



Kitap Değerlendirmesi: “Mike Brown, Stratejik Havaalanı Planlaması, Birleşik Krallık: Routledge Yayıncılık, 2022, 184 s.”

Book Review: “Mike Brown, *Strategic Airport Planning, United Kingdom: Routledge Publishing, 2022, 184 p.*”

ÖZET

Bu kitap değerlendirmesi, 2022 yılında Routledge yayınevi tarafından yayınlanan ve Mike Brown tarafından yazılan “Strategic Airport Planning (Stratejik Havaalanı Planlaması)” isimli kitap ile ilgilidir.

Anahtar Kelimeler: Stratejik yönetim, Havacılık yönetimi, Planlama.

ABSTRACT

This book review is about the book titled “Strategic Airport Planning” written by Mike Brown and published by Routledge in 2022.

Keywords: Strategic management, Aviation management, Planning.

Selin Engin¹

How to Cite This Article

Engin, S. (2024). “Kitap Değerlendirmesi: “Mike Brown, Stratejik Havaalanı Planlaması, Birleşik Krallık: Routledge Yayıncılık, 2022, 184 s.”” International Social Sciences Studies Journal, (e-ISSN:2587-1587) Vol:10, Issue:12; pp:2444-2447. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14569581>

Arrival: 28 November 2024

Published: 30 December 2024

Social Sciences Studies Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

KİTAP DEĞERLENDİRMESİ

Kitabın yazarı olan Mike Brown havacılık sektöründe yaklaşık 35 yıllık bir tecrübeye sahip olduğunu ifade etmektedir. Özellikle Kanada’da bulunan ve ülkenin en büyük iki havaalanı olan Toronto Pearson ve Vancouver International havaalanlarının ana planlarını, stratejik planlarını ve ekonomik etki değerlendirmelerini tamamlamıştır. Mevcut durumda dokuz küresel merkez havalimanında iş performansını iyileştirmek üzerine çalışmalar yapmakta ve bu çalışmalarını Onursal Kıdemli Araştırma Görevlisi unvanıyla Londra’daki Imperial College’da bulunan Ulaştırma Stratejisi Merkezi’nde yürütmektedir.

Kitap, “Managing Aviation Operations (Havacılık Operasyonlarını Yönetme)” başlıklı bir kitap serisine aittir. Serinin ana amacının; havayollarının veya havalimanlarının operasyonel alanlarında eksikliği duyulan ve uygulaması daha önce yapılmamış/yeni yeni yapılmaya başlanmış olan yenilikçi yaklaşımlar ışığında bulguları ortaya koymak ve hazır, okunması kolay, güvenilir bir kaynak seti oluşturmak olduğu ifade edilmiştir.

Kitap dokuz bölümden oluşmaktadır. Bölümler incelendiğinde; son yıllarda yönetim alanındaki en güncel yaklaşımlardan biri olan stratejik yönetim kavramı çerçevesinde havaalanı yönetimine ait operasyonel süreçlere değinildiği ve havaalanı yönetimine ait unsurların planlanması üzerinde durulduğu anlaşılmaktadır.

Kitabın ilk bölümü “Why Plan? (Neden Planlama?)” başlığını taşımaktadır. Yazar bu bölümde bir havaalanının kurulma aşamasını ele alarak, planlamanın önemini açıklamıştır. Havaalanlarını beton yığınlarından oluşan bir binalar ve pistler bütünü olarak gören ve tasarlayan klasik yaklaşımların günümüz koşullarına uyum sağlamasının gerekliliğini ifade eden yazar, havaalanlarının özel yapılar olduğunu ve belirli koşulların sağlanması için planlamanın şart olduğundan bahsetmiştir. Yazar daha sonra bu koşulları, havaalanlarının ve hava yolculuklarının iklim değişikliğine olan etkisinin azaltılması açısından daha çevreci olunması; COVID-19 günlerinde alınan sağlık önlemlerine benzer şekilde daha hijyenik olunması; müşterilerin sürekli iyileştirme beklentileri, aynı zamanda ‘sanal ortamın’ artık gerçek rekabeti temsil etmesi ve kar marjlarını baskılaması nedeniyle daha yalın olması; toplumun ekonomik ve sosyal refahına daha aktif bir şekilde katılım sağlanması açısından da daha keskin olması şeklinde sınıflandırmıştır.

