

## HAVALİMANI GELİR TÜRLERİ VE HAVACILIK DIŞI TİCARİ GELİRLERİN ÖNEMİ

**Abdulkadir Alıcı**

Anadolu Üniversitesi, Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi  
Arş. Gör.  
aalici@anadolu.edu.tr

### Özet

*Havaalanları her ülke için kritik ve stratejik bir öneme sahiptir. Alt ve üst yapı olarak kurulumu büyük maliyetler doğuran bu kaynakların en etkili ve verimli şekilde kullanılması gereklidir. Havaalanı bünyesinde gerçekleştirilen ticari faaliyetler sonucu elde edilen gelirin toplam gelir üzerindeki payı giderek artmaktadır. Bu çalışmada havaalanı gelir kaynakları açıklanmış, ticari gelirlerin önemine dikkat çekilmiş, dünya yazınından örnekler verilmiş ve havaalanlarında yapılan ticari faaliyetler belirtilerek yeni gelir kaynağı yaratabilecek faaliyet önerileri sunulmuştur.*

**Anahtar Kelimeler:** Havaalanı gelirleri, Havacılık Dışı Gelirler, Havaalanı ticari gelirler

**Alan Tanımı:** Gelir Yönetimi, Finans (İşletme-Yönetim)

## TYPES OF INCOME OF AIRPORT AND IMPORTANCE OF NON AVIATION COMMERCIAL REVENUES

### Abstract

*Airports have a critical and strategic importance for each country. It is necessary to use these resources, which generate great costs as the infrastructure, in the most effective and efficient way. The share of non-aeronautical income in the airport is increasingly increasing over the total income. In this study, the income sources of the airport are explained, the importance of the commercial income is*

*emphasized, examples from the world literature are given and a proposal of the activity which can generate new revenue source by specifying the commercial activities in the airports is presented.*

**Keywords:** Airport Revenues, Non-Aviation Revenues, Airport Commercial Revenues.

**JEL Code:** G2

## 1. GİRİŞ

İlk ticari havacılığın başladığı 1950’li yıllardan bu yana çok büyük gelişme gösteren hava taşımacılığı, en hızlı ve en güvenli taşıma modu olarak gelişimini hızla sürdürmektedir. Hava taşımacılığı sistemi direkt olarak sunduğu zaman, hız, istihdam faydalarının yanı sıra turizmi, yatırım olanaklarını ve ticareti de daha cazip ve kolay hale getirmektedir. Havacılık endüstrisi 2014 yılı itibariyle dünya ekonomisinde küresel GSYH olarak 2.7 trilyon dolarlık paya sahiptir. Ayrıca tüm sistem 63 milyon çalışanı istihdam etmektedir (<http://aviationbenefits.org/economic-growth/value-to-the-economy/>). SHGM’nin 2015 verilerine göre ise Türkiye’de havacılık sektör cirosu 23,4 milyar doları, kalifiye personel sayısı 190 bini aşmıştır ([http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/pdf/kurumsal/raporlar/2016\\_faaliyet\\_raporu.pdf](http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/pdf/kurumsal/raporlar/2016_faaliyet_raporu.pdf)).

Bu devasa sistemin üç büyük paydaşı vardır: Havayolları, havaalanları ve hava trafik kontrolü sağlayıcıları. Havaalanları; bölgesel, ulusal ve uluslararası ekonomi içi insan ve mal taşınmasında anahtar rol oynayan hayati öneme sahip ulusal kaynaklardır (Nichol, 2007: 1). Havaalanları geniş yelpazedeki ekonomik faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi için gerekli altyapıyı sunar. Bu geniş ekonomik rolü ulaşım sağladığı bölgeye sunduğu katalitik etki olarak tanımlanır (Burke, 2004: 6). Bu önemli kaynağın etkin ve verimli kullanılması da elzemdir. Çok büyük alt ve üst yapı yatırımı gerektiren havaalanları özellikle ülkemizde âtil kapasite ile kullanımlara maruz kalmıştır. Francis (2004)’e göre sadece Avrupa’da 200’den fazla havaalanı âtil kapasiteyle işletilmektedir (Aktaran Castillo-Manzano, J, 2010: 788). Devletin havaalanlarında uyguladığı yap-işlet-devret modeli ile özel sektör yatırımları teşvik edilmiş ve havaalanları daha profesyonel

yönetim sistemlerine sahip olmuştur. Gerek özel teşebbüs havaalanı terminal işletmeleri, gerek devlet eliyle işletilen havaalanı terminalleri bu büyük alt ve üstyapı yatırımlarının karşılığında etkin ticari faaliyetlerde bulunmalıdır.

