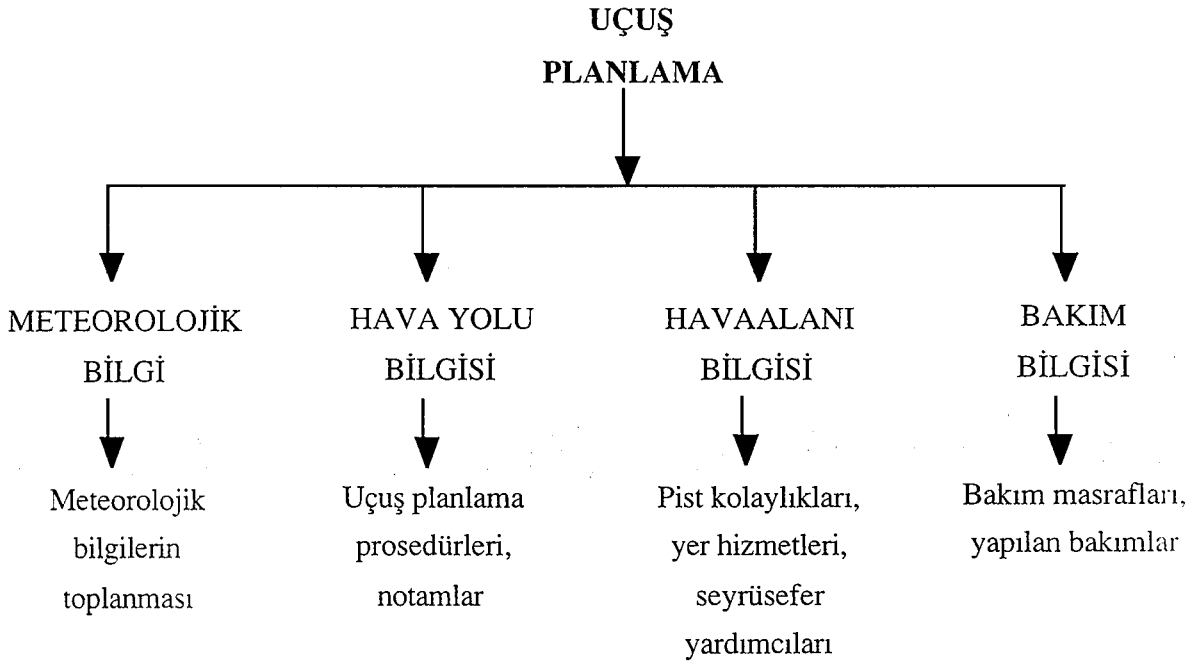
Uçuş ekibinin kullanımı Şekil 2.6'da görüldüğü gibi görev süresi limitlerine, ilgili mevzuatlar gereği sağlık kontrollerine ve tekrar eğitimlerine bağlıdır. Uçak kullanımı, uçağın mekanik durumuna ve bakım ihtiyaçlarına bağlı olmaktadır. Planlamacı, uçağın ve uçuş ekibinin hazırlanmasından sonra uçuş izin formunu doldurarak uçuşu kesinleştirmiş olur. Uçuş izin formu uçuş ekibine uçuş planını geliştirmek için gerekli tüm bilgileri sağlar.

⁴² Castro, a.g.e., s. 192.

⁴³ Aynı, s. 194.



Şekil 2.6. Uçak Talep Diyagramı



Şekil 2.7. Uçuş Planlaması Diyagramı

Verimli uçak kullanımı göreve uygun uçak seçimi ve uygun uçuş planlaması ile sağlanabilir. Uçuş planlarına göre yapılacak maliyet kontrolü ve bakım ile güvenilir ve ekonomik uçuş faaliyetleri gerçekleştirilebilir. Güvenli taşımacılık hizmeti ise iyi bir koordinasyon ve planlama ile mümkün olabilir⁴⁴.

5.1.3. Uçuş Hazırlıkları

Uçuş ekibinin görev süreleri limitleri şirket tarafından ya da belirli uçuşlarda kaptan pilot (1. pilot) tarafından düzenlenir. Değişen şirket politikalarının ve diğer önemli konuların birarada bulunması bakımından pilot takip dosyası yararlıdır ve en azından ayda bir ve her uçuştan önce kontrol edilmelidir. Kaptan pilot uçağın göreve uygun olduğundan, bakım eksikliği olmadığından ve uçuş esnasında gerekli dökümanlara sahip bulunduğundan emin olmalıdır. Bunların arasında uçuş el kitapları, çeklistler, uçuşa elverişlilik sertifikası, operasyon el kitabı, ağırlık ve balans bilgisi, performans ve seyrüsefer grafikleri yer alır⁴⁵. SHY-6A (Ticari Hava Taşıma İşletmeleri Yönetmeliği) ile SHY-6B (Genel Uçak İşletme Yönetmeliği)'de belirtilen hususlar uçuş öncesinde, uçuş sırasında ve uçuş sonrasındaki iş ve işlemler için gözden geçirilmeli ve takip edilmelidir.

Her uçuşun başarısı büyük ölçüde uçuş öncesi planlamanın etkinliğine bağlıdır. Uçuş ekibi, uçak dökümanları, havaalanı giriş gereklilikleri ve uluslararası uçuş gereksinimleri uluslararası uçuşların daha karmaşık oluşu sebebiyle daha fazla incelemeyi gerektirir.

SHT-120.01 (Apron Denetlemelerine İlişkin) Kurallar Talimatına göre kokpitte bulundurulması gereken el kitapları uçuş el kitabı, işletme talimatı ve çeklistlerdir. İşletmeciler; işletme ruhsatı, uçuş permişi, yolcu kaza sigortası, üçüncü şahıs mali mesuliyet sigortası, tehlikeli madde taşıma onayıdır. Tescil sertifikası, uçuşa elverişlilik sertifikası gibi

⁴⁴ Aynı, s. 197.

⁴⁵ Kovach, a.g.e., s. 210.

belgeler hava aracı belgeleri arasında kokpit ekibi lisansları, kokpit ekibi sağlık belgeleri gibi belgeler de ekip belgeleri arasında yer alır⁴⁶.

5.1.4. Uçuş Esnasındaki Faaliyetler

Uçuş sırasındaki faaliyetler uçuş öncesi faaliyetler kadar önemlidir. Uçuş öncesi faaliyetlerdeki eksiklikler uçuşu etkiler ve durdurulmasına neden olabilir. Bu nedenle hataları önlemek için hazır olunmalı ve gerekli önlemler alınmalıdır. İyi kokpit yönetimi için yolcu, yer hizmeti operatörleri, hava trafik kontrol ve diğerleri ile etkili iletişim gerekir.

Uçuş esnasında uyulacak kurallar Ticari Hava Taşıma İşletmeleri Yönetmeliği ile Genel Uçak İşletme Yönetmeliği'nde yer almaktadır. Haberleşme ve seyrüsefer sistemlerinin kullanımı, meteorolojik şartların gözlenmesi, yakıt ve yağ ikmali, hava uçuş yollarının kullanımı ve uçak sistemlerinin kullanımı gibi konular uçuş esnasında yürütülen işlemlerdir. Uçak ve uçuş personeli ile ilgili dökümanlar, uçak ikmal sözleşmeleri ve diğer dökümanlar gözden geçirilmelidir. Uçuş sırasında planlama ve kontrol sürekli olarak birlikte yürütülmelidir.

SHDT-33 (Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık Dairesi Pilot Lisans ve Sertifika Talimatı)'e göre pilot lisansları uçak kategorisi bazında talebe, hususi, ticari, ve havayolları nakliye pilotu lisansı olarak gruplandırılmaktadır. Hususi pilot lisansına sahip olan bir kişi ücret almamak koşuluyla bir uçağın pilotluğunu yapabilir. Ticari pilot, hususi pilot imtiyazlarının hepsini kullanmakla birlikte ticari hava nakliyatı hariç, işletmelerde kullanılan herhangi bir uçağın birinci (kaptan) pilotluğunu ve tam ağırlığı 5.700 kg'ı geçmeyen bir ticari hava nakliyatında kullanılan herhangi bir uçağın birinci pilotluğunu yapabilir. Havayolu nakliye pilotu ise diğer tüm pilot lisanslarının sahip olduğu imtiyazları kullanabilir. Hava nakliyatında birinci veya ikinci pilotluk yapabilir⁴⁷. Şirket uçağının ticari olarak

⁴⁶ Albayrak, a.g.e., s. [AIV] (120.01)-7.

⁴⁷ Albayrak, a.g.e., s. [AV] (33)-3-14.

kullanılıp kullanılmaması, ağırlığı, uçuşun aletle yapılıp yapılmaması gibi faktörlere göre şirket uçağı kullanımı için gereken pilot lisansına ek olarak sınıf/tip yetkisi ve aletle uçuş sertifikasına gerek vardır.

Uçuş esnasında uçuş ekibinin düzgün görünümlü olması ve her zaman kendine en iyi özeni göstermesi beklenir. Davranışlarının şirkete ve kendilerine yakışır şekilde olması gerekir. Yolcuların davranışları da önemlidir. Uçuş esnasındaki bazı uygunsuz yolcu davranışları pilotun varış yerine gelmeden uçuşa son vermesine neden olabilir. Bundan sadece seyahat edenler değil şirkette zarar görür⁴⁸.

Şirket yönetimi, uçuş personelinin sağlığı ve rahatlığı için gerekli önlemleri almalıdır. Uçuş ekibinin sağlığı uçuş faaliyetleri sırasında çok daha önemlidir. Diyet, dinlenme, uygun egzersiz, gerekli ilaçlar ve diğer sağlık konuları üzerinde titizlikle durulmalıdır.

Şirket uçuşlarının planlanması (özellikle uluslararası uçuşlar) yoğun çaba ve zaman gerektirmektedir. Havacılık departmanı yöneticisinin konuya daha fazla önem vermesi, uçuş ekibine uçuş ve personel hazırlığı için daha fazla zaman sağlar. Uçuş ekibi uçağı uçurmak için teknik yeterliliğe sahip olabilir; ancak her kaptan pilot, uçağın havadaki sorumluluğunun yanında uçuş ekibi ve yolcuların sorumluluğunu da üzerinde taşır. Beklenmeyen durumlar meydana geldiğinde plan değişikliği yapılabilir⁴⁹.

5.2. Şirket Havacılığı Araçları

İş/şirket havacılığında kullanılan hava araçları; helikopterler, pistonlu, turboprop, jet uçaklarıdır. Helikopterler; piston motorlu, tek motorlu türbinli, çok motorlu türbinli⁵⁰, pistonlu uçaklar; tek motorlu (normal emişli, turboşarjlı), çok motorlu (normal emişli, turboşarjlı), turboprop

⁴⁸ Kovach, a.g.e., s. 205.

⁴⁹ Aynı, s. 217.

⁵⁰ "Helicopters" **Business and Commercial Aviation**, Cilt no 90, Sayı no 5 (Mayıs 2002), s. 100-112.

uçaklar; tek motorlu, çok motorlu (12.500 lb. maksimum kalkış ağırlığı veya daha altında olanlar, 12.500 lb. maksimum kalkış ağırlığının üstünde olanlar), jet uçakları ise küçük, orta, büyük ve ultra uzun menzilli sınıf olarak gruplandırılabilir⁵¹.

Küçük sınıf jet uçakları, 1900 deniz mili menzil ile 19.900 libre maksimum kalkış ağırlığının altındaki uçaklardır. Bu tip uçakları üreten başlıca firmalar: Bombardier, Cessna ve Beechcraft'tır.

Orta sınıf jet uçakları, 20.000 ile 30.000 libre arasında maksimum kalkış ağırlığı ile 1900 deniz mili civarında menzile sahip uçaklardır. Bu sınıfta uçak üretimi yapan başlıca firmalar: Raytheon, Cessna, Dornier, Dassault ve Bombardier'dir.

Büyük sınıf jet uçakları maksimum kalkış ağırlığı 30.000 libreden ve menzili 1900 denizmilinden fazla uçaklardır. Bu sınıfta uçak üretimi yapan başlıca firmalar: Dassault, Bombardier, Gulfstream'dir⁵².

Ultra uzun menzilli jet uçakları ise genel olarak maksimum kalkış ağırlığı 90.000 libre ve menzili 5.000 denizmilinin üzerinde olan uçaklardır. Bu sınıfta uçak üreten başlıca firmalar: Gulfstream, Bombardier, Airbus ve Boeing'tir⁵³.

Binlerce kilometre uzaktaki işleri takip edebilmek için işadamları zamanla yarışmaktadır. Savaş, terörizm, işadamlarının "ayaklı ATM makinesi" olarak görülmesi gibi nedenler seyahatlerdeki tehlikelerden sadece birkaçıdır. Birçok işadamı riskli bölgelere uçarken bu iş jetlerini kullanmaktadır. 1997 yılında imal edilen ilk "ultra uzun menzilli" Gulfstream

⁵¹ "Business Airplanes" **Business and Commercial Aviation**, Cilt no 90, Sayı no 5 (Mayıs 2002), s. 52-80.

⁵² Aslı T. Gürsan, "Analysis of Business Jet Industry in View of Market Segmentation and Targeting Strategies" (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Leicester Üniversitesi, 1998), s. 33-62.

⁵³ "Business Airplanes", a.g.e., s. 52-80.

GV'den sonra Bombardier Global Express'i tasarlamıştır. Daha sonra yolcu uçağından modifiye edilerek menzilleri uzatılan Boeing Business Jet (BBJ) ve Airbus Corporate Jet (ACJ) pazara girmiştir. 2002 yılında 130 adet ultra uzun menzilli uçak teslimatı yapılmış olup gelecek 10 yılda bu pazarda 1400 uçağın olması beklenmektedir⁵⁴.

Şirket havacılığında kullanılan hava araçlarının türlerine göre direk işletim maliyetleri, menzil, yolcu sayıları ve fiyatlarına ilişkin bilgiler Tablo 2.3.'te açıklanmaktadır⁵⁵.

Tablo 2.3. Şirket Havacılığı Araçları Bilgileri

HAVA ALANI	DİREK İŞLETİM MALİYETİ (\$-Maliyet/Saat)	DİREK İŞLETİM MALİYETİ (\$-Maliyet/Karamili)	MENZİL (Karamili)	YOLCU SAYISI	FİYAT (S-Tam ekipmanlı)
Helikopter	709	5.14	360	5	3.975.000
Turboprop	620	2.26	1610	6.4	3.747.000
Küçük jet	743	1.84	1695	6	3.890.000
Orta jet	996	2.37	2875	7.5	9.815.000
Büyük jet	1361	3.11	4450	11.7	21.765.000

Dünyada şirket havacılığında kullanılan hava araçlarının sayıları ve ortalama yaşları Tablo 2.4'te gösterilmektedir; 2001 yılı itibariyle Jetler arasında en yaygın kullanılan küçük sınıf jetler; turbopropolar arasında ise orta sınıf jetlerdir⁵⁶.

⁵⁴ Uğur Cebeci, "İş Jetlerinin Menzilleri Uzuyor", **Hürriyet Airex 2002 Özel Eki**, (6 Haziran 2002), s. 6.

⁵⁵ "Changing The Way You Do Business Forever", **Fortune: A Special Advertising Section Reprinted** (7 Eylül 1992).

⁵⁶ NBAA, Business Aviation Fact Book 2002, a.g.e., s. 23.

Tablo 2.4. Dünyada Kullanılan İş Uçakları

UÇAK TÜRÜ	UÇAK SAYISI	ORTALAMA YAŞ
Büyük jet	2.700	13.6
Orta jet	3.547	16.4
Küçük jet	5.501	16.0
Büyük Turboprop	173	31.9
Orta Turboprop	8.881	20.5
Küçük Turboprop	397	6.6
TOPLAM	21.199	

Havacılığın diğer taşımacılık türlerine göre en önemli tercih edilme nedeni seyahatin daha verimli gerçekleştirilebilmesidir. Hava araçlarının türü de seyahatin verimliliğinde etkili olmaktadır. NBAA tarafından 1997 yılında 346 yolcu üzerinde yapılan araştırma sonuçlarına göre jet uçakları en verimli hava aracı olarak değerlendirilmektedir. Bürodaki verimlilik 10 üzerinden 5 olarak kabul edildiğinde; Jet uçağının verimliliği 6,2, turbo-prop uçağının verimliliği 5.2, havayolu jet uçağının verimliliği 3,2 ve commuter turboprop uçağının verimliliği ise 2,1 olarak görülmektedir⁵⁷.

Professional Pilot Dergisi tarafından turbojet ve turboprop uçakların satış sonrası hizmet kalitesinin değerlendirilmesi amacıyla yapılan ve Concklin & de Decker firması tarafından değerlendirilen 11 nci 2001 Pro Pilot Şirket Uçağı Ürün Desteğı Araştırması sonuçlarına göre Gulfstream firması birinci olmuştur. Şirket cevaplama zamanı, yedek parçanın bulunabilirliği, parçaların maliyeti, AOG (Aircraft On the Ground) hizmeti hızı, teknik dökümanlar, teknik temsilcilik, hizmet memnuniyeti kriterlerine göre yapılan genel değerlendirmenin sonuçları şöyledir:⁵⁸

⁵⁷ David Krane ve Amy Cottreau, **Survey of Companies Using Turbine - Powered General Aviation Aircraft for Business Transportation** (New York, NY: Louis Harris and Associates, Inc., Study No: 718235, 1997), s. 13.

⁵⁸ "2001 Corporate Aircraft Product Support Survey" **Professional Pilot**, Cilt no 35, Sayı no 8 (Ağustos 2001), s. 84-98.

1. Gulfstream	— 7,94
2. Cessna Citation	— 7,74
3. Bombardier	— 7,64
4. Pilatus	— 7,62
5. Dassault Falcon Jet	— 6,99
6. Galaxy	— 6,38
7. Raytheon	— 6,36

6. ŞİRKET HAVACILIĞI İLE İLGİLİ KURULUŞLAR

6.1. NBAA - Ulusal İş Havacılığı Birliği

Faaliyetlerini gerçekleştirmek için uçak sahibi ve/veya işletmecisi olan kişi ve şirketlerin oluşturduğu bir birliktir. İş uçağı faaliyetlerinin güvenli ve ekonomik olarak yürütülmesini sağlamak amacıyla 1947 yılında kurulmuştur. İş havacılığı çevrelerinin en önemli temsilciliğı görevini sürdüren NBAA (National Business Aircraft Association) iş havacılığının bugün ve gelecekte karşılaşılabileceğı sorunları yakından izlemektedir.

NBAA, ABD’de ticari uçaklarla hizmet verilen 550 havaalanına karşılık 5500’ün üzerindeki genel havacılık havaalanına yaklaşık 6 bin türbinli uçak ile hizmet sunan 4500 şirketin oluşturduğu IBAC’ın en büyük bölgesel üyesidir. NBAA üyesi şirketler 13 trilyon dolardan daha fazla gelire sahip olup, ABD’nin milli gelirinin yarısından daha fazlasını ellerinde bulundurmaktadır.

NBAA, ABD’de şirket ve iş havacılığını eyalet ve yerel hükümetler düzeyinde temsil etmekle birlikte ABD’nin iş havacılığı çıkarlarının korunması için uluslararası temsil görevini yürütmektedir. Kongre, yönetim kademeleri, FAA, IRS gibi düzenleyici kuruluşlar ve IBAC ile bağlantı içindedir. NBAA, çeşitli departmanları ve daimi komiteleri ile iş havacılığı faaliyetlerini etkileyen hava trafik kontrol prosedürleri, meteoroloji, uçuş ekibi eğitimi, hava sahasına giriş, performans standartları ve diğer temel

konuların tartışıldığı forumlara katılır. NBAA'nın daimi komiteleri şunlardır⁵⁹.

1. Havaalanları/Heliportlar,
2. Hava sahası/Hava Trafik ve Havacılık Meteorolojisi Alt Komitesi,
3. Birlik Üye Tavsiye Komitesi
4. Şirket Havacılığı Yönetimi
5. FAR Bölüm 135 Operasyonları
6. Uçuş Görevlileri
7. Hükümet ile İlişkiler,
8. Uluslararası Operasyonlar,
9. Operasyonlar,
10. Emniyet
11. Tarife ve Dispeç Personeli,
12. Vergi,
13. Teknik

Uçuş güvenliğinin en üst düzeyde sağlanması NBAA'nın en önemli önceliğidir. Çeşitli programlar, ödüller ve yayınlarla uçuş güvenliğini sağlar. NBAA'nın yıllık toplantısı şirket ve iş havacılığını etkileyen çeşitli konuların tartışılmasına olanak veren bir forum niteliğindedir. ABD'deki en büyük havacılık toplantısı olan NBAA'nın yıllık toplantısında üyeler fikir alışverişinde bulunurlar ve pazar araştırması yaparlar.

6.2. FSF- Uçuş Güvenliği Kurumu

Uçuş Güvenliği Kurumu (Flight Safety Foundation) 1945 yılında kurulmuş kâr amacı gütmeyen bağımsız bir kuruluştur. Başlıca görevleri şunlardır⁶⁰:

1. Uçuş güvenliği ile ilgili sorunları saptamak,
2. Uçuş güvenliği ile ilgili araştırmalar yapmak,
3. Uçuş güvenliği ile ilgili bilgileri yaymak.

⁵⁹ "Business Aviation and NBAA", http://www.nbaa.org/fact_book/2001/section_1.htm/ iletişim adresli internet web sayfası, 14.07.2001.

⁶⁰ Castro, a.g.e., s. 78.

Bu kurum, 73 ülkedeki 561 üye kuruluşun aidatları ile faaliyetlerini yürütür ve düzenlediği seminerlerle çok iyi tanınır. Yılda üç seminer gerçekleştirir. Bunlar:

1. Uluslararası Hava Güvenliği Semineri (IASS),
2. Şirket Havacılığı Güvenlik Semineri (CASS),
3. Avrupa Şirket ve Bölgesel Uçak Operatörleri Güvenlik Semineri (ECARAOSS).

Uçuş Güvenliği Birliği aynı zamanda havacılık güvenliği seminerlerinde özel havacılık güvenliği sorunlarının çözümünde ne yapılması gerektiğine ilişkin çalışma yapar. Kurum, güvenlik denetimlerini teşvik eder, üyelerine ve diğer istekli kuruluşlara havacılık güvenliği denetimleri sağlar.

6.3. AOPA - Uçak Sahipleri ve Pilotları Birliği

AOPA (Aircraft Owners Pilots Association), ABD’de genel havacılığın temsilciliğini üstlenen bir birliktir. AOPA, Dünya genelinde genel havacılığın temsilciliğini yapan 29 örgütü içine alan Uluslararası Uçak Sahipleri ve Pilotları Birliği (IOPA)’nin bir üyesidir⁶¹.

AOPA üyelerine aşağıdaki hizmetleri sunar:

1. Kaza Raporları,
2. Uçak Satınalma,
3. Uçak Bakımı,
4. AOPA Forum / Bilgisayar Hizmeti,
5. FAA Kuralları ve Mevzuatları,
6. Uçuş Planlama Servisi,
7. Hava Trafik Kontrol,
8. Hukuki Bilgi,
9. Sağlık Raporu,

⁶¹ Aynı, s. 79.

10. Pilot Eğitimi ve Lisanslandırma,
11. Hükümet ve Teknik İşler,
12. Havacılık Standartları, Havaalanları,
13. Uzay Teknolojisi.

AOPA, birçok eğitim programını yürütmektedir. AOPA'ya katılımın başlıca nedenleri hükümetle olan ilişkilerdeki temsilcilik rolü, çeşitli pilot destek programları, havaalanı rehberliği ve uçuş planlama hizmetidir.

6.4. PAMA - Profesyonel Havacılık Bakım Birliği

Profesyonel Havacılık Bakım Birliği (Professional Aviation Maintenance Association), ABD'de havacılık teknisyenlerine yüksek düzeyde profesyonel destek sağlayan bir birliktir. PAMA, havacılık bakımı alanında metod, beceri ve süreç geliştirme, ulusal, bölgesel ve yerel toplantı ve seminerler düzenleme, başarıları takdir etme ve ödüllendirme, teknik bülten, gazete ve diğer yayınları yayımlama, resmi makamların bakım kuralları ve mevzuatları ile ilgili olarak diğer havacılık örgütleri ile işbirliği yapma çalışmalarını yürütür⁶².

PAMA, bakımın güvenlik ve bütçe üzerindeki önemli etkisi nedeniyle üyeliğin çok yararlı olduğu bir örgüttür.

6.5. HAI - Uluslararası Helikopter Birliği

Uluslararası Helikopter Birliği (Helicopter Association International), dünyada ticari ve sivil helikopter endüstrisinin gelişimi ve satışlarının arttırılması için faaliyet yürüten bir kuruluştur. Üyeleri, helikopter sahipleri ve işleticileri, kullanıcıları, üreticileri ve tedarikçileri, hizmet örgütleri ve ilgili kişilerdir⁶³.

⁶² Aynı, s. 80.

⁶³ Aynı, s. 81.

6.6. GAMA - Genel Havacılık İmalatçıları Birliği

Genel Havacılık İmalatçıları Birliği (General Aviation Manufacturers Association) uçak imalatçılarının temsilcileridir. Bu kuruluş üreticileri ve ürünleri hakkında şirket havacılığı yöneticilerine yardımcı olacak bilgileri sunmaktadır⁶⁴.

6.7. NATA - Ulusal Hava Taşımacılığı Birliği

Ulusal Havacılık Birliği adı altında 1940 yılında 83 charter işletmecisi tarafından kurulmuş olup, ABD’de kongre ve federal hükümetin karşısında üyelerinin faaliyetlerini sunmakta ve genel havacılıkta birleştirici bir rol yerine getirmektedir. 1975 yılında havacılık endüstrisinde meydana gelen birçok değişimden sonra Ulusal Hava Taşımacılığı Birliği (National Air Transportation Association) adını almıştır.

NATA iki bin üye şirket ile güçlü bir ilişki içinde olup genel havacılık hizmet sektörünün iş kazancını artırmada önemli bir role sahiptir. NATA aracılığıyla üyeler seslerini duyurabilmektedir. Üye şirketlerin finansal ve operasyonel açıdan gücünün korunması için NATA Washington temsilciliği, endüstriyel yayınlar, iş hizmetleri ve eğitim çalışmaları ve kampanyalar aracılığı ile hizmet sunar.

Tüm şirketler, yakıt temini ve diğer hizmet alımlarında FBO (Fixed Based Operators)’lara bağlıdır. Bu kuruluş şirket havacılığı hizmeti ve charter uçuşları ile ilgili sorunların çözümünde yardımcı olabilmekte ve faaliyetlerini yasama ve endüstri ilişkileri alanında yoğunlaştırmaktadır⁶⁵.

6.8. IBAC - Uluslararası İş Havacılığı Konseyi

Uluslararası İş Havacılığı Konseyi (International Business Aviation Council), iş havacılığının uluslararası düzeyde temsil eden ve çıkarlarını

⁶⁴ Aynı, s. 82.

⁶⁵ Aynı, s. 82.

koruyan bir kuruluştur⁶⁶. IBAC, 5 kurucu üye tarafından 15 Haziran 1981 tarihinde kurulmuştur. IBAC, tüm dünyadaki üyelerinin ortak yararı ve temsilcisi olarak hizmet vermektedir. IBAC, Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı (ICAO) ve üyeleriyle işbirliği içerisinde uluslararası iş havacılığının gelişimine katkı sağlar. 9 bölgesel grup bu ortaklığı oluşturur. IBAC'ın merkezi ICAO ile aynı yer (Montreal)'dedir. IBAC'ın ana görev ve faaliyetleri şunlardır:

1. Ülke içi ve dışı uçuş operasyonlarını etkileyen uluslararası toplantılarda, uluslararası iş havacılığı operatörlerini temsil etmek,
2. İş havacılığı için politika belirlemek ve raporlar hazırlamak.
3. Uçuş ekiplerinin kimlik kartlarını hazırlamak (ICAO Ek 9'da verilen görev),
4. İş havacılığı ve uçakları hakkında bilgi toplamak,
5. IATA, IOPA, IFACPA, AACC, AECMA, IFATCA, IACA ve diğer uluslararası havacılık örgütleri ile ilişki kurmak,
6. Uçuş operasyonları ile ilgili en son bilgileri "International Update" dergisinde yayınlamak.

IBAC, dünyada iş havacılığında faaliyet gösteren 11 binden fazla operatöre yardımcı olmaktadır. Bu firmaların 16 binin üzerinde türbinli uçakları olup yıllık olarak trilyon dolarla ifade edilen kazançları vardır. NBAA'nın 1997 kayıtlarına göre; 11.057 iş uçağı operatörü tarafından 17.791 türbinli iş uçağı kullanılmakta ve bu operatörlerin 7.507'si ABD'de 11.285 uçağı işletmektedir. IBAC üyelerinin yıllık kazancı 4 trilyon doları bulmaktadır.

6.9. EBAA - Avrupa İş Havacılığı Birliği

Avrupa İş Havacılığı Birliği (European Business Aviation Association), çok sayıda özel ve ticari iş uçağı operatörünü temsil eder.

⁶⁶ International Business Aviation Council, **What is IBAC?** (Wallingford: 1988). s. 1.

Ulusal birlikler veya bireysel üyelerden oluşan topluluğun temel amaçları şunlardır⁶⁷:

1. Ulusal ve uluslararası düzenlemeler yapma,
2. İş havacılığının halka tanıtımı,
3. Hava sahası, havaalanları, yer hizmetleri ve diğer alanlarda tam ve dengeli hizmet sunma.

1994 yılında yaklaşık 85 faal üyesi olan EBAA, düzenlediği seminer ve toplantılarla iş/şirket havacılığını etkileyen konular üzerinde bilgi alış verişinde bulunulmasına olanak sağlamaktadır. EBAA çıkarmış olduğu dökümanlarla iş uçağı kullanıcılarının öncülüğünü ve temsilciliğini yerine getirmektedir. EBAA'nın çıkarmış olduğu dökümanlar şunlardır:

1. Avrupa'da İş Uçuşları,
2. Uçak Sertifikasyonu,
3. Uçuş Ekibi Lisanslandırma,
4. İş Uçağı Havaalanı İhtiyaçları,
5. Enerji ve İş Havacılığı,
6. İş Uçağı ve Çevre,
7. Uçak Hizmetleri (ATS) ve Kullanıcı Ücretleri,
8. Kokpit Ses Kayıtları (CVR) ve Uçuş Bilgi Kayıtları (FDR),
9. Muhabere, Seyrüsefer ve Tarama Sistemleri (CNS),
10. Aletle Yaklaşma İniş Sistemleri (IALS),
11. CAT II / CAT III Yaklaşma ve İniş Kriterleri,
12. İş Havacılığı İçin Yoğun Havaalanları ve Hava Sahasına Giriş.
13. Uçak Gürültüsü.

⁶⁷ Kovach, a.g.e., s. 44.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ŞİRKET HAVACILIĞI EKONOMİSİ

1. ŞİRKET HAVACILIĞININ AVANTAJ VE DEZAVANTAJLARI

NBAA Başkanı John Olcott ve diğer bir çok kişiye göre, iş uçakları işi anlamlı hale getirmektedir; bununla birlikte çoğu yönetici şirket veya iş havacılığı faaliyetlerine katılmamaktadır. Havacılık faaliyetinden yararlananlar genel havacılık uçağının iş amaçlı olarak kullanımını konusunda yöneticileri etkilemektedir. Bu uçak kullanıcıları, bir uçak kullanmanın işgücü verimliliğini ve personel moralini yükselteceğine, şirket kârını artıracığına, şirkete daha iyi bir imaj kazandıracığına ve bunun yanısıra birçok yararlar sağlayacağına inanmaktadır. İş uçağı kullanmanın değer/fayda ölçeğinde getirileri, başta IBAC, NBAA ve GAMA gibi iş uçağı ile ilgili kuruluşlar tarafından tüm iş dünyasında önemle ortaya konmaktadır. Bir yönetici uçak almaya zorlanamaz; ancak iş uçağı kullanmanın çalışanların verimliliğini artırıp artırmayacağını, insan ve zaman gibi bir firmanın en önemli kaynaklarının yönetimine katkı sağlayıp sağlamayacağını belirlemeye teşvik edilebilir¹. Günümüz işletmelerinin önemle üzerinde durdukları konu maliyetlerin azaltılmasıdır; bu bakımdan şirket kaynakları ve verimlilik ön plana çıkmaktadır.

Genel havacılık uçaklarının kullanımına bakıldığında, bu uçakların çoğunlukla kazanç sağlamak için değil; şirket personelinin tarifeli olarak ya da talep olduğunda taşınması amacıyla kullanıldığıdır. Satış elemanları,

¹ Kovach, a.g.e., s. 50.

doktorlar, bakım-onarım personeli ve diğerleri işlerinin yürütülmesinde genel havacılık uçaklarından yararlanmaktadır. Büyük şirketler, kendi çalışanlarını ve yöneticilerini sıklıkla ziyaret ettikleri noktalara ve tesislere ulaşımını tarifeli uçuş yapan bu uçaklarla gerçekleştirmektedir. Uçuşların çoğunluğu çağrı (call-up) veya talep (on-demand) üzerine yapılmaktadır. Genel havacılık uçaklarından yeri neresi olursa olsun, gerek duyulan her durumda ve uygun zamanda yararlanılmaktadır. Örneğin, petrol arama işinde çok gerekli bir parçayı platforma ulaştırmak zorunda olan şirket yöneticisi için şirket helikopteri sonsuz öneme sahiptir. Havayolu uçakları bile çok sayıdaki şirket personelinin, kargosunun ve postasının taşınmasında kullanılabilir².

Tablo 3.1. İş Uçağı Kullanmanın Yararları

YARAR	TANIM
Zaman Tasarrufu	Nokta uçuş hizmeti sunarak, uçuş zamanının kısaltılması; en son varış noktasına yakın daha küçük havaalanlarından yararlanma; uçuşta verimlilik artışı.
Esneklik	Kendi uçuş tarifelerini oluşturma özgürlüğü, uçuş esnasında rota değiştirebilme ve iş planına uygun uçak kullanımı.
Güvenirlilik	İş uçağının en yüksek standartta ve çabuklukta hazır bulunması.
Emniyet	Üstün emniyete sahip olması.
Artan Pazarlama Verimliliği	Satış alanının genişlemesi ve müşterilerin satış noktalarına getirilmesine olanak sağlanması.
Tesislerin Kontrolü	Uzak yerlere ulaşabilme olanağı sunulması.
Personel ve Endüstriyel Gelişim	Hareket kabiliyeti ile hızlandırılmış eğitim, oryantasyon (işe alıştırma) ve takım çalışmasının yaratılması.
Gizlilik ve Konfor	İstenen kabin konfigürasyonu ile iletişim gizliliğinin sağlanması.
Verimlilik	İnsan ve zamandan en üst düzeyde yararlanma.
Güvenlik	Kullanıcılar ve ekipmanlar açısından, hava seyahatinin tüm unsurlarının kontrolünün sağlanması.

NBAA, 1997, s.2.

² Aynı, s.50.

1.1. Şirket Havacılığının Avantajları

NBAA'nın raporuna göre, iş uçaklarının kullanımından sağlanan en önemli fayda; esnekliktir. Bu, şirket yöneticilerinin seyahat planlarının tüm boyutlarını kontrol edebildiklerini, istedikleri değişiklikleri yapabildiklerini, ticari havayollarının hiç ya da yeterli hizmet vermediği birçok havaalanına uçabildiklerini, kendi uçuş sürelerini düzenleyebildiklerini, uçağı kaçırma, bagajı kaybetme, çifte rezervasyon yaptırma gibi sorunlarını ortadan kaldıradırdıklarını ve uçakları görevlerini yerine getirmede bir iş aracı olarak kullanabildiklerini gösterir³. NBAA, iş uçağı kullanımının yararlarını 10 grupta toplamaktadır. Bu 10 grup, genel havacılık veya havayolu uçaklarını iş amaçlı olarak kullanmayı düşünen işletme yöneticileri için büyük önem taşımaktadır (Bkz. Tablo 3.1).

İş uçağı kullanımının diğer ilginç nedenleri, 1995-1997 yılları arasında şirket ve iş havacılığı araştırmalarına katılan şirket havacılığı yöneticisi, pilot ve dispeçerlerin de aralarında bulunduğu 79 kişinin verdiği bilgilerden anlaşılmaktadır. Bu araştırmanın bazı sonuçları, NBAA'nın listesindeki konularla aynıdır. Bunlar: Gizlilik, konfor, güvenilirlik, esneklik vb.'dir, ancak bazıları somut yararların yanısıra soyut yararlar da içermektedir. Bulaşıcı hastalığı olan ya da hasta olan ve hatta uçuş sırasında rahatsızlanan birine yakın oturmak bazı yolcuların ticari havayollarını tercih etmeme nedeni olabilmektedir. Bir işletme yöneticisinin bir uçuşu yeniden yönlendirebilmesi ve çok sayıda havaalanını kullanabilmesi (esneklik) önemli bir avantajdır. Olumsuz hava koşulları nedeniyle büyük havaalanına iniş yapılamadığında, iş uçağı operatörü uçağı yakın bir havaalanına indirebilir (Bkz. Tablo 3.2).

Tablo 3.3'te ise NBAA ve GAMA tarafından düzenlenen bir başka yarar listesi görülmektedir. NBAA'dan David Almy'nin iş amaçlı yolculara yönelik informal araştırmasının sonuçları çok az farklılık gösterse de belli başlı yararlar: yine esneklik, maliyetler, zaman tasarrufu ve

³ NBAA, Business Aviation Fact Book 1997, a.g.e., s.2.

uygunluk'tur. Listeden anlaşılacağı üzere, özel uçak kullanımı işleticinin uçağın kontrolünü elinde bulundurması ve uçağı ne zaman, nasıl kullanacağını kendisinin karar verebilmesi demektir⁴.

Tablo 3.2. İş Uçağı Kullanımının Yararları

- Esneklik	- Konfor
- Artan imaj	- Uçağın büro olarak kullanımı
- İş fırsatlarının doğması	- Uçakta daha geniş ortam
- Koltukta evcil hayvanların taşınabilmesi.	- Uçakta sigara içebilme
- Kişiyeye özellik	- Lüks
- İstihdam aracı	- Taşınabilir büro
- Güvenlik	- Daha emniyetli olması
- Uçuş planlarını değiştirebilme	- Daha fazla bagaj taşıyabilmesi
- Vergi indirimleri	- Yüzyüze toplantı yapabilme
- Ticari faaliyetlerden gelir	- Daha hızlı uçuş
- Konfigürasyon kolaylığı	- Uçuş mürettebatının tanınması
- Yeme içmede serbestlik	- Hazırda olmasının verdiği güven
- Mürettebatın iyi eğitilmiş olduğunun bilinmesi.	- Müşteri gereksinimlerini karşılama
- İşe daha kolay erişim.	- Uçuş sırasında değişiklik yapabilme
- Gizlilik	- Kötü hava koşullarında uçuş yapabilme.
- Hasta yolculardan uzak kalma	- Kişisel hastalıklarla ilgilenebilme
- Müşterinin kendini önemli hissetmesi	- Toplantılara hızlı ulaşım
- Grev sorununun olmaması	- Daha çok havaalanından yararlanma
- Aileye uygunluk	- Toplum desteğı
- Acil durumlarda tekrar yönlendirilebilirlik.	- Hava trafik kontrol sorunlarının azalması
- Uçuş verimliliğı	- Havayolu kazasının firmaya zarar vermesi
- Ağır yüklerin taşınabilmesi	- Uluslararası seyahatlerin daha iyi olması
- Seyahat stresinden uzaklaşma	- Sadakat duygusu vermesi
- Keskin rekabet	- Beklenmedik durumlara cevap verme
- Seyahat maliyetinin azalması.	- Büyük parasal tasarruf

⁴ National Business Aircraft Association ve General Aviation Manufacturers Association, **Face to Face** (Washington, DC : 2000), s.3.

Tablo 3.3. Yolculara Göre İş Uçağının Yararları

1. Direk uçuşlarla uçuş süresinin %10-60 oranında azaltılması ve verimlilik artışı sağlanması
2. Kişiye özel tarife esnekliği sağlanması ve iş verimini artırması
3. Kişiye özel ve sessiz bir ortamın uçuş esnasında çalışmaya izin vermesi
4. Uçağın yarısı boş olsa bile genellikle havayoluna göre daha az maliyetli olması
5. Pilotları, yolcuları ve uçağı tanımanın huzur ve güveni artırması
6. Rakiplere karşı avantaj sağlanması
7. Büyük havaalanı terminallerindeki zorlukların, gecikmelerin ortadan kalkması
8. Rekabet dışı uçuş faaliyeti yapılması
9. Aşırı ve rasyonel olmayan havayolu ücretleri yerine önceden tahmin edilebilen seyahat bütçesinin yapılabilmesi
10. Başka bir şekilde ulaşılamayacak pazar ve müşterilere ulaşılması

Şirket uçağı işletiminden elde edilecek yararlar somut ve soyut olarak iki grupta değerlendirilebilir. Somut yarar, ölçülebilir veya özel olarak tanımlanabilir. Maliyetler ve zamanın somut değişkenler olması nedeniyle maliyetlerdeki düşme ve zaman tasarrufu somut yararlardır. Yiyecek, konaklama, sigorta, işçilik gibi maliyetler nesnel olarak ölçülebilir. Diğer taraftan soyut yararların ölçülmesi, imkansız değilse de oldukça güçtür; ancak şirketin başarısında temel öneme sahip doğrudan ya da dolaylı yararları etkiler⁵. Çalışanların rahatlığı, gizlilik, morali ile firmanın prestiji, imajı, soyut yararlar içinde değerlendirilir.

NBAA ve GAMA adına PRC Aviation tarafından 1995 yılında yapılan bir araştırmada şirket yöneticilerinin gözönünde bulundurması gereken sekiz somut yarar sınıflaması yapılmıştır. Bu ölçülebilir yararlar şunlardır⁶:

⁵ Castro, a.g.e., s. 88.

⁶ PRC Aviation, **Business Aviation Operations: Financial Benefits and Intangible Advantages**, (Tucson, Arizona : PRC Aviation, Inc., 1995), s. 2-1.

1. Personelin zaman tasarrufu,
2. Havayolu tarifeleri yerine iş ihtiyaçlarına göre seyahatlerin programlanmasından sağlanan zaman tasarrufu,
3. Rezervasyon sınırlaması olmaksızın son dakika seyahatlerin (last minute trips) yapılabilirliği,
4. Operasyonel güvenilirlik dolayısıyla sağlanan zaman tasarrufu,
5. Alternatif taşımacılık maliyetlerinden kaçınılması,
6. Zihinsel performansın ve fiziksel dayanıklılığın artırılması,
7. Seyahat esnasında iş verimliliğinin artması,
8. Şirket yük ve postasının taşınması.

PRC Aviation tarafından verilen güvenilirlik ve esneklik artışı ile ilgili örnek, ticari havacılık hizmeti sunan havaalanları ile genel havacılık hizmeti sunan havaalanlarının karşılaştırılması üzerinedir. ABD'de Atlanta (Georgia) bölgesinde genel havacılık uçakları tarafından kullanılacak 13 havaalanı varken ticari havayolları ancak 1 havaalanından yararlanabilmektedir. PRC Aviation, Hartford (Connecticut) ile West Palm Beach (Florida) arasındaki iş uçakları ile ticari havayolu hizmetinin karşılaştırmasını yapmıştır. Tarifeli havayolu uçağı kullanımı ile 13 saat 25 dakikada yapılan ulaşım iş uçağı kullanımı ile 6 saat 42 dakikada gerçekleştirilebilmektedir. Tablo 3.4'de PRC Aviation'un yaptığı yönetici seyahati değerlendirmesinde yer taşımacılığındaki 11 faaliyet ve bu faaliyetlerin gerçekleşmesi için harcanan süreler gösterilmektedir⁷.

Havaalanının büyüklüğüne ve yoğunluğuna bağlı olarak havaalanına ulaşım süresi değişkenlik gösterebilir. Havaalanında park yapma, terminale ulaşım, uçuş kaydı yaptırma, havaalanı güvenliğini geçiş ve varıştaki diğer işlemler ticari bir havaalanında daha fazla zaman alır. Şirket uçağı ile yapılan seyahatlerde kazanılan zamanlar gidilecek havaalanına varıştaki işlemlerde de devam eder. Zaman planlaması, belirli seyahat programlarına (uçuş tarifeleri) ve kullanılan havaalanlarına bağlıdır; bununla birlikte yer

⁷ PRC Aviation, a.g.e., s. 2-2.

taşımacılığında kazanılan süreler, özellikle yoğun ticari havayolu uçuşları ile karşılaştırıldığında şirket uçağı kullanımında daha fazladır.

Tablo 3.4. Hava Taşımacılığında Yerde Geçirilen Süreler

Faaliyet	Havayolu Seyahati	İş Uçağı Seyahati
1. Konut veya işyerinden havaalanına gidiş	30 dk.	20dk.
2. Havaalanı bilet kontrol (check-in)'a varış	15 dk.	5 dk.
3. Bilet kontrolden güvenliğe geçiş	4 dk.	—
4. Güvenlik kontrolundan geçiş	2 dk.	—
5. Güvenlik kontrolundan uçak giriş yoluna (gate) gidiş	4 dk.	2 dk.
6. Uçağın kalkış için yerini alması	10 dk.	1 dk.
7. Bağlantılı uçuş için geçirilen süre	50 dk.	—
8. Uçaktan bagaj teslim alanına varış	10 dk.	2 dk.
9. Bagaj bekleme	30 dk.	5 dk.
10. Bagaj teslimi	10 dk.	2 dk.
11. Havaalanından konut veya işyerine gidiş	30 dk.	20 dk.
TOPLAM	195 dk.	57 dk.

PRC Aviation, 1995, s. 3-8.

PRC Aviation'ın yaptığı araştırmaya göre, yönetici ve profesyonel yolcuların iş uçağı ile yaptıkları seyahatlerden sağladıkları zihinsel ve fiziksel yararlar şunlardır⁸:

1. Zihinsel performansı artırması,
2. Fiziksel dayanıklılığı sağlaması,
3. İnisiyatif kullanma olanağı sunması,

⁸ Aynı, s. 2-5.

Tablo 3.5. Şirket Uçağı Kullanımının Sosyal, Ekonomik ve Politik Yararları

SOSYAL
<p>Konfor : Misafir uçuşlarla kamuoyu desteğini sağlar, iş dünyasının toplum yararına katkılarını ortaya çıkarır ve insanlar arasında gurur kaynağı oluşturur.</p> <p>Kültür : Toplumdaki kişilerin farklı insanları ve ürünleri tanmasına fırsat sağlar.</p> <p>Eğitim : İnsanların uçak faaliyetlerinin değerini kavramalarını sağlar, iş ve havacılık dünyasında kariyer yapma isteği yaratır.</p> <p>Seyahat : İnsanların istedikleri yeri gezip-görmelerine ve tanımlarına olanak sağlar.</p>
EKONOMİK
<p>Temel havacılık hizmeti: İnsanların hava taşımacılığı hizmetlerinin götürülemediği noktalara gidip gelmelerine olanak sağlar.</p> <p>Ticaret : Ticari faaliyetlerin geliştirilmesini ve sürekliliğini sağlar.</p> <p>İstihdam : Havaalanları, ikram, yakıt, temizlik, bakım gibi havacılıkla ilgili hizmetlerde iş olanağı yaratır.</p> <p>Endüstriyel gelişim: Yeni endüstrilerin gelişmesine ve diğerlerinin büyümesine yardımcı olur.</p> <p>Satışlar: Alıcıların ürünlere ulaşımını sağlar ve endüstrinin ekonomik büyümesini hızlandırır. İç ve dış ticareti geliştirir.</p> <p>Vergiler : Toplanan vergilerle hükümet ve yerel yönetimlere gelir sağlar.</p> <p>Desteklemeler : Özel ve kamu programlarını geliştirmek amacıyla özellikle havaalanları ile ilgili hizmetler için devlet piyasaya parasal destek sağlar.</p>
POLİTİK
<p>Hareketlilik : Kamusal ve ulusal gereksinimlere hızlı biçimde cevap verir.</p> <p>Teknoloji : Teknolojik yeniliklerin yaratılması ve kullanılması ile ulusal kalkınmaya süreklilik kazandırır.</p> <p>Ulaşım : Siyasi liderlerin ulusal ve uluslararası noktalara hızlı ve etkili biçimde taşınmasını sağlar.</p> <p>Savunma: Uçak kullanımı, pilotların ve diğer mürettebatın eğitimi ve havayolu sistemlerinin gelişimine olanak sağlar.</p>

4. Sabrı koruması (fazla beklemeden kaynaklanabilecek sabırsızlığın ortadan kalkması),
5. Algıda güvenilirlik sağlaması,
6. Fırsatlara hazırlaması,
7. Toplam etkililiğin ölçülmesi.

Şirket ve havayolu uçuşunun değerlendirilmesinde gözönünde bulundurulması gereken birçok faktör vardır. NBAA'nın TravelSense programı bu değerlendirmenin yapılmasında, yöneticilere yardımcı olur. TravelSense aynı zamanda havayolu ve şirket operasyonları ile birlikte charter uçuş operasyonlarının karşılaştırılmasını mümkün kılar. Şirket uçağı işletimine karar verecek kişiler maliyet ve zaman değişkenlerinin yanı sıra oldukça önem taşıyan soyut faktörleri de gözönünde bulundurmak zorundadırlar.

Tablo 3.5'te uçak kullanımının sosyal, ekonomik ve politik yararları sunulmaktadır. Hava taşımacılığı hizmetlerinden sadece şirket çalışanları ve yöneticileri yararlanmamaktadır. Toplum tarafından iş havacılığı faaliyetleri destek görmektedir. Şirket yöneticilerinin çeşitli kuruluşlara ve acil durumlarda insanlara uçaklarını kullandırma biçiminde yaptıkları hizmetler şirketlerin toplumda kabul görmesini sağlamaktadır⁹.

1.2. Şirket Havacılığının Dezavantajları

Tablo 3.6'da şirket ve iş uçağı konusunda uzman kişiler, yöneticiler ve pilotların da aralarında bulunduğu 79 kişiyi kapsayan araştırmanın sonuçları gösterilmektedir. İş uçağı kullanan şirketlerin havacılık kuralları, hava koşulları, uçak özellikleri ve emniyet konularına yeterli önemi vermeksizin faaliyet yürütmeleri uçak kullanımının olumsuz yönlerindedir. Gidilecek yer ve zaman konusunda havacılık departmanının herkeşe uygun program yapamaması, kimin nereye gideceğine ilişkin yöneticiler arasında doğan anlaşmazlıklar gibi sorunlar iş uçağı kullanımının

⁹ Kovach, a.g.e., s. 63.

dezavantajlı yönlerini oluşturmaktadır. İş uçağı kullanımının bazı şirketlerdeki yüksek maliyeti, uçağın ticari amaçla veya kiralama gibi yöntemlerle işletimi ile makul seviyeye düşürülebilir.

Tablo 3.6. Şirket Uçağı Kullanımının Dezavantajları

- Yöneticilerin gideceğı farklı yerler
- Saltanat kayığı tanımlaması
- Havaalanı dışında kara taşımacılığı kiralaması
- Uçak bakım sorunları
- Çok sayıda departman, yetersiz uçak
- Sınırlı koltuk sayısı
- Yöneticilerin kişisel önyargıları
- Yetersiz tanıtım
- Sınırlı destek ve ekipman
- Yasal düzenlemelerle ilgili sorunlar
- İllegal unsurlara maruz kalma
- Yetersiz kullanım
- Yakıt maliyetleri
- Şirket yöneticilerinin uçağına bağımlılığı
- Yetersiz FBO (sabit üs operatörü) hizmetleri
- Uçuş sırasındaki arızalar ve destek eksikliği
- Kendini bilmeyen yolcular
- Hava trafik kontrol yoğunluğu
- Hava trafik kontrol öncelikleri
- İnsanların uçak kazası endişesi
- Uçuş departmanının kurulması
- Uçuş faaliyetleri üzerindeki meteorolojik etki
- Varış yerindeki lojistik destek
- Planlama yapmak için gerekli enerji miktarı
- Uzak noktalara yapılan uçuşlar
- Karmaşık uzun vadeli planlama
- Frequent flyer mil kaybı
- Güvenirlik
- Terörizm ve sabotaj
- Yöneticilerin uçağı tek başlarına kullanmalarından kaynaklanan performans düşüklüğü
- Uçuş departmanının karmaşıklığı
- Üst düzey yöneticilerin toplumdaki soyutlanması
- Eğitim sorunu
- Kaza esnasında yaşanan felaketler

Tablo 3.7’de ise Embry-Riddle Havacılık Üniversitesi öğrencilerinin şirket ve iş havacılığının kullanımına ilişkin hazırladıkları dezavantajlar verilmektedir.

Tablo 3.7. İş Uçağı Kullanımının Dezavantajları

<ul style="list-style-type: none"> ● Yüksek satın alma maliyeti ● Yüksek mülkiyet maliyetleri ● Ek sigorta maliyetleri ● Güvenlik sorunları ● Eğitim maliyetleri ● Şirket misyonunun değişmesi ● İşletim verimsizliği ● Ürün güvenilirliği sorunları ● Ek işgücü maliyetleri ● Çevresel sorunlar ● Emniyet sorunları ● Yurt içi ve yurt dışı kurallar ● Şirket içi tarife çatışmaları ● Olası imaj sorunları
--

2. ŞİRKET HAVACILIĞINA KARAR VERME SÜRECİ

2.1. Şirket Havacılığına Karar Verme Sürecindeki

Temel Unsurlar

Uçak sahipliği ve işletmeciliği, genel olarak bir şirketin bir kerede yaptığı en büyük harcamalardan birisidir. Şirket yönetimi, uçağın bir iş aracı olduğunu yöneticilere ve hissedarlara kabul ettirme zorunluluğu ile karşı karşıyadır. Yönetimde verimliliğin artması, şirket uçağı işletimini destekleyen en önemli göstergelerden birisidir¹⁰.

¹⁰ Castro, a.g.e., s. 89.

İş amacıyla belirli bir uçağa sahip olmaya karar verilirken üç unsur gözönünde bulundurulmalıdır. Bunlar: Ön inceleme (gözden geçirme), maliyet ve karşılaştırmalı analiz'dir. Ön inceleme, iş uçağı işletiminin somut ve soyut yararları ile avantaj ve dezavantajlarının ortaya konmasıdır¹¹.

Yönetici, şirketin misyonunun yerine getirilmesinde etkililiği, çabaları ve kaynakları değerlendirmelidir. Yöneticiler sürekli olarak işletmelerinin hedef ve amaçlarını gözönünde bulundurmak ve tüm faaliyetlerin fayda/maliyet ilişkilerini incelemek durumundadırlar. Günümüzde bilgisayarların iş dünyasındaki önemi ve gereğine uygun olarak faaliyet yürütmek zorunda olan işletme yöneticileri, aynı biçimde iş uçaklarının gerekliliğini gözden geçirmelidir. Yönetici, iş uçağı kullanımı ile elde edilecek maliyet etkinliği, gizlilik, emniyet, güvenlik, zaman tasarrufu, esneklik gibi çeşitli yarar ve avantajlar ile maliyetler ve sorumluluklar gibi dezavantajları gözden geçirmeli ve sonra her ikisini birlikte değerlendirmelidir. Yönetici bu konuda kimlerden, ne şekilde yararlanacağına karar vermeli ve uçak kullanımı ile elde edilecek kazanımları ortaya koymalıdır.

Maliyet, genellikle iş uçağına karar vermede temel bir faktördür. Uçak ve uçakla ilgili gereklilikler (pilotlar, yedek parçalar, sigorta, güvenlik, bakım vb.) pahalıdır. Küçük bir genel havacılık uçağından büyük havayolu uçağına kadar maliyet belli bir öneme sahiptir. Zaman ve para faktörlerini gözönünde bulundurarak şirket içinde havacılık departmanı oluşturma, iş uçağı işletmesi kurma ya da zaman paylaşımı (time share), ortak kullanım (joint own) veya kısmi mülkiyet (fractional ownership)'e karar vermek oldukça titiz bir çalışma gerektirir. Karar verme sürecinde bu maliyetlerin kapsamının belirlenmesi büyük önem taşır.

Karar ile ilgili birçok değişkenin gözden geçirilmesi ve her bir değişken ile ilgili maliyetin belirlenmesinden sonra karşılaştırmalı analiz aşamasında gözönünde bulundurulacak potansiyel yöntemlerin maliyetleri

¹¹ Kovach, a.g.e., s.71.

karşılaştırılır. Seyahat şekli olarak hava taşımacılığı belirlenmiş ise ticari havayolu, charter, iş uçağı ve diğer hava taşımacılığı hizmetleri arasında karşılaştırma yapılır. Karar verme sürecinde aşamalar sırasıyla ele alınmalıdır. Buna göre, yönetici, önce faktörleri belirlemeli, sonra bu faktörlerin maliyetlerini ortaya koymalı ve daha sonra optimum seçeneğe karar vermelidir.

2.2. Şirket Havacılığına Karar Verme Sürecine Etki Eden Faktörler

Şirket havacılığına karar verme sürecindeki beş faktör belirleyici faktör olarak ön plana çıkmaktadır. Bunlar; maliyet, konfor (rahatlık), uygunluk, zaman ve emniyet'tir. Şirketin büyüklüğü ve türü ne olursa olsun birçok yönetsel konu bu beş belirleyici ile ilişkilendirilebilir¹².

Şirket uçağı sahipliği ve işletimini destekleyecek bir fayda/maliyet belirleyebilmek için birçok değerlendirme yöntemi oluşturulmaya çalışılmıştır. Kullanım yaklaşımları açısından şirketlerin farklı politikaları olması nedeniyle her durumda kullanılacak bir yöntem bulmak olanaklı değildir. Bunlardan bazıları şunlardır¹³:

- Yöneticinin zamanına bir değer verme,
- Uçuşta sağlanan verimlilik,
- Yönetim sorumluluk faktörü (yöneticinin şirkete karşı sorumluluğunun gerçekçi bir zaman değeri ile değerlendirilmesi).
- Çalışanın yıllık maaşını şirkete sağladığı katkı ile ilişkilendiren verimlilik faktörü.

¹² NBAA, **NBAA Recommended Standards Manual**, (Washington, DC: National Business Aviation, Inc., 1982).

¹³ Castro, **a.g.e.**, s. 89.

2.2.1. Yönetici ve Çalışanların Değeri

Kişinin zamanının değerlendirilmesinde kullanılan temel yöntem sabit maaş yaklaşımıdır. Bu yöntemde bir yönetici yılda 2500 saat çalışarak 100 bin dolar gelir elde ediyorsa saatlik değeri 40 dolardır. Milyon dolarlık iş anlaşmalarını yapan kişilerin zamanlarının bu anlayış ile değerlendirilmesi mantıksal bir yaklaşım değildir¹⁴.

PRC Aviation tarafından çalışanların zaman değeri ile ilgili yapılan çalışmada çeşitli yöntemler açıklanmaktadır. Çarpan ya da faktör sayısının çalışanın saatlik maaşıyla çarpılması sonucunda bulunan değer bunlardan biridir. PRC Aviation'un değerlendirmesine göre, üst düzey yöneticilerin çarpanı 5,7, orta düzey yöneticiler ile uzmanların çarpanı 3,8'dir¹⁵.

Şirket çalışanlarının değerlendirilmesinde birçok faktör gözönünde bulundurulmaktadır. Hizmet kuruluşları, uzman ve yöneticilerin değerlendirilmesinde standart bir yaklaşım ortaya koymuşlardır. Bu yaklaşımda kullanılan faktörler şunlardır¹⁶:

1. Yıllık maaş ve ücretler
2. Yan ödemeler
3. İkramiye, prim ve diğer kısa dönemli teşvik ödemeleri
4. Uzun dönemli teşvik veya sözleşme gereği yapılan ödemeler
5. Sözleşme gereği diğer istihdam maliyetleri
6. Doğrudan sorumluluk alanı ile ilgili işletim maliyetleri
7. Sorumluluk alanlarına tahsis edilen genel giderler
8. Sorumluluk alanı kârı
9. Personelin geçici yer değiştirme maliyeti
10. Personelin ayrılması halinde doğabilecek kayıp ve kazançlar.

¹⁴ Kovach, a.g.e., s. 73.

¹⁵ PRC Aviation, a.g.e., s.2.9.

¹⁶ Aynı, s.2.10.

Çalışanların değeri ile ilgili olarak kullanılan diğer yöntemlerin başlıcaları şunlardır: İnsan kaynağı muhasebesi (human resource accounting), başparmak kuralı (ten percent rule of thumb), personel yenileme maliyeti (replacement cost), fazlalık kazançların kaybı (loss of excess earnings), sosyal psikolojik, grup-insan değeri (group-human value), fırsat maliyeti (opportunity cost), firma değeri yaklaşımı (goodwill approach), kesin maliyet yaklaşımı (absolute cost approach), kazanç yaklaşımı (earnings objective)'dır¹⁷.

Fortune Magazine, yönetici verimlilik ölçümünü şirketin toplam performansına dayandırmaktadır. Net Gelir/Satışlar, Net Gelir / Özsermaye, Satışlar / Çalışanlar ve Net Gelir / Çalışanlar'dır. Bu dört ölçme, tepe yöneticilerinin ne ölçüde etkili olarak zamanlarını harcadıklarını ortaya koyabilir¹⁸.

İşadamları için zamanın para olması nedeniyle zaman tasarrufunun daha fazla para kazanma fırsatı anlamına geldiği söylenebilir. Zaman tasarrufu ile ilgili olarak kişilerin değeri değerlendiriciler açısından çok önemli bir husustur. Ancak bir kişinin değerini belirlemek kesin olmayan ve sübjektif bir eylemdir¹⁹.

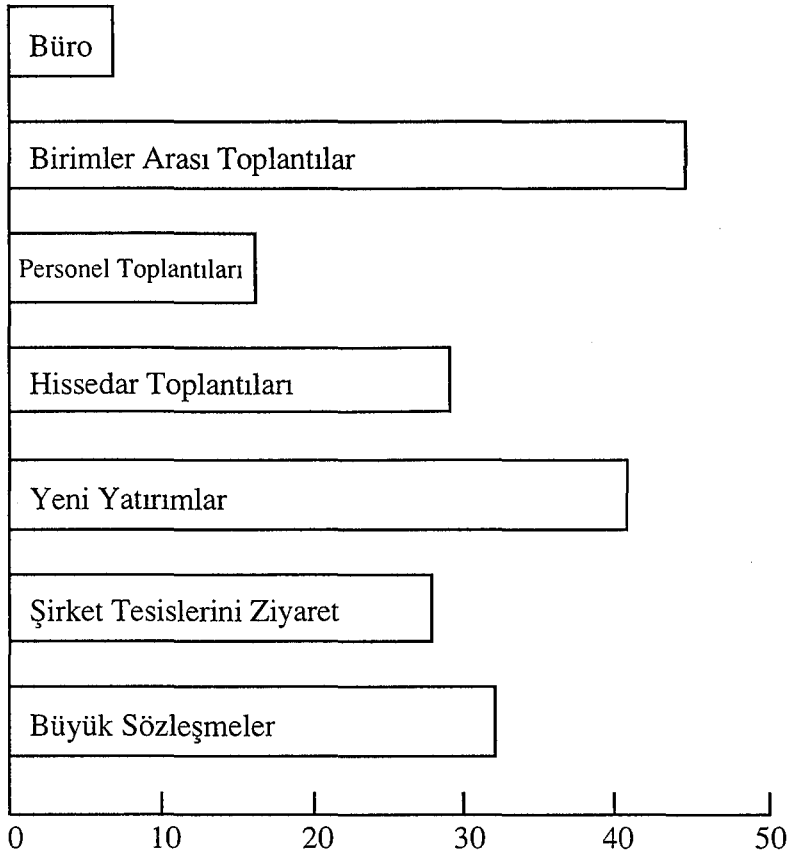
Yönetici zamanının değeri, yalnızca alınması gereken kararların derecesine değil; aynı zamanda alınacak bu kararların şirket performansını nasıl etkileyeceğine bağlı olarak da değişiklik gösterebilir. Bir "verimlilik faktörü" geliştirmek için, belirli kararları ortaya çıkaran "verimlilik performansına" sayısal bir değer verilmelidir²⁰.

¹⁷ Kovach, a.g.e., s.73.

¹⁸ Castro, a.g.e., s. 89.

¹⁹ Kovach, a.g.e., s. 73.

²⁰ Castro, a.g.e., s. 89.



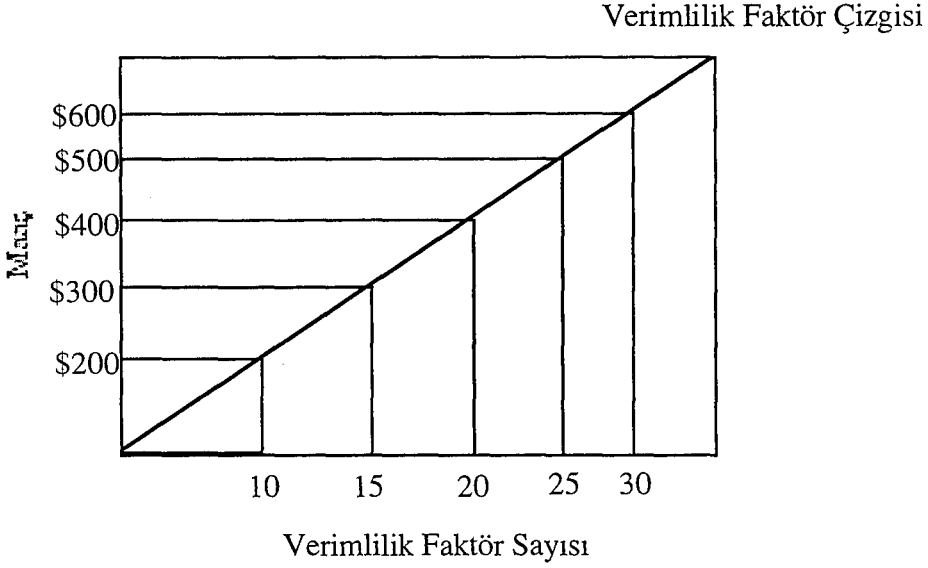
Şekil 3.1. Yönetici Zamanı Sayısal Değeri

Şekil 3.1 bir üst düzey yöneticinin üstlendiği çeşitli görevlere verilen sayısal değerleri göstermektedir. Şirkette yapılan birimlerarası toplantıların oranı 43 iken büro işinin 10'un altında kaldığı görülmektedir²¹.

Şekil 3.2 maaşın verimlilikle olan ilişkisini göstermektedir. Verimlilik faktörü çizgisinde görüldüğü gibi, yöneticinin verimliliği ve yüklendiği sorumluluk arttıkça maaşı da artmaktadır. Ancak, burada iki değişken gözönünde bulundurulmalıdır: İlki, belirli görevlerde bulunan kişilerin sayısı ve gereken zaman; ikincisi, yalnızca maaşından dolayı bir kişinin diğerinden 3 kat daha verimli çalışamayacağı gerçeğidir²².

²¹ Aynı, s. 90.

²² Aynı, s.91.



Şekil 3.2. Maaş-Verimlilik İlişkisi

Şekil 3.1 ve 3.2, sayılar arttıkça sayısal değerler arasındaki açıklığın azaldığını göstermektedir. Şirkette birimler arasında yapılan toplantılarda üst düzey yöneticinin karar sürecini kolaylaştırmak için çeşitli uzmanların yardımına ihtiyaç duyacağı ortadadır. Şirket performansının nihai sorumluluğu tamamen tepe yöneticiye aittir.

Yılda 600 bin \$ maaş alan bir yönetici bütün şirketten sorumlu olabilirken, 200 bin \$ maaş alan bir yönetici şirketin bir departmanından sorumlu olabilir. Her iki yönetici de aynı verimlilik düzeyine sahip olabilir. Ancak sorumluluklar nedeniyle farklı sayısal verimlilik değerlerine sahip olabilirler. Zaman değerini gösteren sayı (2080 saat) ile verimlilik faktörünü gösteren sayı (10,78) Şekil 3.3’de verilen formülü geliştirmek için sabit değerler olarak kullanılabilir. Şekil 3.3’de görülen zaman sayısal değeri görev çubuklarının ortalaması alınarak yaklaşık 26,75 olarak hesaplanmıştır. Şekil 3.2’deki verimlilik faktör çizgisi ise 600 bin \$ çizgisinin 30 verimlilik faktör sayısı ile kesişmesi sonucu bulunmuştur. Formülde, verimlilik faktörü olarak 26,75’lik sayısal değer veya 30 verimlilik faktörü kullanılabilir.

Eğer bir çalışan şirket uçağını kullanarak bir yılda ekstra 260 saatlik verimli çalışma yaparsa bu şirketin kârına 808.498.60 \$'lık katkıya karşılık gelir. Genellikle üst düzey şirket personeli grup olarak seyahat ettiği için (yönetim kurulu başkanı bir üye ile ya da departman müdürü yardımcıları ile) tasarruf edilen zaman grup olarak değerlendirilmelidir.

Yıllık Maaş	Saatlik Ödeme (2080 Saat)	Verimlilik Faktörü Saatlik Ödeme/ 26,75	1 Saatlik Değer	Kişinin Yıllık Kazancı
600.000 \$	288,46 \$	10,78	3.109,61 \$	808.498,60 \$
Formül : $\frac{\text{Yıllık Maaş} \times \text{Verimlilik Faktörü}}{\text{Yıllık Çalışma Saati}} = \frac{600.000 \times 10,78}{2080} = 3.109,61\$$				
Eğer yönetici şirket uçağı kullanarak haftada 5 saat zaman tasarrufu yaparsa: 5x52 = 260 x 3.109,61 = 808.498,60 \$				

AIMS, Finc. Upland, CA

Şekil 3.3. Fayda-Maliyet İlişkisi

NBAA tarafından yapılan diğer bir yöntem, Yönetmelik Sorumluluk Faktörü (Management Accountability Factor) ya da kısaca MAF yaklaşımıdır²³. Mali Sorumluluk Faktörü Değeri; şirket/birim satışının kişinin yıllık çalışma saatine bölünüp mali sorumluluk faktörü ile çarpılması sonucunda bulunur. Örneğin, bir firmadaki A departmanı satışların %27,5'inden sorumlu ise ve toplam şirket satışları 400 milyon dolar ise A departmanı yöneticisi 110 milyon dolarlık mali sorumluluk üstlenmiş olur. Varsayalım ki firma 1997 yılında 400 milyon dolar satış yapmış ve A departmanı yöneticisi de 2750 saat çalışmış olsun. 110 milyon dolar 2750 saate bölünüp mali sorumluluk faktörü %100 ile çarpıldığında yöneticinin saatlik MAF değeri 40 bin dolar bulunur. Örgütsel basamakların daha yukarısında bulunan birisi, daha fazla sorumlu olmak durumundadır ve saat değeri de daha yüksek olacaktır. Bununla birlikte sadece tepe yöneticileri yüksek sorumluluk faktörüne sahip değildir. Hizmetleri şirket

²³ NBAA, Business Aviation Fact Book 1997, a.g.e., s. 10-18.

için vazgeçilmez öneme sahip çalışanlar, örneğin, firmanın avukatı ve bilgisayar bakım teknisyeni yüksek sorumluluk faktörü ile görevlendirilebilir. Tablo 3.6’da, çeşitli sorumluluk düzeylerini ve saat değerlerini belirtmek amacıyla örnek MAF yapısı gösterilmektedir.