Yazar, günümüzde havaalanı planlamasının bahsi geçen koşulların gerekliliklerini sağlaması açısından giderek zorlaştığını ve tam manasıyla bir risk yönetim egzersizine dönüştüğünü belirtmiştir. Bunun önüne geçilebilmesi hususunda tek çözümün geleneksel sınırların ötesine geçen bir planlama anlayışının ortaya konulması, daha geniş

¹ Öğr. Gör. Dr., Adıyaman Üniversitesi, Bologna Kurum Koordinatörlüğü, Adıyaman, Türkiye. ORCID: 0000-0002-2356-9414.

bir etki kümesinin yakalanması, yeni çerçevelerin uygulanması ve farklı düşünme biçimlerinin benimsenmesi olduğunu söylemiştir.

Kitabın ikinci bölümü “Strategic Planning (Stratejik Planlama)” başlığını taşımaktadır. Bu bölümde yazar havaalanı operasyonlarına yönelik olarak stratejik planlama kavramını ele almıştır. Stratejinin sadece savaş alanlarına özgü olmadığını ortaya koyarak, bir havaalanının operasyonel süreçlerini ele alacak şekilde oluşturulacak stratejik planlama sürecinin işletmenin uzun vadeli sürdürülebilirliğini tehdit edebilecek sorunların dürüst ve doğru bir şekilde teşhis edilmesiyle başladığını belirtmiştir. Öte yandan, kötü hazırlanmış bir stratejinin sadece süslü ve iddialı kelimeler içeren, gerçek zorluğu tanımlamayı ve onunla yüzleşmeyi başaramayan bir plan olacağını ifade eden yazar, sorunları doğru bir şekilde teşhis eden ve iddialı sözcüklerden uzak, ilgili sorunlarla başa çıkmanın bir yolunu ortaya koyan net bir stratejinin, getirileri en üst düzeye çıkarmak ve sosyal alanda da bilinirliği korumak için bir gereklilik olduğunu ifade etmiştir. Özellikle COVID-19 pandemisi öncesinde bir değişim sürecinde olan havaalanı operasyonlarına ait dinamiklerin, pandeminin yarattığı çalışma, iletişim ve insanların seyahat şeklindeki temel değişiklikler sonrasında dramatik şekilde hızlandığını belirterek, net bir stratejiye sahip olmanın her zamankinden önemli olduğunu vurgulamıştır.

Kitabın üçüncü bölümü olan ve “Demand Forecasting (Talep Tahmini)” başlıklı bölümünde yazar, havaalanlarının gerek operasyonel manada, gerekse ekonomik olarak öngörüle bulduğu büyüme tahminlerine ulaşmanın bir çok parametreye bağlı olduğunu ve asla lineer bir çizgi izlemediğinden bahsetmiş, farklı ülkelerde bulunan birden fazla havaalanına ait yolcu taşıma sayıları, havaalanlarının buldukları ülkenin büyüme oranına olan oranları, pandemi sonrasında tahmin edilen yolcu hedefleri gibi veriler ışığında hava alanlarının büyüme oranlarını inceleyerek büyümenin grafiksel olarak lineer olmadığını ve bir S çizdiğini ortaya koymuştur. Büyümenin S çizmesinin sebebinin, incelenen tüm havaalanlarındaki büyüme potansiyeline doğrudan etki eden merkezi stratejilere, uçak motoru teknolojisindeki gelişmelere, döviz kuru dalgalanmalarına, havaalanlarının kapsama alanlarının genişletilmesi veya bağlantı pazarındaki payını artırmalarındaki başarıları gibi birçok faktörün etkisinden kaynaklandığını vurgulamıştır.

Yapılacak tahminlerin birbirini etkileyen birçok parametreye dayalı yapılmasının gerekliliğini belirten yazar, stratejik bir planlamanın bu süreç içerisinde büyük bir öneme sahip olduğunu, stratejinin kurulurken en dikkat edilmesi gereken noktanın da müşteri talepleri olması gerektiğinin altını çizmiş ve finansal performansın da bu durumdan pozitif olarak etkileneceğini ifade etmiştir.

Kitabın dördüncü kısmı “Master Planning for Passengers (Yolcular için Ana Planlama)” başlığını taşımaktadır. Bu bölümde yazar talep sonucunda oluşturulacak tahminlerin tesis gereksinimlerine dönüştürülmesi hususunda dikkat edilmesi gereken hususlara değinmiştir. Tesis gereksinimlerinin oluşturulmasının ve inşa sürecine ait yatırımların geleneksel yöntemlerle ele alındığında direkt olarak tahminlere bağlı bir şekilde yapıldığını ancak bu yaklaşımın eksik olduğundan bahsetmiş, geleneksel yöntemlerin daha derinlemesine irdelenmesinin gerekliliğine dikkat çekerek, körü körüne bir ilerlemenin gereksiz ve işlevsiz yatırımlara yol açacağına değinmiştir.

