

**T.C.  
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ  
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**TÜRK HAVA YOLLARI'NDA MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN  
SERVQUAL İLE ÖLÇÜMÜ**

**ELİF DEĞİRMENCİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ  
ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ ANA BİLİM DALI**

**DANIŞMAN  
PROF. DR. HÜSEYİN BAŞLIGİL**

**İSTANBUL, 2011**

**T.C.  
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ  
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**TÜRK HAVA YOLLARI'NDA MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN  
SERVQUAL İLE ÖLÇÜMÜ**

**ELİF DEĞİRMENCİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ  
ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ ANA BİLİM DALI**

**DANIŞMAN  
PROF. DR. HÜSEYİN BAŞLIGİL**

**İSTANBUL, 2011**

**T.C.**  
**YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ**  
**FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**TÜRK HAVA YOLLARI'NDA MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN**  
**SERVQUAL İLE ÖLÇÜMÜ**

Elif DEĞİRMENCİ tarafından hazırlanan tez çalışması 29.06.2011 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı'nda **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

**Tez Danışmanı**

Prof. Dr. Hüseyin Başlıgil

Yıldız Teknik Üniversitesi

**Jüri Üyeleri**

Prof. Dr. Hüseyin Başlıgil

Yıldız Teknik Üniversitesi

\_\_\_\_\_

Doç. Dr. Ali Fuat Güneri

Yıldız Teknik Üniversitesi

\_\_\_\_\_

Prof. Dr. Hüseyin Yılmaz

Yıldız Teknik Üniversitesi

\_\_\_\_\_

Bu alışma, TÜBİTAK tarafından desteklenmiştir.

## ÖNSÖZ

---

Tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Hüseyin Başlıgil'e, tez sürecim boyunca verdiği bütün desteklerden dolayı çok teşekkür ediyorum.

Çalışmam boyunca fikirlerimi rahatça savunmama imkân tanıyan, engin bilgisi ve deneyimi ile çalışmalarımı en güzel şekilde yönlendiren ve tez sürecimi kolaylaştıran, Türk Hava Yolları Yatırım Yönetimi Başkanı Sayın Prof. Dr. Ahmet Bolat'a teşekkürlerimi sunuyorum.

CRM konusunda yorumları ve önerileriyle çalışmamın sonuç kısmına katkı sağlayan, her seferinde değerli vaktini çekinmeden ayıran Türk Hava Yolları CRM eski müdürü Sayın Şükran Baykul'a çok teşekkür ediyorum.

Tezimi samimiyetle inceleyen, daha iyi olması için elinden geleni yapan ve önerilerini esirgemeyen güzel insan Zeliha'ya çok ama çok teşekkür ediyorum.

Beni hayatım boyunca hep destekleyen, maddi manevi her şeyin en güzelini sunan, fedakârlığın, sevginin en güzelini yaşatan anneme ve babama sonsuz teşekkür ediyorum. Annecim ve babacım, sizi çok seviyorum...

Ve en önemlisi... Hayatıma bambaşka bir renk katan, her an yanımda olan, her türlü zorluğu benimle birlikte yaşayan ve en zor anlarda bana güç veren can yoldaşım, hayat arkadaşım bu süreçte verdiği bütün desteklerden dolayı bütün kalbimle teşekkür ediyorum.

Haziran, 2011

Elif DEĞİRMENCİ

## İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ŞEKİL LİSTESİ.....	VIII
ÇİZELGE LİSTESİ .....	IX
ÖZET .....	XII
ABSTRACT .....	V
BÖLÜM 1	
1. GİRİŞ.....	1
1.1 Literatür Özeti.....	1
1.2 Tezin Amacı.....	2
1.3 Bulgular ve Orijinal Katkı .....	2
BÖLÜM 2	
MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE İLİŞKİN KAVRAMLAR.....	4
2.1 CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi).....	4
2.1.1 CRM Nedir? .....	4
2.1.2 CRM'İN İŞLETMELERE SAĞLADIĞI YARARLAR.....	8
2.1.3 CRM ile İlgili Kavramlar ve Yeni Bir Model: Sadakat Sarmalı.....	10
2.1.4 CRM Süreci (CRM Evreleri) .....	15
2.1.5 CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi) Sistemleri .....	17
2.2 Hizmet Kalitesi .....	18
2.2.1 Hizmet Kavramı .....	18
2.2.2 Hizmet Kavramı Özellikleri .....	19
2.2.3 Hizmetlerin Sınıflandırılması .....	22
2.2.4 Hizmet Kalitesi Kavramı.....	24
2.2.5 Hizmet Kalitesini Ölçmeye yarayan Modeller .....	25
BÖLÜM 3	
SERVQUAL METODU VE LİTERATÜRDE HAVAYOLU UYGULAMALARI.....	27
3.1 SERVQUAL Metodu .....	27