MAF, bir şirketteki her pozisyona (mevki) atfedilen sorumluluk düzeyinin subjektif değerlendirmesine dayalıdır. Buna göre şirket/birimin farklı kademelerinde çalışanların farklı sorumluluk düzeylerine sahip olmalarından dolayı mali sorumluluk faktörleri de farklı olmaktadır. Bu faktör değerini sorumluluk, sözleşme, satışlar, maaş gibi unsurlar etkilemektedir. En uygun mali sorumluluk faktörünü kullanan yöneticiler, genellikle doğru biçimde şirketin verimliliğini ve kazancını tahmin edebilenlerdir.

Şirket uçağı yerine bir ticari havayolu ile yapılan seyahatte harcanan zaman, seyahatin net fayda/maliyetini belirlemek amacıyla karşılaştırılabilir. Seyahatlerdeki zaman tasarrufu artışı şirketin daha fazla satış yapmasını sağlarsa şirket uçağı kullanımını ile pozitif korelasyon olduğu söylenebilir. Buna karşın, yöneticinin ekstra zamanı yoksa satışlar düşebilir. Şirket satış gelirlerini birçok değişkenin etkilemesine rağmen; daha fazla zamanın verimli çalışma, rahatlık ve daha çok kazanç için daha fazla fırsat yaratacağı açıktır.

Sorumluluk düzeyinin kullanılması en iyi yöntemlerden biridir ancak tek bir yöntem değildir. Kritik bir parçanın onarımını yapan bir bakım personelinin şirket için önemi şirket avukatı, yöneticisi veya diğer çalışandan daha az değildir. Bu açıdan bakım personeli taşımacılık maliyetlerinin azaltılmasında, daha düşük bir işlevi yerine getiren kişi olarak görülmemelidir. Bu yüzden bir kişinin değeri sadece sabit maaşa göre belirlenmeyebilir ve şirket öncelikleri etkili olduğunda değişebilmelidir. Şirket çalışanlarına sağlanan taşımacılık hizmetleri, kişinin pozisyonuna, şirket gereksinimlerine, şirket kaynaklarına ve şirketi yöneten kişilerin subjektif değerlendirmelerine bağlıdır. Sonuç olarak, yöneticiler çalışanları için

seyahat önceliklerini belirlemeli, önceliklerdeki değişiklikler zamana duyarlı istekler olarak yapılandırılmalıdır.

Tablo 3.8. MAF Sorumluluk Değeri

Yönetim Düzeyi	Mali Sorumluluk Faktörü	Şirket/ Birim Satışları	Yıllık Çalışma Saati	Saatlik MAF
Genel Müdür	%100	400 mil.\$	3.000	133.333 \$
Tepe Yönetimi Gn.Md.Yrd.				
A Dep.	%100	110 mil.\$	2.750	40.000 \$
B Dep.	%100	50 mil.\$	2.750	18.182 \$
C Dep.	%100	240 mil.\$	2.750	87.273 \$
Muhasebe Müdürü	%40	400 mil.\$	2.650	60.377 \$
A Dep. Üst düzey yönetim (Finans, faaliyetler)	%27.5	110 mil.\$	2.750	12.000 \$
Orta düzey yönetim (Tasarım/büro, üretim)	%17	110 mil.\$	2.650	7.057 \$
Alt düzey yönetim \$3.960 Teknisyen/personel	%9	110 mil.\$	2.500	
Vasıfsız Personel	%2	110 mil. \$	2.000	1.100 \$
NOT : Şirket satışları 400 milyon \$'dır.				

2.2.2. Seyahat Analizi

2.2.2.1. Bilgi Toplama

Seyahat analizinin ilk basamağı bilgi toplama-
dır. Bu aşamada; şirket üst düzey yöneticileri, pazarlama ve planlama elemanları ve şirketin seyahat gereksinimleri hakkında bilgisi olan kişilerle görüşmeler yapılarak gereksinimleri kayıt edilir. Seyahat edecek olanların özellikleri

belirlenir. Seyahatlerle ilgili tarihler, zamanlar, maliyetler, kalkış yerleri, varılacak yerler, görev gereksinimleri ve diğer gerekli uygun faktörlerin belirlenmesi için şirket seyahat kayıtları incelenir. Şirketin strateji yöneticileri veya gelecekteki olası şirket seyahat planları hakkında bilgi verebilecek kişilerle görüşülür.

Ne kadar bilgi toplanması gerektiği üst düzey yöneticilerle yapılan görüşmeler ve şirket kayıtlarından elde edilen bilgiler esas alınarak saptanır. Son iki yılın bilgilerini kullanmak (çok iyi ve çok kötü yıllar hariç) daha uygundur. Çok fazla bilgi analistlerin işini zorlaştırır, işlemleri karmaşık hale getirir ve analizin süresini uzatır. Bilginin niceliğinden öte niteliğine bakılır. İlgili bilgiler tablo haline getirilebilir, analiz edilebilir ve diğer seyahat analiz basamaklarını hazırlamak için kullanılabilir. Elde edilecek bilgilerle seyahat analiz formlarının örnekleri çıkarılır. Bu örneğe uygun şirket ABD'nin Columbus (Ohio) şehrindeki Expando Anonim Şirketi'dir. Şirketin Genel Müdürü Joan Neal şirketin seyahat bilgilerini analiz etmek, uygun sayı ve tipte uçak önermek için danışman tayin etmiştir²⁴.

2.2.2.2. Çalışma Tablosu

Gormley²⁵, seyahat analizi oluşturmada çeşitli formların kullanımını göstermiştir. Gormley'in ilk önerdiği form çalışma tablosu (spreadsheet)' dur. İnsanların gidecekleri yerler formun üst tarafına kalkış yerleri de formun yan tarafına ardarda yazılır. Daha sonra seyahat eden yolcuların sayısı ile kalkış ve varış yerleri arasındaki mesafe (mil) uygun hücrelerde belirtilir. Şekil 3.4'de Expando A.Ş. ile ilgili bilgiler çalışma tablosu hazırlamak için kullanılmıştır. Fred W. Van Cleare tarafından sağlanan istatistiksel bilgiler verilecek örneklerde kullanılacaktır²⁶.

²⁴ Kovach, a.g.e., s. 78.

²⁵ M. Gormley, **Justifying Business Aircraft: The Analysis**, (Business and Commercial Aviation, 1992), s. 54-61.

²⁶ Fred W. Van Cleave, **Personal Communication**, April 12, 1996.

Seçilmiş zaman periyotları içinde yapılan bütün turlar (genellikle bir veya iki yıllık periyot içinde) belirtilir. Mesafeler mil olarak verilmiş uzunluklardır. Çalışma tablosu, saat ibresi yönünde sol üst köşeden itibaren okunur. Örneğin, Columbus (Ohio)'dan Georgia (Atlanta)'ya 18 kişi seyahat etmiştir. Bu noktalar arasındaki mesafe 448 kara milidir²⁷.

Çalışma tablosundan çıkarılacak başlıca sonuç, kalkış ve varış yerleri, her bir yere seyahat edecek kişilerin sayısı, mesafeler ve tüm gereksinimlerin tanımlanmasıdır. Özel bireysel veya şirket gereksinimleri gibi diğer faktörler bu form üzerinde belirtilmemiştir; ancak çalışma tablosunun hazırlanması bilgi analiz sürecinde bir başlangıçtır.

2.2.2.3. Seyahat Model Haritası

Gormley, seyahatleri göstermek için harita kullanılmasını önermiştir. Şekil 3.5 seyahat modeli haritasına örnektir. Harita kullanımı, çabuk ve kolay bir biçimde mesafelere, yerleşim yerlerine ve uçak yarıçaplarına ulaşılmasını sağlar. Merkez üs'ten veya kalkış noktasından uçak yarıçaplarının çizilmesi, kontrolörlerin uçak tiplerini ve menzillerini belirlemelerine yardımcı olur. Örneğin, tek motorlu pistonlu Piper Arrow PA-28R-201 uçağının yaklaşık 380 kara mili menzili vardır; fakat tek motorlu pistonlu Commander 1148, CDR-114B uçağının ise 811 kara mili menzili vardır. Şirket için önerilen uçağın detaylı analizi yapılacak olmasına karşın, analist bu noktada, uçağın tipini ve ortalama yarıçapları ile hızını dikkate almalıdır. Burada verilen örnekler için, tipine göre uçak hızlarının ortalaması, yılda bir kez yayınlanan Business and Commercial Aviation Dergisi'nin Planning and Purchasing Handbook'ta gösterildiği gibi kullanılır²⁸.

²⁷ Kovach, a.g.e., s.79.

²⁸ Aynı, s.81.

NEREYE (Varış Yeri) → NEREDEN (Kalkış Yeri) ↓	Columbus, OH	Atlanta, GA	Cleveland, OH	Columbia, SC	Frankfort, KY	Harrisburg, PA	Nashville, TN	Montgomery, AL	Springfield, IL
Columbus, OH		18 9	14 81	18 11	6 43	8 18	20 10	8 5	14 12
Atlanta, GA	32 16			8 4					
Cleveland, OH	14 81								
Columbia, SC	8 4								
Frankfort, KY	6 43								
Harrisburg, PA	8 15								
Nashville, TN	26 13				6 3				
Montgomery, AL	2 2	6 3							
Springfield, IL	14 12								
	390 448	390 448	80 82	357 411	167 167	282 328	294 338	496 570	313 360

Yıllık Turlar Çalışanlar : xx Sahip/Pilot: xx

Yolcu Turu nm sm

Mesafe (deniz & kara mili)

Sahip/Pilot Haftalık Tur = 3/haf x 52 haf. = 156 Yıllık Tur
Çalışan / Yolcu = 2/haf. x 52 haf. = 104 Yıllık Tur
260 Tur

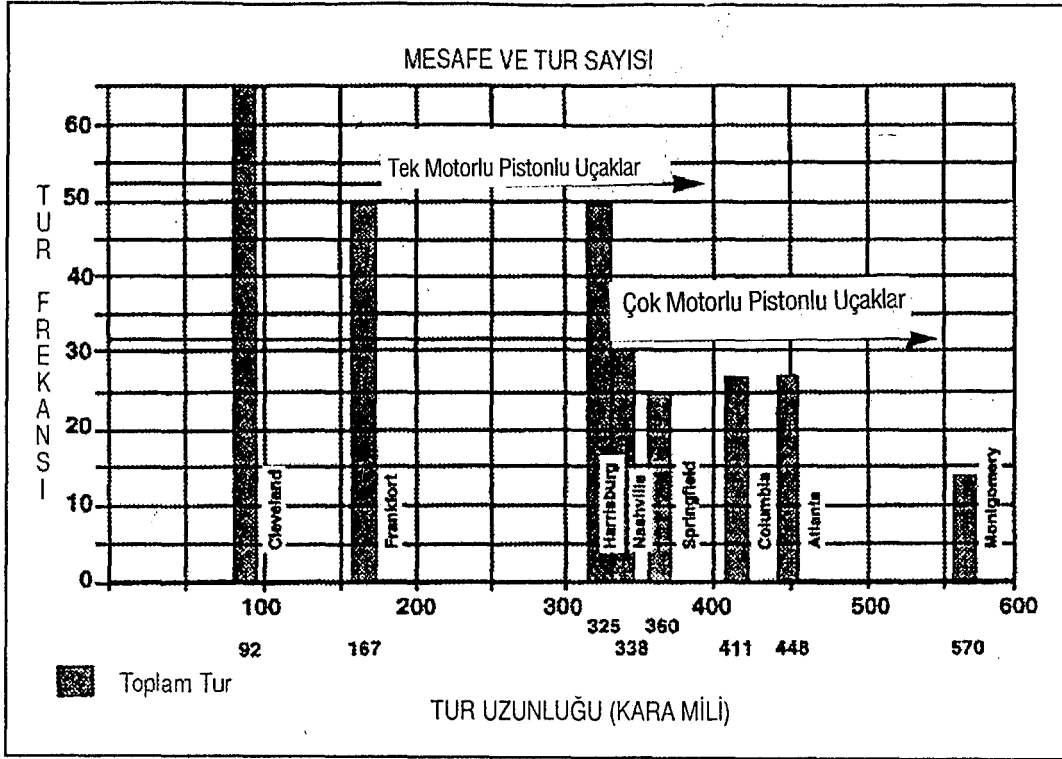
Şekil 3.4. Çalışma Tablosu

Harita üzerindeki kalkış noktalarından, tek motorlu pistonlu uçakların dışına 394 kara mili uzunluğunu gösteren bir daire çizilebilir. Burada verilen bilgi, sadece seyahat analiz sürecini tanıtmak amacıyla verilen bir örnektir.

2.2.2.4. Seyahat Model Grafiği

Gormley'in en önemli adımı seyahat model grafiği hazırlamasıdır. Şekil 3.6 Expando Anonim Şirketi'ne ait model grafiği örneğidir. Diğer taraftan Şekil 3.7 ise daha yoğun taşımacılık gereksinimlerinin bir örneğidir. NBAA, analistlere; çalışma tablosu, seyahat haritası ve seyahat model grafiği formlarını önceden basılmış olarak sunar²⁹.

²⁹ Aynı, s.81.



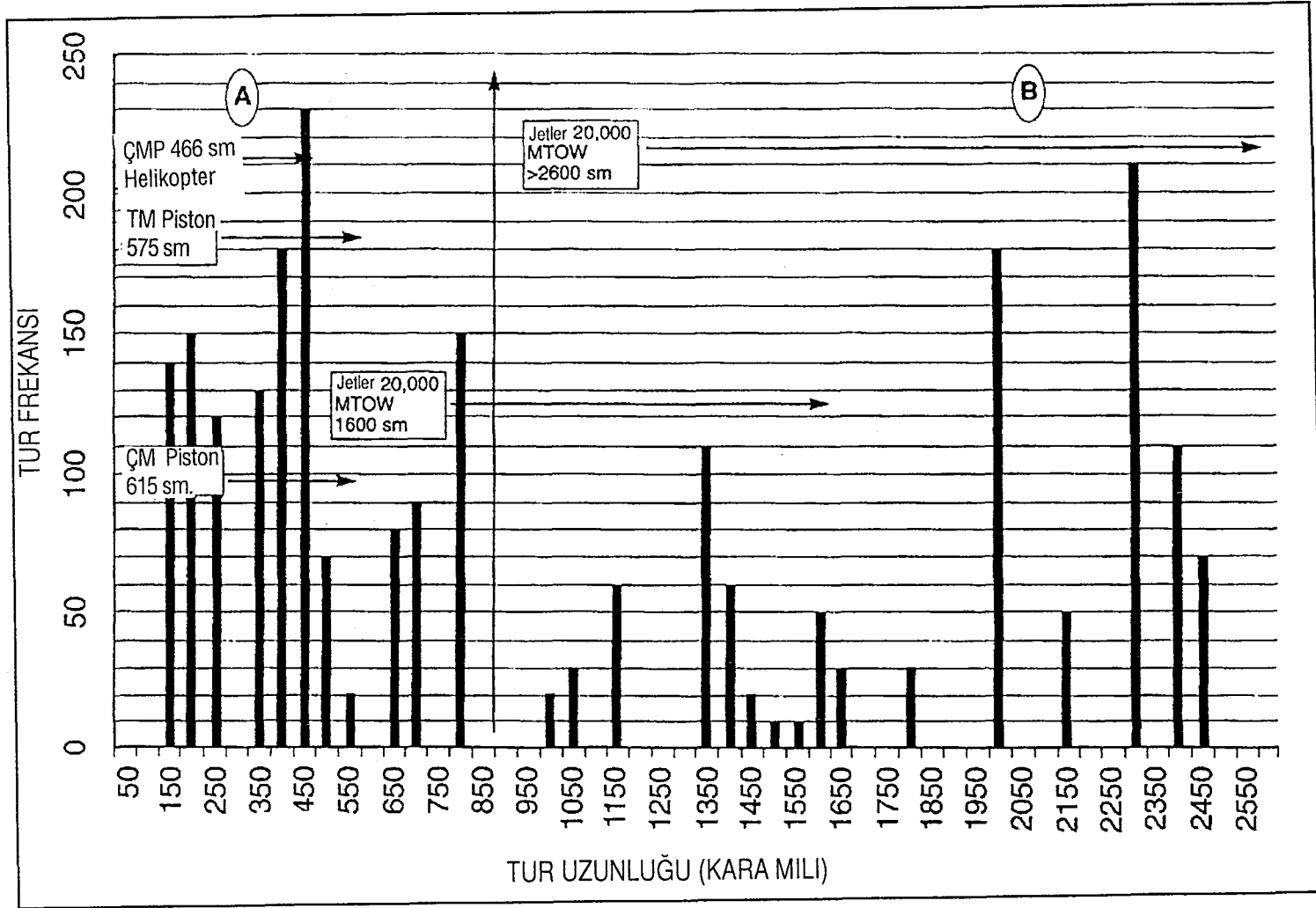
Şekil 3.6. Seyahat Model Grafiği 1

Bilgi toplama aşamasında belirlenen şirketin özel gereksinimleri, belirli tip uçak için yöneticilere rehber olabilir. Örneğin, özürlü bireyler ya da duş, ekstra özel oda ve diğer gereksinimleri olan yolcular için düşünülen kolaylıklar ve araçlar uçak tipini belirli kategorilerde sınırlandırır. Şekil 3.7'deki daha karmaşık seyahat model grafiği daha yoğun seyahatleri ve daha büyük operasyonları olan bir şirket için düzenlenmiştir. Gerekli uçak sayısını ve uygun uçak tipini belirlemek için 5 aşamalı süreç uygulanır:

1. Blokları belirleyin ve her bir bloğa bir uçak tipini yerleştirin.
2. Her bir blok için toplam kümülatif seyahat mesafesini hesaplayın.
3. Toplam kümülatif mesafeyi her bir blok için seçilen uçak tipinin ortalama hızına bölün.
4. 3. aşamada elde edilen değeri her bir blok için doluluk oranı (load factor)'na bölün. NBAA her uçuştaki üç ya da dört üst düzey-orta düzey yönetici veya satış elemanının ortalamasını bildirmiştir.

5. Her bir bloğu her bir uçak tipi için yıllık ortalama uçuş saatine bölün. Örneğin, NBAA 1995 yılında jet uçaklarının 419 saat, pistonlu uçakların 299 saat, turboprop uçaklarının 407 saat, helikopterlerin ise 348 saatlik ortalama uçuş yaptıklarını bildirmiştir.

Şekil 3.7'deki seyahat bilgisi için, bloklar tek motorlu pistonlu uçak ve 20.000 MTOW (maximum takeoff operating weight-maksimum kalkış operasyon ağırlığı) üzerindeki jetlerin mesafesine göre oluşturulabilir. Seçilecek uçak tipi, kullanıcının belirlediği ya da operasyonel, finansal ve diğer birtakım gereksinimlere dayalı olabilir. Blok kullanımını hesaplamak için her bir mesafe bloğu tur sayısı ile çarpılır. Örneğin; Blok A'da 150 mil ile 140 tur'un çarpımı 21.000 turmil'e eşittir. Blok A'daki her bir mesafe grubu için işlem yapıldığında 348.000 kümülatif turmil mesafesi ortaya çıkar. Blok B için kümülatif mesafe 2.248.000 turmil bulunur. Blok B'deki bu durum, turların daha uzun mesafelere yapılmasından kaynaklanmaktadır. Bundan sonra üçüncü aşamada seçilen ortalama uçak hızı kümülatif mesafeye bölünür. Saatteki ortalama hızı 160 mph olan tek motorlu, pistonlu uçağın kullanımı durumunda Blok A'nın toplam mesafesi 2.175 turmil; saatteki ortalama hızı 486 mph olan jetin kullanılması halinde de Blok B'nin toplam mesafesi 4.626 turmil bulunur. Dördüncü aşamada gerekli tur sayısını azaltmak için doluluk oranı (yük faktörü) kullanılır. Buradaki doluluk oranı ortalama bir uçakta seyahat eden kişi sayısını ifade eder. Bu doluluk oranları sırasıyla 2,8 ve 5,1'dir. Daha yüksek doluluk oranları genel olarak daha uzun turlara uygulanır. Bu sonuçlar Blok A için 776,8 tur saati, Blok B için 907 tur saati'dir. Son olarak, bu miktarlar uçağın yıllık ortalama kullanımına (burada 600 saat öngörülmüştür) bölünür. 776,8 tur saatin 600 uçak saatine bölümü 1,3 uçağı, diğeri (907 tur saati bölümü) ise 1,5 uçağı ifade eder. Sonuç olarak 1 tek motorlu pistonlu ve 20.000 MTOW'ye sahip 1 jet uçağı ihtiyacı ortaya çıkar.



Şekil 3.7. Seyahat Model Grafiği 2

Uçağın yaptığı uçuşlar yukarıda verilen yıllık ortalama uçuş saati (600 saat)'nin altında olabilir. Bu durumda daha fazla uçağa ihtiyaç vardır. Örneğin, NBAA'nın 1994 yılındaki jet uçağı uçuş saati ortalaması 431 saat yukarıdaki örnekte verilen 776,8 ve 907 tur saatine bölündüğünde sırasıyla 1,8 ve 2,1 uçak değerleri çıkar. Burada dikkate alınması gereken nokta yalnız gidiş tur mesafesinin kullanıldığıdır. Bu bakımdan gidiş-dönüş turu olarak seyahat analizinin düzenlenmesi gerekir. Bu Blok A için yıllık 776,8 uçuş saatlik uçak kullanımı yerine 1554 saatlik kullanımını. Blok B için ise 1812 uçuş saatlik uçak kullanımını ifade etmektedir. Bu uçuş saatleri 600 uçuş saatine (veya hangi ortalama uçuş saati verilmişse) bölünür ve Blok A için 2,6, Blok B için 3 uçağın gerekli olduğu ortaya çıkar.

Seyahat model grafiğinde bilgi analizi işlemi henüz tamamlanmamıştır. Analist, satış yöneticisinin ve uzak yerleşim yerlerinde görev yapan uygun şirket çalışanlarının önerilerini gözönünde bulundurarak daha geniş seyahat ihtiyaçlarının ortaya çıkmasını sağlayabilir. Ticari havayolu hizmetleri uygun belirli turlar için kullanılabilir. Toplam uçuş süresini kısaltmak amacıyla uçuşun bir bölümünde şirket uçağı, diğer bölümünde ticari havayolundan yararlanılabilir. Müşterek turlar (joint trips) toplam mesafenin azalması dolayısıyla kolayca planlanabilir. Analist, üst düzey yöneticiler, strateji planlamacıları ve finans bölümü çalışanları ile uçuş operasyonları hakkında görüşme yapmaya zaman ayırmalıdır. Toplanan bilgileri analiz etmek, etkili ve optimum kullanımı sağlayacak uygun sayıda uçağı belirlemek oldukça fazla çaba gerektirir.

Bu sürecin amacı, şirket gereksinimlerine bağlı olarak uçak tipini önceden seçmektir. Firmanın seyahati belirli yerleşim yerleri ile sınırlı ise uçak seçimi daha kolay yapılır, daha karmaşık veya bilinmeyen şirket seyahat gereksinimleri daha geniş tartışma ve toplanan bilgilerin analizini gerekli kılar. Duraksız (Nonstop) uçuş operasyonları, jet veya diğer

uçaklar, yerleşim ve oturma düzeni, konfor ve sayısız diğer unsurlar uçak önerisinde gözönünde bulundurulması gereken faktörlerdir. Doluluk oranları ve tur bölümleri gözönünde bulundurulmalıdır. Örneğin, Şekil 3.7'deki Blok B için ortalama doluluk oranı 5,1 yerine 3 olursa, tek gidiş tur (one-way-trip) gereksinimlerinin sayısı 1.542 birime yükselmiş olur. Bu sayının 600 saate bölünmesi durumunda 5 uçağın gerekli olduğu ortaya çıkar ($1.542 / 600 = 2,57 \times 2$ (gidiş-dönüş turu) = 5,14 uçak).

Karar verme işlemi, gözönünde bulundurulması gereken değişkenlerin sayısı nedeniyle kesin olmayabilir. Verilen karar uygulanmayabilir. Bilgi toplama aşaması çok önemli faktördür. İyi karar, doğru bilgi gerektirir. Seyahat analizi, şirket yönetimi, hava taşımacılığı hizmetlerini değerlendirmeye karar verdiği zaman uygulanır. Seyahat analizi, ticari ve özel havacılık (ya da havayolları ve şirket havacılığı) hizmetlerinin karşılaştırmalı analizinin yapılmasını sağlar. Bu amaçla seyahat analizi yapılırken uygun ve gerekli araçlar, kavrama ve analitik becerilerle birleştirilmelidir. NBAA, şirketin seyahat gereksinimlerinin fayda /maliyet analizini sağlayan Travel/\$ense programı geliştirmiştir. Travel&Sense, seyahat seçeneklerini analiz eden ve kullanıcılarına yöneticiler tarafından yorumlanabilen çeşitli raporlar sunan bir programdır.

2.2.3. Filo Büyüklüğü³⁰

Bir kuruluştaki uçuş faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için gerekli uçak sayısının belirlenmesinde uçuş mesafesi ve uçuş saati ile birlikte kullanılacak uçağın seçimi de önemlidir. Bu amaçla kullanım belirlenmesi, uçak seçiminin etkisinin incelenmesi ve filo büyüklüğünün hesaplanması gerekir.

³⁰ Al Conklin ve Bill de Decker, *Aircraft Acquisition Planning* (Orleans: Conklin & de Decker, 1998), s.133-145.

2.2.3.1. Kullanımın Belirlenmesi

Bir uçağın kullanımının belirlenmesinde temel yöntem mevcut kullanımın yeni alınacak uçağa transfer edilmesidir. Bununla birlikte şirketin öngördüğü büyümenin yanısıra yeni uçağın kabiliyetinden ortaya çıkan kullanımların ayrıntılı analizi buna ilave edilir. Bu konuda atılacak adımlar şunlardır:

- Mevcut uçak kullanımının ne kadarının yeni uçağa eşdeğer olduğunun belirlenmesi.
- Mevcut ve yeni uçak arasındaki blok hız olarak kullanım farkının yeni uçağa transfer edilmesi.
- Yeni uçak alımıyla daha önceden uçuş yapılamayan uzak yerlere yapılacak uçuşlarla sağlanacak kullanımların ilave edilmesi.
- Yeni uçağın gelişmiş kapasitesinden kaynaklanan uçuşların ilave edilmesi. Bunu belirlemenin en iyi yolu üst düzey yöneticilerle görüşmedir.
- Geçmişteki kayıtlar ile üst düzey yöneticilerle yapılan görüşmelerden yararlanarak gelecek yıllarda öngörülen büyümenin ilave edilmesi.

2.2.3.2. Uçak Seçiminin Etkisi

Gereksinme duyulan uçak sayısı her bir uçağın yapacağı uçuş saati ile doğru orantılıdır. Bir uçağın yıllık uçuş saatini belirleyen 3 önemli faktör bulunmaktadır. Bunlar:

- Operasyon türü
- Bakım türü
- Uçak türü ile ilgili ürün desteği'dir.

Aşağıdaki bilgiler çok sayıda şirket, ticari ve kamusal alanda faaliyet gösteren operatörlerin inceleme ve gözlemlerine dayanmaktadır.

- **Operasyon Türü**

3 tür operasyon vardır:

— **Talep / Gerek Olduğunda:** Bu tür operasyonda uçağa olan talep düzenli olarak herhangi bir tarifeli uçuşa olanak vermez. Bundan başka, uçağa ihtiyaç olduğunda sayısız yere uçuş yapılır. Çok sayıdaki şirket operatörleri ve charter operatörleri bu grupta yer alır. Bu tür kullanıma ilişkin diğer örnekler: yüksek maliyetle desteklenen öncelikli yük taşımacılığı ve araştırma geliştirme faaliyetleri, montaj hatları gibi zamana duyarlı yerden yapılan operasyonlardır.

— **Yarı Tarifeli:** Bazı şirketler, uçaklarına ileri düzeyde tarife yapabilmelerine olanak verecek ölçüde yeterli talep bulabilmekte ve uçaklarını daha etkili bir şekilde kullanabilmektedir. Düzenli tarifelerle belirli tesislerin ziyareti ve incelenmesi (Örneğin; pazarlama bölümünün düzenli olarak mevcut ve/veya potansiyel müşterileri şirket tesislerine taşınması) bu tür operasyon içinde yer alır.

— **Tarifeli:** Bazen şirketteki talepler ve görevler şirket uçağının havayolu uçağı gibi düzenli ve yayınlanmış tarifelerle kullanımını gerektirebilir. Yeterli havayolu hizmetinin bulunmadığı iki şehir arasında yapılan karşılıklı uçuşlar (company shuttle service) bu kapsamda değerlendirilmektedir.

İnceleme ve gözlemlere dayalı olarak üç tür operasyonun günlük ve toplam uçuş saatleri şöyledir:

Operasyon	Günlük	250-Gün/Yıl (Haftada 5 işgünü)	365-Gün/Yıl (Haftada 7 işgünü)
Talep/Gerek Ol.	1-2	250-500	365-700
Yarı Tarifeli	2-3	500-700	730-1100
Tarifeli	4-6	1000-1500	1460-2190

Yıllık 250 gün ve 365 gün sayıları uçağın hergün uçuşa elverişli olduğu varsayımı ile verilmiştir. Güvenirlik, bakım türü ve ürün desteği sorunlarından dolayı uçağın uçuşa elverişli olmaması halinde toplam uçuş saati sayısı azalır.

NBAA'nın 2000 yılında üyeleri arasında yaptığı araştırmanın sonuçlarına göre³¹, 1997-1998 ve 1999 yılları ortalama uçak kullanımları şöyledir:

Jet Uçakları	: 449 saat
Turboprop Uçaklar	: 403 saat
Pistonlu Uçaklar	: 255 saat
Helikopterler	: 338 saat

• Bakım Türü

Şirket tarafından uygulanan bakım türünün uçağın uçuşa elverişli gün sayısı üzerinde önemli etkisi vardır. Şirket, uçağın uçuş görevinin olmadığı zamanlarda (Örneğin, geceleri ve hafta sonları) tüm bakımlarını yaparak ve iyi bir yedek parça temin ve kullanım yönetimi uygulayarak uçak kullanımını maksimize edebilir ya da uçuş programını gözönünde bulundurmadan bakım personelini uçağın uçuş yapmakta olduğu hafta içi normal gündüz mesaisi (08.00 - 17.00) içinde görevlendirerek bakım programı uygulayabilir. Bakım, hafta içi normal mesai saatleri içinde gerçekleştirilirse uçağın uçuşa hazır bulundurulmasında önemli ölçüde düşüş olacaktır. Yedek parça yönetimi de uçağın her an uçuşa hazır olmasına odaklanmaz ise uçağın uçuşa elverişliliği kötü bir hâl alır. İki temel bakım yaklaşımının uçuşa elverişlilik (uçuşa hazır olma) oranları şöyledir:

<u>Bakım Türü</u>	<u>Uçuşa Hazır Olma</u>	<u>Ortalama</u>
• Uçağın Her An Uçuşa		
Hazır Olmasını Esas	%95-99	%98
Alan Bakım		
• Normal Bakım	%60-90	%75

³¹ NBAA, Business Aviation Fact Book 2002, a.g.e., s.14.

Bakım türünün filo büyüklüğüne yapılacak analize yansıtılması için yıllık potansiyel uçuş saati ile uçuşa elverişlilik oranı çarpılır. Örneğin, operasyon türü “talep/gerek olduğunda”, operasyon yapılan günler yıllık 250 gün (sadece hafta içi 5 gün) ve bakım türü normal bakım ise, yılda yaklaşık olarak 185-375 saat uçuş yapılabilir (250-500 saat x 0,75). Aynı örnek için bakım türü, uçağın her an uçuşa hazır olmasını esas alan bakım olduğunda uçuşa elverişli saat sayısı yıllık 245-490’a çıkabilir. Sonuç olarak uçaktan yararlanma isteği arttıkça bakım türünün etkisi daha da önemli hale gelmektedir.

• Uçak Türü ve Ürün Desteği

Uçağın genel olarak uçuşa elverişliliğinin belirlenmesine ilişkin üçüncü faktör, operasyonlar ve ürün desteğidir. Eğer uçak yeni ve popüler bir model ise, bakım sorunu çok azdır ve ürün desteği genellikle kolayca sağlanabilir. Diğer taraftan uçak eski, yedek parça üretimi yok ve uçak satıştan kaldırılmış ise uçuşa elverişlilik büyük ölçüde etkilenecektir. Farklı uçak türü ve ürün desteği uçuşa elverişliliği şöyle etkileyebilir:

— Üretimdeki uçak	1,0
— Üretilmeyen uçak, Yedek parça satışta	0,95
— Üretilmeyen uçak, Yedek parça satışı yok	0,75

Bir şirkette uçak kullanımı yıllık 250 gün, operasyon türü “talep/gerek olduğunda”, bakım türü, uçağın her an uçuşa hazır olmasını esas alan bakım, kullanılan uçak eski, uçak ve yedek parça üretimde değil ise yılda yaklaşık olarak 185-370 saat uçuş yapılabilir (250-500 saat x 0,98 x 0,75). Diğer taraftan aynı kuruluş yeni bir uçak kullanmış olsa yılda 245-490 saat uçuş yapılabilir (250-500 saat x 0,98 x 1,0).

2.2.3.3. Filo Büyüklüğünün Hesaplanması

Operasyon türü, bakım türü, uçak türü ve ürün desteği faktörleri gereksinim duyulan uçak sayısı üzerinde önemli etkiye sahiptir. İstenen kullanımın gerçekleştirilmesi için gerekli uçak sayısı, yıllık toplam uçuş saati sayısının her bir uçağın yıllık yapabileceği uçuş saati sayısına bölünmesiyle bulunabilir. Elde edilen sayıya en yakın tamsayı gerekli uçak sayısını verir. Tablo 3.9’da detaylı olarak gösterilen örnek şirkette operasyon türü “yarı tarifeli”, uçak kullanımı yıllık 250 gün ve 1300 saattir.

Tablo 3.9. Örnek Filo Büyüklüğü Analizi

Operasyon Türü	Bakım Türü	Uçak Türü	Kullanılabilir Saat	Gerekli Uçak*
Haftada 5 gün ve yarı tarifeli = 500-750 saat/uçak	Uçağın Her An Uçuşa Hazır Olmasını Esas Alan Bakım x 0.98	Yeni x 1.0	490-735	1.77 - 2.65 ⇒ 2
		Eski x 0.75	368-550	2.36 - 3.53 ⇒ 3
	Normal Bakım x 0.75	Yeni x 0.1	375 - 565	2.30 - 3.47 ⇒ 3
		Eski x 0.75	280 - 421	3.10 - 4.64 ⇒ 4

* Yıllık Uçuş Saati Sayısı = 1300

Buna göre, uçak türü yeni, bakım türü uçağın her an uçuşa hazır olmasını esas alan bakım ise gerekli uçak sayısı 2, uçak türü yeni, bakım türü normal ise gerekli uçak sayısı 3, uçak eski (üretilmeyen, yedek parça satışı olmayan), bakım türü uçağın her an uçuşa hazır olmasını esas alan bakım ise gerekli uçak sayısı 3, uçak eski bakım türü normal ise gerekli uçak sayısı 4’tür. Örnekteki 1300 saatlik uçuşa göre uçak ve bakım türüne bağlı olarak gerekli uçak sayısı 2 ile 4 arasında değişmektedir. Eski uçağın edinim maliyeti yeni uçağa göre daha düşük olabilir; ancak sabit maliyetlerle bakım maliyetlerinin yeni uçağın edinim maliyetinden daha fazla olabileceği gözönünde bulundurulmalıdır.

2.2.4. TravelSense Programı

NBAA TravelSense Programı, bir işletme yönetim aracı olarak gösterilmektedir. Bu bölümde, hava seyahatine karar verilirken yöneticilere sunduğu yarardan dolayı programla ilgili ayrıntılı bilgi verilmiştir³².

TravelSense, seyahat seçeneklerini analiz eden ve kullanıcılarına yöneticiler tarafından yorumlanabilen çeşitli raporlar sunan bir programdır. Her hava taşımacılığı seyahati, kullanıcı için belirlenen parametrelere ve varsayımlara bağlı olarak bir şirketin maliyet ve faydaları gözönünde bulundurulurken analiz edilir. Yöneticiler, seyahat kararlarını gözden geçirebilirler veya alınan uçuş hizmetlerini değerlendirebilirler. Programın hedefi verimlilik ve etkinlik kazanımının izlenmesidir. Şirket uçuşu her iş seyahati için önerilmez. Havayolu kullanımı da program analizinde tarafsız olunmasından dolayı desteklenir.

CompuServe Programı ve merkezi rezervasyon sistemi (CRS) aracılığıyla sağlanan bilgi, kullanıcıların yaklaşık 250 havayoluna ait ücret ve tarifeleri kapsayan havayolu bilgilerine ulaşmalarını sağlar. Programın temel faaliyeti, zamanı verimli kullanmaya karşı duyarlılıktır. Girdi zamanları (kalkış, varış, vb.) kullanıcı tarafından sağlanır. 4 temel rapor temin edilmektedir. Bunlar:

1. Seyahat raporu - Mevcut gözden geçirilmiş seyahat analizi,
2. Ayrıntılı seyahat raporu - şef pilotlar veya seyahat analistleri için bilgi
3. Özet rapor - Seyahatin durumuna göre verilen tarih içinde tüm seyahatler hakkında bilgi
4. Hata raporu - Seyahat analizindeki tahminler ve varsayımlar.

Seyahat sonuçlarını hesaplamak için kullanılan TravelSense değerlerine ait hata ayarlamaları NBAA tarafından yapılmıştır; ancak doğruluk programın başarısında kritik öneme sahip olduğundan kullanıcı tarafından değiştirilebilir. Bu hata ayarlamaları şirketin hatalarını, maliyetlerini, zamanlarını, havayollarını ve çeşitli hesapları etkiler.

³² Aynı, s. 10-17.

3. ŞİRKET HAVACILIĞINDA UÇAK SEÇİMİ, TEMİNİ VE KULLANIMI SÜRECİ³³

3.1. Uçak Seçim Süreci

Şirketin uçak alımına karar vermesinden sonra uçak seçimi süreci başlar. Çok fazla seçenek söz konusu olduğunda özellikle 300-1.000 millik orta menzilli seyahatlerde hava aracı seçimi karmaşıktır. Şirket yöneticilerinden alınacak bilgiler ve seyahat analizinden elde edilecek veriler uçak seçim sürecinin başlangıç aşamasında kullanılır.

350 mil altındaki kısa menzilli seyahatler için bir helikopter, 500-1.200 millik seyahatler için orta büyüklükte iş jeti düşünülerek ön kararlar alınabilir. Uçak imalatçıları, NBAA, uçak işletmecileri ya da diğer kaynaklardan temin edilen uçak performans bilgileri uçak seçim sürecine katkı sağlayabilir. Uçak türü belirlendikten sonra uygun marka ve modeller seçilir. Şirket yolcu ihtiyaçları, kalkış ve varış noktaları, kargo ve posta gereksinimleri, uçuş sırasındaki hizmetler ve yönetici tercihleri şirket bütçesi ile ilişkilendirilerek araştırılmalıdır. Bazen özel ya da şirket kullanımı için uçağın marka ve modelininin seçiminde yöneticilerin aldığı kararlar birkaç temel faktöre göre yapılmış olabilir. Şirket gereksinimlerine en uygun uçağı seçmek isteyen yöneticiler için maliyet bu faktörlerden biri olmayabilir. Bu durumda uçak seçim süreci daha karmaşık hale gelir.

NBAA ve Embry-Riddle Havacılık Üniversitesi seminerlerinden elde edilen bilgilere göre süreç dört aşamadan oluşmaktadır:

1. Proje yönetimi için bir model kullanmak,
2. Müşterilerin ihtiyaçlarını belirlemek,
3. Müşterilerin hava seyahati ihtiyaçlarının profilini tanımlamak,
4. Uçak seçimi, satın alımı ve donanımı ile ilgili önemli kararlarda bilinç oluşturmaktır.

Proje yönetim modeli planlama, organizasyon, uygulama ve kontrol adımlarını kapsar (Tablo 3.10).

³³ Kovach, a.g.e.,s.106-117.

Tablo 3.10. Proje Yönetim Basamakları

Basamaklar	Faaliyetler
Planlama	<ul style="list-style-type: none"> - Mevcut durum analizi - Amaçların belirlenmesi - Uygun hareket tarzının geliştirilmesi - Her bir hareketin olumsuzluklarının tanımlanması - Stratejilerin geliştirilmesi - Sürecin değerlendirilmesi
Organizasyon	<ul style="list-style-type: none"> - Farklı görevlerin tanımlanması - İlişkilerin, sorumlulukların ve yetkinin tanımlanması - Mevkiler için niteliklerin belirlenmesi - Kaynakların tahsisi
Uygulama	<ul style="list-style-type: none"> - Nitelikli elemanların bulunması - Yeni görevler için eğitim ve geliştirme - Üzerinde uzlaşılan performans hedeflerinin geliştirilmesi
Kontrol	<ul style="list-style-type: none"> - İdari, mali sorumluluğun ve yetkinin devri - Amaçlara yönelik proje sürecinin ölçülmesi - Bireysel performansın ölçülmesi - Projeye ilgili düzeltici işlemlerin yapılması - Sonuçların bireylere ulaştırılması.

NBAA ve Embry-Riddle Aeronautical University Seminar Guide for Aircraft Selection.

Hava seyahati değer faktörleri soyut ve somut faktörlerin ölçümüne bağlı olarak incelenmiştir. Bunlar: Gizlilik, maliyet verimliliği, emniyet, hizmet ve zaman tasarrufu' dur. Her faktörün önemi şirkete özgü olmalıdır; ancak şirketin ihtiyaç ve beklentileri belirlendikten sonra şirketin stratejik görev profili tanımlanmalıdır. Bu profilin tipik faktörleri ise; iş ortaklıkları, iş stratejisi, kültür, finans politikası, büyüme stratejisi, seyahat politikası ve görev tanımlarıdır.

Tablo 3.11. Taktik Görev Profili

Konular	Özellikler
Bilgi Kaynakları	<p>Uçak işletmecileri</p> <p>Uçak gövde/motor teknik temsilcisi</p> <p>Uçak gövde imalatçısı</p> <p>Uçuşa elverişlilik talimatları</p> <p>Servis bültenleri</p> <p>Tamamlama merkezleri</p> <p>Danışmalar</p> <p>Uçuş mürettebatı</p> <p>Bakım personeli</p> <p>NBAA MOBs</p> <p>NBAA teknik komitesi (uçak türü)</p> <p>Onarım ve destek tesisleri</p> <p>Eğitim tesisleri</p> <p>Kullanıcılar/yolcular</p> <p>Satıcılar</p> <p>Tarihsel veriler</p>
Gidilecek Yerler ve Rotalar	<p>Havaalanı ve havayolu yeterlikleri</p> <p>Mesafeler ve coğrafya</p> <p>Seyahat gereksinimlerinin sıklığı</p>
Yolcu Profili	<p>Seyahat sıklığı</p> <p>Yolcu sayısı</p> <p>Stratejik değer</p> <p>Taktik değer</p> <p>Zaman maliyeti</p> <p>Seyahat şekillerindeki eğilimler ve değişimler</p> <p>Bagaj</p>
Alternatif Kaynakların Gözden Geçirilmesi	<p>Havayollarının yolcu gereksinimlerini karşılamadaki yeterliliği</p> <p>Gereksinimlerin karşılanmasında mevcut charter hizmetleri.</p>

Stratejik görev profilinin ardından taktik görev profili tanımlanmalıdır. Burada kim, ne, ne zaman, niçin ve nerede gibi sorulara verilen yanıtlar işletim ile ilgili gereksinimleri sağlayacaktır. Taktik görev profilinin belirlenmesinde kullanılan çeşitli konuların bazıları Tablo 3.11'de verilmiştir. Uçak seçim sürecinde sözkonusu maddelerin birçoğu belirli temel kategoriler şeklinde sınıflandırılmalıdır.

3.1.1. Uçak Seçim Matrisi

Özel ya da belirli nedenlere bağlı olarak uçak seçiminin yapılmadığı durumlarda uçak seçim matrisinin kullanılması önerilmektedir. Matris, belirli kategorilerdeki uçakların bazı faktörlere göre değerlendirildiği çizelgedir. Bir takım ya da kişi istenilen türdeki uçakların listesini çıkardıktan sonra, her bir faktörün her bir uçakla eşleştirilmesiyle elde edilen puanların toplanmasıyla uçak karşılaştırması yapılır. Örneğin, Gulfstream A, Falcon B, Canadair C uçağı olsun. birinci kategoride yer alan güvenlik maddesinin ağırlık faktörü 10 olsun. Burada her bir uçak emniyet özelliği açısından değerlendirilir. Örnekte ele alınan uçakların oldukça emniyetli olduğu ve 100 puan aldıkları görülmektedir. Bu puan ağırlık faktörü 10 ile çarpıldığında toplam faktör değeri 1000 olmaktadır. Örnekte 100 kullanılmış ise de herhangi bir sayı aralığı kullanılabilirdi. Belirli kategorilerde çok sayıda maddenin sıralanması karşılaştırmanın sağlıklı bir biçimde yapılması için önemlidir. Örneğin, burada performans faktörleri kullanılabilir.

Uçak seçim matrisinin kullanımında anahtar konu öznel değerlendirmedir. Genellikle birkaç kişinin birlikte çalışması sonucunda daha iyi kararlar çıkacağından bu konuda değerlendirme takımına görev verilmelidir. Her üyenin takıma kazandıracığı bilgi farklı olabilir. Bir üye uçuş sırasında ve yerde yapılacak işin türünü iyi bilirken; başka bir üye uçağın belirli özellikleri ve performansı hakkında bilgi sahibi olabilir. Üyelerin kaç kişi ve kimlerden oluşacağı takım yöneticisine bağlıdır. Uçak

seçimi yapacak daha büyük şirketlerde bir takımdan fazlası gerekli olabilir. Takım işlevini, ihtiyaç analizi, uçak seçimi, tasarım, tamamlama ve operasyona başlama olmak üzere beş bölümde yürütür. Sonuçta takım yöneticisi, genel müdür veya yönetim kuruluna belirli bir tür, model ve sayıda uçağı önerir.

Tablo 3.12. Uçak Seçim Matrisi

Madde	Ağırlık Faktörü (1-10)	Uçak A		Uçak B		Uçak C	
		M.P.	F.D.	M.P.	F.D.	M.P.	F.D.
Emniyet	10	100	1.000	100	1.000	100	1.000
Maliyetler	10	100	1.000	100	1.000	100	1.000
Uçak Sistemleri	9	100	900	100	1.000	100	1.000
Kapasite (Yolcu/Yük)	10	90	900	95	950	90	900
Menzil	9.5	92	874	90	855	96	912
Bakım	9.5	100	950	90	855	90	855
Yakıt Kullanımı	8	95	760	90	720	98	754
Çevre Sorunları	9	100	900	95	855	90	810
Pist Gereksinimleri	9.5	100	950	100	950	98	931
İç Tasarım	8	95	760	98	784	90	720
TOPLAM		972	9.094	958	8.969	942	8.812
M.P.=Madde Puanı; F.D.=Faktör Değeri							

Matris geliştirilmeden önce, mevcut uçak takım tarafından incelenmeli ve seçenekler 2 veya 3 uçak marka ve modeline indirgenmelidir. Havacılık uçuş departmanı yöneticisi ve şef pilot, karar ve seçim aşamasında önemli bir role sahip olacaktır. Sözkonusu uçak ile ilgili tüm bilgiler eksiksiz bir

biçimde gözden geçirilmelidir. Bazı durumlarda şirketin işleri için taşınacak yolcuların ihtiyaçları gözönünde bulundurularak test uçuşları yapılabilir.

Seçim matrisinde iki ya da daha fazla uçak eşit puanlara sahip olursa öncelikli faktörler önem kazanır. Bir uçağın kapasitesi yüksek; ancak performansı düşük puana sahip olabilir. Takım, şirket için en iyi uçağı tavsiye etmeden önce birbirine yakın tüm puanları gözden geçirmelidir. En iyi uçak, şirketin önceliklerine ve kapasitesine en uygun olandır. Tablo 3.12'deki A uçağı B uçağından 125 puan fazla puana sahip olduğu için her zaman en iyi uçak olarak değerlendirilmeyebilir.

3.2. Uçak Temini ve Kullanımı Süreci

Şirketin hava taşımacılığı gereksinimlerinin belirlenmesinden sonra seçimi yapılan uçağın temini ve kullanımı süreci başlar³⁴. Uçak temininin değişik yolları vardır. Yeni ya da kullanılmış bir uçağı satınalma, kiralama, charter, zaman paylaşımli kullanım (time share), ortak mülkiyet (joint own), dönüşümlü kullanım (interchange), kısmi mülkiyet (fractional own) ve diğer yollardan biri ile sahip olunabilir³⁵. Bu kullanım yöntemlerinin dışında bazı büyük şirketler sık iş seyahati yapan yolcuları için “düzenli ve sık” olarak artan oranda özel servis (shuttle) uçuşları yapmaktadır. Bu şirketler kendi filo, uçuş ekibi, bakım ve diğer destek personeline sahip olmanın yanı sıra şu yararları da görürler³⁶:

- Daha az planlı olmayan tehirlerden dolayı zaman tasarrufu,
- Personelin seyahat esnasında özel çalışma yapabilmesinden kaynaklanan verimlilik artışı,
- Seyahat planının tüm unsurlarını kontrol edebilme,

³⁴ Dave Well, “Financial Planning for Business Aircraft”, *World Aircraft Sales Magazine*, (Kasım 1999), s.32.

³⁵ Kovach, a.g.e., s.113.

³⁶ NBAA, “The National Economic Impact of Civil Aviation” (DRI.VEFA, Inc., 2002), s.22.

- Havayollarından çok daha fazla yere ulaşım,
- Filonun ve bakımın tam kontrolü,
- Şirket imajının artması.

3.2.1. Satınalma

Yeni ya da kullanılmış bir uçağı satın almak (tam mülkiyet) nakit parası olan şirketler için uygun bir seçenek olabilir. Bir uçak satın almak, bir varlığa sahip olma ve doğrudan kontrol olanağı sağladığı gibi tam sorumluluk getirir³⁷. Satınalmanın avantajları şöyle sıralanabilir³⁸:

- Satınalmada sahip; uçak, uçuş ekibi, uçak dizaynı ve bakımı üzerinde tam yetkilidir.
- Satınalmada alıcıya cazip finansal koşullar sunulabilir.
- Satınalma, istisna ve yatırım indirimi, vergi kolaylığı, amortisman gibi mali destek unsurları sağlar.
- Satın alınan uçak ticari amaçla kullanılabilir.
- Uçak sahip olduğu ikinci el değeri ile istenildiğinde gelir getirebilir.

Satınalmanın başlıca dezavantajları: büyük sermaye yatırımı gerektirmesi, beklenmeyen maliyetler de dahil olmak üzere giderlerde tamamen sorumluluk getirmesi ve 1'den fazla uçak yok ise uçak bakımda iken uçuş hizmetinin yerine getirilememesidir³⁹.

3.2.2. Kiralama

Bir yönetici, uçağı satın alma konusunda çekimser ya da uçağı satın almadan önce kullanmak istiyor ise uçak kiralama uygun bir yol olabilir. kiralamanın pek çok finansal ve vergi kolaylığı vardır ve kiralama hissedarlara “yüksek fiyatlı” bir varlığın kullanıldığını göstermeyebilir.

³⁷ Kovach, a.g.e., s.113.

³⁸ Conklin ve de Decker, a.g.e., s.153.

³⁹ Aynı, s.153.

Bazı hissedarlar soyut değerlerin özel uçak kullanımının yüksek maliyetine baskın geldiğini düşünmeyebilir. Şirket uçağının değerini ortaya koyma ve geliştirme görevi havacılık departmanı yöneticisidir. İş uçağının maliyet etkinliği sağladığı ortaya konmuş olsa bile bazı kişiler özel uçak işletmeciliğinin gerekliliğini kabul etmemektedir. Kiralama, mülkiyetin kiraya verende kalmak üzere kullanım hakkının kiralayana geçtiği durumdur. Yaş, kiralama (wet leasing), uçuş ekibi, bakım, sigorta gibi desteklerle uçağın kiralanması; kuru kiralama (dry leasing) ise sadece uçağın kiralanmasıdır. Kiralamalar, faaliyet kiralaması (operating lease) ve sermaye kiralaması (capital lease) olarak sınıflandırılır. Kiralamada uçağın mülkiyeti kiraya verene aittir ve kiralama belirli dönemleri kapsar.

Kiralama kiraya veren açısından garantili satış olması, pazarın gelişmesine yardımcı olması, piyasa analizinin elde edilebilmesi, fazla sayıda uçak satılması yönünden; kiralyan açısından ise uzun vadeli işletme faaliyetine girilmeden uçak sahibi olunması, sermaye bağlanmaması, pazardaki değişikliklere karşı esneklik sağlanması ve bilançooya olumlu etkisi yönünden yararlı bir uçak temin yoludur⁴⁰.

3.2.3. Charter

Charter, uçağa çok fazla gereksinim duyulmayan ve yıllık uçuşları ortalama olarak 70 saatin altındaki şirketler için uygun bir kullanım yöntemidir. Kişisel seyahatler charter olarak yapılabilir ya da şirketin seyahat ihtiyaçlarına bağlı olarak uçak belirli bir zamanda kullanılabilir. Kiralama genellikle uçuş saatine ya da mil başına göre yapılır⁴¹.

Avantajları:

- Hiçbir sermaye yatırımı ve taahhüt gerektirmez.
- Belirli bir seyahat harcaması dışında masrafı yoktur.
- Yöneticilere kullanım esnekliği sağlar.

⁴⁰ Kovach, a.g.e., s.114.

⁴¹ Conklin ve de Decker, a.g.e., s. 152.

Dezavantajları:

- İstenilen uçak ihtiyaç duyulan bölgede bulunmayabilir ya da istenilen konfigürasyonda olmayabilir.
- Amortisman ve vergi indiriminden yararlanılamaz.
- Saat başına kira ücreti sahiplikten daha yüksektir. Kiralama ücretlerine, pozisyonlandırma uçuşları, bekleme zamanı, kısa uçuş primlerinin dahil olması saat başı ya da mil başı harcamalarını %5-25 artırabilir.

3.2.4. Zaman Paylaşımlı Kullanım, Ortak Mülkiyet, Dönüşümlü Kullanım

FAR'a göre zaman paylaşımı kullanım (time sharing) "bir kişinin kendi uçağını uçuş ekibi ile birlikte bir başkasına kiralamasına" ilişkin sözleşmedir.

Ortak mülkiyet (joint ownership), uçağın kayıtlı ortak mülkiyet sahiplerinden birinin uçağın uçuş ekibini işe alıp çalıştırması ve kayıtlı ortak mülkiyet sahiplerinin erbirinin sözleşmede belirtilen ücretleri pay ederek ödediği anlaşmadır.

Joint veya shared sahiplik, iki veya daha fazla kişinin mülkiyeti paylaşmasıdır. Kısmi mülkiyetten farkı sahiplerin kendilerine ait uçaklarla uçmalarıdır.

Dönüşümlü kullanım (interchange), bir kişinin uçağının başka bir kişinin uçağı ile eşit süreli ve karşılıklı olarak (gerektiğinde diğer kişilerin uçaklarının) kiralandığı anlaşmadır. Bu uygulamada iki uçak arasındaki mülkiyet işletme ve bakım maliyetleri arasında farkın oluşmadığı durumların dışında herhangi bir ödeme ya da yükümlülük getirmemektedir. Karşılıklı değişim, eşit süreli kullanım gerektirmektedir. Gulfstream için 1 saatlik kullanım süresi verilirse, Citation için de 1 saatlik kullanım süresi verilmelidir; ancak 1 saatlik ücret işletim maliyetlerine göre belirlenir. Fark karşı tarafa verilir.

Bu yöntemlerin sağladığı başlıca yararlar: uçak kullanım esnekliği, ekonomik kullanım, vergi avantajları, uçak kullanımının sağladığı prestijdir. Gerekli olan durumlarda uçak kullanımı ve maliyetlerin paylaşımı taşımacılık için yapılacak ödemeleri azaltır⁴².

3.2.5. Kısmi Mülkiyet

Kısmi mülkiyetin ortaya çıkışı iş jestlerinin birer iş aracı olarak görülmeye başlandığı 1986 yılına dayanır. Uçak sahipliğinin yüksek maliyeti dolayısıyla maliyet paylaşımı şirketlere cazip gelmektedir. ABD’de Executive Jet Aviation tarafından yönetilen NetJets ile American Airlines’a bağlı olarak faaliyet yürüten Business Jet Solutions tarafından yönetilen FlexJet iki önemli mülkiyet programıdır.

Executive Jet Aviation’un genel müdürü Richard Santulli’ye göre, saat başına kısmi mülkiyet uygulaması yıllık uçuş saati sayısı 70-300 saat arası şirketler için uygun kullanım modelidir. Santulli, uçağı sınırlı bir süre kullananların satın almamaları gerektiğini savunuyordu⁴³. Kısmi mülkiyet programlarında sözleşmeler çeşitlilik gösterir, genel olarak kişi ya da şirketler, uçak sahibi şirketten belirli bir uçağı a ait hisse alırlar. Bu satınalma kayıtlı mülkiyet sahibi olma hakkı sağlar. Uçağın en az 1/16 hissesine sahip olunur. Satınalma fiyatına ek olarak aylık işletim ücretleri ve saatlik ücretler ödenir. Ödemeler karşılığında alıcı yıllık olarak belirli bir uçuş saatine hak kazanır. Tam kapasiteli kullanım 800 saat düşünüldüğünde 1/8’lik hisse sahibi alıcı yıllık 100 saatlik uçuş hakkı elde eder (Boş ve pozisyonlandırma uçuş saatleri bu süreye dahil değildir). Uçak talebi 4-8 saatte (Türkiye’de NetJets için 12 saat) garanti edilmektedir.

Kiralanan (charter, hava taksi) uçaklara karşılık “kısmi uçak mülkiyeti” uygulamasının avantajları şöyle sıralanabilir⁴⁴:

⁴² Kovach, a.g.e., s.115.

⁴³ Forbes-No Plane No Gain (11 Eylül 1995), s.24.

⁴⁴ Aynı, s.116.

- Uçak kiralama şirketleri hizmet için sunulan uçaklar, fiyatlandırma ve genel performans kapasiteleri açısından büyük olarak farklılık gösterir. Kısmi mülkiyet bunu garanti eder.
- Kısmi mülkiyet amortisman ve vergi kolaylığı sağlar. Kiralama şirketleri bu avantajı sağlamaz.
- Uçak kiralayan müşteriler, genellikle saatlik ücretler, uçuş ekibinin gecelik ücretleri, uçağın hangara çekilmesi ve yerleştirilmesi ve iniş ücretleri dahil olmak üzere, tüm masraf ve maliyetleri karşılamak durumundadır. Kısmi mülkiyette tüm ücret ve masraflar saatlik ücrete dahildir.
- Uçak kiralama şirketlerinin çoğu, kısmi mülkiyet firması ile aynı düzeyde uçak bakım ve pilot eğitimi koşullarını sağlayamaz.
- Kiralama ücretleri belirli bir süre garanti edilemez. Ücretler talebe ve sezona bağlı olarak değişkenlik gösterebilir. Kısmi mülkiyette saatlik ve aylık ücretler düzenlidir.

Satın almaya (tam mülkiyet) karşılık “Kısmi Uçak Mülkiyeti” uygulamasının avantajları ise şunlardır⁴⁵:

- Bir günde birden fazla uçağa ihtiyaç duyulduğunda kısmi mülkiyet sahipliği çok sayıda uçağı sunabilir.
- Seyahatlerin birkaç gün sürmesi halinde, tam mülkiyet önemli düzeyde ekstra hangar ücretleri ve kabin ekibi masraflarının karşılanması gerekecektir. Fakat kısmi mülkiyette bu masrafların karşılanması gerekli değildir.
- Kısmi mülkiyet altındaki uçaklar için “garantili kullanılabilirlik” olanağı sunulur; tam mülkiyette uçak bakım işlemlerinden dolayı hizmet dışı olabilmektedir.
- Tam mülkiyet koşullarında “boş uçuşlar” ile ilgili masrafların karşılanması gerekir; fakat kısmi mülkiyet koşullarında sadece kullanılan saatlerle ilgili masraf ve maliyetler karşılanır.

⁴⁵ Conklin ve de Decker, a.g.e., s.164.

— Kısmi mülkiyet “uçakların büyüklüğü ve menzili” açısından esneklik sunar; böylece her seyahat için en uygun uçak kullanılabilir. Fakat tek kişilik mülkiyet, uçak sahibini belirli boyut ve menzile sahip tek bir uçakla sınırlar.

Filo planlamasında en önemli nokta, uçak kullanımındaki üç yöntemin nisbi maliyet etkinliğidir. Charter ve kısmi mülkiyet ile tam mülkiyet arasındaki önemli farklılıklardan biri sabit maliyetlerin ödemesidir. Charter ve kısmi mülkiyette kullanıcı, kullanımla orantılı olarak sabit maliyetlerin bir kısmını tam mülkiyette ise tamamını öder. Bu nedenle yıllık kullanım az ise uçuş saati başına düşen toplam maliyet artacaktır.

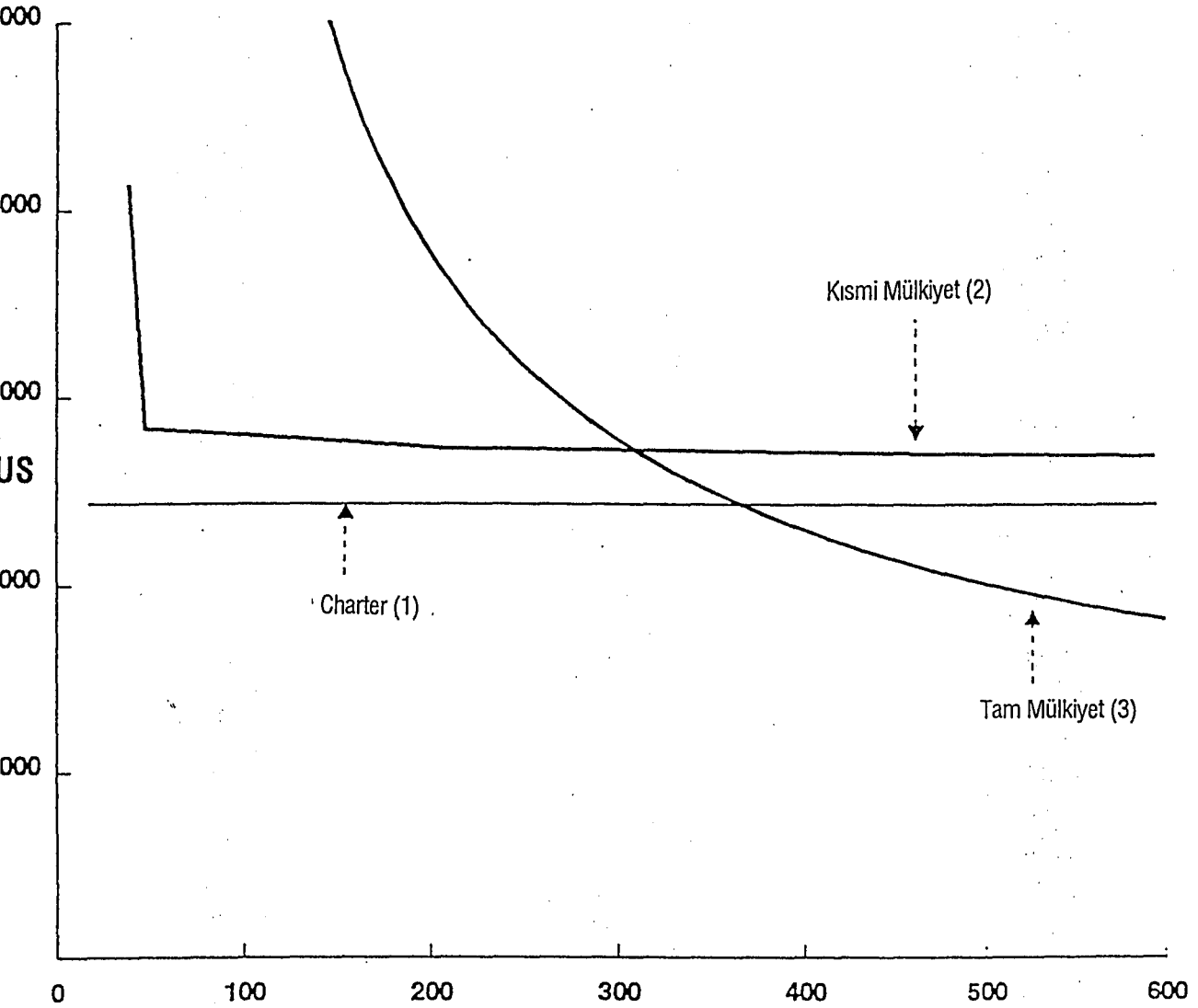
Charter ve tam mülkiyet arasındaki diğer farklılık ise değişken maliyetlerin uçulan saat ile orantılı olarak değişimidir. Kısmi mülkiyette ise daha az uçulmuş olsa bile kullanıcı sözleşmede belirtilen uçuş saatlerinin ödemesini yapar. Dolayısıyla gerçek kullanım sözleşmede taahhüt edilen kullanımdan az ise saat başına düşen değişken maliyetler hızla artacaktır. Bu bakımdan belirli bir uçağın temininde yapılacak analizde alternatiflerin maliyet etkinliği açısından değerlendirilmesi en önemli husustur.

Şekil 3.8’de üç değişik kullanıma göre uçuş saati bazında örnek maliyet etkinliği analizi gösterilmektedir. Şekilde üç seçeneğin yıllık kullanımlarına göre gerçekleşen saatlik maliyetleri (değişken, sabit maliyetler, amortisman vb.) ortaya konmaktadır. 300-375 saatin üstündeki yıllık kullanımda tam mülkiyet en iyi maliyet etkinliği sağlamaktadır. Bu kullanım düzeyinin altında ise charter veya kısmi mülkiyet daha iyi maliyet etkinliği sunmaktadır⁴⁶.

Yıllık 50 saatin altındaki kullanımlarda ise charter en iyi maliyet etkinliği sağlamaktadır. Bununla birlikte yıllık kullanım çok değişiklik gösteriyor ya da zor tahmin ediliyor ise kısmi mülkiyet aynı uçuş saati için charter’dan daha fazla maliyetli olabilmektedir.

⁴⁶ Aynı, s.154.

(Citation Ultra)



Yıllık Kullanım (Saat)

- (1) Pozisyonlandırma uçuşlarını, bekleme ve vergileri kapsamaktadır.
- (2) Kısmi mülkiyet maliyeti amortisman ve vergiyi içine alacak şekilde düzenlenmiştir. Kullanım yıllık 50 saat ve katları ile yapılmaktadır. Maliyet sözleşmede taahhüt edilen saatlerin tümünde uçuş yapıldığı varsayılarak hesaplanmıştır.
- (3) Tam mülkiyet maliyeti, Aircraft Cost Evaluator'da gösterilen bilgiler ve amortismanına göre düzenlenmiştir.

Şekil 3.8. Uçuş Saatine Göre Gerçekleşen Maliyet

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE'DE ŞİRKET HAVACILIĞI ARAŞTIRMASI

1. ARAŞTIRMANIN TANITILMASI

1.1. Problem

Şirket havacılığı konusunda Yüksek Öğretim Kurumu Dökümantasyon Merkezi Tez Bürosu'nda yapılan tez taraması sonucunda herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Ayrıca, Türkiye'de bu konuda tez çalışması dışında yapılan başka bir araştırma da bulunmamaktadır.

“Türkiye’de şirket havacılığı işletmeciliğinin değerlendirilmesi” bu araştırmanın ana problemini oluşturmaktadır.

Bu ana problemin çözümüne katkıda bulunacak ve yanıtları araştırmanın denencelerini oluşturacak alt problemler ise şunlardır:

1. Türkiye’de şirket havacılığının konumu ve önemi nedir?
2. Türkiye’de şirket havacılığının sorunları nelerdir? Avantaj ve dezavantajları nasıl görülmektedir?
3. Şirket havacılığı yapan/yapabilecek mevcut ve potansiyel kuruluşların yapıları ve özellikleri nasıldır?
4. Şirket havacılığı yapan/yapabilecek kuruluşların taşımacılık faaliyetleri nasıl gerçekleştirilmektedir?
5. Türkiye’de şirket havacılığı yapan/yapabilecek kuruluşların şirket havacılığına karar verme süreçleri (fayda/maliyet ilişkisi) nasıl yürütülmektedir?

6. Şirket havacılığı yapan/yapabilecek kuruluşların uçak seçim süreci nasıl ele alınmaktadır?
7. Türkiye’de şirket havacılığı yapan kuruluşların uçak temini / kullanımını uygulamaları nasıldır?
8. Mevcut ve potansiyel iş/şirket uçağı kullanıcılarının taşımacılık türleri ile ilgili tutumları ve şirket havacılığı konusundaki beklentileri nelerdir?

1.2. Amaç

Bu araştırmanın temel amaçları:

1. Türkiye’de şirket havacılığı faaliyetlerinin ticari ve genel havacılık içindeki konumunun değerlendirilmesi, şirket havacılığı ile ilgili kuruluşların faaliyetlerinin incelenmesi,
2. Türkiye’de mevcut ve potansiyel şirket havacılığı kuruluşlarının yapı ve özelliklerinin incelenmesi ve taşımacılık faaliyetlerinin değerlendirilmesi ve sorunlarının saptanması,
3. Türkiye’de şirket havacılığı yapan/yapabilecek kuruluşların şirket havacılığına karar verme süreçleri, uçak seçim süreçlerinin araştırılması ve uçak temini / kullanımını uygulamalarının değerlendirilmesi,
4. Mevcut ve potansiyel iş/şirket uçağı yolcularının taşımacılık türleri ile ilgili tutum ve beklentilerinin değerlendirilmesi,
5. Araştırma sonucunda elde edilecek bulgularla Türkiye’de şirket havacılığı yapan/yapabilecek kuruluşlara şirket havacılığına karar verme, uçak seçimi ve kullanımını konularında öneriler sunmaktır.

1.3. Önem

Araştırmanın sonucunda elde edilecek verilerin;

1. Türkiye’de şirket havacılığı yapan kuruluşların faaliyetlerinin değerlendirilmesine olanak sağlayacağı,

2. Kuruluşların havacılık faaliyetlerine başlama/devam etme konusunda değerlendirme yapmalarına yardımcı olacağı,
3. Şirket havacılığı yapan/yapabilecek kuruluşlara uçak seçimi ve kullanımı konularında önemli yararlar sağlayacağı,
4. Özel veya şirket havacılığında yararlanabilecek yolcuların istek ve beklentilerinin ortaya çıkarılmasına katkı sağlayacağı beklenmektedir.

1.4. Sayıtlar

1. Konunun kavramsal çerçevesini oluşturmak amacı ile taranan kaynaklar, yeterli ve güvenilir bilgileri vermektedir.
2. Veri toplama aracının geçerliğini saptamak amacı ile kendilerine başvuru alan uzmanı Anadolu ve Osmangazi Üniversiteleri öğretim üyelerinin görüş ve önerileri, bu konuda yeterli ölçüt sayılabilir.
3. Anket formunda yer alan sorular, araştırmanın denencelerini sınama açısından geçerlidir.
4. Evren'den alınan grup evreni temsil etmektedir.
5. Araştırma kapsamına giren kuruluş ve kişilerden edinilen bilgiler, görüşme ve anket sorularına verilen yanıtlar, gerçeği yansıtmaktadır.

