

**ELEKTRONİK TİCARETİN HAVAYOLLARINA ETKİLERİ VE  
TÜRKİYE'DEKİ HAVAYOLLARINDA ELEKTRONİK TİCARETİN  
ETKİLERİNİN ARAŞTIRILMASI**

**Alper ABCA**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**  
**Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı**  
**Danışman: Prof. Dr. Güven SEVİL**

**Eskişehir**  
**Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**  
**Eylül 2008**

**YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZÜ****ELEKTRONİK TİCARETİN HAVAYOLLARINA ETKİLERİ VE  
TÜRKİYE'DEKİ HAVAYOLU İŞLETMELERİNDE ELEKTRONİK  
TİCARETİN ETKİLERİNİN ARAŞTIRILMASI****Alper ABCA****Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı****Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eylül 2008****Danışman: Prof. Dr. Güven SEVİL**

Günümüzde geleneksel ticaretin yapısı gelişen iletişim ve bilgi teknolojilerinin etkileriyle daha farklı bir hal almıştır. Özellikle internetin ticaret aracı olarak kullanılması elektronik ticaret kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Elektronik ticaret birçok sektör tarafından hızla kullanılmaya başlanmıştır. Havayolu sektörü de teknolojiyi süreçlerinde en çok kullanan sektörlerin başında geldiğinden elektronik ticareti kısa sürede benimsemiştir.

Havayolu web siteleri, elektronik bilet, online seyahat acentaları gibi gelişmeler elektronik ticaretin havayolu sektöründeki uygulamalarındandır. Havayollarında elektronik ticaretin kullanılması dağıtım maliyetleri üzerinde pozitif bir etki sağlarken, müşterileriyle ve araçlarla olan ilişkilerine de yeni bir boyut kazandırmıştır.

Elektronik ticaret Türkiye'deki havayolları tarafından da hızla benimsenmiş ve kullanılmaya başlanmıştır. Türkiye'deki havayolları elektronik ticareti etkin bir rekabet aracı olarak görmekte ve elektronik ticarete büyük yatırımlar yapmaktadırlar. Elektronik ticaretin Türkiye'deki havayolları üzerindeki etkileri genel olarak dünyadaki diğer havayolları ile benzerlik gösterse de birtakım farkların olduğu da görülmektedir.

**ABSTRACT****IMPACTS OF ELECTRONIC COMMERCE ON THE AIRLINES AND A  
RESEARCH OF ITS IMPACTS ON THE AIRLINES IN TURKEY****Alper ABCA****Civil Aviation Management****Anadolu University Institute of Social Sciences, September 2008****Advisor: Prof. Dr. Güven SEVİL**

Nowadays, the structure of the conventional commerce regained a different position via the impacts of communication and information technologies. Especially the use of internet as a commercial tool has caused the rise of electronic commerce. Electronic commerce is embarked to use by many industries swiftly. Airline industry is the most technology utilizing industry among the other industries so it adopted electronic commerce quickly.

The developments such as airline web sites, electronic ticketing, online travel agencies are the applications of electronic commerce in airline industry. While the use of internet as a distribution method in the airline industry provides a positive impact on distribution costs also creates a new dimension to the relationship with customers and intermediaries.

Electronic commerce is swiftly adopted and used by airlines in Turkey as well. Airlines in Turkey perceive electronic commerce as an effective competitive instrument and invest considerably. Although the impacts of electronic commerce on airlines in Turkey are generally similar with the airlines in the world, there is also seen some disparities.

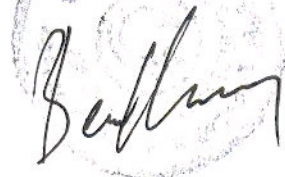
## JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Alper ABCA'nın "Elektronik Ticaretin Havayollarına Etkileri ve Türkiye'deki Havayollarında Elektronik Ticaretin Etkilerinin Araştırılması" başlıklı tezi 04 Eylül 2008 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalında, **Yüksek Lisans Tezi** olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

İmza

Üye (Tez Danışmanı) : Prof.Dr.Güven SEVİL  
Üye : Yard.Doç.Dr.Ergün KAYA  
Üye : Yard.Doç.Dr.Gülfidan BARIŞ

Doç.Dr.Banu UÇKAN  
Anadolu Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdür Vekili



## ÖNSÖZ

Bu çalışmayı gerçekleştirirken bana yardımcı olan danışmanım Prof. Dr. Güven Sevil'e ve değerli hocalarım Yard. Doç. Dr. Ergun Kaya ve Yard. Doç. Dr. Gülfidan Barış'a teşekkürü bir borç bilirim.

Yüksek lisansın gerek ders aşamasında gerekse tez aşamasında yardımlarını esirgemeyen değerli sınıf arkadaşlarım ve yüksek lisans öğrenimim sırasında her konuda en büyük desteği gördüğüm değerli dostum Arş. Gör. Harun Yılmaz'a sonsuz teşekkür ederim.

Son olarak da hayatım boyunca benden desteğini esirgemeyen ve her türlü fedakarlığı gösteren değerli aileme saygı ve sevgilerimi sunarım.

Alper Abca

## İÇİNDEKİLER

ABSTRACT .....	iii
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	iv
ÖNSÖZ .....	v
ÖZGEÇMİŞ.....	vi
TABLolar LİSTESİ .....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xii
GİRİŞ.....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### HAVAYOLU HİZMETİNİN DAĞITIMI VE BİLGİSAYARLI REZERVASYON SİSTEMLERİ

1. HAVAYOLU HİZMET SÜRECİ.....	3
1.1. Havayolu Hizmeti ve Özellikleri.....	3
1.2. Havayolu Taşımacılığında Hizmet Süreci.....	5
1.3. Havayolu Hizmet Sunumunun Bileşenleri.....	7
2. HAVAYOLU HİZMETİNİN DAĞITIMI.....	10
2.1. Havayolu İşletmelerinde Doğrudan Dağıtım Kanalları.....	11
2.1.1. Havayolu Bilet Satış ve Rezervasyon Ofisleri .....	12
2.1.2. Telefon İle Rezervasyon.....	13
2.1.3. Otomatik Bilet Satış Makinaları.....	13
2.1.4. İnternet .....	14
2.1.5. Alternatif Doğrudan Dağıtım Kanalları.....	15
2.2. Havayolu İşletmelerinde Dolaylı Dağıtım Kanalları .....	15
2.2.1. Diğer Havayolu İşletmelerinin Ofisleri .....	16
2.2.2. Seyahat Acentaları .....	16
3. HAVAYOLU HİZMETİNİN DAĞITILMASINDA BİLGİSAYARLI REZERVASYON SİSTEMLERİ (CRS) .....	21
3.1. Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemlerinin Tanımı ve Gelişimi.....	22

3.2. CRS'lerin İşleyişi ve Yapısı .....	30
3.3. CRS'den GDS'ye Geçiş .....	34
3.4. Başlıca GDS'ler.....	37
3.4.1. Sabre.....	37
3.4.2. Amadeus.....	38
3.4.3. Galileo.....	40
3.4.4. Worldspan .....	41
3.5. GDS'lerin Havayollarına Sağladığı Avantajlar ve Dezavantajlar .....	43

## İKİNCİ BÖLÜM

### HAVAYOLLARINDA ELEKTRONİK TİCARET VE YARATTIĞI ETKİLER

1. HAVAYOLLARINDA ELEKTRONİK TİCARETİN KULLANIMI .....	47
1.1. Elektronik Bilet.....	72
1.1.1. Elektronik Biletin Gelişimi .....	74
1.1.2. Interline Elektronik Bilet.....	78
1.1.3. Elektronik Biletin Doğurduğu Yeni Teknolojik Gelişmeler.....	81
1.1.3.1. Self-Servis Check-in .....	81
1.1.3.2. Akıllı Kartlar ( Smart Cards) .....	83
1.2. Havayolu Web Siteleri.....	83
1.2.1. Havayolu Web Sitelerinin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi .....	84
1.2.2. Havayolu Websitesi Karakteristikleri.....	89
1.2.3. Havayolu Web Sitelerinde Sunulan Hizmetler .....	91
1.2.3.1. Tarife bilgileri ve online bilet.....	91
1.2.3.2. Online check-in.....	92
1.2.3.3. Seyahat bağlantılı diğer ürünler .....	93
1.2.3.4. Online açık artırma .....	94
1.2.3.5. Diğer hizmetler .....	95

<b>1.3. Online Seyahat Acentaları ve Açık Artırma Siteleri .....</b>	<b>95</b>
<b>1.3.1. Travelocity.com.....</b>	<b>99</b>
<b>1.3.2. Expedia.com .....</b>	<b>100</b>
<b>1.3.3. Priceline.com .....</b>	<b>100</b>
<b>1.3.4. Orbitz.com.....</b>	<b>101</b>
<b>1.3.5. Hotwire.....</b>	<b>103</b>
<b>1.3.6. Opodo.com .....</b>	<b>104</b>
<b>2. ELEKTRONİK TİCARETİN HAVAYOLLARINA ETKİLERİ.....</b>	<b>105</b>
<b>2.1. Elektronik Ticaretin Dağıtım Maliyetleri Bakımından Etkileri .....</b>	<b>107</b>
<b>2.1.1. Komisyon Maliyetleri.....</b>	<b>109</b>
<b>2.1.2. GDS Maliyetleri .....</b>	<b>111</b>
<b>2.1.3. Diğer Dağıtım Maliyetleri Üzerindeki Etkileri .....</b>	<b>113</b>
<b>2.1.4. Dağıtım Maliyetlerinin Kanallara Göre Karşılaştırılması .....</b>	<b>116</b>
<b>2.2. Elektronik Ticaretin Araçlar Bakımından Etkileri.....</b>	<b>124</b>
<b>2.3. Elektronik Ticaretin Fiyatlama Bakımından Etkileri.....</b>	<b>124</b>
<b>2.4. Elektronik Ticaretin Pazar Gücü Bakımından Etkileri.....</b>	<b>128</b>
<b>2. 4.1. Müşteri İlişkilerinde Yeni Yaklaşımlar.....</b>	<b>130</b>
<b>2.4.2. Ürün/Hizmet Profilini Yeniden Tanımlama .....</b>	<b>132</b>
<b>2.4.3. Dağıtım Politikalarının Yeniden Yapılandırılması.....</b>	<b>132</b>

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ELEKTRONİK TİCARETİN TÜRKİYE'DEKİ HAVAYOLLARINDA YARATTIĞI ETKİLERİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

<b>1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....</b>	<b>134</b>
<b>2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....</b>	<b>134</b>
<b>3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....</b>	<b>134</b>
<b>4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ.....</b>	<b>135</b>
<b>5. ARAŞTIRMA SORULARI .....</b>	<b>136</b>



<b>6. ARAŞTIRMA BULGULARI.....</b>	<b>137</b>
<b>6.1. Araştırmaya Katılan Havayollarının Demografik Özellikleri .....</b>	<b>137</b>
<b>6.2. Araştırmaya Katılan Havayollarında Elektronik Ticaretin Etkilerinin Değerlendirilmesi.....</b>	<b>137</b>
<b>6.2.1. Araçlar bakımından etkileri .....</b>	<b>140</b>
<b>6.2.2. Dağıtım maliyetleri ve karlılık bakımından etkileri .....</b>	<b>143</b>
<b>6.2.3. Fiyatlandırma bakımından etkileri .....</b>	<b>146</b>
<b>6.2.4. Pazar gücü bakımından etkileri.....</b>	<b>148</b>
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>153</b>
<b>EK 1.....</b>	<b>159</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>163</b>

**TABLULAR LİSTESİ**

	<b><u>Sayfa</u></b>
<b>Tablo 1: British Airways'in Komisyon Maliyetleri (1986-1996).....</b>	<b>18</b>
<b>Tablo 2: 2002 Yılı Havayolu Biletlerinin Dağıtım Kanalı Payları.....</b>	<b>19</b>
<b>Tablo 3: İnternet Teknolojilerinin Havayolu Hizmetlerine Etkisi.....</b>	<b>18</b>
<b>Tablo 4: Toplam Online Seyahat Pazarının Top. Seyahat Pazarı İçindeki Payı ....</b>	<b>60</b>
<b>Tablo 5: Japan Airlines SWOT Analizi.....</b>	<b>68</b>
<b>Tablo 6: Dağıtım Maliyetleri.....</b>	<b>108</b>
<b>Tablo 7: İnternet Satışlarıyla Mevcut Satış Kanallarının Karşılaştırılması Sonucu Dağıtım Maliyetleri .....</b>	<b>115</b>
<b>Tablo 8:Orbitz&amp;Sabre Bilet dağıtım Maliyetleri(gidiş-dönüş bileti)(Haz.2002- May.2003) .....</b>	<b>119</b>
<b>Tablo 9:Orbitz&amp;Sabre Bilet Dağıtım Maliyetleri(gidiş-dönüş bileti)(Haz.2004- May.2005) .....</b>	<b>120</b>

## ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1. Havayolu Taşımacılığında Hizmet Süreci.....	6
Şekil 2: İnternetin Gelişiminden Önce Havayolu Dağıtım Kanalları.....	11
Şekil 3: İnternetin Gelişimiyle Havayolu Dağıtım Kanalları.....	14
Şekil 4: Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemlerinin İşleyişi.....	31
Şekil 5: Seyahat Dağıtım Zinciri.....	32
Şekil 6: GDS'lerin pazar payları- 2004.....	36
Şekil 7: CRS'ler ve Rekabetçi Avantaj Kaynakları.....	44
Şekil 8: Havayolu Dağıtım Sistemi.....	54
Şekil 9: Amerika'da Online Seyahat Rezervasyonu Yapan İnternet Kullanıcıları	59
Şekil 10: Dağıtım Kanalına Göre Amerika'daki Online Seyahat Payları.....	60
Şekil 11: Avrupa Online Seyahat Pazarının Coğrafi Dağılımı 2007.....	63
Şekil 12: Northwest Havayollarının Dağıtım Kanallarındaki Değişiklik (2000-2004) .....	64
Şekil 13: British Airways'in Online Satış Oranları (2006) .....	65
Şekil 14: Continental Airlines'in Ödenen Ücretin Yüzdesi Olarak Ortalama Dağıtım Maliyetleri (1998-2004) .....	88
Şekil 15: Continental Airlines'in Ortalama Geliri(ücret/mil)cent (2004).....	88
Şekil 16 : Hava Taşımacılığı Seköründe E-ticaretin Etki Alanını Oluşturan Faktörler .....	106
Şekil 17: GDS Ücretleri (1995-2000).....	117
Şekil 18: Havayolu Hizmetinin GDS/GDS Dışı Dağıtımını 2005 (%).....	113
Şekil 19: 300\$'lık Bir Biletin Satış Kanalına Göre Dağıtım Maliyeti,1999 .....	59

## GİRİŞ

Özellikle yirminci yüzyılın son çeyreğiyle birlikte iletişim ve bilgi sistemlerindeki gelişme ve bu gelişmelerin belki de en önemlisi olan internetin ortaya çıkması yaşamın her evresinde köklü değişiklikler yaratmıştır. Bilgisayar ağlarının yaygınlaşması bilgilerin çok kısa süre içerisinde oluşturulması, iletilmesi işlenmesi ve depolanmasını sağlamaktadır. Bu bilgiler ses, metin, resim veya görüntü şeklinde olabilir.

İnternetin gelişimiyle ortaya çıkan bu süreç “yeni ekonomi” kavramının da ortaya çıkmasını sağlamıştır. Yeni ekonomi kısaca teknolojinin getirdiği iletişim ve bilgi sistemleri sayesinde yeni iş ve ticaret biçimlerinin ortaya çıkması şeklinde tanımlanabilir. Bu yeni ticaret biçimleri elektronik ticaret olarak adlandırılmaktadır. Elektronik ticaret ile iş süreçleri elektronik ağlar üzerinden yürütülmekte ve gerek maliyet gerekse etkinlik açısından büyük avantajlar sağlanmaktadır.

Havayolu taşımacılığı yirminci yüzyılda oluşum sürecini tamamlamış, hızla gelişen bir yapı sergilemiş ve günümüzde modern taşımacılık sistemleri arasında en etkin araç olarak kabul edilir bir düzeye ulaşmıştır. Havayolu taşımacılığının en belirgin özelliklerinden birisi teknoloji odaklı bir sektör olmasıdır. Sektör ilk yapılanma aşamalarından bu yana teknolojiyi her zaman için süreçlerinde vazgeçilmez bir kaynak olarak görmüş ve teknolojiye bağımlı bir gelişme göstermiştir. Elektronik ticaretin ilk uygulamalarının da havacılık sektöründe ortaya çıkması sektörün bu özelliğini yansıtır niteliktedir. Havayolları seyahat acentaları ile rezervasyon bilgilerinin iletimini sağlayan sistemleri geliştirerek B2B elektronik ticaretin ilk örneklerini uygulamışlardır. İnternetin bir dağıtım kanalı olarak benimsenmesiyle başlayan süreçte ise havayolları B2C elektronik ticaret faaliyetlerini de hızla uygulamaya geçirmişler; kendi web sitelerini oluşturarak bilet dağıtımlarını bu siteler aracılığıyla gerçekleştirmeye başlamışlardır. Zaman içinde internet ortamında sunulan hizmetler yalnız bilet

dağıtımıyla sınırlı kalmamış, otel, araç kiralama, tatil paketleri gibi diğer tamamlayıcı hizmetler ve online check-in, koltuk seçimi, bagaj takibi gibi uçuş öncesi ve sonrası hizmetleri de yolcularına sunmaya başlamışlardır. Havayolları internet üzerinden sundukları hizmetleri daha da genişleterek geleneksel kanalların dağıtımlarındaki paylarını azaltmaya çalışmaktadırlar. Yakın bir gelecekte internetin havayollarının dağıtımında en büyük araç olması beklenmektedir.

Bu tespitler ışığında, yapılan bu çalışmada elektronik ticaretin havayollarının faaliyetlerinde ne denli bir rol oynadığı ve havayolları üzerinde yarattığı etkiler belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmanın birinci bölümünde önce havayolu hizmet süreci ele alınmış, ardından havayolu hizmetinin dağıtımı ve havayolu hizmetinin dağıtımında bilgisayarlı rezervasyon sistemleri incelenmiştir. İkinci bölümde ise havayolu sektöründe elektronik ticaretin kullanımı ve elektronik ticaretin havayolları üzerinde yarattığı etkiler belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla elektronik ticaretin havayolları üzerindeki etkileri dağıtım maliyetleri, araçlar, fiyat ve pazar gücü olmak üzere dört başlık altında incelenmiştir. Çalışmanın son bölümünde ise elektronik ticaretin Türkiye'deki havayolları üzerindeki etkileri değerlendirilmeye çalışılmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### HAVAYOLU HİZMETİNİN DAĞITIMI VE BİLGİSAYARLI REZERVASYON SİSTEMLERİ

#### 1. HAVAYOLU TAŞIMACILIĞI HİZMETİ

##### 1.1. Havayolu Hizmeti ve Özellikleri

Hizmet bir tarafın karşı tarafa sunduğu ve karşı tarafın gereksinim duyduğu elle tutulamaz faaliyetler ve faydalardır. Hizmetin üretimi fiziksel bir ürüne bağlı olabileceği gibi bağlı da olmayabilir.<sup>1</sup> Hizmetlerin dört temel özelliği bulunur. Bunlar; dokunulmazlık, üretim ve tüketimde eşzamanlılık, türdeş olmama ve dayanıksızlıktır. Bir hizmetin içinde dokunulabilir unsurlar da var olabilir. Hizmet dokunulur ve dokunulmaz elemanların bileşiminden oluşmaktadır. Bu bileşimde hangisinin daha ağırlıklı olduğu ise değişime konu olan şeyin ürün veya hizmet olduğuna işaret etmektedir.<sup>2</sup> Havayolu taşımacılığı da uçağın kendisi, uçuşta sunulan yiyecek ve hizmetler, koltuk rahatlığı gibi dokunulabilir fiziksel unsurları barındırmaktadır. Ancak havayolu taşımacılığında faaliyet konusu hizmet yolcu veya yükü bir noktadan başka bir noktaya taşımaktır, yani temel hizmet bir noktadan diğer bir noktaya olan uçuşu gerçekleştirmektir. Bu nedenle havayolu taşımacılığı içerisinde dokunulabilir faaliyetleri de barındırır da temel faaliyet konusu bir hizmeti gerçekleştirmek olduğundan havayolu taşımacılığı hizmet sektörüne dahil bir faaliyet alanıdır.

Havayolu taşımacılığı insanların ve malların üretim ve tüketim merkezleri arasında transfer edilmesini sağlayarak diğer sektörlerle girdi verir. Bu nedenle havayolu taşımacılık hizmeti kendi başına bir son el ürünü değildir. Başka bir ifade ile bu hizmet

<sup>1</sup> Helen Melek Oyman, "Havayolu İşletmelerinde İçsel Pazarlama ve Türk Havayolları'nda İçsel Pazarlama Uygulamalarının İncelenmesi", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 1999), s. 4

<sup>2</sup> Leonard L. Berry, "Services Marketing is Different", **Marketing Classics: A Selection of Influential Articles**. Der. Ben M. Enis ve Keith K. Cox (Boston: Allyn& Bacon Inc., 1998), s. 447

sunumu bir iş gezisi gibi, diğer ürün veya hizmetlerin bir parçasıdır.<sup>3</sup> Havayolu hizmetinin kendine has belli başlı özellikleri vardır. Bunlar:

- Havayolu hizmeti sektörel dalgalanmalardan korunabilmek için daha sonra sunulmak üzere depolanamaz, uçak yerden kesildiği anda boş kalan koltuklar kaybedilen geliri ifade etmektedir.

- Hizmet genelde kişiseldir. Sunulan hizmet her yolcu tarafından değişik biçimde algılanabilir, yolcuların kişisel deneyimleri, yargıları, bu algıyı etkileyebilmektedir.

- Havayolu hizmeti bir süreçtir, aynı anda üretilir ve tüketilir. Kötü hizmetin telafisi yoktur.

- Önceden deneme imkanı olmaması sebebiyle hizmetin son aşamasına kadar hizmet kalitesinin kontrolü mümkün değildir.

- Teknik sorunlar veya meteorolojik şartlar nedeniyle hizmetin sunumu gerçekleşmeyebilir. Bu nedenle hizmetin sunumu kesin değildir.

- Hizmet tek tek değil toplu olarak sunulur.

Bu özellikler günümüzün yüksek rekabetçi şartlarında havayollarının çabalarını iki alanda yoğunlaştırmalarına sebep olmuştur. Bunlardan biri yolculara daha nitelikli ve nicelikli hizmet sunmak, diğeri ise şirket imajlarını yükseltmektir. Nitelikli hizmet müşterilerle ilişkilerde nezaket ve ilgiyi kapsamaktadır. Nicelikli hizmet ise uçuştaki basılı yayın ve eğlence araçlarının çeşitliliği, koltuk aralıklarının genişliği ve benzerlerini içermektedir. Şirket imajını güçlendirme ise tüm müşteri ihtiyaçlarını karşılayacak bir havayolu şirketi olma amacına yöneliktir. Bu, son zamanlarda reklam kampanyalarında da açıkça görülmektedir.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Rigas Doganis, **Flying Off Course, The Economics of International Airlines**, (2nd Edition, Routledge, 1998), s. 21

<sup>4</sup> Alexander T. Wells, **Air Transportation: A Management Perspective**, (2nd. Edition, Wadsworth Publishing Company, U.S.A, 1989), s. 284

## 1.2. Havayolu Taşımacılığında Hizmet Süreci

Havayolu hizmeti yolcuya bilet satışı ile başlamakta, yolcunun uçağa alınmasıyla ve uçuş sırasındaki hizmetlerle devam etmekte, uçuş sonrasında tamamlanmaktadır. Yani havayolu hizmeti aslında bir hizmetler zinciridir.<sup>5</sup>

Havayolu işletmelerinin verdiği hizmetler paket halinde sunulan bir pazarlama sürecidir. Bu süreç, potansiyel müşterilerin seyahat etme düşüncesini oluşturması ile başlamaktadır. Söz konusu havayolu işletmesinin diğer işletmelerden daha iyi olduğuna dair ikna edici tanıtım faaliyetleri ile yolcunun seçimi de etkilenmektedir. Yolcu bagajını alıp evine ulaştığında ve seyahat ile ilgili olumlu/olumsuz bir fikir sahibi olduğunda, havayolu işletmesinin verdiği hizmetler de sona ermektedir. Yolcu, seyahatin rahat ve güzel geçtiğini düşünüp aldığı hizmetten memnun kaldıysa ve bir sonraki seyahat için de aynı havayolu işletmesini seçmeye karar verdiyse havayolu işletmesi başarılı olmuş demektir.<sup>6</sup>

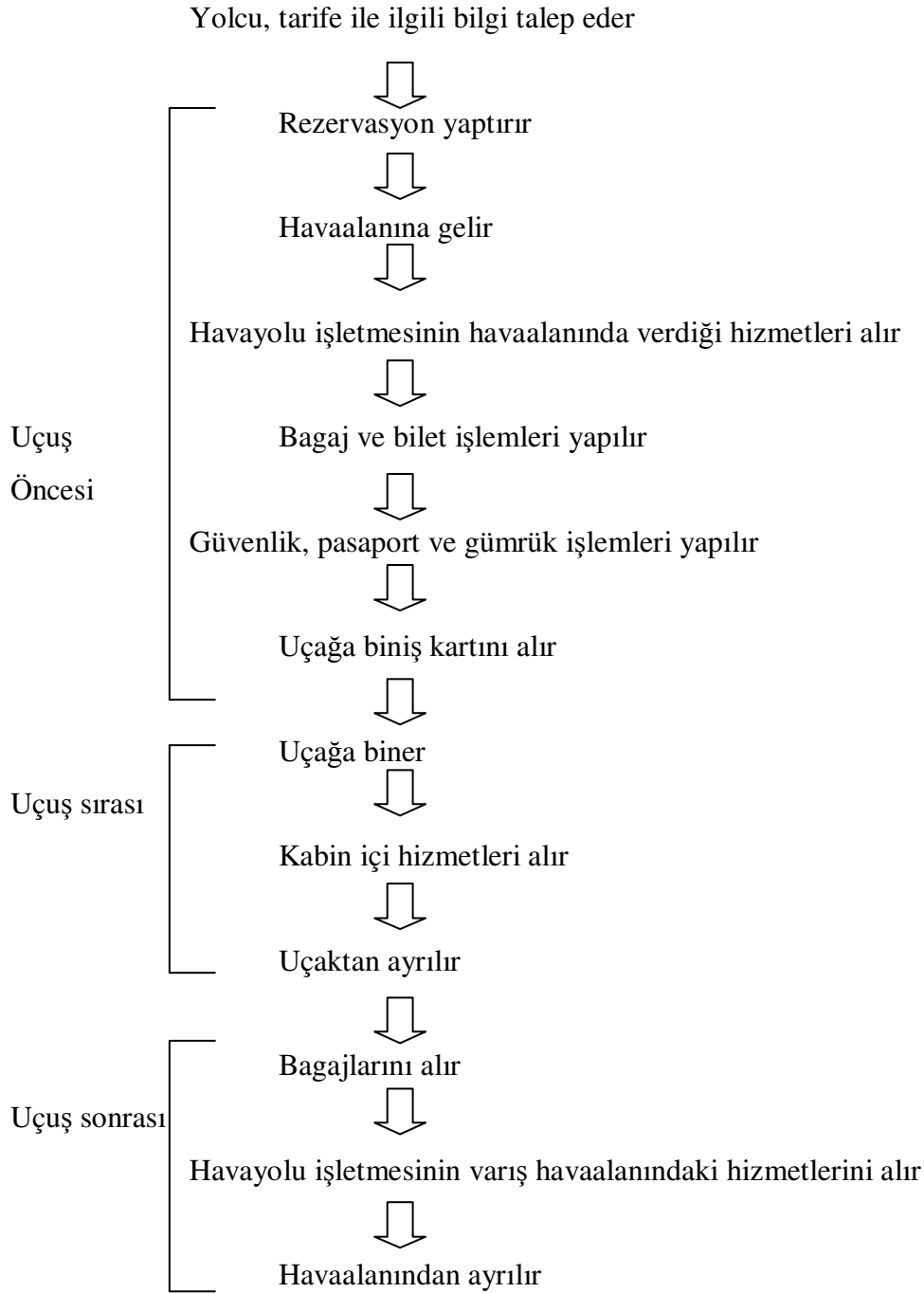
Havayolu hizmetleri tatmine ya da tatminsizliğe neden olabilecek belirleyici özellikler içermektedir. Yolcu uçuş öncesi, uçuş esnası ve uçuş sonrası faaliyetlerin her birinde havayolu hizmet sürecinin belirli bir parçasını oluşturan aşamalardan gelmektedir. En genel anlamda ele alındığında; rezervasyon, check-in ve bagaj işlemlerinden yolcunun uçağa binişine kadar verilen her türlü hizmet uçuş öncesi faaliyetleri oluştururken, uçağa binişten sonra verilen hizmetler, uçuş esnası faaliyetleri oluşturmaktadır. Uçuş sonrası faaliyetler kapsamında ise uçaktan inen yolculara havaalanından ayrılana kadar verilen hizmetler yer almaktadır.<sup>7</sup> Şekil 1’de havayolu taşımacılığı hizmet süreci görülmektedir:

<sup>5</sup> Yıldırım Saldıraner, **Sivil Havacılık Faaliyetleri ve Türk Sivil Havacılık Otoritesi İçin Organizasyon Yapısı Önerisi**, (Anadolu Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu Yayınları, Eskişehir, 1992), s. 20

<sup>6</sup> Devrim Gün, “Havayolu İşletmelerinde Dağıtım Kanalları ve Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri”, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2001), s. 11

<sup>7</sup> Tuba Dökmen, “Havayolu İşletmelerinde Müşteri Tatmini ve İşgören- Müşteri Karşılaşmalarının Müşteri Tatmini Üzerindeki Etkisi”, (Yayımlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2003), s. 72





Şekil 1: Havayolu Taşımacılığında Hizmet Süreci

Kaynak: Mike L. Thomas, **A Portfolio Management Approach to Strategic Airline Planning: An Exploratory Investigative Study on Services Management** ( Bern: Peter Lang, 1997), s. 140

Havayolu işletmelerinin dışında kalmasına karşın, hizmet sürecinin havaalanındaki bölümü de işletmenin sunduğu taşımacılık hizmeti olarak

algılanmaktadır. Uçağa binilmesi ve kabin içi hizmetlerin alınmasından sonra uçuşun sona ermesi ile bu süreç tamamlanır. Bagajların alınması, varsa gümrük ve pasaport kontrollerinden geçilmesi, varış havaalanının terminal hizmetlerinden yararlanılması, hatta bu havaalanının terk edilmesi işlemi bile havayolu taşımacılık hizmetinin bir parçası olarak görülmektedir.<sup>8</sup>

Yolcuların bu aşamaların her birinde verilen hizmetlerin belli özellikleri ile ekileşim içinde olmaları nedeniyle havayolu işletmesinin uçuş öncesi, uçuş esnası ve uçuş sonrasında verdiği hizmetlerin nitelik ve niceliği, yolcunun hizmetten memnun kalması ve tatmin edilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Örneğin bilet fiyatı, işletmenin sık uçuşlara sahip olması, check-in işlemlerinin kısa sürmesi, uçağın zamanında kalkması, kabin içi ikram hizmetlerinin kalitesi, kabin ekibinin ilgili ve yardımsever olması gibi hizmetlerin belirli özellikleri, yolcunun önem ve tatmin derecesinde, dolayısıyla havayolu işletmesi seçiminde önemli rol oynayan hizmet unsurlarıdır.<sup>9</sup>

### **1.3. Havayolu Hizmet Bileşenleri**

Havayolu sektörü gittikçe daha rekabetçi bir yapı kazanmaktadır. Rekabet havayollarının müşterilerine sundukları hizmetler üzerine odaklanmıştır. Havayolları faaliyette bulunacakları her pazar bölümü için ne tür hizmetler sunacaklarını planlamalıdır. Havayolununun hizmet tasarımları farklı pazar bölümlerindeki potansiyel müşterileri çekmek ve ihtiyaçlarını tatmin etmek üzere oluşturulmalıdır. Bir havayolunun potansiyel müşterileri seyahat kararları ve havayolu seçimlerini yaparken beş temel hizmet bileşenine odaklanırlar. Farklı havayolu hizmetlerinin onlara olan maliyetleri yani fiyatlar, sunulan hizmetin tarifesel özellikleri, konfor özellikleri, havayolunun hizmetlerine kolayca erişim imkanı, havayolunun imajı. Bunlar aşağıda kısaca açıklanmıştır:

---

<sup>8</sup> Ender Gerede, “Havayolu Taşımacılığında Küreselleşme ve Havayolu İşbirlikleri- T.H.Y. A.O.’da Bir Uygulama”, (Yayımlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2002), s. 25

<sup>9</sup> Dökmen, **a.g.e.**, s. 74

### - Fiyat ile İlgili Bileşenler

Fiyat seviyesi birçok pazar bölümü için özellikle de fiyat esnekliği yüksek tatil seyahati pazarı için en önemli hizmet bileşenini teşkil etmektedir. Fiyat esnekliği daha düşük olan iş seyahati pazarı için fiyat faktörü daha az önemlidir. Fiyatlar hemen hemen her gün değişikliğe uğradıklarından aynı zamanda en dinamik hizmet bileşenidirler.<sup>10</sup> Fiyat yapılan masrafı ve belirli bir kar oranını kapsamalıdır. Tüketici talebi fiyat belirlemede en önemli unsurdur. Verilen hizmet için ürünün değerini belirleyen hem müşteriye hem de taşıyıcıya uygun fayda sağlayacak fiyat belirlenmelidir.<sup>11</sup>

### - Tarife İle İlgili Bileşenler

Tarife ile ilgili bileşenler uçuş sıklıkları, kalkış- varış zamanları, uçuş ağı, uçuşların direkt veya aktarmalı olması gibi faktörleri içermektedir. Farklı pazar bölümleri için farklı tarife uygulamaları gerekmektedir. Örneğin kısa hat iş yolcusu pazarı için sabah ve akşam saatleri uçuşları daha uygundur. Tarife temelli hizmet bileşenleri havayolları için en az fiyatlar kadar önemli hizmet bileşenleridir. Çünkü objektif olarak algılanırlar, açık ve kesindirler. Bir yolcu bir havayolunun varış zamanını başka bir havayolunun varış zamanıyla karşılaştırabilir veya direkt uçuş yapan havayoluyla aktarmalı uçuş yapan havayolu arasındaki zaman farkını kıyaslayabilir. Bir havayolunun kabin içi hizmetleri veya dağıtım sistemleri gibi konfor, erişim ve işletme imajı ile ilgili hizmet bileşenlerinde ise kıyaslama yoluyla değerlendirmeler subjektif özellikler taşımaktadır. Bu hizmet bileşenlerine dair müşteri algılamaları her farklı yolculuk için değişebilir veya aynı yolculuktaki farklı müşteriler için değişik olabilir. Bu nedenle tarife ile ilgili hizmet bileşenleri havayolları için müşteri algılamalarını objektif yansıtması açısından önem taşımaktadır.

<sup>10</sup> Doganis, a.g.e., s. 259-260

<sup>11</sup> Vildan Durmaz, "Havacılık Sektöründe Havayolu Hizmetlerinin Pazarlanmasında Kalite ve Bir Uygulama", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 1997), s. 16

## - Konfor İle İlgili Bileşenler

Pazarlar rekabete daha açık hale geldikçe havayolları hizmet yenilikleri üzerine yoğunlaşmaktadırlar. Tarife ile ilgili bileşenler yasal prosedürler, slot yetersizliği vb. nedenlerden dolayı daha uzun sürede düzenlenebilen bileşenlerdir. Havayolları bu nedenle çok daha hızlı ve kolay şekilde geliştirebilecekleri konfor ile ilgili bileşenler üzerine yoğunlaşmaktadırlar.

Müşterinin havayolunun konfor bileşeniyle ilgili algılamalarını belirlemede havayolu hizmetinin üç faktörü önem taşımaktadır. Bunlardan ilki uçağın kabin düzenlemesidir. Burada önemli olan faktör koltuklar arasındaki mesafedir. Bu, yolcunun sahip olduğu alanın genişliğini belirler. Yolcu ne kadar geniş bir oturma alanına sahip olursa konfor algılaması da o oranda yüksek olur. Kabin düzenlemesine ilişkin diğer önemli faktörler ise kabinde yer alan farklı sınıfların sayısı, tuvalet sayısı, koltukların tipi, kabin tasarımı, rengi ve benzerleridir. Konfor ile ilgili bileşenlerde ikinci önemli faktör kabin içi hizmetler ve yiyecek içecek hizmetleridir. İkram edilen yiyecek ve içeceklerin kalitesi, kabin personelinin sayısı, gazete ve dergilerin sayısı ve çeşitliliği, film gösterimleri gibi unsurları kapsar. Son önemli etmen ise yolcuya yerde verilen hizmetlerdir. Her uçuş için ne kadar check-in masası olacağı, yolcuların check-in yaptırırken bekleme süreleri önemli faktörlerdir. Ayrıca first ve business class yolcular için özel salonlar, ofis hizmetleri, limuzin servisi vb. gibi özel hizmetler de havayollarının hizmetlerinde konfor ile ilgili bileşenleri oluşturmaktadır.<sup>12</sup>

## - Hizmetlere Erişim

Erişim bileşeni, yolcuların havayolunun rezervasyon ve biletleme hizmetlerine kolayca ulaşması ve bu hizmetlerin kalitesi ile ilgili bir hizmet bileşenidir. Havayolunun hizmetlerini pazarlamasında dağıtım çok önemli bir unsurdur. Havayolu müşteriye hizmetlerini hangi dağıtım kanallarıyla nasıl ulaştıracağını iyi belirlemelidir. Müşteriler için hizmete ulaşmada zaman ve maliyet faktörü çok önemlidir. Havayolları

---

<sup>12</sup> Doganis, **a.g.e.**, s. 269- 270

hizmetlerinin dağıtımında modern, teknolojiye dayalı dağıtım sistemlerini hızla benimsemektedirler.

### - Havayolunun İmajı İle İlgili Bileşenler

Havayolunun müşteriler ve toplum üzerinde yaratmaya çalıştığı imaj ile ilgili bileşenlerdir. Çeşitli yollarla yapılmaktadır; reklam ve promosyonlar, havayolunun logosu, uçakların renk tipi, iç tasarımı, havayolunun satış ofisleri, havaalanındaki özel salonları ve yer ve uçuş personelinin sunduğu hizmetin kalitesi gibi unsurlar imaj bileşenlerini oluşturmaktadırlar. Havayolları rekabetçi üstünlük sağlamak amacıyla markalaşma sürecini başlatmışlar, hizmet farklılaştırması yaparak imajlarını geliştirmeye çalışmışlardır.<sup>13</sup>

## 2. HAVAYOLU HİZMETİNİN DAĞITIMI

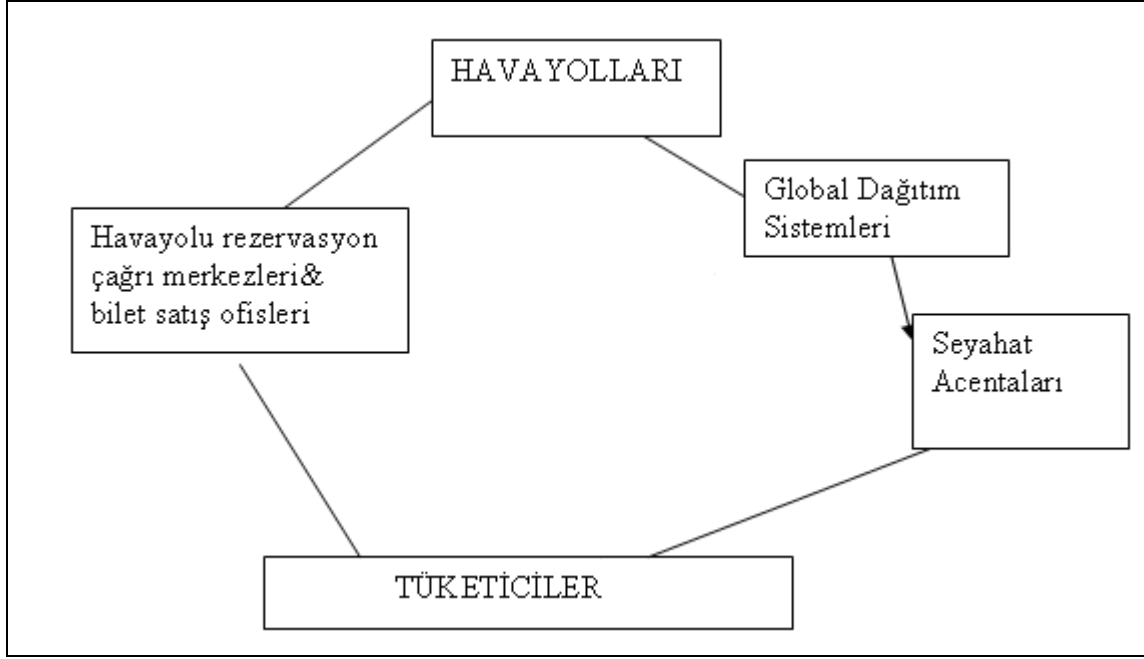
Pazarlamanın her alanında tüketiciler ile ürün arasında kanallar oluşturulmalıdır. Bu kanallar dağıtım kanallarıdır. Havayolları da bu tür çeşitli dağıtım kanalları kullanırlar. Bu farklı kanallar da farklı maliyetler doğururlar.<sup>14</sup>

Bir havayolunun dağıtım sisteminin tipik olarak 2 unsuru bulunmaktadır; satış merkezleri ve rezervasyon sistemleri. Satış merkezleri, müşterinin bilet satın alabileceği bir yerdir. Bu yer, taşıyıcının bir satış ofisi olabilir, rakip havayolunun satış ofisi olabilir veya bir seyahat acentası olabilir. Biletleme havaalanlarında, havayolu bilet ofislerinde veya seyahat acentaları tarafından yapılabilir. Rezervasyon sistemi ise koltukların, fiyatların ve satışların koordinasyonunu sağlamaktadır. Bir taşıyıcı hizmetlerini global dağıtım sistemlerinin bir veya birkaçında sunabilir veya kendi rezervasyon acentalarının da bağlı olduğu kendi iç rezervasyon sistemlerinde işler, saklar ve izlerler.<sup>15</sup> Dağıtım kanallarının yapısı internetin gelişimine kadar Şekil 2'deki gibi olmuştur.

<sup>13</sup> Doganis, **a.g.e.**, s. 278

<sup>14</sup> Stephen Shaw, **Airline Marketing and Management**, (4th. Edition, Ashgate, England, 1999), s. 163

<sup>15</sup> Paul Stephen Dempsey, **Airline Management: Strategies for the 21st Century**, ( U.S.A, 1997), s.



Şekil 2: İnternetin Gelişiminden Önce Havayolu Dağıtım Kanalları

Kaynak: Fariba Alamdari, "Regional Developments in Airlines and Travel Agents Relationship", *Journal of Air Transport Management*, No. 8, (2002), s. 340'dan uyarlanmıştır.

Havayolları hizmetlerini ya direkt olarak ya da dolaylı şekilde müşterilere ulaştırmaktadır. Havayollarının direkt dağıtım kanalları arasında bilet satış ve rezervasyon ofisleri, telefonla rezervasyon için çağrı ofisleri, otomatik bilet satış makinaları ve internet bulunmaktadır. Dolaylı dağıtım kanalları ise diğer havayollarının satış ofisleri ve seyahat acentaları gibi kanallardır.

### 2.1. Havayolu İşletmelerinde Doğrudan Dağıtım Kanalları

Müşterilere direkt satış havayollarına seyahat acentası komisyonları ve bilgisayarlı rezervasyon sistemleri (CRS) rezervasyon ücretleri gibi belli maliyetlerden kaçınma olanağı tanımaktadır. Aynı zamanda direkt dağıtım havayollarının kendi iç bilet ve rezervasyon personeline, ücretsiz telefon hatlarına, dahili bilgisayar sistemlerine ve reklamlara daha fazla yatırım yapması anlamına gelmektedir.<sup>16</sup> Direkt dağıtım

<sup>16</sup>Dempsey, a.g.e, s. 338-339

kanalları arasında havayollarının kendi bilet satış ve rezervasyon ofisleri, çağrı merkezleri, otomatik bilet satış makinaları gibi geleneksel dağıtım kanalları bulunmaktadır. Ancak son yıllarda ortaya çıkan en önemli direkt dağıtım kanalı kuşkusuz ki internettir. Havayolları kendi web sitelerini kurarak CRS ücretleri ve acenta komisyonlarını ortadan kaldırabilmektedirler.

### **2.1.1. Havayolu Bilet Satış ve Rezervasyon Ofisleri**

Havayolu işletmeleri yolcuların rezervasyon yaptırabilmesi ve bilet alabilmesi için belirledikleri kentlere ve önemli merkezlere kendi bilet satış ve rezervasyon ofislerini açmaktadırlar. Ayrıca iş seyahatine yönelik geliştirilmiş bir strateji olarak, bazı önemli ticaret merkezlerinde de sık uçan işadamlarına yönelik portatif satış noktaları açabilmektedirler.

Havayollarına ait satış ofislerinin birbirleriyle bağlantılı olup olmamasına göre bu ofisler online veya offline olarak belirtilebilirler. Online ofisler havayolunun hizmet verdiği bir şehirde birbirleriyle bağlantılı olarak hareket ederler. Offline ofisler ise daha küçük yerleşim birimlerinde faaliyet göstermektedirler.

Havayollarının satış büroları şu şekilde sınıflandırılabilir:<sup>17</sup>

CTO (City Ticket Offices): Şehir merkezlerindeki bilet satış ofisleri.

FTO (Field Ticket Offices): Havaalanı terminal sahası içinde veya havaalanına yakın ana cadde üzerinde konumlandırılmaktadır.

Bu ofislerin değişik şekilleri; Birleşik Havayolu Askeri Bilet Büroları (JAMTO- Joint Airline Military Ticket Office) ve Birleşik Havayolu Bilet Büroları (CATO- Combined Airlines Ticket Office)'dir. Bir JAMTO askeri üsse yakın

---

<sup>17</sup>Gün, a.g.e, s. 69

havaalanlarına hizmet vermekte, CATO ise ikiye da daha fazla havayolu işletmesinden sağlanan personel ile genellikle küçük şehirlerde bulunmaktadır.

Havayolu işletmeleri kendi bilet satış ofislerini kurarak ürünlerini direkt olarak aracısız bir şekilde tüketiciye ulaştırmak istemektedirler. Bu sayede havayolları acentalara ve CRS'lere ödedikleri komisyon ücretlerinden kurtulmuş olurlar. Ancak kurulacak ofisin havayoluna maliyeti ve personel giderleri de göz önüne alınmalıdır

### **2.1.2. Telefon ile Rezervasyon**

Doğrudan dağıtım kanallarından birisi de telefonla rezervasyondur. Tüketici, havayolunun çağrı merkezini (call center) arayarak gitmek istediği yer ve tarihte yer olup olmadığını öğrenip rezervasyonunu yaptırabilir. Bileti de kredi kartı numarasını verip satın alabilir.

Telefonla rezervasyon sistemini bir dağıtım kanalı olarak kullanan havayolu işletmeleri için; telefonla rezervasyon sistemindeki hatların uygunluğu ve meşgul olmaması (sisteme direkt ulaşabilme), rezervasyon personelinin yardımseverliği, telefona cevap verme hızı (standart 15 saniye) gibi nitelikler dikkat edilmesi gereken noktalardır.<sup>18</sup> Telefonla rezervasyon kanalı da aradaki araçları ortadan kaldırdığından havayolları için dağıtım maliyetlerini azaltıcı bir etki yapmaktadır.

### **2.1.3. Otomatik Bilet Satış Makinaları**

Havayolları müşterilere ürünlerini direkt olarak ulaştırmanın yollarını aramaktadır. Bunlardan birisi de otomatik bilet satış makinalarıdır. Havayolu işletmeleri kentlerdeki önemli ticaret, alışveriş merkezlerine, havaalanlarına, otellere otomatik bilet makinaları koyarak müşterilere ulaşmaya çalışmaktadır. Otomatik bilet makinalarının

---

<sup>18</sup>Gün, a.g.e, s. 71

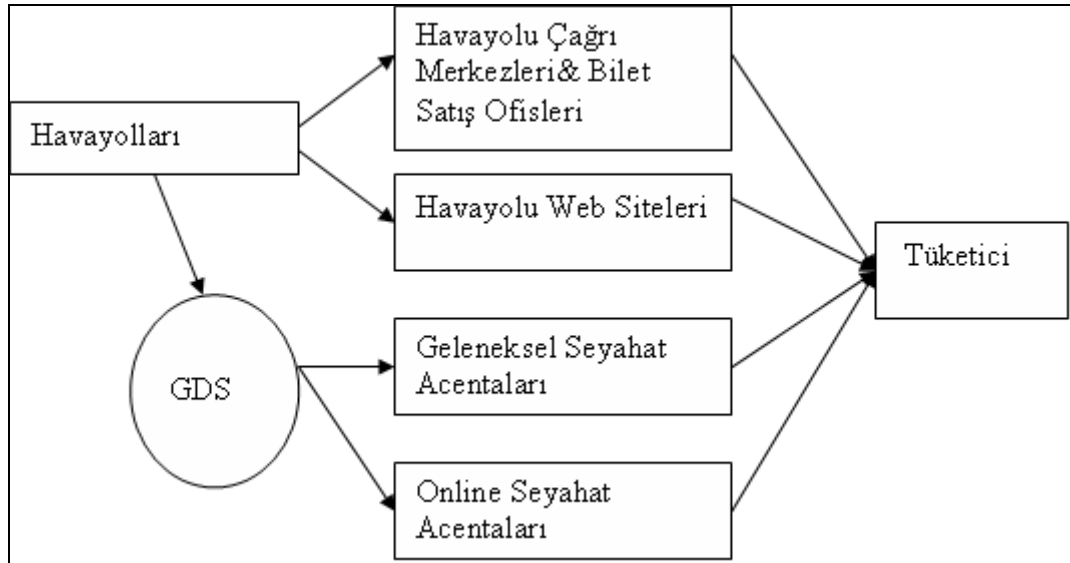


rezervasyon sistemleriyle ve bankalarla bağlantısı bulunmaktadır. Müşteri kredi kartı aracılığıyla buradan biletini alabilir.

Otomatik bilet makinaları ilk olarak Amerika’da kullanılmaya başlanmıştır. Japonya’da çok yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Birçok havayolu işletmesi otomatik bilet makinelerinin sayısını artırmayı planlamaktadır. Otomatik bilet makinaları özellikle personel maliyetlerinden kaçınmada büyük bir fayda sağlamaktadır.

#### 2.1.4. İnternet

İnternet son yıllarda havayolu hizmetinin dağıtımında etkin bir şekilde kullanılmaya başlanmış ve önemli bir dağıtım aracı haline almıştır. İnternetin havayolu dağıtım sektöründeki rolünün büyümesiyle, dağıtım zincirinde birtakım yeni kanallar yer edinmeye başlamıştır.



Şekil 3: İnternetin Gelişimiyle Havayolu Dağıtım Kanalları

Bu kanallar arasında havayollarının direkt dağıtım kanalı olarak kullandıkları kendi web siteleri, dağıtım maliyetlerini düşürmede çok büyük bir yere sahiptir. Ayrıca online seyahat acentaları da internetin gelişimiyle dağıtım kanallarında birer mekanizma olarak ortaya çıkmışlardır. İnternetin dağıtım kanalı olarak kullanılması ikinci bölümde ayrıntılı şekilde ele alınacaktır.

### **2.1.5. Alternatif Doğrudan Dağıtım Kanalları**

Günümüzün gelişen bilgi işlem teknolojisi yardımıyla artık havayolu işletmeleri kendi rezervasyon ve satış sistemlerine bağlı terminalleri büyük işletmelere kurmaya başlamıştır. Büyük bir iş potansiyeline sahip olan bu işletmeleri doğrudan havayolu rezervasyon sistemine girerek kendi bilet alımlarını gerçekleştirebilmektedirler. Havayolları bu sayede komisyon ödemedi doğrudan dağıtımlarını gerçekleştirmektedirler. Doğrudan dağıtımdaki diğer bir yöntem de havayolu rezervasyon bilgisayarından doğrudan yer ayrılmasını sağlayan görüntülü bilgi sistemlerinin kullanılmasıdır. Bu sistemlerin teknolojisi geliştikçe yazılım ve donanımları da ucuzlamakta, personele verilecek bir eğitim ile herkesin kullanımına uygun hale gelebilmektedir.<sup>19</sup>

## **2.2. Havayolu İşletmelerinde Dolaylı Dağıtım Kanalları**

Havayollarında dolaylı dağıtım, havayolu hizmetinin aracı kullanılarak dağıtılması şeklinde ortaya çıkmaktadır. Havayollarının dağıtımlarında kullandıkları aracılık şekilleri ise diğer havayolu işletmelerinin ofisleri ve seyahat acentalarıdır. Dağıtımda aracı kullanmak kuşkusuz ki direkt dağıtıma oranla dağıtım maliyetlerini artırıcı bir etki yapacaktır. Havayolları bu şekilde komisyon maliyetlerine katlanmak durumundadırlar. Ancak hizmetin en geniş kitlelere ulaştırılabilmesi dağıtım sürecindeki en büyük amaç olduğundan, havayolları bu kadar geniş dağıtım ağlarını

---

<sup>19</sup> Gün, a.g.e, s. 80

kendileri her zaman kuramayacaklarından, dolaylı dağıtım kanallarına ihtiyaç duymaktadırlar.

### **2.2.1. Diğer Havayolu İşletmelerinin Ofisleri**

Diğer havayolu işletmelerinin satış ofisleri çok faydalı birer satış noktası olabilmektedir. Havayolu işletmeleri birbirlerinin rakipleri olduğu kadar, aynı zamanda birbirleri için iyi birer müşteri konumundadırlar. Havayolları birbirlerinin satış ofislerini kullanarak interline satışlar yapabilmektedirler. Bu tür satışlar sonucunda elde edilen milyonlarca dolar bir havuz sisteminde toplanmakta ve yıl sonunda havayolları arasında takas işlemi yapılmaktadır.<sup>20</sup>

### **2.2.2. Seyahat Acentaları**

Aracılı dağıtımın havayollarınca kullanılan en büyük organı seyahat acentalarıdır. Seyahat acentaları havayollarının tarihsel gelişiminde büyük rol oynamışlardır. Özellikle 1960'lı yıllarda bilgisayarlı rezervasyon sistemlerinin geliştirilmesi, bu sistemlerin seyahat acentalarına kurulması acentaların rolünü oldukça güçlendirmiştir. Seyahat acentaları bu sistemler sayesinde havayollarının tarife ve fiyat bilgilerine gerçek zamanlı olarak direkt bir şekilde ulaşabilme imkanı sağlamışlardır. Bu sayede hem zamandan tasarruf edilmiş hem de rezervasyonlardaki hata oranları neredeyse %1'lere düşürülmüştür.