Yazar ana planların hazırlanmasında katsayıların önemine vurgu yaparak taleplerin, uçak başına yolcu veya kapı başına yolcu gibi katsayılar yoluyla arza çevrildiğine değinmiştir. Ancak ana planların hazırlanmasında geleneksel ana planlama aşamalarının bu katsayıları her zaman açıkça belirtmediğini ve bu katsayıların dinamik ve evrimsel olduğundan dolayı dikkatlice irdelenerek ana plana entegre edilmesinin gerekliliğini dikkat çekmiştir.

Yazar ana planın oluşturulmasındaki bir sonraki adımın çeşitli talep ve katsayı senaryolarına baktıktan sonra, bu talebi karşılamak için gereken arazi ve tesisleri belirlemek olduğunu ifade etmiş, tüm seçeneklerin performansını birçok açıdan değerlendirmek ve en iyi performans gösterenleri rasyonel, bilinçli ve işbirlikçi bir şekilde belirlemek için bir değerlendirme çerçevesinin esas olduğuna önemle dikkat çekmiştir.

Kitabın beşinci bölümü bu sefer kargolarla alakalı oluşturulacak ana planı ele almakta ve “Master Planning for Cargo (Kargo için Ana Planlama)” başlığını taşımaktadır. Bu bölümde hava kargosunun planlamasında tahminlerin oluşturulmasının neden zor olduğuna değinilmiş ve bu zorluğa sebep olan ana nedenler ele alınmıştır. Yazar, hava kargosunun aslında yanlış bir adlandırma olduğunu ve onun aslında yolculuğunun tamamı veya bir kısmı için hava yoluyla taşınan bir yük olarak düşünülmesi gerektiğini ifade etmiş, ayrıca hava kargosunun bir havaalanında önceden tahmin edilmesi en zor iş kolu olduğuna dikkat çekmiştir.

Yazar bu zorluğun ana sebebinin yolcu taşıyan havayolu şirketlerinin giderek kargo taşımacılığından uzaklaşması ve kargo taşıma faaliyetlerine dair her türlü operasyonel süreci aracı firmalara devretmeleri ve bu firmalara uçak içerisinde kargoların taşınacağı yer tahsisinde bulunmak dışında bir faaliyet göstermemeleri sonucunda herhangi bir veri birikimine ya da tecrübeye sahip olmamalarına bağlamıştır. Kargoların hassas ve hızlı bir şekilde birden fazla noktaya taşınması gerekliliğinin, hedef kitlesi insan taşımacılığı olan havayolu şirketleri tarafından fazla

benimsenmediğine değinen yazar, COVID-19 pandemisinin esasıyla kargo taşımacılığının ne kadar önemli bir faaliyet olduğunu ispat ettiğini belirtmiştir. Özellikle pandemi esnasında artan kargo taşımacılığı ve azalan yolcu sayılarını farklı havaalanlarının yolcu ve kargo sayıları bağlamında inceleyen yazar, havaalanlarının ve hava yolu şirketlerinin kargo taşımacılığı konusunda daha büyük karlara imza atabileceğini ve buna yönelik faaliyetleri destekleyecek bir ana planın oluşturulmasının önemli olduğunu bildirmiştir.

Altıncı bölüm havaalanlarının yer tahsisinin planlanması konusunu ele almakta ve “Airport Area Planning (Havaalanı Yeri Planlaması)” başlığını taşımaktadır. Yazar, havaalanlarını karayolu ve havayoluna ait unsurların kesişim noktası olarak tanımlamış ve bu sebeple havaalanlarının kurulduğu yerlerin çevresinde bulunan alanları ekonomik olarak etkilediğine değinmiştir. Her ne kadar havaalanına yakın yaşayan halk, gürültü ve araç trafiğinden şikâyet etse de gerçekte bunun tam tersinin doğru olduğunu ifade eden yazar, farklı ülke ve şehirlerde yer alan havaalanları üzerinde gerçekleştirmiş olduğu durum çalışmaları ile havaalanları etraflarındaki ticari mülklerin değerinin artma eğiliminde olduğunu ve ev fiyatlarının genellikle havalimanına yakınlıkla pozitif olarak ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.