3.2 SERVQUAL Yapısı .....	27
3.3 Boşluklar (Gaps) Modeli .....	30
3.4 Araştırma Metodolojisi.....	33
3.5 Havayolu Sektöründe Yapılmış SERVQUAL Uygulamaları.....	34
3.5.1 Tayvan Hava Yolları'ndan Bir Uygulama .....	35
3.5.2 İspanya'dan Bir Uygulama.....	36
3.5.3 Taiwanese Airlines'da Bir Uygulama .....	38
3.5.4 Çin'den Bir Uygulama – Spring Airline .....	39
3.5.5 Hong Kong'da bir Havayolu Uygulaması.....	40
3.5.6 Çin'de Başka Bir Havayolu Uygulaması .....	42
3.5.7 Kore'den Bir Uygulama .....	43
3.5.8 Türk Hava Yolları'ndan Bir Uygulama.....	43
3.5.9 Güney Afrika'daki Dört Havayolu İçin Bir Uygulama.....	44
3.5.10 Türk Hava Yolları'ndan Bir Başka Uygulama.....	47
3.5.11 Türk Hava Yolları'ndan Bir Uygulama: Başkent Üniversitesi Çalışması .	48
<b>BÖLÜM 4</b>	
<b>TÜRK HAVA YOLLARI ŞİRKET YAPISI VE FAALİYETLERİ.....</b>	<b>49</b>
4.1 Havacılık Sektörü ve Şirketin Sektördeki Yeri.....	49
4.2 Uçuş Örgütlenmesi.....	51
4.3 Personel Durumu .....	51
4.4 Trafik Sonuçları .....	52
4.5 Filo Durumu.....	52
4.6 THY' de Müşteri Memnuniyeti Çalışmaları .....	53
4.6.1 CRM Uygulaması.....	53
4.6.2 Miles & Smiles Sadakat Programı .....	54
4.6.3 Gizli Müşteri.....	54
4.6.4 C Şikâyet Programı .....	54
4.6.5 Mobil Thy.....	55
<b>BÖLÜM 5</b>	
<b>TÜRK HAVA YOLLARI UYGULAMASI.....</b>	<b>56</b>
5.1 Araştırmanın Amacı.....	56
5.2 Araştırmanın Yöntemi .....	58
5.3 Anket Tasarımı.....	59
5.4 Anket Dağıtımı.....	60
5.5 Anket Değerlendirme Yöntemi.....	60
5.6 Verilerin Temizlenmesi .....	60
5.7 Geçerlilik Analizi.....	62
5.8 Güvenilirlik Analizi .....	66
5.9 Kalite Puanının Hesaplanması .....	84
5.10 Frekans Tabloları .....	85
5.11 Ağırlıklandırılmış SERVQUAL Puanının Hesaplanması.....	93
5.12 Araştırmanın Hipotezleri ve Testler.....	103
<b>BÖLÜM 6</b>	
<b>MEVCUT ÇALIŞMALARLA KARŞILAŞTIRMA.....</b>	<b>109</b>

## BÖLÜM 7

SONUÇLAR VE ÖNERİLER..... 111

KAYNAKLAR ..... 114

### EK A

ANKET(TÜRKÇE) ..... 119

### EK B

ANKET(İNGİLİZCE) ..... 120

### EK C

TÜM VERİLER..... 121

ÖZGEÇMİŞ.....122



## ŞEKİL LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 2.1 CRM' in sağladığı yüzdelik gelir artışları .....	9
Şekil 2.2 Müşteri tipi hiyerarşisi .....	10
Şekil 2.3 Sadakat Sarmalı (Salyangoz modeli) .....	12
Şekil 2.4 Türkiye' deki müşteri tipleri dağılımı .....	13
Şekil 2.5 Müşterilerin memnun olduğu davranışlar .....	14
Şekil 2.6 CRM Süreci .....	16
Şekil 2.7 Grönroos' un müşteri algısı modeli .....	25
Şekil 3.1 Boşluklar Modeli .....	30
Şekil 3.2 İş seyahati için konum haritası .....	46
Şekil 3.3 İş ve tatil için konum haritası .....	46
Şekil 4.1 Fly Turkish uygulamasından bir görüntü .....	55
Şekil 5.1 Müşterilerden gelen geri bildirimler .....	57
Şekil 5.2 Rezonans .....	58
Şekil 5.3 Balık kılçığı modeli .....	82
Şekil 5.4 Cinsiyet dağılımı .....	86
Şekil 5.5 Uyruk dağılımı .....	87
Şekil 5.6 Eğitim düzeyi dağılımı .....	87
Şekil 5.7 Uçma sıklığı dağılımı .....	88
Şekil 5.8 Seyahat nedeni dağılımı .....	89
Şekil 5.9 Tercih edilen havayolu dağılımı .....	89
Şekil 5.10 Şekilde yardımcı kişi dağılımı .....	90
Şekil 5.11 Seçimde en önemli kriter dağılımı .....	91
Şekil 5.12 Uçulan sınıf dağılımı .....	91
Şekil 5.13 2010 Kabin ekibi sayıları.....	100

## ÇİZELGE LİSTESİ

	Sayfa
Çizelge 4.1	Havayolu sektörü yıllara göre gelir/gider tablosu ..... 50
Çizelge 4.2	Personel durumu ..... 51
Çizelge 4.3	Yıllara göre trafik durumu ..... 52
Çizelge 4.4	30 Haziran 2010 itibariyle filo durumu ..... 53
Çizelge 5.1	Veri temizleme yaklaşımı ..... 61
Çizelge 5.2	KMO aralık tanımları..... 62
Çizelge 5.3	KMO ve Bartlett's Test ..... 62
Çizelge 5.4	Anti-image matrisi ..... 63
Çizelge 5.5	Toplam açıklanan varyans ..... 64
Çizelge 5.6	Dönüşümlü bileşen matrisi ..... 65
Çizelge 5.7	Özet tablo ..... 66
Çizelge 5.8	Güvenilirlik analizi ..... 67
Çizelge 5.9	Her bir soru silindiğinde güvenilirlik ..... 68
Çizelge 5.10	Birinci faktör için özet tablo ..... 69
Çizelge 5.11	Birinci faktör için güvenilirlik analizi ..... 69
Çizelge 5.12	Birinci faktördeki her bir soru çıkarılırsa güvenilirlik ..... 69
Çizelge 5.13	İkinci faktör için özet tablo ..... 70
Çizelge 5.14	İkinci faktör için güvenilirlik analizi ..... 70
Çizelge 5.15	İkinci faktördeki her bir soru çıkarılırsa güvenilirlik ..... 70
Çizelge 5.16	Üçüncü faktör için özet tablo ..... 71
Çizelge 5.17	Üçüncü faktör için güvenilirlik analizi ..... 71
Çizelge 5.18	Üçüncü faktördeki her bir soru çıkarılırsa güvenilirlik ..... 71
Çizelge 5.19	Dördüncü faktör için özet tablo ..... 72
Çizelge 5.20	Dördüncü faktör için güvenilirlik analizi ..... 72
Çizelge 5.21	Dördüncü faktördeki her bir soru çıkarılırsa güvenilirlik ..... 72
Çizelge 5.22	Dördüncü faktör için yeni özet tablo ..... 72
Çizelge 5.23	Dördüncü faktör için yeni güvenilirlik analizi ..... 73
Çizelge 5.24	Dördüncü faktördeki her bir soru çıkarılırsa yeni güvenilirlikler ..... 73
Çizelge 5.25	Beşinci faktör için özet tablo ..... 73
Çizelge 5.26	Beşinci faktör için güvenilirlik analizi ..... 73
Çizelge 5.27	Beşinci faktördeki her bir soru çıkarılırsa güvenilirlik ..... 74
Çizelge 5.28	Beşinci faktör için yeni özet tablo ..... 74
Çizelge 5.29	Beşinci faktör için yeni güvenilirlik analizi ..... 74
Çizelge 5.30	Beşinci faktördeki her bir soru çıkarılırsa yeni güvenilirlikler ..... 74
Çizelge 5.31	Altıncı faktör için özet tablo ..... 75
Çizelge 5.32	Altıncı faktör için güvenilirlik analizi ..... 75