Serbestleşme döneminde, seyahat müşterileri havayolu rezervasyonlarının büyük bir kısmını rezervasyon ofisi çağrı merkezi ile ve geleneksel seyahat acentasına giderek yapıyordu. Bilet kağıt bir dökümandı ve yolcu tarafından havayolu ofisinden, havaalanından, seyahat acentasından alınabiliyor veya posta ile yollanabiliyordu. Birçok

---

<sup>20</sup> Gün, a.g.e, s. 81

seyahat acentası global dağıtım sistemi ağlarından en az birini kullanarak direkt olarak rezervasyon ve biletleme yapabiliyordu.<sup>21</sup>

Seyahat acentaları yöneldikleri pazar ve büyüklükleri bakımından farklılıklar gösterirler. Büyük acentalar (American Express, Carlson Wagonlit, Navigant gibi) daha çok kurumsal seyahatlere odaklanmışlardır. Büyük organizasyonlara hizmet verirler ve bu organizasyonlara seyahat politikaları oluşturma gibi konularda hizmet verirler, seyahat bilgilerini özetleyerek organizasyon için en uygun haliyle raporlarlar. Orta boyut acentalar kurumsal ve kişisel işlemler konusunda hizmet verirler. Küçük acentalar ise daha çok tatil müşterilerine hizmet verirler.<sup>22</sup>

Seyahat acentaları 3 temel rol oynamaktadırlar. İlk olarak bilgi brokerları olarak çalışırlar, bilgiyi müşteriler ve seyahat ürünleri sağlayıcıları arasında iletirler. İkinci olarak bilet basarak veya para akışını sağlayarak işlemleri süreçlerini yönetirler. Üçüncü olarak da seyahat müşterilerine bir nevi danışmanlık hizmeti sunarlar.<sup>23</sup>

Seyahat acentalarının gelişmesinde serbestleşmenin rolü de oldukça fazladır. Serbestleşmeden önce uçuşların yaklaşık % 40'ı seyahat acentaları tarafından satılmıştır. Fakat serbestleşmeyle birlikte fiyatların oldukça karmaşık bir yapı kazanmasıyla acentalar birçok müşteri için gerekli bir aracı konumuna dönüşmüşlerdir. 1990'ların ortalarında, uçuşların %80'i Amerika'daki 33.000 seyahat acentası tarafından yürütülmüş ve biletlerin % 95'i rezervasyon sistemleri tarafından satılmıştır. Ülkenin en büyük seyahat acentası American Express 8 milyar\$'lık satış gerçekleştirmiştir.<sup>24</sup>

Seyahat acentalarının gelirlerini uzun yıllar havayolu işletmelerinden, otellerden veya araç kiralama şirketlerinden aldıkları komisyonlar ve teşvik ödemeleri oluşturmuştur. Seyahat acentası her uçuşun için tarifeli bir biletin yaklaşık ortalama

<sup>21</sup> G. William Brunger, "The Impact of the Internet on Airline Pricing", (Research Paper of the Executive Doctor of Management Program, Case Western Reserve University, 2006), s. 7

<sup>22</sup> Transportation Group International, "Travel Agents Access to Airline Fares", (A Research Report Prepared for the National Commission to Ensure Consumer Information and Choice in the Airline Industry, 2002), s. 5

<sup>23</sup> Ira Lewis; Janjaap Semejin ve Alexander Talalayevsky, "The Impact of Information Technology on Travel Agents", **Transportation Journal**, 00411612, Vol. 37, Issue 4, (1998) s.4

<sup>24</sup> Dempsey, **a.g.e.**, s. 330-331

%9'unu komisyon olarak almaktaydılar. Ayrıca acentalar belirlenen satış hedeflerine ulaşırlarsa bu komisyonların oranı havayolları tarafından artırılabilirdi.<sup>25</sup>

Tablo 1: British Airways'in Komisyon Maliyetleri (1986-1996)

YIL	TOPLAM OPERASYON GİDERLERİ	KOMİSYON Milyon £	KOMİSYON %
1986	2,644	223	8.43
1987	2,947	269	9.12
1988	3,559	332	9.32
1989	4,029	391	9.70
1990	4,373	467	10.67
1991	4,444	506	11.38
1992	4,772	563	11.79
1993	5,289	650	12.28
1994	5,580	768	13.76
1995	5,878	821	13.97
1996	6,612	916	13.85

Kaynak: CAA Statistics, 1996, [www.caa.gov](http://www.caa.gov)

Ancak son yıllarda özellikle havayolları açısından dağıtım maliyetlerinin maliyet kalemlerinde büyük bir yer tutmaya başlamasıyla havayolları bu maliyetleri azaltıcı tedbirler almaya başlamışlardır. Bu tedbirlerin en belirginini ise seyahat acentalarının komisyonlarını azaltmak veya tamamen kesmek olarak ortaya çıkmıştır.

Jetblue havayolları, GDS'leri ve seyahat acentalarını tamamen ortadan kaldırarak kendi web sitesi ve çağrı merkezi ile satış yaparak maliyetlerini büyük oranda azaltmıştır. Southwest bazı koltuklarını özel indirimli orandan Sabre aracılığıyla sunmaktadır. Fakat koltuklarının çok büyük bir kısmını direkt olarak satmaktadır.

<sup>25</sup> Robert Dumazel ve I. Humphreys, "Travel Agent Monitoring and Management", **Journal of Air Transport Management** 5 , (1999), s. 65

Böylelikle GDS maliyetinden kurtulmaktadır.<sup>26</sup> Ayrıca American Airlines ve United Airlines gibi network havayolları dahi müşterilerine ulaşmak için ücretsiz telefon hatları, internet, online hizmetler gibi direkt kanalları daha fazla kullanmaya başlamışlardır.<sup>27</sup>

Tablo 2: 2002 Yılı Havayolu Biletlerinin Dağıtım Kanalı Payları

Havayollarının off-line satışları	% 17
Havayollarının on-line satışları	% 10
Seyahat acentalarının off-line satışları	% 58
Seyahat acentalarının on-line satışları	% 15

Kaynak: U.S. Department of Transportation, Office of The Secretary, “Computer Reservation System (CRS) Regulations”, Washington, 2003

[www.dot.gov/affairs/Computer%20Reservations%20System.htm](http://www.dot.gov/affairs/Computer%20Reservations%20System.htm), (13.3.2007)

1999'dan 2002'ye, havayollarından seyahat acentalarına yıllık ödemelerde %57 bir düşüş yaşanmıştır. Yıllık ödemeler 370 milyon\$'dan 159 milyon\$a düşmüştür. Havayolları seyahat acentası komisyonlarını keserken, Global Dağıtım Sistemleri (GDS) seyahat acentalarına daha fazla teşvik ödemeleri yapmaya başlamışlardır. Bir GDS yetkilisine göre havayolları (ve daha sonra diğer seyahat sağlayıcılar) seyahat acentalarının komisyonlarını azalttığından, seyahat acentaları komisyonların yerini alacak yeni gelir kaynakları aramaya başlamışlar ve GDS'ler buna artan teşvik ödemeleriyle cevap vermişlerdir. GDSler aynı zamanda bu teşvik ödemelerini seyahat acentası pazar payında üstünlük sağlamak için ve acentaları kendi GDS'leri üzerinden rezervasyon yapmaya teşvik etmek için kullanmışlardır. 1995 ile 2002 arasında ortalama, her GDS acentalara artan miktarlarda teşvik ödemesi yaptılar bu oran 22.3 milyon\$'dan 233.4 milyon\$a (%900'ün üzerinde) yükselmiştir.<sup>28</sup>

<sup>26</sup> Timothy J. Mullaney, “The Airlines' \$5 Billion Showdown”, **Business Week Online**, (12/29/2005), s.2

<sup>27</sup> Lewis; Semejin ve Talalayevsky, **a.g.e.**, s.2

<sup>28</sup> GAO Report, “Airline Ticketing; Impact of Changes in the Airline Ticket Distribution Industry”, (July 2003), s. 24-25

Görüldüğü gibi internetin bir dağıtım kanalı olarak kullanılmaya başlaması seyahat acentalarının konumunu oldukça derinden etkilemiştir. Acentaların komisyonlarının kesilmesi internetin acentalar için en büyük etkisi olarak görülebilir. Ancak seyahat acentaları da bu gelişen şartlara cevap verebilmek amacıyla stratejiler geliştirmektedirler. Büyük acentalar büyük kurumsal müşteriler üzerine odaklanmışlardır. Seyahat acentaları bilgi teknolojisini iyi kullandıklarından kurumsal müşteriler için seyahat maliyet yönetimi gibi hizmetler sağlayabilmektedirler. Örneğin Philadelphia tabanlı Rosenbluth seyahat, Wal-Mart çalışanlarına, Wal-Mart yerel ağıyla (LAN) havayolu, otel ve araba kiralama rezervasyonlarına erişim imkanı sağlamaktadır. Daha küçük işletmeler ise internet yoluyla web sitesine ulaşarak bu imkandan yararlanabilirler. Bazı acentalar, müşterilere farklı havayollarının tarife ve fiyatlarını karşılaştırma olanağı sunan web siteleri kurmuşlardır, böylelikle acentalar elektronik araçlar olarak yeniden konumlanmaya başlamışlardır.<sup>29</sup>

Seyahat acentaları geleneksel yapılarını revize edip internetin olanaklarını avantaja çevirmek durumundadırlar. Tatil seyahati yöneten acentalar havayollarının rezervasyon ve biletleme komisyonlarının azalmasından doğacak gelir kaybını tur paketleri, otel, araba kiralama hizmetlerine yönelerek gidermek zorunda kalacaklardır. Seyahat acentaları teknolojide büyük bir kontrol sağlamalıdır ve bunu müşterilerine interneti kullanarak sunmalıdırlar. Seyahat acentaları da, havayolları gibi, sabit maliyetlerini değişken maliyetlere çevirebilmeyi, dış kaynak kullanımıyla (outsourcing) personel maliyetlerinin azaltılmasını, otomasyon kullanılmasını sağlamalıdır. Global seyahat acentaları ofis yerleşimlerini azaltmalı ve internet tabanlı web sitelerine yatırım yaparak kurumsal müşterileriyle B2B işlemler gerçekleştirmelidirler.<sup>30</sup> İnternet acentalara ürünlerini daha az maliyetle çok geniş coğrafyalara sunma imkanı sağlayacaktır.<sup>31</sup> Acentaların bir diğer stratejisi yeni gelir kaynakları yaratmaktır. Amerika Seyahat Acentaları Topluluğuna (ASTA) göre şu anda A.B.D.'de acentalar yeni gelir kaynakları bulmaktadır; örneğin rezervasyon yapmakta olan bir yolcu

<sup>29</sup> Lewis; Semejin ve Talalayevsky, **a.g.e.**, s. 5

<sup>30</sup> Pankaj Narayan Pandit, "Transport and Services", (2006), s. 10,

<http://www.infosys.com/industries/transportation/airlines/white-papers/transportation-and-services.pdf>, (5.5.2007)

<sup>31</sup> Tania Lang, "The Effect of the Internet on Travel Consumer Purchasing Behaviour and Implications for Travel Agencies", **Journal of Vacation Marketing**, Vol. 6, Number 4, (2000), s. 6

araştırdığı her farklı ürün için, bilet yazılması için ya da genel seyahat bilgisi için ücret ödemek zorunda bırakılmaktadır.<sup>32</sup>

### 3. HAVAYOLU HİZMETİNİN DAĞITILMASINDA BİLGİSAYARLI REZERVASYON SİSTEMLERİ (CRS)

Günümüzdeki elektronik ticaretin birçok temel ilkesi havacılık sektörünün öncülüğünde ortaya çıkmıştır. Bunların arasında ilk şirketler arası (B2B) bilgi değişimi ve sektörel elektronik pazaryeri bulunmaktadır. 1980'lerin ortalarıyla birlikte havayolları, yolcu talep ve seçim modellerini ayarlamak için müşteri alışveriş bilgisi kullanmış, simülasyonla çok kanallı ürün dağıtım stratejileri analiz etmiş ve gelir yönetimi yoluyla dinamik fiyatlamayı uygulamıştır.<sup>33</sup>

Havayolu taşımacılığı özellikle ikinci dünya savaşı sonrasında teknolojinin hızlı gelişimi, deneyimli pilotların sayısındaki artış ve savaş sonrası gezip görme arzusuyla oluşan talebi karşılayabilmek amacıyla sürekli bir gelişme göstermiştir. Endüstrinin dünyadaki hızlı gelişimiyle ve özellikle hızlı, rahat ve güvenilir olması nedeniyle havayolu taşımacılığı kitle ulaşımında önemli bir yer tutmuştur. Havayolu taşımacılığındaki bu hızlı gelişmeler, pazara farklı uçak tiplerini, havayolu uçuş rotalarını, havayolu hizmetlerini, organizasyonlarını ve dolayısıyla yolculara farklı seçenekler sunma olanağını yaratmıştır.<sup>34</sup>

Ortaya çıkan bu gelişmeler doğrultusunda havayolu hizmeti diğer hizmet sektörlerinden ayrılarak daha karmaşık bir yapı kazanmaya başlamıştır. Havayolu hizmeti temel olarak bir yolcuya uçakla taşımacılık hizmeti vermekse de, bu hizmetin gerçekleşmesi aşamasına kadar birçok hizmet sürecinden geçilmektedir. Bu nedenle havayolu sektöründe bilgi sistemlerinin kullanımı gereksinimi doğmuştur. Havayolları bilgi iletişim teknolojilerinin en büyük kullanıcılarıdır ve havayolu fonksiyonlarının

<sup>32</sup> Deniz Gürsoy Odgers, "Turizm Endüstrisinde Bilgi Sistemi Uygulamaları ve Bilgi Sistemlerinin Turizm Alanlarının Pazarlamasında Uygulaması", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2001), s. 58

<sup>33</sup> Barry C. Smith; Dirk P. Gunther; Venkateshwara Rao ve Richard M. Ratliff, "E-Commerce and Operations Research in Airline Planning, Marketing and Distribution", *Inform* 31:2, (March- April 2001), s.37

<sup>34</sup> Odgers, *a.g.e.*, s. 38-39



büyük bir kısmı bu bilgi sistemlerine gereksinim duymaktadır. Bunlardan birisi de rezervasyon hizmetidir. Rezervasyon hizmeti hem yolcu hem de havayolunun kendi örgütlenmesi için gerekli bir sistem olduğundan çift taraflı bir etkiye sahiptir.<sup>35</sup>

Bir havayolu rezervasyon sistemi; yolcunun seyahat programı, adı, telefon numarası, biletin veriliş tarihi ve zaman limiti, yolcunun çeşitli istekleri ve yolcu hakkındaki diğer bilgileri içeren yolcu adı kayıtlarından oluşmaktadır. Yani temel olarak bir rezervasyon sistemi, tarifeli her bir seferdeki boş ve satılan yerleri günlük olarak gösteren bir kayıt sistemidir. Ayrıca aynı sistem ile uçuşlardaki oturma yerleri çizelgesi de hazırlanmaktadır. Diğer havayolu işletmelerinin tarifeleri ile bilgiler de sisteme yüklenmiştir. Sistem çok sayıdaki bilgiyi uzun süreli olarak saklayabilecek kapasiteye sahip olmalıdır. Haftada binlerce uçuşa ve yolcuya sahip büyük havayolu işletmeleri ile seyahat etmek isteyen yolcular aylar öncesinden rezervasyonlarını yaptırmak isteyebilmektedir. Sistem bu bilgilere hızlı bir biçimde ulaşabilir olmalıdır. Yine rezervasyon sistemi, çok sayıdaki havayolunun biletini satan seyahat acentalarıyla ve havayolu işletmesinin kendi satış noktalarıyla da bağlantılı olmak zorundadır.<sup>36</sup>

Geçmişte büyük havayolu işletmeleri kendi rezervasyon sistemlerini geliştirip kullanırken, küçük işletmeler ise büyük havayolu işletmelerinden bu sistemi kiralama yoluna gitmiştir. Buna “hosting” adı verilmektedir. Yani bütün büyük uluslararası havayolu işletmelerinin ya kendi rezervasyon sistemleri bulunmaktaydı ya da bu havayolu işletmeleri başka bir havayolunun sistemine bağlıydılar.<sup>37</sup>

### 3.1. Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemlerinin Tanımı ve Gelişimi

Bilgisayarlı rezervasyon sistemi çok geniş bir bilgisayar ağı olarak büyük havayollarının güncel uçuş bilgisini seyahat acentasına sağlayabilen, binlerce hattın ve ücretin listesini yapmakla kalmayıp aynı zamanda uçuş yollarını belirleyerek fiyat

<sup>35</sup> Dimitrios Buhalis, “eAirlines: Strategic and Tactical Use of ICTs in The Airline Industry”, **Information And Management**, Volume 41, Issue 7, (September 2004), s. 807

<sup>36</sup> Gün, a.g.e., s. 91-92

<sup>37</sup> Sylvain Daudel ve Georges Vialle, **Yield Management: Applications to Air Transport and Other Service Industries**, Institut du Transport Aerien, Paris, (1994), s. 53

tespiti ve havayolu işletmelerine önceden koltuk seçimi, kalkış kontrolü, yolcuları boarding'ten<sup>38</sup> geçirme gibi birtakım ek faydalar sağlayan bir sistemdir.<sup>39</sup>

Bilgisayarlı rezervasyon sistemi (CRS)<sup>40</sup> gerçekte bir veritabanı olup, bir turizm kuruluşunun envanterini tutar ve elektronik olarak ürün dağıtımının satış noktalarından yapılmasını sağlar.<sup>41</sup>

#### Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri;

- Uçuş tarifeleri, uçuş ücretleri, koltuk doluluğu hakkında gerçek zamanlı bilgi sağlarlar ve havayolu rezervasyonunu gerçekleştirirler

- Oteller, araba kiralama şirketleri, tren, limuzin ve yan seyahat hizmetleri içinde rezervasyon desteği sağlarlar.

- Yolcunun seyahat bilgilerini yolcu isim kayıtları (PNR) formunda saklarlar ve bu rezervasyon bilgilerini acenta muhasebe sistemlerine geçerler.

- Rezervasyon kayıtlarına otomatik olarak geçen yolcu ve kurum profil bilgilerini saklarlar. Kurumlar, seyahat yönetim şirketleri ve hemen hemen bütün online rezervasyon sistemleri bilgileri güvenlik ve etkinlik açısından offline veritabanlarında saklarlar.<sup>42</sup>

CRS'leri ilk kez en homojen hizmete sahip olan havayolları kullanmaya başlamıştır. Konaklama zincirleri, belirli bir otel ve yatak sayısına, standardına ulaştıklarında bilgisayarlı rezervasyon işlemlerine başlamışlardır. Seyahat acentaları ve küçük tur operatörleri havayollarının geliştirmiş oldukları bilgisayarlı rezervasyon

<sup>38</sup> Boarding: Yolcuların uçağa bindirilme süreci ve işlemi

<sup>39</sup> Gün, a.g.e., s. 90

<sup>40</sup> İngilizce "Computer Reservation Systems" olarak ifade edilen bilgisayarlı rezervasyon sistemleri, kısaca CRS olarak adlandırılmaktadır. Bu nedenle çalışmanın geri kalan kısmında CRS ifadesi kullanılacaktır.

<sup>41</sup> Odgers, a.g.e., s. 42

<sup>42</sup> David Meyer, "Evaluating Corporate Travel Automation", **Business Travel News**, Vol. 23, Issue 7, (2006), s. 3-4

sistemlerini kullanmaktadır. Bilgisayarlı rezervasyon sistemi, sisteme sahip havayoluna o havayolunun verimliliği, seyahat acentasının sattıkları ürünlerin satış verilerini ve sisteme bağlı öteki havayolları hakkında satış bilgilerini verir. Bu açıdan bilgisayarlı rezervasyon sistemleri, özellikle havayolları için çok işlevsel bir pazarlama aracı oluşturmaktadır.<sup>43</sup>

Havayolu rezervasyon sistemlerinin geçmişi, 1950’lerde American Airlines’in rezervasyon ve biletleme işlemlerini otomatikleştirme ve bütünleştirme amacıyla tüm ofislerindeki uçuş bilgilerine gerçek zamanlı ulaşımaya imkan tanıyan bir sistem yaratma çabasıyla başlamıştır. Bunun sonucunda, Sabre (semi-automated business research environment) geliştirilmiş ve 1964’te kullanılmaya başlamıştır.<sup>44</sup>

1970’lerin ortalarıyla birlikte Sabre bir envanter kontrol sisteminden daha fazlası haline gelmiştir. Sistemin teknolojisi, uçak uçuş planları oluşturmayı, personel planlamasını ve yönetim karar destek sistemleri geliştirilmesini de sağlamaktaydı. O zamandan beri, her havayolu benzer ihtiyaçlarını sağlamak amacıyla benzer sistemler geliştirmiş, satın almış veya kiralamıştır.<sup>45</sup>

1970’lerde yolcu trafiği arttıkça, seyahat acentalarının kullandığı kağıt yoğun işlemler oldukça yavaş ve yetersiz kalmaya başlamıştır. Acentalar seyahat programlarını, faturaları ve biletleri basmak ve muhasebesini yönetmek için otomasyona ihtiyaç duymaktaydılar. 1974’te tüm havayolları için bir rezervasyon sistemi oluşturarak seyahat acentalarına otomasyon sağlayacak olan birleşik sektör bilgisayar rezervasyon sistemi (JICRS) adında bir girişim oluşturuldu. Bu girişime American, United, TWA, Eastern ve Western havayolları katıldılar. Plan, herhangi bir havayolunun rezervasyonunu gösterecek ve yapacak bir sistem geliştirmek, seyahat acentalarının sektörel seyahat ürünlerini ve hizmetlerini sunma ihtiyacına yardımcı olmaktı. JICRS, e-pazar çabalarını üstlenen ilk sektör ittifaklarından. JICRS girişimi

<sup>43</sup> İrfan Arıkan, “Havayolu Ulaştırması ve Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri”, (Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1995), s. 66

<sup>44</sup> Harrel Associates, “The Internet Travel Industry: What Consumers Should Expect and Need to Know, and Options for a Better Marketplace”, <http://www.consumerwebwatch.org/dynamic/travel-report-internet-travel-industry.cfm#technology>, (5.7.2007)

<sup>45</sup> Buhalis, a.g.e., s. 807

1976'da United Airlines'in kendi tescilli sistemi Apollo'yu seyahat acentalarına kurmayı planladıklarını açıklamasıyla dağılmıştır. CRS sahibi ve işleten havayolları yeteneklerini genişletmek ve sistemlerini seyahat acentalarına yüklemek için acil hamleler yaptılar. Bu acele, gösterim önceliğiyle ilgili öneme dayanmaktaydı. Bir taşıyıcının rezervasyon sistemine üye olan acenta, o taşıyıcının öncelikli uçuş bilgisini sunmak durumunda kalıyordu. CRS'ler (örn. Sabre) havayollarından acentalara olan bilgi akışının ana kapısı durumuna gelmişlerdi.<sup>46</sup>

Tüm bilgileri güncel bir şekilde tutabilme gücü uçaklardaki koltukları farklı seviyelerde fiyatlama şansına imkan tanımıştır. Başlangıçta, genel olarak uçuş başına sadece üç rezervasyon sınıflaması bulunmaktaydı, sofistike fiyatlama stratejileri beklemek zorundaydı. Diğer taşıyıcılar da kısa sürede kendi havayolu rezervasyon sistemlerini (ARS) kurarak bu gelişimi takip ettiler. Hızlı bir şekilde çeşitli havayolu rezervasyon sistemini birbirine bağlayan ve onları seyahat acentalarına ulaştıran ağ konsepti ortaya çıktı. Bu bilgisayarlı rezervasyon sistemi (CRS) olarak bilinen sistemdir. Havayolu rezervasyon sistemi buluşu, bir havayolunun uçuş ve koltuk kontrolünün otomatikleştirilmesine olanak tanırken, CRS konsepti seyahat acentasının rezervasyonları yapmak için havayolunu telefonla araması zorunluluğunu ortadan kaldırarak rezervasyon teknolojisini bir seyahat acentasındaki tüm havayolları için ulaşılabilir hale getirerek rezervasyon sürecini otomatikleştirmiştir.<sup>47</sup>

United Airlines 250 milyon\$'lık bir sistem yatırımıyla 1976'da CRS pazarına Apollo sistemiyle girdi. 1976'da Sabre ve Apollo rezervasyon sistemlerini seyahat acentalarına yerleştirmeye başladılar. Sistemler sayesinde sunulan ofis otomasyonu, seyahat acentaları müşterileri için bilet ve boarding pass (boarding kartlarını) da basabilir hale geldiler. Biletleme işleminde büyük bir verimlilik sağlayan seyahat acentaları havayolu sektörünün büyümesinde büyük rol oynadılar.<sup>48</sup> Sabre (American Airlines sahipliğinde) ve Apollo (United sahipliğinde) kendi rezervasyon sistemlerini seyahat acentalarına kurmaya başladıklarında, dünyada ilk B2B elektronik ticaret yapan

<sup>46</sup> Smith ve Diğerleri, **a.g.e.**, s. 40

<sup>47</sup> Harrel Associates, **a.g.e.**, <http://www.consumerwebwatch.org/dynamic/travel-report-internet-travel-industry.cfm#technology>

<sup>48</sup> Thomas A. Pollack, "Airline Reservations", <http://www.bookrags.com/research/airline-reservations-csci-03/>, (5.8.2007)

işletmeler arasında olmuşlardır.<sup>49</sup> TWA da kısa bir süre içinde onları izlemiş ve PARS'ı geliştirmiştir. Eastern Airlines ve Delta Airlines 1981'de CRS pazarına System One ve Datas II ile girmişlerdir. CRS'lerin girmesiyle rezervasyon yapmak için gereken süre öncekine oranla üçte bire inmiş ve seyahat acentalarının verimliliğinde büyük bir artış yaşanmıştır. 1981'de Amerika'daki seyahat acentalarının %68'i bir veya daha fazla CRS'ye bağlanmışlardı. 1983'te bu rakam %80'e çıktı. 1987'de Amerika'daki acentaların %95'i CRS'lere bağlanmışlardı.<sup>50</sup>

1978'de Amerika'daki serbestleşme havayollarına rotalarını ve fiyatlarını istedikleri sıklıkta değiştirebilme imkanı sağlamıştır. Bu, büyük bir bilgi talebi yanında hava trafiğinde inanılmaz bir büyümeye neden olmuştur. Bundan dolayı, tüm havayolu paydaşlarıyla etkin bir içsel ve dışsal iletişim kurma talebi, havayolları için merkezi bir planlama birimi ve ticaret platformları olarak CRS'lerin gelişimini kışkırtmıştır. CRS'ler havayollarına, içsel organizasyonlarını iyileştirmelerine imkan vermiş ve envanterlerini yönetmek için güçlü bir araç sağlamıştır. Ayrıca seyahat acentalarıyla ve diğer dağıtıcılarla iletişim kurmalarına ve rotaları ve fiyatları sürekli olarak güncellemelerine olanak sağlamıştır. Serbestleşmeyle birlikte, fiyat savaşları fiyat planlamalarını artırmış ve bilgisayar ve iletişim ihtiyaçları artmıştır. Taşıyıcılar, rezervasyonları ve fiyat bilgisini daha etkin ve doğru bir şekilde idare etmek için yeni ortaya çıkan bilgisayar teknolojilerini kullanmışlardır. CRS'lerin sofistike gücü havayollarının yönetim ve operasyonlarını desteklemek ve dünyadaki tüm potansiyel müşterilere günlük bilgileri dağıtmak amacıyla genişletmiştir. Ek olarak, CRS'ler havayollarına, tarifelerini ve fiyatlarını talebe göre devamlı olarak uyarlayarak şiddetli bir rekabet olanağı sağlamıştır. Yavaş yavaş CRS'ler gelir yaratma ve havayollarının satışlarını artırma yetenekleri sayesinde kendi içlerinde birer stratejik iş birim halini almaya başlamışlardır.<sup>51</sup>

Serbestleşme CRS'lerin hızla artan ve zorunlu olan gelişimleriyle aynı zamana denk gelmiştir. Taşıyıcılar “topla dağıt” (hub and spoke) ağlarını kurmada, rota

<sup>49</sup> Samipatra Das, “Global Distribution Systems in Present Times”, HVS International, <http://www.hospitalitynet.org/news/4013406.html>, (14.2.2007)

<sup>50</sup> Brecht G.W. Vergote, “**Migrating to the Web: The Legal Dimension of E-Travel Revolution**”, (Institute of Air and Space Law- Faculty of Law, McGill University, Montreal, 2001), s. 5

<sup>51</sup> Buhalis, a.g.e., s. 807

yapılarının ötesinde bir genişleme yapmak zorundalardı ve bundan dolayı ürünlerinin ana dağıtım kanalı olarak satış ofisleri ağlarına daha fazla bel bağlayamazlardı. Bu durum, havayollarının seyahat acentalarına olan bağımlılıklarını artırmıştır. Serbestleşmeden önce, seyahat acentaları Amerika iç hat satışlarının yalnızca yaklaşık %50'sini gerçekleştirmişlerdir. Serbestleşmeden sonra bu rakam 1986'da %75'e yükselmiştir. Hub and spoke ağlarının gelişimi, networklar, artan fiyatlama karmaşıklığı, gelir yönetiminin ortaya çıkması, CRS'lerin gelişim ve başarısında temel faktörler olmuşlardır.<sup>52</sup>

Sabre ve Apollo gibi büyük CRS'ler kendi sahip oldukları havayollarının yanında diğer büyük taşıyıcıları da rezervasyon sistemlerinde listelemeye başlamışlardır. Bu büyük sayıda seyahat acentasını büyük taşıyıcılarla birbirine bağlamış ve sistem sahibi havayolu için de bilet rezervasyon ücreti olarak oldukça kazanç sağlamıştır. Terminal ekranlarında listelenen uçuşların sırasına dayanan sistem sahibi havayollarına yönelik ayrıcalık suçlamaları 1980'lerin ilk yıllarında ortaya çıkmaya başlamıştır. Çalışmaların gösterdiğine göre uçuşların %90'ına yakın bir bölümü ilk rezervasyon ekranından yapılmaktadır, bu tür bir pozisyon da bilet satışlarını büyük oranda etkileyebilmektedir. Amerika ulaştırma idaresi (DOT) iddiaları soruşturmuş ve uçuş bilgisinin imtiyazsız bir sırayla gösterilmesi şeklinde sistem sahibi havayoluna yönelik ayrıcalığı engelleyici bir kural getirmiştir.<sup>53</sup> Düzenlemelerin temel esasları CRS'lerin tüm havayollarına yansızca davranıp eşit işlevleri sunması, CRS sahibi havayolların diğer sistemlere eşit şekilde katılmaları ve CRS'lerin havayolu bilgisi gösterimlerinde yansız davranmalarındır. Bu düzenlemeler tüm CRS'lerin havayolları sahipliğinde olduğu dönemde getirilmişlerdir. Bunun nedeni CRS'lerin kendi havayolları lehine haksız rekabete yol açacak şekilde ayrıcalıklı bilgi gösterimi gibi rekabetçi avantajlar sağlamasıdır.<sup>54</sup>

Sistem sahibinin bu ayrıcalıktan yararlanamaması ve kendi rezervasyon sistemlerini geliştirmenin maliyeti nedeniyle, havayolları sonunda büyük rezervasyon

---

<sup>52</sup> Vergote, a.g.e., s. 6

<sup>53</sup> Pollack, a.g.e., <http://www.bookrags.com/research/airline-reservations-csci-03/>, (5.8.2007)

<sup>54</sup> Fariba Alamdari ve Keith Mason, "The Future of Airline Distribution", **Journal of Air Transport Management** 12, (2006), s. 123

sağlayıcılarına bilet rezervasyonu başına ücret ödeme konusunda bir strateji benimsemişler ve ekran sırası adaletsizliğini azaltmak amacıyla bir kod paylaşımı tasarısı geliştirmişlerdir.<sup>55</sup>

Sonraki 10 yılda Avrupa havayolları kendi CRS'lerini geliştirmeye başlamışlardır. 1987'de iki konsorsiyum oluşmuş ve Avrupa tabanlı sistemler Amadeus ve Galileo Amerika'daki sistemlerin benzeri olarak tasarlanmıştır. Amadeus Texas Air'in System One'ını temel almıştır. Galileo United'ın Apollo sistemini stratejik partner olarak tercih etmiştir. CRS operatörleri özel yiyecek taleplerini kabul etmesi, koltuk seçimi yönetimi ve seyahat acentaları için arka ofis muhasebe fonksiyonlarını gerçekleştirme gibi hizmetlere ek olarak, havayolları, gemi operatörleri, oteller, demiryolu işletmeleri ve araç kiralama şirketleri gibi çeşitli hizmet sağlayıcılarla işbirliği yapmaya başlamışlardır. Bu dönemde Sabre askeri olmayan en güçlü bilgisayar platformu haline gelmiştir.<sup>56</sup>

CRS'ler sofistike bir şekilde gelişmişler ve elektronik biletler, kablosuz veritabanı girişi, otel odası rezervasyonları, araç kiralama rezervasyonları, sık uçan yolcu programı ve özel yemek isteklerini sağlama gibi müşteri hizmetlerini de sunabilecek bir hale gelmişlerdir. Sistemler aynı zamanda finansal, yönetsel ve istihdam konularında yönetim desteği de sağlamaktadırlar. Bunlar personel yönetimi, uçuş operasyonları, uçak bakımını planlama ve zamanlandırma, uçağı dengeli bir şekilde yükleme, bagaj takibi, fazla rezervasyonun kontrolü için karar desteği, indirimli koltuk sayıları ve rezervasyonların sayılarına göre özel fiyatlı koltukların sayısını dinamik bir şekilde ayarlayan gelir yönetim programlarıdır.<sup>57</sup>

Başlıca CRS'lerin merkezleri ve sahipliklerini şu şekilde sıralayabiliriz:

**ABACUS:** Merkezi Singapur'dur. Sahipleri arasında şu havayolları bulunmaktadır: All Nipon Airways, Cathay Pasific, China Airlines, Dragon Airlines,

<sup>55</sup> Pollack, a.g.e., <http://www.bookrags.com/research/airline-reservations-csci-03/>, (5.8.2007)

<sup>56</sup> Harrel Associates, a.g.e., <http://www.consumerwebwatch.org/dynamic/travel-report-internet-travel-industry.cfm#technology>, (5.7.2007)

<sup>57</sup> Pollack, a.g.e., <http://www.bookrags.com/research/airline-reservations-csci-03/>, (5.8.2007)

Royal Brunei Airlines, Singapore Airlines, Malaysia Airlines, Philippine Airlines, Eva Air, Garuda Indonesia, Silk Air.

**AMADEUS:** Merkezi Madrid'dir. 1987'de Air France, Iberia, Lufthansa ve SAS tarafından kurulmuştur.

**AXESS:** Merkezi Tokyo'dur. Japan Airlines sahipliğindedir.

**GALILEO INTERNATIONAL:** Merkezi Rosemont ve Swindon'dur. Temeli United Airlines'in Apollo sistemine dayanmaktadır. British Airways, Swissair, KLM, United Airlines ve Alitalia tarafından kurulmuştur.

**GEMINI:** Merkezi Kanada'dır. Air Canada ve Canadian International sahipliğindedir.

**GETS:** Merkezi Atlanta'dır. SITA (Afrika, Avrupa, Latin Amerika, Karayip Ülkeleri Havayolları) sahipliğindedir.

**INFINI:** Merkezi Tokyo'dur. Sahibi All Nippon Airlines'tir.

**SABRE:** Merkezi Dallas'tır. American Airlines tarafından kurulmuştur.

**SERTEL:** Merkezi Meksika'dır. Sahipleri Aero Mexico ve Mexicana Airlines'tir.

**SYSTEM ONE:** Merkezi Houston'dur. Eastern Airlines tarafından kurulmuştur. 1995'te Amedeus ile birleşmiştir.

**TIAS:** Merkezi Avustralya'dır. Sahipleri Qantas/ Australian, Ansett ve Air New Zeland'dır.

**TOPAS:** Merkezi Seul'dur. Sahibi Korean Air'dir.



**WORLDSPAN:** Merkezi Atlanta'dır. Delta Airlines, Northwest Airlines ve Transworld Airlines tarafından kurulmuştur.

### 3.2. CRS'lerin İşleyişi ve Yapısı

Dağıtım zincirinin üst bölümünde, mümkün olduğu kadar fazla müşteriye ulaşabilmek için birçok CRS'ye uçuş bilgilerini sağlamak zorunda olan havayolları bulunmaktadır. Bu nedenle birçok havayolu büyük CRS'lerle sözleşme yaparlar, bu CRS'ler kendi sistemleriyle rezervasyon yapılmış her uçuş için ücret toplarlar.<sup>58</sup> CRS'ler havayolları gibi hizmet sağlayıcılarıyla katılımcı taşıyıcı sözleşmesi adıyla kontratlar yaparlar. Ayrıca seyahat acentalarıyla da üyelik sözleşmesi denilen kontratlar yaparlar. 1984'teki CRS düzenlemeleri nedeniyle, CRS'ler hizmet sağlayıcılar tarafından aktarılan tarifeler, boş yer durumu, fiyatlar gibi bilgi beslemelerini tarafsız bir şekilde depolamaktadırlar. Seyahat acentaları tarafından yapılan satışları havayollarına iletirler ve bu satışların kaydını tutarlar. Böylelikle her seyahat acentası hangi işlemleri yaptığına ulaşabilir. Havayolları CRS'lere bilgileri şu şekilde sağlar.<sup>59</sup>

- Havayolları tarife bilgilerini Resmi Havayolu Kılavuzuna (OAG)<sup>60</sup> sağlar, bazı havayolları direkt olarak CRS'lere yollarlar. CRS, tarife bilgilerini OAG'den haftada birkaç kez alır.

- Belirlenmiş ve kesinleştirilmiş fiyat bilgilerini Havayolları Tarife Basım Şirketine (ATPCO)<sup>61</sup> sağlarlar. CRS'ler buradan yeni fiyat bilgilerini günde en az beş kere alır. Normal bir günde iki milyondan fazla fiyat değişikliği yapılmaktadır. CRS'ler dosyalarında dört milyardan fazla fiyat bilgisini içerebilmektedirler.

<sup>58</sup> Vergote, a.g.e., s. 7

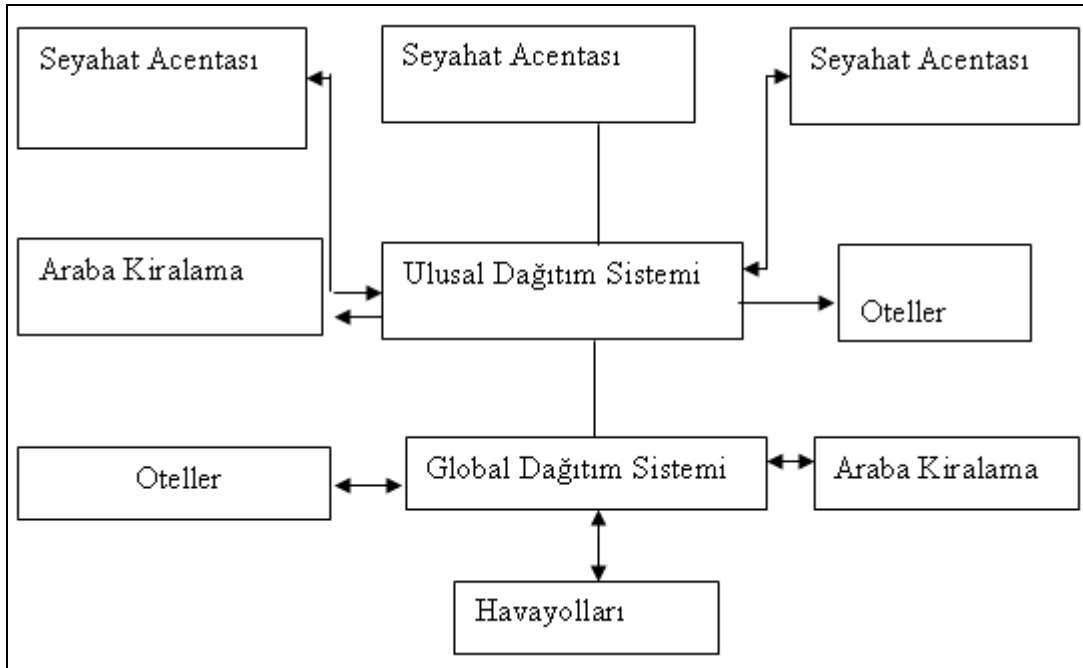
<sup>59</sup> Transportation Group International, "Travel Agents Access To Airline Fares": (A Research Report Prepared for the National Commission to Ensure Consumer Information and Choice in the Airline Industry, July 30, 2002,) s. 6

<sup>60</sup> OAG: Official Airline Guide

<sup>61</sup> ATPCO: Airline Tariff Publishing Corporation

- Havayolları CRS'lere ve diğer partner havayollarına koltuk yer durumlarını belirten durum mesajları (AVS)<sup>62</sup> yollarlar. Bu durum mesajı belirli bir fiyat tipinin satış için açıldığını veya kapatıldığını gösterir.<sup>63</sup> Bu bilgiyi iletmenin birçok metot ve formatı vardır. Büyük havayolları boş koltuklar için gerçek zamanlı bilgi değişimini kullanırlar. Diğer bir yanda havayolu CRS'ye daha fazla koltuk satılmayacağını belirtmek için bir mesaj yollayabilir. CRS'ler bu bilgiyi alır ve o uçuşta ek bir satışa izin vermeyecek şekilde kullanır.

Bir bilgisayarlı rezervasyon sisteminin temel olarak işleyiş biçimi şu şekildedir:



Şekil 4: Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemlerinin İşleyişi

Kaynak: Orhan İçöz, **Seyahat Acentaları ve Tur Operatörlüğü Yönetimi**, (2. Baskı, Ankara, 1998), s. 94

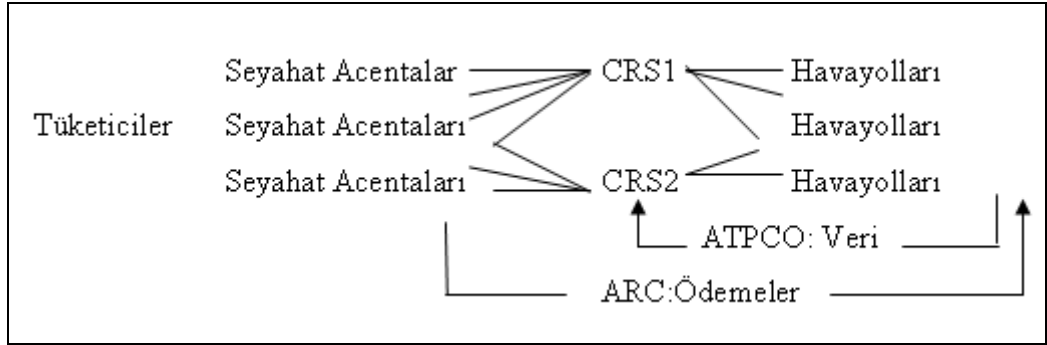
Bu sistemde, ortada ulusal boyutta bir bilgisayarlı rezervasyon ofisi bulunmakta ve bu ofise bağlı oteller, otomobil kiralama işletmeleri, seyahat acentaları ile havayolu

<sup>62</sup> AVS: Availability Status

<sup>63</sup> Birçok uçak iki veya üç fiziksel kabine sahipken (first, business, economy) birçok fiyat sınıfları vardır. Bir fiyatın geçerliliği kabindeki koltukların sayısına değil o ücret sınıfındaki koltukların dolu olup olmadığına bağlıdır.

işletmeleri yer almaktadır. Bu ofis, tarife ve kullanım durumlarına ilişkin verileri işletmelerden online bağlantılarla almaktadır.

CRS'lerin gelişmesi seyahat dağıtım zincirini şu şekilde etkilemiştir:



Şekil 5: Seyahat Dağıtım Zinciri

Kaynak: Brecht G.W. Vergote, “**Migrating to the Web: The Legal Dimension of E-Travel Revolution**”, (Institute of Air and Space Law- Faculty of Law, McGill University, Montreal, 2001), s. 6

CRS'temel işlevleri şöyle sıralanabilir:<sup>64</sup>

### 1. Havayolu tarifeleri ve koltuk bulunabilirliği

- Tarife ve koltuk bulabilme durumlarının tarafsız gösterimi
- Diğer havayollarındaki son dakika satışlarının elde edilebilirliği
- Ortak havayolu işletmelerine direkt giriş imkanı
- Ücret sınıfıyla uygunluk

### 2. Havayolu rezervasyonları

- Yolcu isim kaydı (Passenger Name Record- PNR) yönetimi
- Ön rezervasyon

### 3. Fiyat ve biletlemenin hesaplanması

- Fiyatların gösterilmesi

<sup>64</sup> Daudel, a.g.e., s. 60

- Fiyatların hesaplanması
- En iyi fiyatı bulma
- Biletleme

#### **4. Seyahat acentası için işlevler**

- Destek ve eğitim
- Arka ofis (Muhasebe ve yönetim)
- Ön ofis (Satış destek)
- Müşteri profili
- İşletme girişi

#### **5. Seyahatle ilişkili hizmetler**

- Genel bilgi
- Otel rezervasyonları
- Araba kiralama rezervasyonları
- Tur operatörleri ile olan rezervasyonlar
- Diğer hizmetler

#### **6. Seyahatle ilişkili olmayan hizmetler**

- Finansal hizmetler
- Elektronik posta

#### **7. Diğer sistemlerle etkileşim**

- Bankalar
- Kredi kartları
- Muhasebe sistemleri

1984'te CAB tüketicileri korumak ve havayolları arasında adil rekabeti sağlamak için CRS düzenlemelerini ortaya koymuştur. Bu kuralların amacı havayollarının ve CRS'lerin yolcu trafiğindeki rekabeti manüple edebilecek gücünü dağıtmaktı. CRS düzenlemelerinde her sahip havayolu ve CRS'sinin diğer havayollarına eşit muamele gösterilebilmesini sağlayabilmek için 3 temel gereksinim belirlenmiştir:<sup>65</sup>

- Uçuş bilgisi gösterimlerinde bir havayolunun bir diğerine üstünlük sağlamaması,

---

<sup>65</sup> GAO Report, a.g.e., s. 11

- Aynı hizmet seviyeleri için, CRS sahibi havayolu,co host veya üye havayolları gibi farklılıkları ortadan kaldırarak, rezervasyon ücretlerinin tüm havayolları için eşit olması,

- Zorunlu iştirak kuralı, havayollarına bilgisayar sistemlerine aynı seviyelerde katılabilmek için, bir CRS'den %5 veya daha fazla oranda sahiplik payı almasını gerektiriyordu.

CRS'lerin en büyük gelirleri havayollarından aldıkları rezervasyon ücretleridir. CRS'lerin ikinci ve daha küçük gelir akışı, dağıtım zincirinin en altında bulunan seyahat acentaları tarafından ödenen üyelik ücretleridir. Bu ücretler seyahat acentalarına büyük bir yük getirirken, birden fazla CRS'ye üye olmalarını da etkin bir şekilde sınırlandırmaktadır.

### 3.3. CRS'den GDS'ye Geçiş

Küreselleşme her sektörde olduğu gibi havacılık sektöründe de etkilerini göstermiştir. Havayolları açısından küreselleşmenin en büyük sonuçları şirket ittifakları ve birleşmeleri doğrultusunda olurken, bilgisayarlı rezervasyon sistemleri de benzer bir etkileşimle çok ortaklı ve geniş kapsamlı global dağıtım sistemlerine dönüşmüşlerdir.

Havayolu işletmeleri geniş hizmet ağlarına ulaşabilmek, trafik akışını artırmak, maliyet azaltımı (ölçek ve kapsam ekonomileri), hizmet kalitesinde iyileşme, pazarlama avantajları gibi nedenlerle işbirliği içine girmişlerdir.<sup>66</sup> İşbirlikleri genellikle pazarlama ortaklığı, CRS'lerin ortak kullanımı, havayolu işletmelerinin bir diğerine blok koltuk rezervasyon tahsisi (block-space), işbirliği içindeki havayolu işletmelerinin aynı uçuş kodunu ve numarasını kullanması şeklinde gerçekleşmektedir. Kod paylaşımı (code sharing) olarak adlandırılan bu antlaşma ile küçük havayolu işletmeleri CRS'ler içinde kendi büyük partnerlerinin kullandığı 2 harfli kodu kullanabilmekte ve bu sayede uçuşları da bağlantılı uçuşlar yerine doğrudan uçuşlar olarak gösterebilmektedir.<sup>67</sup>

<sup>66</sup> Goel Abhishek, "Strategic Alliances in the Global Airline Industry", Working Papers, Indian Institute of Management, Ahmedabad, (2003), s.13- 14

<sup>67</sup> Robert. M. Kane, **Air Transportation**, (13th. Edition, Kendall/ Hunt Publishing Company, 1999) s. 146

1980'lerin ortalarında havayolu ve CRS yöneticileri havayolu taşımacılığının, oldukça karmaşık olan seyahat tecrübesinin küçük bir parçası olduğunu anlamışlardır. Seyahat acentaları bir tek terminalden çok sayıda taşıyıcıya girebilme talebinde bulunuyorlardı. CRS'ler böylelikle, otel ve araç kiralama rezervasyonları gibi oldukça geniş turizm ürünlerini sunmak amacıyla çok daha kapsamlı olan GDS'leri geliştirmişlerdir.<sup>68</sup> Global dağıtım sistemleri, farklı CRS'lerin birbirleriyle bütünleşmeleri sonucunda, uluslararası alanda oluşturulmuş sistemlerdir. Bu anlamda GDS'leri seyahat dağıtım süpermarketleri olarak adlandırmak mümkündür.<sup>69</sup> CRS'ler kurumsal varlıklara dönüşürken, temel bilet rezervasyon fonksiyonuna ek olarak daha başka hizmetler de eklediler. Sadece havayolu rezervasyonu değil, otel, araç kiralama, tren, tur ve gemi rezervasyonları yapmaya da başladılar. CRS'ler ayrıca havayollarına yazılım ve bagaj yer hizmetleri işlemleri ve personel ve uçak tarifelendirmeleri için bilgi teknolojileri gibi profesyonel hizmetleri de satmaya başlamışlardır.<sup>70</sup>

Avrupa'da iki grup tarifeli havayolu Galileo ve Amadeus'u geliştirmek için ortaya çıkarken, Sabre gibi ayrı CRS'ler diğer havayollarının envanterleri ve yolculuk programlarını da içerecek şekilde veritabanlarını geliştirmişlerdir. GDS'ler her ay 40 milyona yakın değişikliğin girildiği milyonlarca fiyatı veritabanlarında barındırabiliyorlardı. Bundan başka, GDS'ler kapasitelerini 500.000'den fazla yolcu isim kayıtları ve saniyede 2.000 mesajı işleyebilecek şekilde geliştirmişlerdir.

1990'ların başlarından itibaren GDS'ler kalacak yer, araç kiralama, hava taşımacılığı olmayan programları da içeren çok geniş seyahat ürünleri için bilgi ve rezervasyon hizmeti sunabilecek etkin birer seyahat süpermarketleri haline gelmişlerdir. GDS'ler seyahat acentalarına bir inter bağlantı ile kendi ekranlarından tüm gerekli bilgilere girebilecek ve kapsamlı seyahat programları geliştirebilecek imkanlar sağlamışlardır. GDS'ler havayolu koltuklarının büyük bir çoğunluğunu dağıttıklarından ve kontrol ettiklerinden tarifeli havayolu operasyonları ve stratejik acentaların kalbi

---

<sup>68</sup>Buhalis, **a.g.e.**, s. 808

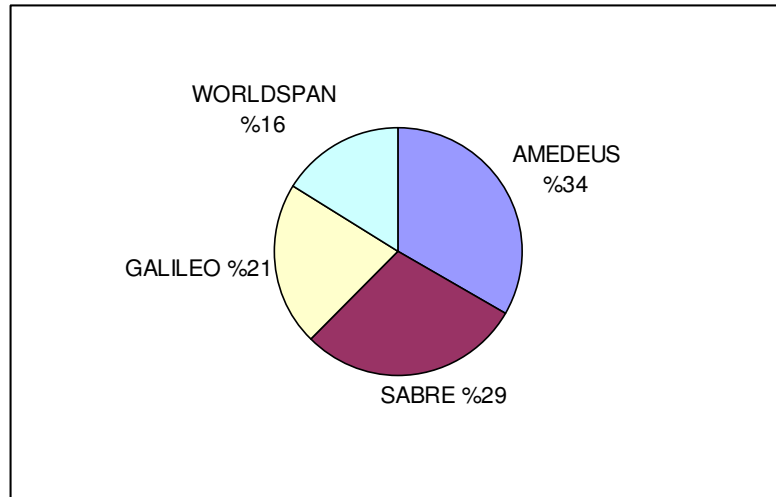
<sup>69</sup> Şükrü Yarcın, **Türkiye'de Turizm ve Uluslararasılaşma**, (Boğaziçi Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 1996), s. 134

<sup>70</sup> GAO Report, **a.g.e.**, s. 18

durumundadırlar. Stratejik ittifaklar, birleşmeler ve CRS'ler arasındaki karşılıklı ilişkiler 4 büyük GDS doğurmuştur. Bunlar; Sabre, Worldspan, Amadeus ve Galileo'dur. Bu GDS'ler seyahat acentalarını üye yapmak ve pazara nüfuz etmek amacıyla aralarında şiddetli bir rekabet içindedirler.<sup>71</sup>

GDS'ler ürün dağıtımını ve müşteri hizmetlerini geliştirmişler ve havayolu pazarında gelir yönetimi ve sık uçan yolcu programları vasıtasıyla bir devrim yaratmışlardır. CRS'ler bir havayoluna kendi koltuklarını yönetme ve satma konusunda yardımcı olurken, GDS'ler birçok havayolundan aldığı bilgileri birleştirerek, seyahat acentalarına, işletmelere ve bireylere elektronik ortamda alışveriş yapabileme imkanı sağlamaktadır.<sup>72</sup>

Başlıca dört büyük GDS'nin pazar payları aşağıda gösterilmektedir:



Şekil 6: GDS'lerin Pazar Payları- 2004

Kaynak: Colin Baker, Online Plays, **Airline Business**, Vol.21, Issue 3, (Mar 2005)

Amadeus dağıtım sistemi pazardaki en büyük paya sahiptir. Ancak Avrupa temelli bir dağıtım sistemi olduğundan Amerika'da çok fazla bir paya sahip değildir. Dünyada ilk oluşturulan CRS olan Sabre bu avantajın da etkisiyle Amerika pazarında

<sup>71</sup> Buhalis, a.g.e, s. 808

<sup>72</sup> Smith ve Diğerleri, a.g.e, s. 38

ilk sırayı dünya pazarında ise ikinci sırayı almaktadır. Galileo % 21'lik pazar payıyla dünya pazarında üçüncü sırada yer alırken, Worldspan Amerika'da %33, dünyada ise % 16'lık bir pazar payına sahiptir.

### **3.4. Başlıca GDS'ler**

#### **3.4.1. Sabre**

Dünyanın ilk bilgisayarlı rezervasyon sistemi olma ünvanını taşıyan Sabre 1962 yılında American Airlines tarafından IBM'in desteğiyle oluşturulmuştur. 1964'te kurulumu tamamlandığında Amerika'nın devlet bilgisayar sisteminden sonraki en büyük, özel, gerçek zamanlı bilgi işlem sistemi olmuştur. Sabre sistemi ilk kez bir seyahat acentasına 1976 yılında yüklenmiştir ve bu bir anlamda seyahat işlemlerinin otomasyonunu başlatan ilk adım olmuştur. 1996 yılında hisselerinin %20'sini halka arz etmiştir. 2000 yılında ise geri kalan %80 hisse de AMR'den ayrılmıştır. Böylelikle Sabre ilk bağımsız GDS olmuştur. Sabre 1990 yılında "en iyi fiyat bulma" sistemini devreye sokmuştur, bu sistem seyahat acentalarına uçuşları tariflere göre değil fiyata göre bulabilme imkanı tanımıştır.

Sabre GDS, Sabre Holding'in bünyesinde faaliyet gösteren 3 şirketten biridir. Sabre Holding; Travelocity, Sabre Travel Network ve Sabre Airline Solutions şirketleriyle dünya çapında hizmet sunmaktadır. Sabre GDS, Sabre Travel Network adıyla faaliyet göstermektedir. Sabre Airline Solutions, havayollarına karar-destek araçları, rezervasyon sistemleri ve danışmanlık hizmetleri vermektedir. Travelocity Sabre'nin online internet sitesidir. Travelocity aynı zamanda dünyanın ilk online seyahat acentasıdır. Sabre bugün, 50.000'den fazla seyahat acentasıyla, 400'den fazla havayolu, yaklaşık 77.000 otel, 32 araç kiralama şirketi, 11 gemi işletmesi, 35 demiryolu işletmesi ve 220 tur operatörüne seyahat hizmeti vermektedir. Sabre'nin 2006 cirosu yaklaşık 2.8 milyar\$'dır. Dünyadaki rezervasyonların yaklaşık %36'sı Sabre tarafından gerçekleştirilmiştir. 2005 yılında 80 milyar\$'dan fazla seyahat ürünü



ve hizmeti Sabre aracılığıyla satılmıştır.<sup>73</sup> Sabre Amerika'da yaklaşık %40'lık pazar payıyla lider GDS'dir. Dünyada ise Amadeus'un ardından ikinci sırada gelmektedir. Sabre Asya-Pasifik Bölgesinde ise Abacus'la birleşerek önemli bir pay edinmiştir.

