

# *Türk Havayolu Taşımacılığı Sektörünün Tarihsel Gelişimi ve Devlet Müdahaleleri (1933-2006)\**

*Akansel YALÇINKAYA*

Araş. Gör. Dr., İstanbul Medeniyet Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi İşletme Bölümü  
E-Posta: akansel.yalcinkaya@medeniyet.edu.tr

Geliş Tarihi: 04.11.2018 Kabul Tarihi: 22.04.2019

## **ÖZ**

YALÇINKAYA, Akansel, **Türk Havayolu Taşımacılığı Sektörünün Tarihsel Gelişimi ve Devlet Müdahaleleri (1933-2006)**, CTAD, Yıl 15, Sayı 29 (Bahar 2019), s. 405-442.

Bu çalışmada, Türkiye’de havayolu taşımacılığı sektörünün tarihsel gelişiminde devlet müdahalelerin rolü incelenmiştir. Devlet, hem Türk havayolu taşımacılığının iktisadi bir sektör olarak ortaya çıkışında hem de sektörün serbestleşmesi sonrasında en önemli aktörlerin başında gelmektedir. Devletin havayolu taşımacılığı sektöründeki müdahaleleri, sektörün oluşum yıllarından günümüze bir süreklilik ve değişimi içermektedir. Bu bağlamda, devletin havayolu taşımacılığı sektöründeki müdahalelerinde her dönem bir süreklilik olduğu ve fakat söz konusu bu müdahalelerin yasal düzenlemeler dışındaki araçları da içerecek bir biçimde kapsam, düzey ve yöntem açısından farklılaştığı görülmektedir. Bahse konu farklılaşan müdahaleler ise, sektörün istikrarının ve kurumsallaşmasının önündeki en önemli engellerdir.

---

\* Çalışmanın gerçekleştirilmesinde bazı eserlere ulaşmada yardımlarını gördüğüm İstanbul Medeniyet Üniversitesi Kütüphanesi’nden Menduh Dinç’e, TBMM Kütüphanesi’nden Ziya Kutluoğlu’na ve Kalkınma Bakanlığı Kütüphanesi’nden Can Armutçu’ya çok teşekkür ederim.

*Anahtar Kelimeler:* Devlet, Havayolu Taşımacılığı, Devlet Müdahalesi, (De)Regülasyon, Liberalleşme

#### ABSTRACT

YALÇINKAYA, Akansel, **State Interventions and Historical Development of Turkish Airline Industry (1933-2006)**, CTAD, Year 15, Issue 29 (Spring 2019), pp. 405-442.

In this study, the role of state interventions in the historical development of the Turkish airline transport sector was examined. The State is the most important actor both for the emergence of Turkish airline transport as an economic sector and after the liberalization of the sector. From the beginning of the air transportation sector in Turkey, state interventions in the airline transport sector contain a continuance and change. In this context, it is seen that there is always a continuance at the state interventions in the airline transport sector, but those interventions which include instruments other than legal regulations differentiate in terms of scope, level and method. Those diversified interventions are the main obstacles for stability and institutionalization of the sector.

*Keywords:* State, Airline Transport, State Intervention, (De)Regulation, Liberalization

## Giriş

Türkiye’de havayolu taşımacılığı alanının oluşumu, gelişimi ve değişimi önemli ölçüde devletin uygulamaları çerçevesinde şekillenmiştir. İşte bu çalışmada da, Türkiye’deki havayolu yolcu taşımacılığının tarihsel gelişim süreci, devlet müdahaleleri üzerinden okunarak, söz konusu müdahalelerin alandaki yansımaları ile sektör dinamikleri üzerindeki etkileri irdelenmeye çalışılmıştır. Bu irdelenmeyi mümkün kılacak ve devletin değişen müdahalelerine yön veren eğilimlerinin seyrini incelemek için belirli bir dönemlendirme yapmak elzemdir. Bu sebeple, incelemeye temel teşkil etmesi bağlamında, sektörün tarihsel gelişiminin yazında nasıl dönemlendirildiği incelenmiş ve söz konusu bu inceleme sonucunda havacılık tarihçilerinin gelişimi ele alan çalışmalarında daha çok sektördeki teknolojik devir hızını referans alan bir dönemlendirmeye başvurdukları tespit edilmiştir.<sup>1</sup> Sektörün iktisadi ve örgütsel gelişimini öne alan bir çalışma olduğu için, bu çalışmada söz konusu dönemlendirmeler yerine sektördeki devlet tekeli sona erdiren 2920 sayılı Kanunun çıktığı 1983 yılı bir referans noktası olmak üzere, sektörü etkileme potansiyeline sahip ekonomik ve yasal düzenlemeleri temel alan bir dönemlendirme benimsenerek çalışma şu şekilde yapılandırılmıştır. İlk olarak, 1983 yılındaki gelişmeye kadar sektörün gelişimini ve 1983 yılına nasıl gelindiğini belirlemek amacıyla Türk Hava

<sup>1</sup> Kıvanç Hürtürk, *Türkiye’de Ticari Havacılık Tarihi II*, İstanbul, Derlem Yayınları, 2016, s. 100-101; Kıvanç Hürtürk ve Stuart Kline, *Türkiye’de Ticari Havacılık Tarihi*, İstanbul, D Yayınevi, 2009, s. 1.

Yolları'nın kuruluş tarihi olan 1933 yılı temel alınarak; THY'nin<sup>2</sup> kuruluşundan itibaren, ilk dönem havayolu taşımacılığı faaliyetlerinin ortaya çıkışı ve THY'nin bu dönemdeki hukuki statüsündeki değişimi ele alan bir bölüm tasarlanmıştır. Ayrıca bu bölümde, erken Cumhuriyet dönemindeki yöneticilerin havacılık faaliyetlerine bakışı ile THY'ye biçtikleri rolü gözler önüne seren bir anlatı da inşa edilmeye çalışılmıştır. Söz konusu bölüm temelde THY'nin 1933 yılında kuruluşu ile başlayan ve anonim ortaklığa dönüştürülmesine değin geçen zaman ile anonim ortaklık yapısı sonrası ve 1983 yılına değin yaşanan gelişmeleri kapsayan 50 yıllık süreci özetleyen bir niteliktedir. İkinci bölümde ise, 2920 sayılı Türk Sivil Havacılık Kanununun çıkışını ve özel teşebbüslerin havayolu taşımacılığına girişini kapsayan ve 1983-2002 yılları arasını ele almakta olup; bu bölümde, 24 Ocak kararları sonrası Türkiye'nin iktisadi olarak dışa açılımını savunan Turgut Özal iktidarının havayolu taşımacılığını da nasıl liberalleştirdiği ve bu adım sonrası bu dönemde devletin müdahalelerindeki tutarsızlıklar konu edilmiştir. Bir sonraki bölüm de, ilki 2003 yılında iç hatlarda gerçekleştirilen serbestleşme ve bunu izleyen teşvik hareketleri sonucu yaşananları ve THY için özgün bir yönetim yapısı inşasını 2006 yılına değin ele almaktadır.

Devlet Eliyle Piyasa Yaratmanın Tarihi: 1933'ten 2920 Sayılı Kanuna Kadar Havayolu Taşımacılığı

Türkiye'de havayolu taşımacılığı faaliyetlerinin yabancıların girişimleri ile başladığı her daim zikredilmektedir. Ülkemizde, THY'nin ilk nüvesini teşkil edecek olan Hava Yolları Devlet İdare İşletmesi Teşkilatı kurulmadan önce, hava taşımacılığı yapmak üzere kurulmuş bulunan ve hizmet veren *Franco-Roumaine*, *CIDNA*, *Lufthansa* ve *Aero Espresso Italiana* gibi yabancıların kurmuş oldukları işletmeler bulunmaktadır. Buna göre, Türkiye ile Avrupa arasında gerçekleştirilen ilk ticari hava taşımacılığı, Franco-Roumaine Hava Seyrüsefer Kumpanyası'nın 1922 yılında İstanbul'a gerçekleştirdiği seferdir. Bu şirket, günümüzde faaliyet gösteren *Air France*'ın da nüvesini teşkil etmektedir.<sup>3</sup> Bununla birlikte, genç Türkiye Cumhuriyeti'nin hava taşımacılığı gerçekleştirmek üzere imtiyaz verdiği ilk sivil havacılık şirketi ise, bir İtalyan kuruluşu olan *Aero Espresso Italiana* adlı bir şirkettir.<sup>4</sup> Bu şirket, Ankara-İstanbul-İzmir ve Brindisi arasında düzenli sefer gerçekleştirmek istemiş; fakat seferlerini sadece İstanbul-Atina-Brindisi olacak şekilde yapabirmiştir.<sup>5</sup> Buna göre, şirketin ana sözleşmesinin 1. maddesinde, uçuşların Brindisi-Atina-İzmir ve İstanbul arasında gerçekleştirilmesi, eğer bu uçuş gerçekleştirilemez ise İzmir yerine

<sup>2</sup> Çalışmanın bundan sonraki kısmında THY şeklinde kısaltılarak verilecektir.

<sup>3</sup> *BCA*, 030-0-018-001-002-48-69-19.

<sup>4</sup> *BCA*, 230-0-000-000-000-61-26-5.

<sup>5</sup> Gökhan Akçura, *Turizm Yıl Sıfır: İvır Zıvır Tarihi*, İstanbul, Om Yayınevi, 2002, s. 151-160; Efdal As, *Cumhuriyet Dönemi Ulaşım Politikaları (1923- 1960)*, Ankara, Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Atatürk Araştırma Merkezi Yayınları, 2013, s. 234-241.

Selanik aktarmalı uçuş yapılması yer almıştır. Şirket Ankara-İstanbul-İzmir ve Brindisi arasında düzenli uçuşlar yapmak istemişse de bu mümkün olmamış, bu sebeple de uçuşlar İstanbul-Atina-Brindisi hattı ile sınırlı kalmıştır.<sup>6</sup> Türk hükümetinin de şirkete yardımcı olduğu ve iniş kalkış için bir yer tahsis ederek gerekli ihtiyaçlarını karşıladığı görülmektedir.<sup>7</sup> Fakat bir müddet sonra, söz konusu şirketin yasaklı bölgelerde uçuşlar yaptığı ve uyarılara rağmen bu uçuşlara devam ettiğinden mukavelesinin feshedilerek satın alındığı anlaşılmaktadır.<sup>8</sup>

Türkiye Cumhuriyeti'nin iktisadi tarihinde 1930'lu yıllar özellikle, İzmir İktisat Kongresi'nde alınan kararlar uyarınca ekonominin millileştirildiği yıllardır. İktisat tarihçileri Zafer Toprak'ın "milli iktisat"<sup>9</sup> ve Murat Koraltürk'ün ise "ekonominin Türkleştirilmesi"<sup>10</sup> dönemi olarak ele aldıkları bu durum, hem o dönemin iktisadi uygulamalarını hem de neden "milli" bir havayolu kurulmasının amaçlandığını anlamada oldukça önemlidir. Zira iktisat tarihçilerinin vurguladıkları söz konusu bu millileştirme akımlarından havayolu taşımacılığı da nasibini almıştır. Bu yıllarda, yabancı havayolu işletmelerine verilen imtiyazlar eliyle yürütülen havayolu taşımacılığı faaliyetlerinin bizzat devlet tarafından kurulacak milli bir işletme ile yürütülmesi hedeflenmektedir. Hatta o dönemde devletçiliği hararetle savunan bir grup aydınının girişimiyle kurulan ve dönemin etkili gruplarından biri olan *Kadro* hareketinin<sup>11</sup> *Kadro* adlı ünlü dergisinde yer alan şu ifadeler dönemin ruhunu yansıtması bağlamında oldukça dikkat çekicidir:<sup>12</sup>

" (...) Hava hatları tamamen milli olmak mecburiyetindedir. Kârın azlığı, işin ehemmiyet ve nezaketi, böyle bir müessesinin şahsi sermayelerle kurulamayacağını ifade eder. (...) Hava nakliyat şebekesi, demiryolları gibi devlet malı olmak mecburiyetindedir. Demiryollarından daha karışık, ondan daha oynak bir iş olması, teşkilatının devlet demir yolları ve askeri fabrikalar işletme idarelerinden daha geniş bir yetkiyle çalışmalarını gerektirir. (...) Hava nakliyatı kadar, bir devlet işi olarak göze çarpan, pek az mevzuu vardır; askerlik, siyaset, idarecilik bakımlarından hava hatları tamamen milli olmak

<sup>6</sup> Ercan Haytoğlu, "Cumhuriyetin İlk Yıllarında Ticari Havayolu Taşımacılığında İmtiyazlı İlk Şirket: Aero Espresso Italiana (1924-1935)", *Cumhuriyet Tarihi Araştırmaları Dergisi*, Yıl: 14, Sayı: 28, Güz 2018, s. 88.

<sup>7</sup> *BCA*, 030-0-018-001-002-13-52-06; *BCA*, 030-0-018-001-002-36-38-18.

<sup>8</sup> *BCA*, 030-0-018-001-002-56-56-15.

<sup>9</sup> Zafer Toprak, *Türkiye'de Milli İktisat, 1908-1918*, İstanbul, Doğan Kitap, 2012, s. 95.

<sup>10</sup> Murat Koraltürk, *Erken Cumhuriyet Döneminde Ekonominin Türkleştirilmesi*, İstanbul, İletişim Yayınları, 2011, s. 13-14.

<sup>11</sup> Halit Erdem Oksaçan, *Kadro Dergisi ve İktisadi Devletçilik*, İstanbul, Agora Kitaplığı, 2016, s. 111-112.

<sup>12</sup> Şakir Hazım, "Hava Nakliyatının Faydaları", *Kadro*, 1933, s. 55-56.

mecburiyetindedir. (...) Hava nakliyatında tutacağımız yol kât'idir: Yabancısız ve Devlet eli altında iyi malzeme kullanan faydalı ve masrafsız bir teşkilât... ”

Nitekim çok geçmeden harekete geçilmiş ve bu amaçla Amerika Birleşik Devletleri'nden beş koltuk kapasiteli, iki adet *Curtiss Kingbird* tipi uçak satın alınmıştır. Dönemin Türk Hava Kuvvetleri Yeşilköy Müfrezeye Komutanı olan Asım Uçar, ABD'den ithal edilen iki uçak ile birlikte gelen iki pilot ve diğer yer personeli ile ilgilenmekten sorumludur.<sup>13</sup> İzleyen süreçte de, Hava Yolları Devlet İşletme İdaresi (HYDİİ), 20 Mayıs 1933 tarihinde, 2186 sayılı *Hava Yolları Devlet İşletme İdaresi Teşkilatı Hakkındaki Kanun* uyarınca, sınırlı bir bütçe ve dar kadro ile bugünkü Milli Savunma Bakanlığına karşılık gelen Milli Müdafaa Vekâletine bağlı bir kurum olarak teşkil edilmiştir. Türkiye'nin iktisadi ve askerî açıdan önemli merkezleri arasında köprü vazifesi görmek, hava kuvvetlerine destek vermek, havacılık için pilot yetiştirmek, halka havacılığı sevdirmek ve alıştırmak bu kurumun başlıca görevlerindedir.<sup>14</sup> Millî Müdafaa Vekâletine bağlı olarak 180.000 TL bütçe ve 24 personel ile yola çıkan şirketin genel müdürlüğüne, Türkiye'nin ilk pilotu olan Mehmet Fesa Evrensev getirilmiştir. İlk yılın sonunda şirket 460 yolcu ve 1.112 kg posta taşımış<sup>15</sup> ve Eskişehir-Ankara arasındaki tarifeli seferleriyle ilk havayolu taşımacılığı faaliyetini sunmuştur.<sup>16</sup> Takip eden yıllarda da dönemin devletçilik ilkeleri gereği yabancı havayollarının elinde bulunan bütün imtiyazlar geri alınarak, iç hatlarda yalnızca devletin sahipliğindeki havayolu işletmesinin faaliyet gösterebileceği bir devlet tekelinin temeli atılmıştır.<sup>17</sup>

Hava Yolları Devlet İşletme İdaresine o dönem verilen önem, Türkiye Cumhuriyeti'nin kurucularının beyanâtlarından da anlaşılmaktadır. Örneğin, Mustafa Kemal Atatürk, Türkiye Büyük Millet M.eclisindeki konuşmasında Hava Yolları Devlet İşletme İdaresinden söz ederken<sup>18</sup>

“(...) Devlet teşkilatı arasında modern bir idare halinde yer almıştır. Bütün teknik şartlar ve emniyet icapları içinde çalışmakta olan bu idarenin; büyük şehirlerimizin hepsi arasında en modern muvasala yolunu bir an evvel ifâya

<sup>13</sup> Stuart Kline, *Türk Havacılık Kronolojisi*, Ankara, Havaş, 2002, s. 174-175.