Yıllar geçtikçe, havaalanlarındaki ticari faaliyetlerin gelişmesi iki faktöre bağımlı hale gelmiştir. İlk faktör, havaalanlarının kamu kaynağından özel teşebbüslere geçmesi ve böylece havaalanlarının ticari faaliyeti fırsatları bulmasında ve uygulamasında özgürlük kazanmasıdır. İkinci faktör ise havayollarının havaalanlarının ana gelir kaynaklarından olan havacılık ücretleri üzerindeki kontrol baskısıdır (Graham,2009). Özellikle düşük maliyetli taşıyıcıların havaalanlarının uyguladığı havacılık ücretleri üzerindeki baskısı havaalanlarını ticari faaliyetlere daha fazla önem vermeye zorlamıştır. Geniş bir yelpazede ticari faaliyetler sunmaya başlayan havaalanları, restoranlar, mağazalar, eğlence merkezleri, konferans salonları gibi hizmetlerle taşımacılık dışı aktivitelerini genişletmişlerdir. Bu gelişmelerle birlikte, son 20 yılda ticari gelirler ciddi bir şekilde artmış hatta bazı havaalanları için havacılık faaliyetlerinden elde edilen gelirleri geçmiştir (Fuerst, Gross, Klose, 2011: 278).

## **2. HAVALİMANI GELİR KAYNAKLARI**

Tüm sektörlerde olduğu gibi havalimanlarının borçluluk oranı ve nakit akışları şirketlerin finansal durumları açısından önem arz etmektedir. Günümüzde havalimanı işletmeciliği yapan firmalar, yüksek oranlarda dış borçluluğa gitmektedirler. Havalimanı işletmecilerinin temel finansman kaynakları genel olarak bunlardır: Devlet destekleri, ticari banka kredileri, kalkınma bankaları ve tahvil ihraçlarıdır.

Havalimanı işletmecileri veya otoritesi havalimanı yatırımı yapmadan önce bu finansman kaynaklarına ihtiyaç duymaktadır. Bu borçlar daha çok uzun vadeli ve yüksek miktarlı olmaktadır. Havalimanları borçları karşılamak üzere çeşitli gelirlere ihtiyaç duymaktadır. Bu borçları da gelecekte muhtemel olan gelirleri teminat göstererek finansman sağlamaktadır. Bu doğrultuda havalimanı gelirleri işletmenin borçlarını karşılaması, işletmenin sürdürülebilirliği ve yeni yatırım projelerine kaynak olması açısından son derece önem arz etmektedir.

## 2.1. Havalimanı İşletmeciliği Yapan Firmaların Gelir Yapısı

Havalimanı gelirleri genel olarak 2'ye ayrılmaktadır; havacılık gelirleri ve havacılık dışı gelirler olarak sınıflandırılabilir.

Havacılık gelirleri, hava trafik operasyon gelirleri ve yer hizmet gelirleri olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (ICAO, Doc9562). Daha detaylı olarak ifade edecek olursa havacılık gelirleri; yolcu gelirleri, konma/konaklama gelirleri, köprü gelirleri, terminal hizmet gelirleri olarak sınıflandırabiliriz. Havacılık dışı gelirler ise genel olarak; alan tahsis, mağaza satış gelirleri, otopark gelirleri, araç kiralama, reklam ve sponsorluk gibi çeşitli gelirlerden oluşmaktadır.

### 2.1.1. Havacılık Gelirleri

Havacılık gelirlerinin büyük bir kısmı yolcu gelirlerinden elde edilmektedir. Yolcu gelirleri; havayolunu direk olarak kullanan yolcular ile, transit yolcu<sup>1</sup> ve transfer yolcu<sup>2</sup> şeklinde ayrılmaktadır.

Yolcu gelirleri, iç/dış hat tarifeleri üzerinden yolcu başına alınan gelirleri ifade etmektedir. Türkiye açısından incelersek, DHMİ havaalanlarındaki yolculardan havaalanlarında ve terminallerde sağlanan kolaylıklar ve verilen hizmetlere ilişkin tarife belirlemiştir. Dış hat yolcu ve iç hat yolcu olarak iki farklı başlıkta tarifelendirilmiştir. DHMİ'nin havaalanları yönetmeliğinde her uçağa ve yolcuya aynı ücret uygulanması zorunluluğu belirtilmiştir. Örneğin İstanbul Atatürk Havalimanı için dış hat yolcu servis tarifesine göre yolcu başı 15 Dolar olarak, iç hat servis tarifesine göre ise yolcu başı 3 Euro olarak belirlenmiştir (<https://www.havaliman.com/wp-content/uploads/2016/12/2017-havalimani-ucret-tarifeleri.pdf>).

Havacılık gelirlerinin bir diğer önemli geliri ise uçaklardan alınan konma-konaklama ücretleridir. Uluslararası ve iç hat olmak üzere 2 farklı tarife uygulanmaktadır. Bu ücretler hava aracının azami kalkış ağırlığı üzerinden hesaplanır. Konaklama; hava aracının piste teker koyması ile başlar, motor çalıştırma izni verilmesiyle biter. Bir konaklama 24 saatlik süreyi kapsar. İlk 2

<sup>1</sup> Transit yolcu, uçakla gelmiş olduğu havalimanında, yakıt ikmali, yolcu alımı veya başka nedenlerden dolayı bir süre bekledikten sonra aynı uçakla yoluna devam eden yolculara denir.