Çizelge 5.33	Altıncı faktördeki her bir soru çıkarılırsa güvenilirlik .....	75
Çizelge 5.34	Altıncı faktör için yeni özet tablo .....	76
Çizelge 5.35	Altıncı faktör için yeni güvenilirlik analizi .....	76
Çizelge 5.36	Altıncı faktördeki her bir soru çıkarılırsa yeni güvenilirlikler .....	76
Çizelge 5.37	Tüm sonuçlara göre yeni faktör analizi .....	77
Çizelge 5.38	Toplam açıklanan varyans .....	78
Çizelge 5.39	Bileşen Matrisi .....	79
Çizelge 5.40	Dönüştürülmüş bileşen matrisi .....	80
Çizelge 5.41	Faktörlere ait güvenilirlikler .....	83
Çizelge 5.42	Sıklık bilgileri özet tablo .....	92
Çizelge 5.43	Faktör 1'e ait hesaplamalar .....	94
Çizelge 5.44	Faktör 2'ye ait hesaplamalar .....	94
Çizelge 5.45	Faktör 3'e ait hesaplamalar .....	94
Çizelge 5.46	Faktör 4'e ait hesaplamalar .....	95
Çizelge 5.47	Faktör 5'e ait hesaplamalar .....	95
Çizelge 5.48	Faktör 6'ya ait hesaplamalar .....	95
Çizelge 5.49	Faktörlere ait ortalama SKYTRAX, müşteri ve SERVQUAL puanları ..	96
Çizelge 5.50	Uçak içi hizmetler boyutuna ilişkin SERVQUAL puanları .....	101
Çizelge 5.51	Çoklu regresyon analizi .....	102
Çizelge 5.52	Tercih edilen havayolu dağılımları .....	104
Çizelge 5.53	Bağımsız örneklem testi tablosu .....	104
Çizelge 5.54	Cinsiyet dağılımı .....	105
Çizelge 5.55	H2 için bağımsız örneklem testi .....	105
Çizelge 5.56	Cinsiyet dağılımı .....	106
Çizelge 5.57	Uyruğa göre gazete ve dergi konusundaki memnuniyet tablosu .....	108
Çizelge 5.58	H5 için bağımsız örneklem tablosu .....	108
Çizelge 6.1	Önceki çalışmalarla karşılaştırma .....	109

**TÜRK HAVA YOLLARI'NDA MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN  
SERVQUAL İLE ÖLÇÜMÜ**

Elif DEĞİRMENCİ

Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Hüseyin BAŞLIGİL

Bu çalışmada, Türk Hava Yolları'nda müşteri memnuniyetini ölçmek amacıyla ağırlıklandırılmış SERVQUAL metodu kullanılarak, müşteri deneyimini etkileyen faktörlerin analizi yapılmıştır. Ayrıca, Türk Hava Yolları hizmet kalitesinin, en çok kabul ve itibar gören havayolu hizmet kalitesi derecelendirme programı olan SKYTRAX'ın 5 yıldız kalitesine ne kadar uzaklıkta olduğu ölçülerek değerlendirilmiştir. Bu analizler ve sonuçlar 5 farklı hipotez kurulup test edilmek suretiyle genişletilmiştir.

Müşteri deneyimini etkileyen faktörler belirlenirken, literatürde yer alan çalışmalardan farklı olarak, Skytrax müşteri memnuniyeti kriterleri baz alınmıştır. Faktör analizi sonucunda 6 adet faktör (boyut) oluşturulmuştur. Bu faktörler yer işletme, çalışanlar, uçak içi hizmetler, e-ticaret, imaj, empatidir. Bulunan bu 6 faktörün, modelin yaklaşık %70' ini açıkladığı görülmüştür.

Bu araştırma, birçok yönden geçmiş çalışmalardan farklılık göstermektedir. Müşteri deneyimini etkileyen boyutların bazıları literatürde yer alan boyutlarla benzerlik gösterirken, günümüzde önemi çok yüksek olan e-ticaret boyutu daha önce değinilmeyen yeni bir boyuttur. Bu çalışmanın örneklem büyüklüğü literatürdeki çalışmalara göre oldukça fazladır, bu da çalışmanın geçerliliğini arttırmaktadır. Örneklem büyüklüğüne ek olarak, örneklemin yerli - yabancı dağılımı birbirine oldukça

yakındır. Bu dağılım, çalışmanın sonuçlarının global anlamda geçerli olmasını sağlamıştır.

Analiz sonuçlarına göre, müşteri memnuniyetin en yüksek olduğu boyut imaj boyutu olup, bunu çalışanlar ve empati boyutları takip etmiştir. Memnuniyetin en düşük olduğu boyut ise e-ticaret hizmetleri olmuştur, bunu uçak içi hizmetler ve yer hizmetleri boyutları takip etmiştir. Ayrıca çıkan sonuçlara göre memnuniyeti belirleyen en önemli özelliklerin transfer yolcu hizmetlerinin yeterliliği ile yemeklerin çeşitliliği ve lezzetliliği olduğu görülmüştür. Havayolunun hizmetinin, değerlendirilen boyutlardan hiç birinde SKYTRAX'ın 5 yıldız seviyesinde müşteri memnuniyetine ulaşmamış olduğu bulunan sonuçlar arasındadır.