<sup>14</sup> Nadir Yurtoğlu, “Sivil Havacılık Sektörü İçerisinde Yer Alan THY'nin Tarihi Gelişimi (1933-1960)”, *Cumhuriyet Tarihi Araştırmaları Dergisi*, Yıl: 12, Sayı: 23, Bahar 2016, s. 305.

<sup>15</sup> İlyas Albayrak, *Dünden Bugüne Türk Havayolları (1933-1983)*, İstanbul, Cenajans Yayınları, 1983, s. 17-25.

<sup>16</sup> Ender Gerede ve Gamze Orhan, “Türk Havayolu Taşımacılığındaki Ekonomik Düzenlemelerin Gelişim Süreci”, Ender Gerede (Editör), *Havayolu Taşımacılığı ve Ekonomik Düzenlemeler: Teori ve Türkiye Uygulaması* içinde, Ankara, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları, 2015, s. 167.

<sup>17</sup> Abdullah Nergiz, *Türkiye'de Sivil Havacılığın Gelişimi ve THY*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Marmara Üniversitesi, 2008, s. 67.

<sup>18</sup> Akçura, *age.*, s. 161-162.

başlaması ve arsulusal hatlarda da kendi vasıtalarıyla irtibat tesis etmesi imkânı, az zamanda teminini beklediğimiz önemli işlerdendir (...)"

diyerek, söz konusu idareye verilen önemi ve beklentileri açıklamaktadır. 1933-1954 yılları arasında yaşanan gelişmelerin çoğu, bugün ki adıyla THY olan Hava Yolları Devlet İşletme İdaresinin yasal statüsünün ve sorumluluk mercisinin değiştirilmesi ile ilgilidir. Örneğin, 1933 yılında Hava Yolları Devlet İşletme İdaresi adıyla kurulan işletmenin üzerindeki tüm tasarruf yetkisi, 30 Mayıs 1935 tarih ve 2744 sayılı Kanunla, Milli Müdafaa Vekâletinden alınarak bugün ki adıyla Bayındırlık Bakanlığı olan Nafia Vekaletine verilmiştir. 03 Haziran 1938 tarih ve 3424 sayılı *Devlet Hava Yolları Umum Müdürlüğü Teşkilat Kanunu* gereğince bu kez adı değiştirilen ve 'Devlet Hava Yolları Umum Müdürlüğü' (DHY) olan şirket, Nafia Vekâletine bağlı olarak çalışmasını sürdürmeye devam etmiştir. Bundan bir yıl sonra ise şirketin, 27 Mayıs 1939 tarih ve 3613 sayılı *Münakalat Vekâleti Teşkilat ve Vazifelerine Dair* kanunla, Ulaştırma Bakanlığına bağlandığı görülmektedir.<sup>19</sup> 1946 yılında ise, *Devlet Hava Yolları Umum Müdürlüğü, Devlet Hava Yolları İşletmesi Genel Müdürlüğü* adını almıştır.<sup>20</sup>

1933 yılındaki kuruluşundan bu yana, çeşitli adlar altında farklı bakanlıklara bağlı olarak uluslararası ticaret kurallarının seyrini izleyen devlet, özel hukuk kuralları ile yönetilen bir havayolu şirketine olan gereksinim sonucu 21 Mayıs 1955'te çıkarılan 6623 sayılı *THY Anonim Ortaklığı Kanunu* ile hükümete THY Anonim Ortaklığı (THYAO)'nu kurma yetkisi verilmiştir.<sup>21</sup> Bu kanuna göre;<sup>22</sup>

"Madde 1- THY Anonim Ortaklığı adı ile her nevî hava nakliyatı ve buna müteferri yapmak ve hususî hukuk hükümlerine göre idare edilmek üzere Hükûmete bir Anonim Ortaklık kurma yetkisi verilmiştir."

"Madde 2- Anonim Ortaklık 1. maddede sözü geçen işleri doğrudan doğruya yapmaya yahut bu maksatla kuracağı Anonim Ortaklıklar vasıtasıyla veya mevcut Anonim Otaklıklara iştirak etmek suretiyle yapabilmeye salâhiyetlidir."

THYAO sözleşmesi, 9 ay sonra Bakanlar Kurulu tarafından onaylanmış,<sup>23</sup> böylece THYAO 1 Mart 1956'dan itibariyle resmen faaliyetlerine başlamıştır.<sup>24</sup> Bu kanun ve 60 milyon sermaye ile kurulan THYAO ilk genel müdürü Ulvi Yenel olmuştur. Kurucu ortakları arasında, hisse oranları açısından mütevazî sayılmakla birlikte, Sedat Simavi, Ercüment Karacan ve Yusuf Ziya Ortaç gibi basın dünyasının önemli temsilcileri de vardır.<sup>25</sup> Söz konusu bu kanunu

<sup>19</sup> Nergiz, *age.*, s. 87-88.

<sup>20</sup> THY, 75. *Yılında THY (1933-2008)*, İstanbul, THY, 2008, s. 62.

<sup>21</sup> THY, *age.*, 2008, s. 68.

<sup>22</sup> 6623 sayılı kanun ile ilgili bkz. Resmî Gazete, 21 Mayıs 1955, Sayı 9644.

<sup>23</sup> *BCA*, 030-0-018-001-002-142-16-2.

<sup>24</sup> Yurtoğlu, *agm.*, s. 323.

<sup>25</sup> THY, *age.*, 2008, s. 68.

düzenleme ile THY, özel bir kanuna tabi olarak faaliyetlerini devam ettiren ve yönetilen bir şirket haline gelmiştir.<sup>26</sup>

THY'nin tüzel kişiliği açısından 1957 yılındaki en önemli gelişme, *British Overseas Airways Corporation* firmasının THY'ye hissedar olmasıdır.<sup>27</sup> Bu doğrultuda, THY, 24 Temmuz 1957 tarihinde *BOAC*<sup>28</sup> ile bir ortaklık anlaşması imzalamıştır. Bu anlaşmaya göre, *BOAC* Genel Müdürü olarak görev yapan *Sir George Cribbett*, yönetim kurulu üyesi olarak THY yönetimine girmiştir.<sup>29</sup> Arşiv belgeleri, THY ile *BOAC* şirketleri arasındaki ortaklık anlaşmasının İngiltere ile Türkiye arasındaki siyasi yakınlaşmanın bir ürünü olduğunu söylemektedir. Zira, ortaklık anlaşması öncesindeki temaslar için THY İdare Meclisi Reisi Firuz Kesim'in 30 Ağustos 1957 tarihinde Londra'ya giderek hem *BOAC* İdare Meclisi Reisi *Gerard d'Erlanger* ile Ulaştırma ve Sivil Havacılık Nazırı *Mr. H. Watkinson* ile temaslarda bulunmuştur.<sup>30</sup> İzleyen süreçte, Münakalat Vekili Arif Demirer'in de *BOAC* şirketinin THY'ye iştirakinin temini amacıyla Londra'ya gittiği anlaşılmaktadır.<sup>31</sup> THY ile *BOAC* arasındaki anlaşmanın imzalanmasının ardından dönemin Başbakanı Adnan Menderes, *BOAC* Umum Müdürü *Sir George Cribbett*'e bir mektup ile birlikte çeşitli hediyeler göndermiş;<sup>32</sup> *Sir George Cribbett* ise hediyelere teşekkür eden bir mektup ile cevaben karşılık vermiştir.<sup>33</sup> İki şirket arasındaki işbirliği yalnızca hisse bazında bir ortaklık ile sınırlı kalmamış, İngiliz *Ernest William George King*'in, THY Yeşilköy atölyesinde çalıştırılmasına izin verilirken<sup>34</sup>; İngiliz Kaptan Pilot *A. Spooner*, THY Anonim Ortaklığı Umum Müdürlüğünde İşletme Müdürü olarak iki yıl için tayin edilmiştir<sup>35</sup>. Bu ortaklıkta Türk tarafının ana gayesinin, sermaye girişini sağlamak ve özellikle yabancı müşavir hizmeti sağlanması ile yeni bir filo oluşumu için kredi teminidir.<sup>36</sup> Diğer yandan, İngiliz tarafının ana amacı ise, THY'nin o dönem için ABD'li *Convair*'den uçak almasının önüne geçerek, *Viscount* firması başta olmak üzere Britanya uçak endüstrisini desteklemektir.<sup>37</sup> Zira, bu adımdan

---

<sup>26</sup> Ender Gerede, "The Evolution of Turkish Air Transport Industry: Significant Developments and the Impacts of 1983 Liberalization", *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt: 17, Sayı: 2, 2010, s. 65.

<sup>27</sup> Nergiz, *age.*, s. 104.

<sup>28</sup> Çalışmanın bundan sonraki kısmında *BOAC* şeklinde kısaltılarak verilecektir.

<sup>29</sup> Yurtoğlu, *agm.*, s. 324.

<sup>30</sup> *BCA*, 030-0-001-000-000-62-384-5.

<sup>31</sup> *BCA*, 030-18-01-02-146-24-17.

<sup>32</sup> *BCA*, 030-0-001-000-000-6-35-8.

<sup>33</sup> *BCA*, 030-0-001-000-000-127-826-1.

<sup>34</sup> *BCA*, 030-0-018-001-002-145-113-15.

<sup>35</sup> *BCA*, 030-0-018-001-002-154-75-16.

<sup>36</sup> Nergiz, *age.*, s. 104.

<sup>37</sup> Robin D. S. Higham, *Speedbird: The Complete History of BOAC*, New York, I.B.Tauris, 2013, s. 190.

sonra, THY filosu, ilk kabin basınçlı ve turboprop özellikli uçaklara sahip olmuştur.<sup>38</sup>

1950'li yıllar, II. Dünya Savaşı'nın muzaffer ülkesi ABD ile Türkiye'nin hem siyaseten hem de bu bağlamda iktisadi açıdan yakınlaştığı yıllar olmuştur. Söz konusu bu yakınlaşmanın özellikle THY açısından da teknik ve ticari danışmanlık ile modernizasyon bağlamında birtakım sonuçları bulunmaktadır. THY'ye yönelik söz konusu yardım faaliyetleri ABD'nin savaştan etkilenen Avrupa'yı yeniden inşa etmek için ortaya koyduğu Marshall Planı kapsamına Türkiye'nin de alınması ile mümkün olmuştur. Marshall Planı kapsamında, 1950-1954 yılları arasında Türkiye'deki havalimanlarının geliştirilmesi amacıyla, bir kısmı doğrudan bir kısmı dolaylı olmak üzere 2.440.000 ABD Doları kaynak ayrılmıştır.<sup>39</sup> Ayrılmış olan bu kaynak ile İstanbul'daki Yeşilköy, Ankara'daki Esenboğa, İzmir, Van, Kars, Diyarbakır, Elâzığ ve Afyon'daki havalimanlarında kullanılmak üzere çeşitli araçlar ve inşaat malzemesi ithal edilmiştir. Bunun dışında, söz konusu planın THY'ye yönelik birtakım direkt etkileri de söz konusu olmuştur. Bu bağlamda, plan kapsamında, 1955-1959 yılları arasında THY'ye 1.061.000 ABD Doları daha ayrılmış ve çeşitli teknik malzeme ile özellikle şirketin filosundaki Douglas C-47 tipi uçaklar için parça ithalatı yapılmıştır. Marshall Planı kapsamındaki teknik yardım programı aracılığıyla, ABD'li *Pan Am* havayolu tarafından personel, muhasebe, satış, rezervasyon, stok kontrol, bakım, pilotaj, idari işler gibi konularda THY'ye danışmanlık hizmeti verilerek destek olunmuştur.<sup>40</sup>

*Pan Am* tarafından teknik yardım kapsamındaki THY'ye yönelik söz konusu bu faaliyetlerin 1950'li yılların başlarında ortaya çıktığı söylenebilir. Zira, 25 Şubat 1952 tarihli *Vatan* gazetesindeki "Amerikalı Havaçılık mütebassısları geldi" başlıklı habere göre, aralarında *Pan Am* kurucusu *Juan Trippe*'nin de başkan olarak bulunduğu bir heyet Türkiye'ye bir ziyaret gerçekleştirmiştir.<sup>41</sup> Milletlerarası İşbirliği İdaresi (*International Cooperation Administration*) yardım programı finansmanı ile gerçekleştirilen *Pan Am* Teknik Yardım Programı, 11 Ağustos 1955 ile 11 Ağustos 1958 tarihleri arasında üç yıllık olarak programlanmıştır.<sup>42</sup> Bu kapsamda, İşbirliği İdaresi Otoritesi (*CAA*) görevlileri Türkiye ve Pakistan'a gelerek pilot ve yer hizmeti görevlisi eğitimi, havalimanı yapımı danışmanlığı ve havayolu yönetimi konularında müşavirlik faaliyetlerinde bulunmuşlardır. İki yıllık süre içinde THY'nin yolcu trafiğinde yüzde 73, uçuş

---

<sup>38</sup> THY, *age.*, 2008, s. 82.

<sup>39</sup> Tolga Tören, *Yeniden Yapılanan Dünya Ekonomisinde Marshall Planı ve Türkiye Uygulaması*, İstanbul, Sosyal Araştırmalar Vakfı, 2007, s. 229.

<sup>40</sup> Tören, *age.*, s. 230.

<sup>41</sup> *Vatan*, 25 Şubat 1952.

<sup>42</sup> Nergiz, *age.*, s. 102.



sürelerinde ise yüzde 84'lük bir artış sağlanmıştır.<sup>43</sup> 1956 ile 1961 yılları arasında ABD Hükümetinin 300 milyon dolar olarak yaptığı havacılık yardımlarından 5.9 milyon doları Türkiye'ye tahsis edilmiştir.<sup>44</sup>

Söz konusu teknik yardım faaliyetlerinin etkileri 1960'lı yıllar boyunca da sürmüş ve THY bu bağlamda uluslararası yardımlar ile birtakım danışmanlıklar almıştır. Bu danışmanlık faaliyetlerinin tarihsel gelişimi en açık bir biçimde teknik yardım müşavirlerinin raporlarında kendini göstermektedir. Teknik yardım kapsamında KİT'lerde incelemeler yapan uzmanların bakış açılarını oldukça güzel yansıtan raporlardan biri ise THY'ye ilişkindir. Raporun, Avrupa Ekonomik İşbirliği Örgütü'ne bağlı Avrupa Verimlilik Ajansı adına danışman olarak görev yapan *British European Airways* havayolunun kaptan pilotlarından *Holroyd Smith* tarafından 10 Nisan 1961 ile 15 Mayıs 1961 tarihleri arasındaki incelemelere binaen kaleme alındığı anlaşılmaktadır. Öncelikli olarak acilen THY ve Ulaştırma Bakanlığına uluslararası bir sivil havacılık danışmanı atanmasını ve bunun da ABD Teknik Yardım Ajansı vasıtasıyla mümkün olabileceği belirtilmekte ve THY'nin yeniden düzenlenmesi (*reorganization*) için 15 maddelik bir öneride bulunmaktadır.<sup>45</sup> Bu bağlamda söz konusu önerileri yerine getirmek üzere İngiliz *Urwick Orr and Partners International* müşavirlik firmasından 1967 ile 1971 yılları arasında danışmanlık hizmeti ile danışmanlık faaliyetinin mali külfeti için OECD'den 100.000 ABD doları tutarında üç yıllık kredi alındığı görülmektedir.<sup>46</sup>

Türk siyasi tarihinde 1970'li yılların en önemli gelişmesi olarak kayda geçen Kıbrıs Harekâtı ve sonrasında kurulan Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nin de, Türk havayolu taşımacılığının tarihi gelişimine dikkat çekici bir etkisi olmuştur. THY'nin yönetim kurulu karar defterlerini inceleyen araştırmacılar, "*Türk kesiminde bulunan turistik tesislerin ve otellerin işletilmesi ile ilgili olarak 20 milyon sermaye ile Turizm Bankası A.Ş., T.C. Emekli Sandığı Genel Müdürlüğü, Denizcilik Bankası, Emek İnşaat Ltd. şirketinin*" ortaklaşa bir şirket kurmasına karar verildiğini belirtmektedir. Buna göre, o dönem koşulları gereği THY'nin içinde bulunduğu ekonomik durum göz önüne alındığında, şirketin bu yönde bir yatırımda bulunmasının hiç mantıklı olmadığı, fakat buna karşın devlet politikası o yönde olduğu için THY'nin bu şirkete, 1 milyon TL ile hissedar olmasının

<sup>43</sup> Jenifer van Vleck, *Empire of the Air: Aviation and the American Ascendancy*, Cambridge, Harvard University Press, 2013, s. 230-231.