Sabre internet pazarına, sorgulama ve bilet rezervasyonu için sabre GDS'yi kullanan web tabanlı bir rezervasyon motoru olan Travelocity'i oluşturarak girmiştir. Genel olarak Travelocity'nin fonksiyonları online bir seyahat acentası gibidir; havayolları Sabre'ye rezervasyon ücreti ödemesinin yanında Travelocity'e de ödeme yaparlar. Diğer seyahat acentaları gibi tüketiciler Travelocity'e bilet ücretini öderler.<sup>74</sup> Sabre 2004 yılında 6000 otel tarafından kullanılan rezervasyon yönetimi, dağıtım ve teknoloji sağlayıcısı SynXis'i satın almıştır. Bu şekilde Sabre bir anlamda B2B konseptini oluşturmaya çalışmaktadır.<sup>75</sup>

### 3.4.2. Amadeus

Amadeus, 1987'de Air France, Iberia, Lufthansa ve SAS işbirliğiyle kurulmuştur. Amadeus, 20. Yüzyılın son on yılı içinde gerçekleştirdiği çalışmalarla, seyahat hizmeti sağlayan kuruluşların ürünlerine ilişkin bilgileri, 200'e yakın ülkedeki seyahat acentelerinin kullanımına sunmuştur. Merkez ofisi Madrid, İspanya'da bulunan Amadeus, ürün geliştirme ve eğitim hizmetlerini Fransa'nın Nice şehrinde bulunan merkezinde sürdürmektedir. Dünyanın en gelişmiş sivil bilgi işlem merkezlerinden birine sahip olan Amadeus tüm network birimlerini de Erding'de bulunan bu merkezde toplamıştır. Tüm dünyaya yayılmış olan müşterilerine daha iyi destek verebilmek amacıyla Amadeus'un Miami, Bangkok ve Buenos Aires'deki bölge ofisleri 365 gün 24 saat hizmet vermektedir. Dünyanın en kapsamlı seyahat hizmetleri veritabanına sahip olan Amadeus, seyahat endüstrisine çok çeşitli bilgi, rezervasyon ürünü ve gelişmiş teknoloji çözümü sunan bir global dağıtım sistemidir. Hemen hemen her ülkede bir etkinliği olan, gerçek anlamda bir uluslararası kuruluştur. Amadeus'un etkin bir hizmet anlayışıyla sunduğu geniş kapsamlı ürün yelpazesi

<sup>73</sup> Sabre Travel Network, "Overview", <http://www.sabretravelnetwork.com/about/overview.htm>, (26.2.2007)

<sup>74</sup> "GAO Report, a.g.e. s. 18

<sup>75</sup> Colin Baker," Online Plays", **Airline Business**, Vol. 21, Issue 3, (Mart 2005), s. 8

arasında, merkezi sistem veritabanı ile rezervasyon araçları ve PC tabanlı seyahat yönetimi yazılımları en temel ürünleridir. Sağladığı çeşitli bağlantı düzeyleri bir yandan seyahat hizmeti üretenlerin ürünlerini en geniş ölçüde pazara sunabilmelerini, bir yandan da seyahat acentelerinin gerçek zamanlı erişimle en güvenli verileri kullanmalarını sağlar. Gizliliğinin korunması gereken bilgiler, yetkisi olanlar dışında hiç kimsenin erişemeyeceği bir düzende sunulur. Amadeus, ISO 9002 kalite belgesine sahip ilk ve tek GDS'dir.<sup>76</sup>

1994 yılında Amadeus Türkiye kurulmuştur. Amadeus 1995 yılında SystemOne rezervasyon sistemi ile birleşmiştir. Bu birleşmenin de etkisiyle 1996 yılında 300 milyon rezervasyona ulaşmıştır. Amadeus dünyada 217 pazarda, 7600 çalışanı ile hizmet vermektedir. Amadeus dünyada 83.690 seyahat acentası ve 27.176 havayolu satış ofisinde, 213.857 seyahat acentası terminali ve 78.919 havayolu satış ofisi terminaliyle 486 havayolu işletmesine rezervasyon hizmeti verebilmektedir. Ayrıca 72800 otel ve 27 araç kiralama şirketine de hizmet vermektedir. Bunun yanında sistem kullanıcıları olarak adlandırılan havayollarının sayısı da 149'dur. Bu havayolları kendi rezervasyonlarında, şehir bilet satış ofislerinde ve havaalanındaki merkezlerinde bir ücret karşılığında Amadeus'un rezervasyon olanaklarından yararlanabilmektedirler. Amadeus Türkiye'de 635 seyahat acentasında 2051 terminalle hizmet vermektedir. Amadeus 2006 yılında 499 milyon rezervasyon gerçekleştirmiş ve 2.682 milyon€ gelir elde etmiştir. Amadeus dünya pazarının yaklaşık %34'ünü elinde bulundurmaktadır. Amadeus, seyahat ve turizm ürünlerinin internetten dağıtılmasını sağlayan 1a-Res uygulaması çerçevesinde elektronik ticaret geliştirme çalışmalarına 1990'ların ortalarında başlamıştır. O zamandan bu yana 90 ülkede 887 seyahat acentası web sayfasına, 255 kurumsal siteye, 18 otel sitesine ve 50 havayoluna hizmet veren 139 web sitesine arama motoru desteği sağlamıştır.<sup>77</sup>

Amadeus'un %23.3'ü Air France'e, %18.3'ü Iberia'ya, %5.1'i Lufthansa'ya aittir. SAS ortaklıktan ayrılmıştır. %53.3'ü de halka arz edilmiştir. Amadeus elektronik ticaret bağlamında ise, dünyada 900 seyahat acentası web sitesi, 10 otel

<sup>76</sup> "Amadeus Tarihi", <http://www.amadeus.com.tr/40/4020.asp>, (23.2.2007)

<sup>77</sup> "Business Briefing, Global Cruise", (Corporate Report by Amadeus, 2004), s.1

web sitesi, 60 havayolu web sitesi ve 260 şirkete yönelik web sitesine hizmet vermektedir.<sup>78</sup>

### 3.4.3. Galileo

Galileo International 1993 yılında Aer Lingus, Air Canada, Alitalia, Austrian Airlines, British Airways, KLM Royal Dutch Airlines, Olympic Airlines, Swissair, TAP Air Portugal, United Airlines ve US Airways'dan oluşan 11 havayolu tarafından kurulmuştur.<sup>79</sup> Galileo United Airlines'in sahip olduğu kendi rezervasyon sistemi Apollo'yu 1997'de satın almıştır. Galileo dünya GDS sektöründe önemli bir yere sahiptir. Özellikle Kuzey Amerika, Avrupa, Orta Doğu, Afrika ve Asya- Pasifik bölgesinde etkin bir role sahiptir. Galileo'nun merkezi Rosemont, Illionis'tedir. Galileo, 52.000 seyahat acentasına, 425 havayolu, 23 araç kiralama şirketi ve 68 otele ve birçok gemi işletmesi ve tur operatörüne hizmet sağlamaktadır.<sup>80</sup>

Galileo International 1997 yılında halka açılmış ve hisseleri New York ve Chicago borsalarında işlem görmeye başlamıştır. 2001 yılında Cendant Galileo'yu yaklaşık 2.9 milyar\$ karşılığında satın almıştır. Daha sonra ise Cendant Galileo'yu 4.3 milyar \$'a Blackstone grubuna satmış ve Galileo Travelport grubu altında faaliyet göstermeye başlamıştır. Travelport içinde Galileo, Orbitz, Cheap Tickets, OctopusTravel.com, Ebookers, GTA gibi markaları da içeren 20 farklı markayı bünyesinde bulundurmaktadır.

2004 yılında Galileo 250 milyon rezervasyon gerçekleştirmiştir. Galileo'nun pazar payı dünyada ve Amerika'da yaklaşık % 20 civarındadır.

<sup>78</sup> "Sayılarla Amadeus", <http://www.amadeus.com.tr/50/5020.asp>, (23.2.2007)

<sup>79</sup> Das, a.g.e.

<sup>80</sup> Travelport GDS, "Galileo", [http://www.travelport.com/en/about/brands/business\\_group\\_galileo.cfm](http://www.travelport.com/en/about/brands/business_group_galileo.cfm), (1.5.2007)

### 3.4.4. Worldspan

1990 yılında Delta havayollarının DATAS II ve TWA/ Northwest havayollarının PARS sistemleri birleşerek Worldspan'ı meydana getirmişlerdir. Atlanta Worldspan'ın küresel faaliyetleri için merkez olarak seçilmiştir.<sup>81</sup> Worldspan, Kuzey Amerika, Avrupa, Orta Doğu, Afrika, Asya- Pasifik ve Latin Amerika'da 60'dan fazla ülkede seyahat acentaları, havayolları, seyahat sağlayıcıları, kurumlar, internet rezervasyon hizmetleri ve internet kullanıcılarına hizmet vermektedir. Tüm dünyada yaklaşık 1.720 teknik, satış ve hizmet elemanı bulunmaktadır.

Worldspan geleneksel GDS hizmeti vermenin yanında internetin elektronik ticaretteki önemi üzerinde durmuş ve rakiplerine bu yolla üstünlük sağlamaya çalışmıştır. 4 büyük GDS'nin içinde en küçüğü olmasına rağmen, Worldspan online rezervasyonlarda büyük bir yükseliş yaşayan Amerika pazarında lider konuma gelmiştir. Bu oran faaliyetlerinin yarısına yaklaşmıştır.<sup>82</sup> Worldspan sektörde bir bilgi teknolojisi sağlayıcısı olmaya yoğunlaşarak, Expedia, Orbitz, Priceline'nin arkasındaki rezervasyon teknolojisini sağlayarak kendini emsallerinden ayrı bir konuma oturtmuştur.<sup>83</sup> Worldspan'ın Windows ağ sunucuları için geliştirdiği fiyat arama motoru ePricing (e-fiyatlama) acentalara ve seyahat sitelerine tüm muhtemel rotaları hızlı bir şekilde tarayarak en uygun fiyatı bulma olanağı tanımaktadır. GDS'ler ana sistemlerini internet işlemlerini yönetebilecek şekilde adapte etmişlerdir ve e-ticaret çağını doğru bir şekilde karşılamak için gayret etmektedirler.<sup>84</sup>

Worldspan 1995 yılında Expedia online seyahat acentasına internet rezervasyon sağlayıcısı olarak hizmet vermeye başlamıştır. Seyahat sektöründe internet dünyasına bu girişle birlikte Worldspan seyahat dağıtımının web tabanlı dağıtımında, şirketin uzun dönemli başarıyı sağlaması için başarılı bir şekilde stratejiler, çözümler ve hizmetler geliştirmiştir. 1998 yılında Priceline tarafından

<sup>81</sup> Worldspan, "History of Worldspan", <http://www.worldspan.com/home.asp?fPageID=667&fBUCatID=>, (20.6.2007)

<sup>82</sup> David Field ve Kevin O'toole, "Where Next for the GDS", *Airline Business*, vol. 20, issue 3, (Mart 2004), s. 23

<sup>83</sup> Baker, a.g.e, s. 9

<sup>84</sup> Geoffrey Nairn, "IT in the Travel Business; Travel Vendors Embrace the Internet", FTITT, <http://specials.ft.com/ftit/march2002/FT3JDTBMPYC.html>, (15.5.2007)

internet rezervasyon sağlayıcısı olarak seçilmiştir. 2001 yılında kurulan online seyahat portalı Orbitz de internet rezervasyon motoru olarak Worldspan'la çalışmaya başlamıştır. 2003 yılında Worldspan ve IBM, Worldspan'ın gelişen seyahat ürünler ağına ek IBM teknolojilerini eklemek için stratejik teknoloji antlaşması imzalamışlardır. Yine 2003 yılında Travel Transaction Processing Corporation Worldspan'ı 3 havayolu işletmesi; Delta, Northwest ve American Airlines'den satın almıştır. Yine aynı yıl Worldspan Hotwire ile rezervasyon teknolojisi desteği antlaşması imzalamıştır.<sup>85</sup>

Worldspan online seyahat acentaları için dünyadaki en büyük işlemcidir. 2006 yılında Worldspan tüm GDS online havayolu işlemlerinin %56'sını gerçekleştirmiştir. 2006'nın 3. çeyreğinde Worldspan Kuzey Amerika'da 35.5 milyon \$, diğer bölgelerde de 9.4 milyon\$ olmak üzere toplam 44.9 milyon \$'lık işlem gerçekleştirmiştir. Bunun 22.5 milyon\$'ı geleneksel kanallarla, 22.4 milyon\$'lık kısmı ise online işlemlerle gerçekleşmiştir.<sup>86</sup> Şirket bu dönemde 15.5 milyon\$ net gelir elde etmiştir. Worldspan Amerika'da ikinci, dünyada da dördüncü en büyük GDS'dir.

Worldspan GDS olarak geleneksel seyahat acentası hizmetleri ile diğer büyük GDS'lerle rekabet ederken, elektronik ticaret ve dolayısıyla internet teknolojilerini geliştirerek online seyahat acentaları ve web portallarına teknolojik altyapı hazırlayarak bu alanda hızlı bir gelişme kaydetmektedir. Bu da elektronik ticaretin GDS'ler açısından da etkilerini göstermektedir. GDS'ler ortaya çıkan bu durumu avantaja çevirmek için yeni stratejiler geliştirmektedirler. Nitekim 2006 Kasım ayında Worldspan ile Travelport'un birleşme kararı almaları elektronik ticaret sektöründe büyük bir öneme sahiptir. Orbitz, Galileo, GTA gibi markaları bünyesinde barındıran Travelport Worldspan'ı da bünyesine katarak seyahat dağıtımında dünya devi olma yolunda hızla ilerlemektedir. İki büyük GDS'nin aynı şirket çatısı altında buluşması pazarda büyük bir etki sağlayacaktır. Yapılan açıklamaya göre bu 2 büyük GDS yine aynı şekilde varlıklarına devam edecekler yani bir GDS ismi altında birleşmeyecekler, paralel bir şekilde hizmet vereceklerdir. İlk bütünleşmenin odak noktasının teknolojik

<sup>85</sup> Worldspan, a.g.e., <http://www.worldspan.com/home.asp?fPageID=7&fBUCatID=>, (20.6.2007)

<sup>86</sup> Worldspan Reports Third Quarter 2006 Results, [http://worldspan.mediaroom.com/index.php?s=press\\_releases&item=321](http://worldspan.mediaroom.com/index.php?s=press_releases&item=321), (5.5.2007)

ve yönetsel operasyonlar üzerinde olacağı belirtilirken bu sayede kısa vadede yaklaşık 50 milyon \$'lık bir maliyet tasarrufu sağlanacağı öngörülmektedir.<sup>87</sup>

### 3.5. GDS'lerin Havayollarına Sağladığı Avantajlar ve Dezavantajlar

GDS'lerin bu sisteme sahip havayollarına ilk olarak en büyük artıları verimli ve etkin bir çalışma şekli getirmesiyle olmuştur. Daha sonra sahip havayolları CRS'leri rekabetçi bir silah gibi kullanma yolları geliştirmişlerdir. Kendi bilgisayar rezervasyon sistemini acentaya yerleştiren bir havayolu çok geniş pazarlara ulaşmada diğer havayollarına üstünlük sağlıyordu. Amerika'daki General Accounting Office'nin (GAO) araştırmalarına göre, kendi CRS'sine sahip olan havayolu işletmesi biletlerini satma konusunda rakiplerine göre %13-18 daha şanslı olmaktadır. Bu durum CRS halo etkisi (halo effect) olarak bilinmektedir. Bu etki kısaca; belirli bir bölgede diğerlerine oranla daha fazla CRS terminaline sahip olan havayolu işletmesinin pazarda sunduğu kapasiteye bağlı olarak çok daha fazla sayıda rezervasyon gerçekleştirmesidir.<sup>88</sup>

Bundan başka CRS sahibi havayollarının en büyük avantajlarından birisi de CRS gösterimlerinde ilk sırada yer almalarıydı. Bu diğer CRS kullanıcıları havayolları için büyük bir adaletsizlik meydana getiriyordu. Çünkü yapılan çalışmalara göre rezervasyonların yaklaşık %80'i ilk sayfalardan yapılıyordu ve bunların da %50'si ilk 2 sıradan yapılıyordu.<sup>89</sup> Ancak Amerika'da 1984'teki CRS düzenlemeleriyle, uçuşların tarafsız gösterimi, gösterim kurallarının GDS'ler tarafından kamuya açıklanması, günlük fiyat değişimlerinin zamanlamasının standardizasyonu (rakip havayolları kendi fiyatlarını yükleme fırsatı bulmadan önce bir taşıyıcının kendi rezervasyon sistemindeki özel bir fiyatı göstermesinin önlenmesi için), rezervasyon sistem kayıt bilgilerini tüm havayollarına sağlanması (bir ücret karşılığı olabilir) ve tüm havayollarına eşit rezervasyon ücreti sunma olanağı sağlandı.<sup>90</sup> Böylelikle CRS sahibi havayollarına diğer kullanıcı havayolları gibi CRS rezervasyon ücreti ödeme yükümlülüğü getirilmiştir. Bu

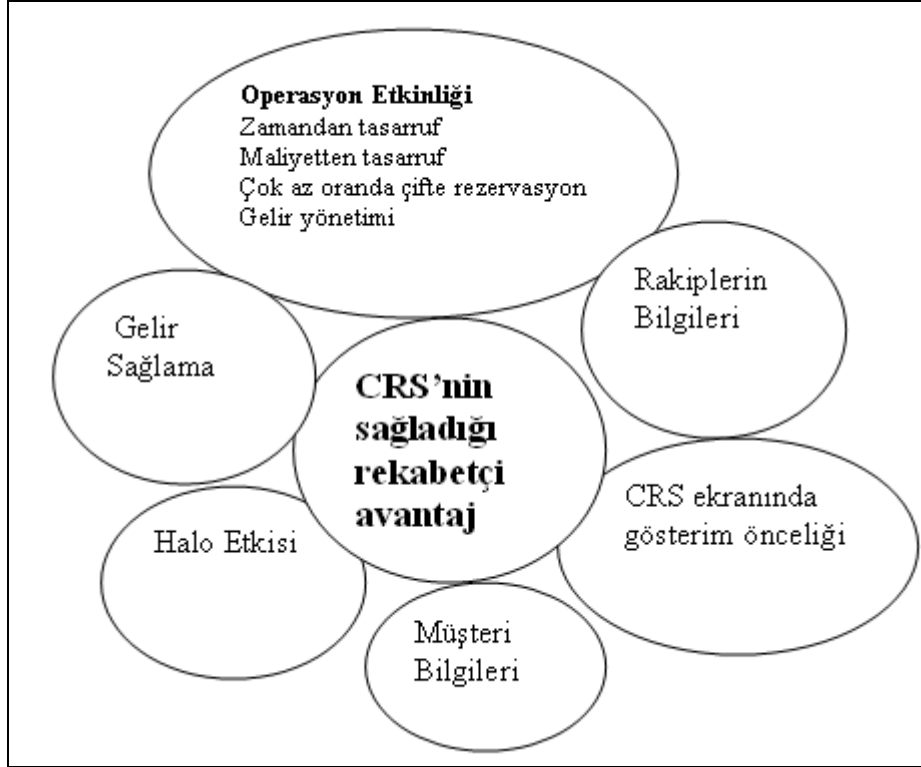
<sup>87</sup> Travelport Ltd. and Worldspan, L.P. to Merge to Create Leading Travel Solutions Company, [http://worldspan.mediaroom.com/index.php?s=press\\_releases&item=340](http://worldspan.mediaroom.com/index.php?s=press_releases&item=340), (8.6.2007)

<sup>88</sup> Gün, **a.g.e.**, s. 106

<sup>89</sup> Dumazel ve Diğerleri, **a.g.e.**, s. 65

<sup>90</sup> Smith ve Diğerleri, **a.g.e.**, s. 37

düzenlemelerden sonra havayollarında CRS ortaklıklarından kendilerini çekme eğilimi başlamıştır. Çünkü zaten yüksek maliyetlerle kurulan CRS'ler havayollarına bu şekilde rekabette çok fazla bir üstünlük sağlayamayacaklardır



Şekil 7: CRS'ler ve Rekabetçi Avantaj Kaynakları

Kaynak: J.D. Pemberthon; G.H. Stonehouse ve C.E. Barber, Competing with CRS-generated Information in the Airlines Industry, **Journal of Strategic Information Systems** 10, (2001), s. 61

CRS'lerin havayollarına sağladıkları yararları aşağıdaki gibi sıralanabilir:<sup>91</sup>

- Sisteme bağlı olan diğer havayolu işletmelerinden ve seyahat hizmeti satan üye işletmelerden alınan rezervasyon harcı

- Her türlü rezervasyon işleminden kazanılan komisyon geliri ve sistemin kullanılmasıyla havayolu işletmesinin verimliliğinin artması

<sup>91</sup> Yarcın, a.g.e, s.136

- CRS'e sahip havayolu işletmesi için yapılan bilet rezervasyon hizmeti

- Havayolu işletmesinin sahip olduğu CRS'nin seyahat acentaları tarafından kullanılması sonucunda havayolu işletmesinin gelirlerinin artması.

Ayrıca GDS'ler ürün dağıtımı ve müşteri hizmetlerini geliştirdiler ve havayolu pazarında gelir yönetimi ve sık uçan yolcu programları vasıtasıyla bir devrim yarattılar. CRS'ler bir havayoluna kendi koltuklarını yönetme ve satma konusunda yardımcı olurken, GDS'ler birçok havayolundan aldığı bilgileri birleştirerek, seyahat acentalarına, işletmelere ve bireylere elektronik ortamda alışveriş yapabileme imkanı sağlamaktadır. Bu pazar ortamı otel, araç kiralama, seyahat ürünleri ve hizmetlerini içerecek şekilde genişlemiştir.<sup>92</sup>

Gelir yönetimi CRS'lerin ortaya çıkardığı ve havayolları için büyük avantajlar sağlayan bir sistem olmuştur. Gelir yönetiminin gelişimi kısaca şöyledir:

1970'lerle birlikte CAB Amerika'daki iç hat uçuş ücretlerini düzenlemiştir. İndirimli fiyatlar çocuk ve öğrenciler gibi bazı tanımlanan gruplar hariç tarifeli taşıyıcılara yasaklanmıştır. Ucuz hava taşımacılığı yalnızca tarifersiz çarter taşıyıcılar için kullanılabilir olmuştur. 1970'lerin ortalarıyla birlikte bazı çarter taşıyıcılar tarifeli seferler benzeri operasyon yapmaya başlamışlardır. CAB düzenlemelerini gevşeterek, bu düşük maliyetli taşıyıcılara tarifeli havayolu pazarında rekabet etme imkanı sağlamıştır. Yüksek maliyetleri, tarifleri taşıyıcıları dezavantajlı bir hale getirmiştir. Uçulan her boş koltuğun maliyetini anlamışlar ve boş koltukları düşük fiyatla satmak gelirleri ve karı artırmaktadır. İlk olarak pazar bölümlendirme girişimi olarak ve mevcut iş amaçlı yolcu gelirlerini azaltmamak için indirimli fiyatlara bir sınırlama getirilmiştir. Bugün hala, önceden satın alma, gidiş-dönüş gibi indirim sınırlandırmaları kullanılmaktadır. Diğer şekilde boş koltukları doldurmak için havayolları indirimli fiyatların çeşitliliğini ve sayısını artırmışlardır. Havayolları artan karmaşık fiyatlama yapılarını, rezervasyonları izleyerek ve düşük fiyatları duruma göre devreye sokup devre dışı bırakmak suretiyle ayarlayarak *gelir yönetimini* geliştirmişlerdir. Gelir

<sup>92</sup> Smith ve Diğerleri, **a.g.e.**, s. 37



yönetimi son dakika alımı yapan yüksek gelir sahibi müşteriler için yeterli koltuk saklamayı belirlemede de kullanılır. Fiyat sınırlamaları ve gelir yönetiminin birleşimi taşıyıcılara gelirlerde çok az bir seyrelme riskiyle çok düşük fiyatlar sunabilme imkanı tanımıştır. Yüksek gelir iş müşterisi grubu ile fiyata duyarlı müşterilere aynı anda hizmet vermek havayolları için kritik bir konudur.<sup>93</sup>

CRS'ler aracılığıyla bir havayolu işletmesi, belirli bir hatta gelecek uçuşlar için bir fiyat artırımına gideceğini açıklayabilmekte ve daha sonra da rakiplerinin bu konuda nasıl davranacağını gözlemleyebilmektedir. Eğer rakipler fiyat artırımına gitmezse havayolu işletmesi ya tarihi ertelemekte ya da bundan vazgeçmektedir. Yine iyi bir CRS günlük hatta saatlik artan veya azalan pazar talebini göstermekte, boş koltukları dolduracak yolcu sayısını belirlemekte ve gelirlerin artırılmasına yardımcı olmaktadır.<sup>94</sup>

Günümüzde GDS'lerin belirli bir grup havayolunun sahipliğinden bağımsız özel şirketlere dönüşmeleriyle GDS sektöründe de değişiklikler yaşanmıştır. Bazı dönemler hızla artan GDS rezervasyon ücretleri havayolları için ağır yükler haline gelmeye başlamıştır. American Airlines'den bir yetkilinin belirttiğine göre dağıtım giderleri yakıt, personel, uçak alımından sonra dördüncü sırada yer almaktadır.<sup>95</sup>

Uzman akademisyenler ve danışmanların katıldığı bir çalışmaya göre, GDS'ler gelecekte de birçok internet dağıtım kanalının bel kemiğini oluşturacaklar ve rolleri seyahat acentası hizmet sağlayıcılığından, e-aracılık kavramının arka planındaki sistemlere dönüşecektir. Ayrıca GDS'lerin tüketici arabirimleri oluşturmak için yaptıkları girişimler (örn: Travelocity) pozisyonlarını daha da güçlendirecektir.<sup>96</sup> GDS'ler geleceğin e-aracılarına en büyük destek konumundadırlar. Hizmet sağlayıcılarına envanter oluşturma, biletleme, gelir dengeleme ve dağıtım için kurulu sistemleri turizm sektöründe e-ticaretin merkezindedir.<sup>97</sup>

<sup>93</sup> Smith ve Diğerleri, **a.g.e.**, s. 37

<sup>94</sup> Gün, **a.g.e.**, s. 108

<sup>95</sup> Mullaney, **a.g.e.**

<sup>96</sup> Dimitrios Buhalis ve Maria Cristina Licata, "The Future eTourism Intermediaries", **Tourism Management** Vol.23, No. 3, (2002), s. 216

<sup>97</sup> Buhalis ve Licata, **a.g.e.**, s. 218

## İKİNCİ BÖLÜM

### HAVAYOLLARINDA ELEKTRONİK TİCARET VE YARATTIĞI ETKİLER

#### 1. HAVAYOLLARINDA ELEKTRONİK TİCARETİN KULLANIMI

Elektronik ticaret yirminci yüzyılın son döneminde bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan hızlı değişim ve gelişmelerle paralel bir şekilde ve giderek artan ölçüde dünya genelinde tartışılan bir kavram olarak karşımıza çıkmıştır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan bu gelişmeler, sayısal biçime dönüştürülmüş yazılı metnin, ses ve video görüntülerinin çok hızlı bir şekilde işlenmesini, iletilmesini ve depolanmasını olanaklı kılmıştır. Bunun yanısıra, toplumların tüm kesimlerinde, günlük yaşamın her alanında bilgisayar kullanımının çağın gereği olduğu bilinci oluşmaktadır. İşte bu önemli iki gelişme, ekonomik kalkınmanın ve toplumsal refahın sağlanmasında elektronik ticarete stratejik bir önem kazandırmaktadır.<sup>98</sup>

Elektronik ticaretin tanımlanması literatürde çeşitlilik arz etmektedir. Elektronik ticaret, elektronik ortamda çalışma sürecinin video, ses ve metin halindeki verilerin iletimi üzerinde temel oluşturmuştur. Dünya ticaret örgütünün tanımına göre elektronik ticaret telekomünikasyon ağları aracılığıyla ürünlerin üretiminin, tanıtımının, satışının, ödemesinin ve dağıtımının yapılmasıdır.<sup>99</sup> Ancak elektronik ticaretin ideal tanımı olarak açık ağ üzerinden bilgisayar- bilgisayar aracılığı ile gerçekleştirilen ticari uygulamalar ifadesi daha yerinde olacaktır. Çünkü e- ticarete ulaşılmak istenen hedef bu tür

---

<sup>98</sup>“E-Ticaret ve Bilgi Toplumundaki Yapısallaşma Süreci”, <http://inet-tr.org.tr/inetconf8/bildiri/1.doc>, (15.6.2007)

<sup>99</sup> World Trade Organization, “Special Studies 2: Electronic Commerce and the Role of the WTO”, (Geneva, 1998), s. 3

uygulamalardır. Bunun dışında telefon, faks, televizyon, EFT, elektronik veri iletişimi (EDI) gibi araçlar halen ticari uygulamalarda kullanılmaktadır. İnternet ile sağlanan yenilik, e- ticaretin gelişmesinde arzu edilen seviyeyi yakalamak açısından sonsuz olanaklar sağlamasıdır. İnternetin bir başka özelliği de yukarıda sayılan diğer e- ticaret araçlarının hemen hepsini bir arada barındırmasıdır.<sup>100</sup> İnternet aracılığıyla yapılan bu işlemlerin diğer elektronik ticaret araçlarına göre maliyeti de oldukça düşüktür.<sup>101</sup> Bu nedenle çalışmada e- ticaret kavramı ile açık ağlar (internet) üzerinden gerçekleştirilen e- ticaret uygulamaları kastedilmektedir. Elektronik ticaret teknolojisinin temel ayırt edici özellikleri bulunmaktadır. Bunlar; ulaşılabilirlik, global erişim, standartlaşma, zenginlik, etkileşim, bilgi yoğunluğu ve kişiselleştirmedir.<sup>102</sup> Elektronik ticaret teknolojileri sayesinde fiziksel olarak sınırlandırılmış pazarlar ortadan kalkar ve evde, işyerinde bilgisayarla alışveriş yapılabilir. Elektronik ticaret teknolojileri, ticari işlemlerin kültürel ve ulusal sınırların ötesine geçmesine izin verir. Bu sayede elektronik ticareti kullanan işletmeler için potansiyel pazar ölçüsü dünyanın online nüfusuna eşit hale gelir. Elektronik ticaret teknolojilerinin önemli bir özelliği de teknik standartlardır. Elektronik ticaret için teknik standartlar dünyadaki tüm uluslar tarafından paylaşılan uluslar arası standartlardır. Elektronik ticaret teknolojileri işletmeler ve tüketiciler arasında çift yönlü iletişim sağlar. Elektronik ticaret teknolojileri bilgi toplanmasını, depolanmasını ve iletişim maliyetlerini azaltır. Aynı zamanda bu teknolojiler bilginin doğru, geçerli ve hızlı iletilmesini sağlar. Sonuç olarak bilgi daha yoğun, daha ucuz ve daha yüksek kalitede olur.

Elektronik ticaret işletmelerin birbirleri arasında gerçekleşen B2B, işletmelerle tüketiciler arasında gerçekleşen B2C, müşterilerin işletmelere teklif sunması biçiminde oluşturulan C2B ve tüketicilerin birbirleriyle gerçekleştirdikleri (C2C) elektronik ticaret şekilleri olarak yapılabilmektedir.

<sup>100</sup> Murat İnce, “**Elektronik Ticaret: Gelişme Yolundaki Ülkeler İçin İmkanlar ve Politikalar**”, (Devlet Planlama Teşkilatı, İktisadi Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü Hukuki Tedbirler ve Kurumsal Düzenlemeler Dairesi Başkanlığı, Ankara, 1999), s. 1

<sup>101</sup> Sabahat Özbay ve Selma Akyazı, **Elektronik Ticaret**, (Detay Yayıncılık, Ankara, 2004), s. 19

<sup>102</sup> Kenneth C Laudon ve Carol Guercio Traver, **E-Commerce Business, Technology, Society**, (Addison Wesley, Boston, 2002), s. 6-7,21

İnternet daha önce gerçekleştirilen icatlara benzer olarak yalnızca bir sektörü değil hemen hemen tüm sektörleri etkilemiştir. Çünkü internet işletmelerin faaliyetlerini organize etme ve pazara girme yollarını değiştirmiştir ve tüm ekonomik faaliyetleri etkilemiştir. 1990'ların ikinci yarısından bu yana, internet tüm iş türleri tarafından düşük maliyetlerde etkileşimli, kişiselleştirilmiş hizmet sunmak için kullanılmaya başlanmıştır. Bu, hem B2C hem de B2B işlemlerde kullanılmıştır. İnternet alıcı ve satıcılara geleneksel dağıtım kanallarının üstünde büyük avantajlar sağlamaktadır. Bunlar:<sup>103</sup>

- Tüketiciler büyük miktarlarda bilgiye ulaşabilirler, bu bilgileri sağlıklı seçim yapabilmek için kullanabilirler ve araştırma maliyetlerini azaltırlar

- Perakendeciler e-posta ve web yoluyla etkin bir şekilde iletişim kurabilir, bu şekilde fiyatları ve ürün bilgilerini düşük maliyetle sürekli güncel bir şekilde sunabilirler, bu imkan kağıt kataloglarda mümkün değildir.

- Online perakendeciler offline benzerleri gibi ürün ve hizmetlerini pazarlamak için fiziksel tesis ve yapı oluşturmak zorunda değildirler.

- Perakendeciler potansiyel müşterilere etkin şekilde odaklanabilmelerini sağlayacak müşteri tercihi bilgilerini kolayca elde edebilirler.

Bunların yanı sıra internet, elektronik ticaret açısından işletmelerin potansiyel müşterilerine marka bilinci kazandıran ve mal veya hizmet ile ilgili daha fazla bilgi edinebilmelerini sağlayan, sipariş ve rezervasyon hizmetlerinde oldukça etkin bir rol oynayan, bilgi akışına her yön ile destek veren güçlü bir araç konumundadır.<sup>104</sup>

Havayolu sektörü 30 yıl içerisinde serbestleşme ve bilgi teknolojisindeki ilerlemeler nedeniyle çok fazla değişmiştir. Hava taşımacılığı pazarındaki şiddetli rekabetle, havayolları maliyetleri azaltmanın ve müşteriyle direkt iletişim kurmanın

<sup>103</sup> Vergote, a.g.e, s. 45

<sup>104</sup> Selçuk Burak Hasıloğlu, **Enformasyon Toplumunda Elektronik Ticaret ve Stratejileri**, (Türkmen Kitabevi, İstanbul, 1999), s. 48

yollarını aramışlardır. İnterneti de kapsayan bilgi teknolojileri, havayollarını potansiyel müşterilerine bağlayan dağıtım kanallarını sağlamışlardır.<sup>105</sup>

Son yıllarda havayolu sektöründe 2 temel değişiklik meydana gelmiştir. Bunlardan biri yeni fiyatlama uygulamalarını hayata geçiren düşük maliyetli taşıyıcıların hızla artması bir diğeri ise pazardaki fiyat bilgilerine ve şeffaf fiyatlara müşterilerin direkt olarak ulaşabilmelerini sağlayan havayolu biletlerinin web tabanlı dağıtımındaki gelişmelerdir. Bu unsurlar geleneksel taşıyıcıların fiyatlama ve dağıtım stratejilerini yerle bir etmiştir ve tüketici davranışlarını da büyük oranda değiştirmiştir. Tüketicilerin seçim davranışlarını anlamak havayollarına fiyatlama ve dağıtım stratejilerini bu yeni çevreye adapte etmede büyük yarar sağlayacaktır.<sup>106</sup>

Havayolu taşımacılığı hizmetinin internet yoluyla satış ve dağıtımını ve elektronik biletleme elektronik ticaretin havayolu pazarındaki temel uygulamalarındandır. Hava taşımacılığında elektronik ticareti büyük oranda oluşturan bu iki alan, ticari hava taşımacılığı sektöründe yeni bir pazarın oluştuğunu ve beraberinde kendi kurallarını da getirdiğini sektöre göstermiştir. Hızla gelişen ve hava taşımacılığında etkin bir ticari uygulama olarak görülen e-biletten farklı olarak, satışların internet yoluyla yapılması daha yavaş bir seyir göstermiştir. Diğeri bir anlatımla, sunulan e-biletler tamamıyla internet yoluyla yapılan satışlardan doğmamıştır. Hava taşımacılığında internet satışlarının ilk aşamalarda ağır olsa da gelecek yıllarda daha da artan bir hızla gelişeceği bellidir. Havayolu ve müşteri arasındaki direkt işlemler aracıyı ortadan kaldırarak acenta komisyonu ve dağıtım maliyetlerini büyük oranda düşürmüştür.<sup>107</sup> Havayolları için dağıtım maliyetlerini düşürmek en önemli çabalardan biri olmuş, hatta yakıt maliyetlerinden daha önemli hale gelmiştir, çünkü yakıt maliyetleri kontrol edilebilir bir maliyet değilken dağıtım maliyeti kontrol edilebilir bir maliyettir.

<sup>105</sup> M.G. Yoon; D.Y.Yoon ve T.W. Yang, "Impact of e-Business on Air Travel Markets: Distribution of Airline Tickets in Korea", **Journal of Air Transport Management** 12 (2006)s, 253

<sup>106</sup> Emmanuel Carrier, "Modeling The Joint Choice of an Airline Itinerary and Fare Product: Implications for Airline Pricing Strategies", (October 2006), s. 3, <http://web.mit.edu/airlines/www/board-meetings/meeting-oct-2006/4-Carrier%20Choice%20of%20Itinerary%20and%20Fare.pdf>, (4.5.2007)

<sup>107</sup> Ruwantissa Abeyratne, "Electronic Ticketing in Air Transport- Commercial Strategies and Consequences", **Journal of World Trade** 39 (6): 1095-1118, (2005), s. 1095

Seyahat hizmetleri internet ticaretinde en hızlı gelişen alanlardan birisidir. Sektör kısa zamanda gerek talep yönlü gerekse arz yönlü faktörlerle elektronik ticareti benimsemiştir. 20. yüzyılın sonunda hemen hemen tüm havayollarının kendi web siteleri olmaya başlamıştır.<sup>108</sup> E-ticaret kolay fiyat sorgulamalardan, işlemlerden, bilet ve check-in sürecinden oluşan etkin ve kolay bir seyahat rezervasyon çevresi sunmaktadır. Havayolu şirketleri, otel zincirleri gibi hizmet sağlayıcıları elektronik ticareti yeni bir dağıtım kanalı olarak kullanacaklardır, tutundurma maliyetlerini azaltacaklardır. Birçok online pazarlama çabaları benzer gibi görüldüğünden, burada temel nokta farklılaştırma faktörüdür. İyi bir reklam ve güçlü marka ismi online trafiği yönetmek ve yüksek satışları sağlamak için en önemli nokta olacaktır.<sup>109</sup>

İnternetin seyahat sektörü için bir dağıtım kanalı olmasından önce, hemen hemen tüm havayolu biletleri direkt olarak bir havayolundan (rezervasyon çağrı merkezleri, havaalanı veya şehir bilet ofisleri) veya bir seyahat acentasından (telefon veya ofis ziyareti ile) satın alınıyordu. Her iki satın alma yolunda da, seyahat hizmetini satın alma kararı fiziksel bir biletin teslimiyle sonuçlanıyordu. Seçim kararına yardımcı olması için, müşteri birçok alternatifi birçok havayolunun rezervasyon numaralarını arayarak ve ürün ve fiyatı hakkında bilgi isteyerek veya bir seyahat acentasının tavsiyelerine güvenerek seçimini gerçekleştiriyordu. İnternet ve onunla bağlantılı devrimsel ürünü e-bilet, seyahat araştırmasında, rezervasyonunda ve bilet alımında birçok boyutu değiştirmiştir. En büyük değişim, müşterinin artık seyahat seçenekleriyle ilgili bilgilere direkt olarak ulaşabilmesidir.<sup>110</sup> İnternetten önce havayolları, GDS'ler ve seyahat acentaları özel ağlar aracılığıyla iletişim kuruyorlardı. İnterneti sağlayan kamusal ağlar havayolları, GDS'ler ve acentalar ve müşteriler arasındaki iletişimin karmaşıklığını ve maliyetlerini önemli oranda azaltmıştır.<sup>111</sup>

İnternet, kullanıcıları için birçok avantaj sunmaktadır. İnternet tüm seyahat hizmetleri ve uçulan noktalara dair tüm bilgileri içermektedir. İnternete rahat bir şekilde

<sup>108</sup> Zheng- Yi Shon; Fang- Yuan Chen ve Yu- Hern Chang, "Airline e- Commerce; The Revolution in Ticketing Channels", **Journal of Air Transport Management** 9, (2003), s. 325

<sup>109</sup> Michael Bloch ve Arie Segev, "**The Impact of Electronic Commerce on the Travel Industry**", (An Analysis Methodology and Case Study, University of California, USA, 1996), s. 10

<sup>110</sup> Brunger, **a.g.e.**, s. 12

<sup>111</sup> Smith ve Diğerleri, **a.g.e.**, s. 41

ulaşabilen müşteriler kolayca seyahat güzergahlarını, hangi seyahat hizmetlerinin mevcut olduğunu araştırabilir ve seyahatlerini planlayabilirler. Seyahat hizmeti tedarikçileri- havayolları, oteller, feribot şirketleri v.b.- internetin müşterilere ne derece uygun ve ekonomik bilgi ve rezervasyon hizmeti sağladığını kavramışlardır. İnternet ayrıca havayollarına ve diğer tedarikçilere rezervasyonları daha ucuza maletme yolu sağlamaktadır. 2005 yılında yapılan bir çalışmaya göre müşterilerin havayolu biletlerini online satın almasının nedenleri arasında fiyat faktörü ilk sırada yer almaktadır. Daha sonra bunu kullanışlı olması, kolay rezervasyon imkanı, paket tur seçenekleri, diğer websitelerine bağlantılar ve açık seyahat bilgileri faktörleri izlemektedir. Havayolu biletlerini online olarak almayan müşterilerin nedenleri arasında ilk sırada kişisel bilgilerin açıklanması, ikinci sırada kredi kartına ilişkin güvenlik sorunları ve daha sonra da fiyata ilişkin kaygılar yatmaktadır.<sup>112</sup>

İnternet ve onun büyüyen teknolojileri havayollarına dağıtım kanallarını değiştirme ve geleneksel seyahat acentaları ve yüksek komisyonlarını elimine ederek müşteriyle direkt olarak bağlantı kurabilme olanağı sağlamıştır. Havayolları interneti dağıtım maliyetlerinin üstesinden gelmek ve sektörün yapısını tekrar şekillendirmek için büyük bir fırsat olarak tanımlamışlardır. American Airlines, RyanAir ve Easyjet gibi öncüler interneti en ilk kullanmaya başlayan havayollarıdır. Birçok havayolu internet adreslerini uçaklarının üzerine bile yazmışlar ve web sitelerinin trafiğini artırmak için gazeteler aracılığıyla özel promosyonlar yapmışlardır. Online rezervasyon yapan müşterileri teşvik etmek için indirim sağlamışlardır. Örneğin Easyjet ve RyanAir 2002 yılında rezervasyonlarının büyük kısmını internet yoluyla yapıyorlardı ve gidiş-dönüş ücretinde yolculara 5£ indirim yapmaktaydılar. Ucuzcu havayolları internet ve diğer bilgi iletişim araçları sayesinde güçlenmişler ve sektörün bilgi iletişim teknolojisi temelli yeniliklerle kendini yeniden yapılandırmasını sağlamışlardır. Bunlar:<sup>113</sup>

- Elektronik bilet
- Şeffaf ve açık fiyatlama

<sup>112</sup>Pao-Pei Hua, "An Exploration of Traveler's Decisions Related to Booking Airline Tickets Online" (A thesis, California State University, Long Beach, 2005), s. 40-41

<sup>113</sup>Dimitrios Buhalis, "eAirlines: Strategic and Tactical Use of ICTs in the Airline Industry", **Information & Management** 41 (2004) s, 808-809

- Tek bilet fiyatları
- Komisyon sınırlama
- Online rezervasyon için parasal teşvikler
- Açık artırma ve online promosyon
- Güçlü müşteri ilişkileri yönetimi sistemi
- Online reklamlamadır.

İnternet geleneksel tarifeli havayollarının ötesinde de havayolu seyahati için fırsatlar yaratmaktadır. Örneğin internet charter operatörlere iş seyahati için etkin bir şekilde rekabet etme ortamı sağlamaktadır. Flightserv.com charter iş-jet seyahatları için bir online pazar ortamıdır. Müşterilere kendi rotalarını belirleme ve satın alma imkanı sağlar.<sup>114</sup>

E-ticaretin gelişmesiyle ve bilgi yoğun teknoloji ve stratejilerin yaygın şekilde büyümesiyle birçok geleneksel seyahat acentası işleyiş modellerini değiştirmek veya işlerine son vermek zorunda kalmışlardır. İnternet tabanlı seyahat sitelerine doğru yeni trendlerle birlikte seyahat acentaları e-seyahat gerçeklerine uyum sağlamaya çalışmışlar, müşteriye yenilikçi yollarla hizmet vermeye çalışmışlardır.<sup>115</sup> Müşteri herhangi bir havayoluyla ilgili bilgiye, o havayolununun web sitesinden veya Expedia veya Orbitz gibi kapsamlı alışveriş sitelerinden, Hotwire, Priceline gibi sitelerden veya Sidestep ve Kayak gibi alışveriş robotlarından ulaşabilmektedirler. Tüm bu yollarla, müşteri araştırma yapabilir (bir güzergah için farklı taşıyıcıların hizmetlerini ve fiyatlarını karşılaştırabilir, seyahat paketlerini karşılaştırabilir), koltuk rezervasyonu yapabilir e-bilet satın alabilir.<sup>116</sup>

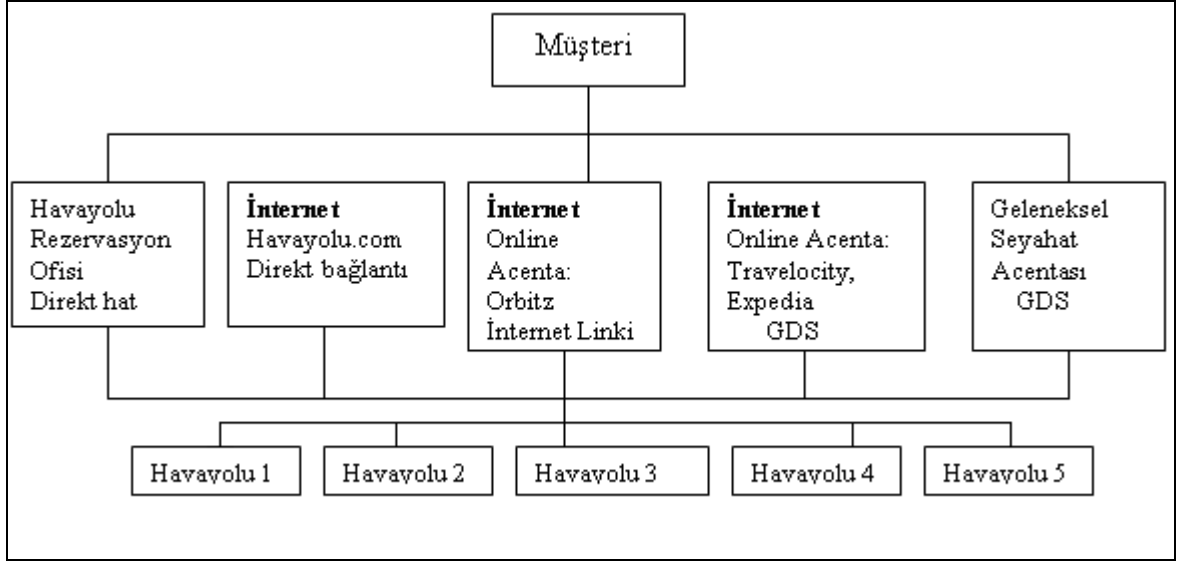
---

<sup>114</sup>Smith ve Diğerleri, **a.g.e.**, s. 43

<sup>115</sup> Alan D. Smith, "Information Exchanges Associated with Internet Travel Marketplaces", **Online Information Review**, Volume 28, Number 4, (2004), s. 294

<sup>116</sup>Brunger, **a.g.e.**, s. 13





Şekil 8: Havayolu Dağıtım Sistemi

Kaynak: William G. Brunger, Concept Paper: “**The Impact of the Internet on Airline Pricing**”, (Partial Fulfillment of the Requirements for the First Year Research Paper of the Executive Doctor of Management Program, Case Western Reserve University, Spring, 2006), s. 14

Yolcuların online seyahat alışverişlerini tercih etmelerinin nedenlerini şöyle sıralayabiliriz:

*Yolcular neden seyahat acentalarını terk etmektedir?*

- Ulaşılabilme faktörü (24/7 ulaşılabilir değil)
- Ucuz fiyatlarda yanıltmaca
- Online alışverişin çekiciliği
- Teknoloji merakı
- Müşteri hizmetleri (acentaların hizmetlerinden tatmin olmama)
- Hizmetin pazarlanması (acentalar hizmetlerini pazarlamayı ihmal etmektedirler)

- İmaj problemi: acentalar ve düşük teknoloji

*İnternetin kullanımı için motivasyon faktörleri*

- 24/7 ulaşılabilirlik

- Bilgi: zengin ve güncel

- Seçenekleri görebilme/karşılaştırabilme

- Küresel erişim

- Karar üzerinde kontrol

- \$ ile işlemesi

- Hızlı memnuniyet

İnternet havayolarının stratejik yönetim modelleri üzerinde de büyük etkiler yapmıştır. Geleneksel metodları revize eden havayolları internetin sunduğu fırsatları değerlendirebilmek amacıyla çaba harcamışlardır. İnternetin havayollarının sunduğu hizmetin değeri üzerinde ve müşteri yönlü yarattığı etkiler ve havayollarının buna verdiği tepkiler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3: İnternet Teknolojilerinin Havayolu Hizmetlerine Etkisi

Kattığı Değer	Havacılık Sektöründeki Önemli Sonuçları
ETKİNLİK	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Gerçek zamanlı karar alma mekanizması</li> <li>* Alıcı ve satıcılar için sürekli güncel bilgi</li> <li>* Müşterilerin araştırma ve işlem maliyetlerinde azalma</li> <li>* Satıcıların iletişim ve işlem maliyetlerinde azalma</li> </ul>
TAMAMLAYICILAR	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Dikey/yatay işbirliği/partnerlik/ortaklık yoluyla bütünsel bir seyahat oluşturmak amacıyla ürün ve hizmetlerin paketlenmesi</li> <li>* Seyahat hizmetleriyle direkt olarak ilgisi bulunmayan ek hizmetlerin sunulması.(örn: finansal hizmetler)</li> <li>* İletişim ve promosyon maliyetlerinde azalma</li> </ul>
HEDEF BELİRLEME	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Düşük/indirimli fiyatlar sunma (örn: özel online fiyatları)</li> <li>* Bireysel müşteri ihtiyaçlarına göre hizmet sunma</li> <li>* Sadık müşterilere ödüller/bonuslar sağlamak</li> <li>* Tüketici güveni oluşturmak</li> </ul>
YENİLİK	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Yeni işlem yapıları müşteri ve havayolu işlem maliyetlerini azaltmada önemli rol oynamaktadır</li> <li>* Seyahat acentalarının aracısızlaştırılma ve yeniden aracılaştırma süreci</li> <li>* Yeni perakende partnerlerinin ortaya çıkışı (örn: internet kafeler)</li> </ul>

Kaynak: Ronan Mcivor, Dolores O'Relly ve Sharon Ponsonby, "The Impact of Internet Technologies on the Airline Industry:", s. 37

### *Gerçek zamanlı karar alma mekanizmaları*

Gerçek zamanlı rezervasyonlar bir seyahat acentasına ya da CRS'ye bağlı kalmadan direkt olarak yapılabilir. Alıcı ve satıcılar ödeme detaylarını ve onaylamaları anlık olarak sağlayabilir. Havayolları müşterilere direkt arayüzle ulaşarak güvenilirliğini ve marka değerini artırabilir.

### *Alıcı ve satıcılar için güncel bilgi*

Tüm web siteleri uçuşlar, tarifeler, promosyonlar ve tamamlayıcı hizmet bilgilerini güncel şekilde tutmaktadırlar. Bu, sezonluk basılan seyahat broşürlerine oranla bilgi uyumsuzluklarını azaltır. Müşteriler mevcut uçuşlardaki fiyatları farklı havayollarıyla, aynı şehirdeki farklı havaalanlarıyla karşılaştırabilir ve alternatif çözümlere ulaşabilir. Sonuç olarak müşteriler en iyi bilgilere erişim imkanından faydalanırlar. Gerçek zamanlı uçuş bilgileri (tarifeler) ve tamamlayıcı bilgiler (konaklama, araç) online havayolu müşterisine açıktır. Bu, karar alma sürecinde hız ve esneklik sağlar ve diğer araştırma ve işlem maliyetlerini azaltır.<sup>117</sup>

### *Satıcıların iletişim ve işlem maliyetlerinde azalmalar*

Online bilgi müşterinin araştırma maliyetleri, zaman ve ulaşılabilirliğe ilişkin işlemlerin etkinlik değerini artırmıştır. 7 gün 24 saat ulaşılabilirlik, müşteri için gerçek zamanlı rezervasyonların herhangi bir zaman yapılabilceği anlamına gelmektedir. Satıcı satışlar üzerinde daha çok kontrole sahiptir ve satışlarda, kapasitede, kalitede ve müşteriye sunulan bilgide etkinlik dah da artmıştır. E-bilet işlem maliyetlerini azaltmada büyük rol oynar.

---

<sup>117</sup> Ronan Mcivor, Dolores O'Relly ve Sharon Ponsonby, "The Impact of Internet Technologies on the Airline Industry: Current Strategies and Future Developments", **Strategic Change** 12: 31-47 (2003), s. 38

### *Tamamlayıcılar*

Normal havayolu hizmetinin yanında diğer tamamlayıcı hizmetler de koyulduğunda birlikte daha etkin bir değer yaratabilirler. Birçok tamamlayıcı firmanın yeterlilikleri ve kaynakları tek bir değer zinciri oluşturduğunda rekabetçi avantaj sağlamak için birçok fırsat, farklılaştırma, çapraz satış, ölçek ekonomisi gibi değerler yaratacaktır.<sup>118</sup> Ana hizmet olan uçuş hizmetinin yanında otel, araç kiralama gibi hizmetler etkinliği artıracaktır. Ayrıca birçok havayolu finansal hizmetler, seyahat sigortası, güncel parite bilgileri, hava ve şehir bilgileri gibi hizmetleri de sunmaktadırlar. Örneğin RyanAir sitesinde RyanAir otellerine bağlantı linki bulunmaktadır ayrıca müşteriler Hertz den araç kiralama hizmetlerine de burada ulaşabilirler.<sup>119</sup>

### *Hedef Belirleme*

Havayolları interneti müşterilerine daha kişisel hizmetler sunabilmek içinde kullanılmaktadırlar. British Airways sadakat kulübü üyeleri kişiselleştirilmiş hesaplarına girerek, mil puanlarını yönetebilme ve online sunulan özel imtiyazları kullanabilmektedirler.<sup>120</sup>

İnternetin seyahat müşterilerince kullanım oranları günümüze kadar hızlı artış gösteren bir seyir izlemiştir. İnternetin seyahat müşterilerince kullanılmaya başlandığındaki oranlarda günümüzdeki kullanım oranları arasında büyük farklar vardır. Seyahat planları ve seyahat fırsatlarını araştırmak için interneti kullananların sayısı 1997’de 12 milyonken 1999’de 52.2 milyon, 2000’de 59 milyon ve 2003’te de 64 milyona yükselmiştir. Bu internet kullanıcılarından 1999 yılında 16.5 milyonu bir seyahat ürünü veya hizmetini satın alırken, 2000 yılında bu oran 25 milyona 2002 yılında 39 milyona ve 2003 yılındada 44.6 milyona yükselmiştir. TIA’nın raporuna göre

---

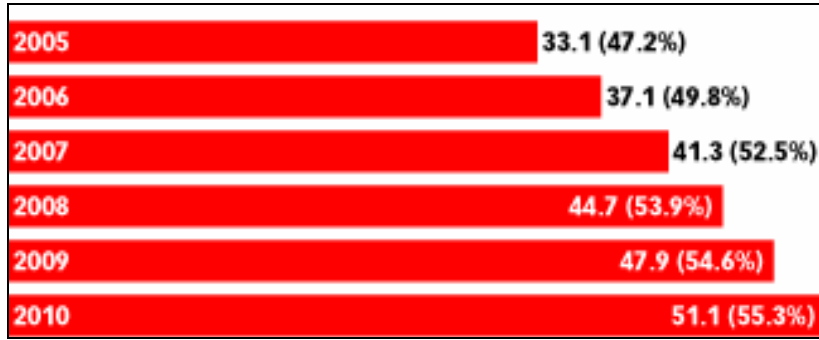
<sup>118</sup> Mcivor, **a.g.e.**, s. 39

<sup>119</sup> Mcivor, **a.g.e.**, s. 40

<sup>120</sup> Mcivor, **a.g.e.**, s. 41

1997 ile 2000 yılları arasında online seyahat satışlarında %440'lık bir artış gerçekleşmiştir.<sup>121</sup>

Amerika'da online seyahat pazarı 2001'de 18.5 milyar\$'dan % 45'lik bir artışla 2002'de 26.5 milyar\$'a ulaşmıştır. 2002'de havayolu biletleri online seyahat pazarının %65'ini oluşturmaktaydı.<sup>122</sup>



Şekil 9: Amerika'da Online Seyahat Rezervasyonu Yapan İnternet Kullanıcıları  
(milyon ve internet kullanıcılarının %'si)

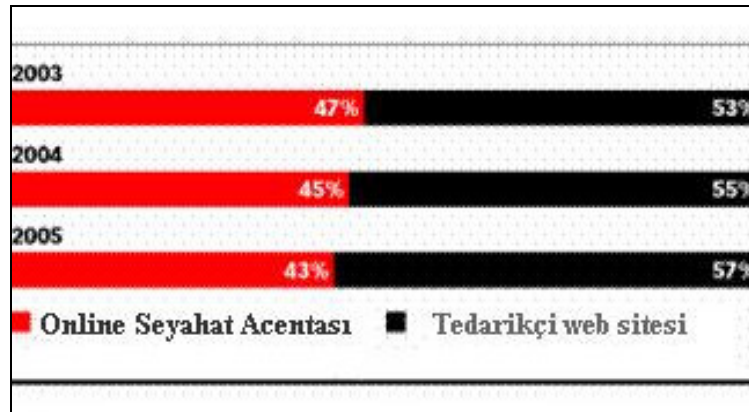
Kaynak: [www.emarketer.com](http://www.emarketer.com), (Mart 2007)

Kuzey Amerika'da havayolları biletlerin ortalama %63'ünü web kanallarıyla satmaktadır. Bunların %57'si kendi web siteleri aracılığıyla satılmaktadır. Kuzey Amerikalı havayolları gelirlerinin ortalama %1.4'ünü telekomünikasyon ve bilgi teknolojilerine harcamaktadır. %56'sı self servis check-in standları kurmuşlardır, %67'si barkodlu boarding kartları kullanmaktadır, havayollarının %85'i online bilet satmaktadır.<sup>123</sup>

<sup>121</sup> Hua, a.g.e., s. 13

<sup>122</sup> Berendien Lubbe, "A New Revenue Model for Travel Intermediaries in South Africa: The Negotiated Approach", *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol.12, No.6, (2005), s. 8

<sup>123</sup> SITA 7th Airline IT Trends Survey 2005, "The Future of 21st Century Travel", s. 8



Şekil 10: Dağıtım Kanalına Göre Amerika'daki Online Seyahat Payları 2003-2005 %

Kaynak: [www.eMarketer.com](http://www.eMarketer.com)(5.6.2007)

2005 yılında online tatil/ planlanmamış iş yolcusu satışları Amerikada 64.9 milyar \$ olarak gerçekleşmiş ve 2004 yılına oranla % 24.1 artış yaşanmıştır.<sup>124</sup> 2010 yılında Euromonitor'ün araştırmasına göre her 10 bileten 6'sı internet üzerinden satılacaktır..<sup>125</sup>

eMarketer'in tahminine göre 2010 yılında Amerika online seyahat satışlarının (havayolu, otel, araç kiralama, gemi ve tatil paketleri) 146 milyar \$'a ulaşması beklenmektedir. Satışların gittikçe artması beklenirken büyüme oranları azalma eğilimine girecektir. 2010 yılında büyüme oranının %14'e düşmesi beklenmektedir.<sup>126</sup>

Toplam seyahat satışları içinde toplam online seyahat satışlarının payının 2008'de Amerika'da %59'a, Avrupa'da ise %41'e yükselmesi beklenmektedir.