1.5. Sınırlılıklar

1. Şirket havacılığı araştırması Ek 7'de verilen görüşme soruları ile şirket yöneticilerinin şirket havacılığı ve iş seyahatleri konusundaki tutumlarının belirlenmesi ise Ek 8'de verilen anket ile yapılacaktır.
2. Şirket havacılığı araştırması, 2001 yılında Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu içinde üretimden net satışları ile 50 şirket arasında bulunan bir holding veya topluluk bünyesinde faaliyet gösteren kuruluşlarda gerçekleştirilmiştir.

3. Şirket havacılığı tutum belirleme anketi iş/şirket havacılığından yararlanan ya da yararlanabilecek yöneticilere uygulanmıştır.
4. Elde edilecek bilgi ve bulgular halen varolan durum ile sınırlıdır.
5. Bulgular, mevcut ve potansiyel şirket havacılığı kuruluşları için geçerlidir.

2. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu bölümde, araştırma modeli, araştırmanın evren ve örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama aracı, veri toplama aracının uygulanması ve verilerin çözümlenmesine ilişkin açıklamalar yer almaktadır.

2.1. Araştırma Modeli

Bu çalışma genel tarama modelinde bir çalışmadır. Araştırma sonuçlarına ulaşılabilmesinde en uygun modelin genel tarama modeli olduğuna karar verilmiştir. Şirket havacılığı yapan ve yapabilecek kuruluşların yapıları ve özellikleri, taşımacılık faaliyetleri, şirket havacılığına karar verme süreçleri, uçak seçim süreci ve uçak kullanımı uygulamaları ile yolcuların şirket havacılığı ile ilgili tutumları varolan şekliyle betimlenmeye çalışılacaktır. Bu amaçla tekil ve ilişkisel taramalar yapılmıştır¹.

¹ Genel tarama modelleri, çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacı ile, evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örnekler üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir. Genel tarama modelleri ile tekil ya da ilişkisel taramalar yapılabilir. Değişkenlerin tek tek, tür ya da miktar olarak oluşumlarının belirlenmesi amacı ile yapılan araştırma modellerine, tekil tarama modelleri denir. Bu tür bir yaklaşımda, ilgilenilen olay, madde, birey, grup, kurum, konu vb. birim ve duruma ait değişkenler, ayrı ayrı betimlenmeye (tanıtılmaya) çalışılır. İlişkisel tarama modelleri ise, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir. Bkz.: Niyazi KARASAR, **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, (Beşinci basım. Ankara: 3A Araştırma Eğitim Danışmanlık Ltd., 1994), s. 79-81.

2.2. Evren

Araştırma iki çalışma evreninden oluşmaktadır. Birinci çalışma evreni; şirket havacılığı tutum belirleme anketinin uygulanacağı şirket havacılığında yararlanan ve yararlanabilecek özel ve kamu şirketi yöneticileridir. İkinci çalışma evreni ise Türkiye'deki şirket havacılığı araştırmasının gerçekleştirildiği halen şirket havacılığı yapan ve yapabilecek (potansiyel) kuruluşlardır.

2.3. Örneklem

Çalışma evrenine bağlı olarak iki örneklem belirlenmiştir. Birinci örneklem, İstanbul Sanayi Odası Meslek Komiteleri Temsilcileri, tarifeli havayolları ile seyahat yapan ve havaalanlarında CIP salonlarını kullanan şirket yöneticileri ile şirket uçağıyla seyahat yapan şirket yöneticileridir.

İkinci örneklem, şirket havacılığı yapan kuruluşlar ile 2001 yılında Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu² içinde üretimden net satışları ilk 50 şirket arasında bulunan bir holding veya topluluk bünyesinde faaliyet gösteren (şirket havacılığı yapabilecek-potansiyel) kuruluşlardır. İkinci örneklem içinde yer alan 50 büyük şirketin bağlı olduğu holding (grup)'ler şunlardır:

1. Koç Holding: Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş. (3), Arçelik A.Ş. (5), Aygaz A.Ş. (14), Beko Elektronik A.Ş. (17), Ford Otomotiv Sanayi A.Ş. (33).

2. Zorlu Holding: Vestel Elektronik San. ve Tic. A.Ş. (10).

3. Akkök Grubu: Aksa Akrilik Kimya Sanayi A.Ş. (19).

4. Sabancı Holding: Philsa Philip Morris Sabancı Sigara ve Tütüncülük San. ve Tic. A.Ş. (24), Sasa Dupont Sabancı Polyester Sanayi A.Ş. (16).

5. Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş.: Paşabahçe Cam Sanayii ve Ticaret A.Ş. (30), Trakya Cam Sanayii A.Ş. (37).

² ISO, "Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu 2001", İstanbul Sanayi Odası Dergisi, Özel Sayı, Yıl 37, Sayı no 437, (Ağustos 2002), 98-127.

Örneklemede yer alan şirket havacılığı yapan kuruluşlar ise şunlardır:

1. Çukurova Holding
2. Tekfen Holding
3. Doğan Grubu
4. Enka Grubu
5. Arkas Holding
6. Rumeli Holding
7. Metiş Holding

2.4. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak görüşme soruları ve anket kullanılmıştır. Görüşme soruları ve anket formu bu alanla ilgili geniş bir literatür taraması yapılarak hazırlanmıştır.

Görüşme soruları ve ankette araştırmanın problemi ve alt problemleri ile ilgili bulgulara temel olacak verilerin toplanabilmesi amacıyla yeter sayıda madde saptanmıştır.

Görüşme soruları ve taslak anket formu, Anadolu ve Osmangazi Üniversitelerinde görevli 7 alan uzmanı öğretim üyesinin görüş ve önerileri dikkate alınarak hazırlanmıştır. Alan uzmanlarının görüş ve önerileri doğrultusunda gerekli düzenlemeler yapılarak görüşme soruları ve taslak anket formu geliştirilmiştir. Taslak anket formunun ön denemesi, araştırma örnekleminin özelliklerini taşıyan araştırma kapsamı dışındaki 12 kişilik bir gruba uygulanarak anket sorularının anlaşılabilirliği sağlanmıştır.

Şirket havacılığı tutum belirleme anketinde yer alan 27 soruyu şirket havacılığında yararlanan ve yararlanabilecek şirket yöneticilerinin yanıtlaması istenmiştir. Anket formundaki sorular açık uçlu, sınıflama ve dereceleme ölçeği türünde hazırlanmıştır.

Türkiye’de şirket havacılığı araştırmasında şirket havacılığı yapan ve yapabilecek kuruluşların taşımacılık faaliyetlerinden sorumlu yetkililer tarafından yanıtlanması istenen 8 soru ile şirket havacılığının konumu, önemi, sorunları, avantaj ve dezavantajları, şirket havacılığı yapan / yapabilecek kuruluşların yapıları ve özellikleri, taşımacılık faaliyetlerinin durumu, şirket havacılığına karar verme ve uçak seçim süreçleri, uçak temini ve kullanımı uygulamaları hakkında gerekli bilgiler sağlanmaya çalışılmıştır. Ayrıca Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü, iş / şirket uçağı pazarlama şirketleri ile Türkiye’de şirket havacılığının konumu, önemi ve sorunları hakkında görüşmeler yapılmıştır.

2.5. Veri Toplama Aracının Uygulanması

Türkiye’de şirket havacılığı araştırması yapılabilmesi için Ek 9’daki A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü’nden alınan yazı ile 26 Mayıs 2003 tarihinde Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü ve Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü yetkililerine başvuruda bulunularak Türkiye’de şirket havacılığının konumu ve önemi konusunda yetkililerin görüşleri, istatistiksel bilgiler ile gerekli belge ve dökümanlar alınmıştır.

Araştırma konusu ile ilgili olarak Türkiye’deki 7 iş/şirket uçağı pazarlama şirketinin yetkilileri ile 27-30 Mayıs 2003 tarihleri arasında görüşmeler yapılmıştır. Görüşme yapılan iş/şirket uçağı pazarlama şirketleri ve yetkilileri şunlardır:

1. Soylu Havacılık - Alişan Soylu-Dassault Havacılık (Falcon İş Uçakları) Türkiye Temsilcisi
2. Em - Air Havacılık A.Ş. - Ali Gürsan-Cessna Uçak Şirketi (Citation İş Uçakları) Türkiye Temsilcisi
3. Altay Grubu-Baybora Tetik-Raytheon Aircraft (Hawker-Beech-King Air İş Uçakları), Bell Helikopter Türkiye Temsilcisi

4. Menekşe Havacılık-Erdoğan Menekşe-Piper Uçak Şirketi Türkiye Temsilcisi

5. Astek - Cenk Baykal - Agosto Firması Türkiye Temsilcisi

6. Delta Ticaret ve Müşavirlik Ltd. Şti. - Dr. Hakan K. Çelikoğlu - Gulfstream Aerospace, Raytheon Aircraft Co. Türkiye Temsilcisi

7. Kontinental Havacılık Danışmanlık Dış Ticaret Ltd. Şti.: Yıldırım Demir - Bombardier Aerospace (Learjet-Challenger - Global İş Uçakları) Türkiye Temsilcisi

2-6 Haziran 2003 tarihleri arasında DHMİ Atatürk Havalimanı Başmüdürlüğünden alınan izinle Atatürk Havalimanı Özel Hangarlar Bölgesinde bulunan şirket havacılığı ve hava taksi faaliyeti yürüten aşağıdaki şirketlerin yetkilileri ile araştırma ve anket uygulaması konusunda ön görüşmeler yapılmıştır. Bu görüşmeler sırasında tüm şirketlerden yazılı izin talebinde bulunulmuş ve şirket havacılığı araştırması soru formu ile tutum belirleme anketinden birer örnek bırakılmıştır.

1. Genel Havacılık A.Ş.
2. Çukurova Havacılık A.Ş. (Çukurova Holding)
3. Set Air Hava Taşımacılık ve Hizmetleri A.Ş. (Koç Holding)
4. Tekfen Hava Taşımacılığı A.Ş. (Tekfen Holding)
5. Ak Havacılık ve Ulaştırma Hiz. A.Ş. (Akkök Grubu)
6. Air Enka Hava Taşımacılık A.Ş. (Enka Grubu)
7. Doğan Havacılık San. ve Tic. A.Ş. (Doğan Grubu)
8. Rumeli Hava Taşıma ve İşl. Tic. A.Ş. (Rumeli Holding)

9-11 Haziran 2003 tarihlerinde Ankara, İstanbul ve İzmir'de genel merkezleri bulunan şirket havacılığı ve hava taksi faaliyeti sürdüren aşağıdaki şirketlerin yetkilileri ile aynı amaçla görüşmeler yapılmıştır.

1. THK Hava Taksi İşletmeciliği
2. DHMİ Hava Taksi İşletmesi
3. Sky Line Ulaşım Tic. A.Ş.
4. Metiş Havacılık A.Ş. (Metiş Holding)
5. Bon Air Havacılık ve Tic. Ltd. Şti.

6. Zorlu Air Havacılık A.Ş. (Zorlu Holding)

7. Arkas Air Havacılık ve Ticaret A.Ş. (Arkas Holding)

12-13 Haziran 2003 tarihlerinde 2001 yılında Türkiye'nin 500 büyük sanayi kuruluşu içinde üretimden net satışları ile 50 şirket arasında bulunan bir holding bünyesinde faaliyet gösteren şirket havacılığı yapabilecek potansiyel kuruluşlardan Ek-9'daki yazı ile araştırma için izin isteğinde bulunulmuştur.

2-13 Haziran 2003 tarihleri arasında şirket havacılığı araştırması yapılması için izin isteğinde bulunulan örneklemde yer alan 12 kuruluşun 8'inden olumlu, 3'ünden olumsuz 1'inden de ne olumlu ne de olumsuz yanıt alınmıştır. Bu kuruluşlar şunlardır:

1. Set Air Hava Taşımacılık ve Hizmetleri A.Ş. (Koç Holding).
2. Çukurova Havacılık A.Ş. (Çukurova Grubu).
3. Tekfen Hava Taşımacılığı A.Ş. (Tekfen Holding).
4. Air Enka Hava Taşımacılık A.Ş. (Enka Grubu).
5. Doğan Havacılık Ticaret ve Sanayi A.Ş. (Doğan Holding)
6. Arkas Air Havacılık ve Ticaret A.Ş. (Arkas Holding)
7. Zorlu Air Havacılık A.Ş. (Zorlu Holding)
8. Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş.
9. Ak Havacılık ve Ulaştırma Hiz. A.Ş. (Akkök Grubu - Olumsuz yanıt alınmıştır.)
10. Sabancı Holding (Olumsuz yanıt alınmıştır.)
11. Rumeli Holding (Olumsuz yanıt alınmıştır.)
12. Metiş Holding (Yanıt alınamamıştır.)

İstanbul Valiliği Atatürk Havalimanı Mülki İdare Amirliği'nin Ek 10'daki yazılı izni ile 7-11 Temmuz 2003 tarihleri arasında araştırma iznine olumlu yanıt veren 8 şirketin 4'ü ile (Set Air, Çukurova Havacılık, Tek-fen, Air Enka). Atatürk Havalimanı Özel Hangarlar Bölgesinde bulunan yetkilileri ile görüşmeler yapılmış araştırma için gerekli bilgiler alınmıştır.

14-16 Temmuz 2003 tarihleri arasında ise Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş., Doğan Havacılık Ticaret ve Sanayi A.Ş. ve Zorlu Air Havacılık A.Ş.'nin İstanbul'daki holding merkezlerinde bulunan yetkilileri ile görüşmeler yapılmıştır. Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş. ve Doğan Hava Taşıma İşl. Tic. A.Ş. ile yapılan görüşmelerde araştırma için yeterli veri temin edilememiştir. 17-18 Temmuz 2003 tarihlerinde ise merkezi İzmir'de bulunan Arkas Air yetkilileri ile görüşmeler yapılmış ve gerekli bilgiler alınmıştır.

Şirket havacılığı tutum belirleme anketinin uygulanmasında İstanbul Sanayi Odası, Türk Hava Yolları ve BTA'nın (Atatürk Havalimanı İkrâm Kuruluşu) yardımlarından yararlanılmıştır. 9847 kayıtlı üyesi 53 meslek komitesi bulunan Türkiye'nin en büyük Sanayi Odası İstanbul Sanayi Odası'na 3 Haziran 2003 tarihinde yapılan başvuru ile meslek komiteleri temsilcilerine şirket havacılığı tutum belirleme anketinin uygulanması için izin istemiştir. Olumlu yanıt alınmasından sonra 16 Haziran - 18 Temmuz 2003 tarihleri arasında 32 ayrı meslek komitesindeki 86 temsilciye aylık olağan toplantıları esnasında anket uygulanmıştır.

İstanbul Valiliği Atatürk Havalimanı Mülki İdare Amirliği ve Türk Hava Yolları A.O.'dan alınan izinlerle (Ek: 10 ve 11) Atatürk Havalimanı Türk Hava Yolları iç ve dış hatlar CIP salonlarında 27 Haziran - 8 Temmuz 2003 tarihleri arasında 55 havayolu yolcusuna anket uygulanmıştır. BTA yetkililerinden alınan özel izin ile Atatürk Havalimanı Dış Hatlar Terminalindeki Millenium Lounge'daki 32 havayolu yolcusuna anket uygulaması yapılmıştır.

Ayrıca şirket havacılığı yapan 22 şirket yöneticisine 7-11 Temmuz 2003 tarihleri arasında, Eskişehir'de faaliyet gösteren 11 sanayi kuruluşu yöneticisine 21-22 Temmuz 2003 tarihlerinde anket uygulanmıştır.

Şirket havacılığı tutum belirleme anketi örnekleme oluşturan şirket havacılığında yararlanan ve/veya yararlanabilecek kuruluşların yönetici-

lerine (206 kişi) basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle herhangi bir araç kullanılmaksızın doğrudan uygulanmıştır.

2.6. Verilerin Çözümlemesi

Türkiye’de şirket havacılığı araştırmasında kullanılan veri toplama aracı “görüşme” yöntemi ile elde edilen bilgi ve belgelerin işlenmesi 23-28 Temmuz 2003 tarihleri arasında araştırmacı tarafından elle yapılmıştır.

Şirket havacılığı tutum belirleme anketi ile elde edilen veriler 28 Temmuz-3 Ağustos tarihleri arasında Osmangazi Üniversitesi Biyo-istatistik Bölümü Öğretim Elemanlarının katkıları ve SPSS 10.0 paket programı yardımıyla çözümlenmiştir.

Ankette yer alan açık uçlu 3, 4, 7 ve 9. sorular, verilen cevaplar ışığında sınıflama ölçeğine dönüştürülmüştür. Sınıflama ve dereceleme ölçeğine göre hazırlanmış tüm sorular kodlanarak SPSS 10.0 paket programına girilmiştir.

SPSS paket programına girilen verilerle tek değişkenli (tekil) ve çok değişkenli (ilişkisel) çözümlenmeler yapılmıştır. Bu bağlamda; frekans dağılımı, toplam, oran, yüzde, standart hata hesaplamaları, korelasyon çözümlenmeleri, ortalamalar arası farkın anlamlılık sınaması (t testi) uygulanmıştır. Bu çözümlenmelerde 0.05 ve 0.05’ten küçük 0.01 ve 0.001 anlamlılık düzeyleri kullanılmıştır.

3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLAR

Bu bölümde, şirket havacılığı tutum belirleme anketi ve şirket havacılığı araştırması ile elde edilen verilerin işlenmesi ve çözümlenmesi sonucunda ulaşılan bulgular ve bu bulgulara ilişkin yorumlara yer verilmiştir. Bulgular, şirket havacılığı tutum belirleme anketi ve şirket havacılığı araştırması başlıkları altında tablo ve şekillerle açıklanmış ve yorumlanmıştır.

3.1. Şirket Havacılığı Tutum Belirleme Anketi

Şirket havacılığı tutum belirleme anketi örnekleme oluşturan şirket havacılığında yararlanan ve yararlanabilecek 206 şirket yöneticisi tarafından yanıtlanmıştır. Veri türüne göre, SPSS paket programında tekil ve ilişkisel çözümlenmeler yapılmıştır. İstatistiksel çözümlenmelerle elde edilen bulgular tablolarda gösterilmiştir. 27. soru elle çözümlenerek bulgular değerlendirilmiştir.

3.1.1. Ankete Katılanların Cinsiyetleri

Şirket havacılığı tutum belirleme anketine katılan 206 şirket yöneticisinin %85'i (175 kişi) erkek, %15'i (31 kişi) kadındır.

3.1.2. Yaş Grupları

Ankete katılan şirket yöneticilerinin yaş grupları Tablo 4.1'de gösterilmektedir. Tablodan görüleceği üzere, örnekleme oluşturan şirket yöneticilerinin üçte birinden biraz daha fazlası (%36.9) 45-54 yaş grubu içindedir.

Tablo 4.1. Yaş Grupları

YAŞ GRUPLARI	f	%
25 altı	1	0.5
25 - 34	24	11.7
35 - 44	47	22.8
45 - 54	76	36.9
55 - 64	41	19.9
65 ve üzeri	17	8.3
TOPLAM	206	100.0

3.1.3. Görev Yapılan Kuruluş

Ankete katılan yöneticilerin %86.4 (178 kişi)'ü özel sektör kuruluşlarında, %13.6 (28 kişi)'sı ise kamu sektörü kuruluşlarında görev yapmaktadır.

3.1.4. Görev Ünvanları

Ankete katılan yöneticiler iki gruba ayrılmıştır. Üst düzey yöneticiler: şirket sahibi / ortağı, yönetim kurulu başkanı ve üyeleri, genel müdür, genel müdür yardımcısından konumundaki kişilerden oluşmaktadır. Orta ve alt düzey yöneticiler ise direktör, başkan, başkan yardımcısı, müdür, müdür yardımcısı, birim yöneticisi ve şef konumundaki kişilerdir. Ankete katılan üst düzey yöneticilerin oranı %78.6 (162 kişi), orta ve alt düzey yöneticilerin oranı ise %21.4 (44 kişi)'tür.

3.1.5. Öğrenim Durumları

Ankete katılan 206 kişinin öğrenim durumları Tablo 4.2'de gösterilmektedir. Tablodan görüleceği üzere şirket yöneticilerinin %83 (171 kişi)'ü üniversite mezunudur. Lisans üstü öğrenim görenlerin oranı ise %30.6 (63 kişi)'dir. İlkokul ve ortaokul (ilköğretim) öğrenimi görenlerin oranı sadece %3.4'tür.

Tablo 4.2. Öğrenim Durumları

ÖĞRENİM DURUMLARI	f	%
İlk	5	2.4
Orta	2	1.0
Lise	28	13.6
Üniversite	108	52.4
Lisansüstü	63	30.6
TOPLAM	206	100.0

3.1.6. Yurt İçi İş Seyahatlerinde Ulaşım Araçlarının Kullanım Durumu

Şirket yöneticilerinin yurt içindeki iş seyahatlerinde ulaşım araçları otomobil, otobüs, tren, havayolu uçağı ve şirket (özel / hava taksi) uçağını kullanım sıklıkları sırasıyla Şekil 4. 1, 2, 3, 4 ve 5'te grafiklerle açıklanmaktadır.

Tablo 4.3'de ankete katılan şirket yöneticilerinin “fazla” ve “çok fazla” düzeyde havayolu uçağını %55.4, otomobili %50.0 oranında kullandıkları; havayolu uçağını %7.3, otomobili ise %16 oranında “hiç” kullanmadıkları; otobüs, tren ve şirket uçağını ise yaklaşık %15-25 oranında kullandıkları görülmektedir.

Ulaşım araçlarının kullanım sıklıkları, çok fazla: 4 ,fazla: 3, orta: 2. az: 1, hiç: 0 olarak kabul edildiğinde şirket yöneticilerinin araçları kullanma ortalamaları sırasıyla: 1. Havayolu uçağı ($\bar{x}=2.49$), 2. Otomobil ($\bar{x}=2.27$), 3. Otobüs ($\bar{x}=0.48$), 4. Şirket uçağı (0.37), 5. Tren ($\bar{x}=0.24$)'dir. Genel olarak Türkiye'de şirket yöneticileri yurt içi iş seyahatlerinde büyük ölçüde havayolu uçağını tercih etmektedir. Yaygın olarak tercih edilen ikinci araç otomobildir. Otobüs, şirket uçağı ve tren kullanımı ise oldukça düşük düzeydedir.

Aritmetik ortalamalara göre özel sektör şirket yöneticilerinin ulaşım araçlarını kullanma sıralaması: 1. Havayolu uçağı ($\bar{x}=2.54$), 2. Otomobil ($\bar{x}=2.22$), 3. Şirket uçağı ($\bar{x}=0.43$), 4. Otobüs ($\bar{x}=0.39$), 5. Tren ($\bar{x}=0.22$)'dir. Kamu sektörü şirket yöneticilerinde ise sıralama: 1. Otomobil ($\bar{x}=2.54$), 2. Havayolu uçağı ($\bar{x}=2.18$), 3. Otobüs ($\bar{x}=1.00$), 4. Tren ($\bar{x}=0.36$)'dir. Şirket (özel, hava taksi) uçağı kamu sektörü şirket yöneticileri tarafından kullanılmamaktadır (Bkz.: Tablo 4.4).

Tablo 4.3. Yurt İçi İş Seyahatlerinde Ulaşım Araçlarının Kullanım Durumu

ULAŞIM ARACI	Hiç		Az		Orta		Fazla		Çok Fazla		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Otomobil	33	16.0	25	12.1	47	22.8	56	27.2	45	21.8	206	100.0
Otobüs	150	72.8	26	12.6	19	9.2	10	4.9	1	0.5	206	100.0
Tren	174	84.5	17	8.3	12	5.8	3	1.5	—	0.0	206	100.0
Havayolu Uçağı	15	7.3	26	12.6	51	24.8	71	34.5	43	20.9	206	100.0
Şirket uçağı /özel uçak /hava taksi	176	85.4	1	4.9	2	1.0	10	4.9	8	3.9	206	100.0

Tablo 4.4. Özel ve Kamu Sektörü Yöneticilerinin Yurt İçi Seyahatlerinde Ulaşım Araçlarını Kullanımlarının Karşılaştırılması

ULAŞIM ARACI	$n_{\bar{o}} = 178$			$n_k = 28$			t Değeri	P
	\bar{X}	SH	SN	\bar{X}	SH	SN		
Otomobil	2.22	0.10	2	2.54	0.24	1	1.13	>0.05
Otobüs	0.39	0.06	4	1.00	0.22	3	2.61	<0.05*
Tren	0.22	0.05	5	0.36	0.13	4	1.04	>0.05
Havayolu Uçağı	2.54	0.09	1	2.18	0.21	2	1.53	>0.05
Şirket uçağı / Özel uçak / hava taksi	0.43	0.08		0.00	0.00		5.31	<0.001***

$n_{\bar{o}}$ = Ankete katılan özel sektör şirket yöneticisi

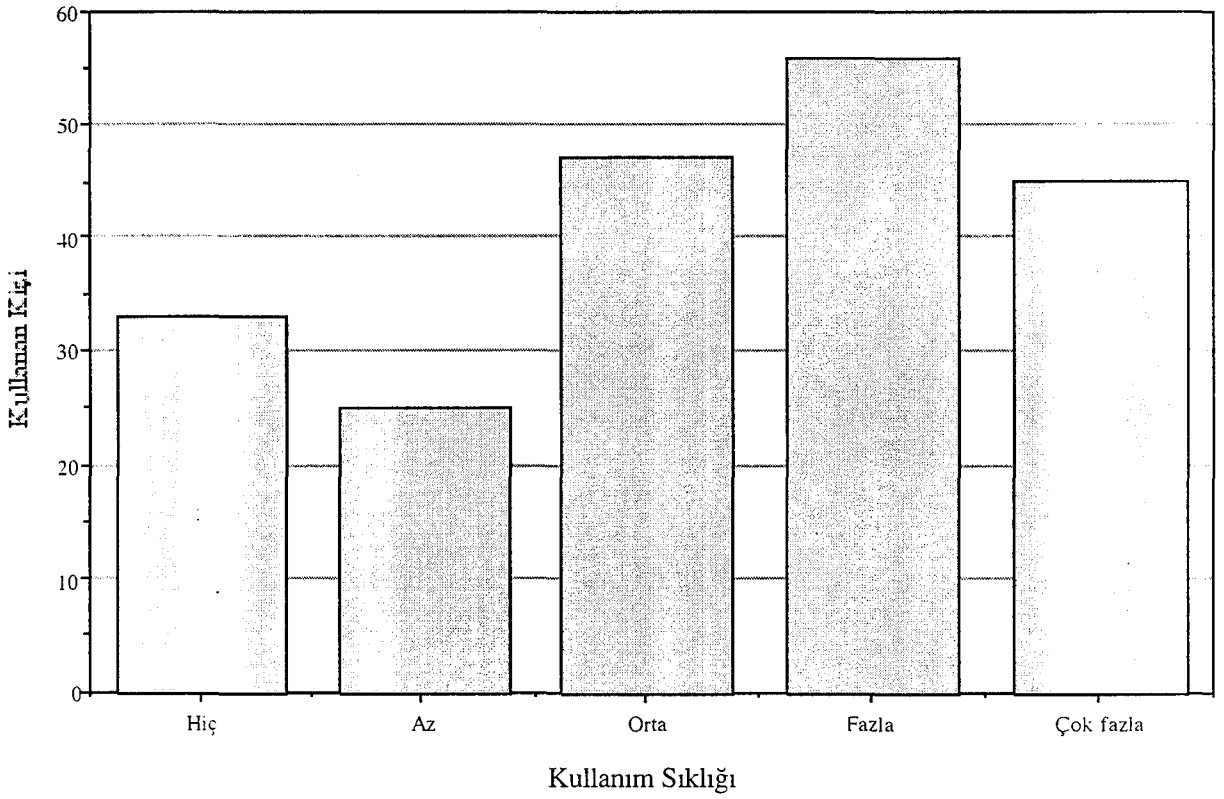
n_k = Ankete katılan kamu sektörü şirket yöneticisi

\bar{X} = Aritmetik ortalama

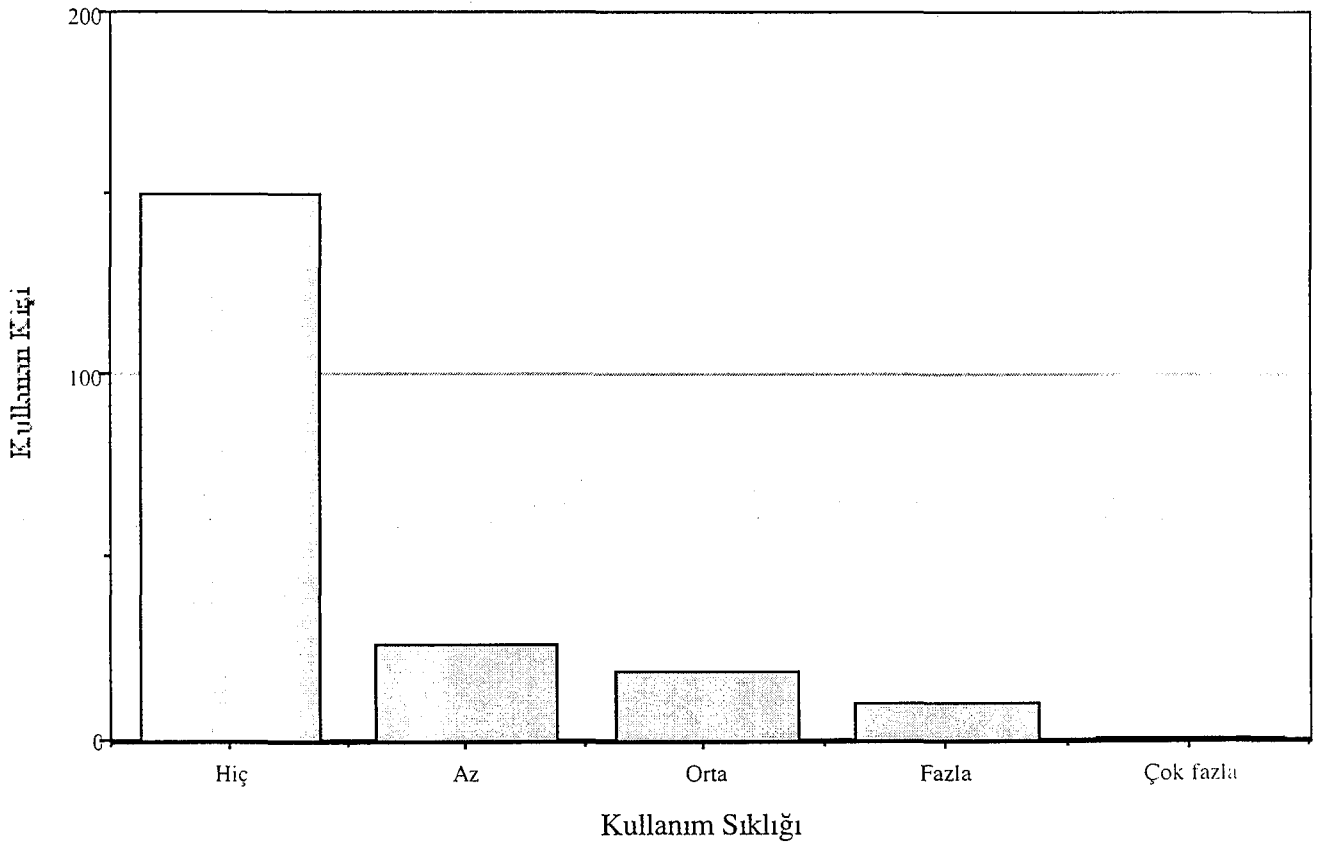
SH = Standart hata

SN = Sıralama numarası

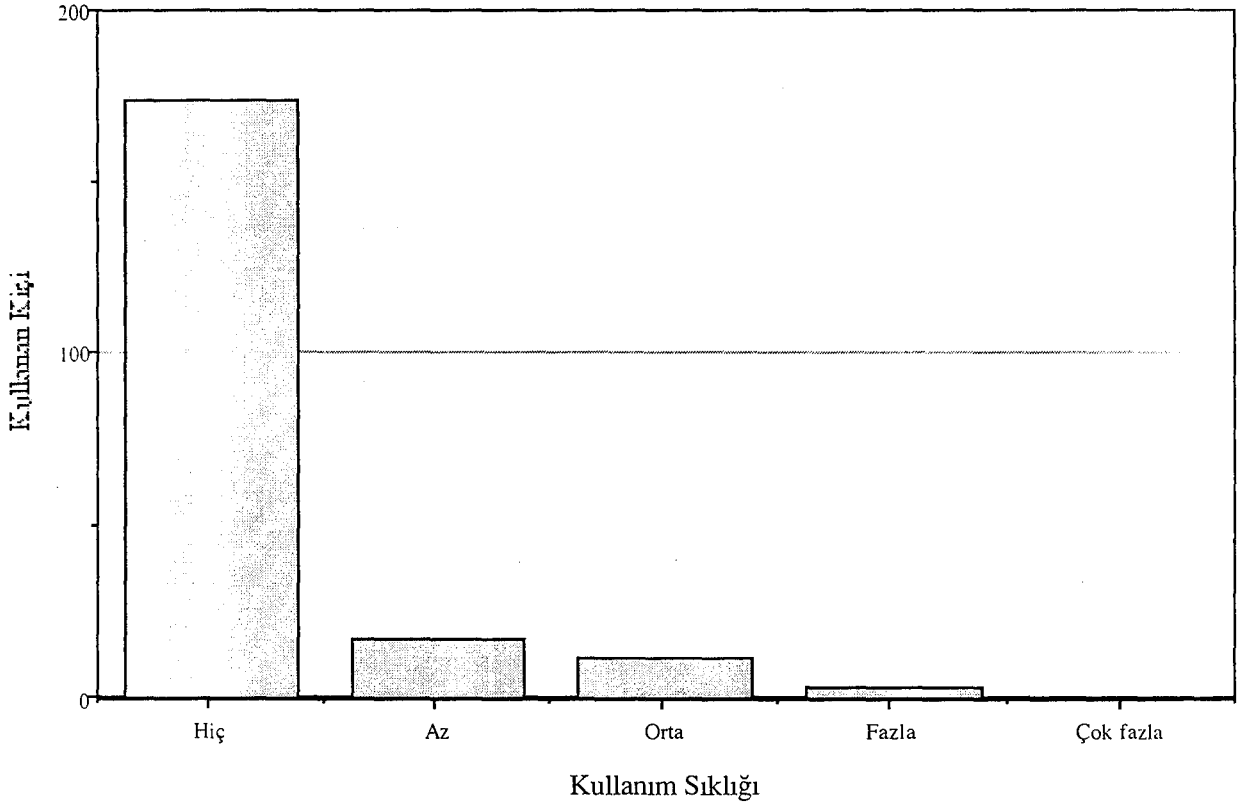
P = Anlamlılık düzeyi



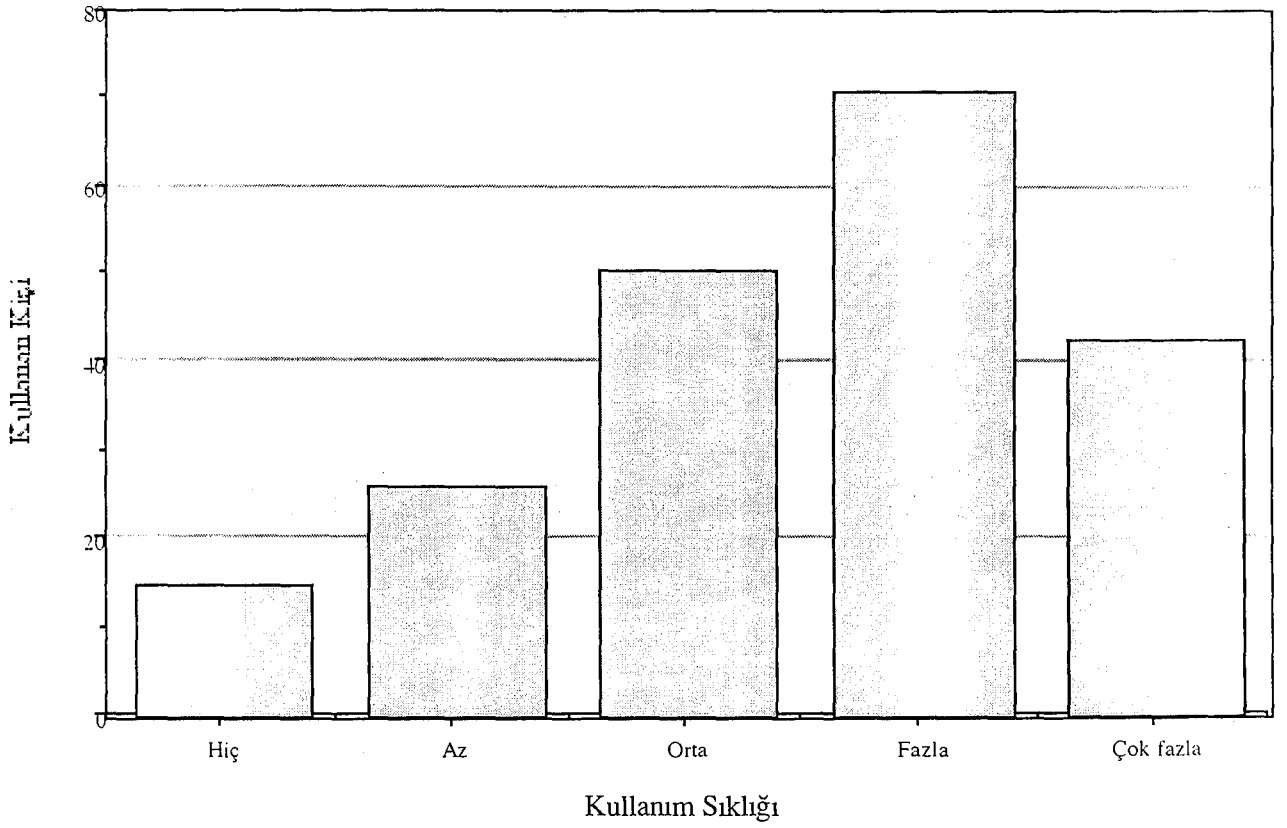
Şekil 4.1. Yurt İçi İş Seyahatlerinde Otomobilin Kullanım Durumu



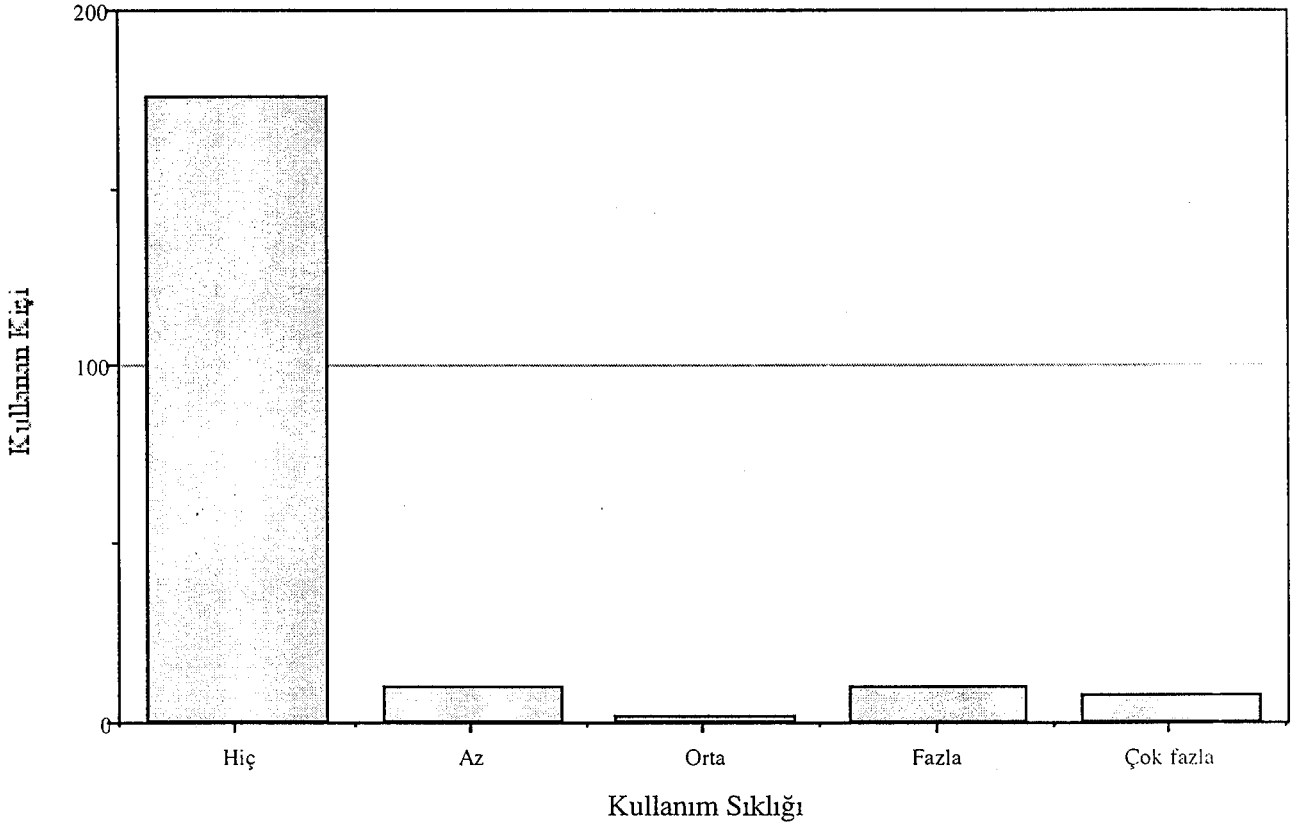
Şekil 4.2. Yurt İçi İş Seyahatlerinde Otobüsün Kullanım Durumu



Şekil 4.3. Yurt İçi İş Seyahatlerinde Trenin Kullanım Durumu



Şekil 4.4. Yurt İçi İş Seyahatlerinde Havayolu Uçağının Kullanım Durumu



Şekil 4.5. Yurt İçi İş Seyahatlerinde Şirket Uçağının Kullanım Durumu

Tablo 4.5. Üst Düzey - Orta ve Alt Düzey Yöneticilerin Yurt İçi İş Seyahatlerinde Ulaşım Araçlarını Kullanımlarının Karşılaştırılması

ULAŞIM ARACI	n _ü = 162			n _{oa} = 44			t Değeri	P
	\bar{X}	SH	SN	\bar{X}	SH	SN		
Otomobil	2.17	0.11	2	2.61	0.18	1	1.92	>0.05
Otobüs	0.31	0.06	4	1.07	0.18	3	4.01	<0.001***
Tren	0.25	0.05	5	0.23	0.08	4	0.19	>0.05
Havayolu Uçağı	2.64	0.08		1.93	0.21		3.19	<0.001***
Şirket uçağı / Özel uçak / hava taksi	0.45	0.09		0.07	0.05		3.80	<0.001***

n_ü = Ankete katılan üst düzey şirket yöneticisi

n_{oa} = Ankete katılan orta ve üst düzey şirket yöneticisi

\bar{X} = Aritmetik ortalama

SH = Standart hata

SN = Sıralama numarası

P = Anlamlılık düzeyi

Yurt içinde yapılan iş seyahatlerinde ulaşım araçlarının kullanım sıklığının örnekleme oluşturan özel ve kamu sektörü şirket yöneticileri arasında farklı olup olmadığını saptamak amacıyla t-testi yapılmıştır. Tablo 4.4'deki t-testi sonuçlarına göre, otomobilin her iki yönetici grubu tarafından kullanımında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık yoktur ($t = 1.13$, $P > 0.05$). Ancak kamu sektörü yöneticileri otomobili, özel sektör yöneticilerine göre biraz daha fazla düzeyde kullanmaktadır ($\bar{X}_K = 2.54$, $\bar{X}_Ö = 2.22$). Kamu kuruluşlarında üst düzey yöneticilere araç tahsisi yapılması yöneticilerin ağırlıklı olarak otomobili kullanmasının nedeni sayılabilir.

Otobüsün her iki yönetici grubunca kullanımında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır ($t = 2.61$, $P < 0.05^*$). Otobüs kullanımı her iki kesimde yaygın olmamakla birlikte kamu kesiminde daha fazladır ($\bar{X}_K = 1.00$, $\bar{X}_Ö = 0.39$). Bunun başlıca nedenleri arasında kamu kuruluşlarında alternatif ulaşım araçlarının kullanımındaki sınırlılıklar, genel olarak orta ve alt düzey yöneticilere araç (otomobil) tahsisi yapılmaması, harcırah ve yolluk ile ilgili düzenlemelerdeki kısıtlar, maaş ve ücretlerin düşüklüğü sayılabilir.

Trenin her iki yönetici grubunca kullanımında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($t = 1.04$, $P > 0.05$). Tren kullanımı her iki kesimde yok denilecek düzeyde az olmakla birlikte kamu kesiminde biraz daha fazladır ($\bar{X}_K = 0.36$, $\bar{X}_Ö = 0.22$).

Havayolu uçağının her iki yönetici grubunca kullanımında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($t = 1.04$, $P > 0.05$). Havayolu uçağının her iki kesimde yurt içi iş seyahatlerinde kullanımı yaygın olmakla birlikte özel kesimde biraz daha fazladır ($\bar{X}_Ö = 2.54$, $\bar{X}_K = 2.18$).

Şirket uçağının her iki yönetici grubunca kullanımında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır ($t = 5.31$, $P < 0.001^{***}$). Özel sektör şirket yöneticilerinin şirket (özel ve hava taksi) uçağı kullanımı ortalaması 0.43'tür. Ancak kamu sektörü şirket yöneticileri şirket uçağını kullanma-

maktadır. Ankete katılan özel sektör kuruluşlarının yöneticileri (178 kişi) arasında şirket (özel ve hava taksi) uçağı kullananların oranı %19.1'dir.

Aritmetik ortalamalara göre ankete katılan üst düzey yöneticilerin ulaşım araçlarını kullanma sıralaması: 1. Havayolu uçağı ($\bar{X}=2.64$), 2. Otomobil ($\bar{X}=2.17$), 3. Şirket (özel, havataksi) uçağı ($\bar{X}=0.45$), 4. Otobüs ($\bar{X}=0.31$), 5. Tren ($\bar{X}=0.25$)'dir. Orta ve alt düzey yöneticilerinde ise sıralama: 1. Otomobil ($\bar{X}=2.61$), 2. Havayolu uçağı ($\bar{X}=1.93$), 3. Otobüs ($\bar{X}=1.07$), 4. Tren ($\bar{X}=0.23$), 5. Şirket (özel, havataksi) uçağı ($\bar{X}=0.07$)'dir.

Yurt içinde yapılan iş seyahatlerinde ulaşım araçlarının kullanım sıklığının örnekleme oluşturan şirketlerin üst düzey yöneticileriyle orta ve alt düzey yöneticileri arasında farklı olup olmadığını saptamak amacıyla yapılan t-testi sonuçları Tablo 4.5'de gösterilmektedir. Otomobilin her iki yönetici grubu tarafından kullanımında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($t = 1.92, P>0.05$); ancak orta ve alt düzey yöneticiler otomobili üst düzey yöneticilere göre biraz daha fazla düzeyde ($\bar{X}_{Oa}=2.61, \bar{X}_{ü}=2.17$) kullanmaktadır (Bkz.: Tablo 4.5).

Otobüsün üst düzey yöneticiler ile orta ve alt düzey yöneticilerce kullanımında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır ($t=4.01, P<0.001^{***}$). Orta ve alt düzey yöneticiler otobüsü üst düzey yöneticilere göre daha fazla kullanmakla birlikte her iki yönetici grubunda otobüs kullanımı yaygın değildir ($\bar{X}_{Oa}=1.07, \bar{X}_{ü}=0.31$).

Trenin üst düzey yöneticilerle orta ve alt düzey yöneticiler arasındaki kullanımında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamakta ($t=0.19, P>0.05$) ve tren her iki düzey yönetici grubunca çok az kullanılmaktadır ($\bar{X}_{ü}=0.25, \bar{X}_{Oa}=0.23$).

Havayolu uçağının üst düzey yöneticilerle orta ve alt düzey yöneticiler arasındaki kullanımında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($t = 3.19, P<0.001^{***}$). Üst düzey yöneticilerin havayolu uçağı ile yaptıkları iş seyahatleri orta ve alt düzey yöneticilerden daha

fazladır ($\bar{X}_{\text{ü}}=2.64$, $\bar{X}_{\text{Oa}}=1.93$). Sonuç olarak, Türkiye’de yurt içi iş seyahatlerinde en çok kullanılan araç havayolu uçağı, havayolu uçağını en çok kullananlar da üst düzey yöneticilerdir.

3.1.7. Yurt İçinde En Çok İş Seyahati Yapılan Şehirler

Ankete katılan şirket yöneticilerinin yurt içinde en çok iş seyahati yaptıkları şehirler Tablo 4.6’da gösterilmektedir.

Tablo 4.6. Yurt İçinde En Çok İş Seyahati Yapılan Şehirler

SN	ŞEHİRLER	f	%
1	Ankara	71	34.2
2	İstanbul	52	25.2
3	İzmir	26	12.6
4	Adana	13	6.3
5	Antalya	7	3.4
6	Bursa	6	2.9
7	Denizli	4	1.9
8	Eskişehir	4	1.9
9	Gaziantep	2	1.0
10	Diğer	21	10.2

Tabloda görüldüğü gibi yurt içinde en çok iş seyahati yapılan ilk üç il: Ankara (%34.5), İstanbul (%25.2) ve İzmir (%12.6)’dir. Yurt içinde yapılan iş seyahatlerinin yaklaşık üçte ikisinden fazlası (%72.3) 3 büyük ile yapılmaktadır. En çok iş seyahati yapılan il olarak Türkiye’nin ticaret merkezi İstanbul olması beklenirken anket sonucunda Ankara çıkmasının başlıca nedeninin ankete katılanların %36.9’unun İstanbul Sanayi Odası üyeleri olduğu söylenebilir. 3 büyük ilin dışında şirket yöneticilerinin seyahat yaptığı iller: Adana, Antalya, Bursa, Denizli, Eskişehir, Gaziantep, Konya, Kayseri olarak sıralanmaktadır.

3.1.8. Yurt Dışı İş Seyahatlerinde Ulaşım Araçlarının Kullanım Durumu

Ankete katılan şirket yöneticilerinin yurt dışı iş seyahatlerinde ulaşım araçlarını kullanma sıklıkları Tablo 4.7’de gösterilmektedir. Tablodan açıkça görüleceği üzere, yurt dışı iş seyahatlerinde tercih edilen en önemli araç “havayolu uçağı”dır. Havayolunu uçağını “fazla” ve “çok fazla” düzeyde kullananların oranı %79.1’dir. Otobüs ve treni “hiç” kullanmayanlarını oranı %98.5’tir. Otomobil de çok az kullanılan ulaşım aracıdır. Otomobili yurt dışı seyahatlerinde “fazla” ve “çok fazla” düzeyde kullananların oranı sadece %2.5’tir. Şirket uçağı az da olsa (%13.1) yurt dışı iş seyahatlerinde kullanılan araçların ikinci sırasında yer almaktadır.

Ulaşım araçlarının kullanım sıklıkları: çok fazla:4, fazla:3, orta:2, az:1, hiç: 0 olarak kabul edildiğinde şirket yöneticilerinin araçları kullanma ortalaması sırasıyla: 1. Havayolu Uçağı ($\bar{X}=2.83$), 2. Şirket uçağı ($\bar{X}=0.22$), 3.Otomobil ($\bar{X}=0.17$), 4.Otobüs ($\bar{X}=0.03$), 5.Tren ($\bar{X}=0.02$)’dir.

Tablo 4.8’de özel ve kamu sektörü şirket yöneticileri arasında yurt dışı iş seyahatlerinde ulaşım araçlarının kullanımının istatistiksel açıdan farklı olup olmadığı t-testi ile saptanmıştır. Buna göre her iki yönetici grubunca otobüs ve trenin kullanımında bir farklılık bulunmamakta otomobil, havayolu ve şirket (özel uçak / havataksi) uçağı kullanımında farklılık bulunmaktadır.

Tablo 4.7. Yurt Dışı İş Seyahatlerinde Ulaşım Araçlarının Kullanım Durumu

ULAŞIM ARACI	Hiç		Az		Orta		Fazla		Çok Fazla		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Otomobil	188	91.3	7	3.4	6	2.9	3	1.5	2	1.0	206	100.0
Otobüs	203	98.5	1	0.5	-	0.0	2	1.0	-	0.0	206	100.0
Tren	203	98.5	2	1.0	-	0.0	1	0.5	-	0.0	206	100.0
Havayolu Uçağı	5	2.4	10	4.9	28	13.6	6	32.0	97	47.1	206	100.0
Şirket uçağı /özel uçak /hava taksi	179	86.9	16	7.8	5	2.4	5	2.4	1	0.5	206	100.0

Tablo 4.8. Özel ve Kamu Sektörü Yöneticilerinin Yurt Dışı İş Seyahatlerinde Ulaşım Araçlarını Kullanmalarının Karşılaştırılması

ULAŞIM ARACI	$n_{\text{ö}} = 178$			$n_{\text{k}} = 28$			t Değeri	P
	\bar{X}	SH	SN	\bar{X}	SH	SN		
Otomobil	0.20	0.05	3	0.00	0.00		3.95	<0.001***
Otobüs	0.04	0.02	4	0.00	0.00		0.67	>0.05
Tren	0.03	0.02	5	0.00	0.00		0.60	>0.05
Havayolu Uçağı	3.28	0.07	1	2.43	0.23		3.60	<0.01**
Şirket uçağı / Özel uçak / hava taksi	0.25	0.05	2	0.0	0.00		4.76	<0.001***

$n_{\text{ö}}$ = Ankete katılan özel sektörü şirket yöneticisi

n_{k} = Ankete katılan kamu sektörü şirket yöneticisi

\bar{X} = Aritmetik ortalama

SH = Standart hata

SN = Sıralama numarası

P = Anlamlılık düzeyi

Tablo 4.9. Üst Düzey - Orta ve Alt Düzey Yöneticilerin Yurt Dışı İş Seyahatlerinde Ulaşım Araçlarını Kullanmalarının Karşılaştırılması

ULAŞIM ARACI	n _ü = 162			n _{oa} = 44			t Değeri	P
	\bar{X}	SH	SN	\bar{X}	SH	SN		
Otomobil	0.20	0.05	3	0.09	0.06	2	0.98	>0.05
Otobüs	0.04	0.03	4	0.00	0.00	4	0.84	>0.05
Tren	0.03	0.02	5	0.00	0.00	5	0.79	>0.05
Havayolu Uçağı	3.27	0.07	1	2.80	0.18	1	2.43	<0.05*
Şirket uçağı / Özel uçak / hava taksi	0.27	0.05	2	0.02	0.02	3	4.07	<0.001***

n_ü = Ankete katılan üst düzey şirket yöneticisi

n_{oa} = Ankete katılan orta ve üst düzey şirket yöneticisi

\bar{X} = Aritmetik ortalama

SH = Standart hata

SN = Sıralama numarası

P = Anlamlılık düzeyi

Kamu sektörü şirket yöneticileri yurt dışı iş seyahatlerinde otomobili hiç kullanmazken özel sektör şirket yöneticileri çok az da olsa otomobili yurt dışı iş seyahatlerinde kullanmaktadır ve bu farklılık istatistiksel açıdan anlamlıdır (t=3.95, P<0.001***). Havayolu uçağının kullanım düzeyi özel sektör şirket yöneticilerinde daha fazladır ve kullanım sıklıkları arasındaki farklılık istatistiksel açıdan anlamlıdır (t=3.60<0.01**). Bu farklılık kamu sektörü yöneticilerinin yurt dışı seyahatlerinin özel sektör yöneticilerine göre daha az oluşundan kaynaklanmaktadır ($\bar{X}_ö=3.28$, $\bar{X}_{oa}=2.43$). Şirket uçağı kamu sektörü yöneticilerince yurt dışı iş seyahatlerinde de kullanılmamaktadır. Şirket uçağı yurt dışı iş seyahatlerinde ikinci sırada kullanılıyorsa da özel sektör şirket yöneticilerince yurt içi iş seyahatlerindeki 0.43'lük ortalamanın altında kullanılmaktadır ($\bar{X}_ö=0.25$). Şirket uçağı kamu sektörü yöneticilerince yurt dışı iş seyahatlerinde de kullanılmamakta ve her iki kesimdeki kullanımda istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır (t= 4.75, P < 0.001***).

Tablo 4.9’da yurt dışı iş seyahatlerinde ulaşım araçlarının kullanımının şirketlerin üst düzey yöneticileriyle orta ve alt düzey yöneticileri arasında istatistiksel açıdan farklı olup olmadığını saptamak amacıyla yapılan t-testi sonuçlarına göre, havayolu uçağı ile şirket uçağı kullanımlarında farklılık bulunmuştur. Havayolu uçağının üst düzey şirket yöneticilerince kullanım ortalaması 3.27, orta ve alt düzey yöneticilerce kullanım ortalaması 2.80’dir. Aradaki bu fark istatistiksel açıdan da anlamlıdır ($t=2.43$, $P<0.05$). Şirket uçağı (özel uçak/hava taksi) kullanımı üst düzey yöneticilerde 0.27 ortalama ile gerçekleşirken orta ve alt düzey yöneticilerde yok denecek kadar azdır ($\bar{X}_{oa} = 0.02$). Aradaki bu fark istatistiksel açıdan da anlamlıdır ($t= 4.07$, $P<0.001^{***}$).

3.1.9. En Çok İş Seyahati Yapılan Ülkeler

Ankete katılan şirket yöneticilerinin en çok iş seyahati yaptığı ülkeler Tablo 4.10’da gösterilmektedir.

Tablo 4.10. En Çok İş Seyahati Yapılan Ülkeler

SN	ÜLKELER	f	%
1	Almanya	48	23.3
2	Fransa	26	12.6
3	Diğer Avrupa Ülkeleri	25	12.1
4	İtalya	23	11.2
5	İngiltere	20	9.7
6	A.B.D.	17	8.3
7	İsviçre	13	6.3
8	Kuzey Afrika Ülkeleri	10	4.9
9	Rusya	8	3.9
10	Ortadoğu Ülkeleri	6	2.9
11	Türk Cumhuriyetleri	5	2.4
12	Uzakdoğu Ülkeleri	5	2.4

Tablodan görüleceği üzere, şirket yöneticilerinin en çok iş seyahati yaptığı kıta Avrupa'dır. Türkiye'den yurt dışına şirket yöneticilerinin yaptığı her 4 seyahatin üçü Avrupa'ya (Rusya hariç) gerçekleştirilmektedir (%75.2). Bu sonuç Devlet Hava Meydanları İşletmesinin 2002 İstatistik Yıllığı'ndaki 2002 Yılı dış hat uçak trafiğinin milliyetlere göre dağılımı tablosundaki bilgileri doğrular niteliktedir³. 2002 yılında Türkiye'den yurtdışına yapılan uçak seferi 100.567 olup bunların 73.191'i Avrupa ülkelerine (Rusya hariç) yapılmıştır (%72.8).

Her şirketin iş ilişkileri gereği yaptığı iş seyahatleri şirketten şirkete farklılık göstermekle birlikte Türkiye'den yurt dışına yapılan seyahatlerin Rusya'da dahil edildiğinde yaklaşık %80'inin Avrupa'ya yapılması havacılık faaliyetlerini planlanmasında gözönünde bulundurulması gereken önemli bir husustur.

3.1.10. İş Seyahatlerinde Otobüsün Kullanılma Nedenleri

Örnekleme oluşturan şirket yöneticilerine iş seyahatlerinde otobüsü kullanıyorlar ise kullanmalarının en önemli nedeninin ne olduğu sorulmuş ve alınan yanıtlar Tablo 4.11'de gösterilmiştir.

Şirket yöneticilerinin otobüsü kullanma nedenlerinin başında kalkış saatlerinin sık olması (%42.0), ikinci olarak bilet fiyatlarının uygunluğu (%32.0) gelmektedir.

Anket sonuçlarına göre, kamu sektörü yöneticileri özel sektör yöneticilerine, orta ve alt düzey yöneticiler ise üst düzey yöneticilere göre otobüsü daha fazla kullanmaktadır.

Gidilecek yere başka ulaşım aracı olmaması, gidilecek yerin kısa mesafe olması, otomobil ile seyahatle yorgunluk meydana gelmesi, ekspres servis ile daha kısa sürede ulaşım ankete katılanların otobüsü diğer kullanma nedenleri arasında yer almaktadır.

³ DHMİ, İstatistik Yıllığı 2002, (Ankara: 2003), s. 79-80.

Tablo 4.11. İş Seyahatlerinde Otobüsün Kullanılma Nedenleri

NEDEN	f	%	SN
Bilet fiyatlarının uygunluğu	16	32.0	2
Kalkış saatlerinin sık olması	21	42.0	1
İstenilen yerde inebilme kolaylığı	3	6.0	4
Seyahat sırasında sunulan hizmetlerin iyi olması	2	4.0	5
Diğer	8	16.0	3
TOPLAM	50	100.0	

3.1.11. İş Seyahatlerinde Otobüsün Kullanılmama Nedenleri

Örnekleme oluşturan şirket yöneticilerine iş seyahatlerinde otobüsü kullanmıyorlar ise kullanmamalarının en önemli nedeninin ne olduğu sorulmuş alınan yanıtlar Tablo 4.12’de gösterilmiştir.

Otobüsle yapılan seyahatlerde seyahat süresinin uzun olması otobüsün kullanılmamasındaki en önemli nedendir (%50.9). İkinci önemli neden ise güvenli olmamasıdır (%28.9). Türkiye’de son yıllarda yapılan büyük karayolları yatırımlarına rağmen (özellikle otoyol) işadamları otobüs ile yapılan seyahatlerde seyahat süresinin uzunluğunu ve otobüsün güvenli olmamasını en önemli kullanmama nedenleri olarak değerlendirmektedir.

Otobüsün seyahat esnekliğinin olmaması (kendimize göre seyahat planı yapamama), bir yerden bir yere seyahatte ek ulaşım aracı (genellikle otomobil) gerektirmesi, diğer ulaşım araçlarının daha uygun olmaması ankete katılan yöneticilerin diğer otobüsü kullanmama nedenleri arasındadır.

Tablo 4.12. İş Seyahatlerinde Otobüsün Kullanılmama Nedenleri

NEDEN	f	%	SN
Seyahat süresinin uzun olması	83	50.9	1
Güvenli olmaması	47	28.9	2
Rahatlık ve konforun yetersiz olması	21	12.9	3
Seyahat sırasında sunulan hizmetlerin yetersiz olması	2	1.2	5
Diğer	10	6.1	4
TOPLAM	163	100.0	

3.1.12. İş Seyahatlerinde Otomobilin Kullanılma Nedenleri

İşadamları ve şirket yöneticilerinin yurt içi iş seyahatlerinde çok yaygın olarak kullandıkları otomobilin en önemli kullanım nedenleri Tablo 4.13'te açıklanmaktadır.

Tablo incelendiğinde, seyahat esnekliğinin otomobilin en önemli tercih edilme nedeni olduğu görülmektedir (%30.3). Otomobilin rahat ve konforlu olarak görülmesi ve aracın özel şoför veya kişinin kendisi tarafından kullanılmasının getirdiği güven otomobilin diğer önemli tercih nedenleridir. Otomobil, iki nokta arasında başka araca gereksinim duyulmaksızın seyahatin yapılabileceği yegâne araçtır. Diğer alternatif ulaşım araçlarına göre otomobilin en avantajlı olduğu konulardan biri ek ulaşım aracı gerektirmemesidir. Çok sayıda kişi ile seyahat edilmesi durumunda otomobilin en ekonomik ulaşım aracı olabileceği söylenebilir. Ancak şirket sahibi ve yöneticilerinin çok azı (%5.5) bunu tercih nedeni olarak görmektedir.

Bu soruda diğer nedenler %14.5 oranında yanıtlanmıştır. Gidilecek yerin kısa mesafe (yakın) olması, kurumun araç tahsis etmesi, gidilecek yere uçak seferi olmaması otomobil kullanımının diğer nedenleri arasındadır.

Tablo 4.13. İş Seyahatlerinde Otomobilin Kullanılma Nedenleri

NEDEN	f	%	SN
Rahatlık ve konforun iyi olması	36	21.8	2
Güvenli olması (aracın özel şoför veya kişinin kendisi tarafından kullanılmasının getirdiği güven)	27	16.4	3
Ekonomik olması (çok sayıda kişi ile seyahat durumunda)	9	5.5	6
Seyahat esnekliği (kendimize göre seyahat planı yapabilme)	50	30.3	1
Ek ulaşım aracı gerektirmemesi	19	11.5	5
Diğer	24	14.5	4
TOPLAM	165	100.0	

3.1.13. İş Seyahatlerinde Otomobilin Kullanılmama Nedenleri

Ankete katılan yöneticilerin yaklaşık dörtte biri otomobili yurt içi seyahatlerinde hiç ya da çok az kullanmaktadır. İş seyahatlerinde otomobilin kullanılmama nedenleri Tablo 4.14'te açıklanmaktadır.

Otomobil ile yapılan seyahatlerin süresinin uzun olması, yollar ve trafikteki olumsuzluklar otomobilin temel kullanılmama nedenleridir. Genel olarak kısa sürede ve güvenli seyahat için otomobil tercih edilmemektedir. Otomobilin edinim ve kullanım maliyeti ile ekonomik olmaması (az sayıda kişi ile seyahat durumunda) nedenleri otomobilin kullanılmama nedenleri arasında görülmemektedir. Her bütçeye uygun otomobil üretimi satınalmı kolaylaştırmaktadır. Yakıt ve bakım masrafları şirket yöneticilerince önemli görülmektedir.

Otomobil dışındaki araçların iş seyahatlerine uygunluğu ve sağlık nedenleriyle otomobil kullanılmaması nedenleri diğer kullanım nedenleri arasında gösterilmektedir.

Tablo 4.14. İş Seyahatlerinde Otomobilin Kullanılmama Nedenleri

NEDEN	f	%	SN
Seyahat süresinin uzun olması	23	47.9	1
Yollar ve trafikteki olumsuzluklar	21	43.7	2
Edinim ve kullanım maliyeti	—	0.0	
Yorgunluk (kişinin kendisinin kullanması durumunda)	2	4.2	3
Ekonomik olmaması (az sayıda kişi ile seyahat durumunda)	—	0.0	
Diğer	2	4.2	4
TOPLAM	48	100.0	

3.1.14. İş Seyahatlerinde Trenin Kullanılma Nedenleri

Ankete katılan yöneticilere göre iş seyahatlerinde trenin kullanılma nedenleri Tablo 4.15'te gösterilmektedir.

Tablo 4.15. İş Seyahatlerinde Trenin Kullanılma Nedenleri

NEDEN	f	%	SN
Bilet fiyatlarının uygunluğu	3	9.7	3
Güvenli olması	20	64.5	1
Rahatlık ve konforun iyi olması	8	25.8	2
Seyahat sırasında sunulan hizmetlerin iyi olması	—	0.0	
Diğer	—	0.0	
TOPLAM	31	100.0	

İşadamları ya da şirket yöneticileri içinde iş seyahatlerinde treni tercih edenlerin oranı yaklaşık %15 olup en az tercih edilen araçtır. Treni kullananların üçte ikisi treni güvenli bulduğu için, dörtte biri rahatlığı ve konforunun iyi olmasından, çok az bir bölümü de (%9.7) tren bilet fiyatlarının uygunluğundan dolayı treni kullandıklarını belirtmişlerdir. Treni

kullananların çoğunluğu Ankara-İstanbul arasındaki iş seyahatlerinde treni tercih ettiklerini bildirmişlerdir. Ankara-İstanbul arası çalışan trenlerin birçoğu otobüsten daha kısa sürede ulaşım sağlamaktadırlar⁴.

3.1.15. İş Seyahatlerinde Trenin Kullanılmama Nedenleri

Ankete katılan yöneticilerin treni iş seyahatlerinde kullanmama nedenlerinin başında otobüste olduğu gibi seyahat süresinin uzun olması gelmektedir (%40.7). Trene istenilen yerde iniş biniş yapılamaması ya da kalkış ve varış yerlerinin uygun olmaması ile kalkış saatlerinin yetersiz olması da trenin kullanılmama nedenleri arasındadır (Tablo 4.16). Seyahat sırasında sunulan hizmetlerin yetersiz olduğunu bildirenlerin oranı oldukça düşüktür (%6.8).

Trenin kullanılmamasındaki diğer nedenler arasında gidilecek yere tren seferinin olmaması başta olmak üzere ek ulaşım aracı gerektirmesi ve kurumun araç tahsis etmesi yer almaktadır.

Tablo 4.16. İş Seyahatlerinde Trenin Kullanılmama Nedenleri

NEDEN	f	%	SN
Seyahat süresinin uzun olması	72	40.7	1
Kalkış saatlerinin az olması	29	16.4	3
Kalkış ve varış yerlerinin uygun olmaması (istenilen yerde iniş biniş yapılamaması)	37	20.9	2
Seyahat sırasında sunulan hizmetlerin yetersiz olması	12	6.8	5
Diğer	27	15.2	4
TOPLAM	177	100.0	

⁴ Bu bilgiler T.C.D.D. Genel Müdürlüğünün 2003 yılı tren tarifelerinden alınmıştır.

Tablo 4.17. İş Seyahatlerinde Havayolu Uçağının Kullanılma Nedenleri

NEDEN	f	%	SN
Seyahat süresinin kısa olması	125	62.5	1
Rahatlık ve konforun iyi olması	50	25.0	2
Güvenli olması (Kaza ihtimalinin az olması)	18	9.0	3
Seyahat sırasında sunulan hizmetlerin iyi olması	7	3.5	4
Diğer	—	0.0	
TOPLAM	200	100.0	

3.1.16. İş Seyahatlerinde Havayolu Uçağının Kullanılma Nedenleri

Ankete katılan yöneticilerin tamamına yakını havayolu uçağını kullanmakta olup en önemli tercih nedeni (%62.5) seyahat süresinin kısa olmasıdır. %25'lik oranla havayolu uçağındaki rahatlık ve konforun iyi olması ikinci tercih nedeni olmaktadır. Kaza ihtimalinin az olmasından dolayı havayolunu tercih edenlerin oranı ise %9'dur (Bkz. Tablo 4.17).

3.1.17. İş Seyahatlerinde Havayolu Uçağının Kullanılmama Nedenleri

Tablo 4.18'de iş seyahatlerinde havayolu uçağının kullanılmama nedenleri açıklanmaktadır. Havayolu uçağını kullanmayan çok az sayıdaki şirket yöneticisinin kullanılmama gerekçeleri: ek ulaşım aracı gerektirmesi, uçuş korkusu/kaza endişesi, havaalanına gidiş-geliş süresinin ve havalanındaki bekleme sürelerinin fazla olmasıdır.

Tablo 4.18. İş Seyahatlerinde Havayolu Uçağının Kullanılmama Nedenleri

NEDEN	f	%	SN
Bilet fiyatlarının yüksek olması	—	0.0	
Sefer sayılarının yetersiz olması	—	0.0	
Havaalanına gidiş-geliş süresinin ve havaalanındaki bekleme sürelerinin fazla olması	1	16.7	2
Uçak tehirleri	—	0.0	
Güvenli olmaması (terörizm, sabotaj)	—	0.0	
Uçma korkusu / kaza endişesi		16.7	3
Ek ulaşım aracı gerektirmesi	4	66.6	1
Diğer			
TOPLAM		100.0	

3.1.18. İş Seyahatlerinde Özel/Şirket Uçağının Kullanılma Nedenleri

Ankete katılan yöneticilerin %16'sının özel/şirket uçağı kullanmakta veya hava taksiyi kiralamaktadır. Kullanım nedenlerinin neler olduğu Tablo 4.19'da açıklanmaktadır.