<sup>2</sup> Transfer yolcu, iki uçuş arasında direkt bağlantı yaparak geldiği havalimanından gerek aynı uçakla gerekse uçak değiştirerek aktarmalı olarak yoluna devam eden yolculardır.

saat konaklama ücretinden muaf olup, 2 saati geçen konaklamalarda muafiyet uygulanmaz ve 24 saatlik tam konaklama ücreti alınır. Örneğin Ankara Esenboğa Havalimanı için konaklama ücreti 1-2 günlük için 0,80 TL/Ton olarak belirlenmiştir.

Bir diğer havacılık geliri ise köprü gelirleridir. Havalimanı işletmeciliği yapan firmaların yolcu köprülerine yanan uçaklara vermiş oldukları hizmeti kapsamaktadır. Köprü ücret tarifeleri konma-konaklama tarifesinde olduğu gibi azami kalkış ağırlıklarına göre belirlenmektedir. Yolcu köprüsü gelirleri, 400 Hz Elektrik gelirleri ve Su olmak üzere 3 ana gelir kaynağı vardır.

Diğer havacılık gelirleri ise şöyle sıralanabilir; Pat sahası yönlendirme gelirleri, güvenlik gelirleri, havalimanı geliştirme gelirleri, gürültü ve çevreye ilişkin gelirler. Bu gelir türleri tüm havalimanları için geçerli olmayıp farklılık göstermektedir.

### **2.1.2. Havacılık Dışı Gelirler**

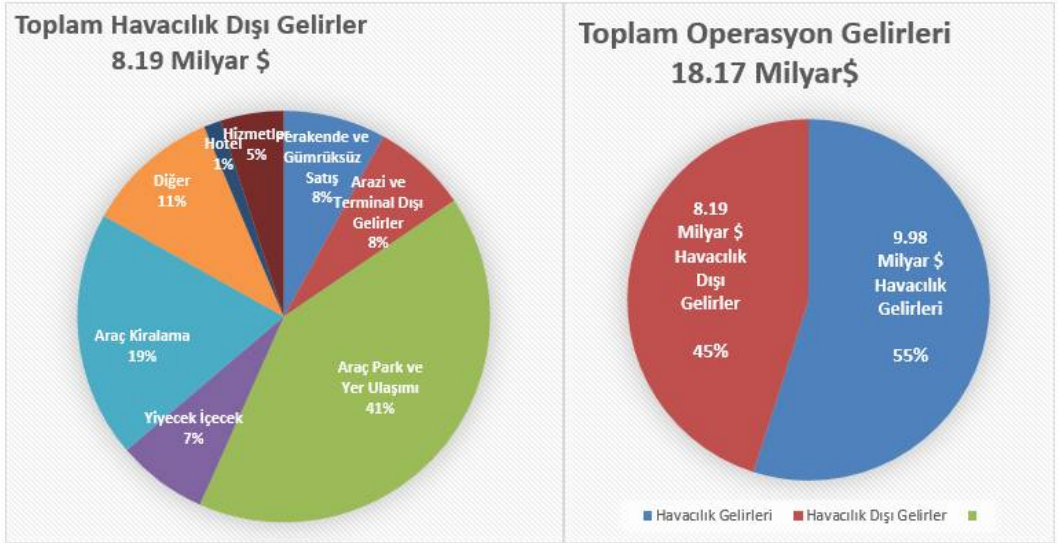
Havacılık dışı gelirler alan tahsis, otopark gelirleri, mağaza satış gelirleri (DutyFree), araç kiralama, reklam gelirleri, ticari gelirler, diğer havacılık dışı gelirler ve çeşitli imtiyaz gelirlerinden oluşmaktadır. İmtiyaz gelirleri aşağıda sıralanmıştır (ICAO, Doc9562; ACRP, 2007: 24 Capacity Development of Civil Aviation Authority of Nepal, 2013: 14-35):

- Hava taşıtı yakıt sağlayıcıları
- Yiyecek ve içecek imtiyazları (restoranlar, barlar, kafeteryalar vs.)
- Çeşitli dükkânlar (DutyFree hariç)
- Bankalar/döviz işlemleri
- Havayolu ikram hizmetleri
- Taksi hizmetleri
- Araç kiralama
- Otopark
- Reklam
- Gümrüksüz(DutyFree) mağazaları(Parfüm, Sigara, Saat, Elektronik eşyalar vs.)
- Otomobil servis istasyonları
- Berber/Kuaför