<sup>44</sup> van Vleck, *age.*, s. 230.

<sup>45</sup> Holroyd Smith, *Report on T.H.Y.: Turkish State Airline: Made in the Framework of the Overall Study on the Operations of the State Economic Enterprises in Turkey*, Paris, OECD, 1961, s. 5.

<sup>46</sup> Nergiz, *age.*, s. 187; Akansel Yalçinkaya, 'Türkiye'de Bir Yönetim Danışmanı: Urwick Orr and Partners ve Türk Hava Yolları'ndaki Danışmanlık Faaliyetleri (1967-1971), *İşletme ve Yönetim Tarihi Konferansı*, İstanbul, İstanbul Üniversitesi, 2018, s. 12.

kararlaştırıldığı ifade edilmektedir.<sup>47</sup> Başbakanlık Kıbrıs Koordinasyon Kurulu Başkanlığı'nın liderliğinde yapılan çalışmalar sonucunda, Kıbrıs Türk Kesimi'ne hizmet verecek bir havayolu şirketinin kurulması kararı alınmış ve Aralık 1974'te THY ve Kıbrıs Türk Cemaat Meclisi Konsolide Fonu İnkişaf Sandığı'nın yüzde 50'ser ortaklığı ile Kıbrıs Türk Hava Yolları kurulmuştur.<sup>48</sup>

Bu dönemin en önemli atılımlarından bir diğeri, Bursalı iş adamı ve Sönmez Holding sahibi Ali Osman Sönmez tarafından 1977 yılında kurulan Bursa Hava Yolları'dır. Bir sektörün iktisadi anlamda mevzuatı henüz tam anlamıyla oluşmadan gelişmesi ve büyümesinin yol açtığı karmaşanın ilk örneğinin Bursa Hava Yollarının kuruluşunda görülebileceği söylenebilir. Zira o dönem THY'nin İstanbul-Bursa-İstanbul arası seferleri teknik aksaklıklar sebebiyle yapılamadığından, Bursa Hava Yollarının kuruluşu mümkün olmuştur. Ancak, Bursa Hava Yollarının kuruluşu Ulaştırma Bakanlığı bünyesinde çelişkilere yol açmıştır. Şöyle ki; dönemin bakanlık müsteşarı Nisan 1977'de Bursa Hava Yolları'na Türkiye'deki havaalanlarına konma, konaklama ve uçuş ön izni verildiğini açıklarken; Temmuz ayında ise bu kez Ulaştırma Bakanı, hava ulaşımının özel sektör eliyle yapılmasının sakıncalı olduğunu iddia etmiş ve Bursa Hava Yolları'na uçuş izni verilmediğini bildirmiştir.<sup>49</sup> Bu çelişkili ifadelerin kökeninde, o dönem bir kamu kurumu hüviyetinde olan THY'ye zarar verilebileceği ve bunun sonucunda bir kamu zararı doğacağına ilişkin bürokratik bir endişe yattığı söylenebilir. Söz konusu bu gelişmelere karşın, THY'nin Yönetim Kurulu eski Başkanlarından Ağasi Şen ile eski Hava Kurmay Albay Mustafa Kemal Tunusluoğlu'nun da girişimi sonuç vermiş ve Bursa Hava Yolları resmi olarak 6 Nisan 1977'de kurulmuştur. 1977 yılında ise, Bursa Hava Yolları, İngiltere'den *Viscount* tipi dört motorlu 60 yolcu kapasiteli bir uçak kiralamıştır. İzleyen süreçte satın alınarak filoya katılan iki adet *Aviocar C212* tipi uçak ile birlikte İstanbul-Bursa, Bursa-Ankara ve Bursa-İzmir hatlarında sefer yapılması planlanmıştır.<sup>50</sup> İzleyen yıllarda, İstanbul-Ankara-Ercan tarifeli seferleri ile İstanbul-İzmir arasındaki tarifesiz seferlerle de Bursa Hava Yolları hizmet ağını genişletmiştir.<sup>51</sup> 1980 yılında, THY'de yaşanan grevden kazanç sağlamak isteyen Bursa Hava Yolları, üç Adet DC-8 tipi uçak kiralayarak kapasitesini ve sefer sayısını artırmıştır. Buna karşın, Bursa Hava Yolları 1981 yılında yeterli devlet desteğini de bulamamasının sonucunda kapanmıştır.<sup>52</sup>

<sup>47</sup> Nergiz, *age.*, s. 227.

<sup>48</sup> THY, *age.*, 2008, s. 122.

<sup>49</sup> Hürtürk, *age.*, s. 64.

<sup>50</sup> *Cumhuriyet*, 24 Mayıs 1977.

<sup>51</sup> *Milliyet*, 22 Şubat 1980.

<sup>52</sup> Nurullah Demir, *Türk Sivil Havayolu Ulaştırmasında Yeniden Yapılanma ve Bölgesel Havayollarının Turizme Etkisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, İstanbul Üniversitesi, 1997, s. 208-209.

Bir anonim ortaklık olarak yeniden yapılandırılmasının hemen ardından yabancı sermaye ile tanışmış olan THY ve THY'nin yönetiminde etkin bir rol oynayan devlet, 1976 yılına gelindiğinde ise havacılık sektöründeki yabancı yatırımına ilişkin farklı bir bakış açısına sahiptir. Buna göre, THY Yönetim Kurulu'ndaki üyesinin bir müddet önce çıkarılmasının ardından daha önceki adı *BOAC* olan *British Airways*; 14 Mart 1974 tarihli bir yazı ile yönetim katında temsil edilmelerine izin verilmeyecekse, elindeki THY hisselerinin T.C. Maliye Bakanlığınca satın alınmasını talep etmiştir. Maliye Bakanlığı da gönderdiği 27 Kasım 1974 gün ve 55847 sayılı yazısında, "...kuruluş yıllarındaki sınırlı mali ve teknik olanaklarının zorunlu kaldığı yabancı sermaye iştirakinin bugün için amaca ters düştüğü ve milli havayolumuz deyimini zedelediği..." şeklinde verdiği cevap ile yabancı ortağın hisselerinin geri alınmasını onaylamış ve bir süre sonra söz konusu hisse devri gerçekleşmiştir.<sup>53</sup>

Tesisinden itibaren bir devlet kuruluşu gibi görev yapan ve son olarak 1955 yılındaki kanuni düzenleme ile ticari kaygıların ön planda olduğu anonim ortaklık statüsüne erişen THY'nin, zaman zaman kamu hizmeti gören bir kuruluş mu yoksa kâr amacı güden ve ortaklarının menfaatlerini ön planda tutması gereken bir ortaklık mı olduğu noktasında çelişkiye düştüğü söylenebilir. Söz konusu bu tespite en güzel örnek THY'nin 28 Ocak 1976 tarih ve 3/60 sayılı yönetim kurulu karar defterindeki şu ifadelerdir:<sup>54</sup>

"Ortaklığımız her ne kadar bir 'Anonim Ortaklık' olarak tescil edilmiş ise de, sermayesinin %99'unun Hazine'ye ait olması, Ulaştırma ve Maliye Bakanlıklarıyla Başbakanlık Denetleme Kurulu tarafından denetlenmesi nedeniyle esasında bir Devlet kuruluşudur. Kendisinden, bir yandan Kamu hizmetleri görmesi beklenirken diğer yandan da ticari bir zihniyetle işletmeciliğini sürdürmesi istenmektedir. Bu yapısal özelliği nedeniyle, Devlet ve Kamu Kuruluşlarıyla olan ilişkilerinden bir Devlet Kuruluşu gibi davranarak bu kuruluşların hizmetlerini kolaylaştırması, Hükümet'in ekonomik ve siyasal politikası paralelinde faaliyet göstermesi beklenmektedir."

1983 yılında çıkarılan 2920 sayılı Yasayla birlikte girilen liberalleşme döneminden önceki en önemli ve son gelişme ise, devletin bir mimar edasıyla oluşmakta olan piyasaya nasıl bir müdahalede bulunarak bir girişim tasarladığını çok güzel örneklemektedir. Buna göre Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık Daire Başkanlığı, sektördeki paydaşları bir araya getiren *Büyük Havayolu Projesi* adlı bir proje tasarlamıştır. 1983 yılındaki kanuni düzenleme öncesinde, özellikle 1980'li yılların başlarında turizm sektörünün gelişiminin hız kazanması ve Avrupa'da çalışan Türk işçilerinin Türkiye'ye seyahat etme taleplerine THY'nin tam olarak cevap verememesi ve özel girişimcilerin havayolu taşımacılığı pazarına giriş

<sup>53</sup> Nergiz, *age.*, s. 230.

<sup>54</sup> Nergiz, *age.*, s. 231.

yapma istekleri Sivil Havacılık Daire Başkanlığına ulaşmaktadır. Fakat sektörü düzenleyen ve havayolu taşımacılığı faaliyetlerinin çerçevesini çizen rehber nitelikte bir hukuki düzenleme eksikliği bulunmaktadır. Bununla birlikte, THY'yi tehdit edecek bir rekabet oluşabilme durumu da, hem girişimcileri hem de söz konusu girişimcilerin bu yöndeki taleplerine cevap vermekte zorlanan Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık Daire Başkanlığını güç durumda bırakmaktadır. Söz konusu taleplerin artış gösterdiği 1982 yılının ortalarında, Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık Daire Başkanlığı, ilginç bir adım atarak havayolu taşımacılığı yapmak için başvurmuş olan tüm işletmelere bir yazı göndermiştir. Bu yazıya göre, halen işletme izni almamış olanlar dışında, yurtiçi ve yurtdışı taşıma faaliyetlerinde bulunmak üzere, özel sektörün ortaklığı ile büyük bir havayolu işletmesinin kurulmasının uygun görüldüğü ve bu konuda bazı çalışmalara başlandığı bildirilmiştir. Detayları netleşen projeye göre, Ulaştırma Bakanlığı, kuruluş sermayesi o günün değeri ile 1 milyar liranın üzerinde olacak söz konusu yeni şirketin, yüzde 10-20 hissesinin THY'ye ait olacağı, yüzde 10'unun halka açılacağı ve geriye kalan hisselerin de ortaklığa katılmak isteyen işletmeler arasında bölüştürüleceği bir yapı tasarlamıştır. Bakanlık, 10 Temmuz 1982 tarihinde şirketin kurulması ile ilgili konuların görüşülmesi ve karara bağlanması için tüm ilgilenen işletmeler ile THY ve Turizm Bankası yetkililerini bir araya getiren bir toplantı gerçekleştirmiştir. Toplantıya ayrıca, aralarında daha önce projeden bağımsız olarak işletme izni için başvuranların da olduğu Anadolu Hava Taşımacılık, Birgen Hava Yolları, Bosfor Turizm, Bursa Hava Yolları, Doğu Hava Yolları, Ege Hava Yolları, Güneydoğu Hava Yolları, İstanbul Hava Yolları, Karadeniz Hava Yolları, Mil-Tur, Namat Ltd. Setur, Toros Hava Yolları, Trans Anadolu Hava Yolları ve Türkol Seyahat Turizm ve Ticaret Şirketi gibi işletmeler de iştirak etmiştir. Toplantı sonucunda, THY, Anadolu Hava Taşımacılık, Bosfor Turizm, Bursa Hava Yolları, Güneydoğu Hava Yolları, Karadeniz Hava Yolları ve Toros Hava Yolları anlaşmaya varmış ve yeni şirketin kuruluşu için Ulaştırma Bakanlığı bünyesinde bir protokol imzalanmıştır.<sup>55</sup>

Söz konusu protokol ve Ulaştırma Bakanlığının girişimleri sonrası, şirketin kuruluşu için gerekli olan tek şey yasal düzenlemenin gerçekleştirilmesi ve ilgili şirkete ilişkin kuruluş kanununun çıkarılmasıdır. Ancak, nedeni bilinmemekle birlikte, söz konusu havayolunun kuruluş projesi gerçekleşmemiştir. Söz konusu projenin gerçekleşmemesinde, özelleştirme kapsamındaki THY'nin değerinin düşebileceği endişesi önemli bir oynamış olabilir. Zira, bu endişe özellikle 1980'li yıllarla birlikte gündeme gelen, THY'nin özelleştirilmesi çalışmalarında ve bu çalışmalar bağlamında 1990'lı ve 2000'li yıllar boyunca THY'ye yönelik gerçekleştirilen her özelleştirme hamlesinde kamu yönetiminin ve hükümetlerin

---

<sup>55</sup> Hürtürk, *age.*, s. 66.

çekinik bir tavır takınmasına neden olmuştur. Bu bağlamda, bu endişenin, devletin bu ve benzeri her türlü özel girişime şüpheyle bakmasına neden olan bir sivil havacılığa ilişkin devlet refleksine de kaynaklık ettiği belirtilebilir. Bu kısımda özetlenmeye çalışılan tablo 1983 yılında çıkarılan ve sektördeki devlet tekelini sona erdiren 2920 sayılı Kanun ile değişiklik göstermekle birlikte, devletin serbestleştirilmiş bir piyasaya yönelik zaman zaman farklılaşan müdahalelerinin önüne geçememiştir.