Tablo 4: Toplam Online Seyahat Pazarının Toplam Seyahat Pazarı İçindeki Payı

	2005	2008
<b>A.B.D.</b>	41%	59%
<b>Avrupa</b>	15%	41%
<b>Asya Pasifik</b>	9%	20%

Kaynak: <http://channel.phocuswright.com/>, (4.4.2007)

<sup>124</sup> [www.eMarketer.com](http://www.eMarketer.com), (5.6.2007)

<sup>125</sup> Steve Jones, "To Infinity and Beyond", **Travel Weekly**, 00494577, Issue 1808, (2/17/2006)

<sup>126</sup> <http://www.eyefortravel.com/index.asp?news=55458>, (4.4.2007)

Asya'da online seyahat pazarı 133 milyar\$ olarak gerçekleşmiştir. Asya'da online seyahat acentaları 44 milyar \$'a ulaşmışlardır. Asyalı havayolları altyapılarını oluşturmakta ve daha çok online satışlarla internet marka farkındalığı yaratmaya çalışmaktadırlar. Ancak yine de tedarikçilerin büyük bir kısmı online hizmetleri için yeterli teknoloji ve dağıtım yeterliliklerine sahip değiller. Yalnızca birkaç online acenta güçlü bir küresel dağıtım sağlayabilmektedir.<sup>127</sup>

Asyadaki havayolları büyük oranda tur operatörleri ve seyahat acentalarına bağımlıdır. Acentalara ödenen ağır komisyonları azaltmak için havayolları online dağıtım kanalları oluşturmaya başlamışlardır. Havayollarının %75'inden fazlası şiddetli bir şekilde online satışları artırmak için e-bilet uygulamayı planlamakta ve %88'den fazlası da direkt satmak amacıyla e-ticaret web siteleri kurmayı planlamaktadırlar. Asya online seyahat pazarı yılda %10'luk bir büyüme kaydetmektedir.

E-ticarette en çok artış olan bölgeler Çin, Japonya, Singapur, Tayland, Avustralya, Hindistan ve Hong Kong'dur. Asyalı havayollarının online pazarı geliştirme çabalarına rağmen şu an Asya'daki toplam rezervasyonların %90'ı hala offline olarak yapılmaktadır.<sup>128</sup>

Asya Pasifik havayollarına ilişkin bazı temel elektronik ticaret bilgileri şöyledir:<sup>129</sup>

Asya Pasifik havayolları gelirlerinin ortalama %2'sini telekomünikasyon ve bilgi teknolojilerine harcamaktadırlar.

Asya'daki havayollarının %36'sı self servis check-in standları kurmuşlardır

%23'ü barkodlu boarding kartları kullanmaktadır

<sup>127</sup> EFT Research, "A Strategic Analysis of the Asian Online Travel Market Key Trends in Revenue Management, Channel Management, e-Commerce and Distribution Technologies", (2004), s. 3

<sup>128</sup> SITA 7th Airline IT Trends Survey 2005, "The Future of 21st Century Travel", s. 4

<sup>129</sup> SITA, a.g.e., s. 5



%86'sı online bilet satmaktadır

Satılan tüm biletlerin %9.7'si online olarak satılmaktadır, bunların da %70'i havayollarının kendi web sitelerinde satılmaktadır

Avrupa'da online satışlar yaklaşık %24 oranındadır, Artan online satışlar ayrıca self servis standlarının da hızlı bir şekilde gelişmesini sağlamaktadır, bu standlar yolcuların havaalanlarındaki süreçlerini hızlandırmakta ve havayollarına check-in başına yaklaşık 3.50\$ tasarruf sağlamaktadır. Avrupalı havayolları gelirlerinin %1.9'unu telekomünikasyon ve bilgi teknolojilerine harcamaktadırlar

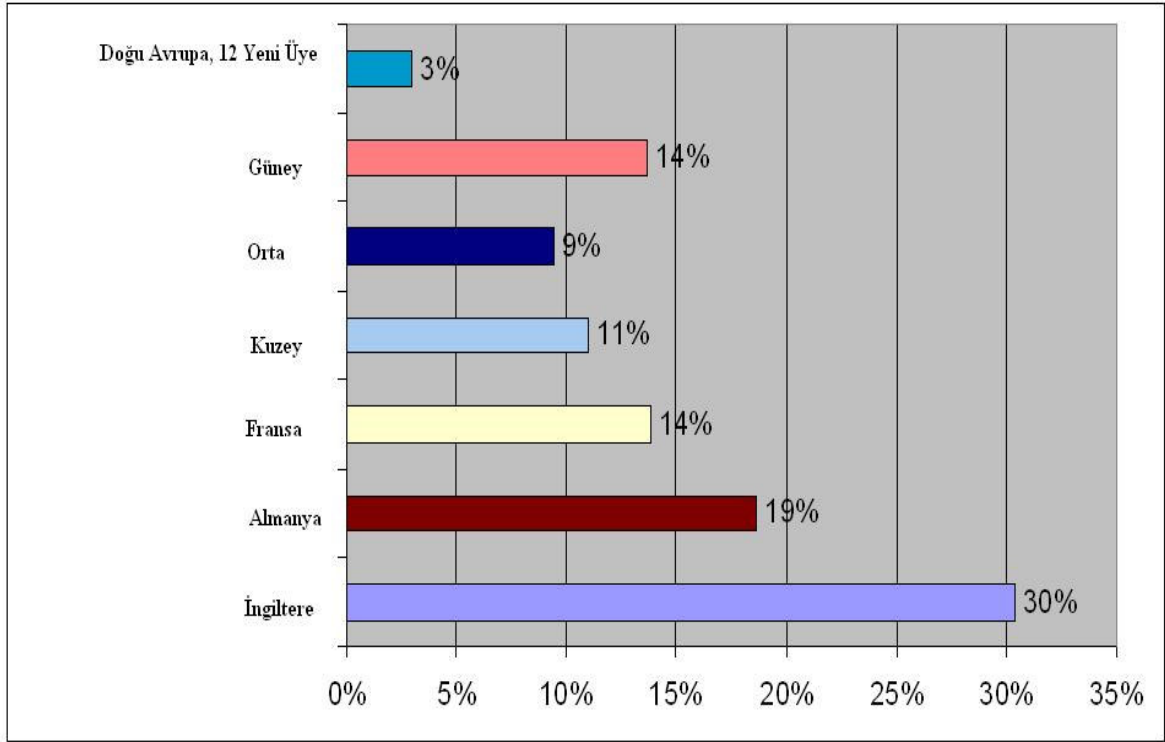
%31'i self servis check-in standlarını kullanıma sunmuşlar, %17'si barkodlu boarding geçiş sistemini kullanmaktadır

%83'ü online bilet satmaktadır, bunların da %85'i biletleri kendi web sitelerinde satmaktadırlar.

Online seyahat satışları Avrupa'da 2006'dan 2007 yılına %24 artarak 49.4 milyar€'ya ulaşmıştır. 2005'te ise bu oran 30.2 milyar € idi. 2008 yılında Avrupa'da online seyahat satışlarının 58.4 milyar €, 2009 yılında ise 69.9 milyar €'ya ulaşması beklenmektedir İngiltere 2007 yılında Avrupa online seyahat pazarının %30'unu oluşturmuştur, Almanya ise %19 ile ikinci büyük online pazardır. 2007 yılında Avrupadaki online satışların %65'ini direkt satıcılar, %35'ini ise aracılar oluşturmuştur. 2007'te yapılan online satışların %57'sini havayolu, %17'sini oteller, %14'sini paket turlar, %8'ini demiryolu, %4'ünü ise araç kiralama şirketleri oluşturmuştur.<sup>130</sup>

---

<sup>130</sup> Carl H. Marcussen, "Trends in European Internet Distribution of Travel and Tourism Services", Centre for Regional and Tourism Research, (Denmark, 2006)



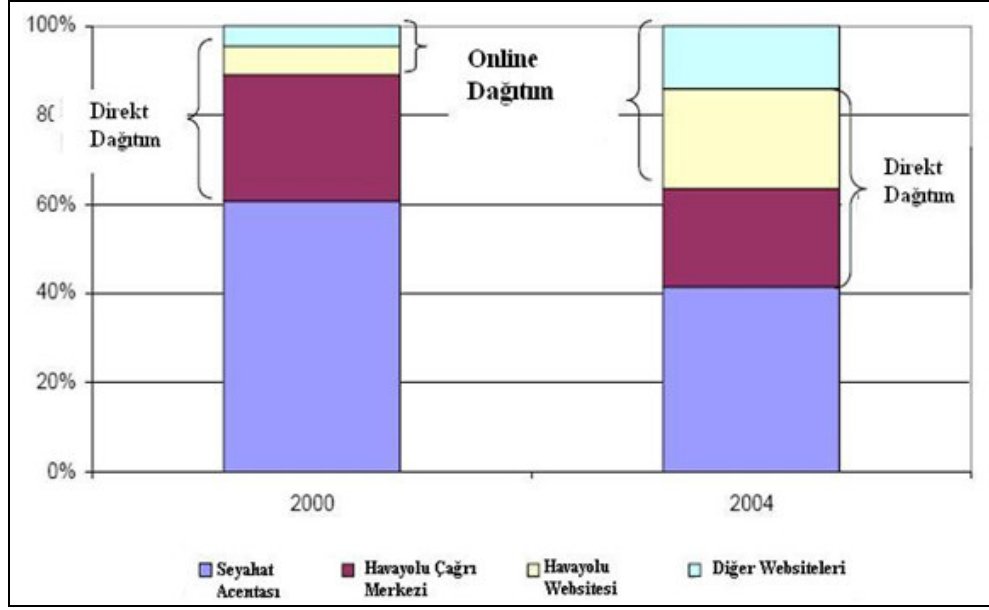
Şekil 11: Avrupa Online Seyahat Pazarının Coğrafi Dağılımı 2007 (49.4 milyar Euro)

Kaynak: Carl H. Marcussen “Trends in European Internet Distribution of Travel and Tourism Services” , Centre for Regional and Tourism Research, (Denmark, 2006)

Özetle, İngiltere Avrupa’daki en büyük online seyahat pazarıdır, Almanya ikinci en büyük pazardır. Bu 2 ülke 2005 yılında Avrupa online pazarının %55ini oluşturmuşlardır. 2005’deki büyüme %34 olarak gerçekleşmiştir.

Bazı havayollarında elektronik ticaretin gelişimini incelediğimizde şunları görmekteyiz:

Northwest havayolları dağıtım kanalları arasında internet dağıtımının payını artırmak için çaba sarfetmektedir. 2000 yılında seyahat acentalarının dağıtımlarındaki payı %60 iken 2004 yılında bu oranı %40’a indirmiştir.



Şekil12: Northwest Havayollarının Dağıtım Kanallarındaki Değişiklik (2000-2004)

Kaynak: Emmanuel Carrier, "Modeling the Joint Choice of an Airline Itinerary and Fare Product: Implications for Airline Pricing Strategies", (2006)

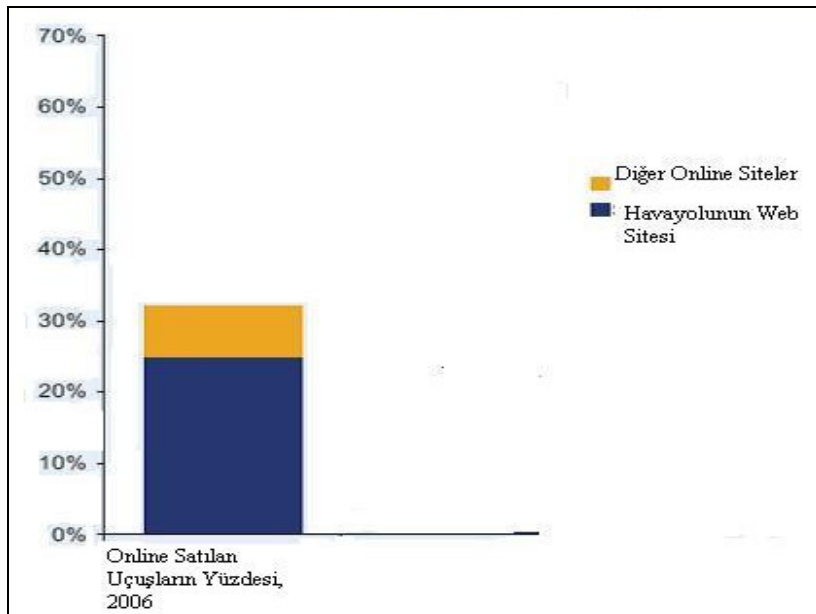
Continental havayolları Sky Team grubu ve kod paylaşımı partnerlerinin tamamıyla interline e-bilet yeterliliklerini yerine getirmiştir. Böylelikle havayolunun e-bilet antlaşması yaptığı havayolu sayısı 77'ye yükselmiştir. Continental havayollarının müşterilerinin %98'inden fazlası elektronik bilet kullanmaktadır. Havayolunun hedefi kısa süre içerisinde %100 e bilet uygulamasına geçmektir.<sup>131</sup>

Continental havaalanlarında 1000 otomatik self servis check-in standı sayısına ulaşmıştır. Havayolu check-in standlarında İngilizce, İspanyolca, Fransızca ve Almanca dillerinde hizmet vermektedir. Ayrıca bu standlar iç hat yolculara da koltuklarını değiştirme, uçuşlarında değişiklik yapma imkanı sağlamaktadır. Havayolu standlar ve

<sup>131</sup> [http://news.cheapflights.com/airlines/2007/04/continental\\_rec.html#more](http://news.cheapflights.com/airlines/2007/04/continental_rec.html#more), (17.5.2007)

online check-in'ler şu an havayolunun iç hat check-in işlemlerinin %75'ini oluşturmaktadır, ayda 2 milyon yolcu tarafından kullanılmaktadır.<sup>132</sup>

Direkt satışlara doğru trend devam ettikçe, tedarikçilerden aracılara ödenen komisyonlar da baskı altına alınmaktadır, örneğin British Airways aşamalı bir şekilde acentalar ödenen komisyonları 2003 ten bu yana %7'den %1'e indirmiştir ve 2006 yılında da tamamen kaldırmıştır.<sup>133</sup>



Şekil 13: British Airways'in Online Satış Oranları (2006)

Kaynak: "How to Maintain Success in the Online Travel Space", **Hospitality Directions Europe Edition**, Issue 14, s. 6, [http://www.pwc.com/uk/eng/ins-sol/publ/hosp-leisure/pwc\\_hde\\_uk-online-travel\\_nov06.pdf](http://www.pwc.com/uk/eng/ins-sol/publ/hosp-leisure/pwc_hde_uk-online-travel_nov06.pdf), (15.8.2007)

Japan Airlines'in ilk internet tabanlı girişimi jal.co.jp ismiyle 1995 yılında kurulmuştur. Sitede ilk olarak reklam, şirket bilgisi, uçuş bilgisi ve basit rezervasyon işlemleri hizmetleri sunulmuştur. JAL'ın elektronik biletleme stratejileri ağır bürokratik yönetim hiyerarşisi ve korumacı değişim stratejisi nedeniyle Amerikalı ve Avrupalı

<sup>132</sup> [http://news.cheapflights.com/airlines/2006/04/continental\\_ins.html#more](http://news.cheapflights.com/airlines/2006/04/continental_ins.html#more), (17.5.2007)

<sup>133</sup> "How To Maintain Success in the Online Travel Space", **Hospitality Directions- Europe Edition**, Issue 14, [http://www.pwc.com/uk/eng/ins-sol/publ/hosp-leisure/pwc\\_hde\\_uk-online-travel\\_nov06.pdf](http://www.pwc.com/uk/eng/ins-sol/publ/hosp-leisure/pwc_hde_uk-online-travel_nov06.pdf), (15.8.2007)

rakiplerinden çok daha yavaş bir gelişim göstermiştir. JAL e-ticaret işlemlerini gerçekleştirmek için IBM ile işbirliği içine girmiştir. 1996 yılında JAL elektronik bilet için (sadece iç hat) kendi iç uçuş rezervasyon sistemini hizmete sokmuş ve 1999'da müşterilerine cep telefonu ile bilet rezerve etme ve satın alma imkan sağlayan *I-mode* sistemini geliştirmiştir.

JAL, I-mode hizmeti, web tabanlı rezervasyon hizmeti ve daha fazlası için elektronik ticaret altyapısını geliştirmektedir. JAL elektronik ticaret altyapısı için IBM ve NTTDoCoMo ile stratejik işbirliği yapmıştır.

JAL'ın elektronik ticaret ile kazandığı değer yaratımı şu alanlarda olmuştur:

- Seyahat rezervasyonlarında ve online/kablosuz iletişim esnasında bilginin hızlı şekilde aktarımı

- Kendi iç CRS sistemi (Axess) sayesinde düşük seyahat fiyat araştırma maliyetleri

- Küresel coğrafi bölgeler için farklı dillerde uyarlanmış web sitesi

- E-bilet, biletleme işlemini ve teslimini hızlandırmaktadır

- Websitesindeki tamamlayıcı ürünler sayesinde azalan maliyetler

- İç hat uçuşlarda biletsiz seyahat

- Online JAL Mileage Bank üyelerine elektronik pazarlama yapma imkanı

- Otel rezervasyon hizmeti

Yalnızca JAL mileage bank üyeleri online rezervasyon hizmetinden yararlanabilmektedirler. JAL bu üyeler için promosyonel kampanyalar yapmaktadır,

e- postalarla bu üyelerini gelişmelerden haberdar etmektedir. Bu şekilde müşteri sadakati sağlamayı amaçlamaktadır.

I-mode: DoCoMo ile yapılan işbirliği sonucu JAL müşterilerine (JAL'ın m-programına üye olan) iç hat biletlerini satın almalarını, Mileage Bank güncellemelerini ve daha fazlasını mobil telefonları ile yapma imkanı sunmaktadır

JAL 1999'dan bu yana elektronik ticaret ve e-bilet alanında gelişmeler sağlamaktadır. JAL'ın bu girişimleri Mileage Bank üyeliklerini ve online satışları büyük oranda artırmıştır. Online satışları her ne kadar Avrupa ve Amerika ile karşılaştırılmayacak düzeyde olsa da bu arayı kapacak hızda çalışmalar yapılmaktadır.

Tablo 5: Japan Airlines SWOT Analizi

<p><b>Güçlü Yönler</b></p> <p>Güçlü kurumsal satış hacmi          Büyük ölçek ekonomisi- 1999’da 33 milyon yolcu taşımıştır          I-mode rezervasyon hizmetlerini gerçekleştirmektedir          IBM ile IT işbirliği          Büyük müşteri tabanı(10milyon mileage üyesi)          İç hatlarda biletsiz yolculuk altyapısı          Japon seyahat acentalarının zayıf bağlantılar nedeniyle e-bilet sunma yetersizlikleri          Coğrafi: yolcular uluslar arası seyahatlerde hava taşımacılığını kullanmak durumundadırlar          JAL milege bank 1300’ün üstünde şirketle bağlantıya sahiptir          JAL alışveriş, JAL online</p>	<p><b>Zayıf yönler</b></p> <p>Mevcut e-bilet kullanıcılarının düşük oranı          Organizasyonun bürokratik ve hiyerarşik yapısı          Kuzey Amerikalı taşıyıcıların e-ticaret ve e-bilet uygulamaların 4-5 yıl gerisinde kalmış olmak          Büyük bir havayolu işbirliğine dahil olmama          Süreç değişimlerine çok fazla açık olmama</p>
<p><b>Fırsatlar</b></p> <p>Büyük miktarda potansiyel müşteri          Amerikan ve Avrupa e-bilet ve e-ticaret hizmetlerinin görülen başarısı          IBM ile işbirliği- e-biletlemeye IBM’ nin tecrübesinden yararlanmak          I-mode’ nin kültürel benimsenmesi- m-ticaret ve m-biletleme için geniş pazar          DoCoMo ile işbirliği          Hala e-bileti kullanmayan yolcu kitlesinin büyüklüğü          Büyük müşteri veritabanı- direkt pazarlama fırsatları</p>	<p><b>Tehditler</b></p> <p>Amerikalı ve Avrupalı şirketlerin daha ileri teknolojiler geliştirmesi          Online seyahat acentalarının ortaya çıkması          Rakiplerin(All Nippon) büyük işbirliklerine katılmaları(star alliance)          Geleneksel seyahat acentalarının karaşık yolculuk programlarını gerçekleştirme yetenekleri          m-ticaret yeniliklerinin yeterince kabul görmemesi</p>

Kaynak: Ben Wilkinson, Japan Airlines, Impact of e-Ticketing, <http://www.usqsydney.nsw.edu.au/kms/Assignment2ReportExample.pdf>, (12.5.2007)

Southwest 2005 yılında biletlerinin %65’ini online olarak sattığını açıklamıştır. Easyjet’in online satış oranı ise %95, Ryanair’in ise %98’dir.

İnternet ticareti tüketiciler tarafından artan bir şekilde benimsenmeye ve kullanılmaya başlamıştır. Fakat havayolu taşımacılığında elektronik ticaretin tamamen benimsenmesi için üstesinden gelinmesi gereken bir takım engeller hala mevcuttur. İnternete erişim hala önemli bir konudur. Potansiyel havayolu müşterilerinin tamamı internet erişimi veya bilgisayar sahibi değildir. Kişi başına bilgisayar sahipliği Avrupa'da Kuzey Amerika'dan daha düşüktür. Bunun sebeplerinden bir tanesi bilgisayarların Avrupa'da daha pahalı olmasıdır. Ayrıca işyerinde veya evinde bilgisayar kullanan Avrupalılar A.B.D.'ye oranla daha yüksek internet erişim maliyetleriyle yüzyüze kalmaktadırlar.<sup>134</sup> Ayrıca Asya, Ortadoğu ve Afrika gibi bölgelerde internet kullanım oranları çok daha düşük düzeydedir. Bu nedenle küresel havayollarının online satışlarını yükseltmeleri için bilgisayar sahipliği ve internete kolay erişim hala çok önemli faktörler olarak görünmektedir.

Aşılması gereken diğer bir engel de online alışverişlerdeki kredi kartı dolandırıcılığıdır. Bir çok çalışma, kredi kartı dolandırıcılığının internet satışları için en önemli engelleyici faktör olduğunu göstermektedir. Herhangi bir dolandırıcılığa maruz kalmadan alışveriş yapan tüketicilerin sayısı arttıkça tüketici algılamaları da değişmektedir. Ancak yine de bir korku hep mevcuttur. Tüketicilere bu tür korkuların gereksiz olduğunu gösteren reklam ve halkla ilişkiler kampanyaları yapılmak zorundadır.

Dolandırıcılık korkusu, seyahat web sitelerinde “gezenlerin” “satın alanlara” oranının telefon çağrı merkezlerinden neden bu kadar yüksek olduğunun sebeplerinden bir tanesidir. Fakat bunun daha başka türlü nedenleri de bulunmaktadır. Belirli bir rezervasyon işlemini gerçekleştirme yerinde sadece sitede gezenlerin bunu yapmasının en büyük sebebi online acenta veya havayolu websitesinin karmaşıklığı nedeniyle işlemleri gerçekleştirmeyi zor bulmalarıdır. Bir çok web sitesi hala müşteri uyumlu değildir ve belirli yönlendirmeleri yapmak tüketicilerce zor bulunmaktadır. Birçok site müşterilerin gerekli rezervasyon sayfalarına giriş yapmaları için detaylı müşteri bilgisi talep etmektedirler. Birçok modem hala yavaştır ve bağlantı sorunları yaratmaktadırlar. Ayrıca birçok havayolu web sitesi yalnızca kendi hizmetleri ve fiyatlarıyla ilgili

---

<sup>134</sup> Rigas Doganis, **The Airline Business in the 21st Century**, (Routledge, London, 2001), s. 172



bilgileri göstermekte, rakipleriyle ilgili bilgilere yer vermemektedirler. Bu da alternatifleri değerlendirmek isteyen müşterileri başka sitelere de göz atmaya itmektedir. 1999'da Avrupa'nın en büyük 12 havayolu web sitesinde yapılan çalışmaya göre yalnızca Lufthansa diğer havayollarının bilgilerine de yer vermektedir. Fakat Lufthansa için bile "gezenlerin" "satın alanlara" oranı 1999 yılında 162'ye 1 idi. Bu oran çağrı merkezlerinde 30'a 1 idi. Bu oranı düşürmek havayollarını online satışları için yapmaları gereken bir zorunluluk olacaktır.<sup>135</sup>

Havayolları için daha ciddi ve uzun dönemli potansiyel bir problem de pazar gücü dengesinin müşteri lehine yer değiştirmesidir. Elektronik pazaryeri tüketicilere havayolu hizmetleri bilgilerine hızlı, sınırsız ve etkin bir şekilde erişebilme, hızlı ve zahmetsiz rezervasyon ve ödeme yapabilme, tarifelere ve fiyatlara ulaşabilme imkanı sunmaktadır. Ekonomik deyişle, daha fazla bilgi daha fazla pazar gücü anlamına gelmektedir. 1990'ların sonlarına doğru uluslararası havayolu taşımacılığında daha fazla serbestleşme ve liberalleşme yaşanmasına rağmen, büyük uluslararası pazarlarda hala birtakım eksikler bulunmaktaydı. Bunlardan biri tüketiciler arasında alternatif rotalar ve fiyatlar hakkındaki bilgi yetersizliği idi. Tüketicilerin bu konulardaki bilgileri net değildi. E-ticaret bunu ortadan kaldırdı ve pazaryeri çok daha rekabetçi bir hale geldi. Bu şekilde tatil ve iş seyahati yolcuları havayolu tercihlerinde özellikle de seyahat maliyetlerini düşürmek amacıyla daha seçici davranmaya başladılar.<sup>136</sup>

Elektronik dağıtımın bir özelliği de yeni fiyat veya fiyat değişikliklerinin pazaryerindeki dolaşım hızıdır. Teknoloji bu işlemleri neredeyse anlık gerçekleştirebilecek hale gelmiştir. Bu, düşük fiyatların veya özel fiyatların rakip havayolları tarafından izlenebileceği ve hızla taklit edilebileceği anlamına gelmektedir. Birçok durumda bu, bilgisayarlı gelir yönetim sistemleri tarafından yapılmaktadır. Sırasıyla ilk fiyat koyucu cevap olarak karşı bir fiyat ortaya koyar. Sonuç olarak rekabetçi pazarlarda fiyatlar günde defalarca kez değişir. Bu tür bilgisayarlı gelir yönetim sistemleri tüketicilerin pazar gücünü artırır ve fiyatlar üzerinde azaltıcı baskı sağlar.

---

<sup>135</sup> Doganis, a.g.e., s. 173

<sup>136</sup> Doganis, a.g.e., s. 173- 174

Elektronik ticaretin gelişmesinden doğan artan tüketici gücünün bir başka sonucu da havayolu ürününün emtialaşmasıdır (commodity). Bu, şimdiye kadar başarıyla uygulanan, müşteri sadakati sağlamak için farklılaştırma ve havayolu ürününü markalaştırmayı daha zor bir hale getirecektir. Ürün özellikleri az çok standart bir hale gelecektir. Aslında global işbirliklerinin oluşumu da buna sebep olmaktadır. İşbirliği üyesi havayolları standart hizmetler sunmaya mecbur kaldıklarından bağımsız yenilikçi bir havayolu için kendi özgün ürününü sunması daha zor hale gelmektedir. Havayolu ürünü bir mal haline gelmektedir. Hizmeti sağlayan havayoluna bakmaksızın az çok standart özellikler taşıyan “A’dan B’ye bir koltuk” haline gelecektir. Havayolu hizmetinin emtialaşması, havayolu pazaryerinin açık artırma tabanlı bir hale dönüşmesine neden olacak, bu da gelirlerini iyileştirmek ve artırmak isteyen havayollarının bu çabalarını yok edecektir. Bu, havayolları için büyük riskler taşımaktadır.<sup>137</sup>

Şimdiye kadar online bilet artırmaları havayolları tarafından geniş bir pazara veya çok spesifik pazar bölümlerine öncelikli olarak fazla kapasiteyi satabilmek için kullanılmıştır. Çok spesifik pazar bölümleri olarak adlandırılan segmentler, American Airlines’in NetsAAver gibi havayollarının keni sık uçan yolcuları veya belirli kurumsal müşteriler olabilmektedir. Cathay Pacific gibi bazı havayolları açık artırmalarını kendi web sitelerinde gerçekleştirirken bazı havayolları da online açık artırma acentalarını kullanmaktadırlar. Örneğin Kasım 1999’da British Midland Havayolları QXL internet açık artırma sitesi aracılığıyla 30 Avrupa destinasyonuna 30.000 biletini açık artırma için sunmuştur. En tanınmış açık artırma sitesi A.B.D. tabanlı Priceline.com’dur. Bu tip işlemlerde tüketicinin tercihini belirleyen faktör fiyattır. Havayolunun adı veya diğer ürün özellikleri önemsizdir. İşte bu havayolu ürününün “emtialaşması” anlamına gelmektedir.<sup>138</sup>

Elektronik ticaretin getirdiği bir başka problem de aracısızlaşmanın bir sonucu olarak havayolları ve seyahat acentaları ilişkisinin kötüye gitmesidir. Havayolları acentaları yalnızca bilet satışlarındaki komisyonları azaltarak baskı altına almakla kalmamakta ayrıca kendi internet sitelerini ve çağrı merkezlerini kurarak da acentaların

<sup>137</sup> Doganis, a.g.e., s. 174

<sup>138</sup> Doganis, a.g.e., s. 175

işlerini kendilerinde toplamaktadırlar. Havayolları için en karlı pazar olan iş veya kurumsal seyahat pazarına ilişkin havayolları arasında artan rekabet havayollarını bu uygulamalar ötesinde şeyler de yapmaya zorlamıştır. Birçok havayolu büyük veya orta ölçekte şirketlerle direkt fiyat antlaşmaları yaparak aracı olmadan kendileri ürünlerini pazarlamaktadırlar. Bu uygulama, büyük şirketleri bağlamak için yüksek komisyonlar talep eden seyahat acentalarına bel bağlamaktan çok daha etkin bir uygulamadır. Seyahat acentaları hala havayolu biletine ulaşmak için kullanılmaktadır. Elektronik biletin artık bunu gerektirmemesine rağmen. Kurumsal seyahat acentalarının rolü rezervasyon ve biletmeden seyahat danışmanlığı ve otel veya araç kiralama rezervasyonları, seyahat harcamalarını takip etme, şirketin seyahat politikalarını uygulamak, en düşük fiyat alternatiflerini bulmak ve sunmak ve bunun gibi hizmetlere doğru değişim göstermiştir. Havayollarından gelecek kesilmiş ve sınırlandırılmış komisyonların yerine kurumsal seyahat acentaları kurumsal müşterilerine bir danışmanlık ücreti yüklemektedirler. Hızla gelişen e-ticaret sürecinde ve bunun sonucu olan aracısızlaşma sürecinde havayollarının geleneksel seyahat acentaları gibi dağıtım araçlarını da tamamen ortadan kaldırmak yerine tamamlayıcı kanallar olarak kullanmaları önerilmektedir.<sup>139</sup>

Özetle internet havayolu taşımacılığını başlı başına değiştiren bir faktör olmuştur. Dağıtım kanalı olarak benimsenen internet havayolları, müşteriler ve acentalar arasındaki ilişkileri baştan aşağı değiştirmiş, yeni bir internet çağı modeli oluşturmuştur. Havayolları müşteriye direk olarak ulaşmanın imkanını sağlamış, müşteri havayolu bilgilerine bir tık ile ulaşmanın imkanını sağlamış ve ilişkiler de bu doğrultuda değişmiştir. Şimdi elektronik ticaretin havayollarındaki uygulama alanlarını sırasıyla inceleyelim.

### **1.1. Elektronik Bilet**

Elektronik ticaretin havayolu sektöründe en büyük uygulama alanlarından biri internetin dağıtım kanalı olarak kullanılması, bir diğeri ise elektronik bilet uygulamasıdır. Genellikle havayolu sektöründe internet üzerinden rezervasyon ve

---

<sup>139</sup> Doganis, a.g.e., s. 175- 176

elektronik bilet kavramları aynı olarak algılanırlar. Havayollarının interneti yalnızca elektronik bilet uygulaması amacıyla kullanıldığı sanılmaktadır. Oysaki bu iki elektronik ticaret araçları birbirleriyle ilişkili olmakla beraber aynı kavramlar değildir. Elektronik biletin uygulama alanı yalnızca internet değildir. Online rezervasyon yalnızca rezervasyon yapma ile ilgili bir şeydir, e-bilet ise ne şekilde alındığına bakılmaksızın havayolu biletinin elektronik versiyonudur. Web sitesi bir dağıtım kanalıdır. E-bilet yalnızca online kanalla sınırlı değildir. Bir e-bileti telefonla veya internet ile almak mümkünken, bilet ofislerinden ve acentalardan da satın almak mümkündür.<sup>140</sup>

Havayolu serbestleşmesi, ulusal taşıyıcıların özelleşmesi ve sektöre ilişkin yeni girişimlerin artması gibi temel değişikliklere sebep olmuştur. 1993'te Salt Lake City merkezli küçük bir taşıyıcı olan Morris Air dağıtım potansiyelini artırmak için e-biletlemeyi hayata geçirmiştir. Aynı yıl düşük maliyetli taşıyıcı Valuejet tarafından kullanılan ve 1994'te Southwest'in kullanmaya başladığı e-bilet uygulaması yüksek yönetim maliyetleri, acentalara ödenen komisyonlar, kağıt stoğunda ve kağıt bilet için gerekli donanımlarda azaltma amacıyla hizmete sokulmuştur. Southwest e-biletleme yazılım ve sistemlerini kurmak için karar almış, bu Apollo/Galileo ve System One sistemleriyle anlaşmazlıklara neden olmuştur. E-biletin öncüleri Morris Air ve Valuejet bu uygulamadan çok büyük değerler sağlamışlardır. Morris Air'in seyahat acentaları aracılığıyla satışları % 33 oranında azalmış ve taşıyıcı check-in sürelerinde ve personel giderlerinde büyük faydalar sağlamıştır. Valuejet e-biletin maliyetleri yaklaşık %10 oranında düşürdüğünü belirlemiştir. Sonunda büyük Amerikan taşıyıcıları hızla e- bileti benimsemeye başlamışlardır.<sup>141</sup>

Elektronik bilet, kağıt bilet düzenlenmeksizin, tüm rezervasyon ve uçuş kayıtlarının elektronik ortamda saklanmasıdır. Olası rezervasyon değişikliği, parkur değişikliği iade talebi ve uçuşa kabul işlemleri elektronik ortamda kayıtlı bilet bilgisi üzerinden gerçekleştirilir. Elektronik biletin kağıt biletten tek farkı tüm elektronik bilet bilgisinin bilgisayar sistemlerinde saklanmasıdır. Böylece kağıt bilet olmadan

<sup>140</sup> Cherry C. Bobadilla, "E-Ticketing", **Business World**. Manila: (Jun 7, 2004). s. 1

<sup>141</sup> Amir Hoosain; Shamza Khan; Dennis Kira ve Ali Farhoomand, "Japan Airlines: Impact of e-Ticketing", The University of Hong Kong, <http://japanairlinesstudy.blogspot.com/files/impactdese-tickets-japanese-airlines.3.doc> , (5.7.2007)

rezervasyon ve bilet kayıtlarına ulaşılmaktadır. Elektronik bilet kağıt bilet kullanımını ortadan kaldıran biletleme sistemidir.<sup>142</sup> Online veya telefon yoluyla bir rezervasyon yapıldıktan sonra (kredi kartıyla ödeme yapılıp), müşteri bir fatura ve rezervasyon numarası alır. Uçuş tarihi, uçuş numarası, kimlik bilgisi vb. gibi kağıt bilete bulunan bilgiler havayolunun rezervasyon sisteminde saklanır. Havaalanına gittiğinde müşteri check-in masasında kimlik ve rezervasyon numarasını sunar ve boarding kartı verilir.<sup>143</sup> Sistem arızası yaşandığı durumlarda bile, elektronik bilete sahip yolcular için sisteme manuel giriş yapılarak biniş kartı (boarding pass) üretilebilmektedir. Kağıt bilet için uygulanan iade kuralları elektronik bilet için de aynen geçerlidir. İadesi talep edilen kağıt bilet eğer kaybedilmişse, iadenin yapılabilmesi için öncelikle kayıp biletin araştırması yapılmalı ve işlemler tamamlandıktan sonra söz konusu biletin iadesi yapılabilir. Halbuki, tüm bilet bilgilerinin sistemde kayıtlı olduğu elektronik bilete, biletin kaybolma tehlikesi olmadığından, zaman kaybetmeksizin iade işlemi gerçekleştirilmektedir. Biletsiz seyahat için öncelikli gerekli şey bir kredi kartı sahibi olmaktır. Bir kredi kartı sahibi bir kimse internet veya havayollarındaki standlardan e-bilet hizmetine direkt olarak ulaşabilir. Ayrıca müşteriler e-bilete seyahat acentaları gibi geleneksel yollarla da indirekt bir şekilde ulaşabilirler.<sup>144</sup>

E-bilet günümüzde küresel bir standart olmaktadır, düşük maliyetli taşıyıcılar tek seçenek olarak e-bileti sunmaktadırlar. Birçok havayolu kağıt biletler için ek ücretler talep etmektedirler.<sup>145</sup>

### 1.1.1. Elektronik Biletin Gelişimi

E-biletin havayolları için en büyük faydası havayollarının komisyon ve segment rezervasyon ücretleriyle dolu seyahat acentası satışlarının bir oranını direkt kanallara taşımasıdır. Bu faydaların bir sonucu olarak, 2000’li yıllarda e-biletleme Kuzey Amerika’da çok yaygın bir hale gelmiş ve büyük taşıyıcıların toplam rezervasyonlarının

<sup>142</sup> “Elektronik Bilet”, <http://www.setur.com.tr/tr/flight/flight.asp?contentID=1>, (11.4.2007)

<sup>143</sup> Wilkinson, **a.g.e.**, s. 8

<sup>144</sup> Beatrice G. Shorter- Judson, “Adoption and Diffusion of Innovation in the Airline Industry: An Investigation of Consumer Preference for Alternative Ticketing Methods- The Case of Electronic Ticketing”, (Dissertation, School of Business Golden Gate University, 2000), s. 36

<sup>145</sup> David Meyer, “Evaluating Corporate Travel Automation”, **Business Travel News**, 87503670, Vol. 23, Issue 7, (4/24/2006)

%40'ından fazlasını oluşturmuştur. Mayıs 1999'da United Airlines o ay satılan 7 milyon biletin %51'inin e-bilet olduğunu açıklamıştır. E-bilet Kuzey Amerika'da yaygın bir şekilde kabul görürken, birkaç Asyalı taşıyıcı da bu hizmeti sağlamışlardır. Asya'daki e-bilet hizmeti ilk olarak 1999'da Hong Kong'da tecrübe edilmiştir. 2000 yılında sadece Singapur havayolları belirli hatlarda e-bilet uygulamasını hizmete sokmuştur.<sup>146</sup>

Yukarıda da belirtildiği gibi elektronik biletin ilk olarak kullanılmaya başlandığı Kuzey Amerika e-biletin dünyaya yayılması için de bir öncü niteliğindedir. E-bilet ilk olarak Kuzey Amerika'daki hızlı gelişiminden sonra dünyanın diğer bölgelerine dağılmıştır.

2001'de dünyada e-bilet kullanım oranı ise %10 olarak gerçekleşmiştir. E-biletin benimsenmesi doğal olarak gelişmiş ülkelerde daha hızlı bir şekilde gerçekleşmiştir. 2004 yılında Kuzey Amerika'da e-bilet oranı %41.4, en yakın takipçisi Avrupa'da %20.7, Asya Pasifik bölgesinde %16.5 olarak gerçekleşmiştir. Sektör ortalaması ise %19.1'dir.<sup>147</sup>

IATA, elektronik biletin tüm dünyaya yayılabilmesi ve sektörce tamamen benimsenebilmesi için bir eylem planı hazırlamıştır. IATaya göre %100 e-biletin uygulanması için tüm temel araçlar tamamlanmıştır: IATA'nın eylem planına göre<sup>148</sup> ;

- Kağıt bilet salınımını 2008 Mayıs ayı sonunda tamamen durdurmak

- Tüm işletmeleri bu sürece hazırlamak

- Az gelişmiş bölgeler için eğitim ve teknik destek sağlamak

- Tüm kağıt dökümanların ortadan kaldırılması için fizibilite çalışması yapmak

IATA'nın öncelikli işleri arasında yer alacaktır.

<sup>146</sup> Hoosain ve Diğerleri, **a.g.e.**, <http://japanairlinesstudy.blogspot.com/files/impactdese-tickets-japanese-airlines.3.doc>, (5.7.2007)

<sup>147</sup> Airline Business, (July 2004)

<sup>148</sup> "Why ET?", <http://www.iata.org/stbsupportportal/et/ETBackground.htm>, (14.4.2007)

IATA'nın e-biletin benimsenmesini kolaylaştırmak adına şu çalışmalar yapılmaktadır;

- Güçlü teknoloji bir çok havayolunda, veya GDSlerden ve diğer hizmet sağlayıcılardan alınarak yerleştirilmiştir.
- İnterline e-bilet için e-bilet sistemlerinin inter-bağlantılarında çeşitli çözümler(hub noktası)
- Tüm seviyelerde teknik uzmanlık
- Kanıtlanan fayda-maliyet çalışmaları
- Yer hizmetlerinin e-bilete hazır hale getirilmesi
- E-biletin uygulanmasına zorluk çıkaran devlet politikalarının düzenlenmesi
- Taşıyıcıları kendi rezervasyon, biletleme sistemleriyle desteklemek
- Bölgesel farklılıkları azaltmak

Elektronik biletin gelişimi son üç yıl içerisinde şöyle olmuştur:

2006 sonunda biletlerin %74'ü e-bilettir.

2007 sonunda biletlerin %92'si e-bilet olarak gerçekleşmiştir.

2008 Mayıs ayında ise %100 e-bilet uygulamasına geçilmiştir.

A.B.D. ve Avrupa gibi bölgelerde %100 e-bilet kullanımı sağlanabilirken diğer az gelişmiş ülkelerin bu büyümeyi sağlamaları için gerekli destekler yapılamamaktadır. Afrikalı taşıyıcıların temel sorunu, sofistike bir bilgi teknolojisi sistemlerinin bulunmayışı nedeniyle e-bileti kısa dönemde hayata geçirmeyi pahalı bir hale getirmesidir. Ayrıca bölgedeki taşıyıcıların eğitimli bilgi teknolojisi uzmanlarının bulunmayışı da önemli bir sorundur. Bu konuda diğer havayollarında destek almaktadırlar; KLM Kenya havayollarına bilgi teknolojisi eğitim desteği sağlamaktadır. Afrikalı taşıyıcılar arasındaki dilsel güçlükler, düşük kredi kartı kullanımı ve yüksek

oranda yoksulluk kültürü bölgede e-biletin yerleşmesi için diğer önemli engellerdir.<sup>149</sup> E-bilet'in yayılmasında en büyük engeller küçük ve orta boyuttaki havayollarında e-bilet bilgi ve teknolojik yeterliliğinin olmamasıdır. Bilgi açığını kapatmak için IATA online destek araçları, e-bilet workshopları düzenlemiş ve bilet bütçe programına 1.2 milyon \$ yatırım ayırmıştır. Ayrıca IATA elektronik bilet sürecini işletemeyen yer hizmeti sağlayıcılarının da sistemlerini acilen buna uyumlu hale getirmeleri için baskı altına almıştır.<sup>150</sup> E-bilet kullanımı havayolları, yer hizmetleri ve diğer üçüncü partiler arasında bilgi değişimini sağlayacak sistemlerin gelişmemiş olması nedeniyle de hala sınırlı kalmaktadır. Havayolları öncelikle kendi elektronik biletleme sistemlerini biletleme veritabanlarıyla kurmalıdırlar. e-biletin uygulanmasında yolcular tarafından ise bazı tereddütler yaşanmaktadır. Yolcular rezervasyon kayıtlarının kaybolmasından endişe duymaktadırlar, online güvenlik, kişisel bilgilerin ibrazı da yolcuları tedirgin eden faktörlerdir.

E-biletin hızla benimsenmesi amacıyla bazı havayolları uygulamalar geliştirmişlerdir. 2007 yılında biletlerinin %95-98'ini elektronik olarak sunan United Airlines, talep edildiğinde kağıt bilet de sunmaktaydı. Ancak bunu talep eden yolcular bazı ek ücretlere maruz kalmaktaydılar. Biletlerinin yaklaşık sadece %2'si kağıt olan Northwest havayolları kağıt biletler için 50\$ ücret talep etmekteydi, benzer bir şekilde American Airlines de kağıt biletler için ücret talep etmekteydi. Bu sayede tüketicinin e-bileti benimsemesi hızlandırılmaya çalışılmıştır.<sup>151</sup>

GDS'ler de elektronik biletleme teknolojileri geliştirerek havayollarına hizmet vermektedirler. Şu an Sabre GDS ile sunulan biletlerin yaklaşık %100'ü elektronik bilettir ve 122 havayolu Sabre bağlantılı seyahat acentalarıyla e-bilet sunmaktadır. Air Malta, Gulf Air, Portugalia, SpanAir Sabre ile e-bilet sunan havayollarından bazılarıdır. Sabre havayolu çözümleri Sabre Sonic Ticket adında bir e-biletleme ürünü geliştirmiştir. Bu, herhangi bir havayolunun bilgi teknolojisi sistemiyle iletişime imkan sağlayan açık teknoloji sistemine dayanmaktadır. Bu sistem havayoluna kendi

<sup>149</sup> Jackie Thompson, "Tough Target", *Airline Business*, (26/6/06)

<sup>150</sup> International Air Transport Association, "Annual Report 2006", (62nd Annual General Meeting, Paris, June 2006), s. 14

<sup>151</sup> Tara Ramroop, "Paper Tickets Set to Fly off into the Sunset", [http://www.examiner.com/a613943-Paper\\_tickets\\_set\\_to\\_fly\\_off\\_into\\_the\\_sunset\\_next\\_year.html](http://www.examiner.com/a613943-Paper_tickets_set_to_fly_off_into_the_sunset_next_year.html), (27.5.2007)



rezervasyon sistemi ve seyahat acentaları ile e-bilet dağıtma, e-biletle check-in yapabilme, ve interline e-bilet çıkarabilme imkanı sağlamaktadır. Sabre havayolu çözümleri şu anda 57 havayolunu ikili antlaşmalar ve özel bağlantılar olmadan diğer katılımcı havayollarıyla bağlayabilen interline e-bilet hub'ına bağlamıştır. İnterline e-bilet hub bağlantılı havayolları arasında British Airways, KLM, Cathay Pacific, Qantas, American Airlines, United, US airways ve Northwest gibi havayolları bulunmaktadır. Herhangi bir havayolu interline e-bilet hub'ını rezervasyon sisteminin ne olduğuna bakmaksızın kullanabilir.<sup>152</sup>

### 1.1.2. Interline Elektronik Bilet

E-bileti tek bir havayoluyla uygulamak oldukça kolaydır. Ancak interline biletleme yani birden çok havayolunun kullanıldığı yolculuklarda durum biraz karışmaktadır, çünkü bu durum farklı havayollarının veritabanlarının birbirleriyle iletişim halinde olmalarını gerektirmektedir. Kağıt biletlerden kurtulmak, havayollarını birbirine bağlamayı da gerektirmektedir. Bu ilk olarak havayolu işbirlikleri arasında gerçekleşebilir ayrıca belirli rotalarda partnerlik ilişkisi olan havayolları için de geçerlidir. Küçük ve bölgesel havayolları için de çözüm önerileri aranmaktadır.<sup>153</sup> İnterline e-bilet, bir e-bilet ile birden çok taşıyıcıyı içeren bir yolculuk programıyla seyahat etmeyi kapsamaktadır. Bu hizmet müşterilere büyük faydalar sağlamakta, fakat bu hizmeti sunan havayolları için büyük karışıklıklar ortaya çıkarabilmektedir. Şimdiye kadar, online e-bilet sunan havayollarının birçoğu yalnızca belirli hatlarda noktadan noktaya biletlerde bu hizmeti sunmuşlardır.<sup>154</sup> Interline seyahat tüm noktalara tek bir taşıyıcıyla gitmenin mümkün olmadığı küresel yolcular için çok önemlidir. Interline antlaşmalarla yolcular hemen hemen her noktaya tek bir elektronik biletle seyahat edebilme imkanına kavuşmaktadırlar. Bu ayrıca havayollarına da daha geniş ve esnek bir yapı sağlar.

<sup>152</sup> "Sabre Figures Show e-Ticketing Acceleration", (London, 2006), s. 1, <http://www.asiatraveltips.com/news06/66-Sabre.shtml>.

<sup>153</sup> "Change is in the Air", *Economist*, 00130613, Vol. 374, Issue 8417, (3/12/2005)

<sup>154</sup> Hoosain ve Diğerleri, *a.g.e.*

Elektronik biletin şimdiye kadar tam anlamıyla benimsenemeyişinin en büyük nedenlerinden birisi uluslararası çok ayaklı uçuşlarda ortaya çıkan problemlerdir. Elektronik biletin bu tür çok ayaklı yolculuklarda kullanılabilmesi için taşıyıcıların birbirleriyle interline e-bilet antlaşmaları yaparak doğacak sorunları ortadan kaldırmaları gerekmektedir. İnterline sistemler, farklı havayollarının müşteri bilgilerini paylaşmalarını mümkün kılar. Fakat birçok taşıyıcı hala elektronik bilgi transfer altyapısını oluşturamamıştır bu da elektronik bilet kullanan yolcular için son dakika uçuş değişiklikleri veya birden çok uçakla yapılacak seyahatleri kullanmalarında güçlükler çıkarmaktadır. Eğer bir uçuş iptal olur ve gecikme olursa, başka bir uçuşun bulunması oldukça zaman alabilir, çünkü bir çok havayolu diğer bir havayolunun e-biletini kabul etmesine imkan tanıyan interline antlaşmalara sahip değildir.<sup>155</sup>

Northwest havayolları ve Continental havayolları interline bağlantı yapan ilk 2 büyük Amerikan havayoludur.<sup>156</sup> Daha sonra American Airlines, Alaska Airlines, British Airways, Delta Airlines, Mexican Airlines, Qantas Airways ve United Airlines gibi havayolları birçok yerel ve uluslararası havayoluyla interline e-bilet antlaşması yapmışlardır. Bu şekilde yolcular yolculuk programlarının içinde bu havayollarından biri olduğunda bir tek e-bilet ile yolculuklarına devam edebilmektedirler. Havayolları arasındaki işbirliklerinin yolculara da büyük faydaları vardır. Örneğin Delta Airlines selfservis stand ağını code-sharing partnerleri Continental ve Northwest'i de kapsayacak şekilde genişletmiştir. Bunun anlamı e-bilet sahibi olan ve yolculuğu Delta havayolları ile başlayan daha sonra diğer havayollarıyla devam edecek olan yolcular Delta Airlines'in self servis check-in standlarını kullanabileceklerdir.<sup>157</sup> Son yıllarda e-biletin sektörce ve müşteriler tarafından yaygın şekilde benimsenmesiyle interline antlaşmalarda da hızlı artışlar olmuştur. 2005 yılında American Airlines ve Philippine Airlines interline e-bilet antlaşması yapmışlardır. Havayollarına göre bu işbirliği ile yolculuk programında American Airlines ve Philippine Airlines'ı kapsayan yolcular tek bir e-bilet ile uçabileceklerdir. İnterline e-biletler havayollarının her ikisi tarafından da çağrı merkezleri, havaalanı ofisleri, bilet ofisleri ve seyahat acentaları aracılığıyla

<sup>155</sup> Michael Bennett ve Sonia Alleyne, "E Doesn't Mean Easy", **Black Enterprise**, 00064165, Vol. 32, Issue 6, (Jan 2002)

<sup>156</sup> Michael Meehan, "Northwest and Continental Debut 'Interline' E-Tickets", **Computerworld**, Vol. 35, Issue 5, (1/29/2001), s. 1

<sup>157</sup> Hua, **a.g.e.**, s. 6

çıkarılabilir. Şu anda American Airlines yolcularının yaklaşık %95'i e-bilet kullanmaktadır. 158 British Airways Amadeus ETS (Electronic Ticket System) ile 40 havayoluyla interline e-bilet bağlantıları gerçekleştirmiştir. 2 yıl içinde Amadeus British Airways'a 80 havayoluyla daha interline e-bilet bağlantısı gerçekleştirmesine yardım edecektir.<sup>159</sup>

Havacılık sektörü için teknoloji ve altyapı hizmetleri sağlayan SITA Gabriel adında birçoğu Afrika ve Asya'daki küçük taşıyıcılar olan 160 havayolu tarafından kullanılan bir rezervasyon sistemi geliştirmiştir.<sup>160</sup> IATA'ya göre 2006 Eylül itibariyle 115 havayolu arasında 519 interline e-bilet antlaşması bulunmaktadır. Havayolları arasında 2007'nin sonundan önce 2000 antlaşma daha yapılması beklenmektedir.

IATA'nın interline elektronik biletleme için oluşturduğu *eylem planı* şunları içermektedir:<sup>161</sup>

### **Altyapıyı geliştirmek**

- Interline e-bilete imkan sağlayacak standartları belirlemek
- Taşıyıcılara kendi interline e-bilet antlaşmalarını geliştirmeleri için genel işletme gerekliliklerini yayımlamıştır.