Bir bölgenin ekonomik faaliyetinin yaklaşık %5'i büyük havalimanının yakınında olduğunu belirten yazar, yolcu ve yük taşımacılığını kullanma eğilimi daha yüksek olan endüstrilerin, örneğin imalat, toptan satış, işletme yönetimi, ulaşım ve depolama gibi endüstrilerin daha fazla havaalanları etrafında konumlanma eğiliminde olduğunu ifade etmiştir. Yazarın dikkat çekmiş olduğu diğer bir nokta ise, havaalanının bulunduğu belediyelerin havalimanı sayesinde daha fazla vergi toplayabilme ve yaşayanlara daha düşük bir mali yük ile daha iyi hizmetler sunabilme potansiyelidir. Eğer havaalanına ulaşım hususunda bir de demiryolu ulaşımı imkânı söz konusu ise arazi değerlerinin daha da fazla arttığını belirten yazar, havaalanlarının kurulması aşamasında tüm bu pozitif etkilere yer verilecek bir planlamanın yapılmasını ve havaalanı bölgelerinin sadece havacılıkla alakalı faaliyetlerin yapıldığı bir bölge olarak ele alan geleneksel yaklaşımın ötesine geçilmesinin gerekli olduğunu belirtmiştir.

Kitabın yedinci bölümünde yazar, havaalanlarını kendi başlarına ekonomik motorlar olarak nitelendirmiş ve daha geniş ekonomik faaliyetlere olanak sağlanmasına destek olmadaki rollerini ölçmeyi amaçlamıştır ve “Economic Impact (Ekonomik Etki)” başlığına sahiptir. Yazar, havaalanlarının ekonomik etkileri üzerinde durarak havaalanlarının ekonomik faaliyet ürettiğinden, mevcut ekonomik faaliyetleri etkilediğinden hatta kolaylaştırdığından ve bu etkilerin operasyonel ve büyümeye yönelik planlara dönüştürülebilir şekilde analiz edilebileceğinden ve belgelenebileceğinden bahsetmiştir. İstihdam, vergilendirme ve Gayri Safi Yurtiçi Hasıla (GSYİH) gibi geleneksel ekonomik etki göstergelerinin yalnızca kısmi bir anlatı sunduğunu belirten yazar, soyut istatistiklere dayalı bir aksiyon planı çizileceğine, günün güncel gereksinimlerine ve trendlerine göre bir plan çizilmesinin daha doğru bir yaklaşım olacağını ifade etmiştir.

Yazar, havaalanlarının sınırlarının ötesine geçmelerini ve işletmeler için yeni ihracat pazarları açmak, inovasyonu mümkün kılmak ve bölgesel ekonominin üretkenliğini artırmak gibi geniş bir alana yayılan potansiyel etkilerini kendi içlerinde anlamaları gerektiğini savunmuştur. Günümüz koşulları ele alındığında havaalanlarının inovasyona saygı gösterdiğini, ancak yenilikçi yaklaşımlara tam manasıyla ayak uyduramadıklarına dikkat çeken yazar, mevcut halde havaalanlarının otomasyon kullanılarak yapılabileceği çoğu iş kolunun insanlar tarafından yapıldığını belirtmiştir. Her ne kadar tam zamanı belli olmasa da ileriki dönemlerde otomasyona dayalı işlerin artacağını belirten yazar, bu durumun ileride personel istihdam oranlarını belirli düzeyde düşürebileceğini ancak iş kalitesinin artacağını ve havayolu firmalarının yolcu isteklerine bağlı olarak daha özelleştirilmiş, yenilikçi ürün ve hizmetler sunacağına inandığını belirtmiştir.

Kitabın sekizinci bölümü “Looking Ahead (İleriye bakmak)” başlığını taşımaktadır. Bu bölümde yazar önceki bölümlere atıflar gerçekleştirmiş ve havaalanı işletmesinin geleceğine dair beklentilerin COVID-19 pandemisi gibi beklenmedik ya da iklim değişikliği gibi devam eden süreçler ışığında nasıl etkilendiğine bir ana çerçeve oluşturmaya çalışmıştır.

Kanada üzerinden gerçekleştirdiği durum çalışmasında pandemi öncesi hava ve demiryolları üzerinden taşınan yolcu sayılarını karşılaştıran yazar, özellikle gelişen teknoloji ile geçmişte çok popüler olan demiryolu taşımacılığının zaman içerisinde nasıl değişime uğradığını incelemiştir. Bu inceleme sonrasında havayolu taşımacılığının önünde engel olabilecek iklim değişikliğinin getirdiği sınırlamalar, gelişen teknolojiler çerçevesinde görüntülü haberleşme vasıtası ile insanların yolculuk yapmaya gerek kalmadan birbirleriyle bir araya gelebilmesi sonucunda yolcu sayılarının düşmesi, küresel ölçekte yaşanan bir hastalık senaryosu durumu gibi negatif etkilerden bahseden yazar, son dönemde ortaya çıkan makine öğrenmesi, yapay zeka ve drone gibi insansız hava araçları teknolojisinde olan yenilikler sayesinde havaalanı yönetimi, planlaması ve koordinasyonunu etkileyebilecek hususlara değinmiştir.