### **Liberalleşme Rüzgarıyla Başlayan Dönem: 2920 Sayılı Kanun ve Havayolu Taşımacılığının Serbestleştirilmesi (1983-2002)**

İç hat havayolu pazarının serbestleştirilmesindeki ilk adım 1983 yılında atılmıştır. Türk havayolu taşımacılığı sektörü 1983 yılında yürürlüğe giren *2920 sayılı Türk Sivil Havacılık Kanunu* ile büyük bir değişim içine girmiştir. 2920 sayılı Kanun ile özel sektöre sivil havacılık faaliyetlerinde bulunma hakkı tanınarak sektör bir bakıma serbestleştirilmiştir. Bu serbestleşme 1980'li yılların sonlarına doğru meyvelerini vermeye başlamış ve pek çok yeni havayolu işletmesi kurularak hizmete girmiştir.<sup>56</sup>

Türkiye'de 1983'te göreve gelen Turgut Özal Hükümeti ile birlikte 1980'ler dönemi, birçok sektörde devlet rolünün azaltılması yönünde liberalleşme odaklı politikaların izlendiği bir dönem olmuştur. Dönemin hükümeti özellikle turizm, ulaşım ve haberleşme sektörlerinin liberalleştirilmesi üzerinde durmuştur. Bu dönemde büyük yatırım ve teşviklerle turizm sektörünün canlandırılması hedeflenmiş, bu hedefin bir parçası olarak da turizm sektörünün en önemli harekete geçiricisi ve sağlayıcısı olan havayolu taşımacılığı sektörü liberalleşme kapsamına alınmıştır. Bunun üzerine 1983 yılında çıkarılan 2920 Sayılı Türk Sivil Havacılık Kanunu ile havayolu taşımacılığı sektörünün serbestleştirilmesi yönünde büyük bir adım atılmıştır. Sivil Havacılık Kanunu'nun liberalleşme yönünde bir adım olarak görülmesinin en önemli nedeni, getirdiği düzenleme ile özel işletmelerin de kurularak sivil havacılık faaliyetlerinde yer almasına izin vermesidir. Bu değişiklik ile iç ve dış hatlarda sektöre giriş önündeki temel engeller kaldırılarak THY'nin yanında özel havayolu işletmelerinin de havacılık faaliyetlerinde bulunmasına olanak tanınmıştır.<sup>57</sup> Kanununun 18. maddesine göre, gerçek ve tüzel kişiler, Ulaştırma Bakanlığından izin almaları şartıyla ticari amaçlı her türlü hava taşımacılığı yapabilmektedir. Yasanın yürürlüğe girmesi ile birlikte, ilk işletme ruhsatı alan şirket NESU Hava Yolları olmuştur. Daha sonra

---

<sup>56</sup> Ender Gerede, "Uç Türkiye Uç: İç Hat Havayolu Taşımacılığındaki Gelişmeler", *Dünya*, 5 Ocak 2004; Ender Gerede, "Türkiye'deki Havayolu Taşımacılığına İlişkin Ekonomik Düzenlemelerin Havayolu İşletmelerine Etkisinin Değerlendirilmesi", *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 9, Sayı: 2, 2011, s. 506.

<sup>57</sup> Gerede, agm., 2010, s. 66; Gerede ve Orhan, agm., s. 169-170.

Bursa Hava Yollarının kalıntılarından kurulan Sönmez Hava Yolları yurtiçi ve yurt dışı uçuşları, Yaşar Holdingin bir kuruluşu olan YAKA Hava Taksi Taşımacılığı ve ESKA İnşaat Grubu da kargo ve yük taşımacılığı için yeni yasaya uygun olarak ön izin alan ilk işletmeler olmuşlardır. Bununla birlikte, bu dönemdeki önemli düzenlemelerden bir diğeri 16 Haziran 1984 günü 18433 sayılı Resmî Gazete’de yayınlanarak yürürlüğe giren SHY-6A Ticari Hava Taşıma İşletmeleri Yönetmeliği ile özel sektöre ticari havacılık yolu tamamen açılmış<sup>58</sup> ve özel sektör işletmelerinin pazara girişine olanak tanınarak özel havayolu işletmeleri için pazara giriş düzenlemesi serbest hale getirilmiştir.<sup>59</sup>

12 Eylül 1980 askeri darbesinin etkilerinin sürdüğü 1983 yılında, Anavatan Partisi ile iktidara gelen Turgut Özal’ın, genel olarak ekonomik bir liberalleşmenin yanında özellikle havayolu taşımacılığına yönelik daha serbest ve piyasadaki bir yaklaşımı benimsediği açıkça görülmektedir. Kendisi, 43. Hükümet Döneminde Başbakanlık Müsteşarlığı ile DPT Müsteşar Vekilliği yaptığı sırada kısaca dış ticaretin serbestleştirildiği, yabancı sermaye yatırımlarının teşvik edildiği, devletin ekonomideki payını küçülten önlemlerin alındığı ve Türkiye’nin her anlamda dışa açıldığı 24 Ocak Kararları’nı bizzat hazırlamış, 1983 yılında iktidara geldiğinde ise söz konusu kararları uygulamaya geçirmiştir. Söz konusu karar ve uygulamaların özellikle 1983 yılında çıkarılan ve özel sektöre havayolu taşımacılığı sektörüne giriş yapabilme imkânını düzenleyen 2920 sayılı Türk Sivil Havacılık Kanunu gibi yasal gelişmelerin yanında THY’nin özelleştirilmesi bağlamında daha ticari ve rekabetçi bir yapıya kavuşturulması gibi ekonomik bazı etkileri olmuştur. Örneğin, o güne değin askeri darbeler ve özellikle pilot ekiplerinin tamamına yakını asker kökenli olduğu için THY yönetimi büyük oranda asker kökenli emekli albay veya generallere bırakılmış bir görüntü çizmektedir. Turgut Özal göreve gelir gelmez, THY’nin daha ticari ve özel sektör mantığı ile iş yapan bir işletme olmasını sağlamak için kamu kökenli olmayan ve özel sektörden transfer edilen Cem Kozlu’yu göreve getirmiştir. Özal’ın iktidara gelmesinden itibaren, izlediği liberal politikalara uygun olarak havayolu taşımacılığına ilişkin en önemli hedeflerinden biri THY’nin özelleştirilmesidir. Gerçekten de, havacılık tarihi alanındaki çalışmalar, THY’nin özelleştirilmesi bağlamında, ilk ciddi adımın bizzat Özal tarafından atıldığını göstermektedir. Buna göre, 1984 yılında Başbakanlık’ta gerçekleştirilen Ekonomik İşler Yüksek Koordinasyon Kurulu toplantısında Özal; THY’ye ilki THY’nin izleyen yıl halka açılacağı ve ikincisi ise Türkiye’de ilk defa olacak böyle bir girişim için tecrübeli yabancı firmalardan danışmanlık hizmeti alınması hususunda iki önemli direktif vermiştir.<sup>60</sup>

<sup>58</sup> Hürtürk, *age.*, s. 68.

<sup>59</sup> Gerece, *agm.*, 2011, s. 510.

<sup>60</sup> Nergiz, *age.*, s. 266.

1955 yılında 6623 sayılı Kanunla kurulan THY, 10 Ekim 1983 tarih ve 2929 sayılı İktisadi Devlet Teşekkülleri ve Kamu İktisadi Kuruluşları Hakkındaki Kanunla yeniden düzenlenmiş, gerek bu kanun gerekse 116 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile yeni kurulan Devlet Havacılık ve Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğüne bağlı bir ortaklık statüsüne sahip olmuştur.<sup>61</sup> Bu gelişme ile daha önce, havayolu işletmeciliği ile havaalanı işletmeciliğini ayırmak isteyen devlet, 1955 yılında gerçekleştirdiği düzenlemeyi tamamen ortadan kaldırarak, havalimanı ve havayolu işletmeciliğini tekrar aynı çatı altında toplamıştır. Özelleştirme kaygısı ile yapıldığı düşünülen söz konusu bu uygulama, o yıllarda devletin havacılık politikalarına yönelik ne denli çelişik bir duruşu olduğunu gözler önüne sermektedir. Zaten çok geçmeden, yaklaşık bir yıl sonra yeni bir statü değişikliğine gidilmiştir. THY, 9 Kasım 1984 tarihli 18570 sayılı Resmî Gazete’de yayınlanan ana statü değişikliği ile kamu iktisadi kuruluşu statüsüne geçirilmiş ve sermayesi 60 milyar TL’ye çıkarılmıştır. Söz konusu girişimdeki amaç, THY’nin özelleştirilmesini kolaylaştırmak amacıyla havayolu taşımacılığı faaliyetinin biri iç hat diğeri de dış hat olmak üzere iki ayrı havayolu işletmesi tarafından verilmesini sağlayacak iki farklı şirketin kuruluşunu sağlamaktır. Buna göre, iç hat taşımacılığını yapacak şirket daha kolay özelleştirilebilecekken; dış hat taşımacılığını yapacak olan THY belirli bir oranda veya devletin ayrıcalıklı bir hissesinin olacağı bir yapıyla yönetilmek istenmektedir. Yasanın çıkmasından ve ana statüdeki değişiklikten önce sadece Ulaştırma Bakanlığı kontrolünde olan THY, bundan böyle özellikle döviz harcamalarında (ve daha sonra özelleştirme kapsamında alındığı Özelleştirme İdaresi Başkanlığı sebebiyle) Maliye Bakanlığının kontrolüne de girmiştir. Söz konusu bu değişiklik, özellikle koalisyon hükümetlerinin görevde olduğu ve Ulaştırma ile Maliye Bakanlıklarının farklı siyasal partilerce temsil edildiği dönemlerde, bilet fiyatlarının tespiti gibi konularda THY’nin iki bakanlık arasında kalmasına ve bakanlıklar arası yetki mücadelesine de zemin hazırlamıştır.<sup>62</sup>

Özal Hükümeti’nin göreve gelmesi sonucu hız kazanan özelleştirme süreci, hükümetin söz konusu özelleştirme sürecine ilişkin Ekonomik İşler Yüksek Koordinasyon Kurulu toplantısında Özal’ın ifade ettiği gibi danışmanlık hizmetinin alınabilmesi için 1985 yılında 7 firmadan teklif alınması ile devam etmiştir. Söz konusu teklifler değerlendirilerek özelleştirme sürecine ilişkin danışmanlık alınmak üzere ABD’li *Morgan Guaranty Trust Company of New York* ile Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı arasında 11 Aralık 1985 tarihinde bir anlaşma imzalanmıştır. *Morgan Guaranty Trust Company of New York*, kamu iktisadi teşekkülleri ile ilgili tüm araştırmalarını tamamlayarak, özelleştirme

<sup>61</sup> THY, *age.*, 2008, s. 181-182.

<sup>62</sup> Hürtürk, *age.*, s. 193; THY, *age.*, 2008, s. 154.

biçimleri hakkında politika ve taktik geliştirerek, Mayıs 1986'da hükümete özelleştirmeye ilişkin bir *Master Plan* sunmuştur. Söz konusu *Master Plan*'da özelleştirme kapsamına alınan 32 kamu iktisadi teşekkülü yer almış ve THY'nin da aralarında bulunduğu bazı KİT'lerin derhal özelleştirilebileceği şöyle belirtilmiştir:<sup>63</sup>

“Varmış bulduğumuz genel sonuca göre, bir özelleştirme programı başlatmak için ciddi herhangi bir engel bulunmamaktadır. Bazı KİT'lerin çok az bir yapı değişikliği gerçekleştirilerek satılabileceğini saptadık ve inanıyoruz ki Hükümet, önümüzdeki iki yıl içerisinde USAŞ, TURBAN, THY ve ÇİTOSAN ile YEMSAN'ın bazı bölümlerinin satılması amacıyla vakit geçirmeden mali danışmanlar atamalıdır. TPAO, ETİBANK ve TİGEM'i uygun bir zaman dilimi içerisinde satılabilir bir duruma getirebilmek için gerekli reorganizasyonlara vakit kaybetmeden başlamak gerekmektedir. Özelleştirme sürecinin hemen başlatılmasının gerekli olduğu inancına sahip bulunmaktayız.”

1985 yılında da THY'nin özelleştirilmesi çabaları devam etmiş ve KİT'lerin satışının THY ile başlamasına karar verilmiştir. Buna göre, THY'nin özelleştirilmesinde önce yüzde 10 hisse çalışanlara satılacak, geriye kalan kısmının yüzde 50'si ise sermayesinin bir bölümü hisse senedi ihracı şeklinde özel sektöre devredilecektir. Böylelikle, THY'nin mülkiyet yapısında değişikliğe gidilirken, havayolunun yönetiminde kamu ağırlığının korunmasının sağlanması hedeflenmektedir. Çalışanlara yönelik hisse satışında, hisse bedellerinin bir bölümünün nakit olarak alınması, kalanının da kârdan dağıtılacak paylarla karşılanması öngörülmüştür. Bu planın uygulanması ve THY'nin özel sektöre devri çalışmaları ise, ilginç bir şekilde yine bir Amerikan danışmanlık firması olan *Lazard Freres & Co.* tarafından yürütülmektedir.<sup>64</sup>

1986 yılına gelindiğinde, THY'nin özelleştirilmesine yönelik çalışmaların, daha önce zikredilen iç hat ve dış hat taşımacılığı yapacak iki ayrı şirket kurularak yapılması yerine, bu kez faaliyet bazındaki işlevlerin ayrı birer şirkette toplanması ve söz konusu bu işletmelerin özelleştirme kapsamına alınarak, THY'nin özelleştirilmesine daha yumuşak bir geçiş sağlanması ve kamuoyunda oluşacak tepkilerin en aza indirilmesi amaçlanmıştır. Esasında, söz konusu plan, özgün bir nitelik taşımayıp, hemen özelleştirilebilecek kuruluşlar listesinde yer alan THY ve USAŞ'ın borçları nedeniyle satışının güç olması ve bu sebeple THY, USAŞ ve Devlet Hava Meydanları İşletmesinin faaliyetlerinin yeniden düzenlenerek, THY dışında üç yeni genel müdürlük (veya şirket) kurulmasını öneren *Morgan Guaranty Trust of New York*'a aittir. Buna göre, THY, USAŞ ve

<sup>63</sup> Şinasi Aksoy, “Turkish Experience with Privatisation: An Overview and Evaluation”, *Turkish Public Administration Annual*, Cilt: 17, Sayı: 19, 1993; The Morgan Guaranty Bank of New York, (Çev.) Coşkun Can Aktan, “Morgan Guaranty Bank Özelleştirme Master Plan Özeti”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 5, Sayı: 1-2, 1990, s. 495-496.

<sup>64</sup> Hürtürk, *age.*, s. 193.



Devlet Hava Meydanları İşletmesinin tüm yer hizmetleri birleştirilerek, yüzde 40'a varan yabancı ortaklığı ile bir "Yer Hizmetleri Genel Müdürlüğü", yine yabancı ortaklığı ile Türkiye ve tüm Ortadoğu ülkelerinde hizmet verebilecek bir "İkram Genel Müdürlüğü" ve tüm charter ve kargo işletmesini bünyesinde toplayacak bir "Charter ve Kargo Genel Müdürlüğü" kurulması öngörülmüş ve THY'nin sadece uçuş (tarifeli yolcu taşımacılığı), işletme ve bakım konularını üstlenmesi, bünyesinde ise sadece pilot, kabin görevlisi ve teknik personelin bulundurulması hedeflenmiştir.<sup>65</sup> Söz konusu planın nasıl hayata geçirildiği THY'nin 1987 yılı faaliyet raporunda şöyle yer bulmuştur:<sup>66</sup>

"Önceki yıllarda Ortaklığımız faaliyetleri içinde yer alan ve kârlı işletmecilik yapmamıza katkıda bulunan handling, catering, kargo ve charter faaliyetlerimiz ve bu hizmetler için kullandığımız teçhizatımız; havacılık sektörünün özelleştirilmesi ve her konuda ihtisaslaşmaya gidilerek daha verimli işletmecilik yapılmasına yönelik düzenlemeler sonucu Ekonomik İşler Yüksek Koordinasyon Kurulu'nun 86/26 sayılı kararları çerçevesinde kurulan HAVAŞ (Havaalanları Yer Hizmetleri A.Ş.), USAŞ (Uçak Servisi A.Ş.) ve BHT (Boğaziçi Hava Taşımacılığı A.Ş.)'ne devredilmiştir."