### **Proje takibi/sektör kıyaslamaları**

- Havayollarının e-bilet ve interline e-bilet raporlarını her ay sunmaktadır
- Uygulanan interline e-bilet antlaşmalarını yayımlamaktadır.

<sup>158</sup> "American Airlines Reveals New IET Agreement; Says 95% of its Customers Use Electronic Tickets", **Airline Industry Information**, (Jul 15, 2005). s. 1, <http://proquest.umi.com/pqdweb?index=1&did=867665471&SrchMode=3&sid=1&Fmt=3&VInst=PRO D&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&TS=1189175631&clientId=41947>, (1.6.2007)

<sup>159</sup> "Amadeus First-half Revenue Exceeds 1.3 Billion; Asia Pacific Market Share Passes 28%", <http://www.hospitalitynet.org/news/4028506.html>, (23.6.2007)

<sup>160</sup> "Change is in the Air", **Economist**, 00130613, Vol. 374, Issue 8417, (3/12/2005), s.2

<sup>161</sup> www.iata.org

## **Eğitim/kolaylaştırma**

- Taşıyıcılara engelleri tanımlama/çözme yardımı ve destek sağlamaktadır.
- Tüm dünyada interline e-bilet atölyeleri düzenlemek
- Interline e-bilet antlaşmalarını interline e-bilet partner sağlama hizmeti ile kolaylaştırmak

Interline antlaşmalar daha çok havayolu ağını birleştirerek elektronik bilet kullanımının önündeki engelleri kaldıracaktır. Geçmişte de yapılan kod paylaşımı partnerlikleri, işbirlikleri gibi oluşumlara bundan böyle elektronik bilet yeterliliği olan havayolları katılabileceklerdir. E-biletin hızla yayılması ve interline antlaşmalar küçük havayollarını da e-bilet kullanmaya zorlayacaktır. Sektörün tamamen elektronik bileti uygulayabilmesi amacıyla önümüzdeki yıllarda interline antlaşmaların büyük bir hızla devam edecektir ve sektörde bu şekilde %100 elektronik bilet uygulamasının gerçekleşmesi hedeflenmektedir.

### **1.1.3. Elektronik Biletin Doğurduğu Yeni Teknolojik Gelişmeler**

E-bilet daha başka avantajlar sağlayan yeni teknolojiler için de bir çerçeve sunmuştur. Elektronik bilet kullanımıyla işlem süreçlerinde hız ve etkinlik de artmıştır. Elektronik biletin avantajlarını tamamlayıcı nitelikte teknolojik gelişmelerden self-servis check-in ve akıllı kartlar aşağıda kısaca açıklanmaya çalışılmıştır.

#### **1.1.3.1. Self-Servis Check-in**

Bilet artık fiziksel bir araç değildir, artık bilet göstermek için havaalanında olmaya gerek bulunmamaktadır, yolcu uçuş check-in'ini evden web yoluyla hatta mobil telefonu yoluyla dahi yapabilir. Her durumda, boarding kartı 2 boyutlu barkod şeklinde olmaktadır. Bu şablon bilgisayardan çıkarılabilir veya mobil telefonun ekranında gösterilebilir, ve boarding kapsamında bu şekilde işlem gerçekleştirilebilir. Birokhavayolu

şu anda web üzerinden check-in hizmetine imkan tanımaktadır. Bu şekilde havayolları check-in personeli ve ekipmanı ihtiyacını azaltarak büyük tasarruf sağlayabilir.<sup>162</sup>

Self servis check-in işlemi havaalanlarında da yapılabilmektedir. Müşteriler check-in yaptırmak ve boarding kartlarını alabilmek için self servis standlarını/otomatik bilet makinelerini kullanabilmektedirler. Bilet makinasından kredi kartı veya smart kartı geçirme yoluyla ve rezervasyon numarası girilerek işlem gerçekleştirilir ve müşteriler bu şekilde geleneksel check-in masalarında işlem yapma zorunluluğunda kalmamaktadırlar. Bu sistem özellikle noktadan noktaya uçuş yapan yolcular ve sadece el bagajı taşıyan iş müşterileri için uygundur.

Forrester research'a göre, self-servis standlarının havayollarına maliyeti ortalama 0.16\$'dır, bu oran görevli vasıtasıyla masada yapılan check-in işleminde 3.68\$'a malolmaktadır. Tek bir havayoluna ait çok sayıda self servis standı kurmak yerine, yolcuların birçok havayolunun check-in işlemini yapabileceği ortak self servis check-in standları kurmak daha rasyoneldir. Bu şekilde küçük havayolları dahi bu hizmeti sunabilme imkanına kavuşmaktadırlar. Müşteriler bu sistemlerin ekranlarından kendi havayollarını seçip, o havayolunun check-in sistemine ulaşabilirler.<sup>163</sup>

SITA'nın yıllık IT trendleri araştırmasına göre 2006 yılında havayollarının %42'si tarafından online check-in hizmeti sunulmuştur. Bu sistemler tüm dünyada hızla yayılmaktadır. Nisan 2006 itibariyle 27 havaalanı self servis check-in hizmetini sunmaktadır ayrıca 35 havaalanı da bu proje üzerinde çalışmaktadır. Ek olarak 40 havayolu bu sistemi yolcularına sunmakta, 100 havayolu aktif olarak bu sistemi geliştirmekte ve 210 havayolu da bu hizmeti bir check-in kanalı olarak yolcuları için inceleme sürecindedirler.<sup>164</sup> British Airways yolcularının %40'ı self servis check-in standlarını kullanmaktadır, havayolu bu oranı 2008'de %80'e çıkarmayı ummaktadır. Ayrıca havayolunun e-bilet uygulaması %100'e yaklaşmakta ve online satışları da %50'ye yaklaşmaktadır.<sup>165</sup>

---

<sup>162</sup> "Change is in the Air", **a.g.e.** s. 2

<sup>163</sup> "Change is in the Air", **a.g.e.**, s. 2

<sup>164</sup> International Air Transport Association, **a.g.e.**, s. 15

<sup>165</sup> Dave Friedlos, "Airline Sector to be First Web-Enabled Industry", **Computing**, <http://www.computing.co.uk/computing/news/2167741/airlines-first-web-enabled>, (14.4.2007)

### 1.1.3.2. Akıllı Kartlar ( Smart Cards)

Smart kartlar müşteri memnuniyeti ve etkinliğini artırmak için yeni yollar sunmaktadır. Smart kartlar bir mikroçip taşıyan çoklu işleve sahip kartlardır. Smart kartlar e-bilet bilgisini taşıyabilir, ödeme yapma imkanı sağlar, kimlik tanımlaması ve daha birçok katkılar sağlar. Yolcular smart kartları check-in masalarında ve self servis standlarında boarding kartlarını almak için kullanabilirler.<sup>166</sup>

### 1.2. Havayolu Web Siteleri

Günümüzde havayolları interneti bir bilgi yayımlama ve gelir oluşturma kanalı olarak kullanmaktadırlar. Birçok insan interneti uçuş bilgilerine ulaşmak için kullanmaktadırlar. Uçuş rezervasyonlarına ek olarak müşteriler otel odası ve araç kiralamak için de internet kullanmaktadırlar. En yakın seyahat acentasına gitmektense, müşteriler birçok websitesinden birini ziyaret edebilir ve kendi ev ve ofislerinden rezervasyon işlemlerini halledebilirler. İnternet siteleri 7 gün 24 saat açıktır ve kullanıcı ne zaman ve nerede olursa olsun istediği bilgiye ulaşabilir. Ayrıca internet müşterilere fiziksel ve coğrafi engeller olmadan hizmet verir. Sonuç olarak havayolları kendi web sitelerine yatırımlar yapmaya başlamışlardır.<sup>167</sup> Birçok taşıyıcı da interneti gerçek zamanlı uçuş ve havaalanı bilgileri sunarak, sık uçan yolculara online hizmet vererek, popüler noktalar için artırımlar düzenleyerek ve online tatil paketleri düzenleyerek kullanarak müşterileri çekmek ve ellerinde tutmak istemektedirler. Taşıyıcılar özel indirimli fiyatlar ve bonus millerle özel promosyonlar sunarak yolcuları web siteleri yoluyla rezervasyon yapmaya teşvik etmektedirler. Bazı havayolları sık uçan yolcu programları üyeleri için özel promosyonlar yapmaktadırlar. Havayolları satış promosyonlarını dizayn etmek ve araç kiralama ve otel gibi çapraz satış fırsatlarını tanımlamak amacıyla talep tahmini ve optimizasyonu gibi operasyon araştırma araçları kullanmaktadırlar. Havayolları müşteri profil bilgisini ve müşteri ilişkili verileri promosyon fırsatlarını tanımlamak için girdi olarak kullanabilirler.

<sup>166</sup> International Air Transport Association, **a.g.e.**, s. 9

<sup>167</sup> Rob Law ve Rita Leung, "A Study of Airlines' Online Reservation Services on the Internet", **Journal of Travel Research** ; 39, (2000), s. 203

### 1.2.1. Havayolu Web Sitelerinin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi

Havayolları maliyetleri düşürmek ve müşteriye direkt olarak ulaşmak için kendi web sitelerini kurmuşlardır. Web sitesi aracılığıyla dağıtım yapmada öncelikle düşük maliyetli taşıyıcılar girişimlerde bulunmuşlardır. Ancak daha sonra tüm sektörece benimsenen bu dağıtım kanalı, dağıtım maliyetlerini düşürmenin en büyük aracı haline gelmiştir. Havayolları web kanallarıyla yalnızca GDS ve acenta ücretlerini ortadan kaldırarak maliyetleri düşürmekle kalmayıp aynı zamanda müşteri hizmetleri ve müşteri bağlılığı alanlarında da web kanallarını kullanmışlardır. Web sitesi aracılığıyla yapılan satışlar elektronik biletin benimsenmesini de hızlandırmaktadır. Havayolları bu sayede hem web kanalının faydalarından hem de elektronik bilet faydalarından yararlanmaktadır.

Havayolları 1995 yılında kendi web sitelerinde bilgi sunmaya başlamışlar ve bir yıl sonra da online rezervasyon hizmeti sunmaya başlamışlardır. Havayolu web siteleri bilgi amaçlı pazarlama araçları olarak başlamış, daha sonra müşterilere bilgileri inceleme, rezervasyon yapabilme, bilet satın alabilme, uçuşları takip edebilme imkanı sağlayan ticari araçlara dönüşmüşlerdir. Bu sitelerin amacı, GDS ve seyahat acentalarını bypass edip hava seyahati hizmetini müşteriye direkt olarak sunmaktır. Online dağıtımını benimsemekle havayolları dağıtım maliyetlerini büyük oranda azaltmayı hedeflemektedirler. Merrill Lynch tarafından 1999 yılında yapılan bir araştırmaya göre America West havayollarına bir bileti kendi rezervasyon ofisi veya çağrı merkezinden satmak 13\$'a mal olurken, online olarak kendi sitesinden satması 6\$'a malolmakta, online bir seyahat acentası vasıtasıyla satması 20\$'a, geleneksel bir seyahat acentası ile satması ise 23\$'a malolmaktadır. Bazı havayolları hiç tereddüt etmeden interneti benimsemişler, interneti dağıtımlarının ana aracı haline getirmişlerdir.<sup>168</sup> Havayolları kendi rezervasyon ofislerini de içeren diğer dağıtım kanallarıyla ulaşılamayan sınırlı indirimli fiyatları kendi websiteleri vasıtasıyla sunmaktadırlar. Havayolları genellikle bu internet fiyatlarını aksi halde satılamayacak koltuklarını satmak amacıyla kullanmaktadırlar. İnternette özel fiyatlar sunmak havayollarını daha çok müşteriye

---

<sup>168</sup> Vergote, a.g.e., s. 51

ulaştırmaktadır. Online acentalar havayolu koltuk ve otel odalarını tedarikçilerin liste fiyatlarının altında makul fiyatlara blok halinde satın alarak tekrar müşterilere satabilmektedirler.<sup>169</sup> İnternet dağıtımı gelir yönetimi problemini büyük ölçüde değiştirmiştir. Havayolları koltuk fazlalarını internet artırmaları ile satmaya başladıkça, dinamik fiyatlamayı da içine alacak şekilde gelir yönetimi uygulamalarını genişletmekte ve bireylere indirimli fiyat ve promosyonlar üzerinde odaklanmaktadır<sup>170</sup>.

Havayolları direkt internet satışlarıyla iyi kurulmuş ulusal ağlarını birleştirerek ve marka farkındalığı yaratarak dağıtım maliyetlerini düşürebileceklerinin farkına varmışlardır. Müşteriler de bilgiye direkt olarak ulaşabilecekler ve kendi rezervasyonlarını kendileri yapabileceklerdir. Online rezervasyonu teşvik etmek için havayolları çeşitli girişimlerde bulunmuşlardır. Müşterileri sitelerine CRS'ler ve seyahat acentalarıyla sunulan fiyatlardan daha düşük olan özel web fiyatlarıyla çekmeye çalışmışlardır. Mevcut sık uçan yolcularına mil bonuslar sunmuşlardır. Sık uçan yolcularına haftalık e-postalar yollayarak seyahat acentalarından ulaşamayan özel fiyatlar sunmuşlardır Online hizmet ve bilgilerin kapsamını genişletmişler ve sitelerini daha kullanıcı uyumlu hale getirmişlerdir. Sonuç olarak online satışlar artmıştır. Havayollarının müşteriler hakkında toplayabildiği bilgilerin derinliği artmıştır. Bu tür bilgiler havayollarına müşterilerle direkt ilişkilerini artırmakta çok büyük avantajlar sağlamaktadır. Şu anda tüm büyük taşıyıcılar yolcuların rezervasyonlarını yapabildikleri, sık uçan yolcu hesaplarına ulaşabildikleri ve tam uçuş zamanlarını teyit edebildikleri güçlü web sitelerine sahiptirler. Bu websiteleri havayollarının müşterileriyle direkt işlemlerini yapabildikleri en etkin araçlar haline gelmiştir. Taşıyıcılar şu anda gelirlerinin büyük bir kısmını kendi web siteleri ve online seyahat acentaları aracılığıyla yapılan internet satışlarından elde etmektedirler.<sup>171</sup> Bilgi/promosyon kaynağı olarak kurumsal bir online varlığa sahip olmak tüm

<sup>169</sup> Statement of A. Bradley Mims Deputy, Assistant Secretary for Aviation and International Affairs, U.S. Department of Transportation Before the Subcommittee on Aviation, Committee on Commerce, Science, and Transportation , (July 20, 2000), <http://testimony.ost.dot.gov/test/pasttest/00test/Mims2.htm>, (13.2.2007)

<sup>170</sup>Smith ve Diğerleri, **a.g.e.**, s. 46

<sup>171</sup> National Commission to Ensure Consumer Information and Choice in the Airline Industry, Final Report of the Commission, s. 25



sektörlerde işletmelerin öncelikli hedefi haline gelmiştir. 1999’da internet reklamlarına harcanan para 3.1 milyar\$’ken bu oran 2003 yılında 15 milyar\$ olmuştur. Birçok havayolu web aracını yalnız kendi ürünleri için müşterilere direkt ulaşma yolu olarak değil aynı zamanda sigorta, otel, araç kiralama gibi hizmetleri de satış portföylerine almak için kullanmaktadırlar. Bunu websitelerinde bu ürünlere bağlantı yolları koyarak yapmaktadırlar, bu şekilde her satıştan komisyon geliri elde etmektedirler. Taşıyıcılar tarafından web gelirlerini yükseltmek için artan bir şekilde kullanılan diğer bir online araç da e-posta veya mobil telefon mesajları ile yapılan direkt pazarlamadır. Avustralyalı Jetstar havayolları birkaç yüz binin üzerindeki kişisel iletişim detaylarını kullanarak talebi artırmak için müşterilerine kişisel mesajlar ulaştırmaktadır.<sup>172</sup> Havayolları kendi siteleri ile rezervasyon yaparken GDS’leri kullanmazlar. Bu nedenle rezervasyon ücreti de ödemezler. Havayolları fiyatlama, uçuş ve koltuk doluluklarını kendi rezervasyon sistemleriyle yönetirler. Online site rezervasyonları elektronik olarak yürütülür ve böylelikle düşük personel maliyetleri oluşur.<sup>173</sup> Airtran satış ve pazarlama müdür yardımcısı Tad Hutcheson’un belirttiğine göre yılda 1.4 milyar\$ dan fazla ciro yapan Amerikan ucuzcu havayolu AirTran web sitesini işletmek için 1 personel çalıştırmaktadır. AirTran da büyük oranda web’e bağımlı bir havayoludur. Havayolunun satışlarının %55’ten fazlası kendi web sitesi aracılığıyla yapılmaktadır. Orbitz gibi diğer online kanallar da katıldığında bu oran 2/3’e yükselmektedir.

Düşük maliyetli havayolları internet rezervasyonlarını kullanmaya büyük taşıyıcılardan çok daha istekli davranmışlardır. Örneğin RyanAir 2005 yılında koltuklarının %98’ini kendi web sitesinden satmıştır. Southwest de 2004 yılında gelirlerinin %59’unu kendi web sitesinden elde etmiştir, bu oran 2005 yılında %65’e yükselmiştir. Büyük havayolları da dağıtım maliyetlerini azaltma yolları aramışlar, özellikle de rezervasyon sistemlerine ödenen ücretleri azaltmaya çalışmışlardır. Farelogix, G2 SwitchWorks ve ITA yazılım gibi büyük havayollarının dağıtım maliyetlerini büyük oranda azaltan ve GDS’lere alternatif olan yeni tür global dağıtım sistemlerini hızla benimsemeye çalışmışlardır. Örneğin Star Alliance GDS’lere harcadıkları yıllık 2 milyar\$ rezervasyon ücretlerini azaltmak için G2 SwitchWorks ve

<sup>172</sup> Mark Pilling, “Web Power”, *Airline Business*, 02687615, Vol. 22, Issue 7, (Jul2006), s. 8

<sup>173</sup> GAO Report, *a.g.e.*, s. 15

ITA ile alternatif içerik erişim platformu sözleşmeleri yapmışlardır.<sup>174</sup> Eğer bir müşteri bir bileti direkt olarak havayolunun websitesinden satın alırsa, işlem maliyeti taşıyıcıya 3\$'a malolmaktadır. ITA yazılım ve G2 SwitchWorks gibi yeni GDS alternatifleri rezervasyon süreçlerini 3\$ veya daha ucuza maledebilmektedirler. American Airlines'ın web sitesi günde yaklaşık 1 milyon ziyaretçi tarafından ziyaret edilmektedir. Şirketin başkan yardımcısı Bela Goren'e göre American Airlines'ın toplam bilet satışlarının %35'i online olarak gerçekleşmektedir. Havayolu ayrıca sitesinde otel ve araç kiralama rezervasyonlarının satışını artırmak için de uğraşmaktadır. Jetblue 2005'in başında GDS'leri ve seyahat acentalarını tamamen elimine etmiş, satışlarını web sitesi veya çağrı merkeziyle yapmaktadır. Gelirlerinin %75'ini kendi web sitesinden yapılan rezervasyonlardan elde etmektedir. British Airways yolcularının 1/3'ü online rezervasyon hizmetini kullanmaktadırlar. Mart 2008'de bu hedef %50'ye ulaşmıştır.<sup>175</sup> 2006 yılında 7.1 milyon yolcu taşıyarak rekor bir sayıya ulaşan Germanwings, internet sitesi üzerinden yaptığı bilet satışıyla da diğer Alman hava yollarını gölgede bırakarak birinciliğe oturmuştur. Germanwings, bilet satışlarının % 95'ini internet üzerinden gerçekleştirerek sadece Almanya sınırlarında değil, tüm dünyada büyük bir oran yakalamıştır. www.germanwings.com üzerinden yapılan online satış işlemleriyle, 2006 senesinde Germanwings'in satış hacmi 550 milyon Euro'nun üzerine çıkmıştır.<sup>176</sup>

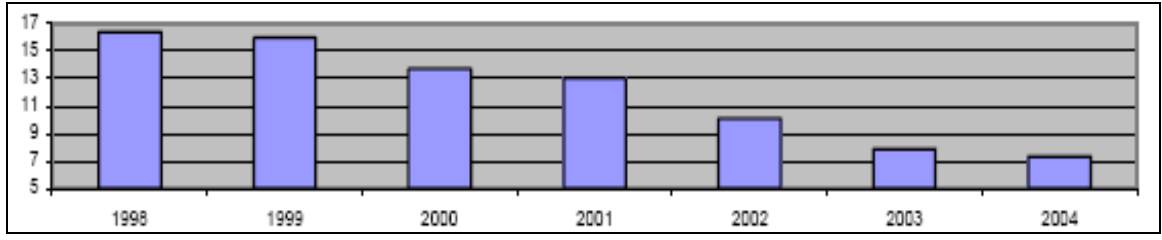
Continental Airlines 2005 yılında websitesiyle 2 milyar\$'ın üzerinde satış rakamına ulaşmıştır. Havayolunun biletlerinin %30'undan fazlası web sitesi aracılığıyla satılmıştır. Havayolu web sitesini geliştirmek için büyük yatırımlar yapmıştır ve karşılığını da artan satışları ile görmektedir. Havayolu web sitesini bilet satmanın en etkin yolu olarak görmektedir.<sup>177</sup>

<sup>174</sup> "Special Report-Annual Review of Civil Aviation", **ICAO Journal**, The Magazine of the International Civil Aviation Organization, Vol. 61, No.5, (September/October 2006), s. 20

<sup>175</sup> Mullaney, **a.g.e**

<sup>176</sup> "Germanwings'e TÜV Ödül Verdi", <http://www.airhaber.com/?p=2540>, (14.5.2007)

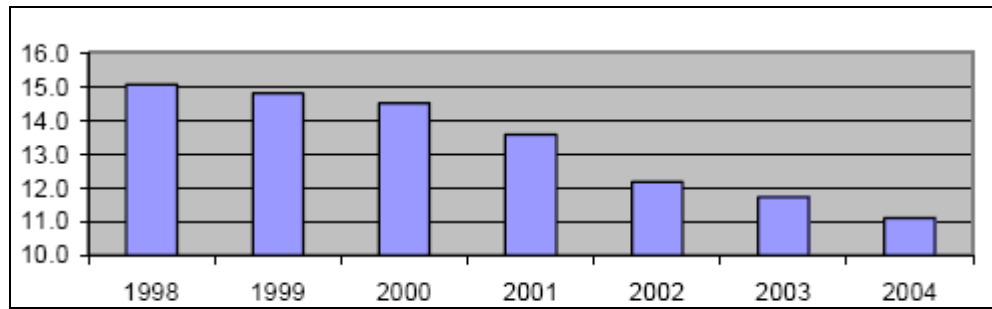
<sup>177</sup> [http://news.cheapflights.com/airlines/2005/08/continental\\_mak.html#more](http://news.cheapflights.com/airlines/2005/08/continental_mak.html#more), (17.5.2007)



Şekil 14: Continental Airlines'in Ödenen Ücretin Yüzdesi Olarak Ortalama Dağıtım Maliyetleri, 1998-2004

Kaynak: William G Brunger, The Impact of the Internet on Airline Pricing, 2006

Şekil 25'de Continental Airlines'in 1998'den 2004 yılına doğru dağıtım maliyetlerindeki azalma görülmektedir.



Şekil 15: Continental Airlines'in Ortalama Geliri(ücret/mil)cent, 2004

Kaynak: William G Brunger, The impact Of ThE Internet On Airline Pricing, 2006

Air NewZealand 2003 yılında websitesiyle direkt satışlar gerçekleştirmek üzere SITA ile çalışmaya başlamıştır ve 2005 yılında iç hat rezervasyonlarının %50'si, dış hatlarda da %40'a yakın rezervasyonlarını online olarak gerçekleştirmiştir. 2005 yılında havayolunun belirttiğine göre online rezervasyonlar maliyetlerini 29 milyon NZ\$

azaltmıştır. Havayolunun karında maliyetlerin azalmasından doğan %12 lik bir artış olmuştur.<sup>178</sup>

### 1.2.2. Havayolu Web Sitesi Karakteristikleri

Web sitesinin en önemli amacı potansiyel müşterinin dikkatini bir değer ve e-kişiselleştirme sunan çok sayıda ürün ve hizmete çekmektir. Web sitesinin sunumu çok önemlidir. Online seyahat web sitesinde içerik özellikleri çok önemlidir. Çekici dizaynlar ve sunumlar müşteriyi önce etkileyebilir ancak işe yarar bir içerik sunmadıkça müşteri başka sitelerden alışverişini yapabilir. Bilginin kalitesi müşteriler için temel faktördür. Ayrıca güvenlik de en az fiyat kadar önemli bir faktördür.<sup>179</sup>

İyi bir havayolu websitesi kullanıcılar için havayolunun tarifelerini, bilet bilgilerini, sık uçan yolcu programları üyelik bilgilerini ve iletişim numaralarını içermelidir. Havayolları yalnız birbirleriyle rekabet etmekle kalmaz aynı zamanda Travelocity ve Expedia gibi online sayehat acentalarıyla da rekabet etmektedirler. Yolcuların havayolu biletlerini direkt olarak bir online rezervasyon sisteminden satın almalarını sağlayan en temel faktör işlem süresindeki etkinlik olabilmektedir. Web siteleriyle ilgili gelen en büyük şikayetler grafiksel görüntülerle dolu sayfaları yükleme süresindeki uzunluktur. Bu nedenlerden dolayı site ziyaretçilerinde yaklaşık %20'lik kayıplar oluşabilmektedir. Bu nedenle web sitesi tasarımcıları ana sayfaya ağır içerikler koymaktan kaçınmalı ve ana sayfayı basit ve ilgili sitelerle bağlantılı şekilde tasarlamalıdır.<sup>180</sup> Bütün sitelerde yolculuk tarihleri, başlangıç ve varış noktalarına ilişkin girdilerin bulunması gerekmektedir. Rezervasyon yapılmadan önce tüm siteler kredi kartı bilgisi talep ederler. Bazı siteler müşterinin koltuk, yemek tercihlerine yönelik bilgileri ve sık uçan yolcu tanımlama bilgilerini sağlarlar. Bazı siteler daha düşük fiyatlar için alternatif tarih ve havaalanlarını sorgulama imkanı sunarlar.

<sup>178</sup> “Straightforward Distribution Managing Complexity to Make Airline Sales and Customer Support Simpler, More Effective and More Profitable”, s. 8, [www.sita.aero](http://www.sita.aero), (5.6 2007)

<sup>179</sup> Alan D. Smith, “Information Exchanges Associated with Internet Travel Marketplaces”, **Online Information Review**, Volume 28, Number 4, (2004), s. 295

<sup>180</sup> Law ve Leung, **a.g.e.**, s. 203

Başarılı bir havayolu web sitesi şu özellikleri taşımalıdır:<sup>181</sup>

- Ürün bilgisine, ürün fiyatına ve online rezervasyon bilgilerine ulaşımın kolay olması
- İnternet müşterilerine indirimli fiyatlar gibi ekstra faydalar sağlaması
- Web sayfalarının hızlı yüklenmesi, özellikle anasayfanın hızlı yüklenmesi ve küçük boyutta grafik görüntülerin kullanılması
- Bir pazarlama stratejisi olarak müşterileri çekmek ve müşteri sadakati sağlamak için müşterilerine ek hizmet ve kolaylıkların sağlanması

2005 yılında yapılan bir çalışmaya göre müşteri kullanımına en uygun siteler şunlardır:<sup>182</sup>

1. US Airways: 8.0
2. British Airways: 7.8
3. Air Canada: 7.4
4. Northwest Airlines Corporation: 7.3
5. Independence Air: 7.1
6. Hawaiian Airlines: 6.9
7. Delta Air Lines: 6.8
8. JetBlue Airways: 6.8
9. Continental Airlines: 6.7
10. Alaska Air Group: 6.5

2007 yılında da Alman Teknik Denetleme Kurulu TÜV tarafından Almanya'daki en başarılı havayolu sitesi ödülünü Germanwings kazanmıştır. Germanwings'in bu sertifikayı alması, başarıyla tamamladığı üç aşamalı bir dizi testten

<sup>181</sup> Law ve Leung ,a.g.e., s. 204

<sup>182</sup> eMarketer Daily, (15.5.2007)

sonra gerçekleşmiştir. Birinci aşamada uzmanlar, sitenin kullanımının kolaylığını değerlendirmişler, ikinci aşamada sitedeki rezervasyon yazılımı ve teknolojik altyapı incelenerek, sitenin güvenilirliğine bakılmış, üçüncü ve son aşamada ise, gerek sitenin veri koruması açısından güvenilirliği gerekse Germanwings çalışanlarının yaklaşımları aracılığıyla rezervasyon süreci analiz edilmiştir.<sup>183</sup>

### **1.4.3. Havayolu Web Sitelerinde Sunulan Hizmetler**

Havayolları web sitelerini müşteriyle arasındaki aracılığı kaldırmak amacıyla bir dağıtım kanalı olarak geliştirmiştir. Ve bu kanalda müşterilerin talep ve isteklerine en iyi şekilde cevap verebilmek amacıyla birçok hizmet sunmaktadırlar. Elektronik ticaretin tüm avantajlarının uygulandığı bu siteler havayollarının bir anlamda itibarlarını da yansıtan ortamlardır. Havayolu web sitesinde müşterilerine verdiği hizmetlerle marka farkındalığı yaratabilmektedir. Günümüzde web teknolojilerinin kendileri için çok önemli bir araç haline geldiğini kavrayan havayolları, müşteri tatmini sağlamak için teknolojinin tüm imkanlarını kullanarak websitelerinde hizmet vermeye çalışmaktadırlar.

#### **1.4.3.1. Tarife bilgileri ve online bilet**

Havayolları web sitelerinde, müşterilerin bir uçuş programı için uçuş anından önce yapılması gerek işlemlerin büyük bir kısmını sunmaktadırlar. Havayoluyla seyahat talebinde bulunan bir müşteri ilk olarak uçmak istediği havayoluna ait tarife bilgilerine ulaşmak durumundadır. Havayolları web sitelerindeki tarife bilgileri kısmında havayolunun nereden, nereye, hangi gün, hangi saatlerde seferleri bulunduğunu göstermektedirler. Müşteri uçuşun hangi saat yapılacağı ve gideceği yere hangi saatte varacağını görebilmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda uçağı gün ve zamana karar veren yolcu biletini de online bir şekilde satın alabilir. Bu işlem için havayolunun web sitesindeki online bilet bölümü kullanılmaktadır. Örnek olarak Türk Hava Yolları'nın

<sup>183</sup> <http://www.airhaber.com/?p=2540>, (16.6.2007)

www.thy.com.tr adlı internet sitesinde online işlemler bölümünde online bilet kısmı bulunmaktadır. Buraya girildiğinde 5 basamaklı bir bilet satın alma işlemi ortaya çıkmaktadır. İlk basamak olarak nereden nereye, hangi tarihlerde, hangi yolcu sınıfıyla uçulacağı ve yolcu sayısının sorgulandığı uçuş planlama basamağının tamamlanmasından sonra ikinci basamak olarak yer durumu bölümüne geçilmektedir. Bu basamakta seçilen gün ve tarihte havayolunun yer ve fiyat bilgileri yer almaktadır. Bu basamağı da tamamlayan yolcu 3. basamak olan ücretler kısmına geçer. Bu basamakta yolcunun seçtiği sınıf, gün ve tarihe göre ödeyeceği ücret, vergi ve biletleme ücretleri de içine katılarak müşteriye sunulmaktadır. Ödeme seçeneği olarak kredi kartı seçeneği bulunmaktadır. Bu aşamayı da onaylan müşteri 4. aşama olan rezervasyon bölümüne geçmektedir. Bu bölümde müşteri; ad soyad, e-posta, telefon, yemek tercihi gibi kişisel rezervasyon bilgilerini girmektedir. Daha sonra da online bilet işleminin 5. ve son kısmı olan ödeme basamağına geçilerek kredi kartıyla ödeme yapılmakta ve online bilet işlemi tamamlanmaktadır.

Yolcular havayollarının web siteleri aracılığıyla elektronik biletlerini satın alarak evlerinden veya ofislerinden istedikleri anda bilet alabilme imkanına sahip olmaktadır. Bu sayede yolcular herhangi bir geleneksel seyahat acentasına gitme zorunluluğundan kurtularak gerek zamandan gerekse paradan tasarruf sağlamaktadırlar.

Havayolları ise biletlerini direkt olarak sattıkları için acenta maliyetleri ve kağıt bilet maliyetlerinden kurtulmakta, ayrıca müşteri bağlılığı yaratacak hizmetleri bu şekilde websiteleri ile sunmaktadırlar.

#### **1.4.3.2. Online check-in**

Havayollarının websitelerinde sundukları hizmet yalnızca rezervasyon ve biletlemeyle sınırlı değildir. Biletlenmiş rezervasyon işlemini gerçekleştiren yolcular dilerlerse check-in işlemlerini havayolunun web sayfası üzerinden online bir şekilde yapabilirler. Yolcular uçuşlarından 24 saat önce online check-in işlemlerini gerçekleştirebilirler. Yolcular online check-in işleminde kendileri ile birlikte aynı rezervasyon kaydındaki diğer yolculara da uçuşlarının son noktasına kadar “through

check-in”, ya da aynı gün içinde gittikleri noktadan dönüşleri var ise dönüş uçuşları için “return check-in” yapabilme imkanına sahiptirler. Yolcular online-check-in işleminde dilerlerse kabin planını görüntüleyerek koltuk yerlerini değiştirebilmektedirler. Bu işlemin bir büyük avantajı da, yolcular uygulamanın geçerli olduğu çıkış noktalarından başlayan uçuşlarında kendi yazıcılarını kullanarak boarding kartlarını da basabilmektedirler.

Online check-in işlemi için yolcunun adını soyadını ve rezervasyon kodunu yazarak uçuş kaydına ulaşabilir. Burada koltuk yerini görüntüleyebilir isterse değişiklik yapabilir, varsa yaptığı değişikliği onaylayarak check-in işlemini gerçekleştirir. Eğer uçuşu boarding kartını online basmaya elverişliyse boarding kartını da yazıcıdan çıkartabilir. Bu işlemlerden sonra detay bilgilerini görüntüleyerek check-in işlemini tamamlamış olur. Online check-in işlemi uçuştan 90 dakika öncesine kadar yapılabilir. Yolcular, biniş kartlarının alınması, bagajların teslim edilmesi ve güvenlik prosedürlerini kapsayan check-in formalitelerini ise havaalanında kendilerine tahsis edilmiş olan check-in bankosundan veya Business kontuarlarından faydalanarak tamamlayacaklardır. Biniş kartını basan yolcular ise bagajları olmadığı takdirde güvenlik kontrolünden geçerek doğrudan uçuş kapısına gidebileceklerdir. Bagajı olan yolcular ise "Bagaj teslim" bankolarından veya Business kontuarından bagajlarını teslim ettikten sonra uçuş kapısına gidebilirler. Dünyada birçok havayolu online check-in hizmetini sunmaya başlamışlardır.

#### **1.4.3.3. Seyahat bağlantılı diğer ürünler**

Havayolları websitelerinde havayolu ürününün yanı sıra bağlantılı veya bağlantısız diğer ürünleri de pazarlayarak entegre bir satış yönetimi oluşturabilir. Yapılan entegre iş süreci havayollarına ve online acentalara e-ticaret hizmetlerinde entegre satış zinciri yönetimi yaklaşımı geliştirilmesine imkan sağlamaktadır. Entegre satış zinciri yönetimi iş partnerleri ,iş süreçleri ve iş birimleri arasında her bir aşamada müşteri itibarına da vurgu yaparak bilgi paylaşımı ile değer yaratmaktadır. Satış alanlarının otomasyonu ve işlem noktalarının merkezleştirilmesi de satış zinciri entegrasyonu yaratmaktadır. Talep edilen tüm bilgiler tek bir merkezde ve kolayca



ulaşılabilinmektedir. Yolcu havayolunun web sitesinden havayolu bileti rezervasyonuna ek olarak otel rezervasyonu, araç kiralama, tatil paketleri gibi tamamlayıcı hizmetlere de ulaşabilirler. Havayolları interneti/e-bileti benimsemeye devam ettikçe ve iş süreçlerini yeniden tasarladıkça havayolu sektörünün geleneksel sınırları belirsizleşmeye başlamıştır.

Doganis'in belirttiğine göre havayollarının kendi web sitelerinde diğ er hizmet ve ürünleri satmak için önemli bir faaliyet alanı bulunmaktadır. Seyahat sektörüyle yatay ilişkisi olan bazı ürün ve hizmetler entegre satış zincirinin bir parçası olabilir. Bunlar:

- Büyük spor karşılaşmaları
- Otel rezervasyonları
- Araç kiralama
- Kitap/dergi, ş arap
- Döviz pariteleridir.

Bir havayolu yukardaki hizmetleri sağlayanlarla bir bilgi partnerliği kurarak daha özel ve etkili bir satış çevresi oluşturabilir. Müş teriler havayollarının sitelerini tek tek ziyaret etmeden tek bir sitede fiyatları ve şartları karşılaştırbilmektedirler. Birçok havayolu web sitesinde bu tür entegre süreçleri uygulamaktadır. Örneğin Delta Airlines web sitesinde Hilton otelleriyle ve Avis Budget araç kiralama şirketiyle işbirliği yaparak entegre süreç hizmeti vermektedir.

#### **1.4.3.4. Online açık artırma**

Online açık artırma uygulaması ilk olarak American Airlines tarafından gerçekleştirilmiştir. Düşük sezonlarda açık artırma uygulamasını kullanmaktadır. Şirket her Çarşamba gecesi boş koltuklarını açık artırma ile web sitesinde satmaktadır. Daha sonra bu uygulama bir çok taşıyıcı tarafından da uygulanmıştır. Lufthansa da açık artırma yöntemini uygulayan havayolları arasındadır. Yolcular açık artırmaya katılabilmek için kayıt yaptırırlar. Açık artırmmanın amacı havayolunun boş koltukla uçmamasıdır. Bu şekilde havayolunu biletlerini normal bilet fiyatının altında

satmaktadır ancak boş koltukla uçuş maliyetinden kurtularak birim maliyetlerin artmasını engellemektedir.

#### **1.4.3.5. Diğer hizmetler**

Havayolları web sitelerinde uçuş hizmetine dair müşteri memnuniyetini sağlayacak başka hizmetler de vermektedirler. Bunlardan birisi kayıp bagaj takibidir. Yolcu havayolunun web sayfasından bagajının nerede olduğunu sorgulayabilir. Bir diğer hizmet kargo takibidir. Yolcu kargosunu havayolunun web sayfasından takip edebilir.

#### **1.4. Online Seyahat Acentaları ve Açık Artırma Siteleri**

1995'te ilk internet seyahat web sitesi kurulduğundan bu yana online havayolu bilet satışlarında inanılmaz bir artış yaşanmıştır. 2003 yılında internet üzerinden satılan biletlerin oranı dünyada %16'ya Kuzey Amerika'da ise %40'lara ulaşmıştır. İnternet tabanlı havayolu bilet satışlarının hızlı bir şekilde artması mevcut global dağıtım sistemleri sayesinde gerçekleşmiştir. 1996 yılında Sabre Holding, internetin sunduğu yeni teknolojik fırsatlardan yararlanma kararı almıştır. İlk online seyahat acentalarından Travelocity'yi kurmuştur. Bundan kısa bir süre sonra rekabet yaratacak yeni pazar aktörleri ortaya çıkmıştır. Mevcut sistemler, aralarında seyahat şirketi olmayan firmaları da içeren yeni internet tabanlı havayolu seyahati dağıtıcılarına hazır arama motoru hizmeti sunmaya başlamışlardır. Örneğin 1996 yılında Microsoft seyahat hizmetleri ve rezervasyon sitesi olan Expedia'yı kurmuştur. Priceline ilk "düşük şeffaflık" özelliği taşıyan site olarak kurulmuştur. Travelocity ve Expedia gibi birçok online seyahat acentası GDS teknolojilerine bağımlıdır. Havayolları online seyahat acentalarıyla rekabet etmek ve daha düşük maliyet için Orbitz'i kurmuşlardır. Havayolları Orbitz'in yüksek rezervasyon maliyetlerini aşağı çekeceğini savunmuşlardır. Bu amaçla Orbitz bir fiyatlama ve rezervasyon teknolojisi geliştiricisi ITA yazılım tarafından dizayn edilmiş ve desteklenmiştir. Bu yazılım havayolu fiyat bilgilerini direkt olarak havayolu tarife basım şirketinden (ATPCO) ve havayolu tarifelerini resmi havayolu rehberinden

(OAG) almaktadır. Bu nedenle, Orbitz ITA yazılımını kullanarak diğer sistemlerin yüksek kurulum ve işlem maliyetlerinden kaçınılmaktadır. Travelocity ve Expedia gibi birçok online seyahat acentası GDS teknolojilerine bağımlıdır.

B2C elektronik ticareti havayolu pazarında gerçekleştirmek üzere 1990'ların ikinci yarısında birçok online seyahat acentası müşterilere internet üzerinden hizmet sunmak üzere kuruldu. Online seyahat acentalarında pazar mekanizması çeşitlendi. Birçok online acenta liste fiyatları üzerinden seyahat seçenekleri sundular, ancak bazı online acentalar yeni fiyat oluşturma mekanizmalarını denemeye başladılar. Bunlara örnek olarak TravelBids ve Priceline'ı verebiliriz. Expedia gibi online acentalar şeffaf fiyat sistemiyle oluşturulmuşlardır. Bunlar birçok havayolundan aldıkları tarife ve fiyatları göstermektedirler. Priceline ve Hotwire gibi online acentalar ise ürün, fiyat ve hizmet sağlayıcının bilgileri gibi konularda şeffaf olmayan bir şekilde hizmet vermektedirler.<sup>184</sup>

Havayolları online seyahat pazarını havayollarından bağımsız olan web tabanlı seyahat siteleriyle paylaşmak durumundadırlar. Kendilerini havayolları ve müşteriler arasında gören bu siteler geleneksel seyahat acentalarının online versiyonlarıdır. Bir online acenta şu hizmetleri yerine getirir: rezervasyon bilgisi ve öneri hizmetleri, rezervasyon hizmetleri ve biletleme hizmetleri. Online seyahat acentalarının performansında şu 4 faktör çok önemlidir; hız, kullanıcı uyumlu olması, havayolu taşıyıcılarının seçimi, diğer ekstra seçeneklerin kalitesi.

Travelocity gibi online seyahat acentaları müşterilere fiyat veya zaman odaklı şekilde kişisel tercihlerine uyacak seyahat programlarını araştırmalarına imkan sağlar. Müşteriler ayrıca havayolu veya aktarma sayıları gibi ek öncelik parametreleri belirleyebilirler. LastminuteTravel.com gibi outletler satılmamış envanter ve dinamik fiyatlandırma konseptleri üzerine kuruludur. Satılmamış koltukların fiyatlarını kalkış saatine yakın bir şekilde düşürürler ve bunu internette afişe ederler. Bu sitelerin başarısı satış zamanlaması ve fiyatlara bağlıdır. Erken indirimler (havayolunun uçuşlarındaki normal

---

<sup>184</sup>Nelson F. Granados, "The Impact of IT- Driven Market Transparency on Demand, Prices and Market Structure", ( A Thesis Submitted for the Graduate School of the University of Minnesota, August 2006), s. 108

talebi satmadan önceki) havayolu için gelir erimesine neden olacaktır. Bu siteler havayollarının gelir yönetim sistemleriyle ne zaman ve ne kadar koltuk satılacağına belirlenmesi hususunda etkileşim içerisindedirler.

Online olarak ilk faaliyet göstermeye başlayan seyahat acentalarının en büyükleri Expedia, Travelocity ve Priceline'ydı. Genel olarak Expedia.com, GDS'si (Worldspan), havayolları ve tüketiciler arasındaki ilişkiler ve ödeme biçimleri geleneksel seyahat acentalarına benzemektedir. Önemli bağımsız online seyahat acentaları bir GDS'ye üye olmaya devam etmektedirler ve üyelik ücreti ödemektedirler. Aynı zamanda GDS havayollarına rezervasyon ücreti yüklerken, online seyahat acentalarına rezervasyonlar için teşvik ödemeleri de yapmaktadır. Aynı zamanda havayolları da bu bağımsız online seyahat acentalarına ödemeler yapmaktadır. Müşteriler de bu online sitelere bilet başına 5 veya 10\$ ücret ödemiş olmaktadır. Expedia açısından baktığımızda, Expedia Worldspan'ın en büyük kullanıcı üyesi olduğundan GDS üyelik ücreti ödememektedir. Buna karşılık çok yüksek hacimlerde rezervasyon yaptığından, havayollarından ve GDS'sinden ödemeler almaktadır.

Şeffaf olmayan online seyahat acentaları diye de bilinen diğer online seyahat acentaları da, tüketicilere düşük esneklik ve seçim şartıyla düşük fiyatlı biletler sunmaktadır. Bu tür online acentalar da GDS aracılığıyla bilet satmaktadır. Priceline.com gibi şeffaf olmayan online acentalar havayolu biletleri için müşterilerden fiyat teklifleri alırlar. Ancak müşteriler, havayolu bu teklifi kabul edene ve bilet satın alınıp ücreti ödenene kadar taşıyıcının hangi işletme olduğunun ve tam kalkış saatlerini öğrenemezler. Havayollarının GDS komisyonlarının yanında, bu online seyahat acentalarına ödedikleri komisyon ve primlere rağmen, online acentalarla rezervasyon yapmak havayollarına geleneksel seyahat acentasıyla rezervasyon yapmaktan daha ucuza mal olmaktadır. Çünkü online tüketiciler genellikle bileti rezervasyon esnasında satın almalıdırlar ve böylelikle satın almadan önce tekrar edilen rezervasyonlara, iptallere ve yeniden rezervasyonlara olanak vermeyerek havayollarının maliyet olarak kabul ettikleri fazla işlemde doğan komisyonları engellemektedir. Geleneksel bir seyahat acentası müşterinin seyahat programında değişiklikler yapabilmektedir, ancak rezervasyondaki herhangi bir değişim ek bir GDS işlemi getirmektedir. GDSler her

rezervasyon iptali veya tekrar rezervasyonlar için havayollarına küçük miktarlarda da olsa ücret bindiriyorlardı, bu yüzden bu gibi her değişiklik havayollarının toplam dağıtım maliyetlerine ekleniyordu.<sup>185</sup>

Havayolları satışlarını geleneksel acentalar ve GDS'lerden çekerek maliyetleri azaltmaya odaklanmışlarken, online seyahat pazarı için internet seyahat acentaları ile rekabet etmek durumundalardı. Sonuç olarak Amerika ve Avrupa'daki büyük havayolları indirekt kanallardaki varlıklarını Orbitz ve Opodo gibi kendi seyahat acentası portallarını kurarak oluşturmaya çalışmışlardır.<sup>186</sup>

Amerika'da internet dağıtımındaki bu siteler üzerindeki yoğunlaşma ve yüksek maliyetlerle karşılaşan Continental ve diğer büyük havayolları 2 ayaklı bir strateji geliştirmişlerdir. Her biri kendi havayolu web sitelerini oluşturmuşlar ve birçok büyük taşıyıcı bir araya gelerek 2 yeni havayolu girişim web sitesini, Orbitz ve Hotwire'yi kurmuşlardır. Orbitz ilk olarak United, Delta, Northwest ve Continental tarafından GDS maliyetlerini ortadan kaldırmak, düşük rezervasyon ücreti ödemek ve tarafsız, marka ve hizmet odaklı fiyat önceliğine önem veren ancak aynı zamanda diğer ürün niteliklerini de dikkat çekmek amacıyla interneti kullanarak katılımcı havayollarının rezervasyon sistemlerine direkt olarak ulaşarak maliyetleri düşürmek üzere şekillendirilmiştir. Yalnız kurucuları değil tüm taşıyıcılar Orbitz aracılığıyla satış yapmaya başlamışlardır, böylelikle Orbitz, Expedia ve Travelocity'nin karşısına güçlü bir rakip olarak çıkmıştır. United, American, Northwest, U.S. Airways, Continental ve America West ortaklığında kurulan Hotwire de Priceline ile aynı tür hizmet veren bir site olarak kurulmuştur. Bu 2 yeni site ve diğer 3 büyük online acenta ve havayollarının web siteleri büyümelerini sürdürmüşlerdir. 2004'te tüm tatil yolcularının rezervasyonlarının %25'i bu siteler aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. 2004'te bu 5 sitenin Continental'in rezervasyonlarındaki payı %98'dir.<sup>187</sup> Mart 2005'de Expedia.com'u yaklaşık 18.7 milyon kişi ziyaret etmiş, Orbitz'i 17.7 milyon kişi ve Travelocity'i de 12.6 milyon kişi ziyaret etmiştir.

---

<sup>185</sup> GAO Report, a.g.e., s. 19

<sup>186</sup> Lubbe, a.g.e., s. 5

<sup>187</sup> Brunger, a.g.e., s.11

### 1.3.1. Travelocity.com

Travelocity.com dünyanın ilk online seyahat acentasıdır. 1996 yılında global dağıtım sistemi olan Sabre tarafından kurulmuştur. Travelocity, Sabre'nin rezervasyon ve fiyat motoru desteğiyle internetin imkanlarından başarıyla yararlanmıştır.<sup>188</sup> Genel olarak travelocity online seyahat acentası olarak iş görür. Havayolları Travelocity'e Sabre'ye yaptıkları rezervasyon ücretleri kadar ödeme yaparlar. Diğer seyahat acenteleri gibi müşteriler Travelocity'e bilet ücretlerini öderler.<sup>189</sup>

Travelocity her tür seyahat hizmetlerini, son dakika satışları, seyahat bilgilerini sunmaktadır. Yolcular seyahat planlarını girerler ve Travelocity bu talebe uygun seçenekleri müşterinin tercihiğine göre zaman veya fiyat öncelikli olarak gösterir. Daha düşük fiyatları için alternatif tarih ve havaalanları gibi seçenekleri de sunmaktadır. Yapılan bir rezervasyonu 24 saat süreyle tutma imkanı sağlamaktadır. Travelocity bir al/sat aracılık hizmet sunmaktadır. Tedarikçilerden promosyonel ücret ve komisyon toplarlar ve reklam geliri sağlarlar. Veri kaynağı olarak Sabre GDS ve diğer tedarikçileri kullanır, şeffaf bilgi modelini kullanmaktadır.<sup>190</sup>

Travelocity Mart 2000'de Preview Travel'i bünyesine katmıştır. Bu katılımla da bütünleşik websiteleri ayda 6.6 milyondan fazla ziyaretçi sayısına ulaşmıştır. Travelocity'nin en büyük rekabetçi avantajlarından birisi de AOL, Yahoo!, Netscape, Excite, Lycos, Compuserve ve Digital City gibi online portallarla ve Infoseek, USAToday, Go com ve Time Warner's Road Runner gibi diğer web siteleriyle stratejik işbirliği içinde bulunmasıdır.<sup>191</sup> Kurulduğunda %70 paya sahip olan Sabre 2002 yılında 490 milyon\$ vererek Travelocity'nin tamamını satın almıştır.<sup>192</sup> Travelocity 2005 yılında son dakika bilet satış sitesi olan Lastminute.com'u satın almıştır.<sup>193</sup> Travelocity 2006 yılında ise Asya- Pasifik seyahat portalı Zuji'yi 34 milyon\$'a AGC holding, 15

<sup>188</sup>Pankaj Narayan Pandit, "Transport and Services", (2006), s. 4, <http://www.infosys.com/industries/transportation/airlines/white-papers/transportation-and-services.pdf>, (5.6.2007)

<sup>189</sup> GAO Report, **a.g.e.**, s. 18

<sup>190</sup> Transportation Group International, Travel Agents Access to Airline Fares, **a.g.e.**, s. 13

<sup>191</sup> Vergote, **a.g.e.**, s. 54

<sup>192</sup> Jane Levere, "Sabre Buys all of Travelocity", **Airline Business**, 02687615, , Vol. 18, Issue 6, (Jun 2002)

<sup>193</sup> "Travelocity", <http://en.wikipedia.org/wiki/Travelocity>, 23.3.2007

Asya havayolu şirketi konsorsiyumu ve global dağıtım sistemi Abacus'den satın almıştır<sup>194</sup>. Travelocity ikinci en büyük online seyahat acentasıdır ve pazar payı %20'dir.

### 1.3.2. Expedia.com

Travelocity'den kısa bir süre sonra Global Dağıtım Sistemi Worldspan tarafından desteklenen Expedia Ekim 1996'de Microsoft tarafından hizmete sokulmuştur.<sup>195</sup> 1999 yılında ayrı bir şirket olarak faaliyet göstermeye başlamış, 2003 yılında InterActiveCorp adıyla hizmet vermeye başlamıştır. IAC, seyahat grubu işlerini Expedia, Expedia Corporate Travel, TripAdvisor, Classic Vacations, eLong, Hotels.com, ve Hotwire.com'u içeren Expedia adı altında 2005 yılında ayırmıştır. Expedia internet ve telefon seyahat acentaları aracılığıyla uçak bileti, otel rezervasyonu, araç kiralama, gemi, seyahat paketleri rezervasyon hizmetleri vermektedir. Travelocity'e benzer olarak birçok bilgi ve özeliği sunmaktadır. Rezervasyon saklama özelliği yoktur. Al/sat aracılığı yapar. Komisyon ve promosyonel reklam ücreti toplar. Worldspan ana bilgi kaynağıdır, diğer tedarikçilerle de bilgi alışverişi yapar.

Şirket müşterilerine Amerika, Kanada, İngiltere, Fransa, Almanya, Avusturya, İtalya, Hollanda, Norveç ve Avustralya'da hizmet vermektedir.<sup>196</sup> Expedia.com 2004 yılında brüt 13.2 milyar\$ 'lık online bilet satışı gerçekleştirmiştir.<sup>197</sup> Expedia en büyük online seyahat acentasıdır ve pazar payı yaklaşık % 40'tır.