- Otomatik satış makinası
- Hotel/Motel
- Nakliye acentaları
- Hediyelik eşyalar

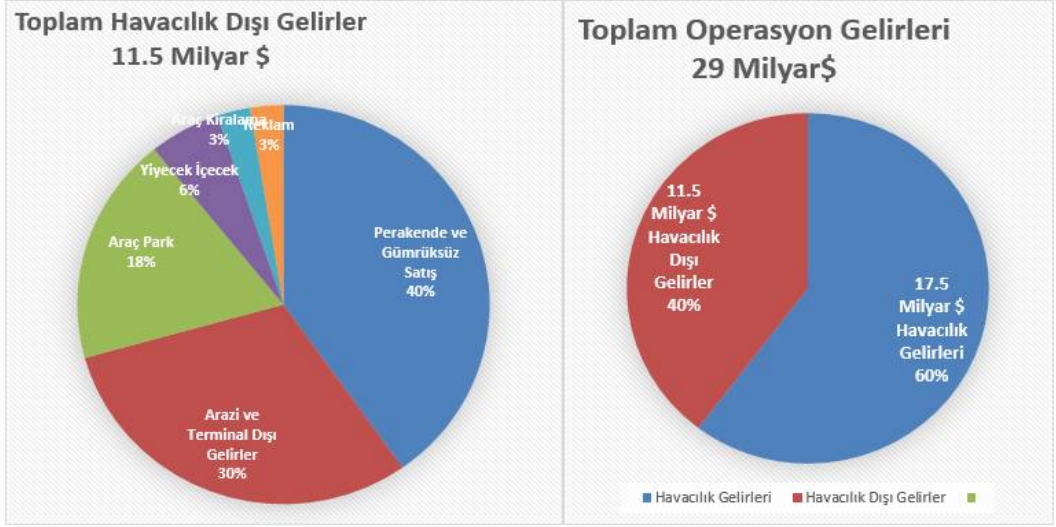
Aşağıdaki grafikte 2013 yılı sonu itibariyle Amerika'daki ve Avrupadaki havaalanlarının havacılık ve havacılık dışı gelirleriyle alakalı oransal kıyası pasta diagramı şeklinde belirtilmektedir.

Şekil 1. Amerika'daki Havalimanlarının 2013 Yılı İtibariyle Havalimanı Gelir Durumları



Kaynak: ACI (2014), 2014 ACI-NA Concessions Benchmarking Survey

Şekil 2. Avrupa'daki Havalimanlarının 2013 Yılı İtibariyle Havalimanı Gelir Durumları



Kaynak: ACI – Europe Economic Report 2014

Şekillerde görüldüğü üzere 2013 yılı itibariyle havacılık dışı gelirler, toplam gelirlerin yaklaşık yarısını oluşturmaktadır. Amerika’da havacılık dışı gelirler %45 iken Avrupa’da bu oran %40 olduğu görülmektedir. Amerika’da havacılık dışı gelirler içerisinde %41’lik en yüksek payı araç park ve yer ulaşımı sağlarken, Avrupa’da ise %40’lık pay ile perakende ve gümrüksüz satışlar en yüksek gelir payını oluşturmaktadır.

### 3. HAVACILIK DIŞI GELİRLERİN BİLEŞENLERİ VE ÖNEMİ

Havacılık gelirleri havalimanının ana gelir kalemleri olmasına rağmen son yıllarda havacılık dışı gelirler büyük önem kazanmıştır. Havalimanı işletmecilerinin havacılık dışı gelirlere yönelmesinin birkaç sebebi vardır. İlk olarak havayolları arasında artan rekabet koşullarıdır. Bu rekabetten dolayı düşük uçak biletleri ve artan yolcu sayısı havayollarının maliyetlerini düşürmeye yönlendirmiştir. İkincil olarak 1978 yılından itibaren devlet kontrolünün azalması ve buna paralel olarak özelleştirme teşebbüslerinin artması diğer gelir kaynaklarına yönelimi arttırmıştır. (Freathy, 2004: 191)

Havacılık dışı gelirlerin tüm gelirlere oranı bölgelere göre değişiklik göstermektedir. Kuzey Amerika, Afrika ve Orta Doğu bölgelerinde havacılık dışı gelirler tüm gelirlerin yarısından fazladır. Avrupa ve Asya/Pasifik bölgelerinde %46-48 civarında olup Karayipler ve Latin Amerika bölgelerinde ise %30 oranında havacılık dışı gelirler gözlemlenmektedir (Graham, 2009: 106). Tüm bu oranlara da baktığımızda havacılık dışı gelirlerin havalimanı açısından yadsınamayacak kadar büyük bir gelir kaynağı olduğu görülmektedir.