Söz konusu bu hamle, THY'nin ilk kez halka arz yöntemiyle özelleştirilmeye başlandığı 1990 yılına kadarki son girişim olarak kalmıştır. 1987 yılına gelindiğinde sektörü ilgilendiren önemli gelişmeler arasında Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün kuruluşu ve iç hatlara özel sektör işletmelerinin girişini görmekteyiz. Bu gelişmelerin yanında, özellikle 1983 yılındaki yasal düzenlemeden sonra 1983 yılından başlayarak, havayolu taşımacılığı sektörüne özel sektörden önemli girişler olmakla birlikte, ileride görüleceği üzere söz konusu girişimlerin çoğunluğu çok uzun erimli ve sürdürülebilir olamamıştır. Bu dönemde kurulan havayolu işletmeleri arasında, 1983 yılında iş adamı Nedim Sulyak tarafından kurulan NESU Hava Yolları, yine daha önce Bursa Hava Yollarını kurmuş olan Ali Osman Sönmez tarafından 1984 yılında kurulan Sönmez Hava Yolları dikkat çekmektedir. Bu işletmelerden bir diğeri ise, Aralık 1985 yılında kurulmuş, 14 Mart 1986 tarihinde ise, operasyonlarına başlamış olan,<sup>67</sup> hem iç hem de dış hatlarda ikram ve yer hizmetleri gibi havacılık sektörünün diğer alanlarında da faaliyet gösteren İstanbul Havayolları'dır. İstanbul Havayolları, bu dönemde iflas edip pazardan çıkan özel işletmeler arasında 11 yıl süre ile pazarda en uzun süre kalan işletme olma sıfatını taşımakla birlikte 2000 yılına kadar iç ve dış hatlarda düzenlediği tarifeli seferlerle THY'nin en önemli rakibi konumuna da gelmiştir.<sup>68</sup>

<sup>65</sup> Hürtürk, *age.*, s. 203-204.

<sup>66</sup> THY, *THY 1987 Faaliyet Raporu*, İstanbul, THY, 1987. s. 40.

<sup>67</sup> Mark Blacklock, "Turkey's Second Airline", *Flight International*, 18 Temmuz 1987, s. 24.

<sup>68</sup> Gamze Özsoy, *Türk Hava yolu İşletmelerinin 2003 İç Hat Serbestleşmesine Verdikleri Stratejik Tepkiler*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi, 2010, s. 99.

1988 yılında ise dönemin hükümetinin bir başka girişimi sektörü hareketlendirmiştir. Buna göre, ülkenin uçuş ağını geliştirmek isteyen dönemin hükümeti, İstanbul ile Ankara arasında her saat uçuş yapılacak bir hava köprüsünün kurulmasını tavsiye etmiş ve özel havayollarını da bu projeye davet etmiştir. “Hava Köprüsü” veya “Mekik Uçak Seferleri” adlı proje THY’nin yüzde 75, Boğaziçi Hava Taşımacılığı’nın yüzde 11,6, NESU Hava Yolları’nın yüzde 8,4 ve İstanbul Hava Yolları’nın yüzde 5 hisse şeklindeki katılımıyla iki kamu ve iki özel havayolunu içerecek şekilde hayata geçirilmiş ve ilk uçuş 1 Ağustos 1988’de başlamıştır. Proje kapsamında rezervasyon ve satışlar THY’nin TOROS adlı bilgisayarlı rezervasyon sistemi ile gerçekleştirilmiştir.<sup>69</sup> Söz konusu projeye, 31 Temmuz 1988 tarihli *Milliyet* gazetesindeki bir ilanda “*Milli Hava Yolumuzdan Yeni Bir Hizmet: Saat Başı Uçuyoruz*” başlığıyla yer verilmiş; Türk sivil havacılığında yeni bir hamle yapılarak THY’nin 1 Ağustos’tan itibaren Boğaziçi Hava Taşımacılığı, İstanbul Hava Yolları ve NESU Hava Yolları iş birliğiyle saat başı uçuşlara başlayacağı bildirilmiştir<sup>70</sup>. 2 Ağustos 1988 tarihli *Milliyet* gazetesinde yer alan haberde de, projeye ilişkin bilgilere şöyle yer verilmiştir:<sup>71</sup>

“THY’nin koordinatörlüğünde Boğaziçi, İstanbul ve NESU adlı özel hava yolları uçaklarının da katılımıyla İstanbul-Ankara arasındaki mekik uçak seferlerine dün başlandı. Mekik seferler, saat 07:00’den gece 24:00’e kadar her saat başı karşılıklı olarak gerçekleştirilecek. Seferler gece 24:00’den sonra %50 tenzilatlı olarak yapılacaktır.”

O dönem ülkenin ortalama gelir düzeyinin düşük olması nedeniyle, bu tarihe değin iç hat bilet fiyatları devlet tarafından ve özellikle düşük olarak belirlenmiş; zararlar ise dış hat bilet satışlarından elde edilen kazançla karşılanmıştır.<sup>72</sup> Devletin, o dönemde gelir düzeyi düşük olan vatandaşlarına havayolu taşımacılığı hizmeti götürebilmek adına ortaya koyduğu fikirlerden biri de iç hat-dış hat dengesi üzerine kurulu söz konusu çapraz finanslamaya dayalı sübvansiyon sistemidir. Fakat THY ve Boğaziçi Hava Taşımacılığı gibi kamu sermayeli havayolu işletmeleri dışındaki özel işletmelerin zararına ve oldukça düşük fiyatla gerçekleştirilen bu modeli uzun süre sürdürmeyecekleri ortaya çıkmış; özel sektör işletmelerinin zarar etmelerinden dolayı bu işletmeler uçuş programından ayrılmış ve kış mevsimi başlarına doğru uçuşlar THY tarafından devralınmıştır.

Devletin havayolu taşımacılığı sektörüne müdahalesi, özellikle piyasa dinamikleri açısından ilginç sayılabilecek uygulamalar ve müdahalelerle de kendini göstermektedir. Söz konusu bu uygulama ve müdahalelerin en görünür

---

<sup>69</sup> Hürtürk, *age.*, s. 70.

<sup>70</sup> *Milliyet*, 31 Temmuz 1988.

<sup>71</sup> *Milliyet*, 2 Ağustos 1988

<sup>72</sup> Hürtürk, *age.*, s. 70.

olduğu olay, 1991 yılında gerçekleşen ve 38 gün süren grevdir. Hava-İş sendikası ile THY yönetiminin anlaşamaması sonucu, alınan grev kararı hem THY'yi hem de dönemin hükümetini özellikle yaklaşan turizm sezonu öncesi oldukça etkilemiş; THY'den oluşan boşluğun, fırsatçı özel havayolları tarafından doldurulmaya çalışıldığı hem yerli hem de yabancı basında kendine yer bulmuştur. Örneğin, *Milliyet* gazetesinde yer alan “*Özel uçaklara gün doğdu*” başlıklı haberde, özel havayolu işletmelerinin ek sefer yapıp, fiyatlarında artışa giderek, grevi fırsata çevirmeye çalıştıkları belirtilmekte;<sup>73</sup> *Flight International* dergisinde de benzer değerlendirmeler yer almaktadır.<sup>74</sup> Bu sebeple dönemin hükümeti bazı girişimlerde bulunmuş; ilk olarak THY'nin açığını kapatmaya çalışan özel havayollarının yanında, o dönem hizmet veren Türk Hava Taşımacılığı, SunExpress ve Kıbrıs Türk Hava Yolları gibi THY'nin hissedarı olduğu devlet sahipliğindeki diğer havayolu işletmelerini devreye sokmuştur. Basında “*maskeli uçuş*” olarak yer alan bu uygulamaya göre, bir nevi hülle yapılarak THY'nin filusunda yer alan uçaklar söz konusu işletmelere geçici olarak devredilmiş ve THY'nin uçuşları bu işletmeler tarafından gerçekleştirilmiştir.<sup>75</sup> Bir süre sonra özel havayolu işletmelerinin de katılımıyla genişletilmek ve benzer bir mantıkla sürdürülmek istenen bu uygulama, özellikle sendikanın itirazları da göz önünde bulundurularak gerçekleştirilememiştir. Bunun üzerine dönemin hükümeti, başka bir yola başvurmuş ve özel havayolu işletmelerini sürece dâhil etmeye çalışmıştır. Buna göre, dönemin Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık Daire Başkanı Atilla Parla tarafından Ulaştırma Bakanı Cengiz Tuncer adına özel havayolu işletmelerine çok acele başlıklı bir faksla THY biletli yolcuları taşımaları yönünde “telkin”de bulunulmuştur. 4 Nisan 1991 tarihinde çekilen faksa göre, bakanlık özel havayolu işletmelerinden “*tüm tarifeli ve tarifersiz seferlerinde yolcuların ellerindeki THY biletlerinin THY endoze kaşesi (THY uçamıyor kaşesi) bulunmaksızın, uçuş yaptıkları hatlarda taşımalarını*” rica etmiştir. Söz konusu bu çağrı sektörde karşılık bulmuş, örneğin Pegasus Havayolları, THY yolcularını kabul ettiğini vermiş olduğu gazete ilanlarıyla duyurmuştur.<sup>76</sup>

Bu dönemin önemli gelişmelerinden bir diğeri de, daha önce bizzat devletin ve dönemin hükümetlerinin de girişimiyle birkaç kez denenen bir havayolu işletmesinin Türk Hava Kurumu tarafından kurulmasıdır. 1987 yılında kurduğu Türk Hava Kurumu Hava Taksi işletmesi ile küçük havaalanlarına hava taksi işletmeciliği yapan Türk Hava Kurumu, besleyici ve bölgesel bir havayolu gereksinimini görerek, 1988 yılında piyasaya girmeye karar vermiş ve Türk Hava

<sup>73</sup> *Milliyet*, 4 Nisan 1991.

<sup>74</sup> Mark Blacklock, "Tougher Turks", *Flight International*, 14 Eylül 1993.

<sup>75</sup> *Milliyet*, 3 Nisan 1991.

<sup>76</sup> *Milliyet*, 6 Nisan 1991.

Taşımacılığı adlı bir şirket kurmuştur. Bir müddet deneme uçuşları yapan havayolu işletmesinin, başarılı olması üzerine farklı ortaklık yapısı ile organize edilmesine karar verilmiş; bu kapsamda Türk Hava Kurumunun yüzde 68, Devlet Hava Meydanları İşletmesinin yüzde 30, Anadolu Üniversitesi Vakfının yüzde 1 ve USAŞ'ın yüzde 1 ortaklığı ile 10 milyar lira sermayeli Türk Hava Taşımacılığı A.Ş., 28 Şubat 1989 günü kurularak,<sup>77</sup> 10 Mart 1989 günü Sivil Havacılık Genel Müdürlüğünden uçuş işletme izni almıştır. Aynı sıralarda, USAŞ'ın özelleştirilmesi kapsamında, yüzde 70'lik bir payın İskandinav SAS Havayollarına satılmış olması, Türk Hava Taşımacılığı A.Ş. için problem teşkil etmekte ve yasal açıdan işletmeyi zor durumda bırakmaktadır. Zira 1983 yılında hükümet tarafından çıkarılmış olan 2920 sayılı Sivil Havacılık Kanununun kabotaj hükümleri gereği, yabancı uyrukluların iç hat havayolu taşımacılığı sektörüne girmeleri yasaktır. Buna karşın, hükümet, Sivil Havacılık Kanunu ile çelişkili bir durum teşkil etmekle birlikte SAS Havayollarının USAŞ sebebiyle Türk Hava Taşımacılığı A.Ş.'deki payının yüzde 1 gibi çok küçük olması sebebiyle bir sorun olmayacağına karar vererek, satışı onaylamıştır.<sup>78</sup> Görüldüğü üzere, devlet 1983 yılında çıkardığı yasa ile serbestleştirdiği iç hat havayolu taşımacılığı sektörüne 1989 yılında bir kamu kurumu olan Devlet Hava Meydanları İşletmesi ile girmekte bir sakınca görmemektedir. Dahası kendisine en büyük ortak olarak ticari bir kuruluş olmaması nedeniyle daha önce sektöre girişi eleştirilene neden olan Türk Hava Kurumunu seçmiş ve 1983 yılında bizzat kendi iktidarları döneminde çıkarılan yasaya da aykırılık teşkil edecek bir yapıya imkân vermektedir.

Bu dönemde, Ekonomik İşler Yüksek Koordinasyon Kurulunun 1 Şubat 1986 gün ve 86/29 sayılı Kararı ile THY'nin yüzde 85 ve DHMİ'nin yüzde 15 ortaklığı ile 1 Aralık 1986'da kurulmuş olan ve daha önce zikredilen mekik uçuş projesinde de yer alan Boğaziçi Hava Taşımacılığı A.Ş.'nin özelleştirilmesi gündeme gelmiş ve bu amaçla şirket 3 Nisan 1987 gün ve 54 sayılı Karar ile Başbakanlık Toplu Konut ve Kamu Ortaklığı İdaresine bağlanmıştır. İzleyen süreçte, Boğaziçi Hava Taşımacılığı A.Ş.'yi satın almak üzere aralarında İrlandalı *Aer Lingus*'un da bulunduğu ESKA, Net Holding ve SİL KAR şirketlerinin oluşturduğu grubun ilgilenmesi üzerine, hükümet söz konusu grup ile satış için ön anlaşma yapmış ve Yüksek Planlama Kurulunun onayını almak üzere süreç beklemeğe alınmıştır. Söz konusu gelişmeler sonucu kamuoyunda oluşan huzursuzluk ve tepkiler üzerine, hükümet ilk olarak özelleştirme kapsamında olan Boğaziçi Hava Taşımacılığı A.Ş.'nin sadece özel sektörün mülkiyetine geçmeyeceğini, şirket çalışanlarına da yüzde 10-20 arasında bir hisse satışı yapılacağını açıklamış; fakat izleyen süreçte Yüksek Planlama Kurulu satış

<sup>77</sup> *Milliyet*, 29 Temmuz 1989.

<sup>78</sup> Hürtürk, *age.*, s. 410-411.

işleminin bloke edilerek Boğaziçi Hava Taşımacılığı A.Ş.'nin tümüyle THY'ye devrine karar vermiş ve Boğaziçi Hava Taşımacılığı A.Ş.'nin hukuki varlığına son verilmiştir.<sup>79</sup>

THY'nin özelleştirilmesi çalışmaları, 1980'li yılların sonu ve 1990'ların başlangıcında da devam etmiş; bu konuda önemli gelişmeler yaşanmıştır. İlkönce Mart 1990'da sermayesi 700 milyar liraya çıkarılarak, Kamu Ortaklığı İdaresine bağlanmış;<sup>80</sup> 22 Ağustos 1990 tarihli 90/822 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile THY özelleştirilmek için kapsama alınmış ve hisselerinin yüzde 1,8'i halka arz edilmiştir. 1990 yılından itibaren yüzde 98,2 oranındaki devlet hissesi özelleştirme kapsamında olan işletme, 1994 yılına gelindiğinde ise, Özelleştirme İdaresi Başkanlığı kapsamına alınmıştır. Fakat, özellikle 1998 yılından sonra tüm dünyanın finansal krizlerin etkisine girmesi sonucu özelleştirme çalışmaları istenildiği gibi yürütülememiştir.<sup>81</sup>

Türk havayolu taşımacılığının gelişim gösterdiği özellikle 1980'li yıllar boyunca hükümetlerin THY'nin iç hatlarını devredebileceği veya iç hatlarda besleyici nitelikte taşımacılık yapacak bir havayolu kurma fikri o dönemde de gündeme gelmiş ve 1990 yılı ortalarında sıfırdan bir havayolu kurulması yerine Türk Hava Taşımacılığına ortak olunmasının uygun olacağı görüşü üzerine yapılan görüşmeler sonucunda, Haziran 1990'da THY, Devlet Hava Meydanları İşletmesinin tüm hisseleri ile Türk Hava Kurumunun hisselerinin yarısını alarak yüzde 64 ile Türk hava taşımacılığının en büyük ortağı durumuna getirilmiştir.<sup>82</sup> Hükümet bu hamlesiyle, havayolu taşımacılığı alanında varlığını sürdürmeye THY eliyle devam etmiş, daha da önemlisi USAŞ'ın ortaklıktan ayrılması sonrası Türk Hava Taşımacılığının kuruluşu aşamasında ortaya çıkan çelişkili durumu da ortadan kaldırmıştır. Ne yazık ki, bu girişim de pek olumlu bir sonuç vermemiş, 1993 yılının Ekim ayında Türk Hava Taşımacılığı A.Ş. uçakları ve personeli ile Boğaziçi Hava Taşımacılığına benzer şekilde THY'ye devredilerek hukuki varlığı sona erdirilmiştir.<sup>83</sup>

1990'lı yılların başları, Türk havayolu taşımacılığı sektörü için, Körfez Savaşı sebebiyle oldukça zorlu geçmiş; artan petrol fiyatları, düşen turizm talebi ve bunun sonucunda özellikle turizme bağlı sezon etkisinden dolayı birçok havayolu işletmesi faaliyetlerine son vermek zorunda kalmıştır (Bakınız Tablo 1). Bu sebeple, aynı zamanda İstanbul Havayolları Genel Müdürü de olan Türkiye Özel Sektör Havayolu İşletmeleri Derneği Başkanı Safi Ergin yaklaşık

<sup>79</sup> Hürtürk, *age.*, s. 341-344.