Kitabın son ve dokuzuncu bölümü “Summary and Conclusions (Özet ve Sonuçlar)” başlığını taşımaktadır. Bu bölümde yazar, daha önceki bölümlerin genel bir özetine yer vermiştir. Yazar, kapanış cümlelerinde bu kitabın COVID-19 pandemisi ortasında, toparlanma durumunun nasıl olacağını bilinmediği, yolcu sayılarının neredeyse buharlaştığı ve havacılık sektörünün geleceğinin belirsiz olduğu bir dönemde kaleme alındığını belirtmiştir. Bu sebeple havacılık sektörü ve havaalanlarının pandemi sonrasında daha büyük bir geri dönüş yapabilmesinin ancak geleneksel kalıpların içerisinde çıkarak, yeni stratejiler ve hedefler belirleyip, bu amaçlara yönelik planlar yaparak mümkün olacağını vurgulamıştır.

Kitap genel haliyle incelendiğinde, havacılık sektörünü özellikle havaalanı çerçevesinde ele almaktadır. Kitap, havaalanlarının kurulumundan faaliyete geçişlerine ve sonrasındaki operasyonel süreçlere dair tüm geleneksel yaklaşımlara değinmekte, ancak en büyük katkıyı bu gelenekselliğin getirmiş olduğu düşünsel ve operasyonel handikaplara dikkat çekerek yapmaktadır.

Özellikle kitabın kaleme alındığı dönemin COVID-19 pandemisinin tüm dünyada etkilerini güçlü bir şekilde hissettirdiği bir zamana denk gelmesi kitabın değerini daha da artırmaktadır. Aniden ortaya çıkan bir pandemi sonucunda alınan kanuni tedbirler kapsamında gelen kapanma durumu, en büyük darbelerden birini ulaşım sektörüne özellikle de havacılık sektörüne vurmuştur. Düşen yolcu sayıları, ekonomik gerileme, personel azaltımı, ciddi bir şekilde değişen günlük yaşam rutinleri, değişen ihtiyaçlar ve pandemiye bağlı olarak sektörel bağlamda değişen hizmet sunumları özellikle havacılık sektörünü büyük bir bilinmezlik içerisine sokmuştur. Hatta yazar, “yolcuların neredeyse buharlaştığı, ne zaman biteceğini belli olmayan bir ortam” diyerek, bu belirsizlik ortamına vurgu yapmaktadır.

Bu öngörülemez ortamda kitap, stratejik yönetim kavramını temel alarak günün koşullarını ve değişimin hızını yakalayabilecek, geleneksel kalıplardan sıyrılmış bir havaalanı planlama yaklaşımını ortaya koymaktadır. Kitap, zaten rekabetçi ve karmaşık bir ortam olan havacılık sektörünün özellikle de pandemi ile iyice içine girdiği kaos ortamını analiz ederek, geliştirilecek stratejilerin net olmasının önemini açıklamaktadır. Net, abartıdan uzak ve gerçekleştirilebilir bir stratejinin ortaya konulmasının, işletmenin önündeki fırsatların, tehditlerin, getirilerin ve büyümeye yönelik adımların ele alındığı bir ana planın oluşturulmasındaki en önemli koşul olduğunu ifade etmektedir.

Kitabın diğer bir dikkat çektiği nokta ise havaalanlarını kaleye hatta bir adaya benzer şekilde içinde bulunduğu ve hizmet verdiği toplumdan bağımsız bir anlayışla planlamanın aslında yanlış bir yaklaşım olduğudur. Kitap, havaalanlarının tüm bileşenleri ile bulunduğu bölgeye pozitif katkılar getiren, sanayi ve sektörel yatırımları etkileyen, ekonomik değişimlere sebebiyet veren, ulaşım güzergahlarını genişleten ve istihdam yaratan bir oluşum olarak görmekte ve hizmet verdiği toplumla bağlı olarak değerlendirilmesi gerektiğini dünyanın dört bir yanından farklı büyüklüklerdeki havaalanlarından alınan gerçek örneklerle ortaya koymaktadır.

Mike Brown'un kaleme aldığı bu kitap, geleneksel yaklaşımların yeni ve güncel şekilde ele alınması hedefine odaklanmış, havaalanlarının operasyonel süreçlerinin işletilmesi ve ana planların oluşturulması hususunda gerçekçi, ölçülebilir ve sezgisel bir bakış sunması anlamında okunmaya değer bir kitaptır.