### **3.1. Havacılık Dışı Gelirlerin Bileşenleri**

Havacılık dışı gelirler içerisinde aşağıdaki gelir türleri farklılaştırılarak ve geliştirilerek yeni gelir kaynakları sağlanabilir. Bu çalışmada bu gelir kaynaklarıyla alakalı bazı gelirler örneklendirilerek çalışmanın son kısmında havacılık dışı gelirlerle alakalı gelir arttırıcı öneriler sunulacaktır. Çalışmadaki gelir türleri sıralanmaktadır:

- Havaalanı park gelirleri
- Araç kiralama gelirleri
- Terminal ayrıcalıkları(imtiyaz)
- Reklam programları
- Ticari gelişim ve arazi kullanımı

#### **3.1.1. Havaalanı Otopark Gelirleri**

Tüm havaalanlarında otopark hizmeti verilmektedir. Amerika'da havacılık dışı gelirler içinde park gelirleri en önemli gelir kalemlerindedir. Amerika'daki havacılık dışı gelirlerin gösterildiği yukarıdaki pasta diyagramında bu oran araç park ve yer ulaşım kalemi altında %41'lik bir oran ile havacılık dışı gelirler arasında ilk sıradadır.

Havaalanlarında otopark hizmetini cazip hale getirmek ve her yolcuya hitap edebilmek adına çeşitli otopark hizmetleri sunulmaktadır. Başlıca hizmetler; veznedarsız park hizmeti, kredi kartı veya otomatik araç tanıma ile biletsiz park hizmeti, valet (uşak) park hizmeti, aboneli park sistemleri, indirimli park kuponları ve bağlılık programları ve internet tabanlı otopark rezervasyonudur (Nichol-ACRP, 2007: 24-26).



Havalimanı işletmeleri özellikle Amerika'da havaalanı dışındaki otopark işletmelerinden imtiyaz ücretleri almaktadır. Bu imtiyazlar otopark işletmelerinin brüt gelirlerinin belirli bir yüzdesini kapsamaktadır. Böylelikle havalimanı işletmeleri ek bir gelir elde etmiş olmaktadır. Bazı büyük havaalanlarında bu gelir 1 Milyon \$'ı aştığı belirtilmektedir (Nichol, 2007: 26).

### **3.1.2. Araç Kiralama Gelirleri**

Havacılık dışı gelirler içinde araç kiralama gelirleri özellikle Amerika'da orta ve küçük ölçekli havaalanlarında önemli bir orana sahiptir. Amerika'da 2013 yılı itibariyle bu oran %19 ile havacılık dışı gelirler içinde otopark gelirlerinden sonra 2.sıradadır. Avrupa'da ise bu oran %3 civarındadır.

Havalimanı işletmecileri araç kiralama şirketlerinden çeşitli gelirler elde etmektedir. Bunlar: İmtiyaz ücretleri, terminal kiralama, arazi kiralama ve ulaştırma ücretleridir. İmtiyaz ücretleri, havalimanı işletmecilerinin araç kiralama şirketlerinden brüt gelir üzerinden veya yıllık minimum bir rakam üzerinden almış oldukları gelirleri ifade etmektedir. Terminal kiralama, araç kiralama şirketlerinin terminallerdeki ofisler için ödemiş olduğu bedelleri kapsamaktadır. (Nichol, 2007: 27).

### **3.1.3. Terminal İmtiyaz Gelirleri**

Havaalanı işletmesi terminal olanaklarını müşteriye sunan firmalarla imtiyaz sözleşmeleri yapmaktadırlar. Bu sözleşmelerde öncelikle imtiyaz ücretleri belirlenmektedir. Genellikle havaalanları bu imtiyaz sahiplerinden aylık veya 3 ayda bir ücret almaktadır. Bu yüzdeler olan ücretler aşırı rekabetten dolayı firmanın kazanmış olduğu brüt ücret üzerinden %10 ve üzeri oranında olmaktadır. Aynı zamanda havalimanı işletmecileri minimum yıllık ücretlerini garanti altına almak üzere yıllık olarak alacağı gelirleri kesin almak üzere taahhüt istemektedir. Havalimanı işletmecisi aynı zamanda sözleşmeye fiyatlandırma ve envanter takibi için bir madde de eklemektedirler. Bu doğrultuda işletmenin haksız kazanç yapma olasılığını engellemiş olmaktadır (Nichol, 2007: 29).

### **3.1.4. Reklam Programları**

Havalimanı işletmecileri yok denecek kadar az bir maliyetle reklam gelirleri sayesinde yüksek gelirler elde etmektedirler. Havalimanı reklamcılığı özel ve lüks bir kitleye ulaşmak için önemli bir lokasyondur. Diğer medya aracılığıyla yapılan

reklamlar için de önemli bir tamamlayıcı niteliği taşımaktadır. Özellikle de bu reklamlar uzun süre havalimanında vakit geçiren yolcular için oldukça dikkat çekici olmaktadır.

Havalimanları teknolojik yeniliklerden faydalanmak ve bu yenilikleri reklamcılık faaliyetlerine uygun hale getirerek havalimanları reklamcılık gelirlerini en üst seviyelere çıkarabilirler. Dokunmatik ekran yönlendiricileri vasıtasıyla ticari reklam faaliyetlerini bu ekranlarda uygulanabilmektedir. İnterneti ücretsiz sağlamakla birlikte internetin başlangıç sayfasına veya üst veya alt kısmına reklam koyarak reklam faaliyetleri sağlanmaktadır. Aynı zamanda ilan tahtası reklamlarının sırasıyla yer değiştirerek daha fazla reklam olanakları sağlanabilmektedir (Nichol, 2007: 29).