<sup>80</sup> THY, *age.*, 2008, s. 166.

<sup>81</sup> Ayşegül Emir, *Havayolu İşletmelerinde Özelleştirme ve THY Anonim Ortaklığı'nda Özelleştirme Uygulamaları*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi, 2001, s. 198-212; Gerede ve Orhan, *agm.*, s. 174-175.

<sup>82</sup> Hürtürk, *age.*, s. 412; *Milliyet*, 1 Kasım 1990.

<sup>83</sup> THY, *age.*, 2008, s. 226.

bir yıldır krizin içinde bulunan Türk turizminin canlandırılabilmesi için özel havayolu taşıyıcılarına devletin destek vermesi gerektiğinin altını çizerek yardım istemiştir.<sup>84</sup> Buna ek olarak, 1989 yılında sektöre giriş yapan ve dönemin başbakanı Turgut Özal'ın oğlu Ahmet Özal ile iş amaçlı yolculara yönelik VIP Air adlı bir şirket de kuran Sultan Havayolları'nın sahibi Yavuz Çizmeci ise, şirketinin 1993 yılında faaliyetlerine son vermesinde Körfez Krizi ile birlikte, politik değişikliklerin ve bürokrasinin uygulamalarını etkilemesi sonucu yaşanan politik nitelikli baskıların da oldukça etkili olduğunu vurgulamıştır.<sup>85</sup>

**Tablo 1. Özel Havayolu İşletmeleri ve Faaliyet Süreleri (1983-2006)**

Havayolu İşletmesi	Pazara Giriş Yılı	Operasyon Tipi	Pazardan Çıkış Yılı	Faaliyet Süresi (Yıl)
Bursa Havayolları	1984	Tarifeli ve Tarifersiz İç Hat Yolcu Taşımacılığı	1987	3
İstanbul Havayolları	1986	Tarifeli ve Tarifersiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	2001	15
Sancak Havayolları	1986	Hava Taksi Taşımacılığı	Devam Ediyor	Devam Ediyor
Marmara Havayolları	1986	Tarifersiz Dış Hat Yolcu Taşımacılığı	1987	2
İnka Havayolları	1987	Tarifersiz İç Hat Yolcu Taşımacılığı	1990	3
Sönmez Havayolları	1987	Tarifeli ve Tarifersiz İç Hat Yolcu Taşımacılığı	1998	11
Boğaziçi Hava Taşımacılığı	1987	Tarifeli ve Tarifersiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	1989	2
Talia Havayolları	1987	Tarifersiz Dış Hat Yolcu Taşımacılığı	1988	1
NESU Havayolları	1987	Tarifeli ve Tarifersiz İç ve Dış Hat Yolcu	1989	2

<sup>84</sup> *Milliyet*, 23 Mayıs 1994.

<sup>85</sup> Yavuz Çizmeci, *Sultan Air Öyküsü*, İstanbul, Kendi Yayını, 1994. s. 23.

		ve Kargo Taşımacılığı		
Toros Havayolları	1988	Tarifesiz Dış Hat Yolcu Taşımacılığı	1989	1
Tur Avrupa Havayolları	1988	Tarifesiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	1994	6
Bodrum İmsık Havayolları	1988	Tarifeli ve Tarifesiz İç Hat Yolcu Taşımacılığı	1991	3
Haliç Havacılık	1989	Tarifesiz Dış Hat Kargo Taşımacılığı	1994	5
Birgen Havacılık	1989	Tarifesiz Dış Hat Yolcu Taşımacılığı	1996	7
Noble Havayolları	1989	Tarifesiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	1991	2
Türk Hava Taşımacılığı	1989	Tarifeli ve Tarifesiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	1993	4
Sultan Havayolları	1989	Tarifesiz Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	1993	4
Sun Express Havayolları	1990	Tarifesiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	Devam Ediyor	Devam Ediyor
Pegasus Havayolları	1990	Tarifeli İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	Devam Ediyor	Devam Ediyor
Mavi Çizgi Havacılık	1990	Tarifesiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	1992	2
Green Air Havayolları	1990	Tarifesiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	1995	5
VIP AIR	1991	Tarifesiz Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	1992	1

Onur Havayolları	1992	Tarifesiz İ ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	Devam Ediyor	Devam Ediyor
Bosporus Havayolları	1992	Tarifesiz İ ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	1994	2
Albatros Havayolları	1992	Tarifesiz Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	1996	4
Alfa Havayolları	1992	Tarifesiz Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	2002	10
Ünsped Kargo Havayolları	1993	Tarifesiz İç Hat Kargo Taşımacılığı	Devam Ediyor	Devam Ediyor
Airgroup Havacılık	1993	Bölgesel Havayolu ve Hava Taksi Taşımacılığı	1994	1
Holiday Havayolları	1994	Tarifesiz Dış Hat Yolcu Taşımacılığı	1996	4
Maş Air Havayolları	1995	Tarifeli Dış Hat Yolcu Taşımacılığı	1995	1
Sunways-Intersun Havacılık	1995	Tarifeli Dış Hat Yolcu Taşımacılığı	1997	2
Global Cargo Havayolları	1995	Tarifesiz Dış Hat Kargo Taşımacılığı	1997	2
GTI Havayolları	1996	Tarifesiz İ ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	1999	3
Dardanel Havayolları	1996	Tarifeli İç Hat Yolcu Taşımacılığı	1999	3
Rose Air Havayolları	1997	Tarifeli İç Hat Yolcu Taşımacılığı	1999	2
Air Rose Havayolları	1999	Tarifesiz İ ve Dış Hat Yolcu ve Kargo	2000	1



		Taşımacılığı		
Park Ekspres Havayolları	1999	Hava Taksi Taşımacılığı	2000	1
Inter Havayolları	1999	Tarifesiz Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	2001	2
Anadolu Express Havayolları	1999	Tarifesiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	2008	9
Euro Sun Havayolları	2000	Tarifesiz Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	2001	1
Bosphorus European Havayolları	2002	Tarifeli Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	2004	2
Fly Air Havayolları	2002	Tarifeli ve Tarifesiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	2007	5
Orbit Express Havayolları	2003	Tarifeli ve Tarifesiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	2008	5
Baron Air Cargo	2003	Tarifesiz Dış Hat Kargo Taşımacılığı	2004	1
World Focus Havayolları	2004	Tarifesiz Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	2004	1
Golden Havayolları	2005	Tarifesiz İç ve Dış Hat Yolcu Taşımacılığı	2008	3
Tarhan Tower Havayolları	2006	Tarifesiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	2007	1
Turkuaz Havayolları	2006	Tarifesiz İç ve Dış Hat Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	2010	4
Best Havayolları	2006	Tarifesiz İç ve Dış Hat Yolcu Taşımacılığı	2010	4

		Taşımacılığı		
Sky Havayolları	2000	Tarifersiz Dış Hat Yolcu Taşımacılığı	2013	13
SAGA Havayolları	2000	Tarifersiz İç ve Dış Hat Yolcu Taşımacılığı	2013	13

**Kaynak:** Ünal Battal ve Kasım Kiracı, “Bankruptcies and Their Causes in the Turkish Airline Industry”, *The International Journal of Transport & Logistics*, vol. 15, 2015, s. 1-11; Gerede ve Orhan, agm., s. 172-173; Hürtürk, age., s. 410-412’den derlenmiştir.

1983 yılında 2920 sayılı Kanun ile özel sektöre pazara girme yönünde tanınan olanağa karşın, izleyen yıllarda tarifeli iç hat seferleri için bazı düzenlemelere gidilmiştir.<sup>86</sup> Bununla birlikte, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 12 Ocak 1996 tarihinde aldığı bir kararla, esasında serbestleştirilmiş bir halde olan ve THY dışında özel teşebbüsün de hizmet sunmasına olanak verilen iç hat pazarını tekrar sıkılaştırmıştır.<sup>87</sup> Havayolu işletmelerinin iç hat havayolu pazarında faaliyet gösterebilmesi, mevzuat olarak 2920 sayılı Kanuna dayanılarak çıkarılmış olan SHY-6A Ticari Hava Taşıma İşletmeleri Yönetmeliği’nin 18. maddesinde yer alan koşullara göre düzenlenmektedir. Söz konusu mevzuata göre, havayolu işletmelerinin iç hatlarda faaliyet gösterebilmesi için filolarında bulundurmaları gereken uçak sayısı ya da almaları gereken teminat mektubu gibi şartları yerine getirmeleri yanında, iç hatlara girişleri 12.01.1996 tarihli Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Kararı ile THY’nin lehine olan ek bazı şartlara bağlanmıştır. Söz konusu karara göre, özel havayolu işletmelerinin iç hat pazarında sefer düzenleyebilmeleri aşağıdaki koşullara bağlanmıştır:<sup>88</sup>

1. İstanbul, Ankara, İzmir, Antalya, Dalaman, Adana, Trabzon havaalanlarından bir veya birkaç iç hat tarifeli seferler yapan hava taşıyıcılarının bu meydanların dışında kalan Doğu ve Güneydoğu Bölgelerinden en az bir meydana daha seferler düzenlemesi,

2. Yaz sezonunda tarifeli olarak açılan bir hatta kışın da tarifeli seferler düzenlenmesi,

<sup>86</sup> Gerede, agm., 2004. s. 2.

<sup>87</sup> Gerede, agm., 2011, s. 511.

<sup>88</sup> Tamer Çetin ve Serkan Benk, "Regulation, Deregulation, and Competition in the Turkish Airline Industry, Tamer Çetin ve Fuat Oğuz (Ed.), *Political Economy of Regulation in Turkey*, New York, Springer, 2011, s. 200; Barış Ekdı, E. Ebru Öztürk, Hasan Hüseyin Ünlü, Kürşat Ünlüsoy ve Serpil Çınaroğlu, “Rekabet Kuralları ile Uyumlu Olmayan Mevzuat Listesi (I)”, *Rekabet Dergisi*, Sayı: 9, 2002, s. 73; Metin Hassu, *Rekabet Hukuku ve Hava Taşımacılığı Sektörü*, Rekabet Kurumu Uzmanlık Tezi, Ankara, Rekabet Kurumu Başkanlığı, 2004, s. 60-61.

3. Yukarıdaki maddelere uymayan hava taşıyıcılarına birbirini takip eden 2 tarife döneminde iç hat tarifeli sefer yapmasına müsaade edilmemesi,
4. Özel sektör hava taşıma işletmelerine;
  - a. THY'nin hiç sefer yapmadığı iç hatlarda,
  - b. Sefer yaptığı hatlarda, seferin olmadığı günlerde,
  - c. Seferin olduğu günlerde ise THY'nin talep karşısında yetersiz kaldığı durumlarda müsaade edilmesi...

Söz konusu bu engellerin açıkça THY'nin lehine, özel hava yolu işletmelerinin ise aleyhine bir durum yarattığı görülmektedir. Mevzuat değişikliği, bir kanun veya yönetmelikle yapılmamış; fakat sektörü daraltan ve THY'yi koruyucu sıkı bir düzenleme olarak işlev görmüştür.<sup>89</sup> Buna göre, daha önce de vurgulandığı gibi hükümet, özelleştirme sürecindeki THY'nin değer kaybı yaşayacağı endişesinden hareketle, özel hava yolu işletmelerinin pazara girişini geciktirmekte ve zorlaştırmaktadır.<sup>90</sup> Devletin, o dönemdeki mevcut havacılık politikası, THY'nin rekabet baskısından korunmasına dayanması nedeniyle; Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, tarifeli yurt içi uçuşlarda özel hava yolu şirketlerinin tarifeleri için onay vermekten de uzak durmuştur.<sup>91</sup> Söz konusu düzenleme sonrası oluşan durum, sektörde faaliyet gösteren özel hava yolu işletmelerinin iç hatlara girişlerini zorlaştırarak; özel hava yolu işletmeleri ile THY arasındaki mevcut ve potansiyel rekabete THY lehine ket vurmuş ve THY'nin pazardaki hâkim durumunu güçlendirmiştir.<sup>92</sup> Dolayısıyla söz konusu bu örnek, kanun, tüzük, yönetmelik gibi alışılmış mevzuat düzenlemeleri dışında, idarenin almış olduğu kararlarla dâhi bazı pazarlardaki rekabetin bütünüyle ortadan kaldırılarak tekelleşmeye yol açılabileceğini, doğru analiz edilememiş mevzuat düzenlemeleri veya politik/bürokratik kararlar sonucunda da bazı pazarlardaki büyüme ve gelişmenin sekteye uğratılabileceğini göstermektedir.<sup>93</sup>

---

<sup>89</sup> Gerede, agm., 2011, s. 511.

<sup>90</sup> Gerede, agm., 2010, s. 70.

<sup>91</sup> Sezin Elçin, Süleyman Cengiz ve Esin Sirel, "Türkiye İç Hatlar Yolcu Uçuşları Piyasasında Düzenleme, Serbestleştirme ve Rekabet", TEPAV (Ed.), *Türkiye'de Rekabetçilik ve Düzenleme: Türkiye'de Rekabetçilik, Yatırım İklimi ve Rekabet Politikasının Rolü*, Ankara, Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı (TEPAV), 2007, s. 407.

<sup>92</sup> Hülya Göktepe, "Hava Taşımacılığı Sektöründe Rekabet Hukuku Kurallarının Uygulanması, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 7, Sayı: 1, 2007, s. 227.

<sup>93</sup> Barış Ekdi, "Rekabet oldu da ne oldu?", <http://www.rekabet.gov.tr/tr-TR/Rekabet-Yazisi/Rekabet-oldu-da-ne-oldu> (Erişim tarihi: 20.10.2018).

### **Liberalleşme ile Korumacılık Arasında: 2003 Serbestleşmesi Dönemi ve Sonrası (2003-2006)**

2002 yılında iktidara gelen Adalet ve Kalkınma Partisi'nin havayolu taşımacılığı alanındaki icraatları, özellikle 1996 yılında alınmış olan sıkılaştırma kararını ortadan kaldırarak iç hatlarda özel havayolu işletmelerinin de faaliyet göstermesine olanak sağlayan 2003 serbestleşmesi ile başlamıştır. İzleyen süreçte, THY'nin adım adım özelleştirilerek kamu denetiminden ve bürokratik mekanizmalardan kurtarılarak özgün bir yönetim yapısı inşa edilmesi bu dönemin bir diğer önemli gelişmesi iken; devletin ve onun bürokrasisinin zaman zaman THY'yi koruma refleksinin tekrar ortaya çıktığı da görülmektedir.