**Anahtar Kelimeler:** SERVQUAL, müşteri memnuniyeti, Türk Hava Yolları, hizmet kalitesi, CRM, sadakat

## ABSTRACT

---

# SERVICE QUALITY MEASUREMENT USING SERVQUAL AT TURKISH AIRLINES

Elif DEĞİRMENCI

Department of Industrial Engineering

MSc. Thesis

Advisor: Prof. Dr. Hüseyin BAŞLIGİL

In this study, in order to evaluate customer satisfaction at Turkish Airlines, the factors affecting customer's experience were analyzed using weighted SERVQUAL methodology. In addition, the gap between Turkish Airline's current service quality and 5-star service quality defined by SKYTRAX (the most accepted airline quality rating organization that uses evaluations of airline customers' from all over the world) was measured. The analysis and the results were extended by constructing and 5 hypothesis.

In determining the factors affecting customer's experience, unlike the studies in the literature, Skytrax customer satisfaction criteria were considered. Factor analysis grouped the questions included in the survey into 6 factors (dimensions): ground handling, employees, in-flight services, e-commerce, image and empathy. The results showed that the model and these 6 factors explain about 70% of the existing service quality.

This research varies in many ways from the studies in the literature. While some of the factors affecting customer experience used in the study are similar to the ones presented in the literature, some factors such as e-commerce which is very important nowadays has not been considered before. In addition, the size of the sample in this study is large compared to the sample sizes of previous studies; increasing the validity of the study significantly. Furthermore, since the number of native and international people is almost evenly distributed, the results in the study become valid globally explaining the real customer portfolio of the Turkish Airlines.

The results suggested that image dimension has the highest customer satisfaction level; employees and empathy dimensions followed the image. e-commerce has the lowest satisfaction level; in-flight services and ground handling service followed that. Another result is that meals and passenger transferring services have the highest impact on customer satisfaction. Furthermore, as expected none of service quality dimensions are around the desired 5-star customer satisfaction level defined by Skytrax. Hypothesis testing provided more insight about customer perception of the service quality depending on the customer's characteristics and preferences.

**Key words:** SERVQUAL, customer satisfaction, Turkish Airlines, service quality, CRM, loyalty

*Bir kurumun müşteri memnuniyeti ve sadakatinin artırılmasında en temel unsur, müşteriye anlamaktan geçiyor...*

*Doç. Dr. Temel Kotil*

*Türk Hava Yolları Genel Müdürü*

## **BÖLÜM 1**

---

### **GİRİŞ**

Havacılık sektöründeki yatırımlar ve iş hacmi her geçen gün artmakta, buna bağlı olarak rekabet de gittikçe derinleşmektedir. Havayolu firmaları, bu derin rekabet dünyasında kendilerine yer bulabilmek ve yaşamlarını devam ettirebilmek için finansal açıdan güçlü olmak zorundadırlar. Günümüz dünyasında “en güçlü firmalar” başlığı altında yapılan yüzlerce çalışmanın neredeyse tamamında baz alınan kriterin “toplam ciro”, “net kâr” gibi finansal gücün büyüklüğü ile ilgili olması da bunu ispatlamaktadır.

Finansal güç, satılan ürün kadardır. Bir ürünün satılması ise ancak ondan memnun olduğu zaman mümkündür. Müşterilerin memnuniyetini sağlamanın ön şartı onları anlamak ve ne istediklerini bilmekten geçmektedir. Firmalar da pazarda var olabilmek için tüketicilerini dinlemek ve anlamak zorunda olduklarını anlamışlardır [1]. İşte bu zorunluluk “CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi)” kavramını doğurmuştur.

#### **1.1 Literatür Özeti**

Müşteri İlişkileri Yönetimi ile ilgili genel kavramlara ilişkin literatür araştırmaları “CRM” ve “Hizmet Kalitesi” olmak üzere iki ana başlık altında incelenmiştir. Bu literatür incelemelerine 2. bölümde yer verilmiştir.



Havayollarındaki hizmet kalitesini değerlendirmek, havayolu sektörünün kompleks yapısından dolayı oldukça zordur. Şimdiye kadar yapılan çalışmalarda hizmetin kalitesini en iyi o hizmetten yararlanan müşterilerin değerlendirebileceği görülmüştür. Buradan yola çıkarak müşteri memnuniyetinin ölçülmesi ve artırılması amacıyla havayolu sektöründe şimdiye kadar çok sayıda çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalarla ilgili literatür araştırmalarına 3. bölümde ayrıntılı olarak yer verilmiştir. Literatürde yer alan, havayolu sektöründe hizmet kalitesini ölçmek amacıyla yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunda bizim de kullandığımız metot olan SERVQUAL metodunun kullanıldığı görülmüştür.

## **1.2 Tezin Amacı**

Bu çalışmada, “Globally Yours” sloganıyla Türkiye’nin dünyaya açılan kapısı olmaya oynayan Türk Hava Yolları’nda müşteri memnuniyetinin ölçülmesi ve eksik olunan alanların ivedilikle iyileştirilmesi amaçlanmıştır. Bunun bir neticesi olarak da sadık müşteriler kazanılması ve mevcut müşterilerin sadık kılınması beklenmektedir.

## **1.3 Bulgular ve Orijinal Katkı**

Bu araştırma, birçok yönden geçmiş çalışmalardan farklılık göstermektedir. Müşteri deneyimini etkileyen boyutların bazıları literatürde yer alan boyutlarla benzerlik gösterirken, günümüzde önemi çok yüksek olan e-ticaret boyutu daha önce değinilmeyen yeni bir boyuttur.

Çalışmada toplam 9000 anket dağıtılmış ve 2000 adet geri dönüş olmuştur. Veriler temizlendikten sonra kalan 1110 adet kullanılabilir anketle çalışma sürdürülmüştür. Bu çalışmanın örneklem büyüklüğü literatürdeki çalışmalara göre oldukça fazladır, bu da çalışmanın geçerliliğini arttırmaktadır. Örneklem büyüklüğüne ek olarak, örneklemin yerli - yabancı dağılımı birbirine oldukça yakındır. Bu dağılım, çalışmanın sonuçlarının global anlamda geçerli olmasını sağlamıştır.