İşadamları ve şirket yöneticileri, özel/şirket uçağını genel olarak tarifeli havayolu seyahatlerinin yetersiz ve verimsiz olması nedeniyle tercih etmektedir. İş uçağının kullanılmasında en önemli iki neden: seyahat süresinin kısa olması ve seyahat esnekliği (kendimize göre seyahat planı yapabilme)'dir. Seyahatin yorgunluk yaratmaması, insan ve zamandan en üst düzeyde yararlanılması (iş verimliliği) şirket havacılığının önemli tercih edilme nedenlerindedir. Havayolu uçağının gidemediği yerlere ulaşabilme, rahatlık ve konforun iyi olması özel/şirket uçaklarının diğer tercih edilme nedenleri arasındadır.

İş/şirket uçakları ile seyahat esnasında diğer ulaşım araçlarına göre çok daha yüksek düzeyde çalışma yapabilme olanağı olmasına karşın ankete katılanlar özel/şirket uçağının en önemli kullanılma nedenleri arasında göstermemişlerdir.

Tablo 4.19. İş Seyahatlerinde Özel/Şirket Uçağının Kullanılma Nedenleri

NEDEN	f	%	SN
Seyahat süresinin kısa olması	10	30.3	1
Rahatlık ve konforun iyi olması	3	9.1	4
Emniyetli olması (belirli pilotlar ile)	—	0.0	
Seyahat esnekliği (kendimize göre seyahat planı yapabilme)	9	27.3	2
İş verimliliği (yorgunluk olmaması, insan ve zamandan en üst düzeyde yararlanma)	7	21.2	3
Havayolu uçağının gidemediği yerlere ulaşabilme	4	12.1	5
Seyahat esnasında çalışma yapabilme	—	0.0	
Prestij kazandırması ve imaj artırması	—	0.0	
Diğer	—	0.0	
TOPLAM	33	100.0	

3.1.19. İş Seyahatlerinde Özel/Şirket Uçağının Kullanılmama Nedenleri

Ankete katılan şirket yöneticilerinin özel/şirket uçağını neden kullanmadıkları sorusuna verilen yanıtlar Tablo 4.20’de gösterilmektedir.

Tablodan görüleceği üzere, ankete katılanların %59’u özel uçak, şirket uçağı veya hava taksiyi kullanma gereksinimi duymamaktadır. Türkiye’deki işadamları tarafından özel/şirket uçağının avantajlarının tam olarak bilinmemesi, işadamı zamanının maliyetinin analizinin yapılmaması ve öneminin yeterli düzeyde kavranmaması özel/şirket uçağı ihtiyacının

farkedilmemesi nedenleri arasında sayılabilir. Havayolu, otomobil gibi alternatif ulaşım araçlarının işadamlarının ihtiyacına tam olarak cevap vermesinin de özel/şirket uçağı gereksiniminin ortaya çıkmamasında önemli bir etken olduğu söylenebilir.

Ankete katılanların yaklaşık dörtte biri (%26.0) özel/şirket uçağının edinim/kullanım maliyetinin yüksek olduğunu düşünmektedir. İkinci el piyasasında yaklaşık 25-30 bin dolarlık pistonlu uçaklardan; 40 milyon dolarlık çift fan motorlu çok değişik tür ve fiyatta iş uçakları bulunmaktadır⁵. Bazı işadamlarının özel/şirket uçaklarının satınalma maliyetini yüksek olarak algıladıkları söylenebilir. Diğer taraftan Türkiye’de işadamları ve şirket yöneticilerinin rahatlık ve konfor açısından genellikle jet uçaklarını tercih ettikleri görülmektedir (Bkz.: Ek: 5). Türkiye’deki hava taksi işletmeleri bakım kolaylığı ve diğer avantajlardan yararlanmak amacıyla ya yeni ya da fazla yaşlı olmayan jet uçakları kullanmaktadır. Yeni jet uçaklarının fiyatı, marka, model büyüklük ve donatım durumuna göre değişmekle birlikte yaklaşık 3 milyon dolardan başlamaktadır (Raytheon-King Air C90 B: 2.998.125 \$, Piaggio-Avanti P180: 4.995.000\$, Dassault-Falcon 2000: 22.550.000 Airbus Industrie-A319 Corporate: 47.000.000 \$, Boeing-BBJ2: 65.000.000\$)⁶. Ankete katılanlarla yapılan görüşmelerde satın alma dışındaki uçak temini ve kullanımı yolları hakkında yeterli bilgiye sahip olan yönetici sayısının çok az olduğu söylenebilir. Ayrıca alternatif uçak kullanım yöntemleri konusunda yöneticilere gerekli tanıtım faaliyetlerinin yapılmadığı; ancak konuya ilgi gösteren sınırlı sayıdaki yöneticinin bilgi sahibi olabildiği görülmektedir.

Ankete katılanlar iş seyahatlerinde özel/şirket uçağının kullanılmama nedenleri arasında şirketin sınırlı sayıda kişiye kullanma yetkisi vermesini

⁵ Aircraft Bluebook-Price Digest Sayı no 02-4 (Winter 2002-2003), s.282-366.

⁶ “Operations Planning Guide”, Business and Commercial Aviation. Cilt no 93, Sayı no 2 (Ağustos 2003), s. 69-78.

(%6.4), yetersiz havaalanı/yer hizmetlerini (%1.7) göstermişlerdir. Özel / şirket uçağının diğer kullanılmama nedenleri ise şirkette ve yerleşim yerinde hava aracının olmaması, iş uçakları hakkında (satın alma, işletme, bakım vb.) yeterli bilgiye sahip bulunmaması ve iş uçaklarının güvenli bulunmaması yer almaktadır.

Tablo 4.20. İş Seyahatlerinde Özel/Şirket Uçağının Kullanılmama Nedenleri

NEDEN	f	%	SN
Edinim/kullanım maliyetinin yüksek olması	45	26.0	2
Yetersiz havaalanı/yer hizmetleri	3	1.7	5
Şirketin sınırlı sayıda kişiye kullanma yetkisi vermesi	11	6.4	3
Uçma korkusu/kaza endişesi	2	1.1	6
Ek ulaşım aracı gerektirmesi	1	0.6	7
Gereksinim duyulmaması	102	59.0	1
Diğer	9	5.2	4
TOPLAM	173	100.0	

3.1.20. Hava Aracı İle Yapılan İş Seyahatlerinin Sayısı

Ankete katılan şirket yöneticilerine 2002 yılında hava aracı ile yaptıkları iş seyahatlerinin sayısı sorulmuş ve alınan yanıtlar Tablo 4.21’de gösterilmiştir.

2002 yılında genel olarak hava aracını hiç kullanmayanların oranı %2.9’dur. Bu oran özel sektör yöneticilerinde %1.7, kamu sektörü yöneticilerinde %10.7; üst düzey yöneticilerde %1.2, orta ve alt düzey yöneticilerde %9.2’dir. Hava aracını hiç kullanmayan yöneticilerin kamu sektöründe, orta ve alt düzeyde daha fazla olduğu anlaşılmaktadır.

Ankete katılan yöneticilerin yaklaşık %60’ı, 2002 yılında 15 seyahatin altında hava aracı ile seyahat yapmışlardır. 20 seyahatin üstünde

hava aracı ile yapılan seyahatler incelendiğinde oran %34.4'tür. Görev yerine göre bu oran incelendiğinde: özel sektör yöneticilerinde 37.6, kamu sektörü yöneticilerinde %14.3'tür. Ünvana göre bu oran incelendiğinde: üst düzey yöneticilerde 40.1, orta ve alt düzey yöneticilerde 13.6'dır. Özel sektör yöneticilerinin kamu sektörüne göre, üst düzey yöneticilerin orta ve alt düzeye göre çok daha fazla hava aracı ile iş seyahati yaptıkları açık olarak görülmektedir.

Tablo 4.21. 2002 Yılında Hava Aracı İle Yapılan İş Seyahatlerinin Sayısı

SEYAHAT SAYISI	f _g	%	f _ö	%	f _k	%	f _ü	%	f _{oa}	%
Hiç	6	2.9	3	1.7	3	10.7	2	1.2	4	9.2
1 - 5 Seyahat	41	19.9	29	16.3	12	42.9	27	16.7	14	31.8
6 - 10 Seyahat	35	17.0	32	18.0	3	10.7	29	17.9	6	13.6
11 - 15 Seyahat	43	20.9	40	22.5	3	10.7	29	17.9	14	31.8
16 - 20 Seyahat	10	4.9	7	3.9	3	10.7	10	6.2	—	0.0
21 - 30 Seyahat	19	9.2	18	10.1	1	3.6	16	9.9	3	6.8
31 ve daha üstü	52	25.2	49	27.5	3	10.7	49	30.2	3	6.8
TOPLAM	206	100.0	178	100.0	28	100.0	162	100.0	44	100.0

f_g = Toplam ankete katılan kişi

f_ö = Özel şirket yöneticisi

f_k = Kamu şirketi yöneticisi

f_ü = Üst düzey yöneticisi

f_{oa} = Orta ve alt düzey yönetici

3.1.21. Hava Aracı İle Yapılan İş Seyahatlerinin Dağılımı

Örnekleme oluşturan şirket yöneticilerinin hava aracı ile yaptıkları iş seyahatlerinin tarifeli havayolları, şirket uçağı/özel uçak ve hava taksiye göre ortalamaları Tablo 4.22'de gösterilmektedir. Tablodan görüleceği üzere, tarifeli havayolunu kullanan 200 kişinin 2002 yılında yaptığı uçuşların ortalaması yaklaşık 20'dir. Bu ortalama şirket ya da özel uçak

kullananlarda yaklaşık 40, hava taksiyi kullananlarda ise 8'dir. Buradan 2002 yılında şirket uçağı ya da özel uçak kullananların bu uçaklarla daha fazla uçuş yaptıkları; hava taksiyi kullananların ise daha az uçuş yaptıkları görülmektedir.

Görev yerine göre yöneticilerin hava aracı ile yaptıkları iş seyahatlerinin dağılımları t-testi ile karşılaştırılmış ve sonuçlar Tablo 4.23'te gösterilmiştir. Tarifeli havayollarını kullananların ortalaması: özel sektör yöneticilerinde 20.20, kamu sektörü yöneticilerinde 11.40 olup aralarında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır ($t= 2.47, P<0.05^*$). Şirket/özel uçağı ve hava taksi kamu sektörü yöneticileri tarafından kullanılmamaktadır. Şirket/özel uçağı kullanımının sadece bu uçağı kullananlar arasındaki ortalaması 39.50, tüm ankete katılanlar arasındaki ortalaması 6.66 olup özel ve kamu yöneticileri arasındaki kullanımında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır ($t= 4.34, P<0.001^{***}$). Hava taksi kullanımının sadece bu uçağı kullananlar arasındaki ortalaması 8.0, tüm ankete katılanlar arasındaki ortalaması 0.58 olup özel ve kamu yöneticileri arasındaki kullanımında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır ($t= 3.28, P<0.001^{***}$).

Ünvanlara göre yöneticilerin hava aracı ile yaptıkları iş seyahatlerinin dağılımlarının t-testi ile karşılaştırılması Tablo 4.23'de gösterilmektedir. Tarifeli havayollarını kullananların ortalaması: üst düzey yöneticilerde 20.94, orta ve alt düzey yöneticilerde 11.91 olup aralarında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır ($t=3.94, P<0.001^{***}$). Şirket/özel uçağı kullanımının üst ve orta-alt düzey yöneticiler arasındaki kullanımında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($t=4.30, P<0.001^{***}$). Hava taksi kullanımının üst-orta ve alt düzey yöneticiler arasındaki kullanımında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($t= 2.82, P<0.001^{***}$).

Tablo 4.22. 2002 Yılında Hava Aracı İle Yapılan İş Seyahatlerinin Dağılımı

SEYAHAT TÜRÜ	n	\bar{X}	SH	SN
Tarifeli havayolları	200	19.57	1.25	1
Şirket uçağı/özel uçak	30	39.50	6.37	2
Hava taksi	14	8.00	1.21	3
Diğer	0	0.0	0.00	

Tablo 4.23. Özel ve Kamu Sektörü Yöneticilerinin 2002 Yılında Hava Aracı İle Yaptıkları İş Seyahatlerinin Dağılımlarının Karşılaştırılması

SEYAHAT TÜRÜ	$n_{\text{ö}} = 178$			$n_{\text{k}} = 28$			t Değeri	P
	\bar{X}	SH	SN	\bar{X}	SH	SN		
Tarifeli havayolları	20.20	1.36	1	11.40	2.37	1	2.47	<0.05*
Şirket/özel uçak	6.66	1.53	2	0.0	0.0	2	4.34	<0.001***
Hava taksi	0.58	0.18	3	0.0	0.0	3	3.28	<0.001***

Tablo 4.24. Üst-Orta ve Alt Düzey Yöneticilerin 2002 Yılında Hava Aracı İle Yaptıkları İş Seyahatlerinin Dağılımlarının Karşılaştırılması

SEYAHAT TÜRÜ	$n_{\text{ö}} = 162$			$n_{\text{k}} = 44$			t Değeri	P
	\bar{X}	SH	SN	\bar{X}	SH	SN		
Tarifeli havayolları	20.94	1.46	1	11.91	1.77	1	3.94	<0.001***
Şirket/özel uçak	7.27	1.68	2	0.05	0.05	3	4.30	<0.001***
Hava taksi	0.65	0.20	3	0.07	0.07	2	2.82	<0.01**

3.1.22. Zamanın Maliyeti ve Değeri

Örnekleme oluşturan şirket yöneticilerinin 1 saatlik çalışmalarının maliyeti ve düşündükleri değer Tablo 4.25'te açıklanmaktadır.

Tablodan görüleceği üzere, ankete katılan 46 kişi çalışma maliyeti ve değerini açıklamaktan kaçınmıştır. 160 kişinin %15.0'ı 0-24 milyon, %17.5'i 25-49 milyon, %18.8'i 50-99 milyon, %16.2'si 100-249 milyon ve %32.5'i 250 milyon ve üstü saatlik maliyetle çalışmaktadır. Bu sonuçlar ankete katılanların en az üçte birinin aylık gelirinin 40 milyar liranın üstünde olduğunu ortaya koymaktadır.

Ankete katılanların 1 saatlik çalışmalarının karşılığı olarak düşündükleri değer aynı tabloda yer almaktadır. Genel olarak tabloya bakıldığında; ankete katılanlar kazandıklarından daha çoğunu hakettiklerini düşünmektedir. Örneğin, maliyeti 0-24 milyon lira olan 24 kişinin 6'sı değerinin de bu olduğunu, 11 kişi değerinin 25-49 milyon, 5 kişi 50-99 milyon, 2 kişi 100-249 milyon olduğunu; Maliyeti 25-49 milyon 28 kişinin 12'si değerinin aynı olduğunu, 9 kişi 50-99 milyon, 4 kişi 100-249 milyon, 1 kişi 250 milyon ve üstü olduğunu; maliyeti 50-99 olan 30 kişinin 11'i değerinin aynı olduğunu, 13 kişi 100-249 milyon, 6 kişi 250 milyon ve üstü olduğunu; maliyeti 100-249 milyon olan 26 kişinin 21'i değerinin aynı olduğunu 5 kişi değerinin 250 milyon ve üstü olduğunu bildirmiştir. Yöneticilerin maliyeti ile düşündükleri değer arasındaki ilişki Pearson ilişki katsayısı ile araştırılmış ve istatistiksel açıdan önemli bir ilişki bulunmuştur ($r = 0.911$, $P < 0.001^{***}$) Ankete katılan yöneticilerin çalışma maliyetleri arttıkça değerlerinin de arttığı istatistiksel açıdan da kanıtlanmıştır.

Ankete katılan yöneticilerin 1 saatlik çalışma maliyetleri (gelirleri)ne göre hava araçlarını kullanma durumu Tablo 4.26'da açıklanmaktadır. Tablodan görüleceği üzere, 2002 yılında 1 saatlik çalışma maliyeti:

Tablo 4.25. Zamanın Maliyeti ve Değeri

MİLYON TL.		DEĞER						TOPLAM	
		Cevap Yok	0-24	25-49	50-99	100-249	250 ve üstü	f	%
MALİYET	Cevap Yok	46						46	—
	0-24		6	11	5	2		24	15.0
	25-49	2		12	9	4	1	28	17.5
	50-99				11	13	6	30	18.8
	100-249					21	5	26	16.2
	250 ve üstü	1					51	52	32.5
TOPLAM	f	49	6	23	25	40	63	206	
	%	—	3.8	14.7	15.9	25.5	40.1		100

0-24 Milyon TL. olanların %56.55'i 1-5 defa,

25-49 Milyon TL. olanların %44.9'u 6-10 defa,

50-99 Milyon TL. olanların %46.7'si 6-15 defa,

100-249 Milyon TL. olanların %33.3'ü 11-15 defa,

250 Milyon TL. üstü olanların %67.3'ü 30 ve daha fazla hava aracı ile seyahat yapmışlardır.

Ayrıca ankete katılan yöneticilerin çalışma maliyetleri ile hava araçlarını kullanma durumları arasındaki ilişki Spearman korelasyon katsayısı ile araştırılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre yöneticilerin 1 saatlik çalışma maliyetleri (gelirleri) arttıkça hava araçlarını kullanma oranları artmaktadır. İstatistiksel açıdan önemli olan ilişkilere ilişkin sonuçlar şunlardır: Maliyet-Havayolu uçağı: $r=0,427$, $P<0.001^{***}$, maliyet-şirket / özel uçak: $r=0.474$, $P<0.001^{***}$, maliyet/hava taksi: $r=0.281$, $P<0.001^{***}$.

Şirket uçağının kullanımı ile elde edilecek zaman tasarrufunun değeri bu tabloda açıklanan rakamlarla daha anlamlı hale gelmektedir. İş seyahatlerinde kullanılacak aracın seçimi yöneticiye zaman kazandırabilir. Bu amaçla yapılacak fayda/maliyet analizleri şirketin özel/şirket uçağı işletme kararında etkili olacaktır.

3.1.23. Seyahat Sırasında Yapılan Etkinlikler

Örnekleme oluşturan şirket yöneticilerinden seyahat sırasında yaptıkları etkinliklerin yüzde olarak dağılımlarını belirtmeleri istenmiştir. Alınan yanıtlar Şekil 4.6'da grafiksel olarak gösterilmiştir.

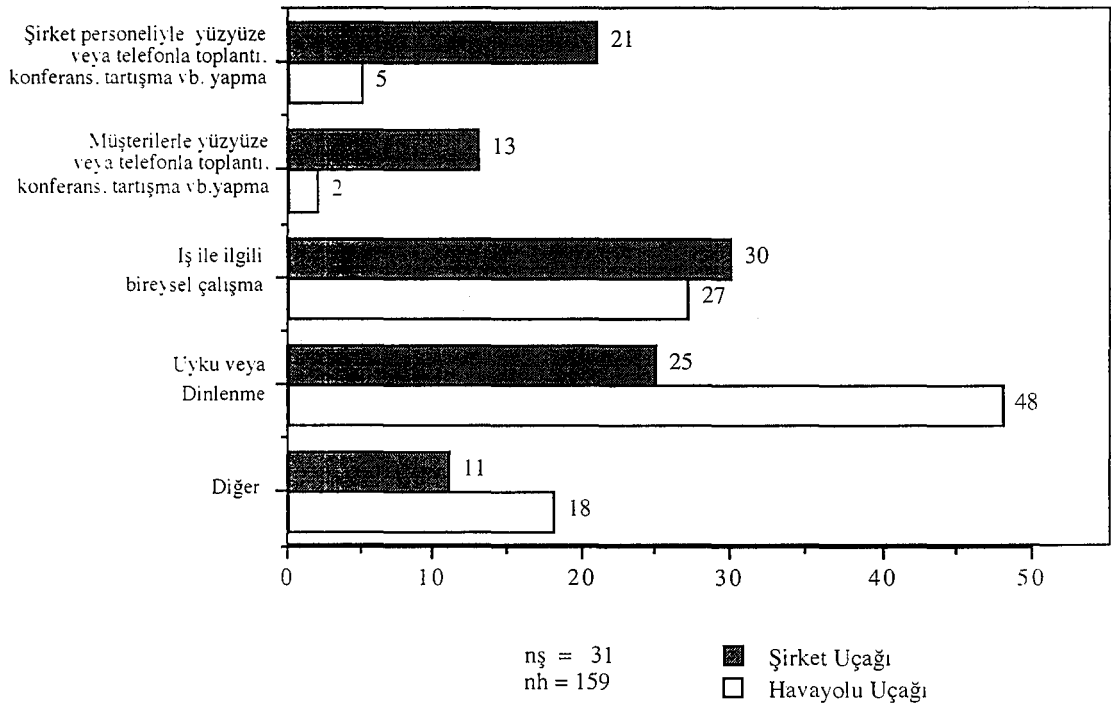
Şirket uçağı ve havayolu uçağı ile seyahatte harcanan süreler çok belirgin olarak farklılık göstermektedir. Şirket uçağında seyahat süresinin %34'ü görüşmelerle geçirilmektedir. Bunlar şirket personeli ve müşterilerle yüzyüze veya telefonla toplantı, konferans, tartışma vb. yapma biçiminde gerçekleşmektedir. Şirket uçağında görüşmeler için harcanan süre havayolu uçağındakinin yaklaşık 5 katıdır. Havayolu uçağında bu tür etkinlikler için harcanan zaman %7'dir. Şirket uçağının havayolu uçağına göre en önemli üstünlüğü şirket uçağında çeşitli görüşmelerin daha rahat biçimde yapılabilmesidir.

Tablo 4.26. Çalışma Maliyeti ve Hava Aracı Kullanımı İlişkisi

SEYAHAT SAYISI	MALİYETİ						TOPLAM		
	Cevap Yok	0-24	25-49	50-99	100-249	250 ve üstü	f	%	
Hiç	1	4	—	—	—	1	6	2.9	
1-5 Seyahat	12	13	5	5	4	2	41	19.9	
6-10 Seyahat	12	—	12	7	2	2	35	17.0	
11-15 Seyahat	10	3	6	7	10	7	43	20.9	
16-20 Seyahat	4	1	—	3	1	1	10	4.9	
21-30 Seyahat	4	—	3	5	3	4	19	9.2	
31 ve üstü	3	3	2	3	6	35	52	25.2	
TOPLAM	f	46	24	28	30	26	52	206	—
	%	—	15.0	17.5	18.8	16.2	32.5	—	100.0

İş ile ilgili olarak bireysel çalışma yapmaya ayrılan süre her iki uçakta birbirine yakındır (%30, %27). Şirket ve havayolu uçağında uyku ve dinlenme için geçirilen süreler önemli ölçüde farklıdır. Havayolu uçağında geçirilen sürenin yaklaşık yarısı (%48), şirket uçağında ise dörtte biri (%25) uyku ve dinlenmeye ayrılmaktadır. Bu sonuca göre, şirket uçağında geçirilen sürenin iki katı süre havayolu uçağında uyku ve dinlenme ile geçmektedir.

Diğer başlığı altında en çok yapılan etkinlikler yemek yeme, kitap, gazete ve dergi okumadır.



Şekil 4.6. Seyahat Sırasında Yapılan Etkinlikler

3.1.24. Uçak Sahipliği ve Uçuş Maliyeti - Kullanım İlişkisi

Örneklemini oluşturan şirket yöneticilerinin %15'inin (31 kişi) uçağı bulunmaktadır.

Uçağı olan şirket sahip ve yöneticilerinin uçuş maliyetleri %50 ve %100 oranında arttığında uçağı kullanmaya devam eder misiniz? sorusuna verdikleri yanıtlar Tablo 4.27'de gösterilmektedir.

Özel/şirket uçağını kullandığını bildiren 35 kişiden %80'i uçuş maliyeti %50 artsa bile özel/şirket uçağını kullanacaklarını; uçuş maliyeti %100 arttığında ise %37.1'inin uçağı kullanmaya devam edeceği belirlenmiştir.

Tablo 4.27. Uçuş Maliyeti ve Kullanım İlişkisi

		UÇUŞ MALİYETİ			
		%50 Artarsa		%100 Artarsa	
		f	%	f	%
KULLANIM	Evet	28	80.0	13	37.1
	Hayır	4	11.4	17	48.6
	Bilgim/ Cevap yok	3	8.6	5	14.3
TOPLAM		35	100.0	35	100.0

3.2. Şirket Havacılığı Araştırması

Şirket havacılığı yapan ve yapabilecek kuruluşların taşımacılık faaliyetlerinden sorumlu yetkililer, Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, Devlet Hava Meydanları İşletmesi ve iş/şirket uçağı pazarlama şirketlerinin ilgilileri ile Ek 7'deki araştırma soruları çerçevesinde yapılan görüşmelerden ve çeşitli kaynaklardan elde edilen bilgilerden yararlanılarak şirket havacılığı araştırması gerçekleştirilmiştir. Araştırma sorularının sırası gözönünde bulundurularak bu bölüm oluşturulmuştur.

3.2.1. Türkiye'de Şirket Havacılığının Konumu

3.2.1.1. Şirket Havacılığının Yasal ve İdari Durumu

Türkiye'de 1983 yılında çıkarılan 2920 sayılı Türk Sivil Havacılık Kanunu ile özel sektöre sivil havacılık faaliyetlerinde bulunma

olanağı verilmiştir. 1984 yılında çıkarılan SHY-6A “Ticari Hava Taşıma İşletmeleri Yönetmeliği”, SHY-6B “Genel Uçak İşletme Yönetmeliği” ve SHY-6C “Çok Hafif Hava Araçları İşletme Yönetmeliği” ile Türkiye’de havacılık faaliyetlerinin esasları belirlenmiştir.

Şirket havacılığı faaliyetleri A.B.D. ve diğer gelişmiş ülkelerde genel havacılık faaliyetleri içinde değerlendirilmektedir. Genel havacılık faaliyetleri bu ülkelerde ticari amaçla yapılabilirken Türkiye’de SHY-6B’ye göre “ücret karşılığı olmaksızın ve ticari amaç taşımaksızın” yapılan faaliyetler olarak değerlendirilmektedir.

Türk mevzuatında “şirket havacılığı” ile ilgili bir tanım bulunmamaktadır. NBAA, şirket havacılığını “Bir şirket veya işadamının firmanın işi ile ilgili olarak personel, yük, posta taşımak amacıyla satınalma ya da kiralama yoluyla sahip olduğu uçaklar ve maaş/ücret ödediği profesyonel pilotlar ile yaptığı taşımacılık faaliyeti” olarak tanımlamaktadır. Amerikan Sivil Havacılık Teşkilatı (FAA)’nın tanımı da NBAA’nın tanımının aynıdır.

ABD’de bir şirket sahip olduğu uçak ile kendi uçuş faaliyetlerini (şirket havacılığı) FAR 91’e göre, ticari uçuş faaliyetlerini ise FAR 135’e göre yapmaktadır. Türkiye’de uçak sahibi şirket, uçağı şirket faaliyetlerini gerçekleştirmek için kullanmak istediğinde genel havacılık ruhsatı alması yeterlidir; ancak sahibi olduğu uçak ile şirket dışından bir kişi ya da kuruluşa ücret karşılığı (ticari amaçla) uçuş hizmeti vermek istediğinde ticari hava taşıma (hava taksi işletmeciliği) ruhsatı almak durumundadır.

Türkiye’de iş uçağı sahibi kuruluşların büyük çoğunluğu bünyelerinde hava taksi işletmeciliği ruhsatına sahip havacılık şirketi kurarak ticari amaçla uçuş faaliyeti gerçekleştirmektedir. Böylece, şirket uçuşlarının olmadığı zamanlarda şirket dışından gelen uçuş talepleri karşılanarak gelir elde edilmektedir. Aynı zamanda kuruluş, iş uçağı ile gerçekleştirdiği uçuşların tümünü gider olarak gösterebilmekte ve vergi avantajı sağlamaktadır. Ticari hava taşıma işletmeleri yönetmeliğinde 2001 yılında yapı-

lan deęişikle⁷ 20 koltuktan az kapasiteli hava araçlarıyla yapılacak işletmecilik için daha önceden en az iki olan gerekli hava aracı sayısı 1'e düşürülmüştür. Sağlanan bu kolaylıkla sadece bir hava aracına ihtiyaç duyan kişi veya kuruluş ikinci hava aracını satın almak ve kiralamak zorunda kalmamaktadır.

Diğer taraftan, birçok gelişmiş ülkede, genel havacılık faaliyetlerine ayrı işletme ruhsatı verilmemekte, hava aracının uçuşa elverişli, pilotun lisansının uygun ve geçerli olması halinde yürürlükteki havacılık kurallarına göre uçuş yapılmasına olanak tanınmaktadır. Ülkemizde ise, 2920 sayılı Kanun ile getirilmiş açık bir hüküm bulunmamasına rağmen, Genel Uçak Yönetmeliği'nde kendi uçağı ile kendisi için uçuş yapacak kişi ve kuruluşların da işletme ruhsatı alması zorunlu kılınmıştır⁸.

3.2.1.2. Şirket Havacılığı İle İlgili Kurum ve Kuruluşlar

Şirket havacılığı ile ilgili kuruluşlar ve görevleri şunlardır:

3.2.1.2.1. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü

Ulaştırma Bakanlığı bünyesinde 1954 yılında kurulan Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, Ulaştırma Bakanlığı'nın Ana Hizmet Birimi olarak 3348 sayılı Ulaştırma Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri hakkında kanun çerçevesinde görev yapmaktadır. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğünce 2920 sayılı Türk Sivil Havacılık Kanunu, 15 yönetmelik ve uluslararası alanlardaki yeni gelişmeler doğrultusunda hazırlanan daha teknik düzeyde dökümanlar olan 30 havacılık talimatı çerçevesinde hizmet verilmektedir⁹.

⁷ Ticari Hava Taşıma İşletmeleri Yönetmeliği (SHY-6A)'nin Bazı Maddelerinde Değişiklik Yapılması Hakkındaki Yönetmelik, **Resmi Gazete**, (24362; 3 Nisan 2001).

⁸ Yıldırım Saldıraner, Sivil Havacılık..., **a.g.e.**, s. 58.

⁹ "Genel Bilgiler", **http://www.shgm.gov.tr/genelb.htm** iletişim adresli internet web sayfası, 1 Eylül 2003.

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, sektörün güvenli, düzenli ve verimli işleyebilmesi için ülke içindeki tüm sivil havacılık faaliyetlerinin planlanmasından, koordinasyonundan ve kontrolünden sorumlu Türkiye'deki sivil havacılık alanındaki en yetkili otoritedir.¹⁰ Devamlı ve hızlı bir gelişme gösteren, ileri teknolojinin uygulandığı, sürat ve emniyet faktörlerinin büyük önem taşıdığı sivil havacılık alanındaki her türlü faaliyeti, ulusal çıkarlar ve uluslararası ilişkilere uygun bir şekilde düzenlemek ve esaslarını belirlemekle yükümlüdür. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğünün Kanunla belirlenmiş görevleri şunlardır:¹¹

1. Sivil havacılık kurallarının geliştirilmesi,
2. Havacılık personeli lisanslarının düzenlenmesi,
3. Tüm havacılık faaliyetlerinin ruhsatlandırılması,
4. Türk hava sahasındaki seyrüsefer hizmetlerinin koordinasyonu,
5. Uluslararası gelişmelerin takibi,
6. Uluslararası anlaşmaların uygulanmasının takibi,
7. Hava aracı kazalarının incelenmesi,
8. Sivil havacılık eğitiminin esaslarının belirlenmesi,
9. Arama kurtarma hizmetlerinde işbirliği,
10. Tüm sivil havacılık sisteminin denetimi.

3.2.1.2.2. Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü

Türkiye Havaalanlarının işletilmesi ile Türkiye hava sahasındaki trafiğin düzenlenmesi ve kontrolü görevi, Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMI) Genel Müdürlüğüne yerine getirilmektedir. DHMI'nin amaç ve faaliyet konuları, sivil havacılık faaliyetlerinin gereği olan hava taşımacılığı, havaalanlarının işletilmesi, meydan yer hizmetlerinin yapılması, hava trafik kontrol hizmetlerinin ifası, seyrüsefer sistem ve kolaylıklarının ku-

¹⁰ DPT, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Havayolu Ulaştırması Özel İhtisas Komisyonu Raporu (Ankara: DPT: 2584-ÖİK: 596, 2001), s. 44-45.

¹¹ "Genel Bilgiler" a.g.e.

rulması ve işletilmesi, bu faaliyetler ile ilgili diğer tesis ve sistemlerin kurulması, işletilmesi ve modern havacılık düzeyine çıkarılmasıdır¹².

3.2.1.2.3. Havaalanları, Yer Hizmetleri ve İkram Hizmetleri Kuruluşları

Türkiye’de halen 33’ü DHMİ’nin işlettiği sivil uçak trafiğine açık 62 havaalanı şirket havacılığı yapan kuruluşlar tarafından kullanılmaktadır¹³.

Havaalanlarında 2 adet yer hizmeti kuruluşu, 25 adet temsil, gözetim ve yönetim şirketi, 3 adet ikram şirketi ve 2 adet de uçak özel güvenlik ve denetimi hizmeti veren şirket faaliyet sürdürmektedir. Şirket havacılığı kuruluşları, havaalanlarında yer hizmetleri ve ikram hizmetleri yapan şirketlerden hizmet alımı yapmaktadır¹⁴.

3.2.1.2.4. İş/Şirket Uçağı Pazarlama ve Bakım Kuruluşları

Türkiye’de iş/şirket uçağı üretimi yapılmamaktadır. Özellikle Amerikan şirketleri bu pazarda önemli bir yere sahiptir. Türkiye’de iş/şirket uçağı temsilcileri şunlardır:

1. Altay Grubu - Raytheon Aircraft (Hawker-Beech-King Air iş uçakları), Bell Helikopter Temsilcisi
2. Astek-Agusto Firması Temsilcisi
3. Delta Ticaret ve Müşavirlik Ltd. Şti. - Gulfstream Aerospace. Raytheon Aircraft Co. Temsilcisi
4. Em-Air Havacılık A.Ş. - Cessna (Citation iş uçakları) Temsilcisi

¹² DPT, Sekizinci..., a.g.e., s. 45.

¹³ “Sivil Trafiğe Açık Hava Alanları Listesi”, <http://www.shgm.gov.tr/Hep/havaalanlari2.htm> iletişim adresli internet web sayfası, 28 Ağustos 2003.

¹⁴ DPT, Sekizinci..., a.g.e., s. 46.

5. Kontinental Havacılık Danışmanlık Dış Ticaret Ltd. Şti.-
Bombardier Aerospace (Learjet - Challenger - Global iş uçakları)
Temsilcisi
6. Menekşe Havacılık , Piper Uçak Şirketi Temsilcisi
7. Soylu Havacılık-Dassault Havacılık (Falcon iş uçakları)
Temsilcisi

Türkiye’de iş/şirket uçaklarına bakım desteği veren başlıca kuruluşlar: Merkezi Ankara’da bulunan Türk Hava Kurumu Türkkuşu, Em-Air. Sky Line, Eskişehir’de Anadolu Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokuludur. Bu bakım kuruluşları JAR 145 bakım sertifikasına sahiptir. Ayrıca çoğu şirket hat (servis) bakım hizmetlerini yürütmek için bünyesinde teknisyen istihdam etmektedir. Özellikle jet motoruna sahip iş uçakları bakım için Avrupa’daki bakım merkezlerine gönderilmektedir.

3.2.1.3. Şirket Havacılığı Yapan Kuruluşlar

Şirket havacılığı yapan kuruluşlar, faaliyetlerini ticari amaç taşımaksızın gerçekleştiriyor ise genel havacılık; ticari amaçla gerçekleştiriyorlar ise hava taksi işletmeciliği ruhsatı alarak yürütmektedirler. Ek 4 ve 5’te görüldüğü gibi, Türkiye’de halen 33 genel havacılık işletmesinde 156 hava aracı, 50 hava taksi işletmesinde 142 hava aracı bulunmaktadır. Genel havacılık işletmelerinden 17’si şirket havacılığı yapmakta. 27 hava aracı ve 182 koltuk kapasitesine sahip bulunmaktadır. Hava taksi işletmelerinden ise 24’ü 36 hava aracı ve 246 koltuk kapasitesi ile şirket havacılığı yapmaktadır. Toplam olarak Türkiye’de 41 kuruluş şirket havacılığı yapmakta, 63 hava aracı ve 428 koltuk kapasitesine sahip bulunmaktadır.

3.2.1.4. Şirket Havacılığının Avantaj ve Dezavantajları

3.2.1.4.1. Şirket Havacılığının Avantajları

1. Havacılık faaliyetlerine destek verilmesi

ABD ve AB ile Türkiye'deki sivil havacılık sektörünün gelişim süreci boyunca sağlanan mali teşvikler karşılaştırıldığında, Türkiye uygulamasının yetersiz olduğu görülmektedir¹⁵. Sivil havacılık sektörünün diğer ülkeler ile rekabet edebilmesi için sektörün daha fazla teşvik edilmesi gerektiği savunulmaktadır.

Yatırımların destek unsurlarından yararlanması için, Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı tarafından makro ekonomik politikalar, arz-talep dengesi, sektörel, mali ve teknik yönden yapılacak değerlendirme sonucunda uygun görülerek yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Karar¹⁶ ve bu Karar'ın Uygulanmasına İlişkin Tebliğ'de¹⁷ belirtilen ilke ve ölçütler içinde kalınmak koşulu ile kural olarak teşvik belgesine bağlanması gerekmektedir. Yatırımın karakteristik değerlerini ihtiva eden teşvik belgesi ile sağlanacak destek unsurları şunlardır:¹⁸

- Gümrük vergisi ve toplu konut fonu istisnası,
- Yatırım indirimi,
- Katma değer vergisi istisnası,
- Vergi, resim ve harç istisnası,
- Kredi tahsisi.

¹⁵ Ufuk Çevik, "Türkiye'de Sivil Havacılık Sektörü ve Sivil Havacılık Sektörüne Sağlanan Devlet Desteği" (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1996).

¹⁶ Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Karar, **Resmi Gazete** (24810: 9 Temmuz 2002), s. 123.

¹⁷ Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Kararın Uygulanmasına İlişkin Tebliğ (24831: 30 Temmuz 2002), s. 17.

¹⁸ **Aynı**, s. 21.

Yukarıda belirtilen destek unsurlarından kalkınmada öncelikli yörelerdeki yatırımlar, normal yörelerdeki yatırımlar ve gelişmiş yörelerde desteklenebilecek yatırımlar ile özel amaçlı bölgelerde yapılacak yatırımlar yararlandırılmaktadır.

Uçak ve helikopter yatırımları ile havaalanı yer hizmetleri yatırımları gelişmiş yörelerde desteklenebilecek yatırımlardır¹⁹. Uçak ve helikopter yatırımları aynı zamanda özel önem taşıyan sektör yatırımları arasında yer almaktadır²⁰.

Uçak ve helikopter yatırımlarında yapılan devlet yardımları şunlardır:²¹

● **Gümrük ve Toplu Konut Fonu İstisnası:** Teşvik belgesi kapsamındaki uçak ve helikopter ithalatı, yürürlükteki ithalat Rejimi Kararı gereğince ödenmesi gereken gümrük vergisi ve toplu konut fonundan istisnadır. Ayrıca, teşvik belgesi kapsamında makine ve teçhizat bedelinin %5'ini geçmemek kaydıyla yedek parçaları ile gümrük vergisi ve toplu konut fonundan istisna tanınmak suretiyle bir yıldan daha fazla uzun süreli olmamak üzere aksam ve parçalarının ithaline izin verilebilmektedir.

● **Yatırım İndirimi:** Uçak ve helikopter yatırımlarında yatırım indirimi %100'dür. Havaalanı yer hizmetleri yatırımlarında yatırım indirimi ise özel amaçlı bölgelerde %100, kalkınmada öncelikli yörelerde %100, normal yörelerde %60, gelişmiş yörelerde %40'tır²².

¹⁹ Aynı, s. 64.

²⁰ Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Karar, a.g.e., s. 128.

²¹ Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Kararın..., a.g.e., s. 22-34.

²² Yatırımlarda destek unsurlarının uygulanması açısından yöreler; gelişmiş, normal ve kalkınmada öncelikli olarak üçe ayrılmaktadır. Kalkınmada öncelikli yöre kapsamındaki iller Yüksek Planlama Kurulu kararları ile yeniden belirlenebilir. Adana, Ankara, Antalya, Bursa, İzmir İllerinin Büyükşehir Belediyesi sınırları içi, İstanbul ve Kocaeli illeri gelişmiş yöre kapsamındaki illerdir. Diğer iller ise normal yöre ve kalkınmada öncelikli yöre kapsamındadır.

● **Katma Değer Vergisi İstisnası:** 25/10/1984 tarihli ve 3065 sayılı Katma Değer Vergisi Kanunu gereğince, teşvik belgesini haiz yatırımcılara teşvik belgesi kapsamında yapılacak uçak ve helikopter ithal ve yerli teslimleri katma değer vergisinden istisnadır. Aynı hüküm teşvik belgesi kapsamı uçak ve helikopterin devir işlemlerinde de uygulanmaktadır. Türkiye’de yapılan uçak bakımları da KDV’den muaftır.

● **Vergi, resim ve harç istisnası:** 3/12/1988 tarihli ve 3505 sayılı Kanunun geçici 2 nci maddesine göre yatırımcının, yatırımın tamamlanmasını müteakip 2 yıl içinde 1000 ABD Doları tutarında ihracat yapacağına dair taahhütte bulunması kaydıyla:

a) Şirket kuruluşu,

b) Teşvik belgesinde öngörülen yabancı kaynak tutarını geçmemek üzere bir yıl ve daha uzun vadeli olarak yurt içinden veya dışından sağlanacak yatırım kredilerinin alınması ve geri ödenmesi,

c) Teşvik belgeli yatırıma ilişkin gayrimenkullerin ve irtifak haklarının aynı sermaye olarak konulması halinde bunların şirket adına tapuya tescili, işlemleri ve bu işlemlerle ilgili olarak düzenlenecek kağıtlar 1/7/1964 tarihli ve 488 sayılı Kanuna göre damga vergisinden ve 2/7/1964 tarihli ve 492 sayılı Kanuna göre harçlardan istisna edilir.

Teşvik belgesi kapsamındaki yatırımların finansmanında uygulanabilecek asgari özkaynak oranı %20 olup uçak ve helikopter ithali yatırımlarında bu sınıra bağlı kalınmaz. Uçak ve helikopter yatırımları da dahil olmak üzere havacılık sektörü için bütçe kaynaklarından kredi tahsisi yapılmamaktadır.

1983-1995 yılları arasında 45 belge ile uçak ithalatı, 23 belge ile ramp-handling hizmetleri için teşvik uygulanmıştır. Bu teşviklerin büyük bölümü yeni yatırım olup, modernizasyon, tevsi, tamamlama ve finansal kiralama gerçekleştirilen diğer yatırım türleridir²³.

²³ Çevik, a.g.e.

2. Seyahat esnekliği sağlaması

İş uçakları, havayollarının tarifelerine bağımlı kalınmaksızın günün her saatinde istenilen yere seyahati mümkün kılmaktadır. Türk Hava Yollarının yurt içi tarifeleri incelendiđinde²⁴ İstanbul-Ankara arasında günde ortalama karşılıklı 10-15; İstanbul-İzmir arasında günde ortalama karşılıklı 8-12; İstanbul-Antalya arasında günde ortalama karşılıklı 5; Ankara-İzmir arasında günde ortalama karşılıklı 3-4 sefer düzenlenmektedir. Yurt içinde en yoğun uçak seferlerinin düzenlendiği bu hatların dışında İstanbul ile her gün en az 1 karşılıklı uçak seferinin yapıldığı iller: Trabzon, Bodrum, Dalaman, Samsun, Kayseri, Gaziantep, Diyarbakır, Van, Konya, Edremit'tir. Diğer taraftan İstanbul'dan Adana, Denizli, Erzurum'a haftanın 5-6 günü 1, Malatya, Elazığ, Sivas ve Şanlıurfa'ya ise haftanın 2-3 günü 1 karşılıklı uçak seferi düzenlenmektedir. Ankara ile her gün karşılıklı olarak en az 1 uçak seferinin yapıldığı iller: Adana, Antalya, Diyarbakır, Erzurum, Trabzon ve Van'dır. Ağrı, Batman, Dalaman, Elazığ, Erzincan, Gaziantep, Kayseri, Malatya, Mardin, Muş, Şanlıurfa ile Ankara arasında haftanın belli günlerinde 1'er defa karşılıklı uçak seferi düzenlenmektedir. Sonuç olarak, iş seyahatlerinin en yoğun olarak yapıldığı 3 büyük il arasındaki tarifeli uçak seferleri dışında iş amaçlı seyahatlerin en fazla gerçekleştirildiği İstanbul ve Ankara ile diğer iller arasında her gün ve istenilen sıklıkta uçak bulabilmek mümkün olamamaktadır.

Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA) tarafından yapılan bir araştırmaya göre, Dünya'da havayolu uçağı ile uzun mesafe seyahat yapan yolcuların en önemli şikayet konusu tehirler ve fiziksel konforsuzluktur. Yolcuların %25'i tehirlerden, %22'si ise fiziksel konforsuzluktan şikayetçidir²⁵. Araştırmacı tarafından yapılan şirket havacılığı araştırmasında Türkiye'de ticari havayolları için en çok yapılan şikayetler uçak tehirleri.

²⁴ "Online hizmetler-tarife", http://www3.thy.com/troyaonline/time_table.tk?lang=tr iletişim adresli internet web sayfası, 28 Eylül 2003.

²⁵ "Concerns When Travelling on Business" <http://www.iata.gabi.com> iletişim adresli internet web sayfası, 21 Ocak 2003.

uçak tarifelerinin uygun olmayışı ve pasaport kontrol, bilet kontrol (check-in) ile gümrük kontrolündeki gecikmelerdir. Bir işadami ve şirket yöneticisi için oldukça önem taşıyan istenilen yere istenen zamanda gidebilme (seyahat esnekliği) en hızlı ulaşım aracı olan havayolu ile mümkün olamayabilmektedir. İş uçakları, kullanıcılara seyahat esnekliği sunarak istenilen yere istenilen zamanda gidilebilmesini sağlamaktadır.

3. Havayolları ile ulaşılamayan yerlere ulaşabilme olanağı vermesi

Şirket havacılığının en büyük avantajlarından birisi havayolu ile ulaşılamayan yerlere ulaşabilme olanağının olmasıdır. Türk Hava Yolları yurt içinde İstanbul'dan 20 ve Ankara'dan 19 merkeze karşılıklı uçak seferi düzenlemektedir²⁶. THY, 1 Ocak 2003 tarihi itibariyle DHMİ tarafından işletilen 33 havaalanından 24'üne²⁷ ve 2 askeri havaalanına tarifeli sefer yapmaktadır. Türkiye'de sayıları 81'i bulan sivil ve askeri havaalanından 26'sı havayolları tarafından kullanılmaktadır. İş uçakları, havayollarının sefer düzenlemediği çok sayıdaki havalanına uçuş yapabilmektedir. Hava aracı olarak iş uçağı yerine helikopterin kullanılması halinde iniş kalkış yapabilme olanağı daha da kolaylaşmaktadır. Türkiye'de halen sivil trafiğe açık 42 heliport bulunmaktadır²⁸.

4. Zaman tasarrufu sağlaması

Havaalanlarında bilet kontrol, güvenlik kontrol, uçak kalkış, bagaj teslimi gibi yer faaliyetlerinde iş uçakları havayolu uçaklarına göre daha avantajlı durumda olup daha az zaman harcamaktadırlar. Şirket uçağı ile bir noktadan bir noktaya ulaşım havayoluna göre yaklaşık 3 kat daha kısa

²⁶ "Uçuş Bilgileri", *Skylife*, Yıl 22, Sayı no 240 (Temmuz 2003), s. 167.

²⁷ DHMİ, İstatistik, *a.g.e.*, s. 11.

²⁸ "Kullanım İzni Almış Sivil Trafiğe Açık Heliportlar Listesi". <http://www.shgm.gov.tr/Hep/heliportliste.htm> iletişim adresli internet web sayfası, 28 Ağustos 2003.

sürede gerçekleştirilmektedir (Bkz. Tablo 3.4). Havada geçirilen süreler havayolu ile aynı olsa bile yerde geçirilen sürelerin iş uçağında daha az olması iş uçağı ile seyahat edenlere zaman tasarrufu sağlamaktadır.

Şirket havacılığı ile ilgili araştırmada yapılan görüşmelerde birçok işadama iş uçağının en önemli tercih edilme sebebi olarak sağladığı zaman tasarrufunu göstermektedir. Bazı işadamlarının bu konudaki ifadeleri şöyledir:

- İşadama için zaman paradır, iş uçağı ise önemli ölçüde zaman tasarrufu sağlayan bir araçtır.
- Bir işadama iş uçağı ile bir günde 7 ayrı ülkede 7 ayrı görüşme yapabilmektedir. Hiç bir ulaşım aracının kısa bir zaman içinde çok sayıda ülkede toplantı yapılabilmesine olanak sağlaması mümkün olamamaktadır.
- Cem Uzan, Türkiye’de 3 Kasım 2002 tarihinde yapılan genel seçimler öncesi kampanya döneminde 150’den fazla yerde partisinin mitingini yapmıştır. İş uçakları ve helikopterleri ile aynı günde Türkiye’nin 3-5 yerinde yaptığı mitinglerle hemen her şehirde seçmenlere hitap etmiş ve en fazla miting gerçekleştiren parti lideri olmuştur. Uğur Cebeci’ye göre, Uzan Holding son yıllarda Türkiye’de şirket havacılığını (parti faaliyetleri dışında) en geniş ölçüde uygulayan kuruluştur²⁹.

5. Konfor ve rahatlık sunması

Günümüzde iş dünyasının stresini en ağır şekilde hisseden yolcu gruplarının başında şirket sahipleri ve yöneticileri gelmektedir. Bu kadar önemli ve yoğun programlarına karşın yolcu olarak satın alabilecekleri lüks ve rahatlık, uçacakları havayolu şirketinin sunduğu hizmetlerle bağlantılıdır. Günümüzün iş uçakları ve helikopterleri konfor ve rahatlık

²⁹ Bu bilgiler Doğan Havacılık Ticaret ve Sanayi A.Ş. Genel Müdürü Sayın Uğur Cebeci ile 15 Temmuz 2003 günü yaptığımız görüşmede bizzat kendisinden alınmıştır.

açısından havayollarından farklı olarak işadamlarına önemli ayrıcalıklar sunmaktadır. Bu ayrıcalıklar arasında deri ve rahat koltuklar, her koltuğa özel müzik ve görsel yayın olanakları, yolcuya tahsis edilen dizüstü bilgisayar, telefon ve faks hizmetleri, kişiye özel kabin memuru, özel WC ve isteğe bağlı sınırsız ikram hizmetleri sayılabilir³⁰. Ayrıca son yıllarda uçan ofis adı verilen Boeing Business Jet (BBJ), Airbus Corporate Jet (ACJ), Gulfstream GV ve Bombardier Global Express gibi ultra uzun menzilli jetlerle 12 bin kilometreyi aşan menzile ulaşılabilen, gürültü emici sistemlerle oldukça sessiz bir ortam sağlanabilmekte, yolcuya yatak odası, banyo ve iş toplantıları için konferans odası gibi hizmetler sunulabilmektedir³¹. Yurt dışı uçuşlarda, özellikle kıtalararası uçuşlarda hizmet veren havayolu şirketleri de iş uçaklarında sağlanan bu ve benzer hizmetleri yolcularına sunabilmek için yarış içindedirler³².

Sarar Grup Yönetim Kurulu Başkanı Cemalettin Sarar, yıllık 100 milyon doları aşan satışlarının büyük ölçüde yurt dışına yapıldığını belirterek, iş görüşmeleri için yurt dışından Eskişehir'e gelen yetkililerin iş uçağını kullanmamaları halinde iki günlerini ayırmak zorunda kaldıklarını söylemiştir. Havayolu ile İstanbul'a gelen yetkililerin Eskişehir'e karayolu ile gelmelerinin 5-6 saati bulduğunu, bu nedenle görüşme yapılacak günden 1 gün önce Eskişehir'e geldiklerini, dönüş için İstanbul'dan kalkacak havayolu uçağının kalkış saatine göre görüşme süresinin ayarlandığını ifade etmiştir. Önemli görüşmeler için Anadolu Üniversitesi'nin ya da İstanbul'daki hava taksi kuruluşlarının uçaklarını kiraladıklarını; ancak grubun büyümesi ile doğru orantılı olarak iş görüşmelerindeki artış, yüz yüze yapılan görüşmelerin iş bağlantılarındaki önemi ve üst düzey yöneti-

³⁰ Oyman, "Şirket Havacılığı"..., a.g.e., s. 56-57.

³¹ "Gökyüzünün Yeni Gözdeleleri", **Turkish Aviation**, Yıl 5, Sayı no 27-28 (Mayıs-Haziran 2000), s. 16-22.

³² Pınar Demirbaş, "İşadamı Çalışırken Uçmak İstiyor", **Macro**, (Aralık 1995). s.84-87.

cilerin zamanlarının değerini gözönünde bulundurarak iş uçağı almak istediklerini söylemiştir³³.

Araştırmacı tarafından yapılan ankette iş/şirket uçağının işadamları ve şirket yöneticileri tarafından en önemli iki kullanım nedeni: seyahat süresinin kısa olması ve seyahat esnekliğidir. Dolayısıyla zaman tasarrufu ve seyahat esnekliğinin, Türkiye’de iş uçağı alım kararında etkili olan iki önemli etken olduğu söylenebilir.

6. Prestij ve özel statü kazandırması

Türkiye’de bazı işadamları, iş uçağının kendilerine ve şirketlerine prestij ve özel statü kazandırdığını belirterek, iş uçağını çok fazla verimli olarak kullanmadıkları halde kullanmaya devam edeceklerini söylemektedir. Bir işadamı “Ben bu uçakla reklamımı yapıyorum” ifadesini kullanmaktadır.

7. Seyahat süresinin verimli olarak kullanılması

İş uçakları, seyahat esnasında telefon, faks, bilgisayar kullanımı, toplantı ve görüşme yapmaya uygun ortam sağlaması dolayısıyla seyahat süresinin verimli olarak kullanılmasına olanak sağlar.

Araştırmacı tarafından yapılan şirket havacılığı tutum belirleme anketine göre, şirket uçağında seyahat süresinin %34’ü şirket personeli ve müşterilerle yüzyüze veya telefonla toplantı, konferans, tartışma vb. yapma ile geçirilmektedir. Havayolu uçağında ise bu amaçla geçirilen zaman seyahat süresinin %7’sidir (Bkz. Şekil 4.6).

³³ Bu bilgiler, Sarar Grup Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Cemalettin Sarar ile 15 Eylül 2003 günü yaptığımız görüşmede bizzat kendisinden alınmıştır.

8. Türkiye’de kara, demir ve denizyolu taşımacılığındaki olumsuzluklar

Türkiye’de demir ve denizyolu taşımacılığı yeterli düzeyde gelişmemiş, karayolu taşımacılığı en yaygın olarak kullanılan taşımacılık türü olmuştur. Karayolları yatırımlarına son 15 yıl içinde ağırlık verilmesine rağmen diğer gelişmiş ülkelere göre trafik kazalarındaki ölüm ve yaralanmalar çok daha yüksek düzeydedir. 2002 yılı itibariyle Türkiye’de 407.247 trafik kazası olmuş bu kazalarda 2885 kişi ölmüş, 93.713 kişi yaralanmış ve 356,3 trilyon lira maddi hasar meydana gelmiştir³⁴. Bu rakamlar, Türkiye’de karayollarında yeterli düzeyde güvenli olarak yolcu taşımacılığı yapılamadığını ortaya koymaktadır.

3.2.1.4.2. Türkiye’de Şirket Havacılığının Dezavantajları

Türkiye’de şirket havacılığı ya da iş/şirket uçağı sahipliğinin bazı dezavantajları vardır. Yapılan araştırmada belirlenen dezavantajlar aşağıda sıralanmaktadır:

1. Türkiye’de genel olarak şirket sahipleri ve üst düzey yöneticilerini iş uçaklarının avantaj ve dezavantajları, temini ve kullanımı konusunda yeterli bilgiye sahip olmaması, iş uçaklarının iş verimliliğine olan katkısının iş dünyasında yeterince bilinmemesi.
2. Şirket havacılığına karar verme, uçak seçimi ve kullanımı konularında Türkiye’de profesyonel olarak danışmanlık hizmetinin verilememesi, yurt dışındaki danışmanlık kuruluşlarından yararlanılmaması; bu konularda pilot ve hava aracı satış temsilcilerinin subjektif değerlendirmelerinin etkili olması,
3. Türkiye’de yöneticilerin üstlenmiş oldukları mali sorumluluk yerine sabit maaş yaklaşımı ile zamanlarının değerlendirilmesi. sınırlı sayıdaki Türk şirketi ve çok uluslu şirket dışında Türki-

³⁴ “Trafik İstatistikleri”, [http://www.iem.gov.tr/Trafik Denetleme/trd_istatistikbilgiislem_buro.asp](http://www.iem.gov.tr/Trafik_Denetleme/trd_istatistikbilgiislem_buro.asp) iletişim adresli internet web sayfası, 25 Eylül 2003.

- ye’de genel olarak yöneticilerin saat ücretinin Avrupa ve Amerika’ya göre oldukça düşük olması,
4. Türkiye’nin ABD ve Kanada gibi ülkelerle karşılaştırıldığında yüzölçümü açısından daha küçük ülke olması, Avrupa ve Amerika ülkelerine göre sanayi ve ticaret yönünden daha az gelişmesi. sanayi ve ticaretin Marmara bölgesinde yoğunlaşması, holding ve şirket merkezlerinin ağırlıklı olarak İstanbul’da bulunması,
 5. Alternatif ulaşım araçlarından otomobilin yaygın olarak kullanılması,
 6. Bazı kişilerce iş uçağının bir iş aracı olarak değil, zenginlik sembolü olarak görülmesi,
 7. Yurt içinde ve yurt dışında farklı coğrafik bölgelerde faaliyet gösteren çok sayıda holding ya da şirketler grubunun olmaması,
 8. Şirket uçağı olan kuruluşlarda uçak kullanımının (yolcu karması) genellikle şirket sahibi, ailesi ve belirli sayıdaki üst düzey yönetici ile sınırlı kalması, saltanat kayığı (royal barge) olarak tanımlanan kullanım biçimi (şirketin öncelikleri yerine şirket sahibi ve üst düzey yöneticinin ihtiyaçlarının ön planda tutulması)’nin yaygın olması,
 9. Şirket uçağı sahibi bazı şirketlerde yetersiz düzeyde kullanım ve verimsiz işletmecilik,
 10. Yüksek satınalma ve işletim maliyetleri,
 11. Şirket havacılığına yönelik havaalanı ve yer hizmetlerinin yetersizliği,
 12. Türkiye’de her tür iş uçağının tüm bakımlarının yapılamaması ve yedek parça teminindeki zorluklar.

Araştırmacı tarafından yapılan ankette katılımcıların yaklaşık dörtte biri iş uçağının kullanılmama nedeni olarak iş/şirket uçağının edinim/kullanım maliyetinin yüksek olmasını göstermişlerdir. İş uçağının diğer kullanılmama nedenleri ise şirketin sınırlı sayıda kişiye kullanma yetkisi vermesi, yetersiz havaalanı / yer hizmetleri’dir.

3.2.2. Şirket Havacılığı Araştırması Yapılan Kuruluşlar

Araştırma örnekleminde yer alan şirket havacılığı yapan ya da yapabilecek 12 kuruluşun yetkilileri ile araştırma soruları çerçevesinde yapılan görüşmelerden elde edilen bilgiler aşağıda açıklanmaktadır:

3.2.2.1. Çukurova Holding A.Ş.

Çukurova Holding'in nüvesini oluşturan tekstil ve dokuma fabrikalarının içinde yer aldığı Çukurova Sanayi İşletmeleri 1888 yılında kurulmuştur.

Holding, bankacılık-finans, sigortacılık, yatırım, endüstri, ticaret, medya, iletişim-bilgi teknolojisi, turizm ve taşımacılık alanlarında 87 şirket ile faaliyetlerini sürdürmektedir.

Holding merkezi ile yapılan görüşmede 2001 ve 2002 yılı faaliyet raporlarının dış kullanıcılara verilemeyeceği bildirilmiştir. Holdingin 2000 yılı Faaliyet Raporuna göre, 2002 yılı toplam aktifleri 24.274 milyon dolar, net satışları 4.825 milyon dolar net kârı ise 1.202 milyon dolardır³⁵.

3.2.2.1.1. Şirket Havacılığı Faaliyetleri

Çukurova Holding bünyesindeki şirketlerin yurt içi ve yurt dışı seyahat taleplerinin karşılanması amacıyla 1997 yılında Çukurova Havacılık A.Ş. kurulmuştur. Ticari hava taşıma işletme ruhsatına sahip şirkette hava taksi işletmeciliği yapılmakta ve holding şirketleri dışından gelen seyahat talepleri de karşılanmaktadır. Şirket havacılığı yapma kararını Holdingin Yönetim Kurulu Başkanı Mehmet Emin Karamehmet gözlem ve araştırmalarına dayalı olarak vermiştir. Holdingin büyümesi ve gelişmesinde iş uçaklarını önemli bir araç olarak görmektedir.

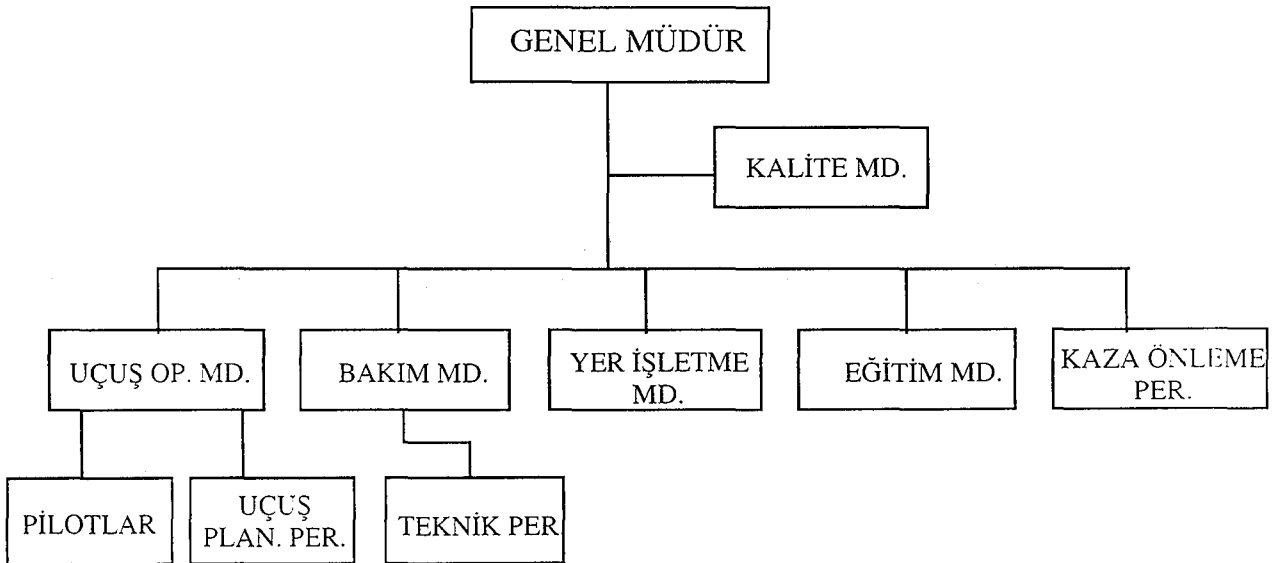
³⁵ Çukurova Holding A.Ş., *The Çukurova Group Annual Report 2000* (İstanbul: 2001).

Şirketin faaliyet merkezi İstanbul'dur. Şirket faaliyetlerini Atatürk Havalimanı Özel Hangarlar Bölgesindeki Tekfen Hava Taşımacılığı A.Ş.'ye ait hangarda sürdürmektedir.

Şirkete ait iki Learjet 60 iş uçağı ve Agusta A109C helikopter bulunmaktadır. Hava araçları ile hem yurt içi hem yurt dışı seyahatler yapılmaktadır. TC-MEK tescil işaretli uçak 2001 yılında 254, 2002 yılında 172 saat, TC-ELL tescil işaretli uçak ise 2001 yılında 301, 2002 yılında 307 saat uçuş yapmıştır. Helikopter ise 2002 yılında yaklaşık 100 saatlik uçuş yapmıştır. Hava taksi olarak uçakların saatlik ücreti 3000-4000 dolar arasında değişmektedir. Şirket uçuşlarının yaklaşık üçte biri holding dışı kişi ve kuruluşlara yapılmaktadır.

Uçakların bakımı yurt dışında Berlin'de Bombardier Lufthansa tesislerinde yapılmaktadır.

Şirkette 6 pilot, 1 teknisyen, 3 yönetici personel, 1 uçuş görevlisi olmak üzere 11 kişi görev yapmaktadır. Şirketin organizasyon şeması Şekil 4.7'de görülmektedir.



Şekil 4.7. Çukurova Havacılık A.Ş. Organizasyon Şeması

Holdinglete taşımacılık türüne karar verme yetkisi şirketlerin genel müdürlerindedir. Holdingin uçak kullanma amaçları ve düzeyleri şöyledir:

- Anahtar personelin taşınması: Çok fazla
- Yönetici personelin taşınması: Fazla
- Teknik personelin taşınması: Orta
- Müşteri ziyaretleri: Fazla
- Müşterilerin şirket tesislerine ve faaliyetlerine taşınması: Fazla
- Acil durumlarda (yangın, sel vb.) müşterilerin ihtiyacının karşılanması: Az
- Pazar genişlemesini kolaylaştırma: Çok fazla
- Satış ve pazarlama kampanyaları: Çok fazla
- Önemli yük ve postanın taşınması: Az
- Seyahat boyunca uçağı büro olarak kullanma: Çok fazla
- Çekicilik sağlama ve anahtar personeli elde tutma: Fazla
- İnsani yardım amaçlı uçuşlar: Orta
- Ticari gelir sağlama amacıyla yapılan uçuşlar: Çok fazla

3.2.2.1.2. Uçak Seçim Sürecinin Değerlendirilmesi

Çukurova Havacılık A.Ş. filosunda bulunan 2 uçak ve 1 helikopterin 2002 yılı uçuşları ile ilgili bilgiler Ek 12’de açıklanmaktadır. Seyahat bilgilerinden görüleceğı gibi, Çukurova Havacılık’ta 2002 yılında toplam uçuş mesafesi 233.337 denizmili, toplam uçuş saati ise 579 saattir.

Seyahat bilgileri, kalkış ve varış yerlerine göre düzenlenerek Şekil 4.8’deki çalışma tablosuna yerleştirilmiştir. Çalışma tablosunda kalkış veya varış yeri İstanbul olmayan uçuşlar gösterilmemiştir. İstanbul dışındaki noktalar arasında yapılan uçuşların toplam mesafesi 65.733 denizmilidir.

NEREDEN (Kalkış) ↓ NEREYE (Varış) →	İstanbul	Adana	Ankara	Antalya	Bursa	İzmir	Amsterdam	Bakü	Berlin	Cenevre	Kiev	Lefkoşe	Milano	Moskova	Paris	Stokholm
İstanbul	6 450	104 220	2 290	3 90	8 200	3 1300	3 994	8 1100	8 1100	4 625	10 437	6 950	4 1100	4 1280	5 1300	
Adana	6 450															
Ankara	104 220															
Antalya	2 990															
Bursa	3 90															
İzmir	8 200															
Amsterdam	3 1300															
Bakü	3 994															
Berlin	8 1100															
Cenevre	8 1100															
Kiev	4 625															
Lefkoşe	10 437															
Milano	6 950															
Moskova	4 1100															
Paris	4 1280															
Stokholm	5 1300															

Tur
Nm

Mesafe (Denizmili)

Şekil 4.8. Çalışma Tablosu (Çukurova)

2002 yılında yapılan seyahatler, tur sayılarına ve uçuş mesafelerine göre değerlendirildiğinde yurt içi uçuşlarda tur sayısı toplam turların %69.8'i olmasına karşılık katedilen mesafe toplam mesafenin %39'udur. Yurt dışı uçuşlarda ise tur sayısı toplam turların %30.2'si, katedilen mesafe ise toplam mesafenin %61'idir. Buradan anlaşılacağı üzere yurt

içine yapılan turlar yurt dışına göre 2.3 kat daha fazla olmasına karşın yurt dışına yapılan uçuşlarda katedilen mesafenin %65'i kadardır. Yurt içinde en çok seyahat yapılan şehirler: İstanbul, Ankara, İzmir ve Adana; yurt dışına en çok seyahat yapılan şehirler ise Lefkoşe, Cenevre, Berlin, Milano ve Stokholm'dür. Lefkoşe haricinde şirket uçuşlarının tamamı Avrupa ülkelerine yapılmıştır.

Uçuşların mevsimlere göre dağılımı incelendiğinde; 2002 yılındaki uçuşların %26'sı ilkbahar, %36'sı yaz, %20'si sonbahar ve %18'i de kış mevsiminde gerçekleştirilmiştir.

Çukurova Havacılık A.Ş.'nin 2002 yılında yaptığı uçuşlara göre filo büyüklüğü ile ilgili analiz Tablo 4.28'de gösterilmektedir. Şirkette yapılan uçuş operasyonları haftada 7 gün (yıllık 365 gün) talep üzerine gerçekleştirilmektedir. Talep üzerine (on demand) yapılan uçuşlarda günde 1 veya 2 tur gerçekleştirilebileceği varsayılmaktadır. Analizde uçağın her an uçuşa hazır olmasını esas alan bakım 0.98, normal bakım 0.75, yeni uçak 1.0, eski uçak ise 0.75'lik katsayılarla değerlendirilmektedir. Bakım ve uçak türlerine göre yapılan 4 farklı analize göre kullanılabilir saat çıkarılmaktadır. Yıllık uçuş saatinin kullanılabilir saate bölümü ile gerekli uçak sayısı bulunmaktadır³⁶.

Yıllık uçuş saati hesabı, yıllık uçuş mesafesinin ortalama hıza bölümü ile yapılmaktadır. Hız değeri olarak, uçakların uzun menzil düz uçuş hızı [long-range cruise true air speed (TAS)] seçilmiştir³⁷. 2003 yılında ürettiği yapılan küçük-orta ve büyük sınıf jet uçaklarının uzun menzil düz uçuş hızlarının ortalaması alınmış ve jet uçağı uzun menzil düz uçuş hızı ortalaması 403 knots bulunmuştur³⁸.

³⁶ Conklin ve de Decker, **a.g.e.**, s. 138-145.

³⁷ "Business Airplanes", **Business and Commercial Aviation**, Cilt no 92, Sayı no 5, (Mayıs 2003), s. 46-56.

³⁸ **Aynı**, s. 68-76.

Çukurova Havacılık A.Ş.'de 2002 yılında 233337 denizmillik mesafe 579 saatte uçulmuştur. Operasyon, bakım ve uçak türüne göre 579 saatlik uçuş analiz edildiğinde jet uçağı gereksiniminin ne kadar olduğu Tablo 4.27'de görülmektedir.