### 1.3.3. Priceline.com

Priceline.com seyahat ve diğer ürünleri açık artırma yolu ile satma hizmeti veren online bir seyahat acentası sitesidir. Priceline müşteriye belli bir ürün veya hizmet için ödemek istediği fiyatı belirleyebilme imkanı sunan bir internet fiyatlama metodu kullanmaktadır. Eğer hizmet sunucu verilen fiyat teklifini kabul ederse antlaşma

<sup>194</sup> "In brief", *Airline Business*, 02687615, Vol. 22, Issue 3, (Mar2006)

<sup>195</sup> Pandit, a.g.e., s. 4,

<sup>196</sup> "Expedia", <http://en.wikipedia.org/wiki/Expedia>, (12.3.2007)

<sup>197</sup> "Flying from the Computer", *Economist*, 00130613, Vol. 377, Issue 8446, (10/1/2005)

sonuçlanır.<sup>198</sup> Ancak Priceline'nin kullandığı metod karşı artırma denilen biraz farklı bir metottur. Sitenin “name your own price” sistemi adını verdiği kendi fiyatını belirleme sistemi şu şekilde işlemektedir: Müşteriler uçak bileti, otel odası ve araba kiralama servisleri için kendi fiyatlarını belirlerler. Fiyat Priceline veritabanında saklı fiyatlarla karşılaştırılır, satın alıcı araç kiralama şirketi, havayolu ve otelin yer ve ismini ancak satış işlemi gerçekleştikten sonra öğrenir ve daha sonra bunu iptal etme hakkı da yoktur.<sup>199</sup>

Priceline.com'un kullandığı yöntem bazı kaynaklarda açık artırma diye geçerken bazı analistler bu yöntemi talep toplama yöntemi diye değerlendirmektedirler ve bu süreç şöyle anlatılmaktadır: Birçok pazarda, tüketiciler gerçek bir satın alma işlemi gerçekleştirmeden önce ödemeye razı oldukları paranın miktarını belirlemek için sınırlı olanaklara sahiptirler. Talep toplama sistemi tüketicilerin belirli tanımlama kriterleri kullanarak belli tipteki ürünler için fiyat tercihlerini belirleyebilecekleri bir platform sunar. Bu talep edilen fiyatlar , sınırlı alım taleplerini yerine getirmek isteyen hizmet sağlayıcılarına ulaştırılır. Müşteriler fiyatı da içeren tercihlerini belirlerler. Sonra Priceline bu teklifleri, kabul edebilecek havayolları, araba şirketleri veya finansal hizmet şirketlerine afişe eder. Havayolu müşterileri detaylı bir belirleme yapmazlar, yalnızca günü, yerlerini ve gidilecek yeri belirlerler ve belli başlı bir havayolu tarafından gerçekleştirilecek bir uçuş talep ederler. Belirlenen talepler etkin bir süreçle potansiyel hizmet sağlayıcılara ulaştırılır. Geri bildirim müşterilere bir saatten daha kısa bir sürede ulaştırılır. Priceline satılan her bileten komisyon alır.<sup>200</sup>

#### 1.3.4. Orbitz.com

İlk olarak kod adı T-2 olan, şimdi resmi olarak Orbitz.com adını alan ilk çoklu havayolu portalı 4 büyük Amerikan hava taşıyıcısının; Delta Airlines, United Airlines, Northwest Airlines ve Continental Airlines'ın ortak girişimiyle Kasım 1999'da kurulmuştur. Daha sonra Nisan 2000'de American Airlines de bu girişime katılmıştır<sup>201</sup>

<sup>198</sup> Vergote, a.g.e., s. 55

<sup>199</sup>“Priceline.com”, <http://en.wikipedia.org/wiki/Priceline>, (4.4.2007)

<sup>200</sup>Stefan Klein ve Claudia Loebbecke, “Emerging Pricing Strategies on the Web: Lessons from the Airline Industry”, **Electronic Markets**, Volume 13, No. 1, s. 53

<sup>201</sup>Vergote, a.g.e., s. 58



Orbitz, Expedia ve Travelocity gibi online seyahat acentalarının ortaya çıkması ve GDS ücretlerindeki süregelen artışa havayolu sektörünün bir cevabı olarak ortaya çıkarılmıştır. Orbitz.com resmi olarak 2001 yılında faaliyetine başlamıştır.<sup>202</sup> Orbitz sermaye payı olmayan fakat kurucularla aynı pazarlama sözleşmelerini imzalamış 37 partner havayoluna sahiptir. Bu toplam 42 havayolu “charter associates” olarak adlandırılmaktadırlar. Orbitz, müşterilere birçok havayolu şirketi ve araba kiralama, otel, seyahat paketleri ve diğer seyahat ürünleri üzerinde rezervasyon sağlama amacıyla geliştirildi.<sup>203</sup>

Orbitz işleyiş şekli olarak havayolu web sitelerini sorgular, Worldspan'ı yedekleme sistemi olarak kullanır. Havayollarının rezervasyon sistemlerine direkt bağlantı gerçekleştiren ilk internet şirketi Orbitz 2004 yılında da United airlines ile Orbitz tedarikçi linki gerçekleştirmiştir. Havayollarının dağıtım maliyetlerini azaltmak için dizayn edilen bu sistem, yolcu kayıtlarını saklamak, verileri yönetmek ve bilet satmak amacıyla havayolunun kendi rezervasyon sistemiyle direkt bağlantı kuran bir bağlantı ağı sistemidir. 2004 yılında tedarikçi link işlemleri Orbitz'in havayolu işlemlerinin %40'ını oluşturmuştur. Havayolları diğer rezervasyon sistemlerinde her bilet için yaklaşık 12.5-14\$ öderken Orbitz tedarikçi linki ile bilet başına sabit 4\$ ücret ödemektedirler. Alaska, American, America West, Continental, Northwest ve U.S. Airways Orbitz tedarikçi linkini kullanan havayolları arasındadır.<sup>204</sup> Orbitz fiyat bilgilerini araştırmak ve göstermek için ITA yazılımını kullanır. Yolcular fiyatları en düşükten yükseğe doğru görürler, ayrıca uçuşlardaki aktarma sayıları da belirtilir. Orbitz'in bilgi kaynağı kurucu ve üye havayollarının rezervasyon sistemleri, web siteleri ve Worldspan desteğidir. Orbitz, Southwest dışındaki tüm havayollarının fiyatlarını gösterir.<sup>205</sup> Orbitz elverişli olan her uçuş için e-bilet çıkarmaktadır. Orbitz müşterinin rezervasyon bilgilerini havayoluna, uçuş onayını da müşteriye yollar. Bu onay havayolu tarafından verilen bilet numarasını da içermektedir. Müşteri bu onayın çıktısını alıp havaalanına gelirken getirmeli, güvenlik noktalarından ve check-in'den bu onay numarası ile geçmelidir.

<sup>202</sup>“ Orbitz”, <http://en.wikipedia.org/wiki/Orbitz>, (18.5.2007)

<sup>203</sup> Buhalis, **a.g.e.**, s. 820

<sup>204</sup> “United Airlines Becomes Seventh Carrier to Reduce Distribution Costs Through Orbitz' Supplier Link Technology”, <http://pressroom.orbitz.com/ReleaseDetail.cfm?ReleaseID=144435>, (5.8.2007)

<sup>205</sup> Transportation Group International, “Travel Agents Access to Airline Fares”, **a.g.e.**, s. 14

Sitenin faaliyete geçmesinden önce bile, şirket antitröst incelemelerle karşı karşıya kalmış, Amerika hava taşımacılığı pazarının % 80'ini elinde bulunduran altı oligopolist hava taşıyıcısından beşi işbirliği içerisine girmişlerdi. Birçok tüketici örgütü, aynı zamanda Orbitz'in başlıca rakipleri (Expedia, Sabre, Travelocity, Galileo), projeyi başlangıcında durdurabilmek amacıyla, Amerika ulaştırma bakanlığına lobi yapmak için çok yüksek miktarlarda paralar harcamışlardır. Nisan 2001'de DOT (ulaştırma bakanlığı) şirkete faaliyet için izin verince, rakiplerin lobi çabaları adalet bakanlığının antitröst departmanı ve Amerika enerji ve ticaret komitesine doğru kaymıştır.

Temmuz 2003'te adalet bakanlığı orbitzin bir kartel olmadığına karar vermiş ve rekabeti tehdit etmediğini açıklamıştır. Eylül 2004'te Orbitz 1.25 milyar \$'a New York tabanlı Cendant tarafından satın alınmıştır. Cendant Orbitz'in her hissesi için 27.50\$ ödemiştir.

Cendant 2005 yılında hizmetlerini 4 ayrı şirkete ayırmıştır. Taşımacılık hizmetlerini de Travelport adıyla kurduğu şirkette toplamıştır. Haziran 2006'da Cendant Travelport'u 4.3 milyar\$'a Blackstone grubuna satmıştır. Travelport Orbitz, bilgisayarlı rezervasyon sistemi Galileo, Gulliver's Travel Associates ve benzer yirmi markayı kapsamaktadır.<sup>206</sup>

### 1.3.5. Hotwire

Özel bir yatırım şirketi olan Texas Pacific Group ve 8 Amerikan havayolu konsorsiyumu 2000 yılında ortak bir girişimle Hotwire'yi hizmete sokmuşlardır. Önceleri kod adı purple demon (mor şeytan) olan bu site, tarifeli uçuşlardaki boş kalan koltukları hedefleyen bir politikayla Priceline.com'a rakip olarak oluşturulmuştur. Hotwire "name your own price-reverse auction" (kendi fiyatını belirleme, ters artırma)

<sup>206</sup> Orbitz, <http://en.wikipedia.org/wiki/Orbitz>, (18.5.2007)

modelini kullanmaktan ziyade tüketicilere taşıyıcının kimliğini önceden belirtmeyen oldukça indirimli fiyatlar olan “kapalı fiyat” modelini sunmaktadır.<sup>207</sup>

Müşteriler hizmeti sağlayacak şirketi, yeri veya tam saatini satın alım işlemi gerçekleşene kadar öğrenemezler ve satın alımdan sonra değişiklik veya geri ödeme imkanı yoktur. Priceline.com dan farklı olarak hotwire fiyatları ve bazı detayları gösterebilmektedir ayrıca hotwire müşterinin belli uçuş, otel veya aracı seçebileceği daha geleneksel seçenekler de sunmaktadır.<sup>208</sup>

Hotwire 33 uluslararası ve ulusal havayoluyla çalışmaktadır. Bunlardan başlıcaları: American Airlines, America West, Continental, Northwest, United ve US Airways'dir. Ek olarak Hotwire 6000'den fazla otel ve birçok büyük araba şirketleriyle partnerlik antlaşmaları bulunmaktadır.<sup>209</sup> Hotwire, her rezervasyon için rezervasyon ücreti alır, ayrıca reklam geliri de elde eder. Bilgi kaynağı olarak havayollarının rezervasyon sistemleri, katılımcı olmayan havayolları için Worldspan'ı kullanmaktadır. Satılan biletleri değiştirilemez ve parası geri ödenemez. Hotwire, Expedia online seyahat acentası bünyesinde faaliyet gösteren bir kuruluştur.

### 1.3.6. Opodo.com

Opodo, Avrupa'nın dokuz lider havayolu; Aer Lingus, Air France, Alitalia, Austrian Airlines, British Airways, Finnair, Iberia, KLM, Lufthansa ve seyahat sektörü teknoloji sağlayıcıları tarafından 2001 yılında kurulmuştur.

Opodo ilk internet sitesin Kasım 2001'de Almaya'da kurmuş (www.opodo.de), daha sonra ocak 2002'de İngiltere'de (www.opodo.co.uk), Nisan 2002'de Fransa'da (www.opodo.fr) ve ocak 2006'da İtalya'da (www.opodo.it) internet sitelerini hayata geçirmiştir. İspanya ve İskandinavya'nın da tamamlanmasıyla Opodo 9 pazarda faaliyet

<sup>207</sup> Vergote, **a.g.e.**, s. 59-60

<sup>208</sup> Hotwire.com, <http://en.wikipedia.org/wiki/Hotwire.com>, (18.5.2007)

<sup>209</sup> Hotwire, [http://www.sita.com/NR/rdonlyres/5FBCD448-765C-405C-928B-BD4D9DAC8EE6/0/SITA\\_Hotwire\\_CaseStudy\\_A4.pdf](http://www.sita.com/NR/rdonlyres/5FBCD448-765C-405C-928B-BD4D9DAC8EE6/0/SITA_Hotwire_CaseStudy_A4.pdf), (18.5.2007)

gösterecektir. Opodo dünyada 500 havayolu şirketi, 65.000 otel ve 7.000'in üstünde araç kiralama merkeziyle işbirliği içinde hizmet vermektedir.<sup>210</sup> Global Dağıtım Sistemlerinden Amadeus web arenasındaki yatırımlarından biri olarak 2003 yılında Opodo'nun % 20 hissesini satın almıştır.<sup>211</sup>

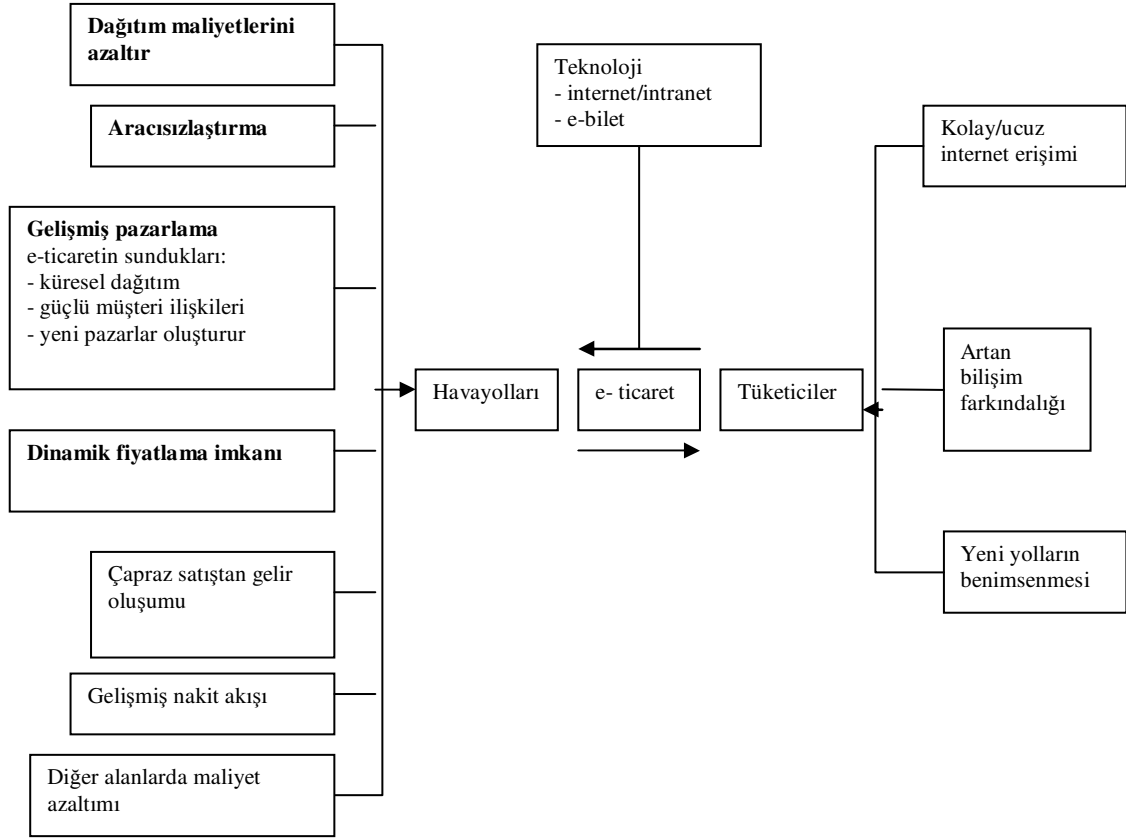
## 2. ELEKTRONİK TİCARETİN HAVAYOLLARINA ETKİLERİ

Elektronik ticaretin havayolları üzerindeki etkileri dört temel alanda ortaya çıkmıştır. Bunlar; dağıtım maliyetleri, aracılar, pazar gücü ve fiyatlamadır. Elektronik ticaretin havayolları üzerinde en belirgin özelliği dağıtım maliyetlerini azaltıcı etkisidir. E-ticaret aynı zamanda sektörün aracısızlaşma (disintermediation) ve yeniden aracılık (reintermediation) kavramlarıyla tanışmasına sebep olmuştur. Elektronik ticaret havayollarının pazarlama güçlerini de önemli ölçüde etkilemiştir. Bir önemli etki alanı ise fiyatlama alanındadır. E-ticaret sektöre daha dinamik bir fiyatlama imkanı sağlamıştır. Şekil 16'da elektronik ticaretin havayolları üzerindeki etki alanları görülmektedir.

---

<sup>210</sup> About Us, [www.opodo.com/about/about.html](http://www.opodo.com/about/about.html), (19.5.2007)

<sup>211</sup> David Field ve Kevin O'Toole, "Where Next for the GDS", *Airline Business*, vol. 20, issue 3, (Mar 2004),



Şekil 16: Hava Taşımacılığı Seköründe E-ticaretin Etki Alanını Oluşturan Faktörler

Kaynak: Rigas Doganis, *The Airline Business In The Twenty-First Century*, (London, Routledge, 2001), s. 172

Havayolu taşımacılığında elektronik ticaret internet yoluyla dağıtım ve e-bilet uygulamalarıyla tüketici ve havayolları arasında bir süreç oluşturmaktadır. Bu süreçte tüketiciler havayolu hizmetini elde etmek için geleneksel yolların dışına çıkarak teknolojiye faydalanmaktadırlar. Bu esnada bilişim farkındalıkları da artmakta, bunu da internete kolay ve ucuz erişimle sağlamaktadırlar. Havayolları açısından ise aşağıda sıralayacağımız faktörler ortaya çıkmaktadır.

## 2.1. Elektronik Ticaretin Dağıtım Maliyetleri Bakımından Etkileri

Bir havayolunun maliyetleri genelde 2 kısımdan oluşur: direkt operasyon maliyetleri ve indirekt operasyon maliyetleri. Direkt operasyon maliyetleri uçak, yakıt, ve personel maaşları gibi maliyetlerdir ve toplam maliyetlerin yaklaşık %60'ını oluştururlar. İndirekt operasyon maliyetleri ise dağıtım maliyetleri gibi maliyetlerdir. Direkt operasyon maliyetleri sabit maliyetler olduğundan bu maliyetleri azaltmak havayolları için çok fazla mümkün değildir. Bu nedenle bir çok havayolu maliyet tasarrufu için indirekt maliyetlerini azaltma çabalarına girerler. Bu durumda da e-ticaret çok önemli bir rol oynamaktadır.<sup>212</sup> Dağıtım maliyetleri havayollarının toplam operasyon maliyetlerinin yaklaşık % 17- 18'ini oluşturmakta ve personel ve yakıt maliyetinden sonra üçüncü en büyük maliyet kalemini oluşturmaktadır. Bu maliyetlerin yaklaşık %8'i komisyon giderleri, % 5-6'sı biletleme giderleri, %1- 2'si bilgisayarlı rezervasyon sistemi ücretleri ve % 1-2'si de kredi kartı komisyonlarından oluşmaktadır.<sup>213</sup> Ayrıca dağıtım maliyetlerinin içinde de % 42'lik kısım havayollarına ve seyahat acentalarına ödenen komisyonlar, yaklaşık % 30'luk kısım da rezervasyon ve biletleme maliyetlerini oluşturmaktadır. Ancak verilen bu istatistikler dağıtım kanallarında internetin rolünün artmaya başlamasıyla değişmeye başlamıştır.

<sup>212</sup> Siliang Yang, "E-Commerce in Airline Business", (The International Symposium on Government in E-Commerce Development, Ningbo, China, April 23-24, 2001), s. 2

<sup>213</sup> Fariba Alamdari, "Regional Developments in Airlines and Travel Agents Relationship", **Journal of Air Transport Management** 8,(2002), s. 339

Tablo 6: Dağıtım Maliyetleri

Maliyetler	Toplam operasyon maliyetlerinin %'si	Dağıtım maliyetlerinin %si
Net komisyonlar	7.5	42.8
Rezervasyon ve biletleme	5.4	31.0
Reklam ve promosyon	2.2	12.5
CRS ücretleri	1.2	7.1
Kredi kartı komisyonları	0.7	4.0
Sık uçan yolcu programları	0.4	2.1
Diğer	0.1	0.5
Toplam dağıtım maliyetleri	17.5	100.0
Diğer operasyon maliyetleri	82.5	
Toplam operasyon maliyetleri	100.0	

Kaynak: Doganis, **a.g.e.**, s. 167

Dağıtım maliyetleri toplam operasyon maliyetleri içinde büyük bir yer tuttuğundan bu maliyetleri özellikle de acentalara ödenen komisyonları azaltmak havayolları için çok önemli bir konu haline gelmiştir. Bunu aşmak için 2 strateji benimsenmiştir; ilki acenta komisyon oranlarını düşürmek diğeri ise daha büyük maliyet azaltımları sağlamak amacıyla e-ticaretin sunduğu fırsatları değerlendirmektir.<sup>214</sup>

Elektronik ticaretin havayollarına sunduğu fırsatlar interneti bir dağıtım kanalı olarak sunmak ve elektronik biletin getirdiği maliyet avantajları ile kendini göstermektedir. Elektronik ticaret ile dağıtım maliyetleri çeşitli faktörlerin ortadan kalkmasıyla azaltılabilmektedir. Elektronik ticaretin dağıtım maliyetlerini azaltıcı unsurları olarak komisyon maliyetleri, GDS maliyetleri ve e-biletin sağladığı maliyet avantajlarını sıralayabiliriz.

<sup>214</sup> Doganis, **a.g.e.** s. 166

### 2.1.1. Komisyon Maliyetleri

Dağıtım maliyetlerinin %40'ından fazlasını, toplam operasyon maliyetlerinin de %7'sinden fazlasını oluşturan komisyon maliyetleri havayollarının dağıtım maliyetleri arasında en büyük kalemi oluşturmaktadır.<sup>215</sup>

Amerika'da 1993 yılında komisyon ödemeleri toplam operasyon maliyetlerinin %10.2'sine ulaşmıştır. 1995 yılında Delta iç hatlarda tek gidişte 25\$, gidiş dönüşte 50\$ komisyon sınırı koymuş ve bu 6 büyük havayolu tarafından da uygulanmıştır. 1997 yılında United daha da ileri gitmiş ve iç ve dış hat bilet komisyonlarını %10'dan %8'e düşürmüştür. Diğer birçok havayolu da bunu uygulamışlardır. Ekim 1999'da United Airlines komisyonları %8'den %5'e indirdiğini duyurmuştur. Acentaların buna cevabı ise müşterilere bilet başına 10\$ ücret yüklemek olmuştur. Avrupa'da da 1997 yılında Lufthansa Almanya'daki iç hat komisyonlarını %7.5'dan %5'e indirmiştir.<sup>216</sup>

Havayollarının acentaların komisyonlarını indirme hamlelerini bu kadar rahat şekilde yapmalarının altında yatan neden o dönemde elektronik ticaretin havayolu dağıtımında bir alternatif olarak ortaya çıkmasıdır. Havayolları internetin bir dağıtım kanalı olarak acentaların çok iyi bir alternatifi olduğunu anladıklarından beri acenta komisyonlarını azaltmakta cesurca davranmışlardır. Acentalar da internetin gelişiminin farkında olduklarından bu maliyet azaltımları karşısında havayollarına karşı çok fazla bir tepkide bulunamamışlardır. Ancak kesilen bu komisyonları müşteriye hizmet ücretleri yükleyerek telafi etmeye çalışmışlardır. 2000'li yıllarda ise bazı havayolları acenta komisyonlarını tamamen kesmişler ve direkt olarak internete yönelmişlerdir.

Havayolları geleneksel seyahat acentalarının rolünü azaltıp dağıtımlarını internet kanalıyla gerçekleştirmeye yöneldiklerinde kendi web sitelerinin yanında internet pazarını online seyahat acentaları ile paylaşmışlardır. Bu online acentalar geleneksel seyahat acentalarının aynı rolünü elektronik ortamda üstlenen birimler olarak görev yapmaktadırlar. Havayolları geleneksel seyahat acentalarının dağıtım kanalındaki

<sup>215</sup> Alamdari, a.g.e., s. 339

<sup>216</sup> Doganis, a.g.e., s. 167



rolünü büyük oranda azaltsalar da online pazarda ürünlerini satmak için online aracılara ihtiyaç duymuşlardır. Bu nedenle online seyahat acentalarını internet dağıtımlarının büyük bir parçası olarak görmüşlerdir. Ancak havayolları online seyahat acentalarına da geleneksel acentalar gibi komisyon veya sabit ücretler ödemek zorundadırlar. Online seyahat acentaları gelirlerininin büyük kısmını havayollarının ödemelerinden sağlarlar. Bazı yerel hava yolları online acentalar sabit ücretler öderken, bazı havayolları % 5 veya 40\$ komisyon ödemektedirler. Bazı havayolları ise %8 veya 50\$ üst sınırlı komisyon ödemektedirler.<sup>217</sup>

Elektronik ticaretin havayollarının komisyon maliyetleri üzerindeki en büyük etkisi şüphesiz ki komisyon maliyetlerini tamamen ortadan kaldıran havayollarının kendi web siteleri ile olmuştur. Havayolu siteleri müşteriyle havayolu arasındaki aracı kavramını ortadan kaldıran, müşterilere envanterlerini direkt satarak komisyonlardan tamamen kurtulmalarını sağlayan bir kanaldır. Komisyon maliyetleri toplam dağıtım maliyetlerinin yaklaşık %43'ünü oluşturduğundan havayollarının komisyon maliyetlerinden tamamen kurtulması demek toplam dağıtım maliyetlerini %43'e kadar azaltabilmeleri anlamına gelmektedir.<sup>218</sup>

Yani bu durumda örneğin 100YTL değerinde bir biletin havayolunun web sitesiyle satıldığında komisyon maliyeti açısından getirisine baktığımızda:

100YTL'lik bir biletin geleneksel bir seyahat acentasıyla satıldığında %18 oranında dağıtım maliyeti olduğunu kabul edersek bu biletin havayoluna maliyeti:

$$100YTL * \%18 = 18YTL \text{ olacaktır.}$$

Komisyon maliyetlerinin de dağıtım maliyetlerinin yaklaşık %43'ü olduğunu kabul edersek bu biletin komisyon maliyetinin:

<sup>217</sup> IL- Horn Hann, "The Nature of Competition in Electronic Distribution of Air Travel", (A Dissertation in Operations and Information Management, University of Pennsylvania, 2000), s. 16

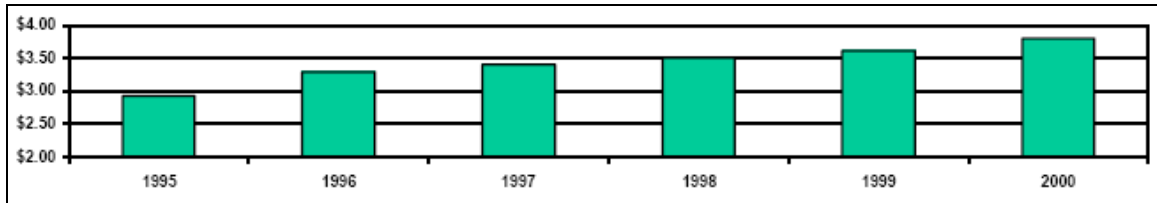
<sup>218</sup> Distribution Costs of Airlines, 1996, [www.iata.com](http://www.iata.com)

$18YTL * \%43 = 7.74YTL$  olduğu görülmektedir.

Bu biletin havayolunun web sitesiyle satıldığında hiçbir komisyon maliyeti ödenmeyeceğinden havayoluna maliyeti:  $18YTL - 7.74YTL = 10.26YTL$  olacaktır. Görüldüğü gibi 100YTL'lik bir biletin bir aracıyla satılması durumunda havayoluna maliyeti 18YTL olurken, havayolunun websitesi ile satıldığında maliyeti 10.26YTL'ye düşmektedir.<sup>219</sup>

### 2.1.2. GDS Maliyetleri

Elektronik ticaretin dağıtım maliyetleri üzerindeki bir diğer etkisi havayollarının web sitelerini kullanarak GDS maliyetlerinden kurtulma imkanını elde etmiş olmalarıdır. Havayolları internetin dağıtım kanalı olarak kullanılmaya başlandığı 1990'ların sonlarından önce, çok büyük oranda seyahat acentalarına bağımlı olduklarından, rezervasyon işlemlerini bir GDS aracılığıyla gerçekleştirmek durumundaydılar. GDS'lerin havayollarından talep ettikleri rezervasyon ücretleri artan bir gelişme göstererek havayolları için artan maliyet yükü olmaya başlamıştır.



Şekil 17: GDS Ücretleri (1995-2000)

Kaynak: William G. Brunger, The Impact of the Internet on Airline Pricing, 2006

<sup>219</sup> Bu örnek havayolunun web sitesiyle satış yaptığında yalnızca komisyon maliyetini azaltıcı etkisini belirlemeye yöneliktir. Bu nedenle websitesiyle satış yapıldığında diğer maliyet azaltıcı etkiler olan GDS ücretleri ve biletleme ücretleri gibi maliyet kalemleri dikkate alınmamıştır. Bu kalemler de dikkate alındığında biletin havayoluna maliyeti daha az olacaktır. Diğer bir ayrıntı da komisyon maliyetlerinin her havayolu için farklı gerçekleşebileceğidir. Çünkü havayollarının ödedikleri komisyon oranları havayollarının politikalarına ve araçlarla yaptıkları sözleşmelere göre değişebilmektedir.

GDS rezervasyon ücretleri 2000'lerden sonra da artmaya devam etmiştir, segment başına ortalama 4- 4.25\$ seviyesine ulaşmıştır. Ortalama bir bilet de birkaç segmentten oluşmaktadır (ortalama 2.5 segment), bu durumda bilet başına GDS rezervasyon ücretleri ortalama yaklaşık 11\$'a ulaşmaktadır.<sup>220</sup> GDS maliyetleri havayollarının dağıtım maliyetlerinin %7 ila %10'u arasında bir oranı teşkil etmektedir.<sup>221</sup> GDS maliyetleri bazı havayollarının cirolarının %2.5'una ulaşmıştır. Örneğin Continental'ın yıllık GDS maliyeti 160 milyon\$ ve American Airlines'ın 500 milyon\$'ı bulmaktadır.<sup>222</sup> Havayolları seyahat acentalarını aradan kaldırarak komisyon maliyetlerinden kurtulurlarken aynı zamanda GDS'lere ödedikleri rezervasyon ücretlerinden de kurtulmuş olmaktadır. Havayolları kendi web siteleri ile rezervasyon yaparken kendi iç rezervasyon sistemlerini kullanırlar bu nedenle herhangi bir GDS ücreti ödememektedirler. Ancak kendi websitelerini Sabre gibi GDS'lerle güçlendiren havayolları da bulunmaktadır. İnternet dağıtımında online seyahat acentalarını kullandıklarında ise yine GDS ücreti ödemek durumunda olacaklardır.

Bir havayolu kendi web sitesini kullanıp rezervasyon yaptığında bilet başına yaklaşık:

$$4.25\$ * 2.5 = 10.6\$ \text{ GDS ücreti maliyet avantajı sağlayacaktır.}$$

Bu maliyet avantajları nedeniyle son yıllarda GDS kullanım oranları geçmiş yıllara göre büyük düşüş kaydetmiştir.

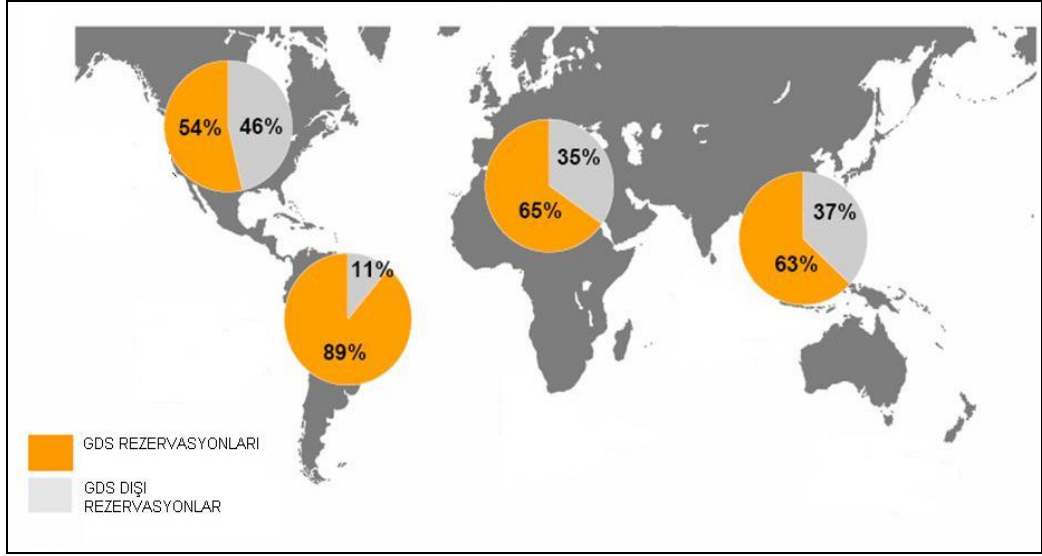
2005 yılında Kuzey Amerika'da GDS'ler aracılığıyla yapılan rezervasyonların oranı %54'lere gerilerken, Avrupa'da da %65'lere gerilemiştir.

---

220 U.S. Department of Transportation, Office of the Secretary, "Computer Reservations System (CRS) Regulations", Washington, (2003), s. 20

221 Distribution Costs of Airlines, 1996, [www.iata.com](http://www.iata.com)

222 David Field ve Mark Pilling, "Channel Hopping", **Airline Business**, Vol. 22, Issue. 3, (2006)



Şekil 18 : Havayolu Hizmetinin GDS'li/ GDS Dışı Dağıtımını 2005 (%)

Kaynak: Future Airline Core Environment, Managing Multi-Channel Distribution to Reduce Distribution Costs, Lufthansa Systems

[http://www.airlineinformation.org/conferences/econf\\_nextgen/documents/ST\\_Oman\\_v2.ohneBackup.pdf](http://www.airlineinformation.org/conferences/econf_nextgen/documents/ST_Oman_v2.ohneBackup.pdf)  
(5.5.2007)

### 2.1.3. Diğer Dağıtım Maliyetleri Üzerindeki Etkileri

Elektronik ticaretin havayollarındaki uygulamalarından biri olan e-bilet havayollarına önemli maliyet azaltımları sağlamaktadır. Şu anda IATA yılda 300 milyon kağıt bilet işlemi yapmakta ve bu biletlerin her biri 10\$'lık bir işlem maliyetine neden olmaktadır. Bir e-biletin işlem maliyeti ise yalnızca 1\$'dır ve bu değer sektöre yılda yaklaşık 3 milyar\$ kazandıracaktır. E-bilet, sunduğu çok önemli tasarrufların yanında, program değişikliklerinin ve son dakika seyahat kararlarının daha kolay işlenmesi, kayıp biletlerden doğan tehlike ve rahatsızlıkların ortadan kaldırılması, seyahat sayısı ve internet hizmetlerinin daha etkin kullanılması gibi faydaları da sağlar. E-bilet ayrıca havacılık ticaretini biletin basılması, posta maliyetleri, saklanması ve hesap işlemleri gibi konularda eski hantal işlem süreçlerini ortadan kaldırarak iletişim devriminin en son noktasına taşımaktadır.<sup>223</sup>

<sup>223</sup> Abeyratne, a.g.e, s. 1096

Tamamen kağıtsız olmasa da (yolculuk programı, fatura, rezervasyon onay numarası gibi bilgiler çıkarılabilmektedir) çok daha az kağıt maliyetleri, biletlerin ulaştırılması için posta vb. maliyetlerin ortadan kalkması, kağıt biletleri okuyucu cihazlar ve yazıcı araçlarının maliyetlerinin ortadan kalkması da e-biletin sağladığı maliyet avantajlarından. Continental havayolları e-biletin şirkete yılda 60 milyon\$ kazanç sağlayacağını ve basılan her e-bilet için 9\$ tasarruf sağlayacağını belirlemiştir.<sup>224</sup>

E-biletin maliyet azaltımları dağıtım (rezervasyon, biletleme ve biletin ulaştırılması) yer hizmetleri (check-in, boarding ve havaalanı hizmetleri) gelir muhasebesi ve kağıt bilet maliyetleri gibi alanlarda ortaya çıkmaktadır. E-bilet ile 21 alanda maliyetler tamamen ortadan kaldırılmakta, 4 alanda %60-80; 6 alanda %30-60; 1 alanda da %10-30 maliyet tasarrufu sağlanabilmektedir. Bunlardan tamamen ortadan kaldırılan maliyet alanları arasında bilet basımı, dağıtım gelmektedir. Tamamen elimine edilen maliyetler arasında tarama, veri toplama, saklama ve kağıt kuponların süreç işlemleri gibi maliyetler de bulunmaktadır. %60-80 oranında tasarruf sağlanan maliyetler arasında bilet ofisleri, çağrı merkezleri ve havaalanı ofislerinde istihdam edilen personel maliyetleri ve sermaye maliyetleri bulunmaktadır. Check-in sürecinde de %30-60 maliyet tasarrufu sağlanabilir. %100 e-bileti benimsemeyen havayolları, bunu benimseyen havayollarının elimine ettikleri bu maliyet yüklerini taşımaya devam edeceklerdir.<sup>225</sup>

Havayolları online rezervasyon ve biletlemelerini yaparken elektronik biletleme ile işlem yaptıklarından kağıt bilet maliyet ve işlemlerinden tamamen kurtulmaktadırlar. Ancak online ve çağrı merkez işlemleriyle elektronik bilet satılırken yalnızca kredi kartı kullanılması gerektiğinden elektronik ticaretin havayollarının kredi kartı komisyon maliyetlerini artırıcı etkisi vardır. Elektronik ticaretin havayolları için diğer bir dağıtım maliyeti artırıcı etkisi reklam ve promosyon giderlerinde yaşanmaktadır. Biletlerini bir seyahat acentası ile dağıtan havayolu bu şekilde reklam ve promosyonunu da

<sup>224</sup> Chia- Yu Chen, "Passenger Use Intentions for Electronic Tickets on International Flights", **Journal of Air Transport Management**, (2006.09.04), s. 1

<sup>225</sup> "Electronic Ticketing: The Business Imperative for Change", s. 6, [www.sita.aero](http://www.sita.aero), (23.4.2007)

sağlayabilmektedir Ancak satışlarını web üzerinden gerçekleştiren bir havayolu satışlarını artırmak için reklam ve promosyona çok daha fazla önem vermek durumundadır. Web sitesinin tanıtımı, özel web fiyatlarıyla ilgili bilgileri müşterilere duyurmak amacıyla reklam giderleri artabilmektedir.<sup>226</sup>

Tablo 7: İnternet Satışlarıyla Mevcut Satış Kanallarının Karşılaştırılması Sonucu  
Dağıtım Maliyetleri

Maliyetler	Mevcut dağıtım maliyetleri (%)	Tüm satışlar kendi websitesiyle yapıldığında oluşabilecek maliyet değişimleri %
Net komisyonlar	42.8	Tüm maliyetler kalktı- 42.8
Rezervasyon ve biletleme	31.0	çok düşük - 20.0
Reklam ve promosyon	12.5	Yüksek +5
GDS ücretleri	7.1	Tüm maliyetler kalktı - 7.1
Kredi kartı komisyonları	4.0	Daha yüksek +2.0
Sık uçan yolcu programları	2.1	Aynı 2.1
Diğer	0.5	Aynı 0.5
Maliyet avantajları		62.9
Toplam dağıtım maliyetleri	100	37.1

Kaynak: Doganis, **a.g.e.**, s. 168

Havayolunun web sitesiyle satışları yapıldığında dağıtım maliyetlerinin 2/3'ünden kaçınılabilir. Dağıtım maliyetleri toplam maliyetlerin %16-20'sini oluşturduğundan, bu maliyetleri 2/3 oranında önlemek tüm satışlarını kendi web sitesiyle yapan havayollarının toplam maliyetlerini %10-12 oranında azaltabileceği anlamına gelmektedir.<sup>227</sup>

<sup>226</sup> Doganis, **a.g.e.**, s. 169

<sup>227</sup> Doganis, **a.g.e.**, s. 168

Havayolu biletlerinin online olarak satın alınması havayollarının ve acentalarının telefon operatörü kira maliyetleri ve çağrı merkezi personel maliyetlerinden tasarruf etmelerini sağlayarak havayolu sektörüne büyük katkılar sağlar. E-bilet muhasebe süreçlerini hızlandırıp işlem maliyetlerini düşürerek de maliyet yönlü bir katkı sağlar. Ayrıca internet, normal şartlarda satılamayan koltukların özel promosyonlar, fiyatlar ve artırımlarla satılması için çok etkin bir yoldur.<sup>228</sup>

Maliyet açısından, e-ticaretin kullanılması başka iki avantaj daha sağlamaktadır. Tüm internet kullanıcıları kredi kartıyla ödeme yapmaktadırlar. Bu havayolunun nakit akışını büyük oranda artıracaktır, çünkü satışlar seyahat acentalarıyla yapıldığında gelirlerin havayoluna ulaşması genelde 1-2 ayı bulurken, internet ile yapıldığında ödemeler 2-3 günde havayollarının eline geçmektedir. Havayolu sektörü büyük oranda sezonsal olduğundan, erken ele geçen nakit çalışma sermayesi ihtiyacını azaltmaya yardımcı olacaktır ve ek banka faiz geliri yaratacaktır. Yüksek internet kullanımı özellikle B2B ilişkilerde de maliyetleri azaltmaktadır. Örneğin uçak parçaları, kırtasiye, catering ve uçuşta satış ürünleri gibi tedarikleri online olarak izleme ve sipariş etme personel maliyetlerinden tasarruf sağlayabilir ve stok miktarının azalmasına yardımcı olarak etkinliği artırabilir. Maliyetler aynı zamanda geleneksel iletişim araçlarında web teknolojilerine geçilerek de azaltılabilir. Bu sebeple British Airways 1999 yılında tüm dünyada 60.000 bilgisayarını birbirine bağlamak amacıyla modern bir intranet protokol platformu kurmak için SITA ile antlaşma imzalamıştır.<sup>229</sup>

#### **2.1.4. Dağıtım Maliyetlerinin Kanallara Göre Karşılaştırılması**

Dağıtım maliyetlerinin kanallara göre maliyet oranına baktığımızda en pahalı kanalın geleneksel seyahat acentaları olduğunu görmekteyiz. Seyahat acentası kanalında acentaya ödenen komisyonlar, acenta performans ödemeleri, GDS ücretleri, acentaları en pahalı dağıtım kanalı haline getirmektedir.

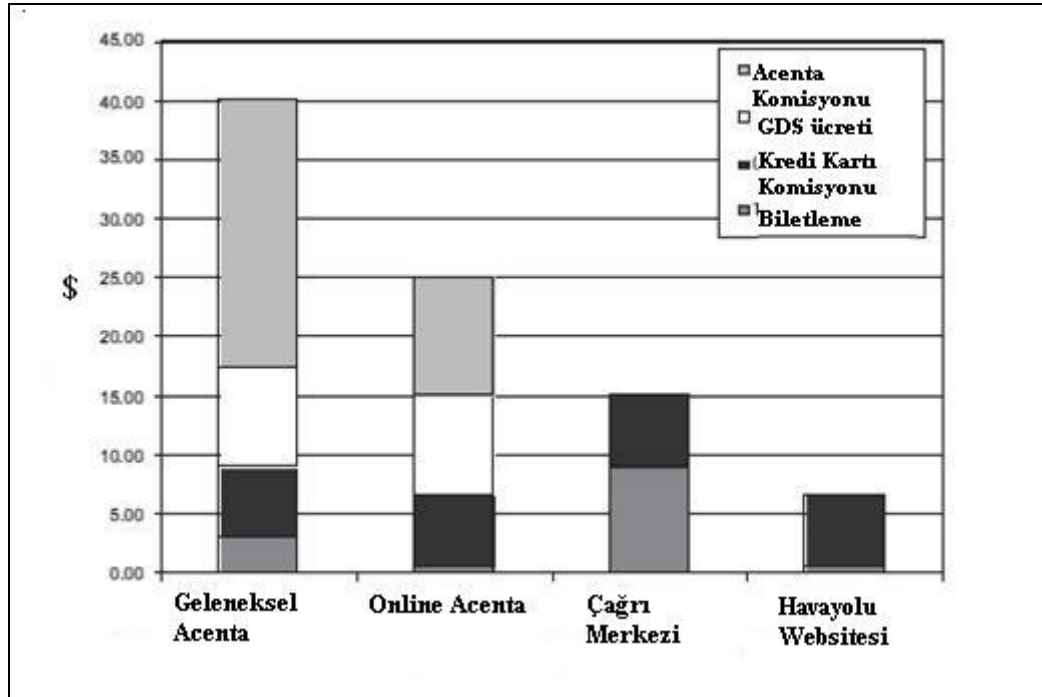
---

<sup>228</sup>Hua, a.g.e., s. 23

<sup>229</sup> Doganis, a.g.e, s. 171

İnternetin dağıtım kanalı olarak kullanılması yeni bir aracılık türü olan online seyahat acentalarını ortaya çıkarmıştır. Bu araçlar internet üzerinde hizmet veren ve geleneksel acentalarla aynı işi yapan ve benzer maliyet kalemlerini taşıyan birimlerdir. Ancak internetin etkinliği ile her ne kadar bu acentalar ile yapılan işlemlerde geleneksel acentalar gibi komisyon, GDS ücretleri gibi maliyetlere katlanılsa da havayollarına geleneksel acentalardan daha az maliyet yüklemektedirler. Bunun nedenleri arasında havayolları ile acentalar arasında yapılan komisyon indirimleri ile bu acentalara daha az komisyon ödenmesi ve daha düşük biletleme giderleridir.

Web siteleri tüm bu dağıtım kanalları içerisinde en düşük maliyetli dağıtım kanalıdır. Aynı zamanda çağrı merkezlerinden de daha ucuzdur. Çünkü bu merkezlerdeki rezervasyon personeli maliyeti web sitesi ile ya büyük oranda ya da tamamen ortadan kaldırılmaktadır.



Şekil 19: 300\$'lık Bir Biletin Satış Kanalına Göre Dağıtım Maliyeti,1999

Kaynak: Fariba Alamdari, "Regional Developments in Airlines and Travel Agents Relationship", *Journal of Air Transport Management* 8, 2002



Görüldüğü gibi havayolu acenta ile sattığında 300\$'lık bir biletin 22.8\$'ını acenta komisyonuna, 8.40\$'ını GDS ücretine, 6\$'ını kredi kartı komisyonuna ve 3\$'ın biletleme ücretine vermektedir. Aynı bileti online seyahat acentasıyla sattığında ise kredi kartı komisyonu ve GDS ücreti aynı kalmakla birlikte, biletleme ücreti 0.60\$'a ve acenta komisyonu da 10\$'a inmektedir. Havayolu bu bileti kendi rezervasyon merkeziyle satarsa GDS ücreti ve acenta komisyonu ödemeyecek ancak 6\$ kredi kartı komisyonu, personel ve işlem maliyetleri olacağından 9\$ biletleme ücreti ödeyecektir. En ucuz kanal olan kendi web sitesiyle sattığında ise GDS ve acenta komisyonları ödemeyecek, 6\$ kredi kartı komisyonu ve tamamen online biletleme olduğu için 0.60\$ biletleme ücreti ödeyecektir.

Havayolları interneti dağıtım kanalı olarak kullanmaya başladıklarında online seyahat acentaları ve kendi web sitelerini kanal olarak kullanıyorlardı. Ancak 5 büyük havayolu online acentaların maliyetlerinden kurtulmak ve fiyatlarını online acenta gibi bir sitede göstermek amacıyla Orbitz'i kurmuşlardır.

Müşteriler Orbitz websitesine giderek birçok büyük havayolunun fiyat ve tarife bilgilerini sorgulayabilir ve rezervasyon yapıp satın alabilirler, yani seyahat acentasıyla benzer işlevler gerçekleştirebilirler. Orbitz'in şu anda 2 tür bilet rezervasyonu işlem metodu vardır. Bunlardan biri GDS kullanarak diğeri de GDS'leri ve GDS ücretlerini baypas ederek gerçekleşmektedir. Orijinalinde ve çoğu durumda Orbitz havayolu doluluk verileri ve rezervasyon için Worldspan GDS yi kullanmaktadır ve havayolları bu şekilde rezervasyon yapılan biletleri için Wordpsan'a rezervasyon ücreti ödemektedirler. Orbitz Worldspan'dan miktara bağlı primler alır, havayollarından sabit ücretler alır (üye havayollarından bilet başına yaklaşık 3.5-5\$, ve yolculara da ücretler yükler (bilet başına 5.25\$)<sup>230</sup>

Orbitz'in diğer rezervasyon işlem metodu GDS'leri ve GDS rezervasyon ücretlerini ortadan kaldıran, katılımcı havayollarının herbirinin iç rezervasyon sistemine direkt şekilde ulaşan ve rezervasyon yapılmasını sağlayan "Tedarikçi Linkidir". Bu teknoloji birçok havayolundan bilgi alabilmekte ve sorgu yapabilmektedir, bu

---

<sup>230</sup> GAO Report, a.g.e., s. 15

özelliğiyle GDSlerin teknolojisine benzemektedir. “Tedarikçi linki”ne katılan tüm havayolları Orbitz üyesi olmak zorundadır ve Orbitz’e önceden ödedikleri (3.5-5\$) aynı işlem ücretini ve tedarikçi linki ücretini (bilet başına 4\$) ödemektedirler fakat rezervasyon ücreti ödememektedirler.<sup>231</sup>

Tablo 8’de görüldüğü gibi, 2003 yılında yapılan bir çalışma Orbitz ile Sabre üyesi bir seyahat acentası arasındaki maliyet farklılıklarını ortaya koymaktadır.

Tablo 8:Orbitz&Sabre Bilet Dağıtım Maliyetleri (gidiş-dönüş bileti)

(Haz. 2002- May. 2003)

Maliyet	Seyahat acentası	Orbitz Sektör ortalaması	Orbitz Üye havayolu	Orbitz Tedarikçi linki	Orbitz’in toplam maliyetinin acenta maliyetinden düşük olma oranı		
					Orbitz sektör ortalaması	Orbitz üye havayolu	Orbitz tedarikçi linki
GDS ücreti <sup>232</sup>	15.39\$	13.64\$	13.64\$	4\$	-%11.3	-%11.3	-%74.0
İndirim	0\$	(2.79\$)	(3.00\$)	0\$			
Net GDS ücreti	15.39\$	10.85\$	10.64\$	4\$	-%29.5	-%30.8	-%74.0
Komisyon	10.82\$	5.58\$	5.58\$	5.58\$	-%48.4	-%48.4	-%48.4
Havayoluna dağıtım maliyeti	26.20\$	16.43\$	16.22\$	9.58\$	-%37.3	-%38.1	-%63.4
Yolcunun ödediği acenta ücreti	26.55\$	5.25\$	5.25\$	5.25\$	-%80.2	-%80.2	-%80.2
Toplam bilet fiyatı	52.75\$	21.68\$	21.47\$	14.83\$	-%58.9	-%59.3	-%71.9

Kaynak: Global Aviation Associates, An Analysis of Distribution Costs Orbitz vs Sabre- Based GDS Travel Agency, April 2003, s. 10

<sup>231</sup> GAO Report, a.g.e., s.16

<sup>232</sup> Sektör ortalama rezervasyon ücreti ve üye havayolu ücreti 4.40\$ (bir bilet 3.1 segment kabul edilerek 13.64\$’a ulaşılmıştır)

Yapılan bu çalışmaya göre:<sup>233</sup>

Orbitz' in tüm havayollarına ortalama bilet maliyeti: 16.43\$

“Chartes Associates”denilen üye havayollarına 26.22\$

Orbitz tedarikçi linki üyesi havayollarına ise 9.58\$'dır.

Sabre üyesi bir seyahat acentasının bilet maliyeti ise: 26.20\$'dır.

Orbitz' in maliyet oranı Sabre üyesi acentaya göre tüm havayolları için %37.3

Üye havayolları için %38.1

Tedarikçi linkini kullanan havayolları içinse %63.4 daha düşüktür.

Tablo 9:Orbitz&Sabre Bilet Dağıtım Maliyetleri (gidiş-dönüş bileti)

(Haz. 2004- May. 2005)

Maliyet	Seyahat acentası	Orbitz Sektör ortalaması	Orbitz Üye havayolu	Orbitz Tedarikçi linki	Orbitz' in toplam maliyetinin acenta maliyetinden düşük olma oranı		
					Orbitz sektör ortalaması	Orbitz üye havayolu	Orbitz tedarikçi linki
GDS ücreti	16.64\$	13.64\$	13.64\$	4\$	-%18.0	-%18.0	-%76.0
indirim	0\$	(2.79\$)	(3.00\$)	0\$			
Net GDS ücreti	16.64\$	10.85\$	10.64\$	4\$	-%34.8	-%36.1	-%76.0
Komisyon	10.82\$	3.40\$	3.40\$	3.40\$	-%68.6	-%68.6	-%68.6
Havayoluna dağıtım maliyeti	27.46\$	14.25\$	14.04\$	7.40\$	-%48.1	-%48.9	-%73.1
Yolcunun ödediği acenta ücreti	26.55\$	5.25\$	5.25\$	5.25\$	-%80.2	-%80.2	-%80.2
Toplam bilet fiyatı	54.01\$	19.50\$	19.29\$	12.65\$	-%63.9	-%64.3	-%76.6

Kaynak: Global Aviation Associates, An Analysis of Distribution Costs Orbitz vs Sabre- Based GDS Travel Agency, April 2003, s. 12

<sup>233</sup> Çalışma için bakınız, Global Aviation Associates, “An Analysis of Distribution Costs Orbitz vs. Sabre-Based GDS Travel Agency”, (April 2003),

<http://www.intervistas.com/4/reports/distributioncostsorbitz.pdf> , (5.8.2007)

Tablo 9’da görüldüğü gibi 2004-2005 yılında ise acentanın GDS ücretinde artış yaşanırken, Orbitz havayolları için komisyon oranını düşürmüştür, böylelikle Orbitzle dağıtım acenta dağıtımına göre havayolları için da da ucuz hale gelmiştir. Tablodan da görülebildiği gibi bir havayolu bileti satışı Sabre üyesi bir acentayla yapıldığında havayoluna 27.46\$’a mal olurken, Orbitz tedarikçi linki ile yapıldığında 7.40\$’a mal olmaktadır. Arada %73 oranında bir maliyet farkı bulunmaktadır. Bu da internet dağıtımının havayolları için ne denli önemli olduğunu bir kez daha göstermektedir.

İnternet dağıtımını havayolları için olduğu kadar müşteriler için de büyük maliyet avantajları da sağlamaktadır. Tablodan görüldüğü gibi seyahat acentası müşteriye 26.55\$ bir acenta ücreti yüklerken Orbitz 5.25\$ yüklemektedir. Böylelikle müşteriler internet üzerinden daha ucuz bilet edinme şansına sahiptirler.

## **2.2.Elektronik Ticaretin Aracılar Bakımından Etkileri**

Havayolu sektöründe, seyahat acentaları havayolları ve müşteriler arasındaki geleneksel aracılardır ve hizmetlerinin karşılığını havayolları tarafından ödenen komisyonlar ile sağlarlar. Ancak e- ticaretin gelişmesiyle, acentaların ortan kaldırılması süreci gündeme gelmiştir. Seyahat acentalarını aradan çıkarabilme imkanı havayollarına komisyonları aşağı çekme imkanı sağlamıştır. İlk olarak Amerika’da daha sonra da tüm dünyada artan bir şekilde komisyon oranları %10-12 den %7-0’a düşürülmüştür. Ayrıca komisyon sınırı uygulaması da getirilmiştir. (örneğin bilet başına en fazla 50\$ ödenmesi) Ancak elektronik ticaretle başlayan aracısızlaşma sürecinin temel nedeni yalnızca dağıtım maliyetlerinin azaltılması değildir. Belki de en az maliyet azaltımları kadar önemli bir nedeni de müşteriler üzerinde kontrol sağlanmasıdır. Havayolları uzun yıllarca müşterilerini alternatif taşıyıcıları kullanmaktan vazgeçirecek müşteri sadakatini geliştirme çabaları göstermişlerdir. Havayolu kulüpleri ve sık uçan yolcu programları bu amacı karşılamak için geliştirilen bazı mekanizmalardır. Fakat seyahat acentaları her zaman için bu tür ilişkilere engel olucu bir rol oynamıştır. Çünkü acentalar müşterilere tarifeler ve fiyatlar hakkında bağımsız tavsiyeler sunabilmekte, havayollarının yolcuyu belli bir havayoluna bağlamasına engel olmaktadır. İnternet havayollarının, acentaların

bilginin dağıtımında ve havayolu seyahatinin satışındaki hegemonyasını kıracak bir aracı haline gelmiştir. Eğer taşıyıcılar yolcuları kendi kontrol ettikleri web sitelerine çekebilirlerse, uzun dönemli amaçları olan müşterilerle direkt olarak ilişki kurabilme ve onları mukayeseli alışverişten alıkoyma amaçlarına ulaşabileceklerdir.

Aracısızlaşma (disintermediation) eğilimi seyahat ve kargo acentalarını veya diğer aracılara ortadan kaldırmayı ve dolayısıyla havayollarını müşterilere direkt olarak bağlamayı amaçlamaktadır. Aracısızlaşmaya doğru eğilim ayrıca müşteri, acentalar ve tedarikçiler arasındaki üçlü ilişkilerdeki değişimlerden kaynaklanmaktadır. İlk olarak acentaların yolcuların havayolu seçimlerini belirlemedeki rolü gittikçe azalmaya başlamıştır. Artan bir şekilde, yolcular hangi havayoluyla uçacağına karar vermeye başlamışlardır. İş yolcuları açısından, birçok çalışma gösteriyor ki havayolu seçimlerinde havayolunun tarife ve zaman faktörü etkili olmaktadır. Ayrıca uçuş konforu, emniyet ve zamanında kalkış itibarı da önemli faktörlerdir. Seyahat acentaları potansiyel yolcuların isteklerini en iyi şekilde karşılayacak havayollarını belirlemede yardımcı olabilir ancak iş yolcuları bunu geçmiş deneyimleri veya bir bilgisayar ile bilgilere ulaşarak kendileri için yapabilirler. Tatil yolcuları için acentaların etkisi henüz çok fazla azalmamıştır. Fakat artan bilgi ve seçenekler, havayolu markalaşmaları, sık uçan yolcu programları acentaların rolünü azaltmaktadır.<sup>234</sup>

Elektronik ticaret sektörde geleneksel kanallarda aracısızlaştırma sürecini başlatırken aynı zamanda, internet ortamında da yeniden aracılaştırma (reintermediation) sürecini başlatmıştır. Siber aracılar olarak bilinen bu grup havayolu sektöründeki hizmetleri yeniden aracılaştırmışlardır. Siberaracılar yani online seyahat acentaları geleneksel seyahat acentalarıyla ve havayollarının direkt kanallarıyla rekabet etmektedirler.