Havalimanlarında sık kullanılan bir diğer reklam çeşidi ise afişlerdir. Afişler, havaalanlarının bilinir yerlerinden ziyade daha çok yolcuların yakın mesafeden görebileceği yerlere konulmaktadır. Bu afişler; yürüyüş yollarına, asansörlere, uçağa giden köprülere konulabilmektedir. Hatta yandaki fotoğrafta görüldüğü üzere Johannesburg'taki pistin yanına asfaltsız araziye büyük bir afiş konulduğu görülmektedir.



Kaynak:[http://15forcannes.files.wordpress.com/2007/07/virgin\\_out.jpg](http://15forcannes.files.wordpress.com/2007/07/virgin_out.jpg)

### 3.1.5. Ticari Gelişim ve Arazi Kullanımı

Havalimanı işletmecileri gelecekteki sermaye harcamalarını finanse etmek ve sermaye değerini maksimize etmek amacıyla son yıllarda ticari gelirlerden faydasıyla yararlanmaktadırlar. Havaalanının yapısına bağlı olarak çok çeşitli gelir

kaynaklarından istifade edilmektedir. Bu havacılık dışı ticari gelişimler aşağıda sıralanmıştır (Nichol, 2007: 32):

— **Endüstriyel kullanımlar**

- İthalat ve ihracat
- Üretim
- Depolama
- Ar-Ge
- Kargo tesisleri
- Bulk(Döküm) depoları
- Petrol arama ve maden hakları

— **Ticari kullanımlar**

- Restoranlar
- Ticari ofis mekânları
- Oteller
- Eğlence merkezleri
- Eğitim tesisleri
- Küçük işletme merkezleri
- Perakende satışlar
- Araç kiralama firmaları
- Otomobil satıcıları
- Golf sahaları
- Sinema salonları
- Tarımsal kullanım

#### **4. SONUÇ VE ÖNERİLER**

Çalışma sürecince belirtildiği gibi havacılık dışı ticari gelirler her geçen gün daha önemli hale gelmekte, birçok havaalanının finansmanı için kritik hale gelmektedir. Bir önceki bölümde en yaygın olarak yürütülen havaalanı ticari gelir kaynakları detaylı olarak belirtilmiştir. Bu bölümde faaliyetlerinden bazılarının daha efektif olarak yerine getirilebilmesi için ve yeni gelir kaynağı yaratabileceğini düşündüğümüz faaliyetlerden bahsedilecektir.

#### **4.1. Otopark Ücretleri**

Otopark ücretleri havaalanları için önemli gelir kaynaklarından biridir. Kısa vadede sağladığı hızlı nakit girişi ve kurulum maliyeti harici değişken maliyetleri aydınlatma, otomasyon aleti bakımı ve personel maliyeti gibi havacılık endüstrisine göre çok küçük maliyetler olması nedeniyle üzerinde durulması ve efektif yönetilmesi gereken bir ticari aktivitedir. Bu bağlamda bu aktivite için iki tane yenilikçi öneri bulunmaktadır.

##### **4.1.1. Gelir Yönetimi**

Birçok alanda ve sektörde kullanılan gelir yönetimi eldeki kapasiteyle talebin eşleştirilip geliri artırma olarak tanımlanabilir. Otopark araç kapasitesinden bağımsız olarak “peak time” olarak ifade edilen yoğun zamanlarda ücretlendirmeyi fazla, yoğun olmayan zamanlarda ise düşük yaparak gelir artışı elde edilebilir. Öte yandan havayollarıyla yapılacak anlaşmalarla birlikte, rezervasyon ve bilet satış ekranlarında otopark için de rezervasyon kısmı oluşturarak erken satış yoluyla nispeten daha ucuz ücretlerden otopark alan satışı gerçekleştirilebilir.

##### **4.1.2. En Uygun Fiyatı Bulma**

Havaalanı otoparklarında uygulanan ücretsiz araç bulundurma aralığı 15 ile 25 dakika arasında değişmektedir. Birçok uğurlayıcı ve karşılayıcı bu zaman limitini göz önünde bulundurarak havaalanı içinde en az zamanı geçirmeye meyillidir. Bu da karşılayıcı ve uğurlayıcıların havaalanı sınırlarında harcama yapmasına engel teşkil etmektedir. Manzano (2010)'ya göre havaalanında yolcuya eşlik eden uğurlayıcı var ise yiyecek-ıçecek satın alma ya da harcama yapma olasılıkları daha fazladır. Bunu göz önünde bulundurarak havaalanı yönetimleri 1-2 saatlik otopark ücretlerini uygun hale getirerek yolcu ve uğurlayıcısını havaalanında daha fazla vakit geçirmeye teşvik edebilir ve standart otopark ücretinden daha fazla geliri hizmet veya ürün satışından elde edebilir.