Analiz sonuçlarına göre, müşteri memnuniyetin en yüksek olduğu boyut empati boyutu olup, bunu imaj ve e-ticaret hizmetleri takip etmiştir. Memnuniyetin en düşük olduğu boyut ise yer hizmetleri olmuştur, bunu çalışanlar ve uçak içi hizmetler boyutları takip

etmiştir. Ayrıca çıkan sonuçlara göre memnuniyeti belirleyen en önemli özelliklerin transfer yolcu hizmetlerinin yeterliliği ile yemeklerin çeşitliliği ve lezzetliliği olduğu görülmüştür. Havayolunun hizmetinin değerlendirilen boyutlardan hiç birinde SKYTRAX'ın 5 yıldız seviyesinde müşteri memnuniyetine ulaşmamış olduğu bulunan sonuçlar arasındadır.

Çalışmada toplam 5 adet hipotez oluşturulmuştur. Bu hipotezler test edildiğinde çıkan sonuçlara göre genellikle diğer havayolu şirketlerini tercih eden ancak bu kez Türk Hava yolları ile uçmuş olan müşterilerin verilen ücretin karşılığının alındığı konusundaki düşüncesi, genelde tercihi THY olan yolculara göre düşüktür. Bayan ve erkek yolcular arasında uçuş eğlence programları konusunda anlamlı görüş farklılığı bulunmaktadır ancak yemek tercihi ve beğenisi konusunda cinsiyete göre bir farklılık bulunmamaktadır. Müşteri memnuniyeti seyahat amacına göre bir farklılık göstermemektedir. Son olarak, yabancı uyruklu yolcuların gazete ve dergi yeterliliği konusundaki memnuniyeti Türk yolculara göre daha düşüktür.

## BÖLÜM 2

---

### MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE İLİŞKİN KAVRAMLAR

#### 2.1 CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi)

##### 2.1.1 CRM Nedir?

Açılımı “Customer Relationship Management” olan CRM, Türkçedeki karşılığı ile “Müşteri İlişkileri Yönetimi” demektir. Başka bir deyişle ifade edecek olursak CRM, “Müşteri Sadakat Yönetimi” demektir. Daha önce de değinildiği gibi müşteri, bir firmayı canlı tutabilme gücünde ve yeteneğindeki en önemli faktördür ve bu etkinin sürekli kılınması için sadakatının sağlanması elzemdir. Bunun ön koşulu, iyi bir ilişki kurmaktan geçmektedir; bu da iyi bir yönetim gerektirmektedir. İşte bu kavram ve gereklilik CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi)’i doğurmuştur. Başarılı bir CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi) politikası, bir firma için geleceğe yürünecek güvenli bir yol demektir.

CRM, son zamanlarda önemi fark edilen ve hızla şirketlerin en önemli politikalarından biri haline gelmeye başlayan modern bir yaklaşımdır. Literatürdeki CRM kavramı ile ilgili tanımlar, Duran [2] tarafından derlenmiş ve şu şekilde sunulmuştur:

1. CRM, müşteri ile ilişkide bulunulan her alanda müşteriyi daha iyi algılama ve onun beklentileri çerçevesinde firmanın kendisini daha iyi yönlendirmesi sürecidir.
2. CRM, müşteri ilişkilerini yönetmek için kullanılan metodoloji ve ürünlerin genelini içermektedir.

3. CRM, müşteri temas noktalarının entegrasyonu ve iyileştirilmesidir.
4. CRM, müşteriye tasarım noktasına (merkeze) yerleştiren ve müşteri ile yakın ilişki kuran bir yönetim felsefesidir.
5. CRM, satış, Pazarlama ve servis süreçlerini daha etkin hale getirmek için geliştirilmiş işleme stratejisi / kültürüdür.
6. CRM, müşteri bilgilerini kullanarak müşteri sadakatini ve sonuçta müşteri değerini artırma bilimidir.
7. CRM, iş ve enformasyon akışlarının öncelikle müşteri ihtiyaçları, ikincil olarak ise şirket ihtiyaçlarına göre tasarlanmasıdır.
8. CRM, kurumdaki müşteri ile ilgili her türlü bilgiyi tek bir enformasyon sistemine bağlamak ve bunu müşteri temas noktasına odaklamaktır.
9. CRM, müşteriye tanımak, müşteri ihtiyaçlarını anlamak, ona uygun hizmetler ve ürünler geliştirmektir.

CRM; hem ön ofis (pazarlama, satış ve müşteri servisi) hem back office (muhasabe, üretim ve lojistik) uygulaması olmakla kalmayıp aynı zamanda hem de diğer tüm bölümler, müşteriler ve iş ortakları ile koordinasyonu ve işbirliğini sağlayan müşteri merkezli bir ilişki yönetimi felsefesidir [3].

Bütün bu tanımlardan ve deneyimlerden yola çıkarak CRM' i tanımlayacak olursak CRM, müşterinin beklentilerini bilmek, anlamak ve bu beklentileri karşılamak için katlanılan faaliyetlerin bütünüdür diyebiliriz.

Son yıllarda hızla ilerleyen teknoloji sayesinde maliyetlerin düşmesi, mal ve hizmetlerin kolayca taklit edilebilmesi, müşteri sadakatinin ve marka bağlılığının giderek azalması gibi unsurlar rekabeti daha da arttırmıştır. Müşterilerin devam eden ilişkisi, müşteri sadakati ve artarak devam eden satın alma davranışları, güçlü rekabet koşullarında şirketleri koruyacak değerlerdir.

Bu sebeple yoğun rekabet koşullarında yaşayan işletmelerde insan unsuru daha da ön plana çıkmaktadır. Satış noktasında satılan mal ve hizmetin kalitesi ya da satış sonrası verilen hizmetlerle birlikte müşteri ilişkileri çok daha fazla önem kazanmıştır. CRM, müşterilerle sürekli devam etmesi istenilen bu ilişkileri, operasyonel ve analitik olarak ele almaktadır.

Geleneksel yaklaşımda, müşteriler kitlesel olarak değerlendirilmekteydi ve müşterilerin memnuniyetine değil sadece pazara odaklanılmaktaydı. Ancak son yıllarda bu yaklaşım yerini, pazara değil müşteriye odaklanan bir yaklaşıma bırakmıştır. 1990'ların en büyük özelliği, tüketicilerin güçlerini ortaya koymaları olmuştur. Tüketiciler artık kendilerinin de söyleyecekleri bir şeyleri olduğunun ve bunu dinletmeleri gerektiğinin farkına varmışlardır. Firmalar da pazarda var olabilmek için tüketicilerini dinlemek ve anlamak zorunda olduklarını anlamışlardır [1].