Analiz sonuçlarına göre: Bakım türü, uçağın her an uçuşa hazır olmasını esas alan bakım (focus on maximizing aircraft availability), uçak türü, yeni ise gerekli uçak sayısı 1'dir. Bakım türü uçağın her an uçuşa hazır olmasını esas alan bakım. uçak türü eski ise gerekli uçak sayısı 1 veya 2'dir. Bakım türü normal bakım, uçak türü yeni ise gerekli uçak sayısı 1 veya 2'dir. Bakım türü normal, uçak türü eski ise gerekli uçak sayısı 2'dir.

Tablo 4.28 Filo Büyüklüğü (Çukurova)

Operasyon Türü	Bakım Türü	Uçak Türü	Kullanılabilir Saat	Gerekli Uçak
Haftada 7 gün ve talep/gerek olduğunda yapılan uçuş= 365 - 730 FH/Uçak	Uçağın Her An Uçuşa Hazır Olmasını Esas Alan Bakım x 0.98	Yeni x 1.0	358 - 715	Jet 0.81-1.61 ⇒ 1
		Eski x 0.75	268 - 537	Jet 1.08-2.16 ⇒ 1-2
	Normal Bakım x 0.75	Yeni x 1.0	274 - 548	Jet 1.06-2.11 ⇒ 1-2
		Eski x 0.75	205 - 411	Jet 1.41-2.82 ⇒ 2

Yıllık Uçuş Saati Hesabı

Yıllık Uçuş Mesafesi: 233.337 nm.

Jet Uçağı Kullanımı Halinde:

Jet Uçağı uzun menzil düz uçuş ortalama hızı (long-range cruise TAS) = 403 knots

Yıllık Uçuş Saati = Yıllık Uçuş Mesafesi / Ortalama Hız

$$= 233.337 / 403 = 579 \text{ saat}$$

FH = Flight Hour - Uçuş Saati

Şirketin sahip olması gereken hava aracı türünün (jet-turboprop-pistonlu-helikopter) belirlenmesi amacıyla seyahat model grafiği hazırlanmıştır. Şekil 4.9'daki grafikte Çukurova Havacılık A.Ş.'nin 2002 yılında yap-

tığı turların frekansları ve uzunlukları gösterilmektedir. Grafikten görüleceği üzere şirket, 90 denizmilinden 1300 denizmile kadar uçuş yapmaktadır. 1300 denizmile duraksız (non-stop) rahat ve kısa sürede uçuş yapılabilmesi için şirketin jet uçağına sahip olması gerekir. Ayrıca daha kısa mesafeli uçuşlar için öncelik yatırım ve işletim maliyetleri yerine konfor ve zaman ise jet uçağı tercih edilmelidir.

Şirketin geçmişte, halen ve gelecekteki uçuş faaliyetleri, hizmet verdiği holdingin mevcut ve gelecekteki durumu, ülke ekonomisinin bugünkü ve gelecekteki durumu, havacılık sektörünün (özellikle şirket/iş/hava taksi) durumu şirketin seçilecek hava aracının sayısı ve türü konusunda rol oynayacak faktörlerdir.

Türkiye’de 2001 ve 2002 yıllarında yaşanan ekonomik kriz Çukurova Havacılık A.Ş.’nin Çukurova Holding içinden ve dışından uçuş taleplerini azaltmıştır. Ülke ekonomisi ve Çukurova Holding’in durumuna ilişkin iyimser beklentiler, son iki yılda 600-700 saat olarak gerçekleşen uçuşların artabileceğini ortaya koymaktadır.

Yapılan analiz ve geleceğe ilişkin olumlu beklentilerde dikkate alınarak şirketin 2 jet uçağına sahip olması uygun olacaktır. Halen şirketin kullanmakta olduğu Bombardier Learjet 60 orta sınıf (2314 nm)³⁹ 2 + 6/10 yolcu taşıyabilen ve saatlik değişken maliyeti 1.013 dolar olan, halen üretimi yapılan ve şirketin uçuş yaptığı tüm meydanlara non-stop olarak uçabilecek bir uçaktır. Şirketin mevcut 2 adet Learjet 60 uçağı ile faaliyetlerine devamı etmesi, yeterli düzeyde uçuş yapmaması da dikkate alınarak helikopterin satılması önerilmektedir.

³⁹ Burada seçilen menzil değeri, NBAA’nın çok motorlu türbin uçakları için verdiği “full/max fuel with four passengers” menzil değeridir. Bu değer esas. operasyon ağırlığı (BOW) üzerine her biri 200 pound ağırlığındaki 4 yolcu + maximum ramp ağırlığına uygun maximum gerekli yakıt veya full yakıtın daha azı olarak hesaplanır. Ultra uzun menzilli uçakları için 4 yolcu yerine 8 yolcu dikkate alınır. Bkz: “Business Airplanes”, **Business Aviation and Commercial Aviation**”, Cilt no 90, Sayı no 5 (Mayıs 2002), s. 60.

3.2.2.2. Zorlu Holding

1953 yılında Mehmet Zorlu tarafından kurulan Zorlu Holding, tekstil, dayanıklı tüketim, finans ve enerji sektörlerinde 47 şirket ve 20 bin çalışana sahiptir. Taç, Linens ve Korteks markalarıyla tekstil; Vestel ile dayanıklı tüketim; Zorlu Enerji ile enerji ve Denizbank markasıyla da finans sektöründe faaliyet göstermektedir.

Holdingin yurt içindeki tesisleri İzmir, Manisa, Denizli, Bursa, Tekirdağ ve Trabzon'dadır. Yurt dışında ev tekstili alanında Fransa, Almanya, Güney Afrika ve ABD'de kurulu 11'i üretim 8'i pazarlama olmak üzere 19, elektronik alanında ise 9 şirketi bulunmaktadır. Holding bir aile şirketi konumundadır. Tekstil ve televizyon üretiminde dünyanın ilk üç büyük üreticisinden biri olan holding, 2002 yılı sonu itibariyle 10'u aşkın ülkeye 1,4 milyar dolarlık ihracat yapmış ve 2,3 milyar dolar ciroya ulaşmıştır⁴⁰.

3.2.2.2.1. Şirket Havacılığı Faaliyetleri

Zorlu Holding bünyesinde şirket havacılığı faaliyetlerinin yürütülmesi amacıyla 1995 yılında Zorlu Air Havacılık A.Ş. kurulmuştur.

Şirketin faaliyet merkezi İstanbul'dur. Uçuş faaliyetlerinin gerçekleştirildiği noktalar yurt içindeki holding tesislerinin bulunduğu yerlerdir. Ticari hava taşıma ruhsatına (hava taksi işletmeciliği) sahip olan şirket, sadece holdinge bağlı şirketlerin seyahat taleplerini yerine getirmektedir.

Şirketin 1995 model Bell 230 model helikopteri bulunmaktadır. İstanbul'daki holding merkez binasında bulunan bakım birimi JAR 145 bakım yetkisi alma aşamasında olup hava aracının bakımları burada yapılmaktadır.

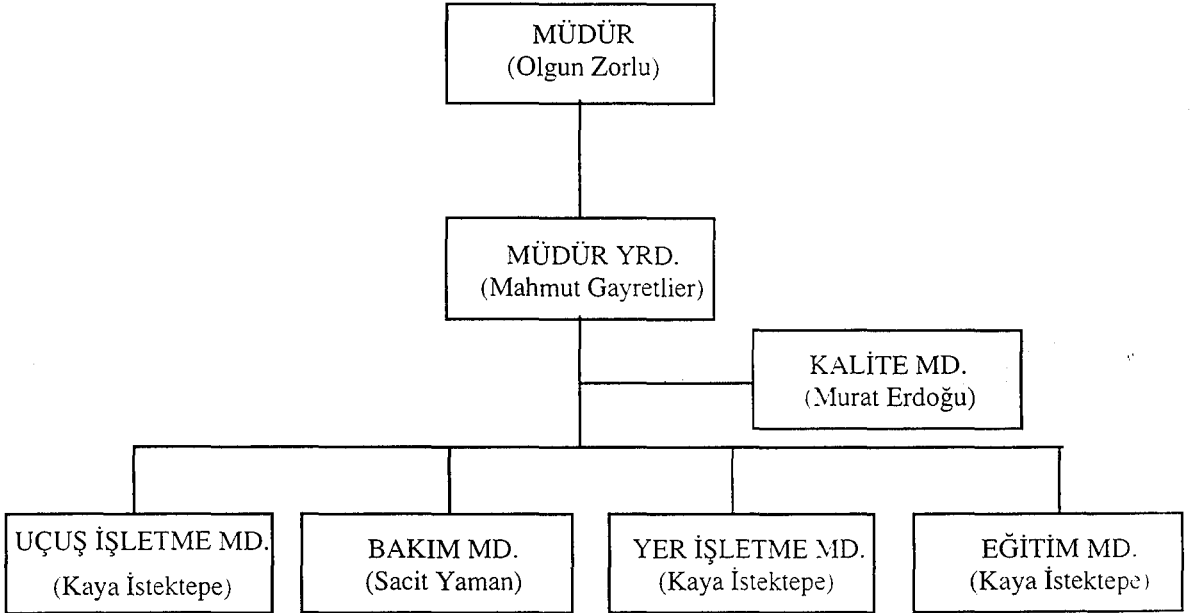
⁴⁰ "Zorlu Grubu Profili" <http://www.zorlu.com.tr/profil-tarihce.asp> iletişim adresli internet web sayfası, 21.09.2003.

Şirkette hava aracının verimli olarak kullanımı için:

1. Holding şirketlerinden gelen uçuş talepleri birleştirilerek minimum sayıda uçuş planlaması yapılmaktadır.
2. Helikopterin performansından en etkin biçimde yararlanmak için pilotaj hataları azaltılmaya çalışılmaktadır.
3. Hava aracı bakım işlemleri JAR 145'e uygun olarak yürütülmektedir.

Şirket, yurt içi iş seyahatlerinde hava taksi hizmetlerinden yararlanmakta iken Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Nazif Zorlu'nun araştırmaları sonucunda helikopter alınmasına karar verilmiştir. Helikopter alımı konusunda pilotlardan ve helikopter pazarlama şirketlerinden yardım sağlanmıştır.

Zorlu Air Havacılık A.Ş. 3'ü pilot, 2'si teknisyen olmak üzere 6 personel görev yapmaktadır. Şirketin organizasyon şeması Şekil 4.10'da görülmektedir.



Şekil 4.10. Zorlu Air Havacılık A.Ş. Organizasyon Şeması

Holding bünyesinde şirketlerde taşımacılık türüne karar verme departman bazında şirket üst yöneticileri ile koordine yapılarak gerçekleştirilmektedir.

Holdingin hava aracını kullanma stratejileri ve düzeyleri ise şöyledir:

- Anahtar personelin taşınması: Çok fazla
- Yönetici personelin taşınması: Fazla
- Teknik personelin taşınması: Orta
- Müşteri ziyaretleri: Az
- Müşterilerin şirket tesislerine ve faaliyetlerine taşınması: Fazla
- Acil durumlarda (yangın, sel vb.) müşterilerin ihtiyacının karşılanması: Fazla
- Pazar genişlemesini kolaylaştırma: Fazla
- Önemli yük ve postanın taşınması: Fazla
- Seyahat boyunca uçağı büro olarak kullanma: Orta
- Prestij kazanma: Orta
- İnsani yardım amaçlı uçuşlar: Az

3.2.2.2.2. Uçak Seçim Sürecinin Değerlendirilmesi

Zorlu Air Havacılık A.Ş.'nin 2002 yılında yaptığı uçuşlarla ilgili bilgiler Ek 13'de açıklanmaktadır. Şirketin 2001 ve 2002 yıllarında yaptığı uçuş noktaları aynıdır. 2001 yılında yapılan 420 tur ile 87.300 denizmili katedilmiş ve 706 saat uçuş yapılmıştır. 2002 yılında yapılan 330 tur ile 67.200 deniz mili mesafe 543,7 saatte uçulmuştur.

Seyahat bilgileri, kalkış ve varış yerlerine göre düzenlenmiş ve şekil 4.11'deki çalışma tablosuna yerleştirilmiştir. 2002 yılında yapılan uçuşların %54'ü İstanbul-Bursa Lüleburgaz hattında %27'si ise İstanbul-Manisa arasında gerçekleştirilmiştir.

Holdingin kullandığı hava aracı türü helikopterdir. Holdingin helikopteri kullanma gerekçesi şöyle açıklanabilir:

İş seyahatlerinde helikopterin başlıca kullanıldığı şehirler: Bursa, Lüleburgaz, Manisa ve Denizli'dir. Holdinge bağlı Korteks Mensucat Sanayi ve Ticaret A.Ş. Dokuma ve İplik Fabrikası Bursa Organize Sanayi Bölgesindedir ve Bursa'ya en yakın havaalanının bulunduğu Yenişehir'e 60 km. uzaklıktadır. Lüleburgaz'daki Zorlu Linen Dokuma Emprime Konfeksiyon Sanayi ve Ticaret A.Ş. Fabrikasına en yakın havaalanı olan Çorlu havaalanı 40 km. mesafededir. Vestel Elektronik ve Beyaz Eşya Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin Fabrikaları tarifeli havayolu uçak seferlerinin yapıldığı Adnan Menderes Havalimanına yaklaşık 60 km. mesafededir. Denizli Kımksık köyünde bulunan Zorlu Hometeks Tekstil Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. Fabrikası ise en yakın Çardak havaalanına yaklaşık 90 km. mesafededir.

NEREDEN (Kalkış) ↓	NEREYE (Varış) →						
	İstanbul	Bursa	Lüleburgaz	Manisa	Denizli	Milas	Ankara
İstanbul		90 90		45 180	10 230	10 300	10 220
Bursa	90 90		90 110				
Lüleburgaz		90 110					
Manisa	45 180						
Denizli	10 230						
Milas	10 300						
Ankara	10 220						

Tur nm

Mesafe (Denizmili)

Şekil 4.11 Çalışma Tablosu (Zorlu)

Zorlu Holding bünyesindeki bu fabrikalara ulaşımın diğer alternatif ulaşım araçları (otomobil, havayolu uçağı)'nın yerine helikopter ile yapılmasının daha avantajlı olacağı düşünülmektedir. Bu amaçla, en çok iş seyahati yapılan bu fabrikalar ile holdingin İstanbul Avcılar'daki merkezine helikopter iniş kalkışına uygun heliportlar inşa edilmiştir. Bu konuda görüşlerine başvurulmuş Zorlu Air Havacılık A.Ş. Genel Müdür Yardımcısı Kaptan Pilot İ. Mahmut Gayretlier hava şartları ve konfor düşünülmediğinde holdingin mevcut iş seyahatleri için en uygun ulaşım aracının helikopter olduğunu, helikopter kullanımı ile azami ölçüde zaman tasarrufu sağlandığını ve seyahat esnekliğine sahip olduklarını belirtmiştir⁴¹.

Zorlu Air Havacılık A.Ş.'nin 2002 yılında yaptığı uçuşlara göre, yapılan filo büyüklüğüne ilişkin analiz Tablo 4.29'da gösterilmektedir. Şirkette yapılan uçuş operasyonları haftada 7 gün (yıllık 365 gün) talep üzerine gerçekleştirilmektedir.

Filo büyüklüğü analizi, jet uçağı, turboprop uçak ve helikopter olmak üzere 3 tür hava aracı için yapılmıştır.

3 hava aracı için yıllık uçuş hesabında üç farklı hız değeri kullanılmıştır. Jet uçaklarının hız değeri olarak, uzun menzil düz uçuş hızı [long-range cruise true air speed (TAS)] seçilmiştir. 2003 yılında üretimi yapılan küçük-orta ve büyük sınıf jet uçaklarının uzun menzil düz uçuş hızlarının ortalaması alınmış ve analizde kullanılacak hız değeri 403 knots olarak bulunmuştur⁴².

Turboprop uçak olarak tek/çok gaz türbin motorlu uçak seçilmiştir. Bu uçakların hız değeri olarak, uzun menzil düz uçuş hızı [longrange cruise true air speed (TAS)] seçilmiştir. 2003 yılında üretimi yapılmakta

⁴¹ Bu bilgiler, Zorlu Air Havacılık A.Ş. Genel Müdür Yardımcısı Sayın İ. Mahmut Gayretlier ile 15 Temmuz 2003 günü yaptığımız görüşmede bizzat kendisinden alınmıştır.

⁴² "Business Airplanes", a.g.e., s. 68-76.

olan tek ve çok türbin motorlu turboprop uçakların uzun menzil düz uçuş hızlarının ortalaması alınmış ve 211 knots bulunmuştur⁴³.

Tablo 4.29. Filo Büyüklüğü (Zorlu)

Operasyon Türü	Bakım Türü	Uçak Türü	Kullanılabilir Saat	Gerekli Uçak
Haftada 7 gün ve talep/gerek olduğunda yapılan uçuş= 365 - 730 FH/Uçak	Uçağın Her An Uçuşa Hazır Olmasını Esas Alan Bakım x 0.98	Yeni x 1.0	358 - 715	Jet 0.23 - 0.47 ⇒ 0 Turboprop 0.45 - 0.89 ⇒ 1 Helikopter 0.76 - 1.51 ⇒ 1
		Eski x 0.75	268 - 537	Jet 0.31 - 0.62 ⇒ 0 Turboprop 0.59 - 1.19 ⇒ 1 Helikopter 1.01 - 2.02 ⇒ 1-2
	Normal Bakım x 0.75	Yeni x 1.0	274 - 548	Jet 0.30 - 0.61 ⇒ 0 Turboprop 0.58 - 1.16 ⇒ 1 Helikopter 0.99 - 1.99 ⇒ 1-2
		Eski x 0.75	205 - 411	Jet 0.41 - 0.81 ⇒ 1 Turboprop 0.77 - 1.55 ⇒ 1 Helikopter 1.32 - 2.64 ⇒ 1-2

Yıllık Uçuş Saati Hesabı

Yıllık Uçuş Mesafesi: 67.200 nm.

Jet Uçağı Kullanımı Halinde:

Jet Uçağı uzun menzil düz uçuş ortalama hızı (long-range cruise TAS) = 403 knots

Yıllık Uçuş Saati = Yıllık Uçuş Mesafesi / Ortalama Hız

$$= 67.200 \text{ nm} / 403 = 166.7 \text{ saat.}$$

Turboprop Uçak Kullanımı Halinde:

Turboprop uçak uzun menzil düz uçuş ortalama hızı (long-range cruise TAS) = 211 knots

Yıllık Uçuş Saati = 67.200 nm / 211 = 318.5 saat

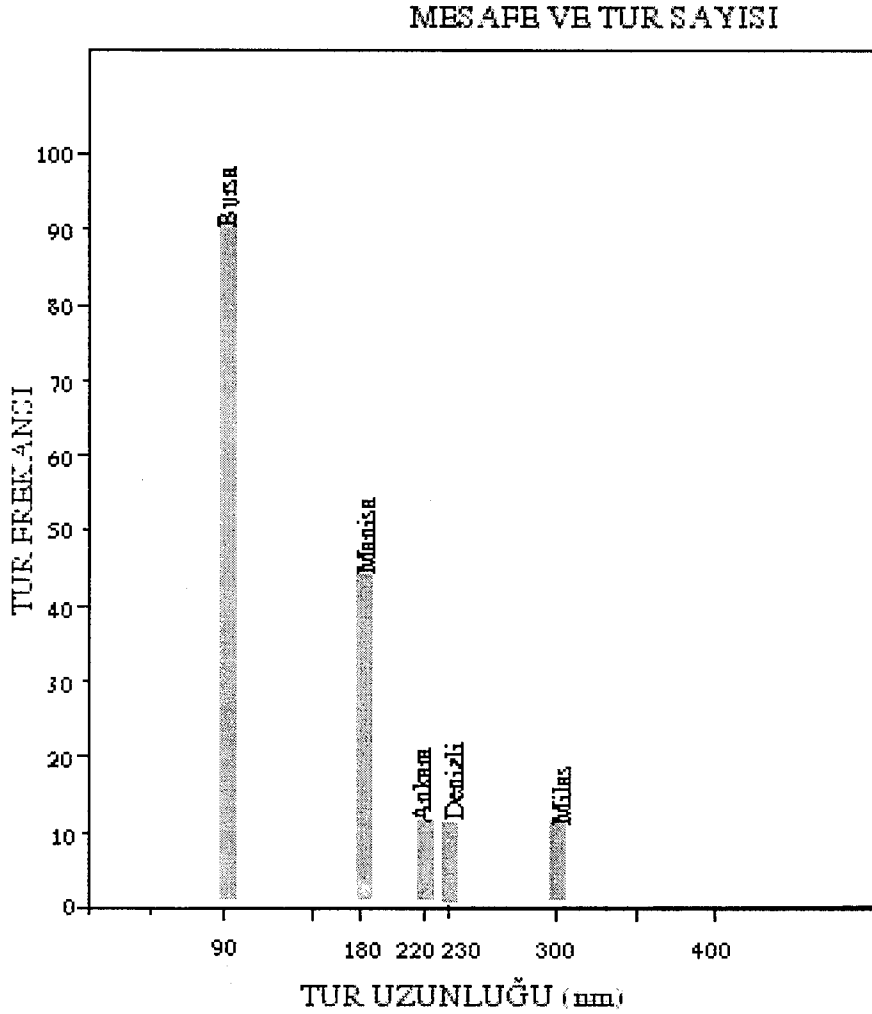
Helikopter Kullanımı Halinde:

Helikopter uzun menzil düz uçuş ortalama hızı (long-range cruise) = 124 knots

Yıllık Uçuş Saati = 67.200 nm / 124 = 541.9 saat

⁴³ Aynı, s. 62-65.

Helikopter olarak tek/çok türbin motorlu helikopter seçilmiştir. Bu helikopterlerin hız değeri olarak, uzun menzil düz uçuş hızı (long-range cruise speed) seçilmiştir⁴⁴. 2003 yılında üretilen tek ve çok türbin motorlu helikopterlerin uzun menzil düz uçuş hızlarının ortalaması alınmış ve analizde kullanılacak hız değeri 124 knots hesaplanmıştır⁴⁵.



Şekil 4.12. Seyahat Model Grafiği Zorlu)

⁴⁴ Burada seçilen uzun menzil düz uçuş hızı, helikopterin maksimum kalkış ağırlığında ve deniz seviyesinden 3000 feet yükseklikteki uçuşuna göre hesaplanmıştır. Bkz.: Dave Benoff, "Helicopters", **Business and Commercial Aviation**, Cilt no 92, Sayı no 5 (Mayıs 2003), s. 94-104.

⁴⁵ Aynı, s. 94-104.

Filo büyüklüğü analizi sonuçlarına göre, şirketin uçuş saatleri ve uçulan yerler gözönünde bulundurulduğunda jet uçağına gereksiniminin olmadığı; turboprop uçak alınmak istendiğinde, 1 turboprop uçağına gereksinim olduğu; helikopterde karar kılınması halinde mevcut helikopterin yanına 1 helikopterin alınabileceğı söylenebilir.

Şekil 4.12'deki Zorlu Air Havacılık A.Ş.'nin İstanbul merkez üs kabul edilerek seyahat model grafiğı incelendiğinde uçuşların Bursa (90 nm) ve Manisa (180 nm) üzerinde yoğunlaştığı en fazla menzilin ise 300 denizmili ile Milas olduğu görülmektedir. Grafikten de görüleceğı üzere, menzili 300 denizmili olan hava aracı kullanılabilir.

Helikopterin edinim ve işletim maliyetlerinin diğer hava araçlarına göre daha az olması, uçulan yerlerin helikopterlerin non-stop olarak uçuş yapabilecekleri kısa menzillerde olması, kalkış ve varış noktalarının helikopterlerin kalkış ve inişine uygun olarak düzenlenmesi, şirket tesislerinden havaalanlarına gidip-gelme zorunluluğunun olmaması ve bu yüzden zaman tasarrufu sağlanması, mevcut pilotların helikopter kullanımına, teknisyenlerin de helikopter bakımına yatkın olması Zorlu Holding üst düzey yöneticilerinin seyahatlerde rahatlık ve konforu ön planda tutmaması nedenlerinden dolayı şirketin helikopter kullanımına devam etmesinin uygun olacağı düşünülmektedir.

Zorlu Holdingin yatırımlarının artması ve sürekli gelişme içinde olması her geçen yıl uçuş taleplerinin artmasına neden olmaktadır. Şirket yetkilileri ile yapılan görüşmede bazı günlerde tek helikopterin yetersiz kaldığı ifade edilmiştir. Bu bakımdan şirkete 1 helikopterin alınması uygun olacaktır. Hız, menzil ve yolcu kapasitesi yönünden şirkete alınacak helikopterin iki türbin motorlu olmasında yarar görülmektedir. İşletim, kullanım ve bakım kolaylığı bakımından mevcut helikopter markasının farklı modelleri tercih edilebilir. Bu helikopter Bell 430 (268 nm. menzil 1+7 yolcu) veya Bell 412EP (366 nm. menzil - 2+9 yolcu) olabilir⁴⁶.

⁴⁶ Aynı, s. 100-104.

3.2.2.3. Enka Grubu

1957 yılında Şarik Tara ve Sadi Gülçelik tarafından kurulan şirketin fabrika, liman, silo, köprü, yol gibi inşaat projeleri yapımı ile İstanbul ve civarında başlayan faaliyetleri şu anda tüm Dünya'ya yayılmıştır.

Enka Grubu, inşaat ve taahhüt alanında 14 şirket (Enka İnşaat ve Sanayi A.Ş. ve diğerleri); enerjide 3 şirket (Adapazarı, Gebze ve İzmir Elektrik Üretim Ltd. Şti.); gayrimenkulde 8 şirket; sanayi ve ticarete 14 şirket; ve perakende alanında ise 1 şirket olmak üzere 40 şirkete sahiptir. Bu şirketlerin 16'sı yurt dışında kurulmuştur.

Grubun 2001 yılı aktifleri toplamı 260,2 trilyon TL, 56,1 trilyon TL net satışları 26,1 trilyon TL, net dönem karı 22,3 trilyon TL, 2002 yılı aktifleri toplamı 403,9 trilyon TL, özsermayesi 130,5 trilyon TL, net satışları 57,1 trilyon TL, net dönem karı 45,3 trilyon TL'dir. Grubun 2002 yılı cirosu 1 milyar doları aşmıştır⁴⁷.

3.2.2.3.1. Şirket Havacılığı Faaliyetleri

Air Enka Hava Taşımacılık A.Ş. Enka Grubuna bağlı olarak 2002 yılının başında kurulmuştur. Ticari hava taşıma işletme ruhsatına sahip şirkette hava taksi faaliyetleri yürütülmekte ve grup şirketleri dışından gelen talepler de karşılanmaktadır.

Şirket, İstanbul Balmumcu'daki Grup merkez binasında faaliyetini sürdürmekte uçak hangar hizmetini ise Set Air Hava Taşımacılığı ve Hizmetleri A.Ş.'nin Atatürk Havalimanı Özel Hangarlar Bölgesindeki hangarından sağlamaktadır.

Şirketin Beechjet 400 A tipi iş uçağı vardır. Şirketin uçuşlarının %60'ından fazlası yurt dışına yapılmaktadır.

⁴⁷ Enka İnşaat ve Sanayi A.Ş., Enka İnşaat ve Sanayi A.Ş. 2002 Faaliyet Raporu (İstanbul: 2003).

Uçağın 200 saatte yapılan safha bakımı aviyonik kısımları haricinde Ankara Skyline Bakım Merkezinde yaptırılmaktadır. Aviyonik ve büyük motor bakımları yurt dışındaki yetkili servislere yaptırılmaktadır.

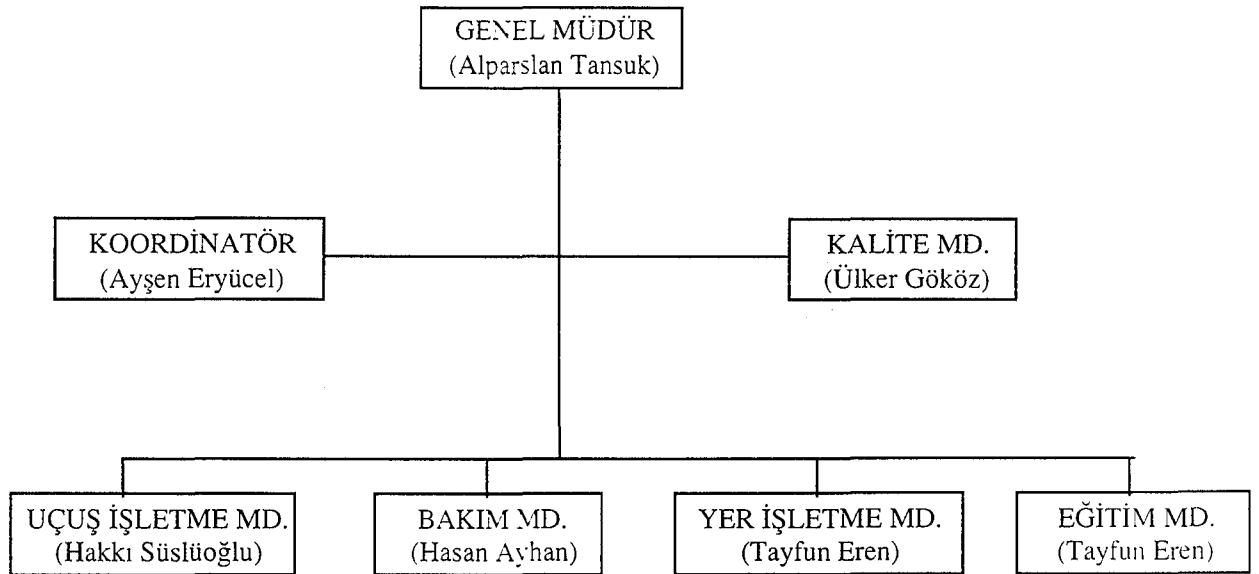
Şirkette 2'si pilot 1'i teknisyen olmak üzere 7 kişi görev yapmaktadır.

Şirketin organizasyon şeması Şekil 4.13'de gösterilmektedir.

Şirket havacılığı yapılması kararını 1980'li yıllarda o dönemin Yönetim Kurulu Başkanı Şarık Tara vermiştir. Önceleri iş uçağı kiralanırken 1995 yılında Skyline Ulaşım Ticaret A.Ş.'nin ortağı olarak şirket havacılığına başlanmıştır. Bu ortaklıktan 2001 yılında ayrıldıktan sonra 2002 yılı başında Air Enka kurulmuştur.

Taşımacılık türüne karar verme yetkisi Gruba bağlı şirketlerin tepe yöneticilerine aittir.

Enka Grubu şirketleri, şirket/iş uçağını anahtar parsonelin taşınması, yönetici personelin taşınması ve ticari gelir sağlama amacıyla kullanmaktadır.



Şekil 4.13. Air Enka Hava Taşımacılık A.Ş. Organizasyon Şeması

3.2.2.3.2. Uçak Seçim Sürecinin Değerlendirilmesi

Air Enka Hava Taşımacılık A.Ş.'nin 2002 yılında gerçekleştirdiği uçuşlar Ek 14'te açıklanmaktadır. 2002 yılı içinde İstanbul merkez üs olmak üzere 36 ayrı noktaya karşılıklı olarak toplam 254 tur düzenlenmiş ve bu turlarda 136.744 denizmili uçuş yapılmıştır. 2002 yılında yurt içinde İstanbul ile 13 ayrı meydan arasında düzenlenen 112 turda toplam 30.978 denizmillik uçuş yapılmıştır. Yurt dışına ise İstanbul ile 23 ayrı meydan arasında 142 turda 106.786 denizmillik uçuş gerçekleştirilmiştir. Tur sayısına göre seyahatlerin %44'ü yurt içi, %56'sı yurt dışı; uçuş mesafesine göre ise %22.7'si yurt içi, %77.3'ü ise yurt dışına yapılmıştır. Yurt içinde en çok seyahat yapılan şehirler: İstanbul, Ankara, İzmir ve Dalaman'dır. Yurt dışına en çok seyahat yapılan şehirlerin başlıcaları: Zagreb, Zürih, Bükreş, Atina, Attau (Kazakistan) ve Moskova'dır. Kazakistan dışında yurt dışına yapılan uçuşların tamamı Avrupa ülkelerine yapılmıştır. Uçuşların mevsimlere göre dağılımı ise şöyledir: İlkbahar: %24, Yaz %31, Sonbahar %27, Kış: %18. Buradan görüldüğü üzere, mevsimsel olarak fazla bir değişiklik olmasa da uçuşlar kış aylarına göre yaz aylarında daha fazladır.

Air Enka'nın 2002 yılında yaptığı uçuşlar esas alınarak filo büyüklüğüne ilişkin yapılan analiz Tablo 4.30'da gösterilmektedir. Şirkette uçuşlar talep üzerine ve haftanın 7 günü yapılmaktadır. Bakım türü ve uçak türü farklılıkları gözönünde bulundurularak 136.744 denizmillik yıllık uçuş mesafesi ve 339.3 saatlik uçuş süresine göre yapılan 4 ayrı analizde şirketin gereksinim duyduğu uçak sayısı (jet uçağı) 1'dir.

Tablo 4.30. Filo Büyüklüğü (Enka)

Operasyon Türü	Bakım Türü	Uçak Türü	Kullanılabilir Saat	Gerekli uçak
Haftada 7 gün ve talep/gerek olduğunda yapılan uçuş= 365 - 730 FH/Uçak	Uçağın Her An Uçuşa Hazır Olmasını Esas Alan Bakım x 0.98	Yeni x 1.0	358 - 715	Jet 0.47 - 0.95 ⇒ 1
		Eski x 0.75	268 - 537	Jet 0.63 - 1.26 ⇒ 1
	Normal Bakım x 0.75	Yeni x 1.0	274 - 548	Jet 0.62 - 1.24 ⇒ 1
		Eski x 0.75	205 - 411	Jet 0.83 - 1.65 ⇒ 1

Yıllık Uçuş Saati Hesabı

Yıllık Uçuş Mesafesi: 136.744 nm.

Jet Uçağı Kullanımı Halinde:

Jet Uçağı uzun menzil düz uçuş ortalama hızı (long-range cruise TAS) = 403 knots

Yıllık Uçuş Saati = Yıllık Uçuş Mesafesi / Ortalama Hız

= 136.744 / 403 = 339.3 saat

Air Enkanın uçuş yaptığı yerlerin merkez üs İstanbul'a uzaklıkları 90 denizmilinden 1425 denizmiline kadar değişmektedir. Seyahat süresi ve menzil gözönünde bulundurulduğunda şirketin sahip olması gereken uçak tipinin jet uçağı olması uygun olacaktır. 1425 denizmillik İstanbul - Londra uçuşu dışında mevcut uçuşlar arasındaki en uzun mesafe İstanbul-Düsseldorf arasındadır (1160 nm). 1000 denizmilinin üstünde uçuş yapılan 5 nokta vardır. İstanbul-Londra dışındaki noktalar arasında duraksız (non-stop) uçuş yapacak halen üretimi yapılan jet uçakları şunlar olabilir⁴⁸⁻⁴⁹.

⁴⁸ "Business Airplanes", a.g.e., s. 68-76.

⁴⁹ "Operations Planning Guide", a.g.e., s. 69-78.

<u>Üretici ve Modeli</u>	<u>Menzili</u> (nm)	<u>Değişken Maliyeti</u> (Saatlik - \$)	<u>Koltuk Sayısı</u>
1. Cessna CJ 2 (CE-525A)	1487	609.47	1+7/8
2. Sino Swearingen SJ30-2	2348	633.04	1+4/6
3. Cessna Bravo (CE-550)	1567	682.52	2+7/11
4. Cessna CJ 3 (CE-525B)	1660	668.82	2+6/8
5. Raytheon Beechjet (BE-400A)	1347	805.94	2+7/9
6. Cessna Citation Encore (CE-560)	1671	753.47	2+7/11
7. Bombardier Learjet 40 (LR-45)	1618	852.71	2+6/7

Air Enka Hava Taşımacılık A.Ş.'nin halen kullanmakta olduğu küçük sınıf iş uçağı Raytheon Beechjet 400 A yapılan analize göre uygun bir hava aracı olarak görülmektedir.

3.2.2.4. Koç Holding A.Ş.

Temeli 1926 yılında Ankara'da açılan Ahmet Vehbi Koç Ticarethanesine dayanan Koç Holding, 1963 yılında Vehbi Koç tarafından kurulmuştur. Koç Holding A.Ş. Koç Topluluğunun strateji tespiti, kontrol, koordinasyon ve yönlendirme için karar organıdır. Yönetim Kurulu Başkanı Mustafa V. Koç'tur.

Koç Topluluğunun binek otomobil, ticari otomobil, otomotiv yan sanayi, dayanıklı tüketim malları, gıda, perakendecilik, enerji ve maden, turizm ve hizmetler, dış ticaret, bankacılık, sigorta ve inşaat sektörlerinde faaliyet gösteren 100'ü aşkın şirketinde 48 bini aşkın çalışanı, 10 bini aşkın ortağı ve 10 binin üzerinde bayi ve yetkili satıcısıyla Türk ekonomisinde ve özel sektörün gelişmesinde önemli bir rolü vardır⁵⁰.

Holdingin 2002 yılı konsolide geliri 6 milyar 798 milyon ABD dolarıdır. 2001 yılı konsolide faaliyet zararı 287 milyon dolar, konsolide

⁵⁰ "1926'dan 2003'e Koç Topluluğu" <http://www.koc.com.tr/kurumsal/tarihce.asp> iletişim adresli internet web sayfası, 15 Eylül 2003.

net zararı ise 312 milyon dolardır. 2002 yılı konsolide faaliyet kârı 244 milyon dolar, konsolide net kârı ise 25 milyon dolardır⁵¹.

3.2.2.4.1. Şirket Havacılığı Faaliyetleri

Koç Holdinge bağlı iki şirket, Set Air Hava Taşımacılık ve Hizmetleri A.Ş. - Koç Holding A.Ş. (Koç Air) şirket havacılığı faaliyetlerini birlikte yürütmektedir.

Holding, 1989 yılında 1 adet Agusta A109 modeli helikopterle Setur Hava Taşımacılığı ve Hizmetleri A.Ş. bünyesinde havacılık faaliyetlerine başlamıştır. 1996 yılında Setair adını alan şirkette günümüze kadar sırasıyla Bell 230, Beechcraft B-200, Cessna Citation-III, Beechcraft C-90, Bell-430, Cessna 150K, Cessna VII (C650) modeli hava araçları kullanılmıştır.

2001 yılında Koç Holding A.Ş. (Koç Air) kurulmuş ve bu şirkete Dassault Falcon 2000 uçak alınmıştır. Halen Set Air ve Koç Air şirketleri tüm faaliyetlerini birlikte yürütmektedir. Holding bünyesindeki iki şirket genellikle Set Air olarak bilinmekte ve anılmaktadır. Burada Set Air her iki şirketi temsilen kullanılacaktır.

Şirket, 1 Mayıs 2003 tarihinde Atatürk Havalimanı A12 apronunda yapılan yeni uçak hangarına taşınarak uçuş operasyonlarını yeni hangardan yürütmeye başlamıştır. Helikopter faaliyetleri Kadıköy Ford Otosan tesislerinde bulunan helikopter hangarında yapılmaktadır.

Set Air ve Koç Air, ticari hava taşıma işletme ruhsatına sahip olup hava taksi faaliyetlerini de gerçekleştirmektedir. Şirket, Koç Holdinge bağlı şirketlerin dışındaki kişi ve kuruluşlara da hizmet vermektedir.

Şirket bünyesinde halen 3 hava aracı bulunmaktadır. Falcon 2000 jet uçağının 2002 yılı toplam uçuş saati 595 saattir. Uçağın bir saatlik uçuş

⁵¹ Koç Holding A.Ş., **The Koç Group Annual Report 2002** (İstanbul: 2003). s.3-4.

maliyeti 1999 dolardır. Bu maliyetin 887 dolarlık kısmı sabit maliyet. 1112 dolarlık kısmı ise değişken maliyettir. Uçağın hava taksi faaliyetlerinde kullanımında 1 saatlik ücreti 3500 dolardır. Uçağın koltuk sayısı 3 (pilot) + 10 (yolcu)'dur. Sikorky S76C+ helikopterin koltuk sayısı 2+6 olup 2002 yılı toplam uçuş saati 275 saattir. Helikopterin 1 saatlik uçuş maliyeti 950 dolardır. Cessna 150 K modeli uçaık ise sadece Mustafa Koç tarafından kullanılmaktadır.

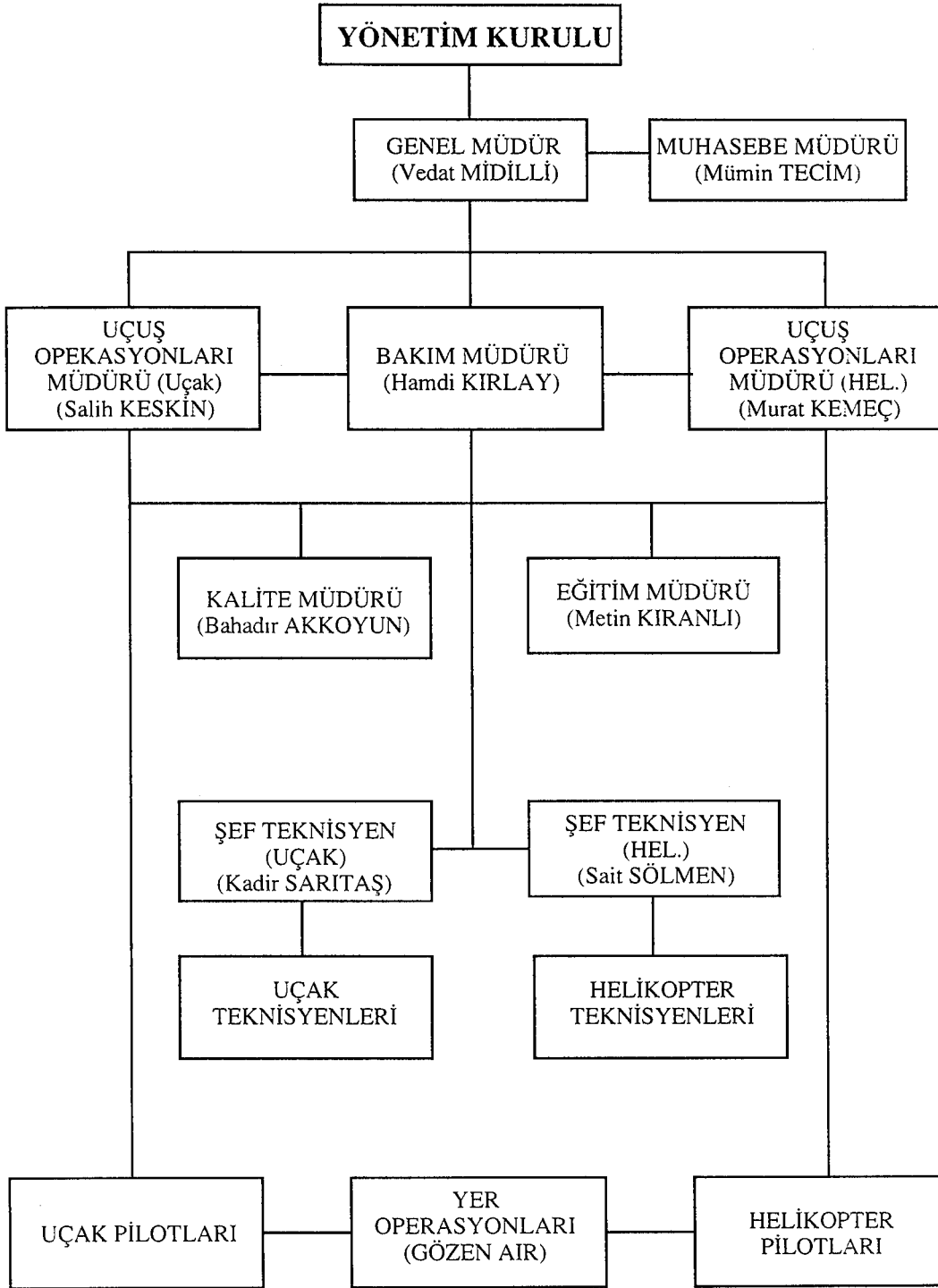
Uçaık her 6 ayda ya da 300 saatte bir (hangisi önce gelirse) periyodik bakıma girmektedir. Bakım Jet Aviation AG Basel-İsviçre'de yapılmaktadır. Türkiye'de bakıma yetkili kuruluş mevcut değildir. Helikopter bakımı Set Air tarafından yapılmaktadır. Uçağın her 100 ve 300 saat ve katlarında periyodik bakımı vardır.

Şirkette 1 genel müdür, 4 uçaık pilotu, 3 helikopter pilotu, 3 teknisyen, 2 dispeç, 2 kabin personeli (hostes), 5 teknisyen yardımcısı (aynı zamanda güvenlik görevlisi) 1475 sayılı İş Yasası'na göre kadrolu olarak görev yapmaktadır.

Şirketin organizasyon şeması Şekil 4.14'te görölmektedir.

Şirket havacılığına karar verme sürecinde şirket yönetim kurulu üyeleri etkili olmuştur. Aile ve şirket ihtiyaçları gözönüne alınarak şirket kurulmuş ve bugünkü konumuna gelmiştir.

Şirkette uçaık alımına, model değiştirilmesine şirket yönetim kurulu başkanı, kaptan pilotların görüş ve düşüncelerini alarak karar vermektedir. Bu konuda uluslararası yayınlar, mukayese tabloları ve üretici firmalardan temin edilen dökümanlardan yararlanılmaktadır. Ayrıca davet edilen firma temsilcilerinin yaptıkları tanıtımlar ve demo uçuşları da alınacak hava aracının tipini belirlemede rol oynamaktadır.



Şekil 4.14. Set Air Hava Taşımacılık ve Hizmetleri A.Ş. Organizasyon Şeması

Koç Holding bünyesinde şirket uçağı kullanım amaçları ve kullanım düzeyleri şöyledir:

- Anahtar personelin taşınması: Çok fazla
- Yönetici personelin taşınması: Fazla
- Teknik personelin taşınması: Az
- Müşteri ziyaretleri: Orta
- Müşterilerin şirket tesislerine ve faaliyetlerine taşınması: Orta
- Pazar genişlemesini kolaylaştırma: Orta
- Satış ve pazarlama kampanyaları: Az
- Tarifeli havayolları uçuşlarına bağlantı yapma: Orta
- Çekicilik sağlama ve anahtar personeli elde tutma: Orta
- Personelin iş ile ilgili olmayan kişisel seyahatleri: Az
- Ticari gelir sağlama amacıyla yapılan uçuşlar: Fazla

3.2.2.4.2. Uçak Seçim Sürecinin Değerlendirilmesi

Şirketin 1993 yılından bu yana yıllık uçuş saatleri şöyle gerçekleşmiştir:

- 1993:287 saat
- 1994:611 saat
- 1995:603 saat
- 1996:661 saat
- 1997:809 saat
- 1998:737 saat
- 1999:654 saat
- 2000:528 saat
- 2001:720 saat (300 saati helikopter)
- 2002:870 saat (275 saati helikopter)

Yurt içinde 2001 ve 2002 Yıllarında genel olarak hava taksi uçuşlarında talep daralması sözkonusu olduğu halde şirketin uçuş saatlerinin artmasının nedeni hava taksi faaliyeti yapan şirket ve uçak sayısının

azalması; buna karşılık şirketin 2001 Yılı Kasım ayında Falcon 2000 uçağını filoya dahil etmesidir. Set Air Kalite Müdürü Sayın Bahadır Akkoyun yurt dışından uçak talebinin çok fazla olduğunu; ancak şirketin ve yurt içindeki şirket dışı taleplerin karşılanabildiğini, Falcon 2000 uçağı ile genellikle Avrupa, Asya, Ortadoğu, Kuzey Afrika ülkelerine, helikopter ile İstanbul, Marmara, Ege ve İç Anadolu bölgelerine operasyon düzenlediklerini bildirmiştir⁵².

Şirket, 2001 yılında Citation-7 (C650) uçağı ile 420 saat uçuş yapmış, 328 turda 979 yolcu taşınmıştır. 7 kişilik uçağın 2001 yılında bir turda taşıdığı ortalama yolcu sayısı (yük faktörü) 2.98'dir.

Şirketin Falcon 2000 uçağına ait 2002 yılı uçuş bilgileri Ek 15'te yer almaktadır. Şirketin filosunda yer alan Cessna 150K modeli uçak Mustafa Koç tarafından kullanılmaktadır. Yıllık uçuş saati 5-20 saat arasında değişmektedir. Skorsky S76C+ helikopteri ise geçen yıl 275 saat uçuş yapmıştır. Yapılan analizde helikopter uçuşları inceleme dışı bırakılmıştır.

Şirketin Falcon 2000 uçağı ile gerçekleştirdiği 2002 yılı uçuşları incelendiğinde: 239'u şirket, 181'i ticari olmak üzere 420 tur düzenlenmiş; 911'i şirket, 718'i ticari olmak üzere 1629 yolcu taşınmış; 239 562 deniz-millik mesafe 595 saatte katedilmiştir. 10 kişilik Falcon 2000 uçağının 2002 yılında tur başına taşıdığı ortalama yolcu sayısı (yük faktörü) 3.88'dir.

2002 yılında yapılan 420 turun 245'i yurt içi (%58.3), 175'i yurt dışına (ya da yurt dışında - %41.7) yapılmıştır. Katedilen 239.652 deniz-milinin 65.125'i (%27.2) yurt içine, 174.347'si (%72.8) yurt dışına (ya da yurt dışında) gerçekleştirilmiştir. Yurt içinde en çok seyahat yapılan şehirler: İstanbul, Ankara, Antalya, Dalaman ve Milas'tır. Yurt dışına en çok seyahat yapılan şehirler: Cenevre, Roma, Torino ve Paris'tir.

⁵² Bu bilgiler, Set Air Hava Taşımacılığı ve Hizmetleri A.Ş. Kalite Müdürü Sayın Bahadır Akkoyun ile 7 Temmuz 2003 günü yaptığımız görüşmede bizzat kendisinden alınmıştır.

Son 2 yıllık uçuşların mevsimlere göre dağılımı İlkbahar: %25, Yaz: %33, Sonbahar: %21, Kış: %20 şeklinde gerçekleşmiştir.

Set Air'de 1999-2000 yıllarındaki uçuşların yolcu karması incelendiğinde, yapılan seyahatlerin %22.2'si Koç şirketleri dışında kalan kişi ve kuruluşlar için yapılan ticari uçuştur. Koç şirketlerinin yöneticilerinin yaptığı uçuşlar %7.1'dir. Koç Ailesi'nin şirket ile ilgili uçuşları %21.2. Koç Ailesi'nin özel uçuşları ise %42.1'dir. %7.3 oranındaki uçuş ise yurt dışındaki bakım merkezlerine gidiş-geliş ve test uçuşlarıdır.

Tablo 4.31. Filo Büyüklüğü (Set Air)

Operasyon Türü	Bakım Türü	Uçak Türü	Kullanılabilir Saat	Gerekli uçak
Haftada 7 gün ve talep/gerek olduğunda yapılan uçuş= 365 - 730 FH/Uçak	Uçağın Her An Uçuşa Hazır Olmasını Esas Alan Bakım x 0.98	Yeni x 1.0	358 - 715	Jet 1 0.83 - 1.66 ⇒ 1 Jet 2 0.50 - 1.00 ⇒ 1
		Eski x 0.75	268 - 537	Jet 1 1.11 - 2.22 ⇒ 1-2 Jet 2 0.66 - 1.33 ⇒ 1
	Normal Bakım x 0.75	Yeni x 1.0	274 - 548	Jet 1 1.08 - 2.17 ⇒ 1-2 Jet 2 0.65 - 1.30 ⇒ 1
		Eski x 0.75	205 - 411	Jet 1 1.45 - 2.90 ⇒ 2 Jet 2 0.87 - 1.74 ⇒ 1

Yıllık Uçuş Saati Hesabı

1. Ticari Uçuşlar Dahil Edildiğinde

Yıllık Uçuş Mesafesi: 239.562 nm

Jet Uçağı Kullanım Halinde:

Jet Uçağı uzun menzil düz uçuş ortalama hızı (long-range cruise TAS) = 403 knots

Yıllık Uçuş Saati = Yıllık Uçuş Mesafesi / Ortalama Hız

$$= 239.562 / 403 = 594.4 \text{ saat}$$

2. Ticari Uçuşlar Dahil Edilmediğinde (Sadece şirket uçuşları)

Yıllık Uçuş Mesafesi: 143.670 nm

Jet Uçağı Kullanım Halinde:

Jet Uçağı uzun menzil düz uçuş ortalama hızı (long-range cruise TAS) = 403 knots

Yıllık Uçuş Saati = Yıllık Uçuş Mesafesi / Ortalama Hız

$$= 143.670 / 403 = 356.5 \text{ saat}$$

Set Air'in 2002 yılında yaptığı uçuşlar ticari uçuşlar dahil edilerek ve edilmeyerek iki grupta incelenmiş olup filo büyüklüğü ile ilgili analiz Tablo 4.31'de açıklanmaktadır. Şirkette uçuşlar, talep üzerine ve haftanın 7 günü gerçekleştirilmektedir.

Ticari uçuşların dahil edildiği 420 turda 239.562 denizmillik mesafe 594,4 saatte uçulmuş olup bakım ve uçak türüne göre yapılan analiz sonucunda; Uçağın her an uçuşa hazır olmasını esas alan bakım ve yeni uçak kullanımı halinde 1 jet uçağı (0.83-1.66 uçak); uçağın her an uçuşa hazır olmasını esas alan bakım ve eski uçak kullanımı halinde 1 veya 2 jet uçağı (1.11-2.22 uçak); normal bakım ve yeni uçak kullanımında 1 veya 2 jet uçağı (1.08-2.17 uçak); normal bakım ve eski uçak kullanımında ise 2 jet uçağı gereklidir.

181 ticari uçuşun dahil edilmediği Koç ailesi ve şirketleri tarafından gerçekleştirilen 239 turda 143.670 denizmillik mesafe 356,5 saatte uçulmuştur. Bu uçuşlara göre yapılan analiz sonucunda 1 jet uçağına gereksinim olduğu ortaya çıkmaktadır.

Set Air'in uçuş yaptığı noktalar 80 denizmili mesafeden 2800 denizmili mesafeye kadar değişmektedir. Şirket, 2002 yılında 60 noktadan 75 tur ile 1000 denizmili menzilin üzerinde 118.020 denizmili uçuş gerçekleştirmiştir. Tur mesafesine göre şirketin 1000 denizmilinin üzerinde gerçekleştirdiği uçuşlar toplam uçuşların %49.3'ünü oluşturmaktadır. 1900 denizmilinin üzerinde 9 noktaya tur yapılmış ve bu turlarda 20.385 denizmili uçuş yapılmıştır. Yukarıda açıklanan nedenlerle şirketin ihtiyacı olan uçak orta (midsized) veya büyük sınıf (heavy iron) jet uçağı olmalıdır. Şirketin bugünkü ihtiyaçlarını karşılamak üzere 1 uçak yeterlidir. Ancak talebin %30 oranında artması durumunda kısa mesafeli uçuşlar için küçük sınıf (light jet) bir jet uçağı alınması uygun olacaktır.

Koç Holding'in helikopter dışında halen sahip olduğu Falcon 2000 jet uçağı mevcut uçuş operasyonları için uygun bir uçaktır. Uçuş talebinin

%30 oranında artması halinde alınması uygun olabilecek üretimdeki uçaklardan bazıları şunlar olabilir:⁵³⁻⁵⁴

<u>Üretici ve Modeli</u>	<u>Menzili</u> (nm)	<u>Değişken Maliyeti</u> (Saatlik - \$)	<u>Koltuk Sayısı</u>
1. Cessna CJ 2 (CE-525A)	1487	609.47	1+7/8
2. Sino Swearingen SJ30-2	2348	633.04	1+4/6
3. Raytheon Premier 1 (390)	1252	673.64	1+6/7
4. Cessna Bravo (CE-550)	1567	682.52	2+7/11
5. Cessna CJ 3 (CE-525B)	1660	668.82	2+6/8
5. Raytheon Beechjet (BE-400A)	1347	805.94	2+7/9

3.2.2.5. Arkas Holding A.Ş.

Gabriel J.B. Arcas tarafından 1902 yılında ithalatçı olarak kurulan Arkas, 1944 yılında Lucien Gabriel Arcas'ın öncülüğüyle uluslararası taşımacılık alanında faaliyet göstermeye başlamıştır. Arkas, 1964 yılında Lucien Arkas Vapur Acenteliğini kurmuş, 1978 yılında Türkiye'den Avrupa'ya ilk konteyner yüklemesini yapmış, 1979 yılında anonim şirket olmuştur. Arkas şirketleri 2000 yılında Arkas Holding çatısı altında toplanmıştır. Holding, bünyesindeki 27 şirket ve yaklaşık 2750 çalışan ile taşımacılıktan liman hizmetlerine kadar uzanan geniş bir iş alanında hizmet sunmaktadır⁵⁵.

Arkas 2002 yılında 1760 gemiye acentelik hizmeti vermiş, deniz taşımacılığında 740 034 TEU (20 ton ağırlığındaki konteyner)'luk hacime ulaşmış, kara taşımacılığında 8175 çekici (TIR) ile 131 bin 23 ton ithalat, ihracat yükü taşımış ve hava kargoda 27 bin 16 sevkiyat gerçekleştirmiştir⁵⁶.

⁵³ "Business Airplanes", a.g.e., s. 68-76.

⁵⁴ "Operating Planning Guide", a.g.e., s. 69-78.

⁵⁵ "Arkas Kronolojisi", <http://www.arkas.com.tr/pages/tarihce/tarihce-icerik1.htm>/ iletişim adresli internete web sayfası, 16 Eylül 2003.

⁵⁶ "Rakamsal Bilgiler" <http://www.arkasholding.com.tr/istatistik.htm>/ iletişim adresli internet web sayfası, 16 Eylül 2003.

Arkas Holding Yunanistan, Ukrayna, Romanya ve Bulgaristan'da temsilcilik açmıştır. Türk bayraklı 11 adet konteyner gemisi, 282 adet çekici (TIR), 75 adet konteyner toplifter'ine sahiptir. 2002 yılı cirosu 250 milyon dolara ulaşmıştır⁵⁷.

3.2.2.5.1. Şirket Havacılığı Faaliyetleri

Arkas Air Havacılık ve Ticaret A.Ş. hareket alanı günden güne genişleyen Türk işadamlarının seyahat ihtiyaçlarını karşılamak için 1998 yılında kurulmuştur. Merkezi İzmir Adnan Menderes Havalimanında bulunan Arkas Air “özel uçaklarla yolcu taşımacılığı ve hava taksi servisleri” alanında Türkiye'nin ilk ISO 9002 belgesine sahiptir⁵⁸.

Şirket, hava taksi işletmeciliği ruhsatı ile holding dışından gelen seyahat taleplerini de karşılamaktadır. Uçuşların yaklaşık %40'ı holding dışına yapılmaktadır.

Şirketin 1996 yılı yapımı 2+7 yolcu kapasiteli Bombardier Learjet 60 1 iş uçağı bulunmaktadır.

Her 100-300 ve 600 saatte bir yapılan uçak bakımları Almanya'nın Berlin şehrinde Lufthansa Bombardier, Nurnberg şehrinde Aero Dients. İsviçre'nin Basel şehrinde Jet Aviation Bakım Merkezlerinde yaptırılmaktadır.

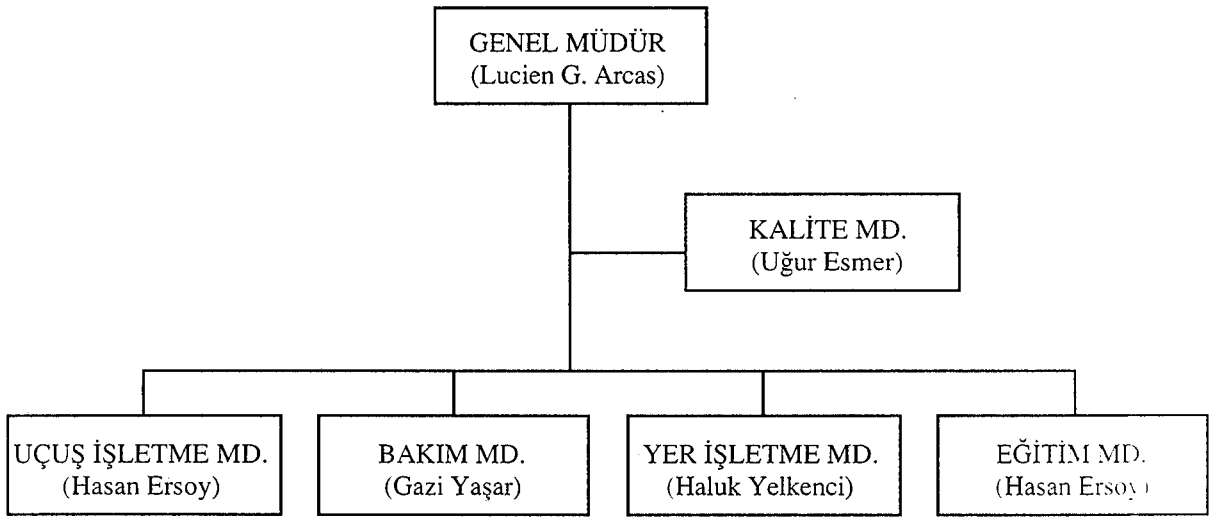
Düzenlemelere uyarak uçuş güvenliğini en yüksek seviyede sağlamak. Arkas Air'in kalite programının asıl hedefi ve kalite sisteminin de temel işlevini oluşturmaktadır. Arkas Air bu sistemi oturtmak için kurulum, uygulama ve sonuçların gözlenmesine öncelik vermektedir. Bu amaçla kalite güvence elemanlarının yetiştirilmesine önem verilmektedir. Kalite

⁵⁷ “Arkas, 100 Yılı Geride Bıraktı”,*Dünya (Denizcilik Özel Eki)*, (1 Temmuz 2003).

⁵⁸ “Haberler”, <http://www.arkasair.com.tr/haberler.html> iletişim adresli internet web sayfası, 16 Eylül 2003.

sistemi, Arkas Air'in JAR OPS ile, İşletme El Kitabı'na, Bakım-Tutum El Kitabı'na ve Sivil Havacılık Genel Müdürlüğünün ya da Arkas Air'in koyacağı diğer kurallara uygunluğunun yanısıra, uçuşa elverişli bir uçak ve güvenli operasyon sağlamaktadır⁵⁹.

Şirkette 3'ü pilot 1'i teknisyen olmak üzere 6 personel görev yapmaktadır.



Şekil 4.15. Arkas Air Havacılık ve Ticaret A.Ş. Organizasyon Şeması

Pilotlar uçtukları uçakların mutlaka simülâtör eğitiminden geçirilmekte ve bir öğretmen nezaretinde gerçek uçuş yapılarak yetkili kılınmaktadır. Personelin çalışma statüleri 1475 sayılı İş Kanunu'na göre dir. Personele azami dinlenme süresi vermek amacıyla genellikle uçuş olduğu günler mesai yapılmaktadır. Uçuş saatleri: 1 günde devamlı olarak 8 saat. aralıklı olarak 10 saat olup aynı gündeki ikinci bir uçuş için kesintisiz 8 saat yatak dinlencesi verilmektedir. Şirketin organizasyon şeması ise Şekil 4.15'te görülmektedir.

Arkas Holdingte şirket havacılığı yapılması kararının verilmesi sürecinde holding bünyesinde ve dışında talep araştırması yapılmıştır. Bu

⁵⁹ "Kalite", <http://www.arkasair.com.tr/kalite/index.php> iletişim adresli internet web sayfası, 17 Eylül 2003.

araştırmadan alınan olumlu sonuç sonrası uçak alım kararı verilmiştir. İhtiyacın düzeyi ve finansman uçak tipinin belirlenmesinde etkili olmuştur.

Holdinge taşımacılık türüne karar verme yetkisi işletme müdürlerine aittir. Arkas Holdingte iş/şirket uçaklarının kullanım amaçları ve düzeyleri şöyledir:

- Anahtar personelin taşınması: Çok fazla
- Yönetici personelin taşınması: Orta
- Müşteri ziyaretleri: Çok fazla
- Müşterilerin şirket tesislerine ve faaliyetlerine taşınması: Fazla
- Pazar genişlemesini kolaylaştırma: Fazla
- Satış ve pazarlama kampanyaları: Az
- Tarifeli havayolları uçuşlarına bağlantı yapma: Az
- Önemli yük ve postanın taşınması: Az
- Seyahat boyunca uçağı büro olarak kullanma: Fazla
- Dostluk ve lobi faaliyetleri: Az
- Ticari gelir sağlama amacıyla yapılan uçuşlar: Fazla

3.2.2.5.2. Uçak Seçim Sürecinin Değerlendirilmesi

Arkas Air Havacılık ve Ticaret A.Ş.'nin 2002 yılında gerçekleştirdiği uçuşlar Ek 16'da gösterilmektedir.

Ek 16'daki seyahat bilgilerinden görüleceği üzere, Arkas Air'de 2002 yılı içinde 20 ayrı noktadan karşılıklı olarak 240 tur düzenlenmiş ve bu turlarda 121.742 denizmillik uçuş yapılmıştır. Yurt içinde düzenlenen 185 turda 43.976 denizmillik, yurt dışına düzenlenen 55 turda ise 77.766 denizmillik uçuş gerçekleştirilmiştir. Tur sayısına göre yapılan seyahatlerin %77'si yurt içi, %23'ü yurt dışı; uçuş mesafesine göre ise %36'sı yurt içi, %64'ü yurt dışına yapılmıştır. Yurt içinde en çok seyahat yapılan şehirler: İzmir, İstanbul, Ankara, Milas ve Antalya'dır. Yurt dışına en çok seyahat yapılan şehirler: Suceava, Atina, Selanik, Cenova, Cenevre, Verona'dır. Yurt dışına yapılan uçuşların tümü Avrupa ülkelerine gerçekleştirilmiştir.

Uçuşların mevsimlere göre dağılımı incelendiğinde, İlkbahar: %32, Yaz: %31, Sonbahar: %27, Kış: %11'dir. Buradan görüleceği üzere kış aylarında daha az uçuş yapılmaktadır.

Tablo 4.32. Filo Büyüklüğü (Arkas Air)

Operasyon Türü	Bakım Türü	Uçak Türü	Kullanılabilir Saat	Gerekli uçak
Haftada 7 gün ve talep/gerek olduğunda yapılan uçuş= 365 - 730 FH/Uçak	Uçağın Her An Uçuşa Hazır Olmasını Esas Alan Bakım x 0.98	Yeni x 1.0	358 - 715	Jet 0.42 - 0.84 ⇒ 1
		Eski x 0.75	268 - 537	Jet 0.56 - 1.13 ⇒ 1
	Normal Bakım x 0.75	Yeni x 1.0	274 - 548	Jet 0.55 - 1.10 ⇒ 1
		Eski x 0.75	205 - 411	Jet 0.73 - 1.47 ⇒ 1

Yıllık Uçuş Saati Hesabı

Yıllık Uçuş Mesafesi: 121.742 nm.

Jet Uçağı Kullanımı Halinde:

Jet Uçağı uzun menzil düz uçuş ortalama hızı (long-range cruise TAS) = 403 knots

Yıllık Uçuş Saati = Yıllık Uçuş Mesafesi / Ortalama Hız

$$= 121.742 / 403 = 302 \text{ saat}$$

2002 verilerine göre Arkas Air, 88 denizmilinden 1377 denizmiline kadar değişen mesafelere uçuş yapmaktadır. Seyahat yapılan noktaların menzilleri, seyahat süresi ve konfor gözönünde bulundurulduğunda şirketin sahip olması gereken uçak tipinin jet uçağı olması uygun olacaktır.

Arkas Air'in 2002 yılı uçuşları esas alınarak filo büyüklüğüne ilişkin yapılan analiz Tablo 4.32'de gösterilmektedir. Şirkette uçuşlar talep üzerine ve haftanın 7 günü yapılmaktadır. 2002 yılı içinde 339,3 saatlik sürede yapılan 136.744 denizmillik uçuş, bakım türü ve uçak türüne göre analiz edildiğinde şirketin gereksinim duyduğu jet uçağı sayısının 1 olduğu görülmektedir.

Şirketin sahip olduğu Learjet 60 jet uçağı 2314 denizmili menzile sahip orta sınıf bir iş jeti olup şirketin mevcut uçuş ağı için yeterli ve uygun bir uçak tipidir⁶⁰. Ancak şirket İzmir merkezli uçuş taleplerinin artacağı öngörüsüyle gelecekteki ihtiyaçları gözönünde bulundurarak 1999 yılında bu yıl ilk üretimi gerçekleştirilecek Bombardier firmasına ait Continental uçağı için kontrat yapmış ve kesin siparişini vermiştir⁶¹. Arkas Air'e 2005 yılının ikinci yarısında teslim edilecek Continental uçağı 8-16 yolcu kapasiteli, 37.650 libre maksimum kalkış ağırlığı olan ve 3915 denizmili menzile sahip bir uçaktır⁶².

3.2.2.6. Tekfen Holding A.Ş.

1956 yılında Necati Akçağlılar, Feyyaz Berker ve Nihat Koçyiğit tarafından kurulan Tekfen Holding, inşaat, tarım, endüstri, finans, gayrimenkul, dış ticaret ve tekstil alanlarında faaliyet gösteren bir şirketler topluluğudur⁶³.

Holdinge bağlı 41 şirketin ilki ve en büyüklerinden biri olan Tekfen İnşaat; milyarlarca dolarlık petrokimya tesisi, köprü, otoyol, boru hattı, toplu konut ve bina projesini hayata geçirmiştir. Suudi Arabistan, Rusya, Ukrayna, Kuveyt, Irak, Türk Cumhuriyetleri, Gürcistan, Yemen gibi birçok ülkede inşaat ve mühendislik projeleri yapmış ve yapmaktadır. Tekfen İnşaat, 2001 yılında 337,7 milyon dolarlık toplam gelirinin 196.6 milyon dolarını uluslararası inşaat taahhütlerinden kazanmış ve Dünya 78.si olmuştur. 2002 yılında ise 650 milyon dolarlık iş bağlantısı

⁶⁰ "Business Airplanes", a.g.e., s. 68-76.

⁶¹ "Haberler", <http://www.arkas.com.tr/haberler.htm/> iletişim adresli web sayfası, 20 Eylül 2003.

⁶² Richard Aboulafia "Bizjets Survey New Terrain", **Aviation Week and Space Technology-2003 Aerospace Source Book**, Cilt no: 158, Sayı no 2 (13 Ocak 2003), s. 94-97.

⁶³ "Tanıtım", <http://www.tekfen.com.tr/turkcelltarihce.asp> iletişim adresli internet web sayfası, 10 Eylül 2003.

gerçekleştirmiştir. Halen Azerbaycan, Gürcistan, Suudi Arabistan ve Almanya'da joint venture ortaklık yaptığı şirketler bulunmaktadır⁶⁴.

Holdingin 2001 yılı toplam aktifleri 1.140, ödenmiş sermayesi 34, toplam cirosu 1060 ve net kârı 16 milyon dolar; 2002 yılı toplam aktifleri 1116, ödenmiş sermayesi 34, toplam cirosu 715 ve net kârı ise 19 milyon dolardır. Toplam aktiflerin 2002 yılında gruplara dağılımı: taahhüt (inşaat, mühendislik) %29, tarımsal sanayi %18, bankacılık %21, ticaret, hizmet ve diğerleri ise %32'dir⁶⁵.