#### **4.2. Hizmet ve Ürün Satışları**

Havaalanları müşterilerine geniş bir yelpazede hizmet ve ürün sunmaktadır. Torres vd. (2005)'e göre havaalanlarındaki ürün satışı ve hizmet satın alımlarını tetikleyen en önemli faktör yolcuların yani müşterilerin havaalanlarındaki bekleme süreleridir. Bekleme süresi arttıkça fiziksel ihtiyaçtan ve sıkıntıdan ileri

gelen harcama yapma isteği doğmaktadır. Otomatlardan yapılan yiyecek-içecek satın alımı her gelir düzeyinden müşterinin yapabileceği bir alışveriştir fakat havaalanları asıl gelirleri cafe-restraurant gibi hizmet sunumu yapan, ürün satışı yapan mağazalardan ve free-shoplardan elde etmektedir. Bu bağlamda orta ve üst düzey gelir seviyesine sahip yolcular havaalanlarının odak grubunu oluşturmalıdır.

Son yıllarda havayollarının, bankaların havaalanlarında müşterilerine sunduğu ayrıcalıklı lounge kullanımını artmaktadır. Orta ve üst düzey gelir seviyesine sahip yolcuların havaalanlarındaki sürelerini (uzun süreli rötarlar olsa dahi) bu lounge'lar içinde geçirdiği görülmektedir. Lounge kullanımı için ödedikleri bedelin ve lounge'un seviyesine göre, yolcular birçok hizmetten faydalanmaktadır. Bu durum da havaalanlarının hizmet ve ürün satışı için odaklanması gerektiği orta ve üst düzey gelir grubuna sahip yolcuların lounge harici harcama yapma olasılıklarını ve isteklerini düşürmektedir. Bu bağlamda lounge hizmeti sunan havayolları ve bankalar ile yapılan anlaşmalarda bu olgu göz önünde bulundurulmalı ve bu kuruluşlara yukarıda söz edilen fırsat maliyetini ortadan kaldıracak şekilde ücretlendirme yapılmalıdır.

Öte yandan check-in işlemini tamamlamış biniş kartlarıyla uçağa giriş kapılarında bekleyen fakat rötarla karşılaşmış yolcuların hem harcama yapma isteklerini tetiklemek hem de rötar kaynaklı rahatsızlıklarını gidermek adına biniş kartlarını ibraz etme koşuluyla hizmet ve ürün satışı yapılan restraurant ve mağazalarda belirli düzeyde indirim sağlanabilir. Bu konuda da rötar süresi ve yapılacak indirim oranı da analiz edilmeli en uygun tarife belirlenmelidir.

### **4.3. Reklam Alanları**

Havaalanları çok geniş araziler üzerine kurulmuş büyük yapılardır. Reklam faaliyetleri için oldukça geniş imkanlara sahiptir. Geleneksel reklam faaliyetlerine ek olarak havaalanı sınırlarındaki çitlere reklam alınması düşünülmelidir. ICAO standartlarına uygun, mania teşkil etmeyecek ve uçuş açısından görsel olarak tehdit oluşturmayacak reklamlar için oldukça fazla alan sağlayabilir. Ülkemizde birçok havaalanına ulaşım alternatif yollarla sağlanmaktadır. En işlek havaalanlarımız İstanbul Atatürk, Antalya ve İzmir Adnan Menderes

Havaalanlarına ulaşımında birden fazla anayol bağlantısı kullanılmaktadır. Bu anayolları kullananlar için havaalanı sınırlarındaki çitler üzerine alınacak reklamlar etkili olacaktır.

Reklam alanlarının artırılması ile birlikte özellikle terminal içerisinde reklam ve afişlerin asıldığı yerlerin müşterilerin ilgi çekeceği yerlerde konumlandırılması önemlidir. Terminalin kapısından içeriye giren bir müşteriyi doğru yönlendirecek tabelaların varlığı kadar müşteri ihtiyaçlarını dikkate alarak yapılan ticari yönlendirmeler (konumlandırmalar), havaalanı yolcusu veya refakatçisi için kolaylık sağladığı gibi ticari faaliyetlerin artışı için önemli bir durumdur.

#### **4.4. Ticari Gelişim ve Arazi Kullanımı**

Havalimanları genellikle büyük alanlarda tahsis edilmektedir. Havalimanları hem terminal içi hem de terminal dışı itibariyle geniş bir alana sahiptir. Örneğin havalimanları konferans salonları işleterek, küçük işletmelere alan kiralayarak, eğitim tesisleri yaparak, eğlence merkezleri ve sinema salonları oluşturarak çeşitli gelir kaynağı oluşturabilecek alanlarda havacılık dışı gelirlerini çeşitlendirerek gelirlerini arttırabilme olanağına sahiptir. Fakat havalimanı gelir çeşitlenmesine giderken fayda maliyet analizini yaparak planlı bir şekilde çeşitlendirmeye gitmesi önemlidir.