2003 yılında Ulaştırma Bakanlığının aldığı bir karar ile THY'nin lehine olan uygulamaya ilişkin 1996 tarihli Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü genelgesinin kaldırılması sonrası, iç hat havayolu taşımacılığında yaşanan serbestleşme, 20 Ekim 2003'te Fly Havayollarının İstanbul-Trabzon uçuşuyla başlamıştır. Daha sonra iç hat uçuş izni alan diğer havayolu işletmelerince özellikle İstanbul çıkışlı olarak ülke içerisinde birçok noktaya THY dışında da hizmet verilmesi mümkün olmuştur. 2003 yılında gerçekleştirilen serbestleşme adımında yalnızca 1996 kararı uygulamadan kaldırılmamış, bilet fiyatları üzerindeki ÖTV, deprem vergisi ve Devlet Hava Meydanları İşletmesi ücretleri ile ilgili bazı indirimler de gerçekleştirilmiştir.<sup>94</sup> Söz konusu politika sonucu atılan adımlar öncesinde bazı bürokrat ve siyasilerin bu politikaya şüpheyle yaklaştığını belirten dönemin Ulaştırma Bakanı Binali Yıldırım, 2002'de hedeflerini açıkladığında bazı bürokratlar ve siyasilerin kendisine güldüğünü belirtmiş ve *"Bana çocuk gibi uçma hayali kuruyor. Hain, THY'yi batıracak' demişlerdi. 2003'te iç hatlarda 9.1 milyon yolcu vardı. 2006'da 28.8 milyon oldu."* diyerek sektörün geldiği noktayı özetlemektedir. Dahası, hava taşımacılığında özel sektörün önünü açmak için çaba harcadıkları dönemde, iç hatların özel havayolu işletmelerine açılması durumunda THY'nin zarar edeceği ve hatta batacağının söylendiğini, bu bağlamda da THY'den sorumlu olan bir bakan olarak, kendine bağlı bir kurumun zararına olacak şekilde kararlara imza atan bir bakan olarak "hainlikle" suçlandığını da belirtmektedir. Yıldırım, ayrıca özel sektörün önünü açmaları ile birlikte bir ucuzlama olduğunu hem pazarın hem de sektörün büyüdüğünü, 2002'de THY pazarın yüzde 99'una hâkim iken, 2006'da ise THY'nin iç hatlardaki pazar payının yüzde 62'ye gerilediğini fakat taşıdığı yolcu sayısının neredeyse ikiye katlanarak 15 milyona ulaştığını ifade etmektedir.<sup>95</sup>

2003 yılında gerçekleşen serbestleşme ile tekeli yapı kırılmaya uğramış, söz konusu serbestleşme sonucu pazarda 2005 yılına gelindiğinde yüzde 53'lük bir büyüme gerçekleşmiştir. 2003-2007 döneminde iç hat yolcu sayısı 9,125

<sup>94</sup> Gereede, agm., 2010, s. 72.

<sup>95</sup> *Hürriyet*, 1 Nisan 2007.

milyondan 31,971 milyona yükselmiş; beş yılda iç hatlarda yaklaşık yüzde 250'lik bir artış yaşanmıştır. Bu artış özel hava yolu işletmelerinin faaliyete geçmesiyle birlikte sektörde yaşanan olumlu ve rekabetçi gelişmelerin en açık göstergeleri olarak kabul edilebilir.<sup>96</sup> Söz konusu bu gelişimde, sektördeki serbestleşmenin etkisi yadsınmamalıdır. Yine sektör oyuncuları, 2003 yılında yaşanan serbestleşmenin ardından Türk sivil havacılığının her yıl ortalama %24 büyüdüğünü belirtmektedirler.<sup>97</sup> Bununla birlikte, ilave edilmesi gerekli bir diğer nokta da, 2003 yılı sonrasında hava yolu taşımacılığının diğer sektörlerin gelişimi bağlamındaki katalizör etkisidir.<sup>98</sup>

Hava yolu taşımacılığı sektöründeki dönüşümün, THY'nin özelleştirilmesi ile de yakın ilişkisi vardır. Özellikle 1980'lerin sonunda itibaren liberal bir yaklaşım sergileyen Özal hükümeti ile birlikte THY'nin özelleştirilmesi gündeme gelmiş; fakat özelleştirme yönteminin ne olacağı konusunda çelişkiler yaşanmıştır. Buna göre, finansal piyasalarının bu denli derin olmamasından dolayı halka arz yönteminin uygun olup olmayacağı tartışılmış ve blok satış yöntemi ise 2000'lerin ortalarına değin THY'nin yabancılara düşük bir ücretle satılacağı şeklindeki eleştiriler sebebiyle bir türlü hayata geçirilememiştir. Denilebilir ki, THY'nin özelleştirme serüveni, halka arz ile blok satış yöntemi arasındaki gidiş gelişlerin de hikâyesidir. Bu tartışmada, her iki tarafın da haklı gerekçeleri olduğu söylenebilir. Zira, USAŞ'ın özelleştirilmesi örneğinde olduğu gibi THY'nin de faaliyet gösterdiği pazarda tekel durumunda olması ve sivil havacılık kanununda yer alan kabotaj uygulaması blok satış karşıtlarının gerekçelerini haklılık kazandırmaktadır. Bununla birlikte, 1990 yılındaki THY'nin ilk özelleştirmesinde halka arz yöntemi seçilmesi sonrası talep toplamada çok düşük düzeyde kalınması ve yalnızca yüzde 1,18'inin halka arz edilmesi de halka arz karşıtlarının söylemlerine haklılık katmaktadır. Nihayetinde, 2002 yılında göreve gelen yeni hükümet de, söz konusu tartışmaya 2004 yılı Aralık ayında Özelleştirme İdaresi Başkanlığına ait hisselerin şirket sermayesinin yüzde 23'üne tekabül eden kısmını halka arz yöntemiyle piyasaya açarak dâhil olmuştur. Bu halka arz sonrası THY sermayesindeki kamu payı yüzde 75,18'e düşmüştür. 2006 yılı Mayıs ayında ise Özelleştirme İdaresi Başkanlığına ait hisselerin şirketin sermayesinin yüzde 28,75'ine karşılık gelen kısmı halka arz edilmiş, halka arzın ardından THY sermayesinde yer alan kamunun payı yüzde 49,12'ye düşmüş ve böylece THY özel bir şirket statüsüne sahip olmuştur.<sup>99</sup>

---

<sup>96</sup> Muhammed Gündoğdu, *Rekabet Hukukunu Perspektifinden Hava yolu Taşımacılığı Sektöründe Stratejik İttifaklar*, Rekabet Kurumu Uzmanlık Tezi, Ankara, Rekabet Kurumu Başkanlığı, 2009, s. 71.

<sup>97</sup> *Hürriyet*, 7 Ekim 2013.

<sup>98</sup> Çetin ve Benk, a.g.m., s. 202.

<sup>99</sup> THY, *age.*, 2008, s. 340.

Söz konusu bu gelişme Tablo 2'den de daha detaylı olarak incelenebilecek olan THY'nin 16 yıllık özelleştirme sürecinde çok önemli bir aşamayı temsil etmektedir.<sup>100</sup> Devletin, Türk havayolu taşımacılığı sektöründe gerçekleştirdiği en önemli ve özgün müdahale, THY'ye daha rahat ve esnek bir şekilde hareket edebilme ve operasyonlarını gerçekleştirebilme olanağı sunan bir yönetim yapısı kurmaya yönelik bir eylemdir. Söz konusu yönetim yapısının inşasının özgünlüğü, önemli bir kısmı 2004 yılı sonrasında gerçekleştirilmekle birlikte, 1990 yılında ilk adımı atılarak farklı hükümet dönemlerinde adım adım gerçekleştirilen aşamalı ve birbirinden bağımsız gibi görünen bir eylem setinden müteşekkil olmasından kaynaklanmaktadır.

Bu yapıya göre, iki halka arz hareketi sonucu THY özel bir şirket statüsüne sahip olduğu için, hem kamu denetiminden muaf duruma gelmekte, buna karşın stratejik ve yönetsel kararları ise bürokratik kontrollerden bağımsız bir şekilde alabilmektedir. Buna göre, THY ana sözleşmesinde Özelleştirme İdaresi Başkanlığına verilen imtiyazlı (altın) hisse tanımlanmış, bu hisse ise, ana sözleşmesi yeniden belirlenen şirketin amaç ve misyonunu sürdürmesinde, ana sözleşme değişikliği yapılmasında, sermayenin artırılmasında, THY'nin başka şirketlerle birleşmesi, fesih ve tasfiyesinde, herhangi bir uçuş hattının kapatılmasında ve sefer sayısının belirli bir şekilde azaltılmasında ve önemli kararların alınmasında devlete nihai söz ve onay hakkı tanımaktadır. Sonuç olarak, THY'nin yüzde 50'den fazla hissesi özelleştirildiği için diğer KİT'lerin tabi olduğu sınırlamalara ve daha önceki dönemlerde şirketin üst yönetimini zor durumda bırakan kamu denetimine (Başbakanlık Denetleme Kurulu, Yüksek Denetleme Kurulu gibi) tabi değildir. Buna karşın altın hisse ve Özelleştirme İdaresi Başkanlığının elinde bulundurduğu diğer hisseler dolayısıyla şirketin yönetiminde kamu ağırlığı devam etmektedir.<sup>101</sup> 2006 yılındaki özelleştirme ve tesis edilen yönetim yapısı kamuoyunda eleştirilerin hedefi olmuştur. Eleştirilerin en yüksek sesle dile getirileni, son adımdaki özelleştirme ile yüzde 49'ı devlet sahipliğinde olan bir kamu işletmesinin yasamanın ve genel olarak kamunun denetimi dışına çıkarıldığı ve bu özelleştirmenin gerçek anlamda bir özelleştirme olmadığı, zira yönetim kontrolünün değişmediğine yöneliktir. Söz konusu bu eleştirilere karşın, bu ayrıcalık, yalnızca THY'ye tanınmış ve THY bugüne değin yüzde 50'den fazla hissesi halka arz edilen tek KİT olma özelliğine sahip olmuştur.<sup>102</sup> THY'nin kurulmuş olduğu 1933 ile 2006 yılları

---

<sup>100</sup> Gerede, agm., 2010, s. 76.

<sup>101</sup> Yusuf Ziya Türk, *Türkiye'de Özelleştirme Uygulamalarının Analizi*, T.C. Kalkınma Bakanlığı Uzmanlık Tezi, Ankara, T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2014, s. 92.

<sup>102</sup> Türk, *age.*, s. 92.

arasındaki hukuki statüsündeki değişiklikler, aşağıda yer alan Tablo 2'den görülebilmektedir: <sup>103</sup>

Tablo 2. THY'nin Hukuki Statüsü (1933-2006)		
Tarih	Düzenleme Adı	Konu/Durum
20.May. 33	2186 sayılı Hava Yolları Devlet İşletme İdaresi Teşkilatı Hakkındaki Kanun	Milli Müdafaa Vekâleti'ne bağlı Hava Yolları Devlet İşletme İdaresi kuruluşu
30.May. 35	2744 Sayılı Kanun	Bayındırlık Bakanlığına bağlanma
3.Haz.3 8	3424 Sayılı Devlet Hava Yolları Umum Müdürlüğü Teşkilat Kanunu	Devlet Hava Yolları Umum Müdürlüğü (DHYUM) adı altında yeniden teşkilatlandırma
27.May. 39	3613 Sayılı Münakalât Vekâleti Teşkilat ve Vazifelerine Dair Kanun	Ulaştırma Bakanlığı'na bağlanma
27.Haz. 45	4770 Sayılı Ulaştırma Bakanlığı Görevleri ve Kuruluşu Hakkındaki Kanun	Devlet Hava Yolları İşletmesi Genel Müdürlüğü adıyla yeniden teşkilatlanma
21.May. 55	6623 Sayılı Kanun	THY Anonim Ortaklığı (THYAO)'nın kurulması
9.Kas. 84	Bazı Kamu Kurum ve Kuruluşları Hakkında 233 sayılı Kanun Hükmünde Kararname	Kamu İktisadi Kuruluşu kapsamına alınma
22.Ağu. 90	90/822 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı	3291 sayılı kanun kapsamındaki özelleştirilecek kamu iktisadi kuruluşları arasına katılma ve %1,18'lik kısmının özelleştirilmesi
27.Kas. 94	4046 sayılı Özelleştirme Uygulamalarının Düzenlenmesi ve Bazı Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik yapılmasına dair kanun	T.C. Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na bağlanma ve İktisadi Devlet Teşekkülü haline getirilme

<sup>103</sup> 2017 yılına gelindiğinde ise, THY yasal statüsünün ise bir kez daha hem de köklü bir biçimde değişikliği uğradığı görülmektedir. Buna göre T.C. Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'nın 6.2.2017 tarih ve 55482581-150.01/745 sayılı Kararına istinaden THY sermayesinin %49,12'sine tekabül eden kısmı 3 Şubat 2017 itibarıyla 2016 yılında kurulmuş Türkiye Varlık Fonu'na devredilmiştir. Kaynak: Meltem Kayıran, "Türkiye Varlık Fonu'nun Kuruluş Amaçları ve Yapısı Üzerine Bir Değerlendirme", *Eğitim Bilim Toplum Dergisi*, Cilt: 14, Sayı: 56, 2016, s. 84.

5.Ara.96	T.C. Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı onayı	THYAO Ana Sözleşme Değişikliği
5.Tem.02	Sermaye Piyasası Kurulu'nun 33/953 sayılı kararı	THYAO Ana Sözleşme Değişikliği'nin SPK tarafından onaylanması
8.Kas.02	T.C. Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı 1006 sayılı makam oluru	THYAO Ana Sözleşme Değişikliği'nin Özelleştirme İdaresi Başkanlığı tarafından onaylanması
Ara.04	T.C. Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'nın ikinci özelleştirme girişimi	THYAO sermayesinin %23'üne tekabül eden kısmı halka arz edilmesi ve THY sermayesindeki kamu payının %75,18'e düşmesi
May.06	T.C. Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'nın üçüncü özelleştirme girişimi	THYAO sermayesinin %28,75'ine tekabül eden kısmının halka arz edilerek, THY'nin kamu hüviyetini kaybetmesi ve THY sermayesindeki kamu payının imtiyazlı hisse olmakla birlikte %49,12'ye düşürülmesi

**Kaynak:** THY, *age.*, 2008, s. 340; Yurtoğlu, *agm.*, s. 303-336, ve T.C. Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı kaynaklarından derlenmiştir.

## Sonuç

Devlet, Türkiye'de havayolu taşımacılığının bir sektör olarak ortaya çıkışında, gelişiminde ve değişiminde başat bir role sahiptir. Bu bağlamda, devletin sektörün oluşumunda, gelişiminde ve değişimde kurucu bir rolü olduğu söylenebilir. Devletin, söz konusu bu rolünü incelenen dönemler bağlamında görmek de mümkündür.

Türkiye'de havayolu taşımacılığının ilk yıllarında, devletin sektöre yönelik politikalarının daha çok aktörlü ve özel sermayenin katılımına açık bir piyasa yerine THY'yi öne alan tekel niteliğindeki bir oluşuma ve gelişime imkân vermiştir. Çalışmanın ortaya koyduğu bu sonuç, belki de daha da önemli bir biçimde, çalışmada sıklıkla zikredilen ve ticari havayolu taşımacılığı tarihinin her dönem için önemli karakteristiklerinden biri olan THY'yi korumaya yönelik bir yaklaşımın da temellerini teşkil etmesidir. Havayolu taşımacılığının gelişimindeki ilk dönem bağlamında çalışmanın ulaştığı bir diğer önemli sonuç ise, havayolu taşımacılığı sektörünün gelişiminde ilk dönem olan doğuş yıllarında en önemli etkinin o dönem için geçerli olan millileştirme akımlarının da bir hayli etkili olduğudur. Söz konusu bu akımın, o dönem havacılık alanında atılım yapmış ve daha gelişmiş ülkelerle ortaklaşa faaliyetlere girişmeyi engellediği ve bu bağlamda, bu tür işbirliğini ötelediği açıktır. İlk döneme ilişkin ilginç ve üzerinde



durulması gereken bir diğer bulgu ise, THY'nin statüsünün 1933 ile 1954 yılları arasında sürekli değişikliğe uğraması ve bu bağlamda da sorumluluk alanında olduğu bakanlığın değişmesidir. Bu durum, işletmenin sorumluluk mercii değiştiği için faaliyetlerini de doğrudan etkilemiş, üstlendiği misyonu yerine getirmesi bağlamında güç durumda kalmasına ve misyonuyla ilgili bir karmaşa yaşamasına da neden olmuştur.