3.2.2.6.1. Şirket Havacılığı Faaliyetleri

Tekfen Holding bünyesinde 1996 yılında kurulan Tekfen Hava Taşımacılığı A.Ş. kendi holdinglerine bağlı şirketlerin üst düzey yöneticilerinin iş seyahatlerinde kullanılmak üzere şirket havacılığı faaliyetlerine başlamıştır.

Tekfen Hava Taşımacılığı A.Ş. genel havacılık ruhsatına sahip olup ticari uçuş yapmamaktadır. Şirket, Atatürk Havalimanı Özel Hangarlar Bölgesinde yaptırmış olduğu yeni hangarına Mayıs 2003'te yerleşmiştir. Şirketin uçuş planlama, küçük bakım, uçuşa hazırlama ve uçak hangarlama işleri bu hangardan yürütülmektedir. Ayrıca hangarda boş bulunan büro ve alanlar bazı şirketlere kiraya verilmektedir.

Şirketin, Raytheon firması üretimi 1992 model 278 kişilik 1 Hawker 800A tipi jet uçağı bulunmaktadır.

Uçağın bakım işlemleri İngiltere'nin Chester şehrinde Raytheon Aircraft Service tarafından yapılmaktadır.

Tekfen Hava Taşımacılığı A.Ş.'de 2 pilot, 1 teknisyen, 1 teknisyen yardımcısı, 1 şoför ve 1 güvenlik görevlisi olmak üzere 6 personel çalışmaktadır.

⁶⁴ Tekfen Holding A.Ş., **Tekfen Group Annual Report 2002** (İstanbul: 2003).

⁶⁵ "Finansal", <http://www.tekfen.com.tr/turkce/finansal.asp> iletişim adresli internet web sayfası, 18 Eylül 2003.

Tekfen Holdinge bağılı şirketler, iş uçağını aşağıdaki amaçlar ve düzeylerde kullanmaktadır:

- Anahtar personelin taşınması: Çok fazla
- Yönetici personelin taşınması: Fazla
- Çekicilik sağlama ve anahtar personeli elde tutma: Orta
- Personelin iş ile ilgili olmayan kişisel seyahatleri: Çok fazla
- Dostluk ve lobi faaliyetleri: Fazla

3.2.2.6.2. Uçak Seçim Sürecinin Değerlendirilmesi

Şirket yetkililerinden edinilen bilgiye göre son üç yılda uçağın yıllık uçuş saati 150 saat civarındadır. Şirketin 2002 yılı seyahat bilgileri Ek 17'de açıklanmaktadır.

Şirketin 2002 yılında yaptığı uçuşlarda katettiği mesafe 58.526 denizmili, uçuş saati ise 145,2'dir. 2002 yılında yapılan uçuşların tur sayısına göre yarısı yurt içine diğer yarısı yurt dışına, katedilen mesafeye göre ise %22.5'i yurt içine, %77.5'i yurt dışına yapılmıştır. Yurt içinde en çok seyahat yapılan şehirler: İstanbul, Dalaman ve Ankara'dır. Yurt dışına en çok seyahat yapılan şehirler ise Cannes ve Bakü'dür.

2002 yılı uçuşlarının mevsimsel dağılımı; ilkbahar: %24.3, Yaz: %29.7, Sonbahar: %32.5, Kış: %13.5 şeklinde gerçekleşmiştir.

Şirketin 2002 yılında yaptığı uçuşlarla ilgili analiz Tablo 4.32'de açıklanmaktadır. Şirkette uçuşlar, talep üzerine ve haftanın 7 günü gerçekleştirilmektedir.

Tekfen Hava Taşımacılığı A.Ş.'de 2002 yılında 145,2 saat ve 58.562 denizmili olarak gerçekleşen uçuşlar bakım ve uçak türüne göre dört ayrı analize tabi tutulduğunda, şirketin sadece bakım türü: normal, uçak türü: eski olduğunda 1 jet uçağına gereksinme duyabileceği görülmektedir. Seçilecek uçağın turboprop uçak olması halinde yapılan 4 analizde de 1 uçağın kullanılabilceği ortaya çıkmaktadır. Ancak şirketin uçuş yaptığı

yerlerin menzillerine bakıldığında bu noktalara turboprop uçağın duraksız gidemeyebileceği anlaşılmaktadır. Diğer taraftan uçağın son 3 yılda ortalama 150 saat civarında uçuş yapması uçaktan yeterli süre yararlanılmadığını göstermektedir. Şirketin sahip olduğu Hawker 800A uçağının da içinde yer aldığı kategori 3 uçaklarının yıllık ortalama uçuş saatleri 498 saattir⁶⁶. Bu durum uçağın saat başına düşen sabit maliyetinin çok büyük oranda (yaklaşık 3 kat) artmasına neden olmaktadır. Sonuç olarak, uçuşların maliyetinin artması hava aracının kullanımını pahalı hale getirmektedir.

Tablo 4.33. Filo Büyüklüğü (Tekfen)

Operasyon Türü	Bakım Türü	Uçak Türü	Kullanılabilir Saat	Gerekli uçak
Haftada 7 gün ve talep/gerek olduğunda yapılan uçuş= 365 - 730 FH/Uçak	Uçağın Her An Uçuşa Hazır Olmasını Esas Alan Bakım x 0.98	Yeni x 1.0	358 - 715	Jet 0.20-0.41 ⇒ 0-1 Turboprop 0.39-0.77 ⇒ 0-1
		Eski x 0.75	268 - 537	Jet 0.27 - 0.54 ⇒ 0 Turboprop 0.52-1.04 ⇒ 1
	Normal Bakım x 0.75	Yeni x 1.0	274 - 548	Jet 0.26-0.53 ⇒ 0 Turboprop 0.51-1.01 ⇒ 1
		Eski x 0.75	205 - 411	Jet 0.35-0.71 ⇒ 0-1 Turboprop 0.67-1.35 ⇒ 1

Yıllık Uçuş Saati Hesabı

Yıllık Uçuş Mesafesi: 58.526 nm.

Jet Uçağı Kullanım Halinde:

Jet Uçağı uzun menzil düz uçuş ortalama hızı (long-range cruise TAS) = 403 knots

Yıllık Uçuş Saati= Yıllık Uçuş Mesafesi / Ortalama Hız

$$= 58.526 / 403 = 145.2 \text{ saat}$$

Turboprop Uçak Kullanımı Halinde:

Turboprop uçak uzun menzil düz uçuş ortalama hızı (long-range cruise TAS) = 210.7 knots

Yıllık Uçuş Saati= Yıllık Uçuş Mesafesi / Ortalama Hız

$$= 58.526 / 211 = 277.4 \text{ FH}$$

⁶⁶ Operations Planning Guide, a.g.e., s. 87.

Tekfen Hava Taşımacılığının yapmış olduğu uçuşlar incelendiğinde şirkette iş amaçlı uçuşlardan daha fazla gezi ve eğlence amaçlı uçuşların (%53.8) yapıldığı görülmektedir. Dalaman, Milas, Cannes, Paris, Lugano ve Casablanca'ya yapılan uçuşların tümü gezi ve eğlence amaçlıdır. Dolayısıyla şirkette holdingin iş amaçlı yaptığı uçuşlar, 70 saate kadar düşmektedir. Bu sonuçlar, Tekfen Holdingin iş seyahatlerinin uçak sahipliğini gerektirecek düzeyde olmadığını ve iş uçağı kullanımının gerekli olduğu durumlarda holdingin uçak kiralama yoluyla bu ihtiyacını giderebileceğini ya da kısmi mülkiyet uygulamasına yönelebileceğini ortaya koymaktadır. Diğer taraftan uçağın satılmaması durumunda daha etkin ve verimli kullanımı için hava taksi işletmeciliğine başlanılabilir.

3.2.2.7. Akkök Grubu

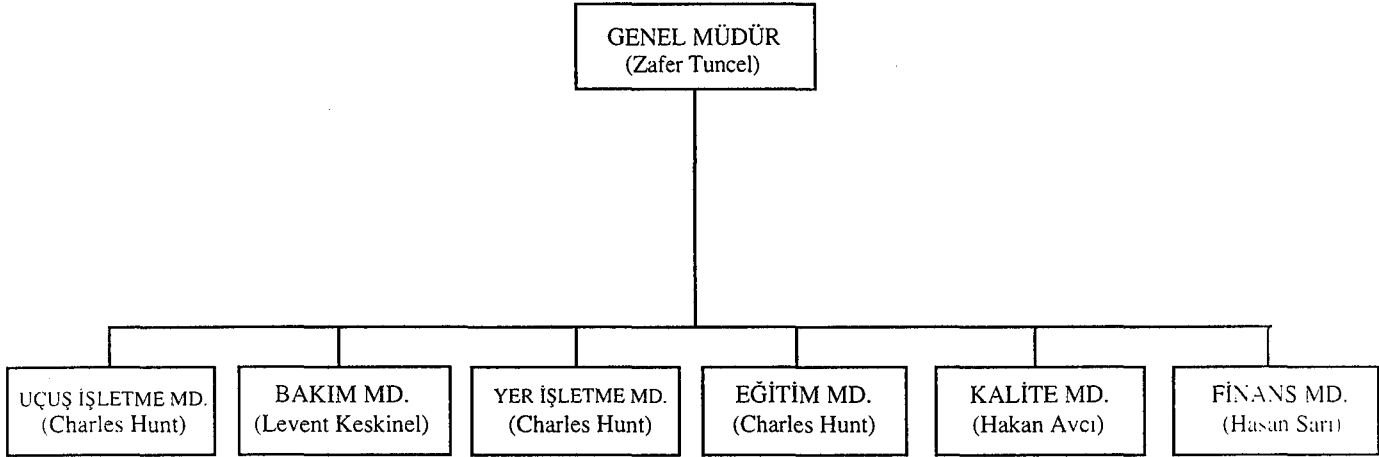
Akkök grubu, araştırma örneklemini oluşturan ve şirket havacılığı yapan bir şirketler topluluğudur.

İlk sanayi şirketi 1952 yılında üretime başlayan Akkök Grubunun kurucusu Raif Dinçkök'tür. Tekstil sektörü yanında, kimya, enerji, liman ve alışveriş merkezi gibi alanlarda önemli yatırımlar gerçekleştirmiştir. Son 6 yıl içinde grubun yatırımlar için harcadığı tutar 320 milyon dolardır.

Gruba bağlı bir akrilik elyaf üreticisi olan Aksa dünyadaki rakipleri arasında tek bir sahada üretim yapan en büyük kapasitedir. Akenerji özel sektör enerji yatırımlarında öncü olmuştur. Akmerkez Türkiye ve Dünyanın örnek alışveriş merkezlerindedir.

Gruba bağlı 19 şirkette 6631 kişi çalışmaktadır. Gruba bağlı şirketlerin 2001 yılı net satışları 910,6 milyon dolar, net dönem kârı 193,2 milyon dolardır. 2002 yılı net satışları 1012,3 milyon dolar, net dönem kârı 151,9 milyon dolardır. 2002 yılı net aktifleri 957,1, sabit değerleri

231,1, özsermayesi 553 milyon dolar olan grubun 2002 yılında gerçekleştirdiği ihracat 162,5 milyon dolar olmuştur⁶⁷.



Şekil 4.17. Ak Havacılık ve Ul. Hiz. A.Ş. Organizasyon Şeması

Akkök grubu şirket havacılığı faaliyetlerini Ak Havacılık ve Ulaştırma Hizmetleri A.Ş. aracılığıyla yürütmekte olup halen Falcon 900-B uçağına sahiptir. Şirketin 2002 yılı uçuşları 380 saat olarak gerçekleşmiştir. Şirkette 3'ü pilot 2'si teknisyen olmak üzere 12 personel görev yapmaktadır. Şirketin organizasyon şeması Şekil 4.17'de görülmektedir. Şirket uçuş faaliyetlerini Atatürk Havalimanı Özel Hangarlar Bölgesinde bu yıl faaliyete geçen hangarında yürütmektedir. Şirket ticari hava taşıma ruhsatına (hava taksi) sahip olmasına rağmen Akkök grubu dışına hizmet vermemektedir.

Akkök Havacılık ve Ulaştırma Hizmetleri A.Ş.'de araştırma yapmak için şirket yetkililerinden izin istenmiş ancak olumsuz yanıt alınmıştır.

3.2.2.8. Doğan Grubu

Doğan Grubu, araştırma örneklemini oluşturan ve şirket havacılığı yapan bir şirketler topluluğudur.

⁶⁷ "Hakkımızda..." <http://www.akkok.com.tr/index.asp> iletişim adresli internet web sayfası, 15 Eylül 2003.

1950'lerde ana işi ticaret olan küçük bir şirketle başlayan Doğan Grubu, hızla gelişerek Türkiye'nin en büyük şirket gruplarından biri haline gelmiştir. Doğan Grubu bünyesinde iki büyük holding kuruluşu yer almaktadır: Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. ve Doğan Yayın Holding A.Ş.⁶⁸

Doğan Grubu, enerji-dağıtım, finans, medya, telekomünikasyon, turizm, sanayi ve ticaret olmak üzere altı ana alanda faaliyet göstermektedir. Grup, Dışbank, Yaysat ve POAŞ şirketleri ile geniş bir perakende satış ve dağıtım ağıyla her kentte iş faaliyetleri yürütmekte, ticari bankacılık, sigorta, aracılık, leasing ve factoring alanlarında finansman hizmeti vermekte, günlük 8 gazete, 2 ulusal, 1 uluslararası ve 2 kablo TV kanalı, 11'i halka açık 23 şirket ve 13500 çalışana sahiptir. 2001 yılında konsolide geliri 3 milyar doları aşmış ve 66 milyon dolar vergi ödemiştir⁶⁹.

Doğan Grubu bünyesinde kurulan Doğan Havacılık Ticaret ve Sanayi A.Ş., hem grup şirketlerine hem de grup dışından kişi ve kuruluşlara havacılık hizmeti vermek amacıyla 2002 yılının mart ayında ticari hava taşıma (hava taksi işletmeciliği) ruhsatı alarak Falcon 2000 uçağıyla faaliyetlerine başlamıştır. Şirketin merkezi İstanbul'da Hürriyet Gazetesi binasındadır.

Şirketin sahibi olduğu Falcon 2000 iş uçağı büyük sınıf 2 (pilot) + 10 (yolcu) kapasiteli bir uçaktır⁷⁰. Uçak bakımları her 300 saatte (ya da 6 ayda) Dassault Falcon Center (Paris)'da yaptırılmaktadır.

⁶⁸ "2002 Mesajı", <http://www.doganholding.com.tr/kurumsal/index.asp> iletişim adresli internet web sayfası, 18 Eylül 2003.

⁶⁹ "Sektör", <http://www.doganholding.com.tr/seyktor/index.asp> iletişim adresli internet web sayfası. 18 Eylül 2003.

⁷⁰ "Business Airplanes", a.g.e., s. 74.

Şirket'te 3 pilot, 1 hostes, 1 ofis görevlisi ve 1 teknisyen görev yapmaktadır. Şirketin yöneticiliğini Uğur Cebeci yürütmektedir. Şirket iş uçağını aşağıdaki amaç ve düzeylerde kullanmaktadır:

- Anahtar personelin taşınması: Çok fazla
- Yönetici personelin taşınması: Fazla
- Teknik personelin taşınması: Az
- Müşteri ziyaretleri: Orta
- Müşterilerin şirket tesislerine ve faaliyetlerine taşınması: Az
- Pazar genişlemesini kolaylaştırma: Az
- Seyahat boyunca uçağı büro olarak kullanma: Orta
- Personelin iş ile ilgili olmayan kişisel seyahatleri: Orta
- Dostluk ve lobi faaliyetleri: Az
- Ticari gelir sağlama amacıyla yapılan uçuşlar: Çok fazla

3.2.2.9. Metiş Holding A.Ş.

Araştırma örnekleminde bulunan ancak araştırma için ne olumlu ne de olumsuz yanıt alınan Metiş Holding'in tarihi 1964 yılında Kas Kollektif Şirketi'nin kurulmasıyla başlar. 1967 yılında Metiş Limited Şirketi kurulmuş ve Nato'ya iş yapılmaya başlanmıştır. 1970'li yıllarda itibaren birçok alanda farklı şirketler kurulmaya başlamıştır. 1998 yılında grup holding konumuna gelmiştir⁷¹.

Merkezi Ankara'da olan Metiş Holding'in İngiltere, Almanya ve Rusya Federasyonu'nda temsilcilikleri bulunmaktadır. Holdingte inşaat dışında elektrik ve elektronik parça imalatı, makina imalatı, ayakkabı imalatı, hizmet yatırımları ve işletmeciliği, turizm, pazarlama, ithalat-ihraç alanlarında faaliyet gösterilmekte ve 1099 kişi istihdam edilmektedir.

⁷¹ "Metis Holding A.Ş.", <http://metis.com.tr/english/holding.htm/> iletişim adresli internet web sayfası, 19 Eylül 2003.

Holding ve bağılı şirketler, Türkiye, Avrupa, Kuzey Afrika, Orta Asya ve Kafkaslar'da yol, köprü, iş merkezi inşaatı, konut, turizm yatırımı gibi büyük projeler gerçekleştirmiştir. Daha kapsamlı ve kompleks işler başarabilmek amacıyla Türk ve yabancı şirketlerle ortaklığa girmiştir. Bunlardan bazıları inşaat sektöründe Mensel, sanayi sektöründe Nurmet, savunma ve bilgi teknolojilerinde Ayetaş, enerji sektöründe Gap Edaş Elektrik Dağıtım Sanayi ve Ticaret A.Ş.'dir.

Metiş Holding bünyesinde Metiş Havacılık A.Ş.'yi kurarak hem şirketin iş uçağı ihtiyaçlarını karşılamakta hem de hava taksi işletmeciliğı yapmaktadır. Metiş Havacılık, Ankara Esenboğa Havalimanı Özel Hangarlar Bölgesindeki Em-Air Havacılık A.Ş.'nin hangarında uçuş faaliyetlerini yürütmektedir. Bülent Sever'in genel müdürlüğünü yaptığı şirkette iki pilot, 1 teknisyen bulunmaktadır. Şirket, iki uçağı (Cessna 560 ve 206) sahip olmakla birlikte uçuş faaliyetleri Cessna Citation 560 uçağı ile gerçekleştirilmektedir. 2002 yılında yapmış olduğı uçuşlar 300 saat dolayındadır.

3.2.2.10. Rumeli Holding

Rumeli Holding, başta basın-yayın ve telekomünikasyon olmak üzere çok sayıda alanda faaliyet gösteren bir şirketler topluluğudur.

Holding bünyesinde 1999 yılında kurulan Rumeli Hava Taşıma İşletme ve Ticaret A.Ş. hem şirket içinde şirket havacılığı faaliyetleri yürütmekte hem de hava taksi işletmeciliğı yapmaktadır. Halen iki helikopter ve 1 jet uçağı bulunan şirket Rumeli Holdinge bağılı şirketlerin üst düzey yöneticilerinin iş seyahatlerinin gerçekleştirilmesinde çok önemli bir yere sahiptir. Rumeli Holding'in 2002 yılında Türkiye'de şirket havacılığı yapan kuruluşlar içinde en fazla uçuş yaptığı tahmin edilmektedir.

Holding ve Holding'e bağılı havacılık şirketi ve faaliyetleri hakkında bilgi edinme ve araştırma yapma isteğımız tüm uğraşlarımıza karşın sonuçsuz kalmıştır.

3.2.2.11. Sabancı Holding

Araştırma örnekleme içinde yer alan Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş., Sabancı Topluluğu şirketlerinin yeni yatırımlarını ve uluslararası şirketlerle ortaklıklarını koordine etmek ve artan yönetim ve planlama gereksinimlerini kurumsal bir yapı içinde karşılamak amacıyla 1967 yılında kurulmuştur. Sabancı Holding'in kurulmasını izleyen yıllarda başarılan hızlı gelişme ile Sabancı Topluluğu, Türkiye'nin en büyük sanayi ve finans gruplarından biri konumuna ulaşmıştır. Hemen hemen sanki konularında lider olan 60'ı aşkın şirketi ile Sabancı Topluluğu'nun iş alanları sadece ülke sınırları ile bağımlı kalmamış, yurt dışında kurulan şirketleri ile uluslararası alana da yayılmıştır.

Sabancı Topluluğu şirketleri dokuz Grup Başkanlığı altında organize edilmiştir⁷²: Banka ve sigortacılık, lastik ve takviye malzemeleri, kimya perakendecilik, gıda, çimento, otomotiv, tekstil ve dış ilişkiler. Buna ilaveten holding bünyesinde 3 adet fonksiyonel grup başkanlığı bulunmaktadır: Finans, insan kaynakları, strateji ve iş geliştirme. Grup başkanlıklarının yanı sıra, Sabancı Topluluğu bilgi ve telekomünikasyon, kağıt ve ambalaj malzemeleri, turizm, sigara ve tütüncülük alanlarında da faaliyet göstermektedir⁷³.

Sabancı Topluluğu konularında başarılı olmuş uluslararası şirketlerle ortak olarak onların teknolojik bilgi ve deneyimlerini, kendi yerel piyasa ve deneyimi ile birleştiren bir büyüme stratejisi izlemektedir. Bu amaçla konularında dünyanın önde gelen şirketleri ile yurt içinde ve yurt dışında ortaklıklar kurulmakta, istihdam sağlamanın ötesinde, ülkemize önemli

⁷² “Kısaca Sabancı Topluluğu”, <http://www.sabanci.com.tr/hakkinda.htm> iletişim adresli internet web sayfası 19 Eylül 2003.

⁷³ “Grup Başkanlıkları”, <http://www.sabanci.com.tr/hakkinda.htm> iletişim adresli internet web sayfası, 19 Eylül 2003.

teknolojik birikimler de kazandırılmaktadır. Sabancı Topluluğu'nun çoğunluğu ile yüzde 50/50 ortaklık kurduğu dünya devleri arasında Bridgestone, Du Pont, Toyota, Philip Morris, Kraft Foods International, Bekaert, Danone, Heidelberg Cement, IBM, BHP, Dresdner Bank, Carrefour ve International Paper bulunmaktadır. Sabancı Topluluğu şirketlerinde 30 binden fazla çalışana istihdam sağlanmaktadır⁷⁴.

Sabancı Holding 3 ayda bir SPK formatına uygun olarak finansal tablolarını yayınlamaktadır. 2002 yılında 80 trilyon TL. sermayesi ile 74 trilyon TL. vergi öncesi kâr gerçekleştirmiştir. 2003 yılında ödenmiş sermaye 1 katrilyon TL'na çıkarılmıştır. Konsolide mali tablolar ise altı ayda bir uluslararası muhasebe standartlarına uygun bir biçimde raporlanmaktadır. 2002 yılında Sabancı Holding'in konsolide net satışları 5.2 milyar dolar, vergi öncesi kârı ise 562 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir. Sabancı grubunda Sabancı Holding A.Ş. dahil olmak üzere 13 şirket halka açıktır⁷⁵.

Sabancı Holding şirketlerinde taşımacılık gereksinimleri Holding şirketlerinden biri olan Vista Turizm aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Holding şirketlerinin her türlü taşımacılığında uygun araç ve yer temini bu şirket aracılığıyla yapılmaktadır.

Türkiye'de şirket havacılığı yapabilecek potansiyel bir şirketler topluluğu olan Sabancı Holding, Yönetim Kurulu Başkanı Sakıp Sabancı'nın iş uçağı sahipliği ve kullanımda gösterdiği olumsuz yaklaşım nedeniyle üst düzey yöneticilerine ve diğer personeline iş uçağını kullandırmamaktadır.

⁷⁴ "Kısaca Sabancı Topluluğu", a.g.e.

⁷⁵ "Finansal Bilgiler", <http://sabanci.com.tr/hakkinda.htm> iletişim adresli internet web sayfası, 19 Eylül 2003.

3.2.2.12. Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş.

Araştırma örnekleme içinde yer alan Şişecam ana faaliyet alanları cam ve inorganik kimyasallar üretimi olan bir topluluktur. Camın düz cam, cam ev eşyası, cam ambalaj ve cam elyafı gibi tüm temel alanları soda ve krom bileşiklerini kapsayan ihtisaslaşmasıyla, faaliyet alanlarında lider bir konumdadır⁷⁶.

1935 yılında Atatürk'ün direktifleriyle Türkiye İş Bankası tarafından kurulan Şişecam, önce ülkenin tüm temel cam ürünleri gereksinimini karşılamış, 1960'lardan itibaren güçlü bir biçimde dünya pazarlarına girmiş, 1970 ve 1980'lerde faaliyetlerini çeşitlendirerek hızlı bir büyüme gerçekleştirmiştir. Faaliyetlerinin boyutları itibariyle dünya üçüncülüğü ile onunculuğu arasında bir konuma sahiptir.

Topluluğun, ana şirket Şişecam'ın yanı sıra, Trakya Cam, Anadolu Cam, Denizli Cam, Soda Sanayii ve Camiş Lojistik şirketlerinin hisse senetleri de İstanbul Menkul Kıymetler Borsasında işlem görmektedir.

Topluluğa bağlı 34 bağlı ortaklıkta 12.121 kişi çalışmaktadır. Topluluğa bağlı ortaklıkların 2001 yılı net satışları 1.097 milyon dolar, ihracatı 422 milyon dolar, yatırımları 91 milyon dolar, varlıkları 1.962 milyon dolar, özkaynakları 775 milyon dolardır. 2002 yılı net satışları 1.052 milyon dolar, ihracatı 466 milyon dolar, yatırımları 225 milyon dolar, varlıklar toplamı 1.964 milyon dolar, özkaynakları ise 881 milyon dolardır.

⁷⁶ Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş., Şişecam 2002 Yıllık Raporu, (İstanbul: 2003).

Topluluk'ta araştırma yapma isteğimizi bildirmek amacıyla için görüştüğümüz Genel Sekreter Rüştü Bozkurt şunları söylemiştir⁷⁷:

“Şişecam Topluluğuna bağlı şirketlerin taşımacılık gereksinimlerinin karşılanması amacıyla bir şirket kurulmuş ancak başarılı olunamayarak kapatılmıştır. Topluluk genellikle Ulusoy Seyahat Acentası aracılığıyla taşımacılık ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Topluluk bünyesinde üst düzey yöneticiler iş seyahatlerini genellikle ticari havayolu ve otomobil ile gerçekleştirilmektedir. Çok az düzeyde ve istisnai durumlarda şirket uçağı veya hava taksi kiralanmaktadır. Topluluk bünyesindeki iş seyahatlerinin sağlıklı ve etkin bir biçimde yürütülmesi için detaylı değerlendirme yapmamız gerektiğine inanıyorum. Bu bağlamda diğer taşımacılık türleri ile birlikte hava taşımacılığında daha verimli yararlanma yollarını arayacağız.”

⁷⁷ Bu bilgiler, Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş. Genel Sekreterleri Sayın Rüştü Bozkurt ile 16 Temmuz 2003 günü yaptığımız görüşmede bizzat kendisinden alınmıştır.

SONUÇ

Yapılan çalışma, inceleme ve araştırmaların sonucunda şirket havacılığı işletmeciliği ile ilgili sorunlar ve çözümler önerileri aşağıda açıklanmaktadır:

SORUNLAR

I. YAPILANMA, YÖNETİM VE MEVZUAT İLE İLGİLİ

SORUNLAR

1. Ulaştırma Ana Planının Olmaması

Kalkınma Planları Özel İhtisas Komisyonları Raporlarında da belirtildiği üzere, ulaştırma sektöründe, hava taşımacılığının da yer aldığı alt sistemlerin birbirlerini tamamlayıcı bir yapı içinde gelişebilmesi ve diğer sektörlerin taşıma gereksinimlerinin yerinde, zamanında, en ekonomik ve en güvenli biçimde karşılanabilmesi için sistemin bir bütün olarak ele alınmasını sağlayacak bir Ulaştırma Ana Planı yoktur. Bu durum, ulaştırma alt sektörlerinin hemen hepsinde plansız, birbirinden bağımsız, kısa vadeli çözümlere yönelmesine neden olmakta, sektörde verimliliğin artırılması, mevcut kapasitelerin etkin biçimde kullanılması, önceliklerin doğru tespit edilerek yeni kapasitelerin eşgüdüm içinde programlanması, alt yapının güvenli ve ekonomik bir hizmeti eksiksiz olarak yerine getirebilmesine yönelik yapısal düzenlemelerin yapılması, alt sektörler arası gerekli işbirliği ve koordinasyonun temini gibi temel konularda beklenen gelişmelerin sağlanamamasına neden olmakta, hava taşımacılığının kısa,

orta ve uzun vadede diğer taşımacılık türlerine göre yeri ve işlevi bilinmemektedir. Hava taşımacılığı alt sektörü içinde yer alan genel havacılık ve havayolu taşımacılığı gelişim planları da bulunmamaktadır.

2. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğünün Mevcut Yapısının Sektörün İstek ve Beklentilerini Karşılایamaması

Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, sivil havacılıkta en yetkili ve sorumlu konumdaki otorite olmasına karşın mevcut yapısı ve personeli ile sivil havacılık faaliyetlerinin planlanması, koordinasyonu ve denetimi görevlerini tam olarak yerine getirememektedir. Sektör, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğünden zamanında ve eksiksiz olarak hizmet alamamakta ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde önemli zorluklarla karşı karşıya kalabilmektedir.

3. Trafiği Yoğun Olan Havaalanlarında SHGM Temsilciliğinin Olmaması

2920 sayılı Sivil Havacılık Kanunu'nun 93. maddesine göre havayolu ile silah ve tehlikeli maddelerin taşınması yasaktır. Silah ve tehlikeli maddelerin taşınmasında istisnai olarak özel ve genel nitelikte izin vermeye Ulaştırma Bakanlığı yetkilidir¹. Bu maddeler, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü yetkililerinin onayı ile taşınmaktadır. Hava aracının kaza geçirmesinin ardından havaalanına inen arızalı uçağın arızasının giderilmesi sonrasında SHGM yetkililerince uçuşa elverişliliğinin onaylanması gereklidir. Havaalanlarında yaşanan bu ve buna benzer durumlar uçuş faaliyetlerinin aksamaması açısından havaalanında bir SHGM yetkilisinin bulunmasını zorunlu hale getirmektedir. Bununla birlikte pilot, teknisyen lisans temditleri gibi birçok rutin onay işlemi için Ankara'ya Sivil Havacılık Genel Müdürlüğüne gidilmesi havacılık şirketlerinin zaman ve işgücü kaybına neden olmaktadır.

¹ Ali Uzuner, **Sivil Havacılık Güvenliği**, (Ankara: Özen Yayıncılık, 2003), s.169.

4. İş ve Şirket Havacılığında Örgütlenmenin Olmaması

Türkiye’de iş ve şirket havacılığı işletmelerinin (genel havacılık ve hava taksi işletmeleri de dahil olmak üzere) temsil edildiği ve ortak çıkarlarının korunduğu bir örgütlenme sağlanamamıştır. İş ve şirket havacılığı işletmelerini bir çatı altında toplayacak, sorunlarını ortaya koyup, çözümüne yardımcı olacak, danışmanlık hizmeti verecek bir birliğin olmaması iş ve şirket havacılığının gelişmesinin en önemli eksikliklerinin başında gelmektedir.

5. Gümrük Mevzuatından Kaynaklanan Zorluklar

Mevcut gümrük mevzuatı ve ithalat rejimi, yedek parça ve komponent ithali, değişimi, bakım ve onarımında birtakım zorluklar, gecikmeler ve maliyet artışları yaratmaktadır. Bunun sonucunda iş/şirket havacılığı yapan kuruluşların uçuş faaliyetleri aksamakta, zaman ve gelir kaybı meydana gelmektedir.

II. HAVAALANLARI VE YER HİZMETLERİ İLE İLGİLİ SORUNLAR

1. Türkiye’de Havaalanlarının Verimli Olarak Kullanılamaması

Türkiye’de bulunan 81 havaalanından² sivil trafiğe açık olanların sayısı 62’dir³ (Bkz. Ek 18 ve 19). Sivil trafiğe açık havaalanlarından 33’ü DHMİ, 1’i HEAŞ, 4’ü THK, 3’ü il özel idareleri, 3’ü üniversiteler, 2’si uçuş okulları, 1’i Jandarma Genel Komutanlığı tarafından işletilmektedir. DHMİ 12 askeri havaalanının işletimini protokolle yapmaktadır. 16 askeri havaalanı ise müsadeli olarak kullanılmaktadır. Ayrıca helikopterlerin iniş ve kalkışları için yapılan kullanım izni almış sivil trafiğe açık 42 heliport bulunmaktadır⁴.

² “Genel Hava Alanları Listesi”, a.g.e.

³ “Sivil Trafiğe Açık Hava Alanları Listesi”, a.g.e.

⁴ “Kullanım İzni Almış Sivil Trafiğe Açık Heliportlar Listesi”, a.g.e.

a) Havaalanı Sistem Planının Olmaması

Türkiye’de Ulusal Ulaştırma Ana Planı’nın yapılmaması nedeniyle hava taşımacılığı içinde yer alan havaalanlarının kısa ve uzun vadeli geliştirme hedeflerinin belirlendiği ve planlandığı havaalanı sistem planı bulunmamaktadır⁵. Ülkemizdeki mevcut havaalanlarının; planlamasında, tasarımında ve işletmesinde ICAO’nun belirlediği uluslararası standartlara azami özen gösterilmesi gerekmektedir; ancak havaalanlarının yapım ve işletimindeki yetki ve sorumlulukların değişik kuruluşlarda olması nedeniyle havaalanlarının ICAO standartlarına ve milli mevzuatımıza uygunluğunun takibi ve denetiminde sorunlar yaşanmaktadır⁶.

b) Askeri Havaalanlarından Yeterli Düzeyde Yararlanılmaması

Müsadeli kullanılan 16 askeri havaalanını kullanmak için SHGM aracılığıyla bir gün önceden izin almak gerekmektedir. Diğer taraftan 12 askeri havaalanı sivil trafiğe tamamen kapalıdır. 40 askeri havaalanından serbest olarak kullanılan havaalanı sayısı 12’dir. Askeri havaalanlarımızdan yeterli düzeyde ve kolaylıkta yararlanılamamaktadır⁷.

c) DHMİ’nin İşlettiği Bazı Havaalanlarında Çalışma Saatlerinin Sınırlı Olması

DHMİ’nin işlettiği dış hat trafiğine açık 11 havaalanı⁸ dışında kalan havaalanlarının çalışma saatleri genellikle tarifeli THY uçaklarının sefer saatlerine göre ayarlanmaktadır. Bu havaalanlarının çalışma saatlerinin dışında kullanılması ya da havaalanı çalışma saatinin uzatılması için DHMİ’den izin alınmakta ve her 1 saatlik kullanım için 590 Euro

⁵ Hakan Oktal, “Türkiye’de Bölgesel Hava Taşımacılığı” **Turkish Aviation**, Sayı no 37 (Haziran-Temmuz 2002), s. 19.

⁶ DPT, Havayolu Ulaştırması Sekizinci..., **a.g.e.**, s. 138.

⁷ “Genel Hava Alanları Listesi”, **a.g.e.**

⁸ “DHMİ - Genel Meydan Bilgileri”, <http://www.dhmi.gov.tr/GenMeyBil.htm> iletişim adresli internet web sayfası, 28 Ağustos 2003.

ödenmektedir⁹. Havaalanlarının mesai saatlerinin dışında kullanımı hem zorluk hem de maddi külfet yaratmaktadır.

d) Turizm Potansiyeli Olan Bazı Havaalanlarında Gümrük Kolaylıklarının Yetersizliği

Avrupa ülkelerinden turistik yörelere özel uçakları ve hava taksi uçuşları ile gelecekler, bazı havaalanlarında 24 saat, bazı havaalanlarında ise hiç gümrük kolaylığı olmaması nedeniyle daha uzak havaalanında gümrük işlemi yaptırmak zorunda kalmaktadır. Örneğin, DHMİ'nin işlettiği Nevşehir Kapadokya havaalanında 24 saat esasına göre gümrük kolaylığı yoktur. Yurt dışından gelen yolcular gümrük işlemi için ya memuru beklemek ya da başka bir havaalanından gümrük işlemini yaptırdıktan sonra Kapadokya Meydanına gelmek durumunda kalmaktadır. Türk Hava Kurumu tarafından işletilen İzmir Selçuk-Efes meydanında gümrük kolaylığı bulunmamaktadır. Buraya gelecek kişilerden en yakın meydan olan İzmir Adnan Menderes Havalimanında inmesi, gümrük işlemi yaptırdıktan sonra Efes'e gitmeleri istenmektedir. Bu durum buraya gelecek olanların bir kısmının her türlü kolaylığın sağlandığı Yunan adalarına gitmesine neden olmaktadır.

2. Büyük Havaalanlarında Genel Havacılığa Özel Tesislerin Olmaması ya da Kullanılmaması

Türkiye'de genel olarak havaalanları havayolu uçak ve yolcularına hizmet verme amacıyla yapılmış genel havacılık alanına hizmet verme önemsenmemiş ya da ihmal edilmiştir. Genel havacılık ve hava taksi faaliyetlerinin yoğun olarak gerçekleştirildiği havaalanları İstanbul Atatürk, Ankara Esenboğa, İzmir Adnan Menderes havalimanlarıdır. Türkiye'de sayıları 83 olan genel havacılık ve hava taksi işletmelerinin 66'sının faaliyet merkezi sırasıyla İstanbul (40), Ankara (21) ve İzmir (5)'dir. Genel

⁹ DHMİ, **DHMİ Tarifeleri** (Ankara, DHMİ Basımevi, 2003).

havacılık ve hava taksi işletmelerinin %80'inin bulunduğu ve aynı oranlarda uçuş trafiğinin olduğu 3 büyük ilimizdeki bu havaalanlarında genel havacılığa özel giriş-çıkış kapıları, terminal, park sahaları, apron ve hangarların bulunması ve işletilmesi bir zorunluluktur. Genel havacılık ve hava taksi hizmetlerinin kolay, rahat ve hızlı bir biçimde verilebilmesi bu tesislerin etkin ve verimli olarak işletilmesine bağlıdır. DHMİ'nin işletiminde olan bu havaalanlarında genel havacılığa yönelik yatırımlar ve hizmetler yetersiz olup şirketler birtakım zorluk ve sıkıntılar içindedir.

Ankara Esenboğa ve İzmir Adnan Menderes havalimanlarında genel havacılık amaçlı özel giriş-çıkış, terminal ve apron hizmetleri durdurulmuştur. İstanbul Atatürk Havalimanında ise genel havacılık ve hava taksi işletmelerinin bulunduğu özel hangarlar bölgesine giriş çıkış büyük zorluklarla devam etmektedir. İlave pist yapımı dolayısıyla 2003 yılı mayıs haziran aylarında tahliye edilip yıkılan hangarlarda faaliyet gösteren şirketler yeni hangarlara taşınmışlardır. Yeni hangarlarda faaliyete başlayan şirketlere götürülecek, bazı altyapı hizmetleri götürülememiştir. 16 şirketin ortaklaşa yapmayı taahhüt ettikleri terminal binası inşaatı bazı anlaşmazlıklar nedeniyle yarıda kalmıştır. İstanbul'da özel hangarlar bölgesinde terminal binasının olmaması iş/şirket uçağı ile seyahat eden işadami ve yöneticilerin zaman kaybına uğramalarına ve sıkıntı çekmelerine sebep olmaktadır. Bu yüzden iş/şirket uçaklarının kullanımından beklenen faydalar (zaman tasarrufu, konfor ve rahatlık, iş verimliliği vb.) sağlanamamaktadır.

3. Havaalanlarında Özel Güvenlik Görevlilerinin Nicel ve Nitel Olarak Yetersizliği

2495 sayılı Bazı Kurum ve Kuruluşların Korunması ve Güvenliklerinin Sağlanması Hakkında Kanunda 1992 yılında 3832 sayılı Kanunla yapılan değişiklikle, havameydanlarında işletmeci kuruluşlar tarafından

özel güvenlik teşkilatı kurularak güvenliğin sağlanması esası getirilmiştir. DHMİ'nin işletmekte olduğu hava meydanlarında özel güvenlik görevlileri nicelik ve nitelik yönünden yetersizdir. 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu ve bu Kanuna göre çıkarılan 97/9707 sayılı Yönetmelikle kurulan Eğitim, Araştırma ve Denetleme Uzmanlar Kurulu (EADUK) tarafından yürütülen eğitim faaliyetleri güvenlik görevlilerinin eğitim gereksinimini tam ve sürekli olarak karşılayamamaktadır. Havaalanlarında yeterli sayı ve nitelikte olmayan DHMİ özel güvenlik görevlilerinin yerini polis aldığını görülmektedir. Bu durum görev-yetki kargaşasına ve görevli-yolcu ilişkilerinde birtakım sorunlara neden olmaktadır.

4. Güvenlik Bilgi Taraması Soruşturması Zorunluluğu

Ülkemizin Afganistan'a asker göndermesinden sonra bazı kişilerin uçak kiralamak suretiyle terörist eylem yapma girişiminde bulunabileceklerine dair duyurular üzerine 12 Mart 2002 tarihinden itibaren bazı havaalanlarında genel havacılık ve hava taksi uçuşları için uçuş öncesinde pilot, uçuş görevlileri ve yolculara güvenlik bilgi taraması (GBT) soruşturması yapılmaktadır. Bu işlem yapılmadan uçuş planı onaylanmamakta ve uçuş izni verilmemektedir. Her uçuş öncesi GBT soruşturması yaptırma zorunluluğu, başta pilot ve uçuş görevlileri olmak üzere iş/şirket uçağı ile seyahat eden yolcularda önemli ölçüde rahatsızlık yaratmaktadır. Oysa havayolu ile seyahat eden yolculara böyle bir işlem yapılmamaktadır. Bu uygulama ile uçuş güvenliği uçuşun önüne geçmekte, özel uçak kullanımının avantajı dezavantaja dönüşmektedir.

III. İŞLETMECİLİK İLE İLGİLİ SORUNLAR

1. Alternatif İş/Şirket Uçağı Temin ve Kullanım Yöntemlerinin Tanınmaması ve Pazarlama Yetersizliği

Yapılan araştırma sırasında görüşme yapılan şirket yöneticilerinin satınalma ve kiralama dışında kalan alternatif uçak temin ve kullanım

yöntemleri hakkında yeterli düzeyde bilgi sahibi olmadıkları görülmüştür. Bu alanda faaliyet gösteren 2 havacılık kuruluşunun da iş uçağı kullanma potansiyeline sahip şirketlere bütünüyle ulaşıp alternatif iş/şirket uçaklarının kullanımı konusunda yeterli düzeyde bilgilendirme yaptığı söylenemez. Bu alanda yeterli sayı ve nitelikte faaliyet gösteren kuruluşun olmaması: potansiyel müşterilere ulaşılamamasına, ülkemizde iş/şirket havacılığının gelişmemesine ve kaynak savurganlığına neden olmaktadır.

2. Şirketlerde Taşımacılık Faaliyetlerinin Planlanması ve Koordinasyonundan Sorumlu Birim ve Kişilerin Eksikliği

Araştırma yapılan bazı büyük şirket ve holdinglerde taşımacılık (iş seyahatleri) gereksinimleri bu alanda yetkin olmayan kişiler tarafından belirli plan ve prosedürlere bağlı olmaksızın ve yeterli inceleme ve araştırma yapılmaksızın yürütülmektedir. Bunun sonucunda ekonomik, hızlı ve güvenilir taşımacılık hizmetinin sunulmasında sorunlar yaşanmakta etkinlik ve verimlilik sağlanamamaktadır.

3. Şirket Havacılığına Karar Verme ve Uçak Seçim Sürecinde Uygun Yatırım Kararlarının Verilmemesi

Şirket havacılığına karar verme ve uçak seçimi önemli bir yatırım kararı olmasına karşın, konu ile ilgili finansal, teknik ve işletimsel açılarından fizibilite çalışması yapılmamakta, bilimsel temellere dayalı objektif yöntemler uygulanmamakta, bazen yatırımcının kişisel istekleri ön plana çıkmakta, çoğu kez arkadaş çevresi, pilot ve satış temsilcilerinin sübjektif yönlendirmeleriyle hata riski fazla olan kararlar alınabilmektedir. Bunun sonucunda büyük kaynak savurganlığı meydana gelmekte ve başta uçak işletmecisi olmak üzere ülkemiz önemli kayıplara uğrayabilmektedir.

İş uçağı kullanımının en hızlı artış gösterdiği yıllar 1991-1998 yıllarıdır. 1991 yılında DHMİ'nin işlettiği havaalanlarında 20.189 olan ticari

havayolları dışındaki uçak trafiği 1998 yılında 63.661'e ulaşmıştır (Bkz. Tablo 1.3). Bu dönemde iş uçağına gereksinimi olmadığı halde uçak alım kararı veren, yanlış uçak seçimi yapan, işletme kurallarına uygun faaliyet gösteremeyen çok sayıda şirket olmuştur. 1999 yılında başlayan ekonomik durgunluk, 2000 yılının sonlarında krize dönüşünce verimsiz iş/şirket uçağı işletmeciliği yapan şirketler uçaklarını satmaya başlamışlardır¹⁰. İş uçağı sahibi olup bu dönemde uçağını elinden çıkaran başlıca kişi ve kuruluşlar şunlardır: Bayındır Holding, Medya Holding, Boronkay Grubu, Ceylan Holding, Cıngıllıoğlu Holding, Işıklar Holding, Doğuş Holding, Hamoğlu Holding, İhlas Holding, Okan Holding, Park Holding, Yahya Demirel (Güven Havacılık), Ali Şen (Maş Havacılık), Garipoğlu Ailesi (Sümer Havacılık), Balkaner Grubu (Yurt Hava Taşımacılığı), İbrahim Tatlıses (Tatlıses Havacılık), Nail Keçili (Cen Havacılık).

1999 yılından itibaren düşme eğilimine giren ticari havayolu dışındaki uçak trafiği 1999 yılında 50.790'a, 2000 yılında 44.884'e, 2001 yılında 31.845'e düşmüş 2002 yılında tekrar yükselişe geçerek 33.201 olmuştur. Yapılan araştırmada 2003 yılında iş uçağı kullanımında bir önceki yıla göre %15-20'lik artış beklenmektedir.

4. İş Uçaklarının Verimli Olarak Kullanılmaması

a) İş Uçaklarının Verimliliğini Etkileyen Faktörler

İş uçaklarının yıllık uçuş saati, uçuş yapılan gün sayısı ve yolcu yük faktörü (doluluk oranı) gibi değerler ile iş uçağının kullanım amacı, yolcu karması (iş uçağı ile seyahat eden kişiler) gibi unsurlar iş uçağının verimli olarak kullanılıp kullanılmadığının göstergeleri arasında sayılabilir.

Türkiye'de iş uçaklarının kullanımı şirketten şirkete değışmekle birlikte bazı şirketlerde bir jet uçağının yıllık uçuş saati 150-200 saate kadar düşebilmektedir. Bu durum iş uçaklarının saat başına düşen maliyetini

¹⁰ Kerem Köfteoğlu, "Özel Uçaklarda Devremülk Sistemi", *Ekonomist*, Yıl 12, Sayı no 2002/9, (3-9 Mart 2002), s. 40-41.

artırmaktadır. Ek 20’de görüldüğü gibi, Citation Jet 1 uçağının yıllık 200 saatlik kullanımında saat başına maliyet, 3.328\$ iken 400 saatlik kullanımında 1.971 \$’a, 800 saatlik kullanımında ise 1.292 \$’a düşmektedir. Araştırma kapsamında yer alan jet iş uçağı kullanan şirketlerin yıllık uçuş saatlerinin ortalaması 327 saat olarak bulunmuştur. ABD’de NBAA’ya üye şirketlerin yıllık jet iş uçağı kullanımı ortalama 450 saattir¹¹.

İş uçaklarında bir uçuşta taşınan yolcu sayısını belirten yük faktörü (doluluk oranı) arttıkça yolcu başına düşen maliyet azalmaktadır. Yolcu yük faktörünün düşük olması uçuş planlamasında bazı eksikliklerin olduğunu ortaya koymaktadır. ABD’de yapılan bir araştırmada¹² iş jet uçak-

ları yük faktörü 3,4; başka bir araştırmada ise¹³ tek jet iş uçağına sahip olanlarda 3,5, birden fazla jet iş uçağına sahip olanlarda 4,1 olup ortalaması 3,9’dur. Araştırma yapılan şirketlerin dördünde yolcu yük faktörü saptanmıştır. Bunlar 2,51, 2,68, 2,98 ve 3,85’tir.

Uçuş yapılan gün sayısı arttıkça iş uçağından daha fazla yararlanma olanağı olacağından uçuşa elverişli gün sayısı arttıkça verimlilikte yükselecektir.

b) İş Uçaklarının “Belirli kişiler” Tarafından ve Düşük Düzeyde “İş Amaçlı” olarak Kullanımı

Yapılan araştırmada, şirketten şirkete oranları değişmekle birlikte genel olarak; iş uçağıının şirket yöneticileri ve personeli tarafından şirket faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için iş amaçlı olarak yüksek düzeyde

¹¹ NBAA, **Business Aviation Fact Book 2002** (Washington, DC: National Business Aviation Association, Inc., 2003), s. 14-15.

¹² Acme Jewell Company, “Aircraft Suitability Analysis” (Yayınlanmamış Rapor, 2002), s. 1-2.

¹³ David Krane ve Amy Cottreau, **Survey of Companies Using Turbine-Powered General Aviation Aircraft for Business Transportation** (New York, NY: Study No: 718235 Louis Harris and Associates, Inc., 1997), s.21.

kullanımı beklenirken ağırlıklı olarak, şirket sahibi, ailesi ve yakınları tarafından tatil ve eğlence amaçlı kullanıldığı şirketlerin iş ilişkilerinin olmadığı, tatil ve eğlence merkezi olarak bilinen yerlere yaptıkları uçuşlardan anlaşılmaktadır. Diğer taraftan, şirket içinde iş uçağı ihtiyacı olan yönetici ve personele bu imkan yeterli düzeyde (ya da hiç) sunulmamakta ve uçak kullanımı belirli üst düzey yöneticilerle sınırlı kalmaktadır.

c) Şirketlerde İş Uçaklarının Kullanım Esaslarının Belirlenmemesi

Araştırma kapsamındaki şirket havacılığı yapan kuruluşlarda kimlerin, hangi amaçlar, durumlar ve önceliklerle, ne zaman ve nasıl şirket uçağını kullanacağına ilişkin belirlenmiş yazılı esaslar bulunmamaktadır. Genellikle şirket sahibi ve tepe yöneticinin vereceği karara göre uçuş talepleri değerlendirilmektedir. Bu durum önemli uçuş taleplerinin karşılanamamasına ya da gecikmeli olarak karşılanmasına neden olabilmektedir.

d) Şirket Uçağı Kullanımında Ticari Kaygının Olması

Birtakım mali avantajlar sağlamak ve uçağı ihtiyaç duyulmayan zamanlarda gelir elde etmek suretiyle maliyetleri düşürmek amacıyla bünyesinde hava taksi işletmesi kuran iş uçağı sahibi kuruluşların bir bölümü, şirket dışından gelen uçuş taleplerine daha fazla ağırlık vermekte kendi uçak ihtiyaçlarını alternatif ulaşım araçları (otomobil, otobüs, tren vb.) ile çözümlenmeye çalışmaktadır. Böylece, iş uçağının kullanılması gereken durumlarda kullanılamaması iş uçağı kullanımı ile elde edilecek faydanın elde edilememesine neden olmaktadır.

e) Kış Aylarında Uçuşların Az Olması

Yapılan araştırmada, tatil ve eğlence amaçlı seyahatlerin de etkisiyle uçuşların yaz aylarında arttığı kış aylarında ise azaldığı görülmektedir. Yapılan uçuşların aylara göre dağılımlarının ortalaması: İlkbahar %26, Yaz %33, Sonbahar %24, Kış %17 olarak gerçekleşmektedir. Hava araçlarının kış aylarında yeterli düzeyde uçuş yapamaması uçuş maliyetlerinin artmasına neden olmaktadır.

f) İş Uçağı İşletim Maliyetlerinin Kontrolündeki Yetersizlik

Araştırma kapsamındaki şirketlerin birkaçı dışında etkili bir uçak işletim maliyet kontrolü ve analizi yapılmamaktadır. Bu nedenle maliyet kalemlerindeki artış ve azalışlar izlenememekte, maliyetlerin azaltılması konusunda etkin önlemler alınmamaktadır.

5. Genel Havacılık İşletmeciliğine Yönelik Mali Kolaylıkların Yeterli Olmaması

Türkiye’de genel havacılık ve şirket havacılığının gelişebilmesi bu alana getirilecek mali kolaylıkların artırılması ile sağlanabilir. Havaalanları ücret tarifeleri, yakıt fiyatları bu uçakların işletim maliyetlerinde önemli yer tutmaktadır. Görüşme yapılan DHMİ’deki yetkililerinin “Türkiye’deki ücret tarifeleri, komşu ülkeler, Akdeniz ve Avrupa Ülkelerinde uygulanan ücret tarifelerinin ortalaması alınarak belirlenmektedir” şeklindeki açıklamalarına karşın sektördeki işletmeci kuruluşlar DHMİ’nin ücret tarifelerini genel olarak yüksek bulmakta, Türk sivil havacılığının gelişmesine olumsuz etki yaptığını belirtmektedir. Uçak işletiminde en önemli değişken maliyet kalemi olan yakıt fiyatları yurtdışına göre yurt içi uçuşlarda daha yüksektir. Yurt içi uçuşlarda kullanılan jet yakıtının fiyatı; KDV dahil gümrüklü rafineri çıkış fiyatı, yurtdışı uçuşlarda kullanılan jet yakıtının fiyatı ise gümrüksüz rafineri çıkış fiyatı esas alınarak tesbit edilmektedir. Yurt dışı uçuşlarda kullanılan yakıt fiyatı dünya fiyatları düzeyinde iken yurt içi uçuşlarda kullanılan jet yakıtının fiyatı yurt dışı fiyatının %70-90 üzerindedir¹⁴.

6. Türkiye’de İş Uçağı Bakım Hizmetlerinin Sınırlı Olması

Türkiye’de her türlü (pistonlu, turboprop, jet) iş uçağının tüm bakımlarının gerçekleştirilebildiği bakım merkezi yoktur. Araştırma yapılan

¹⁴ Gözen Air Services ve Aero Wings 2003 Eylül ayı yurtiçi gümrüklü ve KDV’li Jet-A1 yakıt fiyatları ile yurtdışı transit Jet-A1 yakıt fiyatları esas alınmıştır.

şirket havacılığı kuruluşlarında sınırlı sayıdaki teknisyen ve teçhizat ile hat bakımı (uçanın uçuşa verilmesi için uçuş hattında yapılan uçuş öncesi, uçuşlararası ve gecelik bakım) ve küçük bakımlar yapılmaktadır. İş uçaklarının programlı (planlı bakım) ve programsız bakımlarının yapıldığı JAR-145 bakım sertifikasına sahip başlıca bakım kuruluşları Em-Air, Sky Line, THK Türkkuşu ve Anadolu Üniversitesi'dir. Ankara Esenboğa Havalimanında bulunan Em-Air, "Cessna"; Sky Line, Raytheon imali "Beech" uçakları ile "Bell" helikopterlerinin büyük bakımları dışındaki tüm bakımlarını yapmaktadır. THK Türkkuşu ve Anadolu Üniversitesi uçak bakım merkezlerinde ağırlıklı olarak pistonlu ve turboprop uçakların bakımları yapılmaktadır. Jet türü iş uçaklarının belirli bir uçuş saati üzerindeki (genellikle 200-300 saat üzeri) saatlik bakımlarının ülkemizde yapılamaması yurtdışına önemli miktarda döviz kaçışına neden olmaktadır.

ÖNERİLER

I. YAPILANMA, YÖNETİM VE MEVZUAT İLE İLGİLİ ÖNERİLER

1. Ulaştırma Ana Planının Hazırlanması

Ulaştırma sektörünün ve alt sektörlerinin bir bütün olarak kısa, orta ve uzun vadede planlı, sağlıklı ve eşgüdümlü gelişimini sağlayacak, ülke kaynaklarının en etkin ve verimli bir biçimde kullanımına katkıda bulunacak ulaştırma ana planı ilgili tüm kesim, kurum ve kuruluşların katılımı ile hazırlanmalıdır.

2. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün Türk Sivil Havacılığının Sağlıklı Gelişimini Sağlayacak Biçimde Yeniden Yapılandırılması

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün mevcut kanun yönetmelik ve uluslararası anlaşmalardan doğan görev ve sorumluluklarını tam olarak yerine getirebilmesi, hızla gelişen Türk Sivil Havacılığı Sektörü'nün beklentilerine cevap verebilmesi için idari ve mali yönden özerk bir yapıya ivedilikle kavuşturulması gereklidir. Bu konuda Ulaştırma Bakanı Binali Yıldırım, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün yetkilerini yeniden belirleyen ve ekonomik yapısını güçlendirecek yeniden yapılanma çerçevesinde yasal düzenlemenin hazırlandığını, gerekli kurum ve kuruluşlarda incelendiğini, bu incelemeler sonucunda son şeklinin verileceğini ve sivil havacılığın hakettiği yapıya kavuşacağını bildirmiştir¹⁵.

¹⁵ “Havacılığa Tam Destek”, **Civil Aviation Authority**, Yıl 2, Sayı no 4. (Haziran 2003), s. 9.

3. Trafiği Yoğun Olan Havaalanlarında SHGM'nin Temsilcilik Açması

Havaalanlarında yapılması zorunlu bazı onay işlemleri ile birtakım rutin onaylar için Sivil Havacılık Genel Müdürlüğünün Atatürk, Esenboğa ve Adnan Menderes havalimanları başta olmak üzere dış hat trafiğine açık, yoğun havalanlarında temsilcilik açması hem uçuş faaliyetlerinin aksamasını hem de şirketlerin zaman ve işgücü kaybını önleyecektir.

4. İş ve Şirket Havacılığında Örgütlenme Sağlanması

İş ve şirket havacılığının ulusal ve uluslararası düzeyde temsil edilmesi ve çıkarlarının korunması amacıyla kamu ve özel tüm genel havacılık işletmeleri ile hava taksi işletmelerinin içinde yer alacağı örgütlenme sağlanmalıdır. Bu birliğin sonucunda oluşturulacak kuruluş, Uluslararası İş Havacılığı Konseyi (IBAC) ve Avrupa İş Havacılığı Birliği (EBAA) üyesi olarak faaliyet gösterebilir ve başlıca görevleri şunlar olabilir:

1. Türk iş/şirket havacılığı konusunda politika ve stratejiler oluşturmak,
2. Yurt içi ve yurt dışında ilgili tüm kamu ve özel sektör kurum ve kuruluşları nezdinde iş/şirket havacılığını temsil etmek, ilişki kurmak ve geliştirmek,
3. İş/şirket havacılığı ile ilgili idari, mali, teknik ve operasyonel konularda bilgi desteği (danışmanlık hizmeti) sağlamak,
4. İş/şirket havacılığı ilgili araştırmaları desteklemek, eğitim vermek, toplantılar düzenlemek, raporlar hazırlamak ve yayınlar çıkarmak.
5. İş/şirket havacılığının sorunlarını belirlemek, çözüm yolları önermek ve çözümüne yardımcı olmak,

5. Gümrük Mevzuatının Yeniden Düzenlenmesi

Mevcut gümrük mevzuatında hava aracı, yedek parça ve komponentlerin ithali, gecikme yaratmayacak, zaman ve gelir kaybı oluşturmayacak biçimde düzenlenmelidir.

II. HAVAALANLARI VE YER HİZMETLERİ İLE İLGİLİ ÖNERİLER

1. Türkiye’de Havaalanlarının Verimli Olarak Kullanılması

a) Havaalanı Sistem Planının Hazırlanması

Türkiye’de Ulusal Ulaştırma Ana Planı’nın hazırlanması süreci ile eşzamanlı olarak hava taşımacılığı sistemi içerisinde yer alan havaalanlarının kısa ve uzun vadeli geliştirme hedeflerinin belirlendiği ve planlandığı havaalanı sistem planı hazırlanmalıdır. Bunun için öncelikle varolan havaalanı ağının yeniden gözden geçirilmesi, talep analizlerinin yapılması, sistem geliştirme için çeşitli seçeneklerin ortaya konması ve bu seçeneklerin değerlendirilerek tespit edilecek önceliklere göre en uygun havaalanı sisteminin seçilmesi gerekir¹⁶. Mevcut havaalanlarının fiziki ve alt yapılarında ICAO Ek 14’e uygun olarak gerekli iyileştirme çalışmaları yapılmalı; bu doğrultuda havaalanı yapım ve işletim esaslarının belirlendiği bir yönetmelik hazırlanmalıdır¹⁷.

b) Askeri Havaalanlarından Daha Fazla Yararlanılması

Türkiye’de bulunan 40 askeri havaalanı Avrupa’daki askeri havaalanları gibi serbestçe kullanılabilir hale getirilebilmelidir. Böylece genel havacılık faaliyetleri (hava taksi/şirket uçuşları) daha geniş bir coğrafyada daha fazla ölçüde gerçekleştirilebilecek, bazı yoğun havaalanlarındaki trafik sıkışıklığı azalabilecek ve gelir elde etme olanağı mümkün olacaktır.

c) DHMİ’nin İşlettiği Tüm Havaalanlarının Günün Her Saatinde Açık Olması

DHMİ’nin işlettiği dış hat trafiğine açık 11 havaalanı dışında kalan havaalanlarında 7 gün 24 saat esasına göre mesai yapılması, genel

¹⁶ Oktal, a.g.e., s. 19.

¹⁷ DPT, Havayolu Ulaştırması Sekizinci..., a.g.e., s.201.

havacılık ve hava taksi faaliyetlerinin sınırsız bir esneklikle sunulmasını sağlayacaktır.

Havaalanlarının hiç görevli olmaksızın 24 saat ve ekonomik olarak kullanılabilmesi için Amerika ve Avrupa’da olduğu gibi telsiz yardımıyla aydınlatma sistemi çalışan kontrollü meydan uygulamasından yararlanılmasıdır¹⁸. Bu meydanlarda yaklaşmaya giren uçak, kule dahil herhangi bir ünite ile konuşmaya gerek kalmadan standart alçalma paternini uygular ve uçak telsizi o meydanın kule frekansına ayarlanarak butona basılır telsiz yardımıyla pist ışıkları yanar ve iniş tamamlanır. Park yerinde tekrar aynı usulle ışıklar kapatılır.

d) Turizm Potansiyeli Olan Havaalanlarında Turizm

Dönemlerinde Sürekli Gümrük Kolaylığı Sağlanması

Yedinci ve Sekizinci Havayolu Ulaştırması Özel İhtisas Komisyonu Raporları hedef ve politikaları arasında “Yabancı Ülkelerin küçük uçak ve helikopter hareketinin ülkemize yönlendirilmesi tıpkı yat limanları ve yat turizmi gibi ülkemize bir “General Aviation” turizmi ve geliri sağlayabilecektir” ifadesi yer almaktadır¹⁹. Türkiye’nin bu hedefi gerçekleştirmesi için mevcut havaalanlarının (özellikle turizm potansiyeli olan bölgelerde) günün her saatinde açık olması ve gümrük kolaylıklarının bulunması gerekir. Getirilecek bu kolaylıklar, yurt içi ve yurt dışı genel havacılık ve hava taksi uçuşlarını artıracak, havaalanlarının kapasite kullanım oranlarını yükseltecek ve turizm potansiyelimizden daha etkin biçimde yararlanılmasını sağlayacaktır.

¹⁸ Volkan Toprak, “Genel Havacılık Destek Bekliyor” **Turkish Aviation**, Yıl 4. Sayı no 25 (Ağustos-Eylül 1999), s. 35.

¹⁹ DPT, Havayolu Ulaştırması Yedinci..., **a.g.e.**, s. 44, DPT, Havayolu Ulaştırması Sekizinci..., **a.g.e.**, s. 201.

e) Bazı Havaalanlarının İşletmeciliğinin Devredilmesi

2002 yılında DHMİ tarafından işletilen 14 havaalanı yeterli trafik olmadığı için zarar etmiştir²⁰. Halen DHMİ'nin işlettiği ve 2002 yılında geliri giderinin %50'nin altında olan Nevşehir-Kapadokya, Adıyaman, Çanakkale, Konya, Edremit-Körfez-, Siirt havaalanları ile yeterli trafik olmadığı için halen DHMİ'nin işletmediği Balıkesir, Sinop, Sivas, Tokat, Uşak ve Zonguldak havaalanları ticari işletme kuralları içerisinde DHMİ dışındaki kuruluşlar (yerel yönetimler, özel işletmeciler, Türk Hava Kurumu, sivil havacılık eğitimi veren üniversiteler vb.) tarafından işletilebilir, özel yaklaşımlarla teşvik edilebilir, kurallara uygun işletilmesi kaydıyla bazı vergi avantajları sağlanabilir ya da havaalanı işletmesi istekli bir kuruluşa bedelsiz olarak verilebilir²¹. Böylece bu havaalanlarından daha verimli bir biçimde yararlanma olanağı sağlanabilir. Havaalanlarının işletimindeki temel amaç, hava taşımacılığı yapan şirketlere, yolculara ve diğer kullanıcılara güvenli, emniyetli, verimli ve ekonomik hizmet sunulmasıdır. Havaalanı mülkiyetindeki değişiklikler bu amacın değişmesine neden olmamalıdır.

f) Bölgesel Hava Taşımacılığına Başlanması

Türkiye'de bölgesel hava taşımacılığına başlanması, havaalanlarının daha verimli olarak kullanımını genel havacılık ve hava taksi uçaklarından daha fazla yararlanılmasını sağlayabilecektir. Hub - spoke (topla-dağıt) modeline göre yapılandırılacak bölgesel hava taşımacılığında havaalanları büyüklük ve işlevlerine göre gruplara ayrılır. Bu modelde orta ve küçük ölçekli havaalanlarından hub niteliğindeki büyük ölçekli merkezi havaalanlarına bağlantı bölgesel taşıyıcılar tarafından yapılır²². Yıllık yolcu trafiğinin 20 binden az olduğu havaalanlarından (stol tipi havaalanları dahil) 10-20 kişilik uçaklarla yapılacak bağlantı uçuşları (spoke-spoke), hem bu havaalanlarının kullanım kapasitelerini (verimliliğini) hem de bu amaçla kullanılacak genel havacılık ve hava taksi faaliyetlerini artıracaktır.

²⁰ DHMİ, İstatistik..., a.g.e., s. 201.

²¹ Cem Galip Özenen, a.g.e., s. 148.

²² Oktal, a.g.e., s. 19.

2. Büyük Havaalanlarında Genel Havacılığa Özel Tesislerin Kurulması ve İşletilmesi

Türkiye’de genel havacılık ve hava taksi faaliyetlerinin yoğun olarak gerçekleştirildiği İstanbul Atatürk, Ankara Esenboğa ve İzmir Adnan Menderes havalimanlarında hizmetin kullanıcılara en fazla faydayı sağlayacak biçimde sunulması amacıyla varolan tesislerin işletilmesi, bulunmayanların ise ivedilikle işletmeye hazır hale getirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda;

— Ankara Esenboğa ve İzmir Adnan Menderes havalimanlarında genel havacılığa özel havaalanı giriş-çıkış, terminal ve apron üniteleri işleme hazır hale getirilmelidir.

— İstanbul Atatürk Havalimanında DHMİ’nin katkılarıyla terminal binası inşaatı ve özel hangarlar bölgesi altyapı hizmetleri tamamlanmalıdır.

— Üç büyük havalimanındaki genel havacılık tesisleri 24 saat esasına göre iç ve dış hat uçuşlarına hizmet verecek biçimde en kısa sürede açılmalıdır. Bu tesislerde yeterli sayıda emniyet, gümrük ve DHMİ personeli görevlendirilmelidir. Genel havacılık tesisleri hizmete açılana kadar mevcut terminallerde genel havacılık ve hava taksi yolcuları, ayrı pasaport ve check-in kontrolünün yapıldığı bir bölümden uçuşa alınabilir. Bu hizmetlerin verilmeye başlanması genel havacılık ve iş/şirket havacılığında faydalananların memnuniyetini artıracak ve sektörün gelişmesine önemli katkı sağlayacaktır.

— Şirket havacılığında beklenen gelişmeler gözönünde bulundurulduğunda İstanbul’da içinde genel havacılık tesislerinin yer alacağı ikinci bir meydana önümüzdeki 5-10 yıl içinde gereksinim duyulacaktır. Fixed-base operator (FBO) modeline göre yapılandırılması halinde şirket havacılığının daha iyi bir işleyişe sahip olmasını ve büyümesini sağlayabilecek en uygun yer Sabiha Gökçen Havalimanı’dır. Bu amaçla Sabiha Gökçen Havalimanında gelecekteki genel havacılık ihtiyaçlarına cevap verecek yatırım planları bugünden yapılmalıdır. Diğer taraftan Atatürk Havalimanında belli aylarda (Temmuz, Ağustos, Eylül, Ekim) oluşan sıkışıklık ve gelecek yıllarda uçak trafiğinin artmasından kaynaklanacak yoğunluğun

meydan kapasitesini aşması durumunda bu problemin Sabiha Gökçen ve Çorlu havaalanlarının kullanılması ile ya da trafiğin bu meydanlara yönlendirilmesi ile çözülebileceği düşünülmektedir²³.

3. Havaalanlarında Özel Güvenlik Görevlilerinin Nicel ve Nitel Olarak Yeterli Hale Getirilmesi

Havaalanlarında güvenlik önlemlerinin uluslararası standartlarda gerçekleştirilebilmesi için Emniyet ve Jandarma'nın yapacağı belirli görevlerin dışında ICAO, ECAC ve Milli Sivil Havacılık Güvenlik Programının öngördüğü esaslar çerçevesinde eğitim görmüş yeterli sayıda özel güvenlik personelinin istihdamı sağlanmalıdır.

4. Güvenlik Bilgi Taraması Soruşturmasının Gerekli Durumlarda Yapılması

Güvenlik gerekçesiyle bazı havaalanlarımızda genel havacılık ve hava taksi uçuşlarına uygulanan uçuş öncesi zorunlu güvenlik bilgi taraması soruşturması pilotların gerekli gördüğü durumlarda yapılmalıdır. Daha önceden GBT soruşturmasının her uçuş öncesi zorunlu olarak yapıldığı Atatürk Havalimanında Havalimanı Güvenlik Komisyonu, genel havacılığa ait şirketin gerek gördüğü takdirde güvenlik soruşturması yapılacağını, şirketin taşıyacağı yolcuların güvenlik soruşturmasına gerek duyulmadığı hallerde şirket veya pilotun uçuş planına "GBT soruşturmasına gerek yoktur" şerhini yazarak uçuş izni alabileceğini 20 Mayıs 2003 tarihinde karar altına almıştır. Benzer uygulamanın Esenboğa ve Adnan Menderes Havalimanlarında da yapılmaya başlanması pilot, uçuş görevlileri ve yolcuların rahatsızlığını ortadan kaldıracaktır.

²³ Cem Galip Özenen, **Havaalanı Yatırımlarında Özelleştirme Dünyadaki Uygulamalar ve Türkiye İçin Öneriler** (Ankara: DPT Ya. No: DPT: 2666. 2003), s. 146.