Yeni yapılmakta olan havalimanlarında bu olanaklar yapılmaya başlanmaktadır. Örneğin devam etmekte olan 3.havalimanı projesinde havalimanı şehri olarak adlandırılan bir planlama yapılmıştır. Bu plan dahilinde; ofis katları/binaları, oteller, konferans salonu, fuar merkezi ve tıp merkezi gibi olanakların yapılacağı ifade edilmektedir (<http://www.igairport.com/istanbul-yeni-havalimani/nasil-bir-havalimani/essiz-deneyim>).

Havaalanlarındaki kapasitenin büyüklüğü ile birlikte terminal içerisinde veya çok yakınında küçük bir dinlenme yerleri yapılabilir. Havaalanlarında oluşan yoğunluktan veya uçaklarda yaşanan arıza veya gecikmeden dolayı yolcular terminal içerisinde uygunsuz bir şekilde koltuklarda uyku ihtiyaçlarını karşılamaktadırlar. Bu ihtiyacı karşılamak, terminal içerisinde oluşan kötü görüntünün engellenmesi ve aynı zamanda havalimanı işletmesine gelir oluşturması açısından terminal içerisinde uygun bir yerde kısa amaçlı (1-5 saat) dinlenme odaları kurulabilir. Bu faaliyetin oluşması ile birlikte insanlar terminal

içerisinde daha rahat edebileceği gibi diğer yolcular da kötü görüntüye maruz kalmayarak rahat bir şekilde terminal içerisindeki ticari faaliyetlerden yararlanabilme imkânı sağlamış olacaktır.

## KAYNAKÇA

ACI, (2014). ACI Europe Economic Report, <https://www.aci-europe.org/policy/position-papers.html?view=group&group=1&id=6> (İndirme Tarihi: 20.05.2016)

ACI, (2014). ACI-NA Concessions Benchmarking Survey, [http://www.aci-na.org/sites/default/files/2014\\_concessions\\_benchmarking\\_survey\\_results.pdf](http://www.aci-na.org/sites/default/files/2014_concessions_benchmarking_survey_results.pdf), (İndirme Tarihi: 20.05.2016)

Burke, J. The social and Economic İmpact of Airports inEurope: A Synthesis of Airport Practice, York Aviation, 2004, ss.1-77.

Capacity Development of Civil Aviation Authority of Nepal (2013), Enhancing Non Aeronautical Revenue Report. ss.1-140.

Castillo-Manzano, J. “*Determinants of commercial revenues at airports: Lessons learned from Spanish regional airports*”, Tourism Management. 31, 2010, 788-796.

Freathy, P. “*The commercialization of European airports: successful strategies in a decade of turbulence?*”, Journal of Air Transport Management. 10:3, 2004, 191-197.

Fuerst, F., Gross, S. & Klose, U. “*The sky is the limit? The determinants and constraints of European airports commercial revenues*”, Journal of Air Transport Management. 17:5, 2011, 278-283.

Graham, A. Managing Airports, An International Perspective, Third ed. Oxford, Burlington. 2009.

Graham, A. “*How important are commercial revenues to today’s airports?*”, Journal of Air Transport Management. 15:3, 2009, 106-111.

ICAO. (2013). *Doc9562 Airport Economics Manual Third Edition*, [https://www.icao.int/sustainability/Documents/Doc9562\\_en.pdf](https://www.icao.int/sustainability/Documents/Doc9562_en.pdf), (İndirme Tarihi: 01.05.2016)

Nichol, C. “*Innovative Finance and Alternative Sources of Revenue for Airports: A Synthesis of Airport Practice*”. Transportation Research Board of the National Academies. 2007, 1-42

Torres, L., V. Pina & B. Acerete, “*E-Government Developments on Delivering Public Services Among EU Cities*”, Government Information Quarterly. 22, 2005, 217-238.

[http://15forcannes.files.wordpress.com/2007/07/virgin\\_out.jpg](http://15forcannes.files.wordpress.com/2007/07/virgin_out.jpg) (Erişim Tarihi: 16.06.2014)

<http://aviationbenefits.org/economic-growth/value-to-the-economy> (Erişim Tarihi: 20.04.2017)

<http://web.shgm.gov.tr/doc5/2012fr.pdf>, (Erişim tarihi: 16.06.2014)

<http://www.dhmi.gov.tr/terimler.aspx?Type=2#.U48QLHKqIH0> (Erişim Tarihi: 04.06.2014)

<http://www.igairport.com/istanbul-yeni-havalimani/nasil-bir-havalimani/essiz-deneyim>, (Erişim Tarihi: 21.04.2017)

<https://www.havaliman.com/wp-content/uploads/2016/12/2017-havalimani-ucret-tarifeleri.pdf> (Erişim Tarihi: 20.04.2017)