Havayolu firmaları da mutlu müşterilere sahip olmanın önemini farkına varmış ve bu yüzden, müşteri ilişkilerini yönetmek için bir araç olarak CRM (müşteri ilişkileri yönetimi)'e odaklanmışlardır [4].

CRM, yeni müşterilere satış araçlarının yanı sıra, satış sonrası sadık müşteriler yaratmaya yönelik, anket ve şikâyet yönetimi araçları da içerir. Şikâyet yönetimi ile müşteriden gelen şikâyetler kayıt altına alınıp takip edilebilir, müşteri temsilcisinin hizmet vizyonu artırılarak, daha etkili müşteri hizmeti sağlanırken, benzer şikâyetlerin daha hızlı şekilde çözülmesi mümkün olur. Anketler yoluyla, müşteri memnuniyeti periyodik olarak ölçülerek, olası sorunlar problem haline gelmeden çözülebilir ve iyileştirilmesi gereken noktalar görülebilir [5].

Gel [6], müşteri odaklı anlayıştaki gelişmelerden sonra, geleneksel pazarlama kavramları geçerliliğini korusa da, birçok pazarlama kavramı yeniden sorgulanmaya başlanmadığını belirtmiş ve yeniden sorgulanan bu kavramları aşağıda yer alan yedi maddede özetlenmiştir:

**i. Yeni müşteri mi? Sadık müşteri mi?**

Yeni müşteri kazanmanın eski müşteriyi elde tutmaktan daha pahalı olması nedeniyle, yeni müşteri kazanmanın yanı sıra, mevcut müşteriler için de yepyeni stratejiler geliştirmeye başlamıştır.

**ii. Pazar payı mı? Cüzdan payı mı?**

“Müşterinin, şirket tarafından sunulan mal ve hizmetleri satın alma potansiyelinin tümünden yararlanılıp yararlanılmadığı” veya başka bir deyimle “müşterinin, şirket tarafından sunulan mal ve hizmet alımları için ayırdığı paranın ne kadarının şirkete, ne kadarın ise rakiplere aktığı” gibi biraz daha karmaşık ölçülerle ilgilenir.

**iii. Hesap / Kart / Sipariş numarası mı?**

Müşteri numarası mı? Süreçler ve sistemler açısından bakıldığında, birbirlerinden kopuk olarak tasarlanmış operasyonel sistemlerin birleştirilmeleri zorunluluğu tartışılmıştır.

**iv. Toplam hesap adedi mi?**

Gerçek müşteri adedi mi? “Ürün odaklı” olarak tasarlanmış operasyonel sistemlerin çoğu, kuruluşların toplamda kaç adet gerçek müşterisi olduğunu cevaplayamamaktadır.

**v. Anket mi? Davranış mı?**

CRM çözümleri kullanılmaya başlanmadan önce, yaptıkları işlemlerin ayrıntılı analizini alamıyorlardı.

**vi. Rakipten gelen müşteri mi?**

Terk oranında azalış mı? CRM çözümleri kullanılmaya başladıktan sonra, pazarlamacılar sadece “müşteri elde etme” konusuna odaklı olarak değil, “mevcut müşterinin şirketi terk etme oranının düşmesi” kaygısına da önem vererek çalışmaya başlamıştır.

**vii. Ürün karlılığı mı? Müşteri karlılığı mı?**

CRM yaklaşımı ve çözümleri, şirketlerin “müşteri karlılığını” ölçebilmelerini ve müşteriyi gerek bir birey olarak gerekse müşteri segmentlerini bir grup

olarak incelemeleri mümkün olmuştur. Ürün karlılığı yanında müşteri karlılığının da ölçülmesi gerekmektedir.

Müşteri sadakatini sağlamayı başaracak bir yaklaşım şunları gerektirir [7]:

- Bekleyen müşteri kitlesi için iş vizyonu gereksinimi
- Müşteriler kimlerdir
- Hangileri yüksek hangileri düşük değerli müşterilerdir
- Şirketin hizmet vermeyi umduğu hedef pazarlar
- Müşterilerin firmalardan bekledikleri temel gereksinimler nelerdir
- Müşterinin değer verdiği şeyler
- Bu değer, müşterileri sadık kılacak nasıl bir gerçek haline dönüştürülebilir
- Firmanın yaptığı iyi işler ve daha iyi yapabileceği işler
- Daha iyisini yapan firmalar
- En iyi müşteriler nasıl çekilebilir.

### **2.1.2 CRM'İN İŞLETMELERE SAĞLADIĞI YARARLAR**

CRM projelerinin uygulandığı işletmeler üzerinde yapılan araştırmalarda, önemli ölçüde gelir artışları gözlemlenirken, önemli ölçüde de maliyet azalmaları gerçekleşmiştir.

CRM' in işletmelere sağladığı yararlar şunlardır [8]:

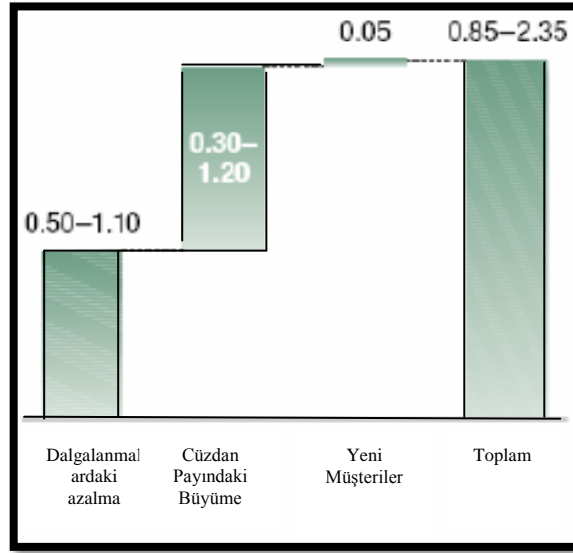
- CRM, müşterilerden ömür boyu elde edilecek değerini maksimizasyonunu sağlar.
- Satış sürecini oluşturma ve geliştirme olanağı sağlar.
- Satış sürecinin verimsizliğini ortadan kaldırır.
- Mevcut ve potansiyel müşterilere çapraz satış olanağı sağlar.
- Müşteri kaybının azalmasını ve müşteri sadakatini artırılmasını sağlar.
- Pazarlama bütçesinden tasarruf sağlar.