Çalışma, incelemeye konu ilk dönemdeki 1950'li yıllar ile birlikte, THY'nin ve bu bağlamda Türk sivil havacılığının dünyadaki konjonktür gereği uluslararası havacılık pratikleri ve iş yapma biçimleri ile tanışarak entegre olma yolunda ilk adımların atıldığını göstermektedir. Özellikle 1950'li yılların ortalarında başlayan yabancı sermaye yatırımı ve ABD teknik yardımı ile birlikte THY'nin hem teknolojik hem de ticari ve yönetsel organizasyonunun Batılı anlamda modernleştiği ve gerçekleştirilen müşavirlik faaliyetleriyle birlikte yoğun bir teknoloji ve bilgi transferi sürecine girilmesi sonucu daha rasyonel iş yapma anlayışına kavuştuğu açıktır.

2006 yılına değin etkileri olan ve incelediğimiz ilk dönemdeki bir diğer dikkate ve yorumlanmaya değer bulgu ise, THY'nin 1990'lı yıllardan itibaren adeta bir havacılık holdingi gibi faaliyet göstermesine olanak tanıyan yasal düzenlemedir. Zira, 21 Mayıs 1955'te çıkarılan 6623 sayılı *THY Anonim Ortaklığı Kanunu* ile dönemin hükümetinin kurulacak şirketi bir anonim ortaklık olarak yapılandırılmasının önü açılmıştır. İlgili yasanın 2. maddesinde zikredildiği üzere anonim şirkete “*sözün geçen işleri doğrudan doğruya yapmaya yabut bu maksatla kuracağı Anonim Ortaklıklar vasıtasıyla veya mevcut Anonim Ortaklıklara iştirak etmek suretiyle*” ibaresi ise, söz konusu şirketin birden fazla iş birimi ve kuruluşu bünyesinde bulunduracak bir yapının o dönem tasarlandığının en önemli göstergesidir.

Çalışma bağlamında, ilginç ve dikkat çekici bir diğer bulgu ise, siyaset ve uluslararası ilişkiler ile havacılık sektörünün ne denli yakın ilişkili olduğunu gösterir niteliktedir. Zira, inceleme sonucu görülmüştür ki, 1970'li yıllar ile birlikte hem Türkiye'de yaşanan politik çalkantılar hem de Türkiye'nin Kıbrıs vb. meseleler ile ilgili olarak ABD ve İngiltere ile yaşadığı gerilimlerin hava yolu taşımacılığı sektörü özelinde birtakım sonuçları olmuştur. Buna göre, söz konusu problemler sebebiyle, 1930'lardaki millileştirme akımı yeniden doğarak THY'deki yabancı sermaye satın alınıp millileştirilmiştir. Kıbrıs meselesinin tezahürü ise Kıbrıs Türk Hava Yolları'nın kuruluşu olmuştur.

1983 yılındaki mevzuat düzenlemesi ile başlayan dönemin en önemli bulgusu ise, sektöre girişlerin önünün açılarak rekabet eden oyuncu sayısının artırılmasıdır. Bu durum da, rekabeti bir nebze olsun artırarak THY'de daha kaliteli hizmet verme anlayışına ilişkin bir farkındalığın ortaya çıkışına katkı sağlamıştır. Sektöre ilişkin söz konusu yeni girişler ve işletmelerin sektöre giriş sebepleri ise, çoğunlukla THY'nin kendi yetersizliği veya o dönem ile

karakterize olmuş olan grev ve iş bırakma eylemlerinin yarattığı boşluğu doldurmaya ilişkin arayışlardan kaynaklanmaktadır.

Çalışma kapsamında incelenen ikinci dönem, sektörün büyüdüğü ve esasında yasal temellere kavuşarak önemli bir adımın atıldığı bir dönemdir. Bu dönem esasında, daha çok THY'ye yönelik başarısız özelleştirme çabalarının ve girişimlerinin damga vurduğu bir zaman aralığıdır. Özellikle koalisyon hükümetlerinin görevde olduğu bu dönemde, THY'nin özelleştirilmesine yönelik 1990 yılında atılan ilk ve pek de başarılı olmayan adımı tamamlayıcı nitelikteki girişimlerin ne olması gerektiği konusunun kamuoyunda sıklıkla tartışıldığı görülmektedir. Nitekim, söz konusu tartışmaların nihayete ermemesi ve kısır bir döngüye girmesi sonucu ne sektörün tamamı ne de özelleştirme kapsamında bulunan THY adına büyüme ve gelişme odaklı bir dönemin gerçekleşmediği söylenebilir.

Çalışma kapsamında ele alınan son dönemde ise, bugüne değin büyümenin temel kaynağını oluşturan iç hatlardaki serbestleşme adımının atılması oldukça önemli bir gelişme olarak karşımıza çıkmaktadır. İlginçtir ki; 2003 yılındaki serbestleşme hareketine değin THY'yi koruma refleksi ile atlamayan adımın gerçekleşmesi, THY'nin büyüyerek küresel bir marka ve işletme haline gelmesine herhangi bir engel teşkil etmemiştir. Çalışma kapsamında incelenen bu dönem bağlamındaki en önemli ve ilgi çekici bulgu ise, devletin özelleştirme adımlarıyla birlikte THY'ye yönelik oldukça özgün bir yönetim yapısı inşa ederek onun kurumsal kimlik ve kamuoyu açısından kamu niteliğinde, yasal yükümlülükler ve mevzuat bağlamında ise özel bir işletme statüsünde olduğuna dair bir yaklaşımı benimsemesi ve benimsetmesidir. Zira, tarihsel inceleme göstermiştir ki; THY'nin 2006 yılı sonrasındaki istikrarlı büyüme çizgisini tutturmasında söz konusu yönetim yapısının kritik bir rolü bulunmaktadır.

## **Kaynaklar**

### **Arşiv Kaynakları**

*Başbakanlık Cumhuriyet Arşivi (BCA)*

030-0-018-001-002-37-42-5

030-0-018-001-002-48-69-19

030-0-018-001-002-13-52-06

030-0-018-001-002-36-38-18

030-0-018-001-002-56-56-15

030-0-018-001-002-142-16-2

030-0-001-000-000-62-384-5

030-18-01-02-146-24-17  
030-0-001-000-000-6-35-8  
030-0-001-000-000-127-826-1  
030-0-018-001-002-145-113-15  
030-0-018-001-002-154-75-16  
230-0-000-000-000-61-26-5

### **Sürelî Yayınlar**

*Flight International*

*Dünya*

*Habertürk*

*Hürriyet*

*Milliyet*

*Radikal*

*Resmî Gazete*

*Vatan*

*Yeni Şafak*

### **Kitaplar**

AKÇURA Gökhan (2002) *Turizm Yıl Sıfır: İvr Zıvr Taribi*, İstanbul, Om Yayınevi.

ALBAYRAK İlyas (1983) *Dünden Bugüne Türk Havayolları (1933-1983)*, İstanbul, Cenajans Yayınları.

AS Efdal (2013) *Cumhuriyet Dönemi Ulaşım Politikaları (1923- 1960)*, Ankara, Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Atatürk Araştırma Merkezi Yayınları.

ÇETİN Tamer ve BENK Serkan (2011) *Regulation, Deregulation, and Competition in the Turkish Airline Industry*, Tamer Çetin ve Fuat Oğuz (Ed.), *Political Economy of Regulation in Turkey*, içinde (s.193-214). New York, Springer.

ÇİZMECİ Yavuz (1994) *Sultan Air Öyküsü*. İstanbul, Kendi Yayını.

ELÇİN Sezin CENGİZ Süleyman ve SİREL Esin (2007) *Türkiye İç Hatlar Yolcu Uçuşları Piyasasında Düzenleme, Serbestleştirme ve Rekabet*, TEPAV (Ed.), *Türkiye’de Rekabetçilik ve Düzenleme: Türkiye’de Rekabetçilik, Yatırım İklimi ve Rekabet Politikasının Rolü*, (s.394-451). Ankara, Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı (TEPAV).

- GEREDE Ender ve ORHAN Gamze (2015) Türk Havayolu Taşımacılığındaki Ekonomik Düzenlemelerin Gelişim Süreci, Ender Gerede (Ed.), *Havayolu Taşımacılığı ve Ekonomik Düzenlemeler: Teori ve Türkiye Uygulaması*, (s.163-208). Ankara, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları.
- GÜNDOĞDU Muhammed (2009) *Rekabet Hukuku Perspektifinden Havayolu Taşımacılığı Sektöründe Stratejik İttifaklar*. Rekabet Kurumu Uzmanlık Tezi, Ankara, Rekabet Kurumu Başkanlığı.
- HASSU Metin (2004) *Rekabet Hukuku ve Hava Taşımacılığı Sektörü*, Rekabet Kurumu Uzmanlık Tezi, Ankara, Rekabet Kurumu Başkanlığı.
- HIGHAM Robin D. S. (2013) *Speedbird: The Complete History of BOAC*, New York, I.B.Tauris.
- HÜRTÜRK Kıvanç (2016) *Türkiye’de Ticari Havacılık Tarihi II*, İstanbul, Derlem Yayınları.
- HÜRTÜRK Kıvanç ve KLİNE Stuart (2009) *Türkiye’de Ticari Havacılık Tarihi*, İstanbul, D Yayınevi.
- KLİNE Stuart (2002) *Türk Havacılık Kronolojisi*, Ankara, HAVAŞ.
- KORALTÜRK Murat (2011) *Erken Cumhuriyet Döneminde Ekonominin Türkleştirilmesi*. İstanbul, İletişim Yayınları.
- KOZLU Cem (2007) *Bulutların Üstüne Tırmanırken: THY, Bir Dönüşüm Öyküsü*, İstanbul, Remzi Kitabevi.
- OKSAÇAN Halit Erdem (2016) *Kadro Dergisi ve İktisadi Devletçilik*, İstanbul, Agora Kitablığı.
- REKABET KURUMU (2012) *Rekabet Raporu*, Ankara, Rekabet Kurumu Başkanlığı.
- SMITH Holroyd (1961) *Report on T.H.Y.: Turkish State Airline: Made in the Framework of the Overall Study on the Operations of the State Economic Enterprises in Turkey*, Paris, OECD.
- THY (1987) *THY 1987 Faaliyet Raporu*, İstanbul, THY.
- (2008) *75. Yılında THY (1933-2008)*, İstanbul, THY.
- TOPRAK Zafer (2012) *Türkiye’de Milli İktisat, 1908–1918*, İstanbul, Doğan Kitap.
- TÖREN Tolga (2007) *Yeniden Yapılanan Dünya Ekonomisinde Marshall Planı ve Türkiye Uygulaması*, İstanbul, Sosyal Araştırmalar Vakfı.
- VLECK Jenifer van (2013) *Empire of the Air: Aviation and the American Ascendancy*, Cambridge, Harvard University Press.

## Makaleler

- AKSOY Şinasi (1993) Turkish Experience with Privatisation: An Overview and Evaluation, *Turkish Public Administration Annual*, Cilt 17, Sayı 19, s.39-54.
- BATTAL Ünal ve KİRACI Kasım (2015) Bankruptcies and Their Causes in the Turkish Airline Industry, *The International Journal of Transport & Logistics*, Cilt 15, s.1-11.
- EKDİ Barış, ÖZTÜRK E. Ebru, ÜNLÜ Hasan Hüseyin, ÜNLÜSOY Kürşat ve ÇINAROĞLU Serpil (2002) Rekabet Kuralları ile Uyumlu Olmayan Mevzuat Listesi (I), *Rekabet Dergisi*, Sayı 9, s.49-76.
- GEREDE Ender (2004) Uç Türkiye Uç: İç Hat Havayolu Taşımacılığındaki Gelişmeler, *Dünya*, 5 Ocak.
- (2010) The Evolution of Turkish Air Transport Industry: Significant Developments and the Impacts of 1983 Liberalization, *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt 17, Sayı 2, s.63-91.
- (2011) Türkiye'deki Havayolu Taşımacılığına İlişkin Ekonomik Düzenlemelerin Havayolu İşletmelerine Etkisinin Değerlendirilmesi, *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 9, Sayı2, s.505-537.
- GÖKTEPE Hülya (2007) Hava Taşımacılığı Sektöründe Rekabet Hukuku Kurallarının Uygulanması, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 7, Sayı 1, s.213-240.
- HAYTOĞLU Ercan (2018) Cumhuriyetin İlk Yıllarında Ticari Havayolu Taşımacılığında İmtiyazlı İlk Şirket: Aero Espresso Italiana (1924-1935), *Cumhuriyet Tarihi Araştırmaları Dergisi*, Yıl:14, Sayı:28, s.75-109.
- HAZIM Şakir (1993) Hava Nakliyatının Faydaları, *Kadro*, s.55-56.
- KAYIRAN Meltem (2016) Türkiye Varlık Fonu'nun Kuruluş Amaçları ve Yapısı Üzerine Bir Değerlendirme, *Eğitim Bilim Toplum Dergisi*, Cilt 14, Sayı 56, s.55-90.
- THE MORGAN GUARANTY BANK OF NEW YORK (1990) (Çev.) Coşkun Can Aktan, Morgan Guaranty Bank Özelleştirme Master Plan Özeti, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 5, Sayı1-2, s.495-519.
- YALÇINKAYA Akansel (2018) Türkiye'de Bir Yönetim Danışmanı: Urwick Orr and Partners ve THY'ndeki Danışmanlık Faaliyetleri (1967-1971), *İşletme ve Yönetim Tarihi Konferansı*, İstanbul, İstanbul Üniversitesi.
- YURTOĞLU Nadir (2016) Sivil Havacılık Sektörü İçerisinde Yer Alan THY'nin Tarihi Gelişimi (1933-1960), *Cumhuriyet Tarihi Araştırmaları Dergisi*, Cilt 12, Sayı 23, s.303-336.

### **Tezler**

- DEMİR Nurullah (1997) *Türk Sivil Havayolu Ulaştırmasında Yeniden Yapılanma ve Bölgesel Havayollarının Turizme Etkisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, İstanbul Üniversitesi.
- EMİR Ayşegül (2001) *Havayolu İşletmelerinde Özelleştirme ve THY Anonim Ortaklığı'nda Özelleştirme Uygulamaları*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi.
- NERGİZ Abdullah (2008) *Türkiye'de Sivil Havacılığın Gelişimi ve THY*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Marmara Üniversitesi.
- ÖZSOY Gamze (2010) *Türk Havayolu İşletmelerinin 2003 İç Hat Serbestleşmesine Verdikleri Stratejik Tepkiler*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi.
- TÜRK Yusuf Ziya (2014) *Türkiye'de Özelleştirme Uygulamalarının Analizi*, T.C. Kalkınma Bakanlığı Uzmanlık Tezi, Ankara, T.C. Kalkınma Bakanlığı.

### **İnternet Kaynakları**

- ÇELİK Aziz (2013) Bir Grevfobi Öyküsü: Bütün Yönleriyle THY Grevi, <http://t24.com.tr/yazarlar/bilinmeyen/bir-grevfobi-oykusu-butun-yonleriyle-thy-grevi,7030> (Erişim tarihi: 18.4.2018).
- ÇETİN Ünsal (2013) Bir Serbest Piyasa Mahrumiyeti, <http://www.hurfikirler.com/bir-serbest-piyasa-mahrumiyeti/> (Erişim tarihi: 20.12.2017).
- EKDİ Barış (2013) Rekabet Oldu Da Ne Oldu?, <http://www.rekabet.gov.tr/tr-TR/Rekabet-Yazisi/Rekabet-oldu-da-ne-oldu> (Erişim tarihi: 20.4.2018).
- SHGM (2006) Slot Koordinasyon Merkezi Hakkında Bilgi Notu, [www.shgm.gov.tr/doc3/slot.doc](http://www.shgm.gov.tr/doc3/slot.doc) (Erişim Tarihi: 20.12.2017).