III. İŞLETMECİLİK İLE İLGİLİ ÖNERİLER

1. Alternatif İş/Şirket Uçağı Temin ve Kullanım Yöntemlerinin Potansiyel Müşterilere Tanıtılması, İş/Şirket Havacılığı Pazarının Geliştirilmesi

Türkiye’de iş/şirket havacılığı, gelişme potansiyeline sahip olduğu halde yeterli düzeyde gelişmemektedir. Bu havacılık türünün gelişebilmesi için satınalma ve kiralama dışındaki alternatif uçak kullanım yöntemlerinin işadamlarına ve şirket yöneticilerine tanıtılması gerekmektedir. TOBB, TİSK, TÜSİAD gibi kuruluşların bu konuya ilgi göstermeleri halinde bünyelerinde kuracakları bir şirket ile Türkiye’de iş/şirket havacılığı faaliyetlerini etkili ve verimli bir biçimde yürütebilirler ya da pazarın kurulmasını teşvik edebilirler. Yeterli bilgilendirme ve tanıtım uçak sahipliğinin uçak işletmeciliği anlamına gelmediğini gören kişi ve kuruluşlar, uçak edinimine daha esnek ve olumlu yaklaşabilecekler, alternatif iş/şirket uçağı kullanımını yaygınlaştırabileceklerdir.

Araştırmacı tarafından %78.6’sı şirket üst düzey yöneticisi (yönetim kurulu başkanı, genel müdür, genel müdür yardımcısı) olan toplam 206 kişiye uygulanan şirket havacılığı tutum belirleme anketi sonuçlarına göre, Türkiye’deki üst düzey yöneticilerin %35’i 44 yaşın altında, %83’ü en az üniversite mezunu (%30.6’sı lisansüstü eğitim görmüş)’dur. Şirketlerin üst düzey yöneticilerinin çoğunluğunun Amerika ve Avrupa ile iş ilişkisinin olması, bir bölümünün ise geçmişte bu ülkelerde yaşamış olması, batı ile kültürel yakınlaşmanın önemli göstergeleridir. Özellikle almış olduğu eğitimlerle kendini çok iyi yetiştirmiş, gelişme ve yeniliklere açık genç işadamlarımızın batı ile daha fazla kültürel yakınlaşma içinde olduğu söylenebilir. Diğer taraftan toplumumuzda bireyci kültür değerleri yönünde yaşanan hızlı değişimlerin sonucu olarak, şirket yöneticilerimiz bireyci toplumlarda olduğu gibi çağa ve modern yöntemlere uyum sağla-

mada daha duyarlı hale gelmektedir²⁴. 1980'li yıllarda ABD'de başlayan, Amerika ve Avrupa'daki başarılı büyük şirketlerde hızla yaygınlaşan yeni iş uçağı kullanım yöntemleri Türkiye'de aynı başarıyı yakalamak isteyen Türk işadamları için model olabilir.

2. Şirketlerde Taşımacılık Faaliyetlerinin Planlanması ve Koordinasyonundan Sorumlu Birim ve Kişilerin Belirlenmesi

Büyük şirket ve holdinglerde her türlü taşımacılık hizmetinin hızlı, ekonomik, güvenli bir biçimde çözümü amacıyla taşımacılığın planlanması ve koordinasyonundan sorumlu birim ve kişiler belirlenmeli, oluşturulacak taşımacılık politikalarına göre taşımacılık prosedürleri hazırlanmalı, taşımacılık gereksinimlerinin karşılanmasında etkinlik ve verimlilik ilkeleri gözönünde bulundurulmalıdır. Sabancı Holding ve Doğuş Holding örneğinde olduğu gibi aynı zamanda holdinge bağlı şirketlerin taşımacılık gereksinimlerini de karşılayacak holding bünyesinde kurulacak turizm ve seyahat şirketi bu işlevi yerine getirebilir.

3. Şirket Havacılığına Karar Verme ve Uçak Seçim Sürecinde Uygun Yatırım Kararlarının Verilmesi

Şirket havacılığı faaliyetinde bulunmayı düşünen girişimciler, şirket havacılığına karar verme ve uçak seçim süreçlerinde yönetsel, finansal, teknik ve işletimsel açılardan uygun fizibilite çalışması yapmalı, bilimsel temellere dayalı yöntemlerden yararlanarak doğru yatırım kararı vermeli-dir. Hata riskinin azaltılması ve optimal kararların alınmasını sağlamak amacıyla bu alanda yetişmiş uzman kişilerden ya da danışmanlık şirketlerinden (gerekirse yurt dışı) yararlanılmalıdır. Şirket havacılığı faaliyeti yapan kuruluşların oluşturacağı bir birlik bünyesinde ya da İ.T.Ü. ve Anadolu Üniversitesinde her türlü havacılık yatırım projesine danışmanlık hizmeti sunulabilecek bir yapı oluşturulmalıdır.

²⁴ Güneş Berberoğlu, **Karşılaştırmalı Yönetim: Kültürel Özelliklerin Yönetime Etkisi**, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Ya. No: 467, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ya. No: 80, 1991), s.52.

4. İş Uçaklarının Verimli Olarak Kullanılması

a) İş Uçaklarının Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İyileştirilmesi

İş uçaklarının kullanımını azaldıkça saat başına düşen maliyetin artması dolayısıyla iş uçağının kullanım kapasitesinden azami ölçüde yararlanılmalıdır. Yıllık uçuş saati sayısının düşük olduğu şirketlerde iş uçağının ticari amaçla kullanılması düşünülebilir. Ancak yıllık uçuş saatinin 300'ün altında kalması halinde uçak sahipliği ve kullanım modeli sorgulanmalıdır.

Araştırma yapılan şirketlerde yolcu yük faktörlerinin 1'i 3.00'ün üstünde, 3'ü 3.00'ün altındadır. Buradan yük faktörlerinin düşük olduğu görülmektedir. Yük faktörlerinin artırılması için uçuş planları gözden geçirilmelidir. Bu bağlamda bazı uçuşların birleştirilmesi, gerektiğinde alternatif ulaşım araçlarından yararlanılması düşünülebilir.

b) İş Uçaklarının “İş Amaçlı” Olarak ve Gerekli Olduğu Durumlarda “Herkes” Tarafından Kullanımının Sağlanması

İş uçağından beklenen faydanın sağlanması için iş uçakları şirket faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi amacıyla “iş amaçlı” olarak kullanılmalıdır. İş uçağı kullanımını belirli kişilerle sınırlı kalmamalı, şirket politika ve ihtiyaçları doğrultusunda her düzey ve bölümdeki kişiye sağlanmalıdır.

c) Şirketlerde İş Uçaklarının Kullanım Esaslarını Belirleyen “Yönerge” Hazırlanması

Şirket havacılığı yapan kuruluşlarda şirket yapısı hedef ve politikalarına uygun olarak iş uçağı kullanım esasları belirlenmelidir. Hazırlanacak “Yönerge” de yetki, görev ve sorumluluklar ortaya konmalı, kimlerin, hangi amaçlar, durumlar ve önceliklerle, ne zaman ve nasıl şirket uçağını kullanacağı belirtilmelidir. Daha hızlı, etkili ve verimli şirket uçağı kullanımının sağlanması için yönerge esaslarına göre uygulama yapılmalıdır.

d) Şirket Uçağı Kullanımında Ticari Kaygının Olmaması

Bünyelerinde hava taksi şirketi kurarak şirket havacılığı yapan kuruluşlar, öncelikle şirket ihtiyaçlarını tam olarak karşılamalı, iş uçağına ihtiyacın olmadığı durumlarda hava taksi faaliyetlerine yönelmelidirler. Ticari kaygı ile şirketin iş uçağı kullanım taleplerine kısıtlama getirilerek hava taksi faaliyetlerine ağırlık verilmesi, iş uçağı kullanımının avantajlarından yararlanılamamasına ve çok daha fazla olabilecek toplam faydanın azalmasına yol açacaktır.

e) Kış Aylarında Uçuşları Artırıcı Önlemlerin Alınması

Kasım ve Mart ayları da dahil olmak üzere kış aylarında uçuşların artırılmasını sağlamak amacıyla hava taksi faaliyeti yürüten şirketler, uçuş ücretlerini daha cazip hale getirerek hava araçlarının daha yüksek kapasite ile çalışmalarına olanak sağlayabilir.

f) İş Uçağı İşletim Maliyetlerinin Etkin Kontrolü

İş uçağı işletim maliyetlerinin etkin biçimde kontrol ve analizi yapılmalı, maliyet kalemlerindeki artış ve azalışlar izlenerek maliyetlerin azaltılması konusunda etkin önlemler alınmalıdır.

5. Genel Havacılık İşletmeciliğine Yönelik Mali Kolaylıklar Sağlanması

Türkiye’de genel havacılık ve şirket havacılığının gelişmesi için bir takım mali kolaylıklar sağlanabilir. DHMİ’nin işletmiş olduğu havaalanlarındaki konma, konaklama, yaklaşma ve meydan çalışma saatinin uzatılması ücretleri genel havacılık ve hava taksi ruhsatına sahip işletmelere %50 indirimli uygulanabilir. DHMİ’nin halen 0-6000 kg. arasındaki hava araçlarından konma, konaklama ücreti almaması küçük tonajlı uçaklarla yapılan havacılık faaliyetlerinin desteklenmesi açısından olumlu bir uygulamadır²⁵. Diğer yandan genel havacılık ve hava taksi işletmelerinin yurt içi uçuşlarda kullandığı yakıt fiyatının yurt dışı uçuşlardaki fiyat

²⁵ DHMİ, DHMİ....

üzerinden belirlenmesi (gümrük ve KDV muafiyeti getirilmesi), en önemli maliyet kalemi olan yakıtta belirgin bir düşme sağlayacaktır. Genel havacılık ve hava taksi işletmesi olarak faaliyet gösteren şirket havacılığı yapan kuruluşlara bu ve benzeri mali kolaylıkların getirilmesi gelişmelerinin itici gücü olacaktır.

6. Türkiye’de İş Uçağı Bakım Hizmetlerinin Yeterli Hale Getirilmesi

Ülkemizde özellikle jet türü iş uçaklarının hat bakımları dışında belirli bir uçuş saatinin üstündeki saatlik bakımlarının yapılamamasından kaynaklanan döviz kaybı, Anadolu Üniversitesi, THK Türkkuşu Genel Müdürlüğü Bakım Merkezinden birine ya da her ikisine gerekli araç ve ekipman yatırımı yapılmak suretiyle önlenebilir. Anadolu Üniversitesi, jet uçaklarının bakımı için Eskişehir’de bulunan 1. Hava İkmal Bakım Merkezi ile TUSAŞ Motor Sanayiinin olanaklarından yararlanabilir. Orta vadede İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanında şirket uçakları ile genel havacılık ve hava taksi uçaklarına hizmet verebilecek bir bakım merkezi planlanmalıdır.

EKLER

Ek 1.	ABD’de Genel Havacılık İstatistikleri	273
Ek 2.	ABD’de 2000 Yılında Uçak Tipine ve Temel Kullanım Amacına Göre Faal Genel Havacılık Uçakları	276
Ek 3.	ABD’de 2000 Yılında Uçak Tipine ve Temel Kullanım Amacına Göre Genel Havacılık Uçakları Uçuş Saatleri	277
Ek 4.	Türkiye’deki Genel Havacılık İşletmeleri	278
Ek 5.	Türkiye’deki Hava Taksi İşletmeleri	282
Ek 6.	Türkiye’deki Zirai İlaçlama İşletmeleri	280
Ek 7.	Türkiye’de Şirket Havacılığı Araştırması	289
Ek 8.	Şirket Havacılığı Tutum Belirleme Anketi	294
Ek 9.	A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Araştırma İzin İstek Yazısı	303
Ek 10.	DHMI Atatürk Havalimanı Başmüdürlüğü İzin Yazıları	304
Ek 11.	THY A.O. Anket İzin Yazısı	306
Ek 12.	Çukurova Havacılık A.Ş. Seyahat Bilgileri	307
Ek 13.	Zorlu Air Havacılık A.Ş. Seyahat Bilgileri	308
Ek 14.	Air Enka Hava Taşımacılık A.Ş. Seyahat Bilgileri	309
Ek 15.	Set Air Hava Taşımacılık ve Hizmetleri A.Ş. Seyahat Bilgileri	311
Ek 16.	Arkas Air Havacılık ve Ticaret A.Ş. Seyahat Bilgileri	316
Ek 17.	Tekfen Hava Taşımacılığı A.Ş. Seyahat Bilgileri	318
Ek 18.	Türkiye’deki Havaalanları	319
Ek 19.	Türkiye’de Sivil Trafiğe Açık Havaalanları	324
Ek 20.	Citation Jet 1 Satın Alma ve İşletim Bilgileri	325

Ek 1. ABD'de Genel Havacılık İstatistikleri

Finansal	1960	1970	1980	1990	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Harcamalar, Toplam (milyon \$)											
Uçak	202	339	2,853	3.398	3,910	4.260	5.298	7,174	9.573	11.262	U
İşletme Maliyetleri	693	1.696	5.200	6.509	5.422	6.119	6.307	6.623	6.799	6.291	U
Toplam	895	2.035	8.053	9.907	9.332	10.379	11.605	13.797	16.372	17.553	U
Envanter											
Temel Kullanıma Göre Faal Uçak Sayısı											
Şirket	N	6.835	14.860	10.100	9.400	9.800	9.300	10.411	11.250	10.804	11.003
İş	N	26.900	49.391	33.100	26.500	26.200	28.200	27.716	32.611	24.543	25.169
Eğitim	N	10.727	14.862	18.600	15.000	14.800	14.300	14.663	11.375	16.081	14.883
Kişisel	N	65.398	96.222	112.600	102.500	109.300	109.600	115.630	124.347	147.085	148.192
Havadan Uygulama	N	5.455	7.294	6.200	4.300	5.100	5.400	4.858	4.550	4.254	4.294
Havadan Gözlem	N	N	N	4.900	5.100	4.700	3.200	3.311	3.242	3.240	5.093
Harici Yük	N	N	N	N	100	200	400	186	313	190	234
Diğer Faaliyetler ^a	N	2.054	2.813	1.400	1.200	1.100	1.100	579	1.116	2.363	1.787
Hava Taksi / Hava Turları ^b	N	N	N	5.800	3.800	4.100	3.900	4.948	5.190	4.569	4.019
Gezi ^c	N	N	N	N	1.300	900	900	677	679	832	881
Diğer ^d	N	8.249	17.045	4.100	4.200	6.300	6.700	5.250	6.010	1.200	1.952
Kamu	N	N	N	N	N	N	4.200	4.130	4.029	4.138	^j N
Toplam	76.549	131.743	211.045	196.800	172.400	188.100	187.200	192.359	204.712	219.464	217.533

Performans	1960	1970	1980	1990	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Gerçek Kullanıma Göre Uçuş Saati, Toplam (x1000)											
Şirket	N	N	5.332	2.913	2.486	2.869	2.718	2.878	3.213	3.616	3.458
İş	5.699	7.204	8.434	4.417	3.012	3.191	3.152	3.006	3.523	3.598	3.670
Eğitim	1.828	6.791	5.748	7.244	4.156	4.106	4.425	4.956	3.961	5.893	5.369
Kişisel	3.172	6.896	8.894	9.276	8.248	9.320	8.893	9.644	9.781	11.294	11.699
Havadan Uygulama	N	N	2.044	1.872	1.364	1.557	1.787	1.562	1.306	1.415	1.401
Havadan Gözlem	N	N	N	1.745	1.746	1.385	1.036	1.261	812	1.243	1.632
Harici Yük	N	N	N	N	135	118	203	112	153	128	171
Diğer Faaliyetler ^a	N	N	1.053	572	241	268	262	139	286	613	506
Hava Taksi / Hava Turları ^b	N	N	N	2.249	1.545	1.527	1.773	2.120	2.583	2.043	2.196
Gezi ^c	N	N	N	N	309	206	186	127	169	220	198
Diğer ^d	2.422	5.139	4.925	475	622	1.121	644	819	940	581	675
Kamu ^e	N	N	N	N	N	N	1.021	1.096	1.373	1.111	jN
Toplam	13.121	26.030	36.430	30.763	24.092	25.667	26.100	27.713	28.100	31.756	30.975
Araç - Mil ^f (milyon)	1.769	3.207	5.204	4.548	3.358	3.795	3.524	3.877	U	U	U
Yolcu - Mil ^f (milyon)	2.300	9.100	14.700	13.000	9.800	10.800	12.000	12.500	13.100	13.500	U
Yakıt Tüketimi ^f (mil.galon)	242	759	1.286	1.016	731	847	896	934	1.126	1.313	1.335
Uçak Benzini	242	551	520	353	266	287	289	292	311	345	337
Jet Yakıtı	N	208	766	663	464	560	608	642	815	967	998

Emniyet	1960	1970	1980	1990	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Ölenler, Toplam^g	787	1.310	1.239	767	R ₇₃₀	R ₇₃₅	R ₆₃₆	R ₆₃₁	R ₆₂₄	R ₆₁₉	R ₅₉₃
Şirket	N	28	66	21	R ₆	15	20	3	0	30	13
İş	N	148	126	80	64	73	44	45	42	55	43
Eğitim	N	93	73	62	47	44	40	38	38	38	64
Kişisel	N	726	808	492	472	488	413	432	432	R ₃₈₃	386
Havadan Uygulama	N	41	32	17	17	15	10	17	6	14	19
Diğer	N	174	134	95	R ₁₃₈	R ₁₁₂	R ₁₁₉	106	R ₁₁₂	R ₁₀₅	87
Kazalar, toplam	4.793	4.712	3.590	R _{2.241}	R _{2.022}	R _{2.056}	R _{1.908}	R _{1.845}	R _{1.904}	R _{1.906}	1.838
Ölen	429	641	618	443	403	R ₄₁₃	R ₃₆₁	R ₃₅₀	R ₃₆₄	R ₃₄₀	343
Kaza oranı^h	36.5	18.1	9.9	R _{7.3}	R _{8.4}	8.0	7.3	6.7	6.8	6.0	5.9
Ölen	3.3	2.5	1.7	1.4	1.7	1.6	1.4	1.3	1.3	1.1	1.1

N = Bulunamayan veri, R = Düzenlenmiş veri, U = Ulaşılamayan veri

a) 1960, 1970 ve 1980 yıllarında "Endüstriyel" olarak sınıflandırılmıştır.

b) Hava turları 14 CFR 135 (hava taksi ve ticari işletmeciler) altında yer almaktadır.

c) Geziler 14 CFR 91 (genel işletmecilik ve uçuş kuralları) altında yer almaktadır.

d) "Diğer"deki önemli düşüşün nedeni bu kategoriye sadece "havadan gözlem" ve "tıbbi kullanım"ın dahil edilmesidir.

e) Federal, eyalet ve yerel hükümetin sahip olduğu ya da kiraladığı uçak kamu görevinin yerine getirilmesi amacı ile kullanılır.

f) Taksi faaliyetleri içindedir.

g) Ölümün tamamı ile toplamı arasında farklılık olabilir. Farklılık, farklı kategorilerdeki uçakların yaptıkları kazaların ayrı ayrı değerlendirilmesinden kaynaklanmaktadır.

h) İntihar/sabotaj durumları kaza ve ölüm verilerine dahil edilmiş, kaza oranlarına dahil edilmemiştir.

i) Kaza oranları BTS'nin kullandığı şu formülle hesaplanır: Kaza oranları (Her 100 bin uçuş saati) = Kazalar / Uçuş saati *100

j) 2000 yılında "kamu", "diğer faaliyetler" arasında yer almıştır.

"General Aviation Profile". <http://www.bts.gov/publications/national-transportation-statistics/html/table-general-aviation-profile.html> iletişim adresli internet web sayfası, 20 Eylül 2003.

Ek 2. ABD'de 2000 Yılında Uçak Tipine ve Temel Kullanım Amacına Göre Faal Genel Havacılık Uçakları

Uçak Tipi	Faal GH Uçağı	Kamu	Şirket	İş	Kişisel	Eğitim	Havadan Uygulama	Havadan Gözlem	Havadan Diğer	Gezi	Harici Yük	Diğer Faal.	Hava Taksi	Tıbbi	Diğer
TÜM UÇAKLAR-TOPLAM	217.533	4.138	11.003	25.169	148.192	14.883	4.294	5.093	1.022	881	234	333	3.686	930	1.787
PİSTONLU-Toplam	170.533	2.104	2.352	22.740	121.471	13.271	3.174	3.255	530	241	0	122	2.042	219	1.084
Tek Motorlu	149.422	1.723	638	16.826	111.525	12.237	3.136	2.8404	273	204	0	81	550	138	959
Çift Motorlu	20.951	364	1.714	5.904	9.901	1.034	23	415	215	21	0	41	1.492	81	110
Diğer Pistonlu	140	17	0	11	45	0	15	0	42	12	0	0	0	0	15
TURBOPROP-Toplam	5.762	242	2.831	1.145	520	21	367	69	20	4	0	0	536	76	37
Tek Motorlu	678	20	15	99	41	0	365	17	18	0	0	0	105	9	9
Çift Motorlu	5.040	201	2.831	1.046	479	21	0	19	116	0	0	0	431	66	26
Diğer Turboprop	45	0	0	0	0	0	2	32	9	0	0	0	0	0	1
TURBOJET - Toplam	7.001	79	5.078	466	526	33	170	21	0	0	0	0	649	24	33
Çift Motorlu	6.215	79	4.529	441	496	33	0	21	18	0	0	0	638	24	33
Diğer Turbojet	786	0	548	25	31	0	170	0	0	0	0	0	11	0	0
DÖNER KANAT-Toplam	7.150	1.622	578	342	1.262	725	513	1.691	323	117	221	166	424	570	211
Pistonlu	2.680	173	64	141	1.024	591	261	309	73	81	30	30	24	0	51
Türbin	4.470	1.449	514	201	239	134	252	1.382	250	36	191	136	400	570	160
Tek Motorlu	3.776	1.404	369	178	213	128	246	1.376	239	36	121	136	345	236	148
Çift Motorlu	694	45	145	6	26	6	6	6	12	0	70	0	55	334	12
PLANÖR - Toplam	2.041	0	0	13	1.732	248	0	0	0	18	0	8	0	0	22
BALON - Toplam	4.660	0	0	6	3.770	187	0	0	0	499	0	17	0	0	182
DENEYSEL-Toplam	20.407	91	165	458	18.910	397	71	56	26	6	13	6	35	41	220
Amatör	16.739	13	8	212	16.181	331	0	8	0	0	0	0	0	0	0
Gösteri	1.973	0	0	25	1.817	0	0	0	0	0	0	0	0	0	129
Diğer	1.694	78	157	222	912	66	71	48	26	6	13	6	35	41	90

Not 1. Kamu uçakları ile ilgili bilgiler 1999 yılına aittir.

2. Satır ve sütun toplamları tahmini bilgiler veya bazı faal olmayan uçakların rapor edilmemesi nedeniyle farklılık gösterebilir.

"General Aviation Statistical Databook 2002", [http://www.gama.aero/downloads/2002 StatisticalDatabook, pdf](http://www.gama.aero/downloads/2002%20StatisticalDatabook.pdf) iletişim adresli internet web sayfası, 20 Eylül 2003.

Ek 3. ABD'de 2000 Yılında Uçak Tipine ve Temel Kullanım Amacına Göre Genel Havacılık Uçakları Uçuş Saatleri (x1000)

Uçak Tipi	Faaliyet Uçağı	Kamu	Şirket	İş	Kişisel	Eğitim	Havadan Uygulama	Havadan Gözlem	Havadan Diğer	Gezi	Harici Yol	Diğer Faal.	Hava Taksi	Tıbbi	Diğer
TÜM UÇAKLAR- TOPLAM	30.975	1.111	3.765	3.604	11.711	5.375	1.401	1.621	244	198	171	224	1.694	442	522
PİSTONLU-Toplam	22.199	459	531	3.138	10.099	5.016	982	931	119	112	4	88	779	72	330
Tek Motorlu	18.798	402	119	2.321	9.129	4.653	958	805	82	99	3	38	255	39	298
Çift Motorlu	3.372	52	411	815	967	363	9	126	32	11	1	51	524	33	29
Diğer Pistonlu	28	4	0	1	3	0	15	0	5	2	0	0	0	0	2
TURBOPROP-Toplam	2.031	61	1.001	168	112	20	163	36	43	2	0	5	407	35	38
Tek Motorlu	278	3	5	21	9	3	163	2	6	0	0	0	61	6	3
Çift Motorlu	1.727	54	996	147	103	17	0	1	34	2	0	5	347	30	35
Diğer Turboprop	26	4	0	0	0	0	1	21	3	0	0	0	0	0	0
TURBOJET - Toplam	2.755	30	1.978	150	198	8	78	6	0	1	0	0	313	18	5
Çift Motorlu	2.338	30	1.683	124	187	7	0	6	0	1	0	0	306	18	5
Diğer Turbojet	417	0	295	26	11	0	78	0	0	0	0	0	7	0	0
DÖNER KANAT-Toplam	2.308	541	194	59	112	232	161	632	76	44	151	124	177	396	49
Pistonlu	531	52	15	22	90	183	69	102	11	18	3	4	5	0	8
Türbin	1.778	488	179	38	23	49	92	529	65	25	148	120	171	396	42
Tek Motorlu	1.424	466	106	36	21	46	91	526	47	25	72	120	162	134	39
Çift Motorlu	353	23	73	2	2	3	1	2	18	0	76	0	10	162	3
PLANÖR - Toplam	157	0	0	3	101	42	0	0	0	8	0	1	0	0	3
BALON - Toplam	217	0	2	2	94	8	0	0	0	32	0	1	0	0	79
DENEYSEL-Toplam	1.306	20	60	84	994	50	17	16	6	1	16	4	19	21	18
Amatör	906	3	0	39	832	31	0	1	0	0	0	0	0	0	1
Gösteri	114	0	0	3	100	1	0	0	0	0	0	0	0	0	10
Diğer	287	17	60	41	62	18	18	15	6	0	15	4	19	21	8

Not 1. Kamu uçakları ile ilgili bilgiler 1999 yılına aittir.

2. Satır ve sütun toplamları tahmini bilgiler veya bazı faal olmayan uçakların rapor edilmemesi nedeniyle farklılık gösterebilir.

"General Aviation Statistical Databook 2002", [http://www.gama.aero/downloads/2002 StatisticalDatabook, pdf](http://www.gama.aero/downloads/2002%20StatisticalDatabook.pdf) iletişim adresli internet web sayfası, 20 Eylül 2003.

Ek 4. Türkiye'deki Genel Havacılık İşletmeleri*

SIRA NO	İŞLETMENİN ADI	KULLANILAN HAVA ARACI			
		TİPİ	ADET	KOLTUK SAYISI	TOPLAM KAPASİTE
1	ADA HAVACILIK TUR. SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ. - İSTANBUL	CESSNA 172	1	3	3
2	ADALYA HAVACILIK TUR. İŞLT. SANAYİ VE TİC. LTD. ŞTİ. - ANTALYA	PIPER PA-28	1	4	4
3	ADANA HAVACILIK KULÜBÜ - ADANA	PIPER PA-18 CESSNA 172 SOCATA TB-10	3 2 1	2 3 4	16
4	AHU HAVACILIK SANAYİ VE TİCARET LTD. ŞTİ. - İSTANBUL	CESSNA 172	3	3	9
5	ALİ HULUSİ BACIOĞLU İSTANBUL	CESSNA 172	1	3	3
6	BEST BİRLEŞİK END. SİS. VE TESİSLER A.Ş. - ANKARA	CESSNA 172	1	3	3
7	BİLFER MADENCİLİK A.Ş. ANKARA	CITATION 525 MAULE MX-7-235 PIPER PA-34	1 1 1	8 4 6	18
8	BİZİNGAZ TİC. VE SAN. A.Ş. İSTANBUL	BALON	1	4	4
9	BORU VE SAÇ SAN. LTD. ŞTİ. - İSTANBUL	CESSNA 172	2	3	6
10	BURAK SPOR TİF HAVACI- LIK KULÜBÜ - ANKARA	ŞIRAY I-TX PANTER PIPER PA-11 PIPER PA-18 PIPER PA-31	1 1 1 1 1	3 2 2 2 5	14
11	BURSA OTELCİLİK A.Ş. BURSA	AGUSTA 109 MK PLUS	1	6	6

SIRA NO	İŞLETMENİN ADI	KULLANILAN HAVA ARACI			
		TİPİ	ADET	KOLTUK SAYISI	TOPLAM KAPASİTE
12	CEYLAN İNŞAAT TAAHHÜT İTH. VE İHR. LTD. ŞTİ. ANKARA	BELL 206	1	4	4
13	ERCİYES ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ - KAYSERİ	CESSNA 172 N	1	3	3
14	GENÇ MÜHENDİSLİK OTOMOTİV MAK. İNŞ. HAV. LTD. ŞTİ. - ANKARA	PIPER PA-18	1	2	2
15	İSTANBUL HAVACILIK KULÜBÜ DERNEĞİ İSTANBUL	BEECH T34	9	2	45
		CESSNA 150	1	2	
		CESSNA 152	1	2	
		CESSNA 172	1	4	
		MOONEY M 20J	1	3	
		SOCATA TB 20	2	4	
		SOCATA TB 21	1	4	
		YAK - 18	1	4	
16	İSTANBUL ULAŞIM SANAYİİ VE TİCARET A.Ş.-İSTANBUL	BELL 206	1	4	4
17	İZAIR HAV. GÜMRÜKLEME TUR. VE SEY. LTD. ŞTİ. ANKARA	CESSNA 172 N	1	3	3
18	İZMİR MODEL UÇAK VE HAVACILIK KULÜBÜ DERNEĞİ İZMİR	PIPER PA-18	2	2	4
19.	KORHAN ABAY ANİMART ANİMASYON YAPIMCILIK A.Ş. - İSTANBUL	340 A	1	6	6
20	KONURALP MÜTEAHHİTLİK MÜŞAVİRLİK A.Ş. İSTANBUL	ROBINSON R22	1	1	1
21	LİMAK İNŞAAT SANAYİ VE TİCARET A.Ş. - ANKARA	CESSNA-CITATION EXCEL	1	11	11
22	MARSHALL BOYA VE VER-NİK SANAYİİ A.Ş.-İSTANBUL	CAMERON	1	4	4

SIRA NO	İŞLETMENİN ADI	KULLANILAN HAVA ARACI			
		TİPİ	ADET	KOLTUK SAYISI	TOPLAM KAPASİTE
23	MESTAŞ ELEKTRONİK VE TUR. SAN. TİC. A.Ş. İSTANBUL	CESSNA 172	1	3	3
24	M. HAKAN OSANMAZ HAVACILIK İŞL.-ANTALYA	MAULE M-6	1	3	3
25	ORMAN GENEL MÜDÜRLÜĞÜ HAVACILIK ŞUBESİ - ANKARA	S 355 F2 S 365 N1	3 3	6 12	54
26	SAMSUN SPOR TİF HAVA- CILIK KULÜBÜ - SAMSUN	CESSNA 150 H CESSNA 152 CESSNA 172 PIPER PA-18 PHANTOM II ULT THORP T-211 YUKA ULT	1 2 2 3 1 1 1	2 8 6 2 2 2 1	41
27	SÖNMEZ HAVA YOLLARI A.Ş. - BURSA	BELL 230	1	9	9
28	TAPU VE KADARSTRO GENEL MÜDÜRLÜĞÜ ANKARA	ISLANDER BN 2A-3 ISLANDER BN 2T	1 1	6 6	12
29	TEKFEN HAVA TAŞIMACI- LIĞI A.Ş.- İSTANBUL	HAWKER 125-800 A	1	10	10
30	TOP SERVİS HAVACILIK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. İSTANBUL	CESSNA R 172 DV KATANA	1 4	4 2	12
31	TUZLA TERSANECİLİK VE TURİZM A.Ş. - İSTANBUL	BELL 407	1	6	6
32	TÜRKİYE CUMHURİYETİ BAŞBAKANLIĞI - ANKARA	GULFSTREAM G-IV	2	17	34

SIRA NO	İŞLETMENİN ADI	KULLANILAN HAVA ARACI			
		TİPİ	ADET	KOLTUK SAYISI	TOPLAM KAPASİTE
33	TÜRK HAVA KURUMU GENEL BAŞKANLIĞI ANKARA	ANTONOV AN-2	13	14	271
		CHEYNE III-A	2	9	
		CESSNA 208	2	8	
		CESSNA 402 B	3	6	
		CESSNA 421 C	1	6	
		CES HUSKY 188C	2	—	
		DROMADER M 18	1	—	
		DORNIER 28	2	9	
		DISCUS	2	—	
		IS - 29 - D - 2	3	—	
		JANTAR SZD 20 48	6	—	
		PUCHACZ S2D-50	12	—	
		PW 5	2	—	
		RF 5B MOT/PLN	2	—	
		ROBINSON R-22	2	1	
		SLINSBY T-67	10	—	
		VENTUS	2	—	
WILGA PZL 104	5	2			
	HAVA ARACI SAYISI		156		
	KOLTUK KAPASİTESİ		628		

* Bu bilgiler, Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün 24.06.2003 tarih ve 19433 sayılı izni ile temin edilmiş ve düzenlenerek tablo haline getirilmiştir.

Ek 5. Türkiye'deki Hava Taksi İşletmeleri*

SIRA NO	İŞLETMENİN ADI	KULLANILAN HAVA ARACI			
		TİPİ	ADET	KOLTUK SAYISI	TOPLAM KAPASİTE
1	AHSEL HAVA TAŞIMA A.Ş. ANKARA	HAWKER 125 800B	1	8	8
2	AIR ENKA HAVA TAŞIMACILIK A.Ş. - İSTANBUL	BEECHJET 400 A	1	8	8
3	AK HAVACILIK VE ULAŞTIRMA HİZ. A.Ş. İSTANBUL	FALCON 900 B	1	12	12
4	ANADOLU ÜNİVERSİTESİ S.H.Y.O. - ESKİŞEHİR	AG - 5B TIGER	5	3	71
		BEECH BE - 76	1	3	
		BEECH BE - C90	2	7	
		BEECH BE - 200	1	12	
		SOCATA TB - 9	3	3	
		SOCATA TB - 20	6	3	
5	ARKAS AIR HAVACILIK VE TİC. A.Ş. - İZMİR	LEARJET 60	1	8	8
6	BARIŞ HAVACILIK VE TURİZM TİC. LTD. ŞTİ. ADANA	CESSNA 172	1	4	4
7.	BİNTUR HAVACILIK TAŞ. A.Ş. - İZMİR	PIPER PA-28	1	4	4
8	BON AIR HAVACILIK VE TİC. LTD. ŞTİ. - İSTANBUL	CESSNA CE - 550	1	8	8
9	ÇUKUROVA HAVACILIK A.Ş. - İSTANBUL	AGUSTA 109C	1	6	22
		LEARJET 60	2	8	
10	DHMİ HAVA TAKSİ İŞLETMESİ - ANKARA	AS 355 F2	1	6	16
		CESSNA 560	1	10	
11	DOĞAN HAVACILIK SAN. VE TİC. A.Ş. - İSTANBUL	FALCON 2000	1	14	14
12	DORUK TURİZM VE TİC. A.Ş. - ANTALYA	PA - 19 (L-18C)	1	2	2
13	DUHA HAVACILIK VE EĞİTİM HİZ. TİC. LTD. ŞTİ. İSTANBUL	BEECH BE 245	1	4	7
		CESSNA 172 N	1	3	

SIRA NO	İŞLETMENİN ADI	KULLANILAN HAVA ARACI			
		TİPİ	ADET	KOLTUK SAYISI	TOPLAM KAPASİTE
14	EM-AIR HAVACILIK A.Ş. ANKARA	CESSNA A188B	2	4	18
		CESSNA 340A	1	4	
		CESSNA U206G	1	6	
15	ER-AH HAVACILIK VE TİC. LTD. ŞTİ. - ISPARTA	BELLANCA 8GCBC	1	2	5
		CESSNA 172	1	3	
16	ERDEM EMİ HARİTA BİLGİ İŞLEM İNŞ. VE TAŞ. SAN. LTD. ŞTİ. - İSTANBUL	BEECH BE-C90	1	7	7
17	FIRAT HAVACILIK TİCARET A.Ş. - İSTANBUL	BEECH BE-200	1	12	14
		PIPER PA-18	1	2	
18	GENEL HAVACILIK A.Ş. İSTANBUL	HFB 320	1	7	38
		BELL 206	1	4	
		CESSNA 172 N	1	3	
		JETSTAR 329	1	10	
		FALCON 2000	1	14	
19	GÜNEYDOĞU HAVACILIK LTD. ŞTİ. - ANKARA	BELL 222	1	5	11
		PIPER PA-34	1	6	
20	JETSER HAVACILIK TİC. VE SAN. A.Ş. - İSTANBUL	CESSNA 172	1	3	22
		CESSNA 208	2	8	
		NEPIP 32 R-301	1	3	
21	KAAN TURİZM YATÇILIK HAVA KARA TAŞ. VE TİC. LTD. ŞTİ. - İSTANBUL	BELL 206 L-3	1	4	4
22	KALE AIR HAV. SAN. VE TİC. A.Ş. - İSTANBUL	BELL 206	1	4	4
23	KOÇ HOLDİNG A.Ş. İSTANBUL	FALCON 2000	1	14	14
24	MACH HAVACILIK VE TURİZM LTD. ŞTİ. İSTANBUL	ROBINSON R-22	1	1	25
		BELL 206	1	4	
		FALCON 900	1	12	
		HAWKER 125-800	1	8	
25	MENEKŞE HAVACILIK İTH. LTD. ŞTİ. - ANKARA	CESSNA 172	1	3	22
		MOONEY M209	1	3	
		DORNIER 28	1	8	
		PIPER PA-28	1	8	

SIRA NO	İŞLETMENİN ADI	KULLANILAN HAVA ARACI			
		TİPİ	ADET	KOLTUK SAYISI	TOPLAM KAPASİTE
26	METİŞ HAVACILIK A.Ş. ANKARA	CESSNA 560	1	8	14
		CESSNA 206	1	6	
27	METRO HAVA TAŞ. SAN. VE TİC.LTD.ŞTİ.-İSTANBUL	BEECH BE 200	1	8	8
28	NERGİS HAVACILIK A.Ş. BURSA	BELL 430	1	9	9
29	NUROL HAVACILIK A.Ş. ANKARA	BEECHJET 400A	1	8	8
30	ÖZEK HAVACILIK LTD. ŞTİ. - BURSA	BEECH BE 200	1	12	12
31	ÖZEL HAVA TAŞIMACILIK SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ. İSTANBUL	BEECH BE 200	1	12	12
32	PAN HAVACILIK VE TİC. A.Ş. - ANKARA	CESSNA T210	1	4	4
33	REDSTAR HAVACILIK HİZ. TİC. A.Ş. - İSTANBUL	M1-2	2	1	2
34	RUMELİ HAVA TAŞIMA VE İŞL. TİC. A.Ş. - İSTANBUL	BELL 206 L-3	1	4	20
		HAWKER 125-600	1	10	
		SKORSKY 76-C+	1	6	
35	SAM AIR HAVACILIK TİC. LTD. ŞTİ. - SAMSUN	CESSNA 152	1	2	5
		CESSNA 172 P	1	3	
36	SANCAK HAVACILIK A.Ş. İSTANBUL	BELL 206 B-III	2	4	8
37	SANTAY HAVACILIK TİCARET A.Ş. - İZMİR	PIPER PA 28	1	4	8
		BELL 206	1	4	
38	SET AIR HAVA TAŞ. VE HİZ. A.Ş. - İSTANBUL	CESSNA 150	1	2	6
		SKORSKY 76 C+	1	6	
39	SİNDEL HAVACILIK LTD. ŞTİ. - İSTANBUL	CESSNA 421 C	1	6	9
		CESSNA 172 K	1	3	
40	SKY LINE ULAŞIM TİC. A.Ş. - ANKARA	BEECH 400A	1	8	8

SIRA NO	İŞLETMENİN ADI	KULLANILAN HAVA ARACI			
		TİPİ	ADET	KOLTUK SAYISI	TOPLAM KAPASİTE
41	SPORTİF HAVACILIK VE TURİZM A.Ş. - MUĞLA	BELL 206	1	4	24
		CESSNA 207	1	6	
		CESSNA 172	1	4	
		CLİPPER 582	2	2	
		GTE CLİPPER 582	2	2	
		ULTRA AIR	1	2	
42	SUPER AIR HAVA TAŞIMACILIĞI A.Ş.-GAZİANTEP	CESSNA C-650	1	8	8
43	TARKİM UÇAK BAKIM VE ONARIM HAVACILIK LTD. ŞTİ. - ADANA	PIPER PA-18	1	2	34
		PIPER PA-30	1	4	
		CESSNA 150	2	2	
		CESSNA 172	2	3	
		MAULE MX-7-235	1	4	
		DORNIER 2705	1	6	
44	TOPRAK HAVA TAŞIMACILIĞI VE TİC. A.Ş. İSTANBUL	BELL 230	1	9	17
		CESSNA 650	1	8	
45	THK HAVA TAKSİ İŞLETMECİLİĞİ - ANKARA	CHEYENNE 3A	2	9	100
		CESSNA 208	2	8	
		DİĞER	22	3	
46	URAY HAVA TAŞIMACILIĞI A.Ş. - İSTANBUL	CESSNA 172	1	3	13
		HAWKER 125-600	1	10	
47	ÜNŞPED PAKET SERVİSİ A.Ş. - İSTANBUL	CESSNA 340	1	4	18
		MERLİN IV	1	14	
48	ÜNVER HAVA YOLLARI A.Ş. - İSTANBUL	BELL 407	1	6	6
49	YAŞAR HAVACILIK TURİZM VE TAŞ. A.Ş. - İZMİR	PIPER PA 28	1	4	8
		CESSNA 320	1	4	
50	ZORLU AIR HAVACILIK A.Ş. - İSTANBUL	BELL 230	1	9	9
	HAVA ARACI SAYISI		142		
	KOLTUK KAPASİTESİ				738

* Bu bilgiler, Ulaştırma Bakanlığı, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün 24.06.2003 tarih ve 19433 sayılı izni ile temin edilmiş ve düzenlenerek tablo haline getirilmiştir.

Ek 6. Türkiye'deki Zırai İlaçlama İşletmeleri*

SIRA NO	İŞLETMENİN ADI	KULLANILAN HAVA ARACI			
		TİPİ	ADET	KOLTUK SAYISI	TOPLAM KAPASİTE
1	A. SAMİ ÖZYURT-ANKARA	GRUMMAN AGCAT	1		1
2	AK TİCARET - ADANA	PIPER PA 25-235	2		2
3	ANTBİRLİK - ANTALYA	PIPER PA 25-260	4		4
4	AYBULUT HAVACILIK ADANA	TRUSH COM. SZR PIPER PA 36-300	1 1		2
5	AYKA HAVACILIK - İZMİR	CESSNA 188 B	1		1
6	BARIŞ ZİRAİ İLAÇLAMA ADANA	PIPER PA 25-235 PIPER PA 25-260 CESSNA 188 CESSNA 188 B GRUMMAN G-164R TRUSH COM S2R	3 1 3 5 1 1		14
7	CAN AIR - ANKARA	PIPER PA 18 135 CESSNA A 188 B	1 2		3
8	ÇAVAŞ HAVACILIK ADANA	PIPER PA 25 - 235	1		1
9	ER-AH HAVACILIK ISPARTA	PIPER PA 25 235 PIPER PA 36 285 PIPER PA 36 300 TRUSH S2R BELLANCA 8GCBC	1 2 1 3 1		8
10	ERBAY UÇAKLA ZİRAİ MÜCADELE - ADANA	PIPER PA 25 260	1		1
11	HALİL ATAR UÇAKLA İLAÇLAMA - ADANA	PIPER PA 25-260	1		1
12	HAYRABOLU ZİRAAT ODASI - HAYRABOLU	CESSNA A 188 B	1		1
13	HÜRKANAT UÇAKLA ZİRAİ MÜCADELE ANKARA	PIPER PA 25 260 TRUSH S2R	2 1		3

SIRA NO	İŞLETMENİN ADI	KULLANILAN HAVA ARACI			
		TİPİ	ADET	KOLTUK SAYISI	TOPLAM KAPASİTE
14	KAPADOKYA HAVACILIK KAYSERİ	TRUSH S2R	1		1
15	KARTAL HAVACILIK ADANA	PIPER PA 25 235 PIPER PA 25 260 PIPER PA 36 300	3 1 1		5
16	KOZA ÇIRÇIR - HATAY	GRUMMAN G-164A	1		1
17	MARTI UÇAKLA ZİRAİ MÜCADELE - ADANA	PIPER PA 25 235 PIPER PA 25 260	1 1		2
18	MERVE HAVACILIK ANKARA	PASİFİC AEROSPAC E FU 244-954	1		1
19	ÖLÇER ZİRAİ MÜCADELE ADANA	PIPER PA 25 235	2		2
20	ÖZER TARHAN ZİRAİ MÜCADELE - ADANA	PIPER PA 25 235 PIPER PA 36 300 TRUSH S2 R 600	2 1 1		4
21	PAN HAVACILIK ANKARA	TRUSH S2 R 1340 CESSNA A 188 B	3 4		8
22	RECAİ TÜRKMEN ADANA	PIPER PA 25 235 PIPER PA 36-285	2 2		4
23	RED STAR A.Ş. - İZMİR	MI - 2	2		2
24	REYHANLI ZİRAİ HAVACILIK - HATAY	PIPER PA 25 260 GRUMMAN G 164 A	1 1		2
25	R. KAMİL KOÇMAN AYVALIK	PIPER PA 36 285 GRUMMAN G 164 A	1 1		2
26	TARKİM HAVACILIK ADANA	PIPER PA 18 135	1		1
27	TARUÇ UÇAKLA ZİRAİ MÜCADELE - ADANA	CESSNA A188B AG TRUSH COM S2R	2 2		4
28	TOROS HAVACILIK ADANA	PIPER PA 25 235 PIPER PA 25 235	1 1		2
29	THK GENEL BAŞKANLIĞI ANKARA	GÜNCELLENMEKTE			25

SIRA NO	İŞLETMENİN ADI	KULLANILAN HAVA ARACI			
		TİPİ	ADET	KOLTUK SAYISI	TOPLAM KAPASİTE
30	TÜRKER UÇAKLA ZİRAİ MÜCADELE - MERSİN	PIPER PA 25 235	2		2
31	UÇAR HAVACILIK İSTANBUL	CESSNA A188B AG	1		1
32	ULUDAĞ HAVACILIK ADANA	PIPER PA 25 235	2		2
	HAVA ARACI SAYISI				112

* Bu bilgiler, Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün 24.06.2003 tarih ve 19433 sayılı izni ile temin edilmiş ve düzenlenerek tablo haline getirilmiştir.

Ek 7. Türkiye’de Şirket Havacılığı Araştırması

Araştırma Soruları

1. Türkiye’de şirket havacılığının konumu ve önemi nedir?

- 1.1. Yasal ve idari durumu
- 1.2. Ticari ve genel havacılık içindeki konumu
- 1.3. Pazar büyüklüğü (hizmetten yararlanan kişi ve kuruluşlar ile havacılığa yönelik olarak yaptıkları harcamalar)
- 1.4. İlgili kurum ve kuruluşlar
 - 1.4.1. İdari (SHGM, DHMİ ve diğer)
 - 1.4.2. Tedarikçiler (uçak satıcıları, yer hizmetleri, trafik (S/S), bakım, diğer)

2. Türkiye’de şirket havacılığının sorunları nelerdir? Şirket havacılığının avantaj ve dezavantajları nasıl görülmektedir?

- 2.1. Türkiye’de şirket havacılığının idari, mali, teknik sorunları
- 2.2. Şirket havacılığının genel olarak avantaj ve dezavantajları
 - 2.1.1. Şirket havacılığı yöneticilerine göre
 - 2.1.2. Şirket havacılığı çalışanlarına (pilot, teknisyen vb.) göre

3. Şirket havacılığı yapan/yapabilecek mevcut ve potansiyel kuruluşların yapıları ve özellikleri nasıldır?

- 3.1. Şirket havacılığı yapan mevcut kuruluşlar
 - 3.1.1. Kuruluşların genel olarak tanıtımı (tarihçe, mülkiyet yapısı, hukuki yapısı, örgüt şeması, yönetim ve çalışanlar)
 - 3.1.2. Faaliyet alanları
 - 3.1.3. Bilanço bilgileri (sermaye, ciro, yıllık satış, net kar vb. - Son 5 yıl)
 - 3.1.4. Şirket havacılığı faaliyetleri
 - 3.1.4.1. Uçuş faaliyetlerinin organizasyonu

- 3.1.4.2. Personel bilgileri (Uçuş departmanı yönetici personeli, uçağı kullanmaya yetkili personel, pilot, teknisyen, uçuş görevlilerinin sayıları, çalışma statüleri, görev ve uçuş (pilotlar) saatleri, ortalama ücretleri)
- 3.1.4.3. Uçak filosu (uçak sayısı, tipi, modeli, imalat yılı ve koltuk sayıları, şirket adına ve kiralık olarak her bir uçağın 2001 ve 2002 Yılı uçuş saati sayısı)
- 3.1.4.4. İşletme ruhsatı, taşımacılık türü
- 3.1.4.5. Faaliyet yerleri
- 3.1.4.6. 2002 yılı bütçesi, satışları ve yapılacak geri ödemeler
- 3.1.4.7. Uçak bakımı bilgileri, (uçak bakım yerleri, 2002 yılındaki ortalama bakım saatleri)

3.2. Şirket havacılığı yapabilecek potansiyel kuruluşlar

- 3.2.1. Genel olarak tanıtımı (tarihçe, mülkiyet yapısı, hukuki yapısı, örgüt şeması, yönetim ve çalışanlar)
- 3.2.2. Faaliyet alanları
- 3.2.3. Bilanço bilgileri (sermaye, ciro, yıllık satış, net kar vb. - Son 5 yıl)

4. Şirket havacılığı yapan / yapabilecek kuruluşların taşımacılık faaliyetleri nasıl gerçekleştirilmektedir?

- 4.1. Şirkette taşımacılık türüne karar verme yetkisi kime aittir? Ne ölçüde yetki devri yapılmaktadır?
- 4.2. Şirkette 2001 ve 2002 yıllarında kara (otomobil, otobüs), hava (havayolu, özel uçak, şirket uçağı ve/veya hava taksi), demir ve denizyolu ile yapılan seyahatlerin:
 - 4.2.1. Hangi noktalara (kalkış-varış, gidiş-geliş)
 - 4.2.2. Kaç kişi ile (yolcu sayısı)
 - 4.2.3. Ne kadar sayıda (tur sayısı)
 - 4.2.4. Ne kadar mesafe (menzil)
 - 4.2.5. Hangi maliyet ile gerçekleştirildiğinin saptanması

5. Türkiye’de şirket havacılığı yapan/yapabilecek kuruluşların şirket havacılığına karar verme süreçleri (fayda/maliyet ilişkisi) nasıl yürütülmektedir? (Şirket havacılığı faaliyetlerinde bulunmuş ve halen bu faaliyetleri yürütmeyen kuruluşlar da dahil)

- 5.1. Karar verme sürecinde gerekli bilgilere nasıl ulaşılmaktadır? Bilgi gereksiniminin karşılanmasında karşılaşılan sorunlar nelerdir?
- 5.2. Karar verme sürecinde etkili olan kişiler, kuruluşlar ve faktörler nelerdir?
- 5.3. Türkiye’de uygulanan karar verme yöntemleri nelerdir? Karar verme sürecinde karşılaşılan sorunlar nelerdir?
- 5.4. Şirket havacılığına karar verme süreci ile ilgili görüş ve önerileriniz nelerdir?

6. Şirket havacılığı yapan/yapabilecek kuruluşların uçak seçim sürecinin değerlendirilmesi

(Bu bölümde Gormley’in seyahat analizi uygulanacaktır)

- 6.1. **Bilgi toplama:** Çok iyi ve çok kötü yıllar olmaması koşulu ile son iki yıl içinde (2000-2001 yılları veya 2001-2002 yılları) yapılan her bir seyahat için aşağıdaki bilgiler toplanacaktır.
- 6.1.1. Seyahat tarihi
- 6.1.2. Kalkış ve varış yerleri (gidiş dönüş olup olmadığı)
- 6.1.3. Seyahat mesafesi
- 6.1.4. Seyahat eden kişi sayısı ve görevleri
- 6.1.5. Seyahat maliyeti
- 6.2. **Çalışma tablosu:** Seçilen zaman periyodu için (2000, 2001 veya 2002 yılı) bir tablo üzerine kalkış ve varış yerleri, mesafeler ve seyahat edecek kişiler yerleştirilecektir.
- 6.3. **Seyahat model haritası:** Uçak tip ve menzillerinin saptanmasına yardımcı olması amacıyla bir harita üzerine her bir farklı kalkış noktasından uçak yarıçapları çizilecektir.)
- 6.4. **Seyahat model grafiği:** Bu aşamada şirket için gerekli uçak tipi belirlenecektir.

7. Türkiye’de şirket havacılığı yapan kuruluşların uçak temini / kullanımını uygulamaları nasıldır?

- 7.1. Türkiye’de uçak temini ve kullanımında yaşanan kolaylık ve zorluklar nelerdir?
- 7.2. Uçak temininde kullanılan finansal seçenekler, satın alma, kiralama, charter ve yeni alternatif yöntemler (zaman paylaşımli kullanım-time sharing, dönüşümlü kullanım-interchange, ortak mülkiyet-joint ownership, kısmi mülkiyet-fractional ownership ve diğer) şirketler tarafından ne ölçüde bilinmekte, hangi faktörler göz önünde bulundurularak ne oranda uygulanmaktadır?
- 7.3. Türkiye’de uçak temin yöntemine karar vermede ve uygulamalarında görülen başlıca sorunlar nelerdir?
- 7.4. Türkiye’de uygun uçak temin modeli nasıl oluşturulabilir?
- 7.5. 2001 ve 2002 Yılı iş/şirket uçağı kullanımı artış/azalış oranları ve nedenleri nelerdir?
- 7.6. 2003 Yılı iş/şirket uçağı kullanımı artış/azalış tahminleri nasıldır? Artış bekleniyor ise bunu karşılama yolları nelerdir? (mevcut filonun daha geniş ölçüde kullanımı, filoya yeni uçak ilavesi, diğer)
- 7.7. İş/şirket uçağının verimli olarak kullanılıp kullanılmadığına ilişkin görüşler nelerdir? Uçakların en verimli biçimde kullanımı konusunda yapılmış / yapılacak araştırma var mıdır?
- 7.8. Mevcut uçak filosu kapasitesinin yüzde kaçını kullanılmaktadır? Uçak işletimi tam kapasite ile yapılamıyor ise nedenleri nelerdir? (maliyet olarak algılanması, seyahat/uçak kabiliyetlerinin uyumsuzluğu, uçak potansiyeli ile ilgili bilgi eksikliği, personelin pozisyonuna göre sınırlı olanak, iş/talep eksikliği, şirket kültürü, uçak bakımı)
- 7.9. Aşağıdaki tabloda uçak kullanım stratejileri (yolları) yer almaktadır. Şirketinizde hangi uçak kullanım stratejileri (yolları) uygulanmaktadır ve önem dereceleri nedir? (Ölçekte 5: Çok önemli, 1 ise hiç önemli değil anlamındadır.)

KULLANIM STRATEJİSİ

UYGULAMA

ÖNEM DERECESİ

DURUMU

	Evet	Hayır	Hiç	Az	Orta	Fazla	Çok Fazla
1. Anahtar personelin taşınması (anahtar personel: şirkette önemli görevi olan kişi)							
2. Yönetici personelin taşınması							
3. Teknik personelin taşınması							
4. Personel ve şirket tesislerinin güvenliği							
5. Müşteri ziyaretleri							
6. Müşterilerin şirket tesislerine ve faaliyetlerine taşınması							
7. Acil durumlarda (yangın, sel vb.) müşterilerin ihtiyacının karşılanması							
8. Pazar genişlemesini kolaylaştırma							
9. Satış ve pazarlama kampanyaları							
10. Tarifeli havayolları uçuşlarına bağlantı yapma							
11. Önemli yük ve postanın taşınması							
12. Seyahat boyunca uçağı büro olarak kullanma							
13. Prestij kazanma							
14. Çekicilik sağlama ve anahtar personeli elde tutma							
15. Personelin iş ile ilgili olmayan kişisel seyahatleri							
16. Özel projeler (döviz atımı, pano çekimi vb.)							
17. Dostluk ve lobi faaliyetleri							
18. İnsani yardım amaçlı uçuşlar							
19. Haritacılık, arama ve kurtarma gibi kamusal amaçlı uçuşlar							
20. Ticari gelir sağlama amacıyla yapılan uçuşlar							

8. Şirket havacılığının Türkiye’de yaygınlaşması, daha etkin ve verimli bir konuma gelmesi için yasal mevzuat, şirket havacılığı ile ilgili kurum ve kuruluşlar (tedarikçi, paydaş ve müşteriler), şirket yönetimleri, şirket havacılığı çalışanları, uçak seçimi, uçak temini ve kullanımı, uçuş faaliyetleri, bakım, güvenlik ve diğer konulardaki görüş ve önerileriniz nelerdir?,

Ek 8. Şirket Havacılığı Tutum Belirleme Anketi

Sayın

Bu anket, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sivil Havacılık Yönetimi Programı'nda, "Şirket Havacılığı" konusunda yapılmakta olan çalışma ile ilgili olarak sizlerin bilgi ve görüşlerine başvurulması amacıyla hazırlanmıştır.

Şirket yöneticisi ve çalışanlarının iş seyahatleri konusundaki eğilim ve tutumlarının belirleneceği bu anket sorularına verilecek cevaplar kesinlikle gizli tutulacak ve istatistiksel değerlendirmeler için kullanılacaktır.

Yapılan çalışmanın sonunda ortaya konacak olan Türkiye'deki şirket havacılığına ilişkin model önerisine yön verecek değerli katkı ve önerileriniz için teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

S. Sırrı KABADAYI

Anadolu Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Sivil Havacılık Yönetimi Ana Bilim Dalı

ESKİŞEHİR

Aşağıdaki çoktan seçmeli soruları cevaplarken uygun gördüğünüz seçeneği (x) işareti koyarak belirtiniz.

1. Cinsiyetiniz

() Erkek () Kadın

2. Yaş grubunuz

() 25 altı

() 25-34

() 35-44

() 45-54

() 55-64

() 65 ve üzeri

3. Görev yaptığınız kuruluş :.....

4. Görev ünvanınız :.....

5. Öğrenim durumunuz

() İlk

() Orta

() Lise

() Üniversite

() Lisansüstü

6. Yurt içinde yaptığınız iş seyahatlerinizde aşağıdaki ulaşım araçlarını hangi sıklıkta kullanıyorsunuz? (Uygun gördüğünüz kutucuğu işaretleyiniz.)

ULAŞIM ARACI	Hiç	Az	Orta	Fazla	Çok Fazla
Otomobil					
Otobüs					
Tren					
Havayolu uçağı					
Şirket uçağı / özel uçak / hava taksi					

7. Yurt içinde en çok iş seyahati yaptığınız şehir :.....

8. Yurt dışına yaptığınız iş seyahatlerinizde aşağıdaki ulaşım araçlarını hangi sıklıkta kullanıyorsunuz? (Uygun gördüğünüz kutucuğu işaretleyiniz.)

ULAŞIM ARACI	Hiç	Az	Orta	Fazla	Çok Fazla
Otomobil					
Otobüs					
Tren					
Havayolu uçağı					
Şirket uçağı / özel uçak / hava taksi					

9. En çok iş seyahati yaptığınız ülke :.....

10. İş seyahatlerinizde otobüsü kullanıyorsanız, sizce bunun en önemli nedeni nedir?

- () Kullanmıyorum
- () Bilet fiyatlarının uygunluğu
- () Kalkış saatlerinin sık olması
- () İstenilen yerde inebilme kolaylığı
- () Seyahat sırasında sunulan hizmetlerin iyi olması
- () Diğer (Belirtiniz)

11. İş seyahatlerinizde otobüsü kullanmıyorsanız, sizce bunun en önemli nedeni nedir?

- () Kullanıyorum
- () Seyahat süresinin uzun olması
- () Güvenli olmaması
- () Rahatlık ve konforun yetersiz olması
- () Seyahat sırasında sunulan hizmetlerin yetersiz olması
- () Diğer (Belirtiniz)

12. İş seyahatlerinizde otomobili kullanıyorsanız, sizce bunun en önemli nedeni nedir?

- Kullanmıyorum
- Rahatlık ve konforun iyi olması
- Güvenli olması (aracın özel şoför veya kişinin kendisi tarafından kullanılmasının getirdiği güven)
- Ekonomik olması (çok sayıda kişi ile seyahat durumunda)
- Seyahat esnekliği (kendimize göre seyahat planı yapabilme)
- Ek ulaşım aracı gerektirmemesi
- Diğer (Belirtiniz)

13. İş seyahatlerinizde otomobili kullanmıyorsanız, sizce bunun en önemli nedeni nedir?

- Kullanıyorum
- Seyahat süresinin uzun olması
- Yollar ve trafikteki olumsuzluklar
- Edinim / kullanım maliyeti
- Yorgunluk (kişinin kendisinin kullanması durumunda)
- Ekonomik olmaması (az sayıda kişi ile seyahat durumunda)
- Diğer (Belirtiniz)

14. İş seyahatlerinizde treni kullanıyorsanız, sizce bunun en önemli nedeni nedir?

- Kullanmıyorum
- Bilet fiyatlarının uygunluğu
- Güvenli olması
- Rahatlık ve konforun iyi olması
- Seyahat sırasında sunulan hizmetlerin iyi olması
- Diğer (Belirtiniz)

15. İş seyahatlerinizde treni kullanmıyorsanız, sizce bunun en önemli nedeni nedir?

- Kullanıyorum
- Seyahat süresinin uzun olması
- Kalkış saatlerinin (günlük sefer sayısı) az olması

- () Kalkış ve varış yerlerinin uygun olmaması (İstenilen yerde iniş / binış yapılamaması)
- () Seyahat sırasında sunulan hizmetlerin yetersiz olması
- () Diğer (Belirtiniz)
16. İş seyahatlerinizde havayolu uçağını kullanıyorsanız, sizce bunun en önemli nedeni nedir?
- () Kullanmıyorum
- () Seyahat süresinin kısa olması
- () Rahatlık ve konforun iyi olması
- () Güvenli olması (Kaza ihtimalinin az olması)
- () Seyahat sırasında sunulan hizmetlerin iyi olması
- () Diğer (Belirtiniz)
17. İş seyahatlerinizde havayolu uçağını kullanmıyorsanız, sizce bunun en önemli nedeni nedir?
- () Kullanıyorum
- () Bilet fiyatlarının yüksek olması
- () Sefer sayılarının yetersiz olması
- () Havaalanına gidiş-geliş süresinin ve havaalanındaki bekleme sürelerinin fazla olması
- () Uçak tehirleri
- () Güvenli olmaması (terörizm, sabotaj)
- () Uçma korkusu / kaza endişesi
- () Ek ulaşım aracı gerektirmesi
- () Diğer (Belirtiniz)
18. İş seyahatlerinizde şirket uçağı, özel uçak veya hava taksiyi kullanıyorsanız, sizce bunun en önemli nedeni nedir? (Birden fazla seçeneğı işaretleyebilirsiniz.)
- () Kullanmıyorum
- () Seyahat süresinin kısa olması
- () Rahatlık ve konforun iyi olması
- () Emniyetli olması (belirli pilotlar ile)
- () Seyahat esnekliğı (kendimize göre seyahat planı yapabilme)
- () İş verimliliğı (yorgunluk olmaması, insan ve zamandan en üst düzeyde yararlanma)
- () Havayolu uçağının gidemediğı yerlere ulaşabilme

- () Seyahat esnasında çalışma yapabilme
- () Prestij kazandırması ve imajı artırması
- () Diğer (Belirtiniz)
19. İş seyahatlerinizde şirket uçağı, özel uçak veya hava taksiyi kullanmıyorsanız bunun en önemli nedeni nedir?
- () Kullanıyorum
- () Edinim / kullanım maliyetinin yüksek olması
- () Yetersiz havaalanı / yer hizmetleri
- () Şirketin sınırlı sayıda kişiye kullanma yetkisi vermesi
- () Uçma korkusu / kaza endişesi
- () Ek ulaşım aracı gerektirmesi
- () Gereksinim duyulmaması
- () Diğer (Belirtiniz)
20. Geçen yıl (2002 Yılı) hava aracı ile yaptığınız yurt içi ve yurt dışı iş seyahatlerinizin sayısı nedir?
- () Seyahat yapmadım
- () 1-5 seyahat
- () 6-10 seyahat
- () 11-15 sayahat
- () 16-20 seyahat
- () 21-30 seyahat
- () 31 ve daha üstü seyahat
- () Bilgim / Cevap yok
21. Geçen yıl hava aracı ile yurt içi ve yurt dışına yaptığınız iş seyahatlerinin dağılımı nasıldır?
- () Seyahat yapmadım
- () Tarifeli havayolları (..... seyahat)
- () Şirket uçağı / özel uçak (..... seyahat)
- () Hava taksi (..... seyahat)
- () Diğer (Belirtiniz) (..... seyahat)

22. 1 saatlik çalışmanızın maliyeti ile sizin düşündüğünüz değeri ne kadardır?
(Uygun kutucuğu işaretleyiniz.)

	Maliyet	Değer
<input type="checkbox"/> 0-24 Milyon TL.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> 25-49 Milyon TL.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> 50-99 Milyon TL.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> 100-249 Milyon TL.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> 250 Milyon TL. ve üstü	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Bilgim / cevap yok	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

23. Şirket (özel, hava taksi) ve havayolu uçağında seyahat ederken seyahat süresinin yaklaşık olarak yüzde kaçı aşağıdaki etkinlikler için harcanmaktadır?

	Şirket (özel, hava taksi) Uçağı	Havayolu Uçağı
<input type="checkbox"/> Şirket personeliyle yüzyüze veya telefonla toplantı, konferans, tartışma, vb. yapma	%	%
<input type="checkbox"/> Müşterilerle yüzyüze veya telefonla toplantı, konferans, tartışma, vb. yapma	%	%
<input type="checkbox"/> İş ile ilgili bireysel çalışma	%	%
<input type="checkbox"/> Uyku veya dinlenme	%	%
<input type="checkbox"/> Diğer (Belirtiniz)	%	%
Toplam	% 100	% 100

Bilgim / Cevap yok

24. Sizin ya da şirketinizin uçağı var mı?

Evet Hayır

25. Özel/şirket uçağı kullanıyorsanız uçuş maliyeti %50 oranında arttığında uçağı kullanmaya devam eder misiniz?

Kullanmıyorum

Evet

Hayır

Bilgim / cevap yok

26. Şirket uçağı kullanıyorsanız uçuş maliyeti %100 arttığında uçağı kullanmaya devam eder misiniz?

() Kullanmıyorum

() Evet

() Hayır

() Bilgim / cevap yok

27. İş seyahatlerinizde şirket uçağı, özel uçak veya hava taksiyi kullanıyorsanız, Türkiye’de aşağıdaki hizmetleri nasıl değerlendiriyorsunuz? (Sorunları ve önerilerinizi belirtiniz.)

Uçak işletmeciliğı (uçaklar, tarifeler, uçuş hizmetleri vb.)

Sorunlar:

.....

.....

.....

Öneriler:

.....

.....

.....

Havaalanları

Sorunlar:

.....

.....

.....

Öneriler:

.....

.....

.....

Yer Hizmetleri

Sorunlar:

.....

.....

.....

Öneriler:

.....

.....

.....

Diğer

Sorunlar:

.....

.....

.....

Öneriler:

.....

.....

.....

Sayı: B.30.2.ANA.O.El.00.0-412/ 494

Tarih: 27 Mayıs 2002

İlgili Makama,

Enstitümüz Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı Doktora programı öğrencisi S.Sırrı KABADAYI **Doç.Dr.Mustafa CAVCAR**'ın danışmanlığında "*Şirket Havacılığı Yönetimi*" adlı bir tez hazırlamaktadır. Adı geçen öğrenci teziyle ilgili olarak kuruluşunuzda bir görüşmeler ve araştırmalar yapmak istemektedir. Yapacağı görüşmeler ve araştırmalar için kendisine yardımcı olunması hususunda gereğini bilgilerinize arz ve rica ederim.

Prof.Dr.Ömer Zühtü ALTAN
Enstitü Müdürü

DEVLET HAVA MEYDANLARI İŞLETMESİ
GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

304

Atatürk Hava Limanı Başmüdürlüğü

☎: 0 (212) 6636400



SAYI : B.11.2.DHM.4.34.24.00.Güv.Md/ 6388

25.06.2003

KONU : Giriş Müsaadesi

ATATÜRK HAVALİMANI MÜLKİ İDARE AMİRLİĞİ'NE

1. Aşağıda yazılı Apron / Terminal Giriş Kapılarından Giriş Müsaadesi talep eden ANADOLU ÜNİ. elemanları 27.06.2003 / 06.07.2003 Tarihleri arasında 10 Gün süre ile bir refakatçi nezaretinde giriş yapmaları Başmüdürlüğümüzce uygundur.
2. Güvenlik yönünden incelenerek gerekli işlemin yapılması hususunu arz ederiz.

Ekrem AKGÜL
Güvenlik Müdürü

Olca KILIÇOĞLU
Başmüdür Yardımcısı

Giriş Müsaadesi Talep Edilen

Apron / Terminal Kapıları :

1 APRON A/İÇ-DIŞ HAT CIP

Giriş Müsaadesi İsteyen Elemanların

1. SIRRI KABADAYI

Saim ESKİOĞLU
Vali A.
Vali Yardımcısı
Mülki İdare Amiri

YOL.SAL.GÜM.MUH.MÜD. LÜĞÜ'NE
.....25/6.....2003

EMNİYET ŞUBE MÜDÜRLÜĞÜ'NE
25/6.....2003

Mustafa SEPİN
Gümrük Muhafaza Müdürü

1004 / 28.06.2003
D-11
Büro Amiri

ARIN-39 26/6 2003 (2072)
KODUMA
İŞHATLAR BÜRO AMİRLİĞİNE
DİŞHATLAR

Ekin KILIÇ
4.Sınıf / 1. Grup / Müdürü
Atatürk Hava Limanı Başmüdürlüğü



DEVLET HAVA MEYDANLARI İŞLETMESİ
GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

305

Atatürk Hava Limanı Başmüdürlüğü

☎: 0 (212) 6636400

SAYI : B.11.2.DHM.4.34.24.00.Güv.Md/ 6388
KONU : Giriş Müsaadesi

25.06.2003

ATATÜRK HAVALİMANI MÜLKİ İDARE AMİRLİĞİ'NE

- Aşağıda yazılı Apron / Terminal Giriş Kapılarından Giriş Müsaadesi talep eden ANADOLU ÜNİ. elemanları 07.07.2003 / 16.07.2003 Tarihleri arasında 10 Gün süre ile bir refakatçi nezaretinde giriş yapmaları Başmüdürlüğümüzce uygundur.
- Güvenlik yönünden incelenerek gerekli işlemin yapılması hususunu arz ederiz.

Ekrem AKGÜL
Güvenlik Müdürü

Olca KILIÇOĞLU
Başmüdür Yardımcısı

Giriş Müsaadesi Talep Edilen

Apron / Terminal Kapıları :

1 APRON A/İÇ-DIŞ HAT CIP

Giriş Müsaadesi İsteyen Elemanların

1. SIRRI KABADAYI

Saim ESKİOĞLU
Vali A.
Vali Yardımcısı
Mülki İdare Amiri

YOL.SAL.GÜM.MUH.MÜD.'LÜĞÜ'NE

.....25/6.....2003

EMNİYET ŞUBE MÜDÜRLÜĞÜ'NE

25/6.....2003

Mustafa SEPİN
Gümrük Muhafaza Müdürü

TARİH-SAYI:2616 2003 (2111)

KELEME
İŞLETME BÜRO AMİRLİĞİNE
AİŞEYER

Ercan ÇAKMAK
4.Sınıf Emniyet Müdürü
Atatürk Havalimanı Şube Müdürü

IATA Üyesi

TÜRK HAVA YOLLARI A.O.