- Müşteri ile ilgili bilgi toplanmasını sağlar.
- İş süreçlerinin standardizasyonunu ve otomasyonunu sağlar.
- İşletmenin verimliliğini artırır.
- Belirli hedef kitlelere promosyon ve kampanya yapılmasını sağlar.

Kırım [9] ise müşteri ile ilişkilerde şu dört CRM pazarlama stratejisi şirketlerin değerinin artmasına ve büyümelerine katkılarda bulunacağını ifade etmiştir.

- İşletmeyi terk etmiş olan müşterileri geri kazanma (**win-back**),
- Müşteriler nezdinde sadakat yaratma (**loyalty**),
- Yeni müşteri bulma (**prospecting**),
- Mevcut ve potansiyel müşterilere çapraz satış yapma (**cros-selling**).

IBM tarafından hazırlanan bir seyahat endüstrisi raporunda [10] CRM' in sağladığı yüzdelerlik gelir artışları görülmektedir.



Şekil 2.1 CRM' in sağladığı yüzdelerlik gelir artışları

Aynı raporda, havayolu müşterilerinin %83' ü kişiselleştirilmiş hizmetin ve beklentileri önemsenenin değer sağlayacağını belirtmektedirler.



### 2.1.3 CRM ile İlgili Kavramlar ve Yeni Bir Model: Sadakat Sarmalı

#### Müşteri

Müşteri, arz edilen mal veya hizmete olan talebini satın alma işlemi ile tamamlayan kişi veya kuruluşlara verilen isimdir. Literatürde müşteri için çok çeşitli tanımlamalar mevcuttur. Bunlardan bazıları şu şekildedir:

Müşteri, “Belirli bir bedel ödeyerek firmanın ürün ya da hizmetini satın almış veya alacak, kullanmış veya kullanacak; bu yollarla firmanın iletişim halkasında, tanıtım ve reklamında, dolaylı yönden yer almış veya alacak kişi ya da kurumlardır” [11].

Müşteri, bir ürünün satın alma kararını veren kişi ya da kurum olarak daha önce yukarıda tanımlanmıştır. Bu tanıma göre dış müşteri, bir kuruluştan ürün veya hizmet alan kişi ya da kuruluşlardır [12].

#### Müşteri Tipi Hiyerarşisi ve Sadakat Sarmalı Modeli

Ersoy [13] tarafından müşteriler aşağıdaki gibi bir hiyerarşi içinde gösterilmişlerdir:



Şekil 2.2 Müşteri tipi hiyerarşisi

Bu hiyerarşi üçgeninde de görüldüğü üzere altı farklı müşteri tipi tanımlanmaktadır;

**1. Aday (Potansiyel) Müşteri:** Gelecekte işletmenin müşterisi olmaya aday niteliğindeki alıcılardır.

**2. Müşteri:** İşletmeden bir kez ürün/hizmet satın almış olan kişi ya da kuruluştur.

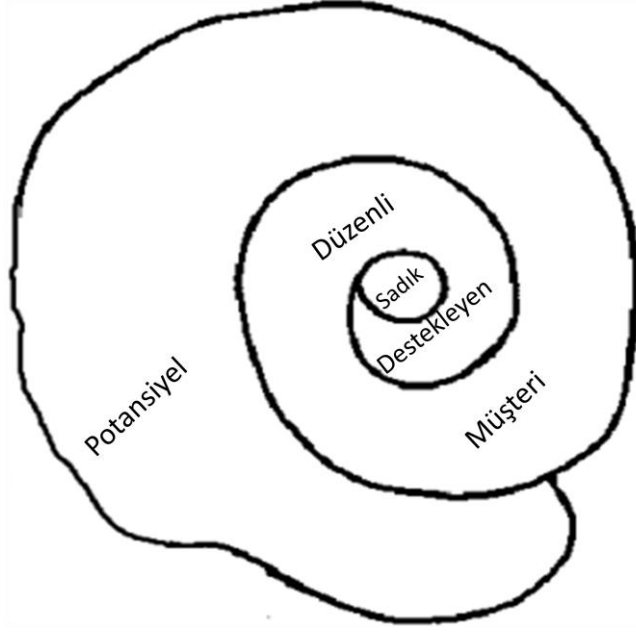
**3. Düzenli Müşteri:** İşletme ile sürekli ilişki içinde olan, ancak işletmeye karşı tarafsız tutum içinde bulunan müşteridir.

**4. Destekleyen Müşteri:** Memnun, sadık; ancak işletmeyi diğer alıcılara karşı pasif biçimde destekleyen müşteridir.

**5. Sadık Müşteri:** İşletmeyi diğer alıcılara öneren, sürekli olarak işletme hakkındaki olumlu tutumunu çevresine yansıtan, taraftar müşteridir.