İnternetin geleneksel seyahat acentaları üzerindeki bu güçlü baskısına rağmen, geleneksel acentaların tüketiciler tarafından algılanan birtakım işlevleri bulunmaktadır. Her tüketici seyahat hizmetini internet üzerinden alma taraftarı değildir, hala seyahat

---

<sup>234</sup> Doganis, a.g.e, s. 169

alışverişlerinde seyahat acentalarını kullanan müşterilerin sayısı çok da az değildir. Birçok seyahat müşterisi, seyahat acentalarıyla olan kişisel ilişkileri önemli görmekte, ve bu ilişkinin bir parçası olarak herhangi bir sorun ortaya çıktığında seyahat acentasının bu sorunu ortadan kaldıracığına inanmaktadır. Bundan başka bazı çalışmalar gösteriyor ki tüketiciler seyahat acentası kullandıklarında diğer seyahat bilgisi kaynaklarına göre en ucuz fiyatı bulabileceklerine inanmaktadırlar.<sup>235</sup> İnternetin seyahat acentaları açısından diğer olumlu etkilerinden birisi ise, fazla bilgi yüklemesidir. İnternette birçok kaynaktan edinilen bilgiler müşterilerin algılamasında karışıklığa neden olabilmektedir. Bu durumda müşteri karar alma sürecinde uzman yardımına ihtiyaç duyabilmektedir bu da seyahat acentaları açısından bir avantaj sayılmaktadır.<sup>236</sup>

Özetleyecek olursak, seyahat acentaları havayollarının dağıtım kanallarında yıllarca en etkin rolü oynamış birimlerdir. Bu etkinlik günümüzde internetin bir dağıtım kanalı olarak ortaya çıkmasıyla azalmışsa da tamamen kaybolmuş değildir. İnternetin gelişim hızı Amerika ve Avrupa'da oldukça hızlıyken dünyanın diğer bölgelerinde aynı ivmeye sahip değildir. Amerika'daki internet kullanıcılarının sayısı ile Ortadoğu'daki internet kullanıcılarının sayısını aynı gibi düşünerek davranılırsa yanlış sonuçlara çıkılabilir. Online rezervasyonların oranı Ortadoğu'da % 5'den daha azdır. Bu nedenle havayolu dağıtımında seyahat acentalarının rolü özellikle daha az gelişmiş bölgelerde hala etkinliğini korumaktadır. Ayrıca tüketici algılamaları açısından da seyahat acentaları hem daha güvenilir hem de karar alma sürecinde daha etkin olarak düşünülebilmektedir. Fakat teknolojinin bu gelişim hızını göz önüne aldığımızda seyahat acentalarının bu geleneksel yapılarıyla yeni dağıtım çevresine ayak uydurması şüphesiz çok zor olacaktır. Bu nedenle acentaların interneti ve elektronik ticaretin avantajlarını lehlerine çevirerek yapısal bir değişiklik sağlamaları gereklidir.

<sup>235</sup>“ Statement of A. Bradley Mims Deputy Assistant Secretary for Aviation and International Affairs”, U.S. Department of Transportation, U.S.A., (2000), <http://testimony.ost.dot.gov/test/pasttest/00test/Mims2.htm>, (29.4.2007)

<sup>236</sup> Lang, a.g.e., s.4

### 2.3. Elektronik Ticaretin Fiyatlama Bakımından Etkileri

Havayolları ürünlerini farklı fiyatlardan satmaktadırlar. Aynı uçaktaki aynı koltuk ne zaman ve nerede satıldığına göre farklı fiyatlara satılabilir. Genelde, erken alınan bilet daha ucuzdur. Bundan başka havayolu koltukları zaman-duyarlıdır, kalkış zamanında satılamamış koltuklar atıl hale gelirler. Diğer yandan, çok önceden çok ucuz fiyata satılan koltuklar da geliri azaltır. Düşük fiyatlı biletler bazı faktörlere bağlıdır. Bunları sıralayalım:

*Önceden satın alma:* Genellikle 14 gün önceden alınan biletler indirimli bilet olarak talep edilebilir.

*Sık uçan yolcu programı üyeliği:* Belli bir havayolunda sık uçan yolcular özel promosyonlar kazanabilir.

*İşbirliği/kod paylaşımı antlaşmaları:* Havayolları rekabeti azaltmak için işbirliği yaparlar veya belli rotalardaki koltuklarını paylaşır

*Satış noktası:* Biletin fiyatı nerede alındığına göre değişebilir.

*Grup indirim:* Gruplar genellikle indirim alırlar.

*Acentanın özel kampanyaları:* Bazı seyahat acentaları havayollarından özel primler alırlar ve biletleri yolculara daha düşük fiyatlara satabilirler.

Bu koşullar trafik talebi değiştiğinde dönemden döneme, pazardan pazara değişiklikler gösterir. Gerçekte birçok havayolu internet rezervasyonunu işletebilmek için tüm bu koşulları hızlı bir şekilde yönetecek teknolojiye sahip değildir. Daha önce de değinildiği gibi havayolu envanteri zaman duyarlı ve miktar sınırlıdır. Eğer havayolu koltuklarını çok ucuza satarsa gelir kaybına uğrayacak, eğer fiyatları çok yüksek olursa da birçok satılmamış koltukla uçacaktır. Bir bileti ne zaman hangi fiyata hangi koşullar

altında satacağını bilmeyen bir havayolu biletleri online olarak doğru bir şekilde fiyatlayamaz.<sup>237</sup>

E-ticaretin faydalarını tam bir şekilde kavramak ve potansiyel gelir kaybından kaçınmak için havayolları gelir yönetim sistemleri ve internet dağıtım sistemleri gibi yeni araçları kullanmaktadırlar. Gelir yönetimi sistemi aynı zamanda gelir optimizasyonu diye de adlandırılır. Her bir pazar ve her bir segment için yolcu trafik talebini tahmin edebilmek için mevcut rezervasyonları ve geçmiş rezervasyon eğilimlerini analiz etmek için bilgisayarlı sistemleri kullanır. Diğer bir deyişle yolcuların her bir fiyat seviyesi için ödemeye razı oldukları fiyatları tahmin eder. Tahminlere ve rezervasyon sınıfındaki fiyatlara dayalı olarak, geliri maksimize etmek için her rezervasyon sınıfına düşen uygun koltuk sayısını önerir. Birçok havayolu gelir yönetimi sistemlerini bu amaç için kullanmaktadır. Fakat gelir yönetim sisteminin bu önerilerini online geçmek için otomatik dağıtım mekanizması gerekmektedir. Bu tür bir mekanizma pazar/rekabet faaliyetlerini takip etmenin yanında, uçuşları, fiyatları ve webe konacak koltuk sayılarını anında belirlemelidir. Ancak bu şartlar altında havayolu her saniye gelebilecek taleplere karşı tüm koltuklarını dinamik ve uygun bir şekilde fiyatlayabilecektir. Yalnızca bu şekilde internet rezervasyonları gelir kaybını önleyebilir ve müşteri tatmininin yanında, dağıtım ve işlem maliyetlerinden büyük oranda tasarruf sağlayabilir.<sup>238</sup>

Serbestleşmeden önce bile yani sektör CAB'ın denetimindeyken, fiyat yapısı pazar bölümleri arasında gelişmişti. Literatürde ürün farklılaştırma ya da fiyat farklılaştırması olarak bilinen bu sistem, iş ve tatil yolcuları için ayrı ayrı fiyatlar oluşturma ilkesine dayanıyordu. Tatil yolcusu fiyatları, tatil ve aile ziyareti seyahatçilerini çekmek amacıyla, bu kategorideki yolcuların güçlü fiyat hassasiyetleri ve yüksek fiyat esnekliği göz önüne alınarak düşük seviyede tutulmaktaydı. İş yolcusu fiyatları ise esneklik özellikleri ve hizmet ihtiyaçları göz önünde bulundurularak daha yüksek tutulmuştur.<sup>239</sup>

---

<sup>237</sup>Yang, a.g.e., s. 4

<sup>238</sup>Yang, a.g.e., s. 5

<sup>239</sup>Brunger, a.g.e., s. 6



Her seyahat acentası bir GDS'ye bağılıydı fakat tüm büyük taşıyıcıların ve diğer birçok taşıyıcının gerçek zamanlı fiyat ve koltuk bilgilerine ulaşabiliyordu. Bu dağıtım yapısının en büyük rekabetçi etkisi, taşıyıcıların rakiplerinin fiyat seviyelerine ve yapılarına büyük önem vermesi gerektiğiydi. Çünkü havayolları acentaların tüm rakiplerin fiyat bilgilerine ulaşabildiğini biliyorlardı ve acentalar da müşterilere en ucuz fiyatı sunma rolüne soyunmuşlardı. Bu nedenle havayolları fiyatlarının en az rakipleri kadar düşük olmaması durumunda, seyahat acentası tarafından müşteriye sunulan fiyatlar arasında olmayacağını biliyorlardı.<sup>240</sup> Ayrıca bir rakibin fiyatını kırdıklarında, rakip havayolu da o havayolunun fiyatını kırmak için fiyatlarını düşürebilmekteydi. Bu nedenden dolayı büyük havayolları genelde birbirleriyle aynı fiyatları sunma uygulamasını kullanıyorlardı. İnternet çağında ise fiyat karşılaştırmaları daha önemli hale gelmiştir, çünkü internet web sitelerindeki rekabetçi gösterimler genellikle fiyat sıralamasına göre çeşitlenmiştir. Bunun sonucunda, yüksek fiyatlar sunan taşıyıcılar gösterim ekranının çok altında kalabilmekte, ve müşteri tarafından görülüp değerlendirilememekte ve dolayısıyla da seçilememektedir.<sup>241</sup>

Yeni internet dağıtım araçları havayollarıyla geleneksel acentalardan daha farklı bir güç ilişkisine sahiptir. Online acentalar daha çok bir hedefe odaklanmaktadır, hizmetlerinde fiyat kavramına vurgu yapmaktadırlar. Online acentada gösterilen bilgiler fiyata göre sınıflanmakta, ürün özellikleri hatta taşıyıcının markası üzerinde fazla durulmamaktadır. Bu durum müşteri algılamasında tek önemli ürün niteliği olarak fiyatın görülmesine neden olmaktadır ve hava taşımacılığında “emtialaşma” (commodity) süreci oluşmaktadır. Uzun yıllardır yoğun şekilde markalaşmaya, ürün farklılaştırmasına ve sık uçan yolcu programlarına/sadakat programlarına yatırım yapan havayolları bu radikal mallaştırma sürecinden pek memnun olamayabilirler.<sup>242</sup>

İnternet ile havayollarının rakipleri tarafından yapılan fiyat indirimleri gibi değişen pazar koşullarına cevap verebilmeleri çok daha kolay olmaktadır. Gelir kontrolörü veya otomatik olarak bir bilgisayar programı tarafından yapılan fiyat artışları veya düşüşleri, pazara anında aktarılabilir. Bu şekilde havayolları “dinamik fiyatlama”

---

<sup>240</sup> Brunger, a.g.e., s. 8

<sup>241</sup> Brunger, a.g.e., s. 9

<sup>242</sup> Brunger, a.g.e., s. 15

avantajını elde etmektedirler. Bu gibi fiyat değişiklikleri direkt olarak havayolunun web sitesinde pazarlanabileceği gibi Travelocity veya Expedia gibi online seyahat acentalarında veya geleneksel acentalarda da pazarlanabilir. E-ticaret müşterilerin yeni fiyatlara hızla ulaşabilmesini ve rezervasyonunu yapabilme imkanını sağlamaktadır. Havayolları arasında en ucuz indirimli biletlerini yalnızca internet üzerinden satma eğilimi vardır. Bu onları hızlı ulaşılabilir yapmakta ve acenta komisyon maliyetlerinden kurtarmaktadır.<sup>243</sup>

E-fiyatlar havayollarının uçuştan 2-3 gün önce uygulamaya koydukları, normal şartlarda boş uçacak koltukları doldurmak amacıyla yapılan aşırı indirimli fiyatlardır. Yapılan karşılaştırmalara göre e-fiyatlar normal fiyatların yaklaşık 1/3'ü seviyesindedir. Bu son dakika aşırı indirimli fiyatlar yalnızca internet üzerinden satışlarda geçerlidir.<sup>244</sup> E-fiyatlar çok ucuz olmasına karşın, birçok sınırlamaları nedeniyle yalnızca küçük bir müşteri yüzdesi için uygundur. Havayolları bu fiyatları her hafta ilan etmezler yalnızca sınırlı sayıda bazı pazarlarda uygularlar. E-fiyatlar çoğu zaman tek yönlüdür. Örneğin cuma günü Miami'den Detroit'e olan e-fiyat Detroit'ten Miami için geçerli değildir.<sup>245</sup> İnternet fiyat düzeylerinin genel değişkenliğini artırmakta, müşterilerin referans fiyatında azalmaya neden olmaktadır. Referans fiyat müşterinin aklında ödemeye razı olduğu fiyat anlamındadır. Bu nedenle internetin havayollarının fiyatları üzerinde azaltıcı bir etki yarattığı da söylenebilir. Elektronik ticaretle havayolu fiyatlarının daha düşük hale gelmesinin sebepleri arasında artan rekabet, internet yoluyla azalan maliyetler gösterilebilir. Ancak bunun daha büyük sebebinin internet ile fiyat şeffaflığının artmasıdır. Müşteriler standardize ürünler için en düşük maliyetli tedarikçileri seçmek için karşılaştırma imkanı sağlayan internet motorları kullanmaktadırlar. Bu nedenle bir çok araştırmaya göre internette sunulan fiyatlar, geleneksel kanallarla sunulan fiyatlardan daha düşük olmaktadır.

Pazar şeffaflığındaki farklı seviyeler, tüketici pazar bölümlendirmesi ve fiyat farklılaştırması yapmak için kullanılabilir. Son dakika envanter web sitelerinin ortaya

<sup>243</sup> Doganis, **a.g.e.**, s. 171

<sup>244</sup> Kenneth M. Mead, "**Internet Sales of Airline**", (General U.S. Department of Transportation, Report Number: CR-2000-111, July 20, 2000), s. 9

<sup>245</sup> Mead, **a.g.e.**, s. 11

çıkması bununla ilgili olarak değerlendirilebilir. Etkin bir şekilde rekabet edebilmek için, online acentalar fiyat stratejileriyle pazar şeffaflığı stratejilerini birleştirebilme yeteneğine sahiptirler. Örneğin büyük Amerika havayolları iki parçalı bir pazar şeffaflığı stratejisi benimsemişlerdir. Beş büyük havayolu müşterilerin daha rekabetçi bir pazar ortamında havayolu fiyatlarını araştırabilmesi için müşteriyi desteklemek amacıyla yüksek oranda şeffaflık sağlayan Orbitz'i kurmuşlardır. Diğer yanda, 6 büyük havayolu direkt olarak Priceline ile rekabet etmesi için 2000 yılında fiyat hassas ve son dakika seyahat yolcuları için ucuz fiyatlar sunan Hotwire'yi kurdular. Hotwire daha düşük fiyatlar sunarken, Orbitz'den daha düşük şeffaflık da sunuyordu, bu da havayollarına yüksek ve düşük şeffaflıkta pazar bölümlendirmesini ve fiyat farklılaştırmasını elde etmelerini sağlıyordu.<sup>246</sup>

#### **2.4. Elektronik Ticaretin Pazar Gücü Bakımından Etkileri**

Havayolu seçiminde acentaların yolcular üzerindeki etkileri azalırken, internetin kullanımı havayollarına bir pazarlama gücü sağlayacaktır. Pazar pozisyonunu yitirmemek en önemli faktör olacaktır ve e-bileti %100 uygulamayla mümkün olacaktır. Eğer bir havayolu online satışlara gereken önemi vermiyorsa pazar pozisyonunu kaybetme tehlikesiyle karşı karşıyadır ve online satışların maliyet etkin olması ve düzgün şekilde yönetilmesi de elektronik bilete bağlıdır.

İnternet havayollarına hizmetlerini dünya çapında, ucuz ve etkin bir şekilde pazarlama imkanı sağlamaktadır. Havayollarının websitelerindeki seyahat bilgileri açık, doğru ve karışık olmamalıdır. Havayolları websiteleriyle tarifelerdeki ve fiyatlardaki değişiklikleri ve diğer bilgileri dünyanın her yerindeki müşteri ve potansiyel müşterilerine anında sunmaktadırlar. Aynı zamanda, havayollarının müşterileriyle güçlü ilişkiler geliştirmeleri de bilgi teknolojilerindeki gelişmeler nedeniyle hızla artmaktadır. Bir müşteri direkt olarak havayolunun web sitesi, çağrı merkezi veya bilet ofisiyle rezervasyon yaptığında , havayolu müşteriye ilişkin bilgileri edinir ve veritabanında

<sup>246</sup> Nelson F. Granados, "Orbitz, Online Travel Agents and Market Structure Changes in the Presence of Technology-Driven Market Transparency", (Doctoral Program Information and Decision Sciences Carlson School of Management University of Minnesota Minneapolis, 2003), s. 18

saklar. Daha sonra havayolu bu veritabanını müşterilerin ihtiyaçlarına en uygun hizmeti sağlamak için ve müşterilerine direkt olarak proaktif bir şekilde hizmet vermek için kullanır. Büyük kurumsal müşteriler için, havayolları bilgi teknolojilerin etkin bir şekilde kullanarak daha önceleri seyahat acentaları tarafından sağlanan şirket seyahat politikaları ve şirket harcamalarının takibi gibi hizmetleri sağlayabilmektedirler.<sup>247</sup>

Müşterilerde direkt etkileşimi sağlayan internetin etkin kullanımı havayollarına yeni pazarlar yaratma konusunda, özellikle son dakika satın almalara dayalı pazar yaratmada yardımcı olabilir. Belli pazar segmentlerinde proaktif pazarlamaya iyi bir örnek American Airlines'dir. 1999 yılında American Airlines "NetsAAver Fares" programıyla AAdvantage Club üyelerine üyelerin kendi sayfaları ile özel son dakika fiyatlarını sunmaktadırlar. Müşteriler her Çarşamba günü o haftasonu uygulanacak özel fiyatlar için elektronik posta ile bilgilendirilmektedirler. Cuma günü başlayan bu uçuşlar için perşembe günü biletin alınması gerekmektedir. Bu uygulamadan yaklaşık bir milyon müşteri yararlanmaktadır. Bu yolla, American Airlines aksi takdirde boş uçacak koltuklarını satabilmekteydi. Aynı zamanda, bu düşük fiyatlar, havayoluna bağlılıklarının bu özel fiyatlarla ödüllendirildiğini düşünen müşterilerin havayoluna bağlılığını daha da güçlendiriyordu. Bu örnek e-postaların özel olarak sık uçan yolcu veritabanını ve bunların bilinen seyahat ihtiyaçlarını nasıl spesifik olarak hedef aldığını ve bu uygulamanın yalnızca müşteri bağlılığını artırmakla kalmadığını aynı zamanda fiyat şeffaflığını da azalttığını göstermektedir. Özel fiyatlar acentalara GDS'ler yoluyla pazarlandığında herkese açık ve herkesçe ulaşılabilir hale gelmektedir ve rakipler hızla buna cevap verebilirler ancak internet ile hedef müşteri kitlesine sunulan özel fiyatlar rakiplerin buna cevap vermesini güç kılmaktadır.<sup>248</sup>

İnternet diğer bir direkt pazarlama aracı olan telefondan daha etkin bir araçtır çünkü müşteriler telefonda görsel bir şey sağlayamazken, internette ekranlarında bir şeyler görebilirler. Müşterilere şehirlerin, otellerin veya havaalanlarının fotoğrafları hatta filmleri bile gösterilebilir. Ayrıca farklı uçak kabinlerinin iç yapısını da görebilme ve koltuk yerlerini önem verdikleri yere göre seçebilme imkanları bulunmaktadır.<sup>249</sup>

---

<sup>247</sup> Doganis, **a.g.e.**,s. 170

<sup>248</sup> Doganis, **a.g.e.**, s. 170

<sup>249</sup> Doganis, **a.g.e.**, s. 170

Dijital platform ticaret ortakları arasındaki süreç dinamiklerine değişimler getirebilir. Ağlar arasında büyük bir entegrasyon sağlayabilir, esnekliği artırabilir ve pazarın ihtiyaçlarına cevap verebilir. Daha özeldir, bir web arayüzü 2 tip avantaj doğurur: hizmet sağlayıcının ihtiyaçlara cevap süresini kısaltarak, havayolu hizmetinin planlama aşamasını basitleştirir, ikincisi, B2B online görüşmeler tedarikçilerin ağında olmadan diğer aktörlere de katılma imkanı sağlar. Sofistike e-tedarik uygulamaları oyunun kurallarını değiştirmektedir. Bilginin paylaşımı ve tedarik zincirinin en sonunda bulunan diğer aktörlerle ortak faaliyetlerin planlanmasından dolayı işletmeler için rekabetçi gelişmeler sağlamaktadır.<sup>250</sup>

#### 2. 4.1. Müşteri İlişkilerinde Yeni Yaklaşımlar

İnternet hizmetlerinin yaygın olarak kullanımı müşterilerin sadakat düzeylerini yönetmede, iyileştirmede büyük gelişmeler sağlamaktadır. Temel bir online bağlantı geniş bir müşteri ilişkileri yönetimi eCRM uygulamaları için ilk basamak olarak görülebilir. eCRM, işletme ile potansiyel müşteriler arasında bir satıştan önce, satış esnasında ve satıştan sonra sürekli bir arayüz oluşturmayı amaçlamaktadır. Bu yaklaşım oldukça kişiselleştirilmiş çözümler geliştirmeye yarar. Bu konsept havayollarının dijital devrimden önceki sık uçan yolcu programları şeklindeki müşteri sadakati sağlama yollarından farklılık gösterir. Havayolları şimdiye kadar müşterilerine dair iki tür bilgi kaynağına sahipti. Eğer yolcu sık uçan yolcu programı üyesiye havayolu veritabanında yolcunun adresi, kredi kartı detayları, uçuş sıklığı, sık uçuşa yerler gibi bilgileri saklanmaktaydı. Eğer sık uçan yolcu programı üyesi değilse (PNR) yolcu isim kaydı denilen bir forma yolcu adı ve telefon numarası kaydediliyordu. eCRM havayollarının pazarlama stratejilerinde yeni bir sayfa açmıştır. CRM'nin iki aşaması vardır. İlk olarak havayolları veritabanlarına biletleme için yalnızca gerekli olan bilgileri değil, müşterilerin seyahat davranışları, iş ve tatil yolcusu ayrımına göre ürün ve hizmet öncelikleri, yaş ve aile yapıları, yaşam stilleri ve benzeri bilgileri girerek yeni bir müşteri profil yapısı oluşturulmaktadır. İkinci aşama bu veritabanını proaktif ve yüksek

<sup>250</sup> David Jarach, "The Digitalisation of Market Relationships in the Airline Business: The Impact and Prospects of E-business", *Journal of Air Transport Management* 8 (2002), s. 119

derecede bölümlendirilmiş pazar için kullanılmaktadır. Sunulan ürün ve hizmetler bireysel yolcu ihtiyaçlarına göre şekillendirilmelidir. Elektronik ticaretin havayolu ürünün emtialaştırdığından daha önce bahsetmiştik, eCRM ile bu olumsuzluğun önüne geçilebilir. Havayolları yolcu profillerini, gerçek katma değerli hizmet yaratmak için kullanabilir. İş yolcularının daha spesifik istekleri veya tatil yolcularının indirimli fiyat beklentileri bu şekilde çok daha iyi karşılanabilir. İnternet havayollarına dikkatlice seçilmiş ve hedeflenmiş potansiyel müşterilere çok daha kolay şekilde ulaşma imkanı sağlar. Pazarlamanın doğası internet ile değişiklik göstermiş, bire bir pazarlamaya doğru gitmektedir, internet de bunu olanaklı kılmaktadır.<sup>251</sup> Sık uçan yolcu programlarına üye bir yolcu havayollarının web sitesinde sahip olduğu üye numarasıyla giriş yaparak puan millerini öğrenebilir, özel tercihlerini yapabilir. Ayrıca bu yolculara fırsatları indirimler hakkında e-mail,sms bildirimleri gibi hizmetler de sunulmaktadır

Online üretici-müşteri bağlantıları havayollarına yalnız yığın talepler değil tek bir müşteri için de özel değerler sunma imkanı verir. Bire bir pazarlama stratejisi havayolunun uzun dönemli karlılığını artırmak için önemli katkılar sağlar. Online bağlarla müşterinin güvenini güçlendirmek havayollarının yan ürün ve hizmetleri satmaları içinde büyük bir pazar fırsatı yaratır. Havayolları, örneğin seyahat deneyimlerinin diğer araçları olan otel zincirleri, araç kiralama işlemleri gibi yönlere de websitelerini bağlayarak yeni kazanç alanları oluşturabilirler.<sup>252</sup>

Havayolu mevcut müşterileriyle ilişkilerini web sitesi yoluyla önceden ulaşılamayan detaylı araştırma raporları, ürün özellikleri ve fiyat karşılaştırmaları gibi karar destek bilgilerine ulaşmalarını sağlayarak güçlendirebilir. Havayolu web sitesini müşteri ihtiyaçları, satın alma alışkanlıkları ve tercihleri ile ilgili değerli bilgileri toplamak için kullanabilir. Bu bilgiler yeni, kar artırıcı süreçlerin, ürünlerin ve hizmetlerin geliştirilmesinde değerli bir girdi olabilirler. Ayrıca havayolu interneti yeni pazarlar araştırmak ve rakipleri hakkında değerli bilgiler edinmek için kullanabilir. Havayolları müşteri hizmetleri düzeylerini müşterilerin yardım bilgisine, başvuru formlarına ulaşmalarını sağlayarak, fatura göndererek veya hesap detaylarını değiştirmelerini sağlayarak web siteleri aracılığıyla iyileştirebilirler.

<sup>251</sup> Doganis, **a.g.e.**, s. 182- 183

<sup>252</sup> Jarach, **a.g.e.**, s. 117

### 2.4.2. Ürün/Hizmet Profilini Yeniden Tanımlama

Web platformu havayollarının girişimlerini geliştirmek için yeni fırsatlara hayat verir. Yeni teknolojik özelliklerin kullanılması yalnızca müşterilere seyahat planlarını yapmada ek bilgi sağlanmasını değil aynı zamanda yüksek derecede önemli olarak algılanan temel ek hizmetlerin yapılmasını da sağlayacaktır. Bu hedeflere ilk olarak e-bilet ile aracılığıyla ulaşılabilir görünmektedir. E-bilet havayollarına faturalandırma ve iç muhasebe prosedürleri ve ticari işlemlerinde büyük maliyet tasarrufları sağlama şansı vermektedir. E-bilet müşteriler tarafından da oldukça çekici bir sistemdir çünkü rezervasyon sürelerini kısaltmakta ve check-in prosedürlerini azaltmaktadır. Web işletmelerin tüm dünyada 7 gün 24 saat boyunca müşterilerine ulaşabilmelerini mümkün kılar. Havayolu web'i kullanarak geleneksel yollarla sunabileceğinden daha detaylı ürün bilgisi ve daha düşük fiyatlar sunmasına imkan veren bir self servis ortamı yaratabilir.

Havayollarının web sitelerinde diğer ürün ve hizmetleri satmaları açısından da büyük bir fırsat bulunmaktadır. Sadece otel odası, kiralık araç, seyahat sigortası değil aynı zamanda kitap, şarap, tiyatro bileti gibi ürünler bile bu sitelerde satılabilmektedir. Bu uygulamalar iyi yapıldığında havayolunun web sitesinin çekiciliğini artıracak ve ek gelir ve karlar sağlarken müşteri bağlılığı da sağlamış olacaktır. Ayrıca havayolları web sitelerinden reklam geliri de elde edebilmektedirler

### 2.4.3. Dağıtım Politikalarının Yeniden Yapılandırılması

Şimdiye kadar birçok havayolu internet faaliyetlerinde kolay erişim ve ucuz bilet konuları üzerine odaklandılar. Bununla birlikte, e-ticaret kullanımının yeni şekillerinden "siber artırmalar" ortaya çıktı. Bu aygıtlar müşteriye belli bir uçuş güzergahında kendi fiyat tekliflerini oluşturma imkanı sağlamaktadır, siber artırmalar aynı zamanda havayolları için de esnek birer araçlardır. Havayolları verilen fiyat tekliflerini kabul etme veya reddetme şansına sahiptir. Bazı havayolları siber artırmaların kısa dönemli bir olgu olduğunu kabul etmektedirler. Bazıları da bu sistemin büyük başarılar sağlayacağı ve yayılacağı üzerinde durmaktadırlar. Ancak siber artırmaların yaygın

şekilde uygulanmasının karları önemli ölçüde düşüreceğine de vurgu yapılmaktadır. Siber artırmalar yeni bir bilet satınalma yolu olması nedeniyle yolcular üzerinde bir ilgi yaratmaktadır ve pazardaki marka algılamalarında büyük bir artış sağlamaktadır.

Sonuç olarak bir avantaj sağlayabilmek için yeni pazar felsefesini benimsemek gerekmektedir. Bu yeni dağıtım kanallarının daha dar bir hedefle maliyetleri kısmak amacıyla şekillendirilmiştir demekle sınırlandırılmaz. E-ticaret, eski ticaret modellerinin, müşterinin tecrübesine tamamıyla yeni bir şeyi sunmak amacıyla yeniden tanımlanması anlamına gelmektedir. Bu, müşterinin ihtiyaçlarını, çekici ve etkileyici bir şekilde tatmin etmenin yanında, onları havayoluna yaratıcı ve hoş bir şekilde bağlamaktır.

Teknolojiyi kullanmak sadece ürün geliştirmek değil aynı zamanda bir ürünün seçiminden satış sonrası yönetimine kadarki tüm evreleri çevreleyen tüm tüketim deneyiminde yenilik ve iyileştirmeler yapmaktır. Düşük maliyetli taşıyıcılar interneti hizmetlerini marjinal maliyetlerine yaklaşan fiyatlarda dağıtmak için kullanırken büyük taşıyıcılar inerneti eCRM uygulamalarında yenilikçi bir araç olarak kullanabilirler.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ELEKTRONİK TİCARETİN TÜRKİYE'DEKİ HAVAYOLU İŞLETMELERİNDE YARATTIĞI ETKİLERİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

#### 1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Havayolu taşımacılığı da diğer sektörler gibi elektronik ticareti hızla benimsemiş ve kullanmaya başlamıştır. Bu araştırmanın amacı havayolu taşımacılığını çeşitli şekillerde etkileyen elektronik ticaretin Türkiye'deki havayolu işletmeleri üzerinde yarattığı etkilerin belirlenmesidir.

#### 2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Bu araştırma dünyada hızla gelişen elektronik ticaretin Türkiye'deki havayolu işletmelerinde kullanımı ve bu havayolu işletmeleri üzerinde yarattığı etkilerin değerlendirilmesi bakımından Türkiye'de yapılan ilk geniş kapsamlı çalışmadır. Bu nedenle bu çalışma Türkiye'de havayolu sektörünün elektronik ticaret konusundaki durumunun değerlendirilmesi ve geliştirilmesi ve gerek elektronik ticaret gerekse havayolu taşımacılığı alanında sınırlı sayıda olan Türkçe literatüre katkı sağlaması açısından büyük önem arz etmektedir.

#### 3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırma yapılırken Türkiye'deki elektronik ticaret kullanan havayolları baz alınarak araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın yapılmaya başlandığı 2007 yılında

Türkiye’de on beş havayolu bulunurken, araştırma esnasında yeni bir havayolu daha kurularak faaliyete geçmiş ve havayolu sayısı on altıya ulaşmıştır. Türkiye’de hizmet veren on altı havayolu olmasına karşın bunlardan on tanesi charter ve kargo şirketlerinden oluşmaktadır. Bu şirketlerin tamamının bir web sitesi olmasına karşın web siteleri üzerinden havayollarında temel e-ticaret uygulamaları olan online rezervasyon, online bilet satışı gibi uygulamaların hiçbirini gerçekleştirmediklerinden dolayı araştırma dışında tutulmuşlardır. Geriye kalan altı havayolunun tamamının bir web sitesi bulunmakta ve bu web sitelerinden tüm e-ticaret uygulamalarını gerçekleştirmektedirler. Ancak bu altı havayolundan biri yeni kurulduğu ve e-ticaret uygulamalarına yeni başladığı için (Nisan 2008) değerlendirmeye konu olacak veriler oluşmadığından çalışmaya dahil edilmemiştir. Bu nedenle geriye kalan beş havayolu bu çalışmaya dahil edilmiştir. Beş havayolundan anket yöntemi ile toplanacak veriler istatistiksel analizler için yeterli olmayacağından bir görüşme formu hazırlanıp havayollarından bunu cevaplamaları istenmiştir. Elde edilen bulgular değerlendirilerek ve yorumlanarak sonuca ulaşılmaya çalışılmıştır.

#### **4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ**

Araştırma verilerini elde etmek için ilk olarak 40 kapalı uçlu sorudan oluşan bir soru formu hazırlanmış ve bu sorular e-posta vasıtasıyla araştırmanın konusu ve amacı belirtilerek beş havayolunun pazarlama departmanlarında çalışan ilgili uzmanlara gönderilmiş ve yine e-posta vasıtasıyla bu sorulara cevap alınmıştır. Bu süreç Eylül-Kasım 2007 tarihleri arasında gerçekleşmiştir. Uygulanan soru formu ve alınan cevaplar değişik alanlardan 3 akademisyen tarafından değerlendirilmiş ve konunun daha iyi anlaşılması ve daha somut verilere ulaşılması için açık uçlu sorular uygulanması ve soruların gruplanıp tekrar gözden geçirilmesi tavsiye edilmiştir. Ayrıca açık uçlu soruların en etkin şekilde amacına ulaşması için derinlemesine görüşme tekniğinin kullanılması önerilmiştir. Bu tavsiyeler göz önünde bulundurularak öncelikle sorular dört ana tema üzerinde gruplandırılmış, sonra daha detaylı ve belirleyici veriler elde etmek amacıyla açık uçlu hale getirilmiştir. Bu süreçte soruların yapısı tekrar gözden geçirilmiş ve soru sayısı yirmi dörde indirilmiştir. Son olarak da derinlemesine görüşme gerçekleştirilmesi amacıyla araştırmanın konusuyla ilgili bilgi vermeye yetkin havayolu

personelinden randevu alınmaya çalışılmıştır. Mayıs-Temmuz 2008 tarihleri arasında gerekli randevular alınmış ve ilgili havayolu yetkilileriyle yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler süresince zaman zaman görüşmecinin yetkinlik ve bilgi alanını aşan sorularda ek görüşmeciler de araştırmaya katkıda bulunmuşlardır. Bu bağlamda araştırma kapsamında en çok pazarlama departmanından uzmanlarla görüşülürken, e-ticaret uzmanı, sistem destek uzmanı ve kalite uzmanlarıyla görüşmeler de gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler betimsel analiz tekniğiyle daha önce oluşturulan çerçeveye göre düzenlenmiş, ilişkilendirilmiş ve yorumlanmıştır.

## 5. ARAŞTIRMA SORULARI

Araştırma soruları hazırlanırken elektronik ticaretin havayollarına etki ettiği temel noktalar dikkate alınmıştır. Bu noktalardan yola çıkılarak 4 ana tema üzerinden Türkiye'deki havayollarında elektronik ticaretin etkileri değerlendirilmeye çalışılmıştır. Bu amaçla araştırma soruları aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

**Araştırma Sorusu 1:** Havayollarının e- ticaret faaliyetleri ile aracılardan azalması arasında bir ilişki var mıdır?

**Araştırma Sorusu 2:** Havayollarının e-ticaret faaliyetleri ile maliyetlerin azalması arasında ilişki var mıdır?

**Araştırma Sorusu 3:** Havayollarının e- ticaret faaliyetleri ile fiyatlama arasında bir ilişki var mıdır?

**Araştırma Sorusu 4:** Havayollarının e- ticaret faaliyetleri ile pazar gücü arasında bir ilişki var mıdır?

## 6. ARAŞTIRMA BULGULARI

### 6.1. Araştırmaya katılan havayollarının demografik özellikleri

Araştırmaya katılan havayolları filo büyüklüğü, karlılık, taşıdığı yolcu sayıları bakımından Türkiye’de faaliyet gösteren en büyük havayollarıdır. Araştırmada tarifeli, tarifersiz, bölgesel, küresel ağ taşıyıcı, düşük maliyetli taşıyıcı gibi havayollarının faaliyet türlerini gösteren bilgiler belirtilmiş ancak değerlendirmede bir ayırım yapılmamıştır. Araştırmaya katılan havayolları şunlardır: Türk Hava Yolları, Onur Havayolları, Atlasjet, Pegasus Havayolları ve SunExpress Havayollarıdır.

Çalışmaya katılan havayolları tarifeli ve tarifersiz hizmet vermektedirler. Havayollarından biri kendini küresel ağ taşıyıcı olarak, ikisi bölgesel taşıyıcı olarak ve ikisi de düşük maliyetli taşıyıcı olarak tanımlamıştır.

Çalışmaya konu olan havayollarından biri sektörde 7 yıldır faaliyet göstermekte iken, biri 16 yıldır, ikisi 18 yıldır faaliyet göstermekte, biri de 75 yıldır faaliyet göstermektedir.

Havayollarını uçak sayısı bakımından incelediğimizde ise bir havayolu filosunda 12 uçak sayısına sahip bulunurken diğerleri de sırasıyla 17, 20, 25 ve 104 uçağa sahip bulunmaktadır.

### 6.2. Araştırmaya Katılan Havayollarında Elektronik Ticaretin Etkilerinin Değerlendirilmesi

Çalışmanın daha önceki kısımlarında da değinildiği gibi elektronik ticaret havayollarını çeşitli şekillerde etkilemiştir. Dağıtım maliyetleri, aracılık sistemlerindeki değişim, pazar gücündeki değişim ve fiyat yapısı üzerindeki değişimler bu etkilerin en önemlilerindedir. Türkiye’deki havayollarında bu etkilerin saptanması amacıyla elektronik ticaret faaliyetlerini süreçlerinde aktif şekilde kullanan havayollarıyla derinlemesine görüşme yapılarak elektronik ticaretin dünyada genel olarak yarattığı bu

değişimlerden Türkiye'deki havayollarının ne kadar etkilendikleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Çalışmada ilk olarak Türkiye'deki havayollarının e-ticaretle tanışmaları ve e-ticaret faaliyetlerinin hangi boyutlarda olduğu belirlenmeye çalışılmıştır. Buradan hareketle e-ticaret altyapısı ve yatırımı, gerçekleştirilen e-ticaret faaliyetlerinin gelişim aşamaları hakkında bilgi alınmıştır.

**Güvenlik, teknolojik ve mali yapı olarak durum ve e- ticaret uygulamaları için gerekli yatırımlar** temasına ilişkin olarak görüşülen havayollarının tamamının e-ticaret altyapısını geliştirme yönünde sürekli bir çalışma içerisinde oldukları görülmüştür. Tüm havayollarında güvenlik, teknolojik ve mali yapı olarak e-ticaret altyapısı oluşturulmuş ve altyapı, sistemin düzenli bir şekilde işleyişini sağlayacak yeterliliktedir. Havayolları e-ticaret faaliyetlerinin sorunsuz ve etkin şekilde gerçekleşmesi için gerekli yatırımları yaptıklarını belirtmektedirler. E-ticaret altyapısı oluşturmak havayolları için yüksek maliyet unsuru taşıyan yatırım süreçleridir. Görüşülen havayolu yetkililerinin belirttiğine göre e-ticaret altyapısı için yaklaşık 500.000\$ ila 2 milyon\$ arasında yatırım gereksinimleri oluşmaktadır. Bir havayolu yetkilisi bilet satış ve online sistemleri ayakta tutan server yapısının havayoluna 1 milyon\$'a mal olduğunu belirtmiştir. Bu sistemin bir kopyasının IBM'de mevcut olduğu ve kopyasının da 500.000\$ olduğu belirtilmiştir. Güvenlik konusu e-ticaretin en önemli noktasını teşkil etmektedir. Bu nedenle havayolları güvenlik altyapısını e-ticaret sistemindeki en önemli öncelik olarak gördüklerini belirtmektedirler. Çalışmaya katılan havayolları güvenlik altyapısı olarak sistemin ihtiyacı olan her yatırımı yaptıklarını ve sistemin sürekli olarak takip ve güncellemesinin yapıldığını belirtmektedirler. Sistemin güvenlik analizinin yapılmasında Master ve Visa Card'ın belirli dönemlerde yaptığı testler, bağımsız firmaların güvenlik testleri ve havayollarını kendi güvenlik testleri uygulanmaktadır. Teknolojik olarak da havayollarının dünyadaki havayollarıyla aynı hizmetleri verebilecek yeterlilikte oldukları görülmektedir. Bir havayolu yetkilisi websitelerinden günde 10.000 işlemi gerçekleştirebilecek teknik yeterliliğe sahip olduklarını belirtmiştir.

Havayollarının **e- ticaret platformu olarak web sitelerinin oluşturulması ve gelişimiyle** ilgili şu bulgular elde edilmiştir:

- Türkiye’de ilk havayolu web sitesi 1996 yılında faaliyete geçmiştir. Bu dönemde web sitesi aracılığıyla yalnızca tarife görüntüleme hizmeti sunulmaktadır.

- 1997 yılında ilk havayolu web sitesinde iç hat seferlerde gerçek zamanlı rezervasyon yapabilme hizmeti sunulmuştur.

- Türkiye’de havayolu web sitesi ile ilk online bilet satışı 2001 yılında gerçekleştirilmiştir.

- 2003 yılında Türkiye’de 2. havayolu web sitesi faaliyete geçmiştir aynı yıl online bilet satışına başlamıştır.

- 2004 ve 2005 yıllarında 3 havayolu web sitesi daha faaliyete geçmiştir ve online bilet hizmeti sunulmaya başlanmıştır.

Türkiye’deki havayollarının web sitelerinde sunulan hizmetler şunlardır:

- Tarife görüntüleme, kurumsal bilgiler, şirket duyuruları, gezi rehberi
- Rezervasyon, online bilet satış, online check-in, online biniş kartı basımı
- Koltuk ve yemek seçimi
- Otel kiralama, araç kiralama, sigorta hizmeti

Türkiye’de havayolu sektörünce **e-biletin benimsenmesiyle** ilgili olarak şu bulgular elde edilmiştir:

Türk sivil havacılık sektörü elektronik bilet uygulanmasıyla ilk olarak 2003 yılında tanışmıştır. Geçen 5 yıllık süre içerisinde ise Türkiye’deki havayollarında e-bilet kullanımı %100'lere ulaşmak üzeredir. Görüşülen 5 havayolundan 4'ünün tamamen e-bilet kullandığı, koçanlı bilet olarak tabir edilen kağıt bilet kullanımını tamamen

kaldırdıkları görülmüştür. Kalan havayolu da Temmuz 2008 sonu itibariyle %100 e-bilet kullanımına geçeceklerini belirtmişlerdir. Bu tarihe kadar kağıt bilet uygulamasının yalnızca code-share uçuşlarında olacağını belirtmişlerdir. E-bilet yalnızca havayolunun websitesiyle değil seyahat acentalarınca da satılmaktadır.

E-biletin dış hat uçuşlarda etkin olarak kullanılabilmesi için gerekli olan interline e-bilet antlaşmalarına Türkiye'deki havayollarınca gereken önemin verildiği görülmektedir. Türkiye'deki havayollarının diğer havayollarıyla 200'ün üzerinde interline antlaşmaları bulunmaktadır.

#### **4.7.2.1. Elektronik Ticaretin Aracılar Bakımından Etkileri**

**Araştırma Sorusu:** Havayollarının e-ticaret faaliyetleri ile aracılarn durumu arasında bir ilişki var mıdır?

**Havayollarının geleneksel ve elektronik dağıtım kanalları arasındaki paylarına** ilişkin şu bulgular elde edilmiştir:

Havayollarının verdikleri bilgiler ışığında Türkiye'de elektronik dağıtım kanalı olarak websitelerinin payının hızla yükseldiği görülmektedir. Görüşülen havayollarının satışlarının dağıtım kanalları arasındaki payları şu oranlardadır:

Seyahat acentası : en az %50, en fazla %70

Çağrı merkezi, rezervasyon ofisi: en az %15 en fazla %20

Web sitesi: en az %15, en fazla %30

Türkiye'de websitesi yoluyla satışların ilk olarak 2001 yılında başladığı daha önce belirtilmişti. 2001 yılından önce havayolu satışlarının tamamı seyahat acentaları ve çağrı merkezleri ile yapılmaktaydı. Web satışlarının geçen 7 yıl içerisinde %30'lara ulaşması bu kanalın Türkiye'deki havayollarınca hızla benimsendiğini göstermektedir.

**Türkiye’de seyahat acentalarının rolü ve önemine ilişkin şu bulgular elde edilmiştir:**

Görüşülen havayollarından alınan bilgilere göre Türkiye’de seyahat acentaları hala çok büyük bir paya sahiptir ve havayolları için büyük önem arz etmektedirler. Şu an Türkiye’de seyahat acentasıyla en az satış yapan havayollarının acenta payı dahi % 50 civarındadır. Yani seyahat acentaları hala havayollarının satışlarının yarısından fazlasını yapar konumdadırlar.

Yetkililer Türkiye’de acentaların rolünün Amerika ve Avrupa kadar hızlı bir şekilde değişmediğini ve değişmeyeceğini düşünmektedirler. Bunun nedenleri arasında yetkililerden şu görüşleri belirtmişlerdir:

- Havayolu sektörü Türkiye’de çok yeni gelişen bir sektördür.
- Türkiye’de internet kullanımı Amerika ve Avrupa kadar yeterli düzeyde değildir.
- Dolandırıcılık korkusu nedeniyle internet üzerinden alışveriş yeteri kadar yaygın değildir.

Yukarıda belirtilen etkenlere bağlı olarak havayolu yetkilileri seyahat acentalarının rolünün Türkiye’de şu an için oldukça önemli olduğunu ve acentaların rolünün uzun vadede şekilleneceğini belirtmektedirler. Geçmişte acentaların payında olan %15-30’luk web satışları acentaların payında bir azalma olduğunu göstermektedir, bu bir gerçektir. Ancak kısa vadede bu payların dağılımında bir sınır oluşacaktır. Amerika ve Avrupa’da online satış payları %90’lar üzerinde olan havayolları bulunmaktadır. Yetkililer Türkiye’de kısa vadede böyle bir dağılımın mümkün olamayacağını belirtmektedirler. Uzun vadede amaç acentaların payını azaltmaktır, ancak Türkiye’nin şartları doğrultusunda bu hedef anlamlı bir hal alacaktır. Yetkililer Türkiye’de online satış paylarının % 60’lar üzerine çıkması için 10- 15 yıllık bir süreye ihtiyaçları olduğu yönünde görüş bildirmişlerdir.



Bu bilgilere ek olarak **havayollarının seyahat acentalarıyla olan ekonomik ilişkilerinde dünyadaki gelişmeler paralelinde bir değişimin yaşanıp yaşanmadığıyla** ilgili yetkililere dünyadaki birçok havayolunun acentalara olan komisyon ve teşvik ödemelerinde büyük azalmalar ve sınırlamalar getirildiği hatırlatılmış ve Türkiye’de durumun nasıl geliştiği sorulmuştur ve şu bulgular elde edilmiştir:

Bir dönem dünyada %20’leri bulan acenta komisyon ödemeleri şu an için ortadan kalkmış bulunmaktadır. Havayolları geçmişte acentalara komisyon + teşvik ödemeleri prensibiyle çalışmaktaydılar. Geçmişte ortalama %10 komisyon ödenirken, daha sonra bu oranı %7’lere düşürdüklerini şu anda ise tamamen kaldırdıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca yapılan teşvik ödemeleri de büyük oranda kalkmış durumdadır. Görüşülen havayollarından yalnızca bir tanesi teşvik ödemeleri yaptıklarını belirtmiştir. Şu anda Türkiye’deki havayolları acentalara hizmet bedeli ödeme prensibini kabul etmişlerdir. Havayolları acentalara komisyon ve teşvik yerine 8 YTL. hizmet bedeli ödemektedirler.

**Aracılara ilişkin olarak yeni aracılık örnekleri olan online seyahat acentalarına** ilişkin de havayollarının görüşleri alınmıştır. Havayollarının online acentalarla olan ilişkisi hakkında şu bulgular elde edilmiştir:

Türkiye’de havayolları şu an için online seyahat acentalarına biraz mesafeli bir politika gütmektedirler. Görüşülen havayollarından ikisi bazı online acentalarla ikili anlaşmalar yaparak gerekli işbirliğine gidildiğini belirtmiştir. Bir havayolu yalnızca bağlı olduğu grubun oluşturduğu online bir acenta ile satış yaptıklarını, diğer havayolları ise bu aşamada online acentaları kullanmadıklarını bildirmişlerdir.

Görüldüğü gibi Türkiye’deki havayolları henüz online acentaları büyük bir dağıtım aracı olarak görmemektedirler. Bunun şu an için normal bir durum olduğunu belirtmektedirler. Havayolu yetkilileri şu an havayollarında e-ticaret uygulamalarının yeni şekillendiğini dolayısıyla online satışlarda ilk olarak önceliğin kendi websiteleriyle olması gerektiğini belirtmektedirler. Bu gelişim aşamasında ilk olarak amacın online

satışta yolcuyu kendi web sitelerine yönlendirmek olduğunu ifade etmektedirler. Şu an yapılan online satışların tamamına yakını havayollarının kendi web sitelerinden yapılmaktadır.

Bazı havayolları için online acentaların algılamasında da farklılık oluşmaktadır. Görüşülen bir havayolu yetkilisi online seyahat acentalarını bir seyahat acentası olarak değil online bir satış kanalı olarak algıladıklarını belirtmiştir. Bu durumda e-ticaretin bu gelişim sürecinde online acentayla çalışmaktansa geleneksel seyahat acentalarını tercih edeceklerini belirtmiştir.

Havayolları online acentalar konusunda şu konuların altını çizmişlerdir:

E-ticaretin yolcuya tanıtılma ve benimsetme sürecinde öncelik her zaman için havayollarının kendi web sitelerinde olacaktır.

Birkaç yıl içerisinde yeterli gelişim sağlandığında online acentaları da etkin şekilde kullanmayı planlamaktadırlar. Temel belirleyici nokta yolcunun e-ticareti benimseme hızı ve derecesidir.

Online acentalar gelecekte zaten geleneksel acentaların yerini alacaktır. Ancak bu süreç Türkiye’de daha uzun olacaktır. Bu nedenle geleneksel acentaların payını online acentalara aktarmak şu an için düşünülmemektedir.

#### **4.7.2.2. Dağıtım Maliyetleri ve Karlılık Bakımından Etkileri**

**Araştırma Sorusu:** Havayollarının e-ticaret faaliyetleri ile dağıtım maliyetleri arasında ilişki var mıdır?

**Dağıtım maliyetlerinin havayollarının maliyet kalemlerinin ne kadarlık kısmını oluşturduğuna** dair havayolları açık bir bilgi vermemişlerdir. Ancak %10-%20 arasında bir oran olduğu tahmin edilmektedir.

**E-ticaret yoluyla satışlar ile geleneksel kanallar ile satışlar arasında maliyet yönünden karşılaştırmalara** ilişkin şu bulgular elde edilmiştir:

Yetkililer online satışlar ile acenta veya rezervasyon ofisi satışları arasında büyük maliyet farkları oluştuğunu bildirmektedirler. Bilet başı ortalama işlem maliyetleri bilet tipine ve kurallara göre değişmekle birlikte, 1'e 5 – 1'e 10 arasındaki oranlarda maliyet farkı meydana gelebilmektedir. Yani online satışla 1 YTL'ye malolan bir bilet geleneksel kanallarla 5- 10 YTL'ye malolabilmektedir.

Ancak burada yetkililer bir noktaya da dikkat çekmektedirler. Yatırım maliyetleri açısından değerlendirildiğinde ise tam tersi bir durum ortaya çıkmaktadır. Dağıtım kanalları arasında yatırım maliyeti en yüksek olarak çağrı merkezleri ve siteleri olduğunu en düşük ise seyahat acentaları olduğunu belirtmektedirler.

E-ticareti bir dağıtım aracı olarak kullanarak **GDS ücretleri, komisyonlar, biletleme masrafları vb. gibi dağıtım maliyetlerinde oluşabilecek değişikliklere** ilişkin şu bulgular elde edilmiştir:

Görüşülen havayollarının tamamı sitelerini kullanarak geçmişte komisyon, şu anda hizmet bedeli adı altında ödedikleri maliyetlerden tamamen kurtulduklarını belirtmektedirler. Yani şu anda acentalara ödenen bilet başına 8YTL hizmet bedeli maliyeti web sitesi ile satış yapıldığında ortadan kalkmaktadır.

GDS ücreti maliyetlerine ilişkin ise havayolları arasında farklılıklar bulunduğu görülmüştür. Görüşülen havayolları arasında 2 havayolu uluslararası uçuşlarında Amadeus rezervasyon sisteminden yararlandıklarını belirtmişlerdir. Diğer havayolları ise tamamen kendi rezervasyon sistemlerini kullandıklarını belirtmişlerdir. Kendi rezervasyon sistemlerini kullanan havayolları doğal olarak herhangi bir GDS ücreti ödemek durumunda olmadıklarından böyle bir maliyete katlanmamaktadırlar.

Biletleme maliyetlerine ilişkin ise havayolları biletleme maliyetlerinden kurtulduklarını belirtmişlerdir. Bir havayolu yetkilisinin belirttiğine göre geçmişte yıllık

kağıt bilet maliyetleri kendilerine 500 milyar YTL'ye mal olurken, elektronik bilet ile bu maliyet ortadan kalkmış bulunmaktadır.

Görüşülen havayollarından 3'ü maliyetlerindeki azalmalar için veri eksikliğinden dolayı net bir oran verememişler, 2 havayolu ise dağıtım maliyetlerini yaklaşık %20 oranında azalttıklarını ifade etmişlerdir.

**E-ticaretin kullanılmasıyla bilet satışlarında ve karlarda geçmişe oranla bir değişimin yaşanıp yaşanmadığına** dair şu bulgular elde edilmiştir:

Havayolu 1: Online satışlara ilk başlandığı yıl olan 2003'de bilet satışlarında %2-3 artış yaşanmıştır. Şu anda bilet satışlarındaki artış %15 oranındadır. (Bu oranlar genel olarak bilet satışlarındaki artıştır. Online satışlar için ayrı bir oran verilmemiştir. Ancak yetkili satışlardaki artışta e-ticaretin payının çok yüksek olduğunu ifade etmiştir.)

Havayolu 2: İç hatlardaki online satılan bilet artış oranı son 12 ayda %400'dür.

Havayolu 3: Online satışlara 2005 yılında başlamıştır. 2007 yılında bilet satışlarında %20 artış yaşanmıştır.

Havayolu 4: 2006 yılında online satılan bilet adetinde %300, ciro bazında ise %190 artış gerçekleşmiştir. 2007 yılında ise 2006'ya göre ciro bazında %70, bilet adedi bazında ise %33 artış gerçekleşmiştir. Genel olarak satış gelirlerinde ise %29 artış gerçekleşmiştir.

Havayolu 5: Bu konuyla ilgili bilgi verilmemiştir.

**Türkiye'deki havayollarının web sitelerinde gelir kalemlerini çeşitlendirmekte ve ek gelir yaratacak tamamlayıcı ürünlerin bulunup bulunmadığına** dair şu bulgular elde edilmiştir:

Türkiye’de havayolları web sitelerinde esas amaçları olan online bilet satışına ek olarak otel kiralama, araç kiralama, sigorta gibi ek gelir yaratacak araçları da kullanmaktadırlar. Havayolları bu tür faaliyetler için web sitelerinde bu tür hizmetlere yönelik linkler ve reklamlar bulundurarak ek bir kazanç elde edebilmektedirler. Ancak web sitesinde sunulan hizmetler yalnızca seyahat hizmetini tamamlayıcı hizmetlerdir. Dünyada bazı havayolları web sitelerinde kitap, şarap vb. ürünleri satarak da gelir yaratmaktadırlar. Ancak Türkiye’de hiçbir havayolu web sitelerinde seyahat hizmeti dışında ürün satmadıklarını belirtmektedirler.

**Web sitesi ile online satışların nakit akışını artırıcı bir etki yaratıp yaratmadığına** dair havayolları şu görüşleri belirtmişlerdir:

Yetkililer online satışların nakit akışını artırıcı bir faktör sağlamadığını belirtmişlerdir. Havayolları geçmişte acentaların nakit ile çalıştığını bu nedenle acentalardan gelen ödemelerin 3-4 haftalık bir süreç içerisinde yapıldığını belirtmişlerdir. Ancak günümüzde bu süreç değişmiştir. Artık seyahat acentalarının büyük bölümü sanal post kredi kartıyla satış yaptıklarından bu ödemeler direkt olarak havayoluna yansımaktadır. Dolayısıyla web sitesi ile yapılan satışlar acentalara göre ekstra bir nakit akışı sağlamamaktadır. Az da olsa nakit ödeme şeklinde çalışan acentalar da müşteriden nakit ödemeyi alıp sistemden kendi kredi kartlarını geçirerek havayolunun ödemesini gerçekleştirmiş olmaktadır. Dolayısıyla seyahat acentalarıyla web siteleri arasında nakit akışı açısından herhangi bir fark bulunmamaktadır.