SAYI : B.02.2.THY.0.65.00.00-297

İSTANBUL

KONU : Şirket Havacılığı Tutum Belirleme Anketi

26.06./2003

Genel Müdürlüğe,

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivil Havacılık Yönetimi Programında 'Şirket Havacılığı Yönetimi' konulu doktora tezinde kullanılmak üzere Business Class yolcularına yönelik bir anket uygulama talebini Ortaklığımıza iletmiştir.

Atatürk Havalimanı CIP salonunda uygulanmak istenen bu anket, şirket yöneticisi ve çalışanlarının iş seyahatleri konusundaki eğilim ve tutumlarının belirlenmesine yönelik sorulardan oluşmaktadır.

Söz konusu anket çalışmasının 27 Haziran- 8 Temmuz 2003 tarihleri arasında gerçekleştirilmesi planlanmaktadır.

Anketörün CIP salonlarının bulunduğu bölümlere girişi için gerekli onay İstanbul Valiliği, Atatürk Havalimanı Mülki İdare Amirliğinden kendileri tarafından temin edilecek olup, bu onayın alınmasını müteakip araştırmanın THY CIP salonlarında yapılabilmesi hususunu onaylarınıza arz ederim.

Sa. Genel Müdür'e

Alt.

26.6.2003

TÜRK HAVA YOLLARI A.O.

Temel KOTİL

Genel Müdür Yardımcısı V.

Ek: Anket Formu Örneği

OLUR
26.6.2003

Abdurrahman GÜNDOĞDU
Genel Müdür

Ek 12. Çukurova Havacılık A.Ş. Seyahat Bilgileri

<u>KALKIŞ-VARIŞ YERİ</u>	<u>TUR</u>	<u>MESAFE (nm)</u>	<u>TOPLAM MESAFE (nm)</u>
1. İstanbul - Adana	6	450	2700
2. Adana - İstanbul	6	450	2700
3. İstanbul-Ankara	104	220	22880
4. Ankara-İstanbul	104	220	22880
5. İstanbul - Antalya	2	290	580
6. Antalya - İstanbul	2	290	580
7. İstanbul - Bursa	3	90	270
8. Bursa - İstanbul	3	90	270
9. İstanbul-İzmir	8	200	1600
10. İzmir - İstanbul	8	200	1600
11. İstanbul - Milas	4	300	1200
12. Milas - İstanbul	4	300	1200
13. İstanbul - Amsterdam	3	1300	3900
14. Amsterdam - İstanbul	3	1300	3900
15. İstanbul - Bakü	3	994	2982
16. Bakü - İstanbul	3	994	2982
17. İstanbul - Berlin	8	1100	8800
18. Berlin - İstanbul	8	1100	8800
19. İstanbul - Cenevre	8	1000	8800
20. Cenevre - İstanbul	8	1100	8800
21. İstanbul - Kiev	4	625	2500
22. Kiev - İstanbul	4	625	2500
23. İstanbul - Lefkoşe	10	437	4370
24. Lefkoşe - İstanbul	10	437	4370
25. İstanbul-Milano	6	950	5700
26. Milano - İstanbul	6	950	5700
27. İstanbul - Moskova	4	1100	4400
28. Moskova - İstanbul	4	1100	4400
29. İstanbul - Paris	4	1280	5120
30. Paris - İstanbul	4	1280	5120
31. İstanbul - Stokholm	5	1300	8000
32. Stokholm - İstanbul	5	1300	8000
33. Diğer (İstanbul dışındaki noktalararası yapılan uçuşlar)=		65733	

2002 Yılı Toplam Uçuş Mesafesi =233337 nm.

Ek 13. Zorlu Air Havacılık A.Ş. Seyahat Bilgileri

<u>KALKIŞ-VARIŞ YERİ</u>	<u>TUR</u>	<u>MESAFE (nm)</u>	<u>TOPLAM MESAFE (nm)</u>
1. İstanbul-Bursa	90	90	8100
2. Bursa - İstanbul	90	90	8100
3. Bursa - Lüleburgaz	90	110	9900
4. Lüleburgaz - Bursa	90	110	9900
5. İstanbul - Manisa	45	180	8100
6. Manisa - İstanbul	45	180	8100
7. İstanbul - Denizli	10	230	2300
8. Denizli - İstanbul	10	230	2300
9. İstanbul - Milas	10	300	3000
10. Milas - İstanbul	10	300	3000
11. İstanbul - Ankara	10	220	2200
12. Ankara - İstanbul	10	220	2200

2002 Yılı Toplam Uçuş Mesafesi =67200 nm.

Ek 14. Air Enka Hava Taşımacılık A.ř. Seyahat Bilgileri

<u>KALKIş-VARIş YERİ</u>	<u>TUR</u>	<u>MESAFE (nm)</u>	<u>TOPLAM MESAFE (nm)</u>
1. İstanbul-Ankara	18	220	3960
2. Ankara - İstanbul	18	220	3960
3. İstanbul - İzmir	7	200	1400
4. İzmir - İstanbul	7	200	1400
5. İstanbul - Adana	4	450	1800
6. Adana - İstanbul	4	450	1800
7. İstanbul - Antalya	2	290	580
8. Antalya - İstanbul	2	290	580
9. İstanbul - Milas	5	300	1500
10. Milas - İstanbul	5	300	1500
11. İstanbul - Denizli	2	230	460
12. Denizli - İstanbul	2	230	460
13. İstanbul - Konya	3	270	540
14. Konya - İstanbul	3	270	540
15. İstanbul - Bursa	2	90	180
16. Bursa - İstanbul	2	90	180
17. İstanbul - Kayseri	2	365	730
18. Kayseri - İstanbul	2	365	730
19. İstanbul - Dalaman	7	350	2450
20. Dalaman - İstanbul	7	350	2450
21. İstanbul - Trabzon	1	550	550
22. Trabzon - İstanbul	1	550	550
23. İstanbul - Erzurum	1	595	595
24. Erzurum - İstanbul	1	595	595
25. İstanbul - Samsun	2	372	744
26. Samsun - İstanbul	2	372	744
27. İstanbul - Aytrau	5	1076	5380
28. Aytrau - İstanbul	5	1076	5380
29. İstanbul - Attau	3	1030	3090
30. Attau - İstanbul	3	1030	3090
31. İstanbul - Bakü	4	994	3976
32. Bakü - İstanbul	4	994	3976
33. İstanbul - Atina	5	320	1600
34. Atina - İstanbul	5	320	1600
35. İstanbul - Zadar	3	680	1980
36. Zadar - İstanbul	3	680	1980

37.	İstanbul - Dubrovnik	2	650	1300
38.	Dubrovnik - İstanbul	2	650	1300
39.	İstanbul - Priştina	2	403	806
40.	Priştina - İstanbul	2	403	806
41.	İstanbul - Nis	3	1070	3210
42.	Nis - İstanbul	3	1070	3210
43.	İstanbul - Split	2	620	1240
44.	Split - İstanbul	2	620	1240
45.	İstanbul - Loudra	2	1425	2850
46.	Londra - İstanbul	2	1425	2850
47.	İstanbul - Napoli	1	850	850
48.	Napoli - İstanbul	1	850	850
49.	İstanbul - Ercan	3	450	1350
50.	Ercan - İstanbul	3	450	1350
51.	İstanbul Dusseldorf	1	1160	1160
52.	Dusseldorf - İstanbul	1	1160	1160
53.	İstanbul - Tripoli	2	965	1930
54.	Tripoli - İstanbul	2	965	1930
55.	İstanbul - Zürih	6	1050	6300
56.	Zürih - İstanbul	6	1050	6300
57.	İstanbul - Zagreb	7	668	4676
58.	Zagreb - İstanbul	7	668	4676
59.	İstanbul - Moskova	4	1100	4400
60.	Moskova - İstanbul	4	1100	4400
61.	İstanbul - Selanik	4	300	1200
62.	Selanik - İstanbul	4	300	1200
63.	İstanbul - Belgrad	1	500	500
64.	Belgrad - İstanbul	1	500	500
65.	İstanbul - Bükreş	5	295	1475
66.	Bükreş - İstanbul	5	295	1475
67.	İstanbul - Milano	1	950	950
68.	Milano - İstanbul	1	950	950
69.	İstanbul - Skopje	2	360	720
70.	Skopje - İstanbul	2	360	720
71.	İstanbul - Leipzig	2	970	1940
72.	Leipzig - İstanbul	2	970	1940

2002 Yılı Toplam Uçuş Mesafesi =136744 nm.

Ek 15. Set Air Hava Taşımacılık ve Hizmetleri A.Ş. Seyahat Bilgileri

<u>KALKIŞ-VARIŞ YERİ</u>	<u>TUR*</u>	<u>MESAFE (nm)</u>	<u>TOPLAM MESAFE (nm)**</u>	
1. Abudabi - İstanbul	1 (1)	1815	1815	—
2. Adana - İstanbul	2 (2)	450	900	—
3. Adana - Kıbrıs	1 (1)	160	160	—
4. Ağrı - Ankara	1 (1)	530	530	—
5. Almaata - İstanbul	1 (1)	2170	2170	—
6. Amsterdam - İstanbul	3	1265	3795	3795
7. Amsterdam - Poprad-Tatry	1	655	655	655
8. Ankara - Amsterdam	1	1480	1480	1480
9. Ankara - Brüksel	2 (2)	1495	2990	—
10. Ankara - Dalaman	1 (1)	340	340	—
11. Ankara - İstanbul	52 (35)	220	11440	3740
12. Ankara - İzmir	2	340	680	680
13. Ankara - Madrid	1 (1)	1900	1900	385
14. Ankara - Milas	3 (2)	385	1155	—
15. Ankara - Torino	1	1150	1150	1150
16. Ankara - Trabzon	1 (1)	345	345	—
17. Antalya - Almaata	1 (1)	2255	2255	—
18. Antalya - Ankara	1	260	260	260
19. Antalya-İstanbul	8 (4)	270	2160	1080
20. Antalya-Milas	2 (2)	190	380	—
21. Assuan - İstanbul	1	1095	1095	1095
22. Astana - İstanbul	1 (1)	1890	1890	—
23. Atina - İzmir	1	200	200	200
24. Balıkesir - İstanbul	1 (1)	160	160	—
25. Basel - Ankara	1	1225	1225	1225
26. Basel - İstanbul	1	1060	1060	1060
27. Beyrut - Abudabi	1 (1)	1295	1295	—
28. Bologna - Cenevre	1	340	340	340
29. Brüksel - İstanbul	3 (3)	1225	3675	—
30. Brüksel - Selanik	1 (1)	1025	1025	—
31. Bursa - Antalya	1 (1)	300	300	—
32. Bükreş - Ankara	1 (1)	480	480	—
33. Cenevre - Selanik	1	830	830	830
34. Cenevre - Floransa	1	400	400	400
35. Cenevre - Frankfurt	1	255	255	255

36.	Cenevre - İstanbul	3 (1)	1100	3300	2200
37.	Cenevre - Londra	1	435	435	435
38.	Cenevre - Roma	1	135	135	135
39.	Cenova - İstanbul	1	980	980	980
40.	Cenova - Kerkira	1	635	635	635
41.	Cidde - Kahire	1 (1)	690	690	690
42.	Daegu - Tokyo	1 (1)	700	700	—
43.	Dalaman - Ankara	1 (1)	335	335	—
44.	Dalaman - Cidde	1 (1)	1260	1260	—
45.	Dalaman - İstanbul	19	350	6650	6650
46.	Dalaman - İzmir	1	145	145	145
47.	Dalaman - Mikanos	1	260	260	260
48.	Denizli - İstanbul	1 (1)	230	230	230
49.	Diyarbakır - İstanbul	1 (1)	590	590	590
50.	Dubai - Antalya	1	1600	1600	1600
51.	Dubai - İstanbul	1	1770	1770	1770
52.	Dubrovnik - İstanbul	2	660	1320	1320
53.	Dusseldorf - Frankfurt	1	200	200	200
54.	Edremit - İstanbul	1	170	170	170
55.	Erzincan - Trabzon	2 (1)	80	160	80
56.	Eskişehir - Ankara	1	155	155	155
57.	Floransa - Adana	1 (1)	1250	1250	—
58.	Floransa - Cenevre	1	270	270	270
59.	Floransa - İstanbul	3 (1)	900	2700	1800
60.	Frankfurt - Cenevre	1	255	255	255
61.	Frankfurt - Dusseldorf	1	150	150	150
62.	Hamburg - İstanbul	1	1175	1175	1175
63.	İstanbul - Amsterdam	2	1300	2600	2600
64.	İstanbul - Ankara	55 (39)	220	12100	3520
65.	İstanbul - Antalya	11 (5)	290	3190	1740
66.	İstanbul - Assuan	1	1090	1090	1090
67.	İstanbul - Atina	1	320	320	320
68.	İstanbul - Balıkesir	1 (1)	185	185	—
69.	İstanbul - Basel	2	1200	2400	2400
70.	İstanbul - Beyrut	1 (1)	545	545	545
71.	İstanbul - Bologna	1	825	825	825
72.	İstanbul - Brüksel	1 (1)	1100	1100	—

73.	İstanbul - Bursa	1 (1)	90	90	—
74.	İstanbul - Bükreş	1 (1)	295	295	—
75.	İstanbul - Cenevre	4	1100	4400	4400
76.	İstanbul - Cenova	2	970	1940	1940
77.	İstanbul - Dalaman	20 (1)	350	7000	6650
78.	İstanbul - Denizli	1 (1)	230	230	—
79.	İstanbul - Diyarbakır	1 (1)	590	590	—
80.	İstanbul - Dubai	1	1770	1770	1770
81.	İstanbul - Dubrovnik	2	650	1300	1300
82.	İstanbul - Edremit	1	180	180	180
83.	İstanbul - Erzincan	2 (1)	555	1110	555
84.	İstanbul - Eskişehir	1	140	140	140
85.	İstanbul - Floransa	4 (1)	1145	4580	3435
86.	İstanbul - Hamburg	1	1175	1175	1175
87.	İstanbul - İzmir	3 (3)	200	600	—
88.	İstanbul - Kahire	2 (1)	680	1320	680
89.	İstanbul - Kerkira	1	430	430	430
90.	İstanbul - Kıbrıs	1 (1)	437	437	—
91.	İstanbul - Konya	1 (1)	270	270	—
92.	İstanbul - Kopenhag	1 (1)	1145	1145	—
93.	İstanbul - Lappeenrenta	1	1300	1300	1300
94.	İstanbul - Lyon	1	1190	1190	1190
95.	İstanbul - Marakeş	1	2250	2250	2250
96.	İstanbul - Mikanos	1	335	335	335
97.	İstanbul - Milano	3	950	2850	2850
98.	İstanbul - Milas	8 (2)	300	2400	1800
99.	İstanbul - Montpellier	1 (1)	1235	1235	—
100.	İstanbul - Moskova	1	1100	1100	1100
101.	İstanbul - Münih	2	915	1830	1830
102.	İstanbul - Nevşehir	1	415	415	415
103.	İstanbul - Nice	1	1070	1070	1070
104.	İstanbul - Novasıbırsk	1 (1)	2390	2390	—
105.	İstanbul - Paris	3 (1)	1280	3840	2560
106.	İstanbul - Pısa	1 (1)	900	900	—
107.	İstanbul - Popad-Tatry	1	645	645	645
108.	İstanbul - Prag	2	995	1990	1990
109.	İstanbul - Riyad	1 (1)	1400	1400	—
110.	İstanbul - Roma	2	840	1680	1680

111. İstanbul - Salzburg	2	825	1650	1650
112. İstanbul - Samsun	1 (1)	450	450	—
113. İstanbul - Sofya	1	290	290	290
114. İstanbul - Split	1	620	620	620
115. İstanbul - Stokholm	1	1300	1300	1300
116. İstanbul - Şam	2 (2)	825	1650	—
117. İstanbul - Şarm el şeyh	2 (1)	910	1820	910
118. İstanbul - Torino	2	1000	2000	2000
119. İstanbul - Trabzon	3 (2)	550	1650	550
120. İstanbul - Üsküp	1	340	340	340
121. İzmir - Adana	1	450	450	450
122. İzmir - Ağrı	1 (1)	800	800	—
123. İzmir - İstanbul	5 (2)	220	1100	660
124. Kahire - İstanbul	2 (1)	700	1400	700
125. Kerkira - İstanbul	2	430	860	860
126. Khabarovsk - Astana	1 (1)	2480	2480	—
126. Khabarovsk - Tokyo	1 (1)	930	930	—
127. Kıbrıs - Adana	1 (1)	160	160	—
128. Kıbrıs - İstanbul	1 (1)	450	450	—
129. Konya - İstanbul	1 (1)	275	275	—
130. Kopenhag - Ankara	1 (1)	1315	1315	—
131. Lappeenrenta - İstanbul	1	1300	1300	1300
132. Lappeenrenta - Vasteras	1	370	370	370
133. Londra - İstanbul	1	1500	1500	1500
134. Lyon - İstanbul	1	1190	1190	1190
135. Madrid - İstanbul	1 (1)	1525	1525	—
136. Marakeş - Brüksel	1 (1)	1340	1340	—
137. Marakeş - İstanbul	1	2250	2250	2250
138. Mikanos - İstanbul	2	340	680	680
139. Milano - Cenevre	1	150	150	150
140. Milano - İstanbul	2	1000	2000	2000
141. Milas - Ankara	2 (2)	340	680	—
142. Milas - Dalaman	3	90	270	270
143. Milas - İstanbul	8 (2)	300	2400	1800
144. Montpellier - Paris	2 (1)	410	820	410
145. Moskova - İstanbul	1	1100	1100	1100
146. Münih - İstanbul	2	905	1810	1810
147. Nevşehir - İstanbul	1	415	415	415

148. Nice - İstanbul	1	1090	1090	1090
149. Novosibirsk - Khabarovsk	1 (1)	1990	1990	—
150. Paris - İstanbul	4 (2)	1280	5120	2560
151. Paris - Montpellier	1	380	380	380
152. Pisa - İstanbul	1 (1)	900	900	—
153. Poprad-Tatry - Amsterdam	1	805	805	805
154. Poprad-Tatry - İstanbul	1	675	675	675
155. Prag - İstanbul	2	905	1810	1810
156. Riyad - Stokholm	1 (1)	2800	2800	—
157. Roma - İstanbul	3	1050	3150	3150
158. Salzburg - İstanbul	1	825	825	825
159. Salzburg - Marakeş	1	1400	1400	1400
160. Samsun - İstanbul	1 (1)	450	450	—
161. Selanik - İstanbul	2	300	600	600
162. Sofya - İstanbul	1	295	295	295
163. Split - İstanbul	1	610	610	610
164. Stokholm - İstanbul	1 (1)	1300	1300	—
165. Stokholm - Lappeenrenta	1	400	400	-400
166. Şam - İstanbul	2 (2)	775	1550	—
167. Şarm el şeyh - İstanbul	2	910	1820	1820
168. Tokyo - Daegu	1 (1)	580	580	—
169. Tokyo - Khabarovsk	1 (1)	870	870	—
170. Torino - İstanbul	3	1045	3135	3135
171. Trabzon - Ankara	1 (1)	340	340	—
172. Trabzon - İstanbul	5 (3)	550	2750	1100
173. Üsküp - İstanbul	1	370	370	370
174. Vasteras - İstanbul	1	1270	1270	1270

2002 Yılı Toplam Uçuş Mesafesi = 239562 174347

(*) Tur sayılarının altında parantez içinde gösterilen sayılar ticari ve uçuşları, diğer sayılar ise şirket ve ticari uçuşların toplamını göstermektedir.

(**) Toplam mesafenin altındaki ilk mesafe şirketin iki nokta arasında yaptığı ticari ve şirket toplam uçuşunu, ikinci mesafe ise şirket uçuşunu göstermektedir.

Ek 16. Arkas Air Havacılık ve Ticaret A.Ş. Seyahat Bilgileri

<u>KALKIŞ-VARIŞ YERİ</u>	<u>TUR</u>	<u>MESAFE (nm)</u>	<u>TOPLAM MESAFE (nm)</u>
1. İzmir - İstanbul	48	200	9600
2. İstanbul - İzmir	50	200	10000
3. İstanbul - Ankara	12	220	2620
4. Ankara - İstanbul	13	220	2860
5. İzmir - Ankara	9	340	3060
6. Ankara - İzmir	9	340	3060
7. İzmir - Milas	8	88	704
8. Milas - İzmir	8	88	704
9. İzmir - Antalya	7	279	1953
10. Antalya - İzmir	7	279	1953
11. İzmir - Adana	3	435	1305
12. Adana - İzmir	3	435	1305
13. İzmir - Diyarbakır	2	650	1300
14. Diyarbakır - İzmir	2	650	1300
15. İzmir - Gaziantep	2	563	1126
16. Gaziantep - İzmir	2	563	1126
17. İstanbul - Suceava	10	503	5030
18. Suceava - İstanbul	10	503	5030
19. İzmir - Atina	8	220	1760
20. Atina - İzmir	8	220	1760
21. İzmir - Selanik	7	350	2450
22. Selanik - İzmir	7	350	2450
23. İzmir - Cenova	6	878	5268
24. Cenova - İzmir	6	878	5268
25. İzmir - Cenevre	5	1236	6180
26. Cenevre - İzmir	5	1236	6180
27. İzmir - Verona	5	878	4390
28. Verona - İzmir	5	878	4390

29.	İzmir - Nurnberg	3	1062	3186
30.	Nurnberg - İzmir	3	1062	3186
31.	İzmir - Paris	3	1377	4131
32.	Paris - İzmir	3	1377	4131
33.	İzmir - Pissa	2	975	1950
34.	Pissa - İzmir	2	975	1950
35.	İzmir - Heringsdorf	2	1232	2464
36.	Heringsdorf - İzmir	2	1232	2464
37.	İzmir - Santorini	2	182	364
38.	Santorini - İzmir	2	182	364
39.	İzmir - Viyana	2	855	1710
40.	Viyana - İzmir	2	855	1710

2002 Yılı Toplam Uçuş Mesafesi = 121742 nm

Ek 17. Tekfen Hava Taşımacılığı A.Ş. Seyahat Bilgileri

<u>KALKIŞ-VARIŞ YERİ</u>	<u>TUR</u>	<u>MESAFE (nm)</u>	<u>TOPLAM MESAFE (nm)</u>
1. İstanbul - Dalaman	9	350	3150
2. Dalaman - İstanbul	9	350	3150
3. İstanbul - Ankara	5	220	1100
4. Ankara - İstanbul	5	220	1100
5. İstanbul - Milas	3	300	900
6. Milas - İstanbul	3	300	900
7. İstanbul - İzmir	1	200	200
8. İzmir - İstanbul	1	200	200
9. İstanbul - Adana	1	450	450
10. Adana - İstanbul	1	450	450
11. İstanbul - Kars	1	790	790
12. Kars - İstanbul	1	790	790
13. İstanbul - Cannes	5	1040	5200
14. Cannes - İstanbul	5	1040	5200
15. İstanbul - Bakü	3	994	2982
16. Bakü - İstanbul	3	994	2982
17. İstanbul - Chambery	2	1098	2196
18. Chambery - İstanbul	2	1098	2196
19. İstanbul - Paris	2	1377	2754
20. Paris - İstanbul	2	1377	2754
21. İstanbul - Lugano	2	941	1882
22. Lugano - İstanbul	2	941	1882
23. İstanbul - Aytrau	1	1076	1076
24. Aytrau - İstanbul	1	1076	1076
25. İstanbul - Chester	1	1522	1522
26. Chester - İstanbul	1	1522	1522
27. İstanbul - Zürih	1	1050	1050
28. Zürih - İstanbul	1	1050	1050
29. İstanbul - Riyad	1	1400	1400
30. Riyat - İstanbul	1	1400	1400
31. İstanbul - Tiflis	1	744	744
32. Tiflis - İstanbul	1	744	744
33. İstanbul - Casablanca	1	1867	1867
34. Casablanca - İstanbul	1	1867	1867

2002 Yılı Toplam Uçuş Mesafesi = 58526 nm.

Ek 18. Türkiye'deki Havaalanları

D : DIŞ HAT TRAFİĞE AÇIK	P(S) : SİVİL TRAFİĞE AÇIK PROTOKOLLÜ (SERBEST KULLANIM) ASKERİ HAVA ALANI	S(A) : SERTİFİKALI HAVA ALANI (A GRUBU)
T : TARİFELİ SEFER YAPILAN HAVA ALANI		S(B) : SERTİFİKALI HAVA ALANI (B GRUBU)
SİVİL : SİVİL HAVA ALANI	P(M) : SİVİL TRAFİĞE AÇIK PROTOKOLLÜ (MÜSADELE) KULLANIM) ASKERİ HAVA ALANI	S(C) : SERTİFİKALI HAVA ALANI (C GRUBU)
ASK : ASKERİ HAVA ALANI		<input type="checkbox"/> : SİVİL TRAFİĞE AÇIK HAVA ALANI
S/A : SİVİL/ASKERİ HAVA ALANI		<input type="checkbox"/> : SİVİL TRAFİĞE KAPALI HAVA ALANI

NO	SHGM KODU	BULUNDUĞU İL	ADI	İŞLETMECİSİ	MÜLKİYETİ	D	T	SİVİL	P(M)
1	A01.01	ADANA	ŞAKİRPAŞA	DHMİ	DHMİ			SİVİL	
2	A01.02	ADANA	İNCİRLİK					ASK	
3	A02.01	ADİYAMAN	ADİYAMAN	DHMİ	MALİYE HAZİNESİ			SİVİL	
4	A03.01	AFYON	AFYON	Hv.K.K				S/A	P(M)
5	A04.01	AĞRI	AĞRI	DHMİ	MALİYE HAZİNESİ		T	SİVİL	
6	A05.01	AMASYA	MERZİFON	Hv.K.K.				S/A	P(M)
7	A06.01	ANKARA	ESENBOĞA	DHMİ	DHMİ	D	T	SİVİL	
8	A06.02	ANKARA	ETİMESGUT	Hv.K.K.	Hv.K.K. + TÜRK HAVA KURUMU			ASK	
9	A06.03	ANKARA	GÜVERCİNLİK					ASK	
10	A06.04	ANKARA	AKINCI					ASK	
11	A07.01	ANTALYA	ANTALYA	DHMİ+BAYINDIR H.	DHMİ+MALİYE HAZİNESİ	D	T	SİVİL	

12	A07.02	ANTALYA	GAZİPAŞA	VALİLİK	İL ÖZEL İDARESİ				
13	A07.03	ANTALYA	KARAIN	TÜRK HAVA KURUMU	ORMAN BAKANLIĞI			SİVİL	
14	A09.01	AYDIN	ÇILDIR	JAND. GN. KOM.LIĞI	İL ÖZEL İDARESİ			SİVİL	
15	A10.01	BALIKESİR	BALIKESİR	Hv.K.K.				S/A	P(M)
16	A10.02	BALIKESİR	EDREMİT-KÖRFEZ	DHMİ	İL ÖZEL İDARESİ		T	SİVİL	
17	A10.03	BALIKESİR	BANDIRMA	Hv.K.K.				S/A	P(M)
18	A10.04	BALIKESİR	AYVALIK	-					
19	A72.01	BATMAN	BATMAN	Hv.K.K.			T	S/A	P(M)
20	A15.01	BURDUR	BURDUR	TÜRK HAVA KURUMU					
21	A16.01	BURSA	YENİŞEHİR	DHMİ + Hv.K.K.	MALİYE HAZİNESİ	D		S/A	P(S)
22	A16.02	BURSA	BURSA	Hv.K.K.				S/A	P(M)
23	A16.03	BURSA	GÖRÜKLE	ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ	ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ				
24	A17.01	ÇANAKKALE	ÇANAKKALE	DHMİ+Dz.K.K.	MALİYE HAZİNESİ			S/A	P(S)
25	A17.02	ÇANAKKALE	GÖKÇEADA	K.K.K.				S/A	P(M)
26	A20.01	DENİZLİ	ÇARDAK	DHMİ + Hv.K.K.	MALİYE HAZİNESİ	D	T	S/A	P(M)
27	A21.01	DİYARBAKIR	DİYARBAKIR	DHMİ + Hv.K.K.	MALİYE HAZİNESİ		T	S/A	P(S)
28	A22.01	EDİRNE	KEŞAN	K.K.K.				S/A	P(M)
29	A23.01	ELAZIĞ	ELAZIĞ	DHMİ + K.K.K.	MALİYE HAZİNESİ		T	S/A	P(S)
30	A24.01	ERZİNCAN	ERZİNCAN	DHMİ + K.K.K.	MALİYE HAZİNESİ		T	S/A	P(S)

31	A25.01	ERZURUM	ERZURUM	DHİMİ + Hv.K.K.	DHİMİ + MALİYE HAZİNESİ	D	T	S/A	P(S)
32	A26.01	ESKİŞEHİR	ANADOLU	ANADOLU ÜNİVERSİTESİ				SİVİL	
33	A26.02	ESKİŞEHİR	İNÖNÜ	TÜRK HAVA KURUMU	TÜRK HAVA KURUMU			SİVİL	
34	A26.03	ESKİŞEHİR	SİVRİHİSAR	Hv.K.K.				S/A	P(M)
35	A27.01	GAZİANTEP	SAZGIN	DHİMİ	DHİMİ	D	T	SİVİL	
36	A31.01	HATAY	İSKENDERUN	M. KEMAL ÜNİVERSİTESİ				SİVİL	
37	A32.01	ISPARTA	SÜLEYMAN DEMİREL	DHİMİ	MALİYE HAZİNESİ			SİVİL	
38	A32.02	ISPARTA	ISPARTA					ASK	
39	A34.01	İSTANBUL	ATATÜRK	DHİMİ + TAV	DHİMİ + MALİYE HAZİNESİ	D	T	SİVİL	
40	A34.02	İSTANBUL	SABİHA GÖKÇEN	HEAŞ	SAV. SAN. MÜSTEŞARLIĞI	D	T	SİVİL	
41	A34.03	İSTANBUL	HEZARFEN	TOP AIR UÇUŞ OKULU				SİVİL	
42	A34.04	İSTANBUL	SAMANDIRA	K.K.K.				ASK	
43	A35.01	İZMİR	ADNAN MENDERES	DHİMİ	MALİYE HAZİNESİ	D	T	SİVİL	
44	A35.02	İZMİR	SELÇUK-EFES	TÜRK HAVA KURUMU	İL ÖZEL İDARESİ			SİVİL	
45	A35.03	İZMİR	GAZİEMİR					ASK	
46	A35.04	İZMİR	ÇİĞLİ					ASK	
47	A35.05	İZMİR	KAKLIÇ					ASK	
48	A46.01	K.MARAŞ	K.MARAŞ	DHİMİ	İL ÖZEL İDARESİ		T	SİVİL	
49	A36.01	KARS	KARS	DHİMİ	MALİYE HAZİNESİ	D	T	SİVİL	

50	A37.01	KASTAMONU	UZUNYAZI		DHİMİ			SİVİL	
51	A38.01	KAYSERİ	ERKİLET	DHİMİ + Hv.K.K.	MİLLİ SAVUNMA BAKANLIĞI	D	T	S/A	P(S)
52	A41.01	KOCAELİ	CENGİZ TOPEL	Dz.K.K.				S/A	P(M)
53	A42.01	KONYA	KONYA	DHİMİ + Hv.K.K.	MİLLİ SAVUNMA BAKANLIĞI		T	S/A	P(S)
54	A42.02	KONYA	AKŞEHİR						
55	A43.01	KÜTAHYA	KÜTAHYA	Hv.K.K.				S/A	P(M)
56	A44.01	MALATYA	ERHAÇ	DHİMİ + Hv.K.K.	MALİYE HAZİNESİ		T	S/A	P(S)
57	A44.02	MALATYA	TULGA					ASK	
58	A45.01	MANİSA	AKHİSAR	Hv.K.K.				S/A	P(M)
59	A45.02	MANİSA	ORGANİZE SANAYİ	İL ÖZEL İDARESİ	İL ÖZEL İDARESİ			SİVİL	
60	A45.03	MANİSA	ALAŞEHİR					ASK	
61	A47.01	MARDİN	MARDİN	DHİMİ	İL ÖZEL İDARESİ		T	SİVİL	
62	A48.01	MUĞLA	DALAMAN	DHİMİ + Hv.K.K.	MALİYE HAZİNESİ	D	T	S/A	P(S)
63	A48.02	MUĞLA	MİLAS-BODRUM	DHİMİ	DHİMİ + MALİYE HAZİNESİ	D	T	SİVİL	
64	A49.01	MUŞ	MUŞ	DHİMİ + Hv.K.K.	MALİYE HAZİNESİ		T	S/A	P(S)
65	A50.01	NEVŞEHİR	KAPADOKYA	DHİMİ	DHİMİ + MALİYE HAZİNESİ	D		SİVİL	
66	A52.01	ORDU	ÜNYE	-	TÜRK HAVA KURUMU			SİVİL	
67	A55.01	SAMSUN	ÇARŞAMBA	DHİMİ	MALİYE HAZİNESİ	D	T	SİVİL	
68	A55.02	SAMSUN	SAMSUN-SAMAIR	SAMAIR HAVACILIK	ASKERİ + DHİMİ			SİVİL	

69	A56.01	SİİRT	SİİRT	DHMİ	İL ÖZEL İDARESİ			SİVİL	
70	A57.01	SİNOP	SİNOP	-	DHMİ	D		SİVİL	
71	A58.01	SİVAS	SİVAS	Hv.K.K.				ASK	
72	A58.02	SİVAS	DİVRİĞİ	İL ÖZEL İDARESİ	İL ÖZEL İDARESİ				
73	A63.01	ŞANLIURFA	ŞANLIURFA	DHMİ	MALİYE HAZİNESİ		T	SİVİL	
74	A63.02	ŞANLIURFA	GAP	-	DHMİ + MALİYE HAZİNESİ			SİVİL	
75	A59.01	TEKİRDAĞ	ÇORLU	DHMİ + Hv.K.K.	MALİYE HAZİNESİ	D		S/A	P(S)
76	A60.01	TOKAT	TOKAT	-	DHMİ			SİVİL	
77	A61.01	TRABZON	TRABZON	DHMİ	DHMİ	D	T	SİVİL	
78	A64.01	UŞAK	UŞAK	Hv.K.K.				S/A	P(M)
79	A65.01	VAN	FERİT MELEN	DHMİ	DHMİ	D	T	SİVİL	
80	A77.01	YALOVA	YALOVA	Hv.K.K.				S/A	P(M)
81	A67.01	ZONGULDAK	ÇAYCUMA	Hv.K.K.				S/A	P(M)

“Genel Hava Alanları Listesi”, <http://www.shgm.gov.tr/Hep/havaalanlari3.htm> iletişim adresli web sayfası, 26 Ağustos 2003.

Ek 19. Türkiye’de Sivil Trafığe Açık Hava Alanları

DIŞ HAT TRAFİĞE AÇIK HAVA ALANLARI			İÇ HAT TRAFİĞE AÇIK HAVA ALANLARI			ÖZEL STATÜLÜ HAVA ALANLARI
SİVİL	ASKERİ - Protokollü		SİVİL	ASKERİ - Protokollü		
	(Serbest Kullanım)	(Müsadeli Kullanım)		(Serbest Kullanım)	(Müsadeli Kullanım)	
DHMİ: 1. ADANA <i>ŞAKİRPAŞA</i> 2. İZMİR <i>A. MENDERES</i> 3. ANTALYA <i>ANTALYA</i> 4. İSTANBUL <i>ATATÜRK</i> 5. MUĞLA <i>MİLAS-BODRUM</i> 6. ANKARA <i>ESENBOĞA</i> 7. NEVŞEHİR <i>KAPADOKYA</i> 8. İSPARTA <i>S. DEMİREL</i> 9. TRABZON 10. SAMSUN <i>ÇARŞAMBA</i> 11. GAZİANTEP <i>SAZGİN</i> 12. KARS 13. VAN <i>FERİT MELEN</i> 14. SİNOP ⁽²⁾ HEAŞ: 15. İSTANBUL <i>S. GÖKÇEN</i> ⁽¹⁾	DHMİ: 1. BURSA (Hv.K.K.) <i>YENİŞEHİR</i> 2. TEKİRDAĞ (Hv.K.K.) <i>ÇORLU</i> 3. MUĞLA (Hv.K.K.) <i>DALAMAN</i> 4. ERZURUM (Hv.K.K.) 5. KAYSERİ (Hv.K.K.) <i>ERKİLET</i>	DHMİ: 1. DENİZLİ (Hv.K.K.) <i>ÇARDAK</i>	DHMİ: 1. ADIYAMAN 2. AĞRI 3. BALIKESİR <i>EDREMİT (KÖRFEZ)</i> 4. KAHRAMANMARAŞ 5. MARDİN 6. SİİRT 7. ŞANLIURFA 8. TOKAT ⁽²⁾	DHMİ: 1. ÇANAKKALE (Dz.K.K.) 2. DİYARBAKIR (Hv.K.K.) <i>AKHİSAR</i> 3. ELAZIĞ (K.K.K.) 4. ERZİNCAN (K.K.K.) 5. KONYA (Hv.K.K.) 6. MALATYA (Hv.K.K.) <i>ERHİAÇ</i> 7. MUŞ (Hv.K.K.) 8. SİVAS ⁽²⁾ (Hv.K.K.)	1. AFYON (Hv.K.K.) 2. MANİSA (Hv.K.K.) <i>AKHİSAR</i> 3. BALIKESİR (Hv.K.K.) 4. BALIKESİR (Hv.K.K.) <i>BANDIRMA</i> 5. BATMAN (Hv.K.K.) 6. BURSA (Hv.K.K.) 7. KOCAELİ (Dz.K.K.) <i>CENGİZTOPEL</i> 8. ZONGULDA (Hv.K.K.) <i>ÇAYCUMA</i> 9. ÇANAKKALE (K.K.K.) <i>GÖKÇEADA</i> 10. EDİRNE (K.K.K.) <i>KEŞAN</i> 11. KÜTAHYA (Hv.K.K.) 12. AMASYA (Hv.K.K.) <i>MERZİFON</i> 13. ESKİŞEHİR (Hv.K.K.) <i>SİVRİHİSAR</i> 14. UŞAK (Hv.K.K.) 15. YALOVA (Hv.K.K.)	THK: 1. BURDUR 2. ESKİŞEHİR <i>İNÖNÜ</i> 3. İZMİR <i>SELÇUK-EFES</i> 4. ANTALYA <i>KARAIN</i> İL ÖZEL İDARELERİ: 5. SİVAS <i>DİVRİĞİ</i> 6. ANTALYA <i>GAZİPAŞA</i> 7. MANİSA <i>ORG. SAN.</i> ÜNİVERSİTELER: 8. ESKİŞEHİR <i>ANADOLU ÜNİ.</i> 9. HATAY <i>İSKENDERUN</i> <i>M. KEMAL ÜNİ.</i> 10. BURSA <i>ULUDAĞ ÜNİ.-</i> <i>GÖRÜKLE</i> JANDARMA GN. KOM.: 11. AYDIN <i>ÇILDIR</i> UÇUŞ OKULLARI: 12. İSTANBUL <i>HİZARFİN</i> 13. SAMSUN <i>SAMSUN - SAMAIR</i>

(1) HEAŞ tarafından işletilen Savunma Sanayii Müsteşarlığı hava alanı.

(2) Sinop, Sivas ve Tokat Hava Alanları geçici olarak sivil trafiğe kapatılmıştır.

Not: Güncelleme tarihi itibarıyla Sinop, Sivas ve Tokat Hava Alanları da dahil sivil trafiğe açık toplam 65 hava alanı bulunmaktadır.

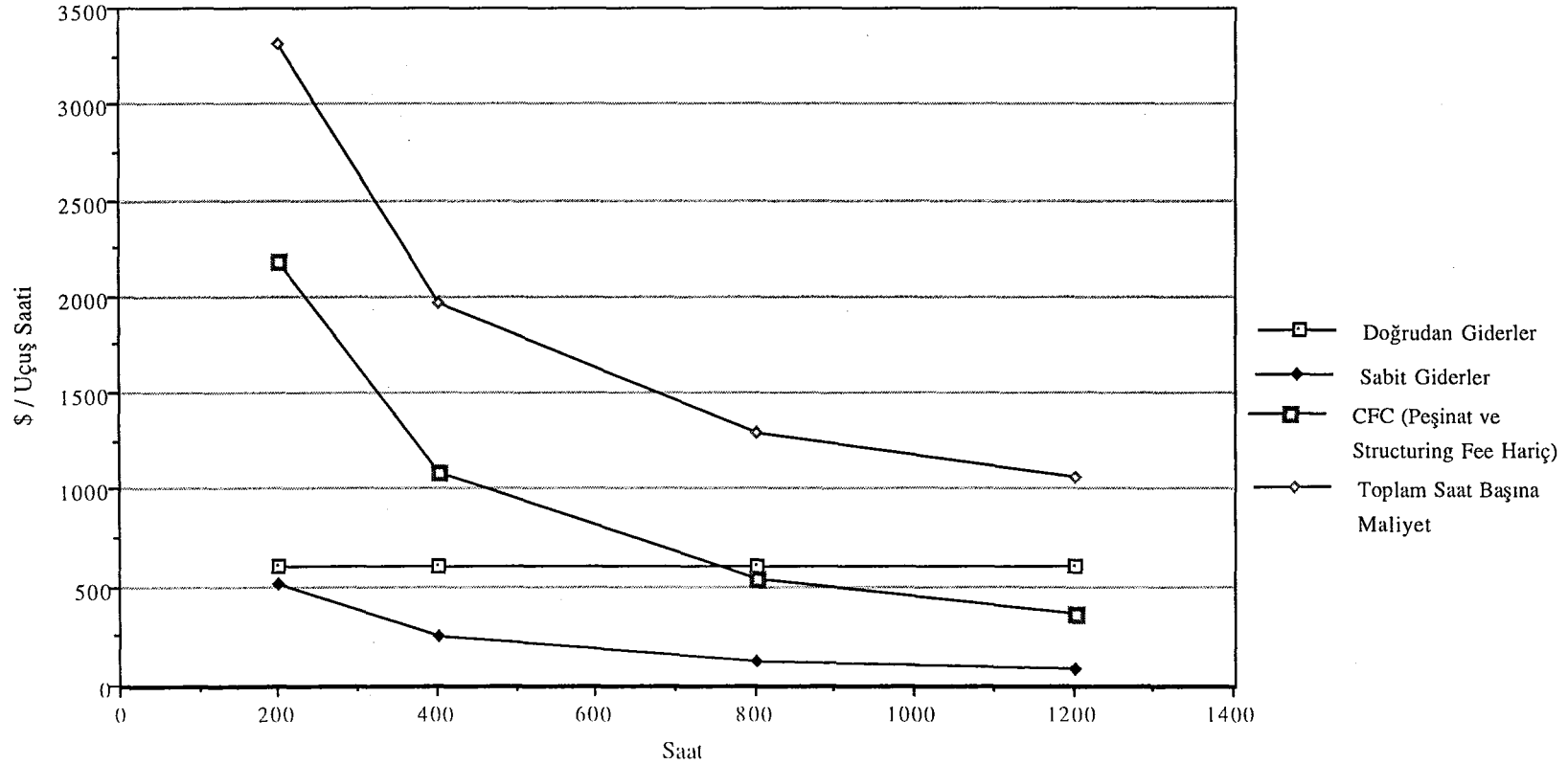
“Sivil Trafığe Açık Hava Alanları Listesi” <http://www.shgm.gov.tr/Hep/havaalanlari2.htm> iletişim adresli internet web sayfası, 26 Ağustos 2003.

Citation Jet 1 - 30.4.2002 tarihi itibariyle Satın Alma ve İşletim Grafiği

Saat	Doğrudan Giderler	Sabit Giderler	CFC (Peşinat ve Structuring Fee Hariç)	Toplam Saat Başına Maliyet
200	\$614,60	\$521,99	\$2.191.56	\$3.328,14
400	\$614,60	\$260,99	\$1.095.78	\$1.971,37
800	\$614,60	\$130,50	\$547.89	\$1.292,99
1200	\$614,60	\$87,00	\$365.26	\$1.066,86

Senelik Ödeme ($\$36525.99 \times 12 \text{ Ay}$) =	\$	438.311,88
Saat Başına Doğrudan Maliyet =	\$	614,60
Toplam Sabit Maliyet =	\$	104.397,06

Citation Jet 1 - Saat Başına Maliyet



KULLANIM MALİYETİ

1. Bu maliyet tablosunda muhasebeyi ilgilendirdiği gerekçesi ile ve farklı yöntemler söz konusu olduğundan amortismanına ve Teşvik Belgesi alınması için yapılacak giderlere değinilmemiştir.

2. YAKIT: Yakıt tüketimi kullanılan parkura göre değişmektedir. Ortama bir değer olan 500 nm'lik bir parkurda CitationJet 1 yakıt akışmetresi (118 Galon/Saat) esas alınmıştır. Yakıt fiyatı olarak da Petrol Ofisi cari fiatı üzerinden 552.528 TL/Lt'lik Jet A-1 yakıtı Ankara Satış fiyatı esas alınmıştır.

3. SÜRAT: Ortalama Blok süratinin 337 knot olduğu varsayılmıştır.

4. YILLIK TAŞIT VERGİSİ: Ağırlığa göre alınmaktadır. 2002 yılı için bu vergi Temmuz ve Kasım aylarında iki taksit halinde 1.860.490.000 TL'dir.

5. PERSONEL GİDERLERİ: Pilotlar için 2.200.00-\$, bir makinist için 1.100.00-\$ aylık varsayılmıştır. Personelin özel bir vergilendirme ve sigortalama yöntemi vardır. Dolayısı ile bu rakamlar brüt olarak alınabilir. Ayrıca, CitationJet uçağı FAA tarafından tek pilotla uçabilecek şekilde sertifikaya edilmiş olup, uçak fiyatına dahil eğitim paketinde müracaatta bu hususun belirtilmesi gerekir. Ancak, buradaki hesaplamalarda personel giderleri çift pilot olarak ele alınmıştır. Ayrıca ilk yıldan sonra yılda pilot başına yaklaşık 8.000\$ tutarında tazeleme eğitimi söz konusudur.

6. BAKIM: Bakım ve yedek parça rezervleri açısından gövde idamesi için Cessna firmasının koyduğu, Bakım ve Destek başlığı altında açıklanan Pro Parts ve adam saat katsayılarının 3 yıllık ortalaması. Motorlar için de imalatçı Williams firmasının Saat Başı Güç (Power By The Hour-PBTH) verileri esas alınmıştır. PBTH verilerine programlı veya program dışı tüm bakımlar için parça ve işgücü giderleri ile kiralık motor ücreti dahildir.

7. KONMA-KONAKLAMA: Konaklama için yaklaşık 1000 metre-karelik araziye inşa edilen bir tesiste ortalama 4 uçağın konakladığı varsayılmıştır. Cari açıkta konma ve konaklama bedelleri, sırası ile, 10.000.000 TL. ve 6.000.000 TL/Gün'dür.

8. SİGORTA: Çok göreceli bir konu olduğundan, Koltuk Ferdi Kaza ve Mali mesuliyet için Sivil Havacılık Yasasının şart koştuğu Varşova Konvansiyonuna uygun değerler esas alınmıştır. Tekne sigortası için finans kurumunun koyacağı miktar bilinmediğinden yurt dışı sigorta primi (%0.35) alınmıştır.

9. ÖZEL AVADANLIK: Hat bakımı için bir yatırımın gerekmediği varsayılmıştır.

10. HARCIRAH VE BEKLENMEYEN GİDERLER: Kalıslı görevlerde harciraah, mahalli ulaşım vb. faktörler için %5 oranında beklenmeyen giderler varsayılmıştır.

11. EUROCONTROL: Eurocontrol ücretleri, Eylül 2001 fiyatları üzerinden ve bir saatlik uçuş üzerinden hesaplanmıştır. VFR uçuşlarda söz konusu değildir.

12. YILLIK FAALİYET HACMİ: Yıllık bütçe için yıllık 200, 400 ve 1200 saatlik faaliyet hacmine göre ayrı hesaplamalar ve İşletme Maliyeti tablosu aşağıda sunulmuştur. 1200 saatlik faaliyet hacmine Gelir analizi ile koştur olmasi için ve uçuş saatinin artması ile saat başı maliyetinin ne denli azaldığını vurgulamak için yer verilmiştir.

13. TL. Bazlı gider kalemlerinde, 1\$ = 1.300.000 TL paritesi esas alınmıştır.

14. Toplam CIF Fiat:

Uçak FAF Wichita bedeli	: 4.088.650
Nakliye	: 19.500
Taşıit Alım Vergisi	: 6.268

TOPLAM CIF ANKARA 4.114.418 ABD \$

KULLANIM MALİYETİ REHBERİ (*)

A. DOĞRUDAN SAATBAŞI MALİYET FAKTÖRLERİ	\$¹³ _
Yakıt ²	189.83
Gövde Bakımı: ⁶	
İşgücü	57.40
Parça	57.25
Motor Rezervleri ⁶	117.68
Konma ⁷	7.69
Eurocontrol ¹¹	184.75
Toplam Doğrudan saat başına maliyet	614.60
Mil Başına Doğrudan Maliyet ³	1.82

B. YILLIK SABİT MALİYET FAKTÖRLERİ

Uçuş Ekibi ⁵	\$66.000.00
Tazeleme Eğitimi	16.000.00
Koltuk Mali Mesuliyet ve Ferdi Kaza ⁸	14.310.00
Konaklama ⁷	1.684.62
Yıllık Taşıtlı Vergisi ⁴	1.431.15
Harcırah ve Beklenmeyen Giderler ¹⁰	4.971.29

Toplam Sabit Maliyet **104.397.06**

C. YILLIK BÜTÇE¹²

	<u>200 Saat/Yıl</u>	<u>400 Saat/Yıl</u>	<u>1200 Saat/Yıl</u>
DOĞRUDAN GİDERLER	122.920.00	245.840.00	737.520.00
SABİT GİDERLER 104.397.06	<u>104.397.06</u>	<u>104.397.06</u>	
TOPLAM YILLIK BÜTÇE	227.317.06\$	350.237.06\$	841.917.06\$
YILLIK UÇULAN MİL	<u>67.400</u>	<u>134.800</u>	<u>404.400</u>
MİL/SMALİYETİ	3.37	2.60	2.08

(*) **NOT:** Yukarıdaki veriler mümkün olduğunca yerel koşullara uyarlanmış olup, bir fikir vermek üzere belirtilmiştir. Pilotaj açısından uçulan rejime, uçakta bulunan aviyonik konfigürasyona, yıllık uçuş saatine, kullanılan havaalanlarına, kullanılan muhasebe yöntemine göre değişkenlik gösterir. Uçuş saatinin değişkenlik özelliği vurgulanmak için maliyetler, yıllık 200, 400 ve 1200 saatlik olmak üzere üç alternatifle sunulmuştur. Görüldüğü üzere saat maliyeti uçuş saati arttıkça önemli düşüşler kaydetmektedir.

KAYNAKÇA

BASILİ KAYNAKLAR

Aboulafia, Richard. "Bizjets Survey New Terrain", **Aviation Week and Space Technology-2003 Aerospace Source Book**. 158,2, 13 Ocak 2003.

Acme Jewell Company, "Aircraft Suitability Analysis". Yayınlanmamış Rapor, 2002.

Aircraft Bluebook-Price Digest. 02-4:Winter 2002-2003.

Albayrak, Ümit. **Türk Sivil Havacılık Mevzuatı**. Cilt: 1, İstanbul. Trapez, 1999.

Ana Britannica Genel Kültür Ansiklopedisi. İstanbul: Ana Yayıncılık A.Ş., 1990.

Benoff, Dave. "Helicopters", **Business and Commercial Aviation**. 92,5. Mayıs 2003.

Berberoğlu, Güneş. **Karşılaştırmalı Yönetim: Kültürel Özelliklerin Yönetime Etkisi**, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Ya. No: 467. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ya. No: 80, 1991), s.52.

Brady, Tim "Havacılık Sektöründe Personel Eğitimi ve Entegrasyonu" **4. Ulusal Havacılık Sempozyumu**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Ya. No: 774, Sivil Havacılık Yüksekokulu Ya. No: 5, 1993.

“Business Airplanes” **Business and Commercial Aviation**. 90, 5, Mayıs 2002.

“Business Airplanes”, **Business and Commercial Aviation**. 92,5, Mayıs 2003.

“Changing The Way You Do Business Forever”, **Fortune: A Special Advertising Section Reprinted**. 7 Eylül 1992.

Cebeci, Uğur. “İş Jetlerinin Menzilleri Uzuyor”, **Hürriyet Airex 2002 Özel Eki**. 6 Haziran 2002.

Cleave, Fred W. Van. **Personal Communication**. April 12, 1996.

Conklin, Al ve Bill de Decker. **Aircraft Acquisition Planning**. Orleans: Conklin & de Decker, 1998.

Coyle, John J.; Edward J. Bardı ve Joseph L. Cavinato, **Transportation**. Üçüncü basım, St. Paul: West Pub. Co., 1990.

Çevik, Ufuk. “Türkiye’de Sivil Havacılık Sektörü ve Sivil Havacılık Sektörüne Sağlanan Devlet Desteği” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 1996.

Çukurova Holding A.Ş. **The Çukurova Group Annual Report 2000**. İstanbul: 2001.

Deligönül, Fahri. “Tarımsal Havacılık Uygulamalarının Bugünkü Durumu ve Geleceği”, **III. Ulusal Havacılık Sempozyumu**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Ya. No: 548, Sivil Havacılık Yüksekokulu Ya. No: 2, 1991.

———. “Tarım Uçağı Kullanımı, Bazı Teknik Özellikleri ve Seçim Kriterleri”, **Kayseri İkinci Havacılık Sempozyumu**. Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sivil Havacılık Meslek Yüksekokulu, 1998.

Demirbaş, Pınar. “İşadamı Çalışırken Uçmak İstiyor” **Macro**. Aralık 1995.

———. **İstatistik Yıllığı 2002**. Ankara: 2003.

———. **DHMİ Tarifeleri**. Ankara, DHMİ Basımevi, 2003.

DİE. **Havayolu Taşımacılığı İstatistikleri 2001**. Ankara: DİE Matbaası. 2003.

DPT. **Havayolu Ulaştırması Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı Özel İhtisas Komisyonu Raporu**. Ankara: DPT Ya. No: 2217-Ö.İ.K: 361, 1990.

———. **Havayolu Ulaştırması Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Özel İhtisas Komisyonu Raporu**. Ankara: DPT Ya. No: DPT: 2384-ÖİK:447, 1995.

———. **Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Havayolu Ulaştırması Özel İhtisas Komisyonu Raporu**. Ankara: DPT: 2584-ÖİK: 596. 2001.

———. **Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Ulaştırma Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, (Ankara: DPT: 2586-ÖİK: 598, 2001.

Dyment, Michael J. ve Rodney J.Bosco, **Business Aviation in Today's Economy: A Shareholder Value Perspective**. White Paper Series, No: 4; Andersen LLP, 2001.

Enka İnşaat ve Sanayi A.Ş. **Enka İnşaat ve Sanayi A.Ş. 2002 Faaliyet Raporu**. İstanbul: 2003.

“FAA Aviation Forecasts 1993-2004 (Washington, DC: FAA, 1993”
Raoul Castro, **Corporate Aviation Management**, Carbondale ve
Edwardsville: Southern Illinois University, 1995, s. 6’daki alıntı.

FAR/AIM 97. Englewood:Jeppeson Sanderson, Inc., 1997.

Federal Aviation Administration. **FAA Aviation Forecasts-Fiscal Years 1995-2006**. Washington, DC: 1995.

Forbes-No Plane No Gain, 11 Eylül 1995.

Gormley, M. **Justifying Business Aircraft: The Analysis**. Business and
Commercial Aviation, 1992.

“Gökyüzünün Yeni Gözdeleri”. **Turkish Aviation**. 5,27-28 Mayıs-
Haziran 2000.

Gürsan, Aslı T. “Analysis of Business Jet Industry in View of Market
Segmentation and Targeting Strategies” Yayınlanmamış Yüksek
Lisans Tezi. Leicester Üniversitesi, 1998.

Hammer, Michael. **Beyond Reengineering - How the Process Centered
Organization in Changing Our Work and Our Lives**. New
York : Harper Business, 1996.

“Havacılığa Tam Destek”. **Civil Aviation Authority**. 2,4, Haziran 2003.

“Helicopters”. **Business and Commercial Aviation**. 90,5, Mayıs 2002.

Hoston, F. W. **Business Wings**. Ottawa, Ontario: Canadian Business Aircraft Association, Inc., 1991.

ICAO. **Civil Aviation Statistics of the World**. Montreal: ICAO Statistical Yearbook Doc. No: 9180 /23, 1999.

———. Memorandum on ICAO, The International Civil Aviation Organization Montreal: ICAO, 1990” Yıldırım Saldıraner. **Sivil Havacılık Faaliyetleri ve Türk Sivil Havacılık Otoritesi İçin Organizasyon Yapısı Önerisi**. Anadolu Üniversitesi Ya. No: 559, Sivil Havacılık Meslek Yüksekokulu Ya. No: 4, 1992. s.4'deki alıntı.

———. **Operation Aircraft - Annex 6**. Montreal: 1998.

International Business Aviation Council. **What is IBAC?** Wallingford: 1988.

“2001 Corporate Aircraft Product Support Survey” **Professional Pilot**. 35, 8, Ağustos 2001.

İSO. “Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu 2001”, **İstanbul Sanayi Odası Dergisi**. Özel Sayı, 37,437, Ağustos 2002.

Kane, Robert M. **Air Transportation**. Onüçüncü basım, Dubuque. Iowa:Kendall / Hunt Pub. Co., 1999.

Karasar, Niyazi. **Bilimsel Araştırma Yöntemi**. Beşinci basım. Ankara: 3A Araştırma Eğitim Danışmanlık Ltd., 1994.

Kaya, Ergün. **Havaalanlarında Fiyatlandırma Açısından Muhasebe Bilgi Sistemi** Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Ya.No:1204, Sivil Havacılık Yüksekokulu Ya. No: 10, 2000.

Koç Holding A.Ş. **The Koç Group Annual Report 2002**. İstanbul: 2003.

Kovach, Kenneth J. **Corporate Aviation Management**. Dubuque, Iowa: Kendall/Hunt Pub.Co., 1998.

Köfteoğlu, Kerem. "Özel Uçaklarda Devremülk Sistemi". **Ekonomist**. 12,2002/9, 3-9 Mart 2002.

Krane, David ve Amy Cottreau. **Survey of Companies Using Turbine - Transportation**. New York, NY: Louis Harris and Associates. Inc., Study No: 7182235, 1997.

NBAA. **Business Aviation Fact Book 2002**. Washington, DC: National Business Aviation Association, Inc. 2003.

———. **Business Aviation Fact Book 1997**. Washington, DC: National Business Aviation Association, Inc. 1997.

———. **NBAA Recommended Standards Manual**. Washington, DC: National Business Aviation Association, Inc. 1982.

National Business Aircraft Association ve General Aviation Manufacturers Association. **Face to Face**. Washington, DC : 2000.

Office of Aviation Policy, and Plans. **6 th Annual FAA General Aviation Forecast Conference Proceedings**. Washington, DC: U.S. Government Printing Office, 1996.

Office Of Federal Register. **Code Of Federal Regulations: Aeronautics and Space-Parts 200 to 1199**. Washington, DC: Government Printing Office, 1994.

Oktal, Hakan. "Türkiye'de Bölgesel Hava Taşımacılığı" **Turkish Aviation**. 37, Haziran-Temmuz 2002.

"Operations Planning Guide". **Business and Commercial Aviation**. 93,2:Ağustos 2003.

Oyman, Korhan. "Havaalanı Yönetim Modeli ve İşleyiş Sistemleri" Yayınlanmamış Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1998.

———. "Şirket Havacılığı", **Turkish Aviation**, 5, 27-28, Yıl 5, Sayı no 27-28, Mayıs - Haziran 2000.

Öç, Mustafa ve Hakan Oktal, "Havacılık Toplam Kalite ve Türkiye'de JAR Uygulamaları", **Turkish Aviation**, 5, 27-28.

Özenen, Cem Galip. **Havaalanı Yatırımlarında Özelleştirme Dünyadaki Uygulamalar ve Türkiye İçin Öneriler**. Ankara: DPT Ya. No: DPT: 2666, 2003.

PRC Aviation. **Business Aviation Operations: Financial Benefits and Intangible Advantages**. Tucson, Arizona : PRC Aviation, Inc.. 1995.

Saldıraner, Yıldırım. **Sivil Havacılık Faaliyetleri ve Türk Sivil Havacılık Otoritesi İçin Organizasyon Yapısı Önerisi**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Ya. No: 559, Sivil Havacılık Meslek Yüksekokulu Ya. No: 4, 1992.

Samek, Steve. **Cracking the Value Code-How Successful Businesses are Creating Wealth in the New Economy**. New York, Harper Business Press.

Stepp, J. Michael ve David M. Behrmann, **Business Aviation in Today's Economy: A Guide to the Analysis of Business Aircraft Use, Benefits and Effects on Shareholder Value**. White Paper Series, No: 9; Andersen LLP, 2001.

“Süleyman Barda. Münakale Ekonomisi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Yayını, 1958” Ergün Kaya. **Havaalanlarında Fiyatlandırma Açısından Muhasebe Bilgi Sistemi** (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Ya. No: 559, Sivil Havacılık Meslek Yüksekokulu Ya. No: 4, 2000, s. 5'deki alıntı.

Sürmeli, Fevzi. **Muhasebe Bilgi Sistemi**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Ya. No:115, 1996.

Sürmeli, Fevzi; Hikmet Seçim ve Halim Sözbilir. **Sivil Havacılık Yönetimi**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Ya. No: 538, Sivil Havacılık Meslek Yüksekokulu Ya. No: 1, 1991.

Taneja, Nawal K. **Introduction to Civil Aviation**. Massachusetts: Lexington Books, 1987.

Tekfen Holding A.Ş., **Tekfen Group Annual Report 2002**. İstanbul: 2003.

Ticari Hava Taşıma İşletmeleri Yönetmeliği (SHY-6A). **Resmi Gazete**. 18433; 16 Haziran 1984.

Ticari Hava Taşıma İşletmeleri Yönetmeliği (SHY-6A)'nin Bazı Maddelerinde Değişiklik Yapılması Hakkındaki Yönetmelik. **Resmi Gazete**. 24362; 3 Nisan 2001.

Toprak, Volkan. "Genel Havacılık Destek Bekliyor" **Turkish Aviation**. 4,25, Ağustos-Eylül 1999.

THK. **Tanıtım Broşürü**. Ankara: 2000.

———. **36 ncı Büyük Genel Kurulu Çalışma Raporu**. Ankara: 21 Mayıs 2000.

Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş. **Şişecam 2002 Yıllık Raporu**. İstanbul: 2003.

"Uçuş Bilgileri". **Skylife**. 22,240: Temmuz 2003.

Ulaştırma Bakanlığı. **9. Ulaştırma Şûrası Havayolu Ulaştırması Komisyon Raporu**. Ankara: 8-10 Haziran 1998.

Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğünün "İşletmelerin Filo Yapısı" konulu yazısı. Ankara: 24 Haziran 2003.

———. **Türk Sivil Havacılık Mevzuatı**. Ankara: 1989.

Uzuner, Ali. **Sivil Havacılık Güvenliği**. Ankara: Özen Yayımcılık, 2003.

Wells, Alexander T. ve Bruce D. Chadbourne, **General Aviation Marketing and Management**. Malabar, Florida: Krieger Pub. Co., 1994.

Whempner, R. J. **Corporate Aviation**. New York: Mc Graw-Hill, 1982.

Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Karar. **Resmi Gazete** 24810: 9 Temmuz 2002.

Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Kararın Uygulanmasına İlişkin Tebliğ 24831: 30 Temmuz 2002.

Zuelsdorf, Robert J. ve Eric B. McClellan. "The Economic Impact of Civil Aviation On the U.S. Economy-2000", **25th Annual FAA Aviation Forecast Conference Proceedings "Aviation 2000"**. Washington, D.C.: 8 Mart 2000.

SANAL KAYNAKLAR

"Archive of Frequently Asked Questions", <http://www.jaa.nl/fags/fagarch.htm#Oper> iletişim adresli internet web sayfası, 24 Temmuz 2002.

"Arkas Kronolojisi", <http://www.arkas.com.tr/pages/tarihce/tarihce-icerik1.htm/> iletişim adresli internet web sayfası, 16 Eylül 2003.

"Arkas, 100 Yılı Geride Bıraktı". **Dünya (Denizcilik Özel Eki)**. 1 Temmuz 2003.

"1926'dan 2003'e Koç Topluluğu", <http://www.koc.com.tr/kurumsal/tarihce.asp> iletişim adresli internet web sayfası, 15 Eylül 2003.

Bolen, Edward M. "Hearing on the Future of Aviation Technology". [http://www.generalaviation.org.levents/aba ForumRemarks.htm/](http://www.generalaviation.org.levents/abaForumRemarks.htm/) iletişim adresli internet web sayfası, 29 Ocak 2003.

- “Business Aviation and NBAA”, [http://www.nbaa.org/factbook/2001/section 1.htm](http://www.nbaa.org/factbook/2001/section%201.htm)/ iletişim adresli internet web sayfası, 14 Temmuz 2001.
- “Concerns When Travelling on Business” <http://www.iata.gabi.com> iletişim adresli internet web sayfası, 21 Ocak 2003.
- “DHMI - Genel Meydan Bilgileri”, [http://www.dhmi.gov.tr/GenMey Bil.htm](http://www.dhmi.gov.tr/GenMeyBil.htm) iletişim adresli internet web sayfası, 28 Ağustos 2003.
- “Finansal”, <http://www.tekfen.com.tr/turkce/finansal.asp> iletişim adresli internet web sayfası, 18 Eylül 2003.
- “Gama 2001 Statistics, http://www.general_aviation.org/air/2002/charts.pdf. iletişim adresli internet web sayfası, 29 Ocak 2003.
- “Genel Bilgiler”, <http://www.shgm.gov.tr/genelb.htm> iletişim adresli internet web sayfası, 1 Eylül 2003.
- “Genel Hava Alanları Listesi, “<http://www.shgm.gov.tr/Hep/havaalanlari3.htm> iletişim adresli web sayfası, 26 Ağustos 2003.
- “General Aviation Statistical Databook 2002”, [http://www.gama.aero/downloads/2002 Statistical Databook. pdf](http://www.gama.aero/downloads/2002%20Statistical%20Databook.pdf) iletişim adresli internet web sayfası, 20 Eylül 2003.
- “General Aviation Profile”, [http://www.bts.gov/publications/national-transportation-statistics/html/table-general-aviation profile.htm](http://www.bts.gov/publications/national-transportation-statistics/html/table-general-aviation%20profile.htm)/ iletişim adresli internet web sayfası, 20 Eylül 2003.

- “General Aviation Profile”, <http://www.bts.gov/publications/nts/excel/table-general-aviation-profile> iletişim adresli internet web sayfası, 28 Ocak 2003.
- “General Aviation Fleet and Flight Activity”, [http://www.generalaviation.org/databook / 2001 / TOC-foreword. pdf](http://www.generalaviation.org/databook/2001/TOC-foreword.pdf) iletişim adresli internet web sayfası, 28 Ocak 2003.
- “Grup Başkanlıkları”, <http://www.sabanci.com.tr/hakkinda.htm> iletişim adresli internet web sayfası, 19 Eylül 2003.
- “Haberler”, <http://www.arkasair.com.tr/haberler.html> iletişim adresli internet web sayfası, 16 Eylül 2003.
- “Haberler”, <http://www.arkas.com.tr/haberler.htm/> iletişim adresli web sayfası, 20 Eylül 2003.
- “Hakkımızda...” <http://www.akkok.com.tr/index.asp> iletişim adresli internet web sayfası, 15 Eylül 2003.
- “Hava Taksi İşletmeleri”, <http://www.ubak.gov.tr/shgm/havataks.htm> iletişim adresli internet web sayfası, 30 Ocak 2000.
- “2002 Mesajı”, <http://www.doganholding.com.tr/kurumsal/index.asp> iletişim adresli internet web sayfası, 18 Eylül 2003.
- “JARs Section 1 Fable of Contents”, <http://www.jaa.nl/jar/jar.htm> iletişim adresli internet web sayfası, 24 Temmuz 2002.
- “Kalite”, <http://www.arkasair.com.tr/kalite/index.php> iletişim adresli internet web sayfası, 17 Eylül 2003.

“Kısaca Sabancı Topluluğu”, <http://www.sabanci.com.tr/hakkinda.htm> iletişim adresli internet web sayfası 19 Eylül 2003.

“Kullanım İzni Almış Sivil Trafiğe Açık Heliportlar Listesi”, <http://www.shgm.gov.tr/Hep/heliportliste.htm> iletişim adresli internet web sayfası, 28 Ağustos 2003.

“Metis Holding A.Ş.”, <http://metis.com.tr/english/holding.htm/> iletişim adresli internet web sayfası, 19 Eylül 2003.

“Online hizmetler-tarife”, <http://www3.thy.com/troyaonline/time table.tk?lang=tr> iletişim adresli internet web sayfası, 28 Eylül 2003.

“Percent of Companies Flying to Selected International Regions”. <http://www.nbaa.org/fact book/2001/emto 2-08.html> iletişim adresli internet web sayfası, 14 Temmuz 2001.

“Personel Lisansları Sayısal Dağılımı”, <http://ubak.gov.tr/shgm/lisans.htm> iletişim adresli internet web sayfası, 30 Haziran 2003.

“Rakamsal Bilgiler”, <http://www.arkasholding.com.tr/istatistik.htm/> iletişim adresli internet web sayfası, 16 Eylül 2003.

“Sektör”, <http://www.doğanholding.com.tr/sectör/index.asp> iletişim adresli internet web sayfası. 18 Eylül 2003.

“Sivil Trafiğe Açık Hava Alanları Listesi”, <http://www.shgm.gov.tr/Hep/havaalanlari2.htm> iletişim adresli internet web sayfası, 28 Ağustos 2003.

Spruston, Don. "Business Aviation Outlook 2002" <http://www.api.faa.gov/conference/conferenge2002GA> iletişim adresli internet web sayfası, 29 Eylül 2003.

"Tanıtım", <http://www.tekfen.com.tr/turkcelltarihce.asp> iletişim adresli internet web sayfası, 10 Eylül 2003.

"Trafik İstatistikleri", [http://www.iem.gov.tr/Trafik Denetleme/trd_istatistikbilgiislem_buro.asp](http://www.iem.gov.tr/Trafik_Denetleme/trd_istatistikbilgiislem_buro.asp) iletişim adresli internet web sayfası, 25 Eylül 2003.

"Uçuş Eğitim Okulları", <http://www.shgm.gov.tr/yetokuldosyalar/sheet001.htm> iletişim adresli indernet web sayfası, 2 Eylül 2003.

"Ülkemizin Taraf Olduğu, Uluslararası Sivil Hava Taşımacılığını Düzenleyen Çok Taraflı Anlaşmalar", <http://www.shgm.gov.tr/anlamala.htm>. iletişim adresli internet web sayfası, 15 Temmuz 2002.

"Zorlu Grubu Profili" <http://www.zorlu.com.tr/profil-tarihce.asp> iletişim adresli internet web sayfası, 21 Eylül 2003.