**6. Ortak (Partner) Müşteri:** İşletmenin çıkarlarını kendi çıkarları ile birlikte düşünen müşteridir.

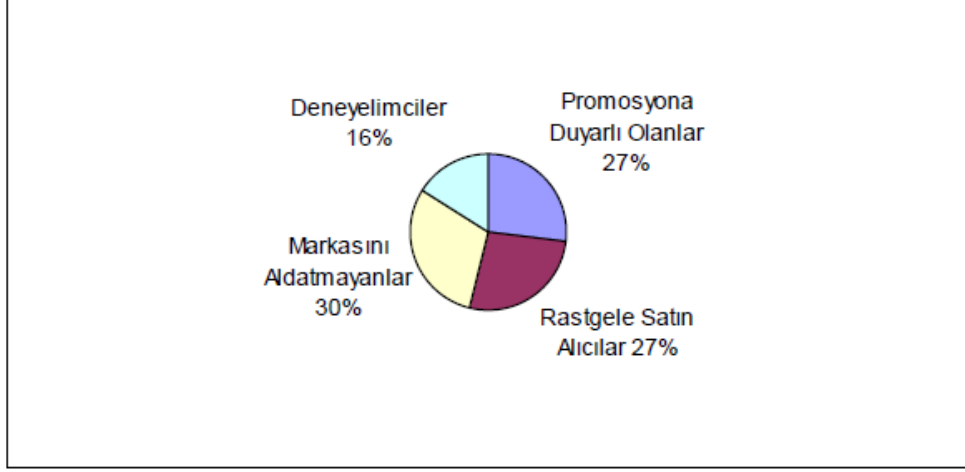
Ancak müşterilerin bir hiyerarşi içerisinde gösterilmesi bütün müşterilerin aynı önemde olmadığı gibi bir algı oluşturduğundan ve müşterilerin sadakatinin firma açısından ne ifade ettiğinin modelden anlaşılmasından dolayı yeni bir model geliştirilmesi ihtiyacı doğmuştur. Bu ihtiyaçtan yola çıkarak çalışmamızda, “**sadakat sarmalı**” olarak adlandırılan ve müşterilerin gittikçe firmanın değer merkezinde yer aldığını göstermeyi amaçlayan bir model geliştirilmiştir. Müşteri tipleri yeniden tanımlanarak ilgili modelde konumlandırılmak suretiyle son hali verilmiştir.



Şekil 2.3 Sadakat Sarmalı (Salyangoz modeli)

Şekil 2.3'te de görüldüğü üzere, herhangi bir müşteri tanımına girmeyen kişi/kurum sadakat sarmalına girdikten sonra gittikçe firmanın değer merkezine yaklaşmaktadır. Ersoy tarafından tanımlanan modelden farklı olarak sarmal sadık müşteriyle sonlanmaktadır. Buradan, amacın ortak müşteri değil sadık müşteriler oluşturmak olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca son aşama olan sadık müşteriler bir halkaya girmektedir. Bu halka, tüm müşteri tiplerinin ilerletilerek dahil edilmek istendiği güvenli bölgeyi ifade etmekte ve böylece modelin amacını açıklamaktadır.

Karagüllü [14] tarafından 2000 yılında yapılan bir araştırmaya göre Türkiye'de perakende satış sektöründe müşteri tiplerinin aşağıda yer alan şekilde dağıldığı görülmüştür.



Şekil 2.4 Türkiye'deki müşteri tipleri dağılımı

Yukarıdaki şekilde de görüldüğü üzere Türkiye'de %30 oranıyla en yaygın görülen müşteri tipi *markalarını aldatmayan müşteriler*dir. Bu gruptaki müşteriler markalarına sadık kalmaktadırlar.

Bu sonuç, Türkiye'deki firmalar açısından oldukça değerlidir. Çünkü bu demektir ki, Türk müşterileri güvenebilecekleri ve devamlı ilişki halinde olabilecekleri markayı aramaktadırlar. Bu da sadakat ile ilgili yapılan çalışmaların olumlu sonuç verme eğiliminin yüksek olduğunun bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

Buradan, bizim çalışmamızın temel amacını oluşturan memnuniyet öncelikli sadakat sağlama konusunun, sadece bugüne yönelik getirisi olan bir çalışma değil, müşterinin sadık kaldığı/kalacağı sürenin tamamına yönelik bir yatırım olması yönünü değerlendirirsek, Türkiye için bu çalışma büyük bir yatırımın tetikleyicisi olabilecek niteliktedir.

## Müşteri Memnuniyeti

Müşteri memnuniyeti, bir mal veya hizmetten kişide meydana getirdiği tatmin düzeyinin yüksekliğidir. Müşteri memnuniyetiyle birlikte sadık müşteriler doğmaktadır.

LPSOS [15] tarafından 2008 yılında yapılan bir araştırmaya göre müşterilerin

- %16' sı hızlı cevap verilmesinden
- %20' si promosyon, indirim gibi hediye kapsamında sunulan hizmetlerden
- %12' si memnun olunmayan ürünün değiştirilmesinden, yenilenmesinden veya para iadesinin yapılmasından
- %24' ü ise personelin güler yüzlü ve iyi muamelesinden memnun olmaktadırlar



Şekil 2.5 Müşterilerin memnun olduğu davranışlar [15]

## Müşteri Sadakati

Müşteri memnuniyeti, bir adım sonrasında müşteri sadakati kavramını doğurmaktadır. Oliver'a [16] göre sadakat, en üst düzey tatmin olmuşluk demektir. Singh and Sirdeshmukh [17] sadakatin temel önceliklerini tatmin, güven ve algılanan değer olarak tanımlamıştır. Kramer'e [18] göre de ne kadar müşteri memnuniyeti o kadar düşük işlem maliyeti ve o kadar yüksek sadakat demektir. Sirdeshmukh vd. [19] ise, bir havayolu tarafından müşteriye sunulan değer artarsa bunun sonrasında sadakatin geleceğini söylemişlerdir.

Bu üç öncülün kendi içinde birbirleriyle de ilişkisi vardır. Buna göre algılanan değer arttıkça sadakat de artar. Algılanan değerın önkoşulu ise güvendir. Önceki çalışmalar memnuniyetin, güvenin ön koşulu olduğunu göstermiştir [20].

Hizmet pazarlaması literatüründe müşteri sadakati, son dönemlerde önemle üzerinde durulan konulardan biridir. Bunun en önemli nedenlerinden birisi yeni müşterilere yapılacak olan pazarlama masrafları yerine sadık müşterilerin pozitif düşünce ve tavsiyeleri yoluyla yeni müşteri kazanmanın daha avantajlı olmasıdır [21].

Cronin ve Steven [22] tarafından yapılan araştırmanın sonuçları, Butcher vd.'nin [23] araştırmalarındaki sonuçlara benzer sonuçlar ortaya çıkarmış ve hizmet kalitesinin memnuniyet aracılığı ile tekrar satın alma niyetini etkilediğini ortaya koymuştur.

#### **2.1.4 CRM Süreci (CRM Evreleri)**

İşletmelerin CRM uygulamalarını hayata geçirebilmeleri için geçmeleri gereken evreler şu şekilde tanımlanmıştır [8].

#### **Müşteri Seçimi ve Müşteri Edinme**

En karlı müşteriler belirlenmelidir.