#### **4.7.2.3. Fiyatlama Bakımından Etkileri**

**Araştırma Sorusu:** Havayollarının e- ticaret faaliyetleri ile fiyatlama arasında bir ilişki var mıdır?

**E-ticaretin havayollarının gelir yönetimi sisteminine etkileri ve fiyatlama daha dinamik bir yapı sağlayıp sağlamadığına** dair havayollarından şu bilgiler alınmıştır:

Görüşülen havayollarının tamamı bir gelir yönetim sistemine sahip olduklarını belirtmişlerdir. E-ticaret havayollarının gelir yönetim sistemlerine olumlu katkılar sağlamıştır. E-ticaretin gelir yönetimine en önemli katkısı diğer havayollarının fiyat ve doluluk bilgilerine eş zamanlı ulaşma imkanı sağlamasıdır. E-ticaret online satışların yanında uçak envanter sistemine yansımaları ve uçaklardaki satış durumunun her an güncel olarak takip edilmesine olanak sağlamaktadır. Görüşülen yetkililer bunun şu şekilde uygulandığını belirtmişlerdir: görevli kişi tüm rakip havayollarının sundukları fiyatları ve doluluk oranlarını gün boyunca internet üzerinden takip etmektedir. Havayollarının web sayfaları belirli aralıklarla güncellenerek fiyat değişiklikleri gözlemlenmektedir ve havayollarının fiyat değişikliklerine karşı anında tepki verilmesi mümkün olmaktadır. Ayrıca müşteri talebi, o hattaki sefer yapan diğer havayollarının kapasitesi gibi bilgilere kolayca ulaşılarak buna göre bir dinamik fiyatlandırma oluşturulabilmektedir.

**Havayollarının web sitesi fiyatları ile diğer dağıtım kanalları arasında fiyat farkı olup olmadığına** ilişkin olarak görüşülen havayollarından yalnızca biri web fiyatları ile diğer dağıtım kanalları fiyatları arasında fark olduğunu belirtmiştir. Diğer 4 havayolu tüm dağıtım kanalları arasında aynı fiyatı uyguladıklarını belirtmişlerdir. Web sitesinde sunulan fiyatla diğer kanallarda sunulan fiyatlar arasında fark bulunan havayolu ise web sitesi satışlarını artırmak amacıyla böyle bir uygulama yaptıklarını ve arada 3YTL. fark bulunduğunu ifade etmişlerdir. Yani Türkiye'deki havayollarında dünyada yaygın bir şekilde kullanılan web'e özel fiyat uygulamaları pek kullanılmamaktadır.

**E-ticaretin bilet fiyatları üzerinde nasıl bir etki yarattığına** ilişkin olarak şu bulgular elde edilmiştir:

E-ticaretin dünyada tartışılan bir yönü olarak bilet fiyatlarını azaltıcı etkisi olduğuna dair bazı görüşler bulunmaktadır. Türkiye'deki havayolları arasında bu konuyla ilgili görüş farklılıkları olduğu belirlenmiştir. Görüşülen havayollarından üç tanesi e-ticaretin bilet fiyatlarında azaltıcı bir etki yaratmadığını, iki havayolu ise e-ticaretin böyle bir etkisi bulunduğunu düşünmektedir. Bilet fiyatlarında azaltıcı etki yarattığı görüşüne katılan havayolları buna neden olarak e-ticaretin fiyatlarda

şeffaflaştırıcı bir etki yarattığını belirtmektedirler. Fiyatlardaki şeffaflaşma sonucu satın alma gücünün yolcuların eline geçtiğini bunun da bilet fiyatlarını azaltıcı bir etken olduğunu belirtmişlerdir.

E-ticaretin bilet fiyatlarında azaltıcı bir etki yaratmadığını savunan diğer havayolları ise aksi bir görüş belirtmişlerdir. E- ticaretin bilet fiyatları üzerinde azaltıcı etkisi bulunmamakta aksine daha geniş pazarlara erişim imkanı sunarak talebin artmasını imkan yaratmakta olduğunu ve talepteki artışın gelir yönetimi sistemine olumlu etki ederek fiyat artışı gerçekleştirilebildiğini ifade etmişlerdir.

#### **4.7.2.4. Pazar Gücü Bakımından Etkileri**

**Araştırma Sorusu:** Havayollarının e- ticaret faaliyetleri ile pazar gücü arasında bir ilişki var mıdır?

**Müşterilerin internet seyahat araştırmalarını daha çok fiyat düzeyi üzerinden gerçekleştirmelerinin havayollarının marka değeri üzerindeki etkisine ilişkin şu bulgular elde edilmiştir:**

Görüşülen havayollarından dördü internet seyahat araştırmalarının daha çok fiyat düzeyi üzerinden yapılmasının marka değeri üzerinde olumsuz bir etki yarattığı görüşüne katılmamaktadırlar. Buna neden olarak havayolları şu görüşleri belirtmişlerdir:

- Türkiye’de sektördeki tekelin kırılmasından sonra faaliyet gösteren havayolları zaten pazara girerken tekel konumunda olan havayolu ile rekabet edebilmek için fiyat vurgusunu ön plana çıkarmışlardır. Düşük maliyetli taşıyıcılar olarak nitelendirilen bu taşıyıcılar marka stratejilerini de fiyat vurgusuna göre şekillendirmektedirler.
- Düşük fiyatlar marka değerini azaltıcı bir etki sağlamaz. Güvenlik, uygun tarife, konfor gibi unsurlar da en az fiyat kadar önemlidir. Bu unsurlar müşteriye başarılı bir şekilde sunulduğunda düşük fiyatla güçlü bir marka oluşturulabilir.

Yani ucuz havayolunu tercih eden yolcu güvenlik, konfor ve hizmet bakımından kötü bir havayolunu tercih etmiştir, ucuz havayolu kötü bir markadır düşüncesi yanlıştır.

- Fiyat vurgusu markayı olumsuz etkilemekten ziyade rekabeti arttırmakta bunun sonucunda da firmalar marka yatırımlarını arttırarak markalarını güçlendirmektedirler.

Belirtilen bu görüşlere karşılık bir havayolu internet seyahat araştırmalarının daha çok fiyat düzeyi üzerinden yapılmasının marka değeri üzerinde olumsuz bir etki yarattığı görüşüne katıldığını belirtmiştir. Buna neden olarak da bir 'hizmet' olan havayolu seyahatinin 'emtiyalaşma' (commoditization) riski ile karşı karşıya kaldığını ifade etmiştir. Müşterinin yalnızca fiyat eksenli hareket etmesi, havayolunun hizmet kalitesini ikinci plana atabilmektedir görüşünü ifade etmiştir.

**Havayolu web sitelerinin marka imajı oluşturmada en büyük araçlardan biri olup olmadığına** ilişkin şu bulgular elde edilmiştir:

Havayolları web sitelerini marka imajı oluşturmada çok önemli araçlar olarak kullanmaya başladıklarını belirtmişlerdir. Havayolu web sitelerinin marka imajı oluşturmada yarattığı olumlu etkileri yetkililer şöyle sıralamışlardır:

Web siteleri her şeyden önce o havayolunun elektronik ortamda temsil edildiği bir ortamdır. Yani havayolu imajını en iyi şekilde yansıtmalıdır. Bu nedenle havayolları websitelerini tasarlarken havayolunun marka imajını en iyi yansıtacak şekilde tasarladıklarını belirtmektedirler. Bu amaçla kullanıcı dostu bir web sitesi olmasının en önem verdikleri konu olduğunu belirtmektedirler. Bir web sitesinin kullanım kolaylığı, karmaşık olmayışı müşteri için çok önemlidir ve havayolu imajını etkileyen bir noktadır.

Havayolunun marka imajı yaratmasındaki en önemli faktör sunduğu hizmetlerdir. Havayolunun sunduğu temel hizmet uçuş hizmetidir. Ancak bu uçuş



hizmetini tamamlayan hizmetler bütünü havayolu hizmet sürecini oluşturur. Havayolları web siteleri ile uçuş hizmetini tamamlayıcı hizmetler sunarak (online check-in, online bilet, araç kiralama, vb.) müşteri tatminini maksimuma çıkarmayı ve marka imajlarını güçlendirmeyi hedeflediklerini belirtmişlerdir.

Havayolları web sitelerini kullanarak müşterilerine şirketleriyle ilgili tüm gelişmeleri sunarak marka imajlarını güçlendirebilmektedirler. Açılan yeni hatlar, zamanında kalkış istatistikleri, güvenlik istatistikleri, diğer havayollarıyla olan işbirlikleri, büyüme oranları, uçak sayıları, ulusal ve uluslararası örgütler tarafından verilen ödüller vb. unsurların web sitelerinde yayınlanarak müşteriye afişe edilmesinin marka imajının güçlenmesinde önemli rol oynadığını belirtmektedirler.

**Web sitelerinin müşteriye ulaşmada ve müşteri sadakati sağlamada en etkin araçlar haline geldiği düşüncesine** ilişkin olarak şu bulgular elde edilmiştir:

Havayolları müşteriye ulaşmada ve müşteri sadakati sağlamada web sitelerinin çok önemli bir rol üstlendiğini belirtmişlerdir. Müşterinin evinden, işyerinden bir tıkla havayolunun web sitesine kolay ve hızlıca ulaşması hem zaman hem maliyet olarak müşteri açısından büyük bir fayda sağlamaktadır. Bu anlamda web siteleri kesinlikle müşterilerin kendilerine ulaşmaları, hizmetlerini görmeleri için en verimli araç olmuşlardır.

Yetkililer müşteri sadakati sağlamada da web sitelerinin büyük bir etkinlik sağladığını belirtmişlerdir. Müşteri sadakati sağlamada havayolları web sitelerinde şu uygulamaları sunmaktadırlar:

Site üyeliği: Yolcu web sitesine üye olduğunda yaptığı tüm işlemleri kayıt halinde görebilmekte, rezervasyon yapabilmekte, rezervasyonlarını iptal edebilmekte, üyelere özel avantajlar sağlayabilmekte, e-mail bildirimleri ile kampanya ve tarifelerden haberdar olabilmektedir

Müşteri sadakat programı: Havayolları müşteri sadakat programları olan sık uçan yolcu programları işlemlerinin web sitesi ile yapılmasına olanak sağlayarak e-ticareti müşteri sadakatinde önemli bir unsur olarak kullanmaktadırlar. Yolcu topladığı mil puanları, ödülleri web sitesinden takip edebilir, uçuşlarında kullanabilir, işlemlerini gerçekleştirebilmektedir.

**Satılmayan boş koltuklarını satabilmek için web sitesinde açık artırma yolu ile satış yapma** konusuna ilişkin şu bulgular elde edilmiştir:

Görüşülen havayollarından hiçbiri açık artırma yolu ile satış yapmadıklarını ve böyle bir uygulama ile ilgili şu an için bir planları olmadığını belirtmişlerdir. Yalnızca bir havayolu bir bayram döneminde her uçakta 10 adet koltuğu açık artırmayla sattığını belirtmiştir, ancak bunun bir kuruma bağış amaçlı yapıldığını, ticari amaçlı olarak açık artırma sistemini uygulamadıklarını belirtmiştir. Havayolları açık artırma yöntemini kullanmazken sürekli haftalık kampanyalarla müşterilerin dikkatini çekmeyi amaçladıklarını belirtmişlerdir.

**E-ticareti dağıtım aracı olarak kullanmayan havayollarının pazar pozisyonlarını ve rekabet güçlerini büyük oranda yitirecekleri** düşüncesine havayolları şu görüşleri belirtmişlerdir:

Araştırmaya katılan havayollarının tamamı interneti dağıtım kanalı olarak kullanmayan havayollarının rekabet güçlerini kesinlikle kaybedeceklerini düşünmektedirler. Bu düşünceleri destekleyici olarak internet dağıtımına yaptıkları yatırımları göstermektedirler. İnternet yatırımları oldukça maliyetli yatırımlardır ve havayolları bu yatırımları yapmaktan çekinmemektedirler. Havayolları web sitelerinde teknolojinin el verdiği tüm yenilikleri dünyayla paralel olarak müşterilerine sunma çabası içine girdiklerini bu sayede rekabet güçlerini artırmayı ve pazar pozisyonlarını kaybetmemeyi hedeflediklerini bildirmişlerdir. Ancak bu soruyu yanıtlarken havayolları önceden de belirtilen bir noktaya dikkati çekmişlerdir. E-ticaret rekabette ve pazara nüfuzda çok önemli bir araç olarak kullanılmaya başlanmıştır ancak şu an için acentaların sektördeki payı çok önemli boyutlardadır. E-ticaret şu an da tek başına pazar

gücünü belirleyici bir role sahip değildir ancak diğer dağıtım kanallarıyla birlikte kullanıldığında etkinliği ortaya çıkmaktadır.

Havacılık sektörü küresel bir sektördür ve havayolları yalnız iç pazarda değil küresel ölçekte faaliyet gösterdiklerinden küresel rakiplerle karşı karşıyadırlar. Küresel ölçekte ise böyle bir eğilim söz konusu iken Türkiye'deki havayollarının bu eğilimin dışında kalması pazar pozisyonlarını kaybetmelerine yol açacaktır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Havayolları ile yapılan görüşmeler ve alınan bilgiler sonucunda Türkiye'deki havayollarında elektronik ticarete ilişkin şu sonuçlar elde edilmiştir:

- Türkiye'deki havayolları elektronik ticareti çok kısa sürede benimseyerek süreçlerinde uygulamaya başlamışlardır. Türkiyede'de ilk havayolu web sitesi 1996 yılında kurulmuştur. Bu, o dönem her ne kadar sektörde bir tekel durumu varolsa da dünyadaki gelişmelerin takip edilip uygulandığını göstermektedir.

- Havayolları elektronik ticaret faaliyetlerini sorunsuz bir şekilde yürütebilmek için milyonlarca dolar yatırım yapmaktadırlar. Bu yatırımların tutarı 500 bin ila 2 milyon \$ arasında değişmektedir.

- Türkiye'de havayollarının e-ticaret ile satış payları 5-6 yıllık bir süre içerisinde önemli bir rakama ulaşmıştır. Çalışma sonucunda görülmüştür ki Türkiye'de havayollarının ortalama web satışları toplam satışlarının %25'ine ulaşmıştır. Çağrı merkezi ve rezervasyon ofisi satışları %15, seyahat acentası satışları ise ortalama %60'dır. E-ticaretin kısa bir süre içerisinde bu oranlara gelmesi Türkiye'deki havayollarının e-ticareti önemli bir araç olarak gördüklerinin göstergesidir ve çok hızlı bir gelişimdir. Bu rakamlara göre şu an Türkiye'de satılan her 4 bileten 1'i web sitesi yoluyla satılmaktadır.

- Dikkat edilmesi gereken bir nokta da seyahat acentalarının payındaki gerilemedir. Bir zamanlar %90'lar civarında paya sahip olan seyahat acentası payları şu an %60'lara inmiştir. Bu gerileme Türkiye'de seyahat acentalarının e-ticaret karşısında yok olacağı anlamına gelir mi sorusunun cevabı kısa vadede hayırdır. Seyahat acentalarının rolü ve geleceğine ilişkin olarak görüşülen havayollarından edinilen ortak kanı budur. Türkiye'deki havayollarının şu an için seyahat acentalarını ortadan kaldırma gibi bir eğilimleri yoktur ve böyle bir lüksleri de yoktur. Aksine seyahat acentalarına önemli

derecede bağımlı oldukları görülmüştür. Sektörün yeni yeni canlandığı bir aşamada potansiyel müşterilerden mahrum kalmamak için seyahat acentalarına hala ihtiyaç vardır. Türkiye'deki havayolları şu an için geleneksel acentalar ve internet dağıtımını bir arada yürütme eğilimindedirler. Bunun nedenleri hakkında yetkililerin saydığı nedenleri irdelememiz gerekmektedir:

\* *Havayolu sektörü Türkiye'de çok yeni gelişen bir sektördür.* Dolayısıyla Türkiye'de henüz "havayolu yolcusu" kavramı yeni yeni şekillenmeye başlamaktadır. Amerika ve Avrupa'da oluşmuş "havayolu taşımacılığı kültürü" ülkemizde henüz yeni yeni oluşmaya başlamaktadır. Dolayısıyla sektör hakkında yeterli bilgisi olmayan yolcular acentaları kullanma ihtiyacı hissetmektedirler. Acentalar bu yolcular için çok önemli bir bilgi ve yönlendirme kaynağıdır, bir nevi danışmanlık hizmeti sunmaktadırlar.

\* *Türkiye'de internet kullanımının artması gerekmektedir.* İnternetin Türkiye'de havayollarının e-ticarete daha fazla yönelmelerini engelleyecek düzeyde olup olmadığını anlamak için Türkiye'de internet kullanım oranları ve internet kullananların internet üzerinden alışveriş yapma oranlarını bilmemiz faydalı olacaktır. Türkiye'de 2008'in ilk yarısı itibariyle 26 milyon 500 bin internet kullanıcısı bulunmaktadır. İnternet kullanıcılarının nüfusa oranı ise %36.9'dur. A.B.D.'de internet kullanıcısı sayısı 219 milyon 527 bin'dir ve nüfusun %72.3'ü internet kullanmaktadır. Japonya'da 94 milyon kullanıcı bulunurken, kullancılarnın nüfusa oranı %72.3, Almanya'da 54 milyon 932 bin kullanıcının nüfusa oranı %66.7, İngiltere'deki 41 milyon 817 bin internet kullanıcısının nüfusa oranı ise %68.6'dır.<sup>253</sup> Türkiye'de internet kullanımı dünya ortalaması olan %21.2'nin oldukça üzerindedir. Ancak gelişmiş ülkelerle karşılaştığımızda Türkiye'de internet kullanımının yetersiz olduğu görülmektedir. Özellikle nüfusa oranlarda bu fark ortaya çıkmaktadır. İnterneti kullanan %36'lık nüfusun büyük bir kısmı gelişmiş büyük şehirlerde yaşayan insanlardır. Özellikle son yıllarda havayollarının iç turizme yönelmeleri ve

<sup>253</sup> Top 20 Countries with Highest Number of Internet Users, June 2008, [www.internetworldstats.com](http://www.internetworldstats.com)

havayolu taşımacılığı yapan şirket sayısının artması sonucunda iç hat yolcu taşımacılığında büyük bir gelişme yaşanmıştır. İç hat taşımacılığının artması Anadolu'nun birçok bölgesine havayoluyla ulaşılabilmesi sonucunu doğurmuştur. İnternet altyapısı henüz yeteri düzeyde gelişmeyen Anadolu'da acentaları tamamen devre dışı bırakıp satışlarını büyük oranda internet kanalına bağlamak şu an için mümkün olan bir şey değildir Ancak Türkiye'de internet çok hızlı bir şekilde gelişmektedir. 2000- 2008 yılları arasında internetin Türkiye'deki gelişimi %1.225'dir.<sup>254</sup> Türkiye bu gelişim hızıyla dünyada birinci sıradadır. Bu gelişim rakamına bakarak Türkiye'de internetin gelişiminin gelecek yıllarda da hızla süreceğini belirtebiliriz.

\* *Türkiye'de internet üzerinden alışveriş işlemlerinde dolandırıcılık korkusu nedeniyle bir önyargı bulunmaktadır.* Bu nedenle internet üzerinden kredi kartıyla alışveriş yapanların sayısı Amerika ve Avrupa'ya göre oldukça düşüktür. Bu sebep de yolcuların havayolunun web sitesinden değil de seyahat acentasından bilet alması için önemli bir etkidir. Türkiye'de yapılan bir çalışmaya göre internet üzerinden hiç ürün/hizmet satın almayanların oranı yaklaşık % 70, en az bir defa satın alma yapanların oranı % 20 düzeyinde olarak saptanmıştır.<sup>255</sup> Nielsen araştırma şirketinin Şubat 2008 yılında yaptığı online alışveriş raporuna göre, en az 1 kere online alışveriş yapanların oranı Güney Kore'de % 99, Japonya, Almanya ve İngiltere'de %97'dir. Türkiye ile dünyada online alışveriş konusunda büyük bir fark olduğu görülmektedir. Türkiye'de online alışveriş oranlarının dünyaya göre düşük olmasının en büyük nedeni olarak güvenlik konusu gelmektedir.

- Dünyada havayolu sektöründe e-ticaretin gelişmesiyle birlikte ortaya çıkan aracısızlaşma (disintermediation) süreci yukarıda belirtilen şartları nedeniyle daha geç ve yavaş işlemektedir. Bunun sonucunda aracılığın dönüşmesi (reintermediation) süreci de yavaş bir gelişim göstermektedir. Şu an Türkiye'de yeni araçlar olarak nitelenen

<sup>254</sup> Top 20 Countries with Highest Number of Internet Users, [www.internetworldstats.com](http://www.internetworldstats.com)

<sup>255</sup> Ramazan Aksoy, "Bir Pazarlama Değeri Olarak Güven ve Tüketicilerin Elektronik Pazarlara Yönelik Güven Tutumları", **ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt. 2, Sayı. 4, 2006, s. 82

online seyahat acentalarının gelişiminin dünyaya oranla çok yavaş olduğu görülmektedir.

- Dağıtım maliyetleri açısından elektronik ticaretin olumlu etkilerinin Türkiye'deki havayollarında da hissedildiği görülmüştür. Özellikle sektörün daha çok düşük maliyetli taşıyıcılardan oluşması e-ticaretin maliyet azaltımları konusundaki önemini de artırmaktadır. Görüşülen tüm havayollarından maliyetlerdeki azaltımlara dair tam bir bilgi alınamasa da iki havayolu %20 oranında dağıtım maliyetlerini azaltabildiklerini belirtmişlerdir. Yakıt maliyetlerinin inanılmaz boyutlara ulaştığı ve kontrol altına alınamayan bir maliyet olduğu ve bu nedenle havacılık sektöründe krize dahi neden olabileceği düşünüldüğünde %20 oranında dağıtım maliyetlerinin azaltılması küçümsenecek bir oran değildir.

- Çalışma sonucunda maliyetlerde azalmalar yaşandığı görülürken bilet satışında da büyük artışların yaşandığı görülmüştür. 2007 yılında online olarak satılan biletlerde %300-400'lere varan artışlar olduğu görülmüştür. Genel olarak satılan bilet adedinde de %20 ila 30 arasında artış olduğu saptanmıştır. Daha genel bir bilgi verirsek Türkiye'de 2002 yılında iç hatlarda uçan yolcu sayısı 8 milyon 700 bin iken 2007 yılında bu sayı 29 milyon 568 bin 253'e ulaşmıştır, yani %239'luk bir artış yaşanmıştır. Kuşkusuz ki uçan yolcu sayısındaki bu artışın nedeni olarak e-ticareti göstermemiz anlamsız olur. Yolcu sayısındaki bu artışın en büyük nedeni Türkiye'de iç hat taşımacılığının serbestleşmesi ve pazara yeni havayollarının girmesidir. Ancak e-ticaretin bu artışta bir payı olduğu da yadsınamaz bir gerçektir. E-ticaretin bilet satışlarında artışa sebep olmasının nedenleri arasında şunları sayabiliriz:

\* Türkiye'de havayolu taşımacılığı son birkaç yılda büyük bir gelişme göstermiştir, bu gelişmeye paralel olarak internet de hızla bir gelişim göstermektedir. Özellikle yeni nesil arasında internet kullanımının yaygınlaşması havayolu taşımacılığının da tüketiciler arasında hem daha iyi anlaşılmasına hem de daha iyi tanınmasına yardımcı olmaktadır. İç hat taşımacılığının serbestleşmesiyle pazara giren havayolları hiç zaman kaybetmeden kendi web sitelerini oluşturmuşlar ve online

bilet satışına başlamışlardır. Pazara giren bu yeni havayollarını yolcuların tanınmasında ve benimsemesinde web sitelerinin payı büyük olmuştur.

\* Tüketiciler geleneksel kanallara oranla internette daha ucuz biletlere ulaşabilmektedirler bu da tüketiciler arasında diğer taşımacılık türlerine göre daha pahalı olarak görülen havayolu taşımacılığındaki fiyat algılamalarını değiştirmektedir ve havayolu taşımacılığı tercihleri artmaktadır.

\* Havayolları interneti kullanarak dağıtım maliyetlerini düşürebildiklerinden bu maliyet avantajlarını bilet fiyatlarına da yansıtarak havayolu talebinin artmasına sebep olmaktadır.

- E-ticaretin Türkiye'deki havayollarına pazarlama gücü olarak etkilerine ilişkin ise en önemli göze çarpan nokta eCRM faaliyetlerinin etkinliğidir. Elektronik müşteri ilişkileri yönetimi olarak adlandırılan bu sistem elektronik ticaretin havayollarına kazandırdığı en önemli avantajlardan biridir.

Türkiye'deki havayollarına elektronik ticaret sürecine entegre olmaları için şu öneriler sunulabilir:

- Türkiye'deki havayolları küresel rekabeti yakalamak için web sitelerindeki hizmetlerini daha da çeşitlendirebilirler. Havayollarının web sitelerinde verdikleri hizmetler arasında uçuş faaliyetine ilişkin hizmetler ağır basmaktadır. Online bilet satışı, online check-in hizmeti, tüm tarife bilgileri, kalkış- varış bilgileri, bagaj takibi, kargo rezervasyon ve takibi, sık uçan yolcu hizmetleri gibi hizmetler Türkiye'deki havayollarının web sitelerinde sunduğu başlıca hizmetlerdendir. Bunlara ek olarak otel ve araç kiralama ve sigorta hizmetlerini web sitelerinde sunmaktadırlar. Tur paketleri, döviz parite bilgileri, seyahat sigortası, gayrimenkul sigortası, hayat sigortası, konser bileti, maç bileti, tren bileti, gemi seyahati, kredi kartı satışı, villa kiralama, online kumar ve online alışveriş (elektronik eşya, giyim eşyası, kitap, hobi ürünleri vb.) gibi çapraz satış uygulamalarıyla ve tamamlayıcı ürünlerle havayolları web sitelerini daha çekici bir hale getirebilir ve gelirlerini artırabilirler.



- Türkiye'deki havayolları online acentalara karşı mesafeli durmaktadırlar. İç hat bilet satışlarında online acentalar hiç kullanılmadığı gibi dış hat bilet satışlarında da online acentaların kullanımı çok azdır. Bu nedenle online acentalara zaman içinde gereken önemin verilmesi gerekmektedir.

- Dağıtım maliyetlerini rekabet etmede önemli bir faktör olarak görerek, geleneksel dağıtım ve internet dağıtım arasında optimal seviyeyi oluşturmak Türkiye'deki havayolları için çok önemli bir unsurdur. Şu an için Türkiye'deki havayollarının dağıtım kanalı olarak çok büyük oranda internete bağımlı olmaları mümkün değildir. Çünkü gerek internet altyapısı gerekse tüketiciler arasında internet kullanımının yetersizliği nedeniyle Türkiye'deki havayolları seyahat acentaları ile internet dağıtım arasında dengeyi yakalayarak etkinliklerini artırmalıdır.

- Online kimlik hırsızlığı ve kredi kartı güvenliği gibi konulardaki tüketici korkularını önleyecek e-güvenlik programlarının varlığından müşterilerin haberdar edilmesi gerekirse bu yönde kampanyaların yapılması.

- Haftalık veya süreli kampanyalara ek olarak, günlük veya son dakika özel teklifler (special offers) kullanılarak web sitesine daha çok müşteri çekilebilir. Bu kampanyalar dünyadaki havayolları tarafından sıkça uygulanmaktadır ve müşterilerin yoğun ilgisini çekmektedir. Bunlara benzer internete özel pazarlama uygulamaları geliştirilebilir.

Sonuç olarak Türkiye'de elektronik ticareti uygulamak ve dolayısıyla interneti bir dağıtım aracı olarak kullanmak havayollarının kaçınılmaz bir şekilde gerçekleştirdikleri ve bunu daha da geliştirecekleri bir süreçtir. Türkiye'deki havayolları küresel rekabete hazır olmak için bu kanal ile entegrasyonu başarılı bir şekilde yürütmelidirler. Çalışma sonucunda da e-ticareti etkin şekilde süreçlerinde kullanmayan havayollarının rekabet güçlerini büyük oranda kaybedecekleri görüşü havayolları tarafından belirtilmiştir. İnternetin diğer bütün sektörler gibi zaman içinde havayolu dağıtımının geleceğini de şekillendirmesi beklenmektedir. Bu nedenle Türkiye'deki havayolları da bu alanda gereken tüm yatırımları yaparak küresel arenadaki yarıştan kopmamalıdır.

**EK 1****GÖRÜŞME FORMU**

1. Havayolunuzun faaliyet türü nedir?
2. Havayolunuz sektörde kaç yıldır faaliyet göstermektedir?
3. Havayolu filonuzdaki uçak sayısı ne kadardır?
4. Havayolunuz güvenlik, teknolojik altyapı ve mali yapı olarak elektronik ticaret uygulamaları için yeterli düzeyde midir, e-ticaret uygulamaları için gerekli yatırım yapılmakta mıdır?
5. Havayolunuzun web sitesi ne zaman kurulmuştur? İlk kuruluşundan bu yana web sitenizde sunulan hizmetlerde nasıl bir gelişim yaşanmıştır, web sitenizde bilet satış hizmeti ne zaman hayata geçirilmiştir? Web sitenizde şu anda hangi hizmetleri sunmaktasınız?
6. Havayolunuzda e-bilet kullanımı % kaçtır? Havayolunuz uçtuğu tüm iç ve dış hat seferlerde e-bilet uygulamasını hayata geçirebilmiş midir, kağıt bilet uygulaması devam etmekte midir? Havayolunuzun diğer havayollarıyla interline e-bilet antlaşmaları yeterli düzeyde midir?

**Aracılar Bakımından Etkileri**

7. Havayolunuzun satışlarının geleneksel(seyahat acentası, rezervasyon ofisi, çağrı merkezi) ve elektronik dağıtım kanalları(websitesi, online acentalar) arasındaki payları yaklaşık hangi oranlardadır?

8. Seyahat acentaları havayolunuzun satışlarında hala büyük bir önem arz etmekte midir? Sizce Türkiye’de seyahat acentalarının rolü Amerika ve Avrupa kadar hızlı bir şekilde azalmakta mıdır?
9. Havayolunuzun seyahat acentalarına ödediği komisyon ve teşvik ödemelerinde dünyadaki eğilim paralelinde geçmiş yıllara göre büyük bir azalma gerçekleşmiş midir?
10. Online seyahat acentalarının geleneksel seyahat acentalarının yerini alacağı ve onlardan daha etkin ve daha az maliyetli araçlar olduğu düşüncesine katılıyor musunuz? Havayolunuzun online acentalar ile ilişkileri nasıl bir gelişim göstermektedir?

#### **Dağıtım Maliyetleri ve Karlılık Bakımından Etkileri**

11. Dağıtım maliyetleri havayolunuzun maliyet kalemlerinin yaklaşık ne kadarlık bir kısmını oluşturmaktadır?
12. Geleneksel havayolu dağıtım kanalları olan seyahat acentaları, çağrı merkezleri, havayolu bilet satış ofisleri ile kıyaslandığında e-ticaret yoluyla satışların dağıtım maliyetlerinizde yarattığı etkiler ne şekilde olmuştur? Bilet başına ortalama işlem maliyetlerini kıyaslar mısınız?
13. Havayolunuz e-ticareti bir dağıtım aracı olarak kullanarak GDS ücretleri, komisyonlar, biletleme masrafları vb. gibi dağıtım maliyetlerini tamamen ortadan kaldırabilmekte midir veya ne kadar oranlarda azaltabilmektedir? Havayolunuz kendi web sitesi ile satışlarında herhangi bir GDS’den yararlanmakta mıdır?

14. Dağıtım aracı olarak e-ticaretin kullanılmasıyla havayolunuzun bilet satışlarında ve karında geçmişe oranla bir değişim yaşanmış mıdır? Bu değişim ortalama ne kadardır?
15. Havayolunuzun web sitesi havayolunuzun gelir kalemlerini çeşitlendirmekte ve ek gelir yaratacak tamamlayıcı ürünler sunmakta mıdır? Web sitenizde ek gelir sağlayacak ne tür ürünler sunulmaktadır?
16. Online satışlar havayolunuzun nakit akışını artırıcı bir etki yaratmakta mıdır?

### **Fiyatlama Bakımından Etkileri**

17. Havayolunuz bir gelir yönetimi sistemin kullanmakta mıdır? E-ticaret havayolunuzun gelir yönetimi sistemini kullanmasını kolaylaştırmakta mıdır? E-ticaretin havayollarına geleneksel dağıtım kanallarına oranla daha dinamik bir fiyatlama yapısı sağladığı düşüncesine katılıyor musunuz?
18. Havayolunuzun web sitesinde sunulan fiyatları ile diğer kanallar ile sunulan fiyatlar arasında bir fark bulunmakta mıdır?
19. E-ticaret havayolunuzun bilet fiyatları üzerinde azaltıcı bir etki sağlamakta mıdır?

### **Pazar Gücü Bakımından Etkileri**

20. Müşterilerin internet seyahat araştırmalarını daha çok fiyat düzeyi üzerinden gerçekleştirmeleri havayollarının marka değeri üzerinde olumsuz bir etki yaratmakta mıdır?
21. Havayolunuzun web sitesini havayolunuzun bir marka imajı yaratmasında en büyük araçlardan biri olarak görüyor musunuz?

22. Web sitelerinin müşteriye ulaşmada ve müşteri sadakati sağlamada en etkin araçlar haline geldiği düşüncesine katılıyor musunuz, bunu nasıl sağlıyorsunuz?
23. Havayolunuz satılmayan boş koltuklarını satabilmek için web sitesinde açık artırma yolu ile satış yapmakta mıdır?
24. E-ticareti dağıtım aracı olarak kullanmayan havayollarının pazar pozisyonlarını ve rekabet güçlerini büyük oranda yitirecekleri düşüncesine katılıyor musunuz?

## KAYNAKÇA

### Kitaplar ve Basılı Yayınlar

- Daudel, Sylvain ve Georges Vialle. **Yield Management: Applications to Air Transport and Other Service Industries**, Institut du Transport Aerien, Paris, 1994
- Dempsey, Paul Stephen. **Airline Management: Strategies for the 21st. Century**, U.S.A, 1997
- Doganis, Rigas. **The Airline Business in the 21st. Century**, London, Routledge, 2001
- Doganis, Rigas. **Flying Off Course, The Economics of International Airlines**, 2nd Edition, Routledge, 1998
- Hasiloğlu, Selçuk Burak. **Enformasyon Toplumunda Elektronik Ticaret ve Stratejileri**, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 1999
- İçöz, Orhan. **Seyahat Acentaları ve Tur Operatörlüğü Yönetimi**, 2. Baskı, Ankara, 1998
- Kane, Robert. M. **Air Transportation**, 13th. Edition, Kendall/ Hunt Publishing Company, 1999
- Laudon, Kenneth C. ve Carol Guerci Traver. **E-Commerce Business, Technology, Society**, Addison Wesley, Boston, 2002

- Özbay, Sabahat ve Selma Akyazı. **Elektronik Ticaret**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2004
- Saldıraner Yıldırım, **Sivil Havacılık Faaliyetleri ve Türk Sivil Havacılık Otoritesi İçin Organizasyon Yapısı Önerisi**, Anadolu Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu Yayınları No. 4, Eskişehir, 1992
- Shaw, Stephen. **Airline Marketing and Management**, 4th. Edition, Ashgate, England, 1999
- Thomas, Mike L. **A Portfolio Management Approach to Strategic Airline Planning: An Exploratory Investigative Study on Services Management**, Bern, Peter Lang, 1997
- Wells, Alexander T. **Air Transportation: A management Perspective**, 2nd. Edition, Wadsworth Publishing Company, U.S.A, 1989
- Yarcan, Şükrü. **Türkiye’de Turizm ve Uluslararasılaşma**, Boğaziçi Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 1996

### Dergiler

- Abeyratne, Ruwantissa. “Electronic Ticketing in Air Transport- Commercial Strategies and Consequences”, **Journal of World Trade** 39(6), 2005
- Aksoy, Ramazan. Bir Pazarlama Değeri Olarak Güven ve Tüketicilerin Elektronik Pazarlara Yönelik Güven Tutumları, **ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt. 2, Sayı. 4, 2006
- Alamdari, Fariba ve Keith Mason. “The Future of Airline Distribution”, **Journal of Air Transport Management** 12, 2006

- Alamdari, Fariba. "Regional Developments in Airlines and Travel Agents Relationship", **Journal of Air Transport Management** 8, 2002
- Baker, Colin. "Online Plays", **Airline Business**, Vol.21, Issue 3, Mar 2005
- Bennett, Michael ve Sonia Alleyne. "E Doesn't Mean Easy", **Black Enterprise**, 00064165, Vol. 32, Issue 6, Jan 2002
- Berry, Leonard L. "Services Marketing is Different", **Marketing Classics: A Selection of Influential Articles**. Der. Ben M. Enis ve Keith K. Cox (Boston: Allyn& Bacon Inc), 1998
- Bobadilla, Cherry C. "Special Feature: E-Ticketing", **Business World**. Manila, Jun 7, 2004
- Buhalis, Dimitrios ve Maria Cristina Licata. "The Future eTourism Intermediaries", **Tourism Management** Vol. 23, No. 3, 2002
- Buhalis, Dimitrios. "eAirlines: Strategic and Tactical Use of ICTs in the Airline Industry", **Information and Management**, Volume 41, Issue 7, September 2004
- "Change is in the Air", **Economist**, 00130613, Vol. 374, Issue 8417, 3/12/2005
- Chen, Chia- Yu. "Passenger Use Intentions for Electronic Tickets on International Flights", **Journal of Air Transport Management**, 2007
- Dumazel, Robert ve I. Humphreys. "Travel Agent Monitoring and Management", **Journal of Air Transport Management**, No. 5 , 1999
- Field, David ve Kevin O'toole. "Where Next for the GDS", **Airline Business**, Vol. 20, Issue 3, Mar 2004



“Flying from the Computer”, **Economist**, 00130613, Vol. 377, Issue 8446, 2005

“In brief”, **Airline Business**, 02687615, Vol. 22, Issue 3, Mar 2006

Jarach, David. “The Digitalisation of Market Relationships in the Airline Business: The Impact and Prospects of E-business”, **Journal of Air Transport Management** 8, 2002

Jones, Steve “To infinity and beyond”, **Travel Weekly** , 00494577, Issue 1808, 2006

Klein, Stefan ve Claudia Loebbecke. “Emerging Pricing Strategies on the Web: Lessons from the Airline Industry”, **Electronic Markets**, Volume 13, No. 1, 2003

Lang, Tania. “The Effect of the Internet on Travel Consumer Purchasing Behaviour and Implications for Travel Agencies”, **Journal of Vacation Marketing**, Vol 6 Number 4, Sept 2000

Law, Rob ve Rita Leung. “A Study of Airlines' Online Reservation Services on the Internet”, **Journal of Travel Research**, 39, 2000

Levere, Jane. “Sabre Buys all of Travelocity”, **Airline Business**, 02687615, , Vol. 18, Issue 6, Jun2002

Lewis, Ira; Janjaap Semejin ve Alexander Talalayevsky. “The Impact of Information Technology on Travel Agents”, **Transportation Journal**, 00411612, Vol. 37, Issue 4, Summer 1998

Lubbe, Berendien. “A New Revenue Model for Travel Intermediaries in South Africa: The Negotiated Approach”, **Journal of Retailing and Consumer Services**, Vol.12, No.6, 2005

Mcivor, Ronan; O'Reilly Dolores ve Sharon Ponsonby. “The Impact of Internet Technologies on the Airline Industry: Current Strategies and Future Developments”, **Strategic Change** 12: 31–47, 2003

- Meehan, Michael. "Northwest and Continental Debut 'Interline' E-Tickets", **Computerworld**, 00104841, Vol. 35, Issue 5, 1/29/2001
- Meyer, David. "Evaluating Corporate Travel Automation", **Business Travel News**, Vol. 23, Issue 7, 2006
- Pemberthon, J.D; G.H. Stonehouse ve C.E. Barber. "Competing with CRS- Generated Information in the Airline Industry", **Journal of Strategic Information Systems** 10, 2001
- Pilling, Mark. "Web Power", **Airline Business**, 02687615, Vol. 22, Issue 7, Jul 2006
- Shon, Zheng-Yi; Fang-Yuan Chen ve Yu-Hern Chang. "Airline E- Commerce: The Revolution in Ticketing Channels", **Journal of Air Transport Management** 9, 2003.
- Smith, Barry C; Dirk P. Gunther; Venkateshwara Rao ve Richard M Ratliff. "E- Commerce and Operations Research in Airline Planning, Marketing and Distribution", **Inform**s 31:2, March- April 2001
- Smith, Alan D. "Information Exchanges Associated with Internet Travel Marketplaces", **Online Information Review**, Volume 28, Number 4, 2004
- Special Report-Annual Review of Civil Aviation , **ICAO Journal**, "The Magazine of the International Civil Aviation Organization," , Vol. 61, No.5, September/October 2006
- Thompson, Jackie. "Tough Target", **Airline Business**, 26/6/2006
- Yoon, M.G; D.Y Yoon ve T.W Yang. "Impact of E-Business on Air Travel Markets: Distribution of Airline Tickets in Korea", **Journal of Air Transport Management** 12, 2006

### **Yayınlanmamış Tez, Rapor ve Bildiriler**

Abhishek, Goel. "Strategic Alliances in the Global Airline Industry", Working Papers, Indian Institute of Management, Ahmedabad, 2003

Amadeus, Corporate Report, Business Briefing, "Global Cruise", 2004

Arıkan, İrfan. "Havayolu Ulaştırması ve Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri", Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1995

Bloch, Michael ve Arie Segev, "The Impact of Electronic Commerce on the Travel Industry", An Analysis Methodology and Case Study, University of California, USA, June 1996

Brunger, G. William. "The Impact of the Internet on Airline Pricing", Research Paper of the Executive Doctor of Management Program, Case Western Reserve University, 2006

Dökmen, Tuba. Havayolu İşletmelerinde Müşteri Tatmini ve İşgören- Müşteri Karşılaşmalarının Müşteri Tatmini Üzerindeki Etkisi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2003

Durmaz, Vildan. Havacılık Sektöründe Havayolu Hizmetlerinin Pazarlanmasında Kalite ve Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 1997

EFT Research, "A Strategic Analysis of the Asian Online Travel Market Key Trends in Revenue Management, Channel Management, E-Commerce and Distribution Technologies", 2006

- Gao Report, "Airline Ticketing; Impact of Changes in the Airline Ticket Distribution Industry", July 2003
- Gerede, Ender. "Havayolu Taşımacılığında Kreselleşme ve Havayolu İşbirlikleri-T.H.Y. A.O.'da Bir Uygulama", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2002
- Global Aviation Associates, An Analysis of Distribution Costs Orbitz vs Sabre- Based GDS Travel Agency, April 2003
- Granados, Nelson F. "The Impact of IT- Driven Market Transparency on Demand, Prices and Market Structure", A Thesis Submitted for the Graduate School of the University of Minnesota, August 2006
- Granados, Nelson; Alok Gupta ve Robert J. Kauffman. "Orbitz, Online Travel Agents and Market Structure Changes in the Presence of Technology- Driven Market Transparency", Information and Decision Sciences Carlson School of Management University of Minnesota, Minneapolis, 2003
- Gn, Devrim. "Havayolu İşletmelerinde Dağıtım Kanalları ve Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2001
- Hann, IL- Horn. "The Nature of Competition in Electronic Distribution of Air Travel", A Dissertation in Operations and Information Management, University of Pennsylvania, 2000
- Hua, Pao-Pei. "An Exploration of Traveler's Decisions Related to Booking Airline Tickets Online", A Thesis, California State University, Long Beach, 2005
- International Air Transport Association, Annual Report 2006, 62nd Annual General Meeting, Paris, June 2006

İnce Murat, “Elektronik Ticaret: Gelişme Yolundaki Ülkeler İçin İmkanlar ve Politikalar”, (Devlet Planlama Teşkilatı, İktisadi Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü Hukuki Tedbirler ve Kurumsal Düzenlemeler Dairesi Başkanlığı, Ankara), 1999

Marcussen, Carl H. “Trends in European Internet Distribution of Travel and Tourism Services”, Centre for Regional and Tourism Research, Denmark, 2006

Mead, Kenneth M. “Internet Sales of Airline”, General U.S. Department of Transportation, Report Number: CR-2000-111, July 20, 2000

National Commission to Ensure Consumer Information and Choice in the Airline Industry, Final Report of the Commission, 2002

Odgers, Deniz Gürsoy. “Turizm Endüstrisinde Bilgi Sistemi Uygulamaları ve Bilgi Sistemlerinin Turizm Alanlarının Pazarlamasında Uygulaması”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2001

Oyman, Helen Melek, “Havayolu İşletmelerinde İçsel Pazarlama ve Türk Havayolları’nda İçsel Pazarlama Uygulamalarının İncelenmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 1999

Shorter- Judson ve Beatrice G. “Adoption and Diffusion of Innovation in the Airline Industry: An Investigation of Consumer Preference for Alternative Ticketing Methods, The Case of Electronic Ticketing”, Dissertation, School of Business Golden Gate University, 2000

Sita 7th Airline IT Trends Survey 2005, “The Future of 21st Century Travel”, 2005

Transportation Group International, "Travel Agents Access to Airline Fares: A Research Report Prepared for The National Commission to Ensure Consumer Information and Choice in the Airline Industry", July 30, 2002

Vergote, Brecht G.W. "Migrating to the Web: The Legal Dimension of E-Travel Revolution", Institute of Air and Space Law- Faculty of Law, McGill University, Montreal, 2001

World Trade Organization, "Special Studies 2: Electronic Commerce and the Role of the WTO", Geneva, 1998

Yang, Siliang. "E-Commerce in Airline Business", The International Symposium on Government in E-Commerce Development, Ningbo, China, April 23-24, 2001

### **İnternet Kaynakları**

"About Us", [www.opodo.com/about/about.html](http://www.opodo.com/about/about.html) iletişim adresli internet sayfası

Airline Industry Information, "American Airlines Reveals New IET Agreement; Says 95% of its Customers Use Electronic Tickets", Jul 15, 2005, <http://proquest.umi.com/pqdweb?index=1&did=867665471&SrchMode=3&sid=1&Fmt=3&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&TS=1189175631&clientId=41947> iletişim adresli internet sayfası

"Amadeus Tarihi", <http://www.amadeus.com.tr/40/4020.asp> iletişim adresli internet sayfası

"Amadeus First-half Revenue Exceeds 1.3 Billion; Asia Pacific Market Share Passes 28%", <http://www.hospitalitynet.org/news/4028506.html> iletişim adresli internet sayfası

“Continental Records eE-ticketing Milestone”,

[http://news.cheapflights.com/airlines/2007/04/continental\\_rec.html#more](http://news.cheapflights.com/airlines/2007/04/continental_rec.html#more)

iletişim adresli internet sayfası

Das, Samipatra. “Global Distribution Systems in Present Times”, HVS International,

<http://www.hospitalitynet.org/news/4013406.html> iletişim adresli internet

sayfası

“Electronic Ticketing: The Business Imperative for Change”, [www.sita.aero](http://www.sita.aero) iletişim

adresli internet sayfası

Emmanuel Carrier, Modeling The Joint Choice of an Airline Itinerary and Fare Product:

Implications for Airline Pricing Strategies, (October 2006),

[http://web.mit.edu/airlines/www/board-meetings/meeting-oct-](http://web.mit.edu/airlines/www/board-meetings/meeting-oct-2006/4Carrier%20Choice%20of%20Itinerary%20and%20Fare.pdf)

[2006/4Carrier%20Choice%20of%20Itinerary%20and%20Fare.pdf](http://web.mit.edu/airlines/www/board-meetings/meeting-oct-2006/4Carrier%20Choice%20of%20Itinerary%20and%20Fare.pdf) iletişim

adresli internet sayfası

E-Ticaret ve Bilgi Toplumundaki Yapısallaşma Süreci,

<http://inettr.org.tr/inetconf8/bildiri/1.doc> iletişim adresli internet sayfası

“Elektronik Bilet”, <http://www.setur.com.tr/tr/flight/flight.asp?contentID=1> iletişim

adresli internet sayfası

“Expedia”, <http://en.wikipedia.org/wiki/Expedia> iletişim adresli internet sayfası

Friedlos, Dave. “Airline Sector to be First Web-Enabled Industry,” Computing, 01 Nov

2006, [http://www.computing.co.uk/computing/news/2167741/airlines-first-web-](http://www.computing.co.uk/computing/news/2167741/airlines-first-web-enabled)

[enabled](http://www.computing.co.uk/computing/news/2167741/airlines-first-web-enabled), iletişim adresli internet sayfası

“Germanwings’e TÜV Ödül Verdi”, 14.5.2007, <http://www.airhaber.com/?p=2540>

iletişim adresli internet sayfası

Harrel Associates, “The Internet Travel Industry: What Consumers Should Expect and Need to Know, and Options for a Better Marketplace”, June 6, 2002, <http://www.consumerwebwatch.org/dynamic/travel-report-internet-travel-industry.cfm#technology> iletişim adresli internet sayfası

Hoosain, Amir; Shamza Khan; Dennis Kira ve Ali Farhoomand. “Japan Airlines: Impact of e-Ticketing”, The University of Hong Kong, [http://japanairlinesstudy.blogspot.com/files/impactdese-ticketsjapanese\\_airlines.3.doc](http://japanairlinesstudy.blogspot.com/files/impactdese-ticketsjapanese_airlines.3.doc) iletişim adresli internet sayfası

“Hotwire.com”, <http://en.wikipedia.org/wiki/Hotwire.com> iletişim adresli internet sayfası

“Hotwire”, [http://www.sita.com/NR/rdonlyres/5FBCD448-765C-405C-928B-BD4D9DAC8EE6/0/SITA\\_Hotwire\\_CaseStudy\\_A4.pdf](http://www.sita.com/NR/rdonlyres/5FBCD448-765C-405C-928B-BD4D9DAC8EE6/0/SITA_Hotwire_CaseStudy_A4.pdf) iletişim adresli internet sayfası

“How to Maintain Success in the Online Travel Space”, Hospitality Directions Europe Edition, Issue 14, November 2006, s. 6, [http://www.pwc.com/uk/eng/insol/publ/hosp-leisure/pwc\\_hde\\_uk-online-travel\\_nov06.pdf](http://www.pwc.com/uk/eng/insol/publ/hosp-leisure/pwc_hde_uk-online-travel_nov06.pdf)

Lufthansa Systems, “Future Airline Core Environment, Managing Multi-Channel Distribution to Reduce Distribution Costs”, [http://www.airlineinformation.org/conferences/econf\\_nextgen/documents/ST\\_Oman\\_v2.ohneBackup.pdf](http://www.airlineinformation.org/conferences/econf_nextgen/documents/ST_Oman_v2.ohneBackup.pdf) iletişim adresli internet sayfası

Mullaney, Timothy J. “The Airlines’ \$5 Billion Showdown”, Business Week Online, 2005, <http://www.businessweekonline.com> iletişim adresli internet sayfası

Nairn, Geoffrey. “IT in the Travel Business; Travel Vendors Embrace the Internet”, FTITT, Mart 2002, <http://specials.ft.com/ftit/march2002/FT3JDTBMPYC.html> iletişim adresli internet sayfası



“Orbitz”, <http://en.wikipedia.org/wiki/Orbitz> iletişim adresli internet sayfası

Pandit, Pankaj Narayan. “Transport and Services”, 2006, <http://www.infosys.com/industries/transportation/airlines/white-papers/transportation-and-services.pdf> iletişim adresli internet sayfası

Perreux, Jean Marc. “E-Ticketing Meeting Industry Challenges”, SITA eConference, Muscat, OMAN, 2006, [http://www.airlineinformation.org/conferences/econf\\_nextgen/documents/SITA\\_MuscatNov06.pdf](http://www.airlineinformation.org/conferences/econf_nextgen/documents/SITA_MuscatNov06.pdf) iletişim adresli internet sayfası

Pollack, Thomas A. “Airline Reservations”, <http://www.bookrags.com/research/airline-reservations-csci-03/> iletişim adresli internet sayfası

“Priceline.com”, <http://en.wikipedia.org/wiki/Priceline> iletişim adresli internet sayfası

Ramroop, Tara. “Paper Tickets Set to Fly Off into the Sunset”, 2007, [http://www.examiner.com/a613943~Paper\\_tickets\\_set\\_to\\_fly\\_off\\_into\\_the\\_sunset\\_next\\_year.html](http://www.examiner.com/a613943~Paper_tickets_set_to_fly_off_into_the_sunset_next_year.html) iletişim adresli internet sayfası

Sabre Figures Show E- Ticketing Acceleration, London, 2006, <http://www.asiatraveltips.com/news06/66-Sabre.shtml> iletişim adresli internet sayfası

Sabre Travel Network, “Overview”, <http://www.sabretravelnetwork.com/about/overview.htm> iletişim adresli internet sayfası

“Sayılarla Amadeus”, <http://www.amadeus.com.tr/50/5020.asp>

Statement of A. Bradley Mims Deputy Assistant Secretary for Aviation and International Affairs, U.S. Department of Transportation, U.S.A., (2000), <http://testimony.ost.dot.gov/test/pasttest/00test/Mims2.htm> iletişim adresli internet sayfası

“Straightforward Distribution Managing Complexity to Make Airline Sales and Customer Support Simpler, More Effective and More Profitable”, [www.sita.aero](http://www.sita.aero), iletişim adresli internet sayfası

“Top 20 Countries with the Highest Number of Internet Users”, June 2008, <http://www.internetworldstats.com/top20.htm>, iletişim adresli internet sayfası

“Travelocity”, <http://en.wikipedia.org/wiki/Travelocity> iletişim adresli internet sayfası

“Travelport,GDS,Galileo",[http://www.travelport.com/en/about/brands/business\\_group\\_galileo.cfm](http://www.travelport.com/en/about/brands/business_group_galileo.cfm) iletişim adresli internet sayfası

“Travelport Ltd. and Worldspan, L.P. to Merge to Create Leading Travel Solutions Company”, [http://worldspan.mediaroom.com/index.php?s=press\\_releases&item=340](http://worldspan.mediaroom.com/index.php?s=press_releases&item=340)

“United Airlines Becomes Seventh Carrier to Reduce Distribution Costs Through Orbitz' Supplier Link Technology”, <http://pressroom.orbitz.com/ReleaseDetail.cfm?ReleaseID=144435> iletişim adresli internet sayfası

U.S. Department of Transportation, Office of the Secretary, Computer Reservation System(CRS) Regulations, Washington, 2003, <http://www.dot.gov/affairs/Computer%20Reservations%20System.htm> iletişim adresli internet sayfası

U.S.A. Today, E-tickets Cause Confusion at Airport Checkpoints, May 13, 2002,  
[http://www.imakenews.com/rebekah/e\\_article000070782.cfm](http://www.imakenews.com/rebekah/e_article000070782.cfm) iletişim adresli  
internet sayfası

Why ET?, <http://www.iata.org/stbsupportportal/et/ETBackground.htm> iletişim adresli  
internet sayfası

Wilkinson Ben, “Japan Airlines: Impact of E-Ticketing”, 2003,  
<http://www.usqsydney.nsw.edu.au/kms/Assignment2ReportExample.pdf>  
iletişim adresli internet sayfası

Worldspan, History of Worldspan”,  
<http://www.worldspan.com/home.asp?fPageID=667&fBUCatID> iletişim adresli  
internet sayfası

“Worldspan Reports Third Quarter 2006  
Results”, [http://worldspan.mediaroom.com/index.php?s=press\\_releases&item=321](http://worldspan.mediaroom.com/index.php?s=press_releases&item=321)  
iletişim adresli internet sayfası

[www.girisim.net/e-ticaret,2001](http://www.girisim.net/e-ticaret,2001) iletişim adresli internet sayfası

[www.emarketer.com](http://www.emarketer.com), April 2002 Ocak,2006, iletişim adresli internet sayfası

[www.PhoCusWright.com](http://www.PhoCusWright.com), November 2006, Ocak,2006, iletişim adresli internet sayfası

[www.TravelMole.com](http://www.TravelMole.com), October 2006, Ocak,2006, iletişim adresli internet sayfası

[www.die.gov.tr](http://www.die.gov.tr) iletişim adresli internet sayfası

<http://www.eyefortravel.com/index.asp?news=55458> iletişim adresli internet sayfası

<http://channel.phocuswright.com/> iletişim adresli internet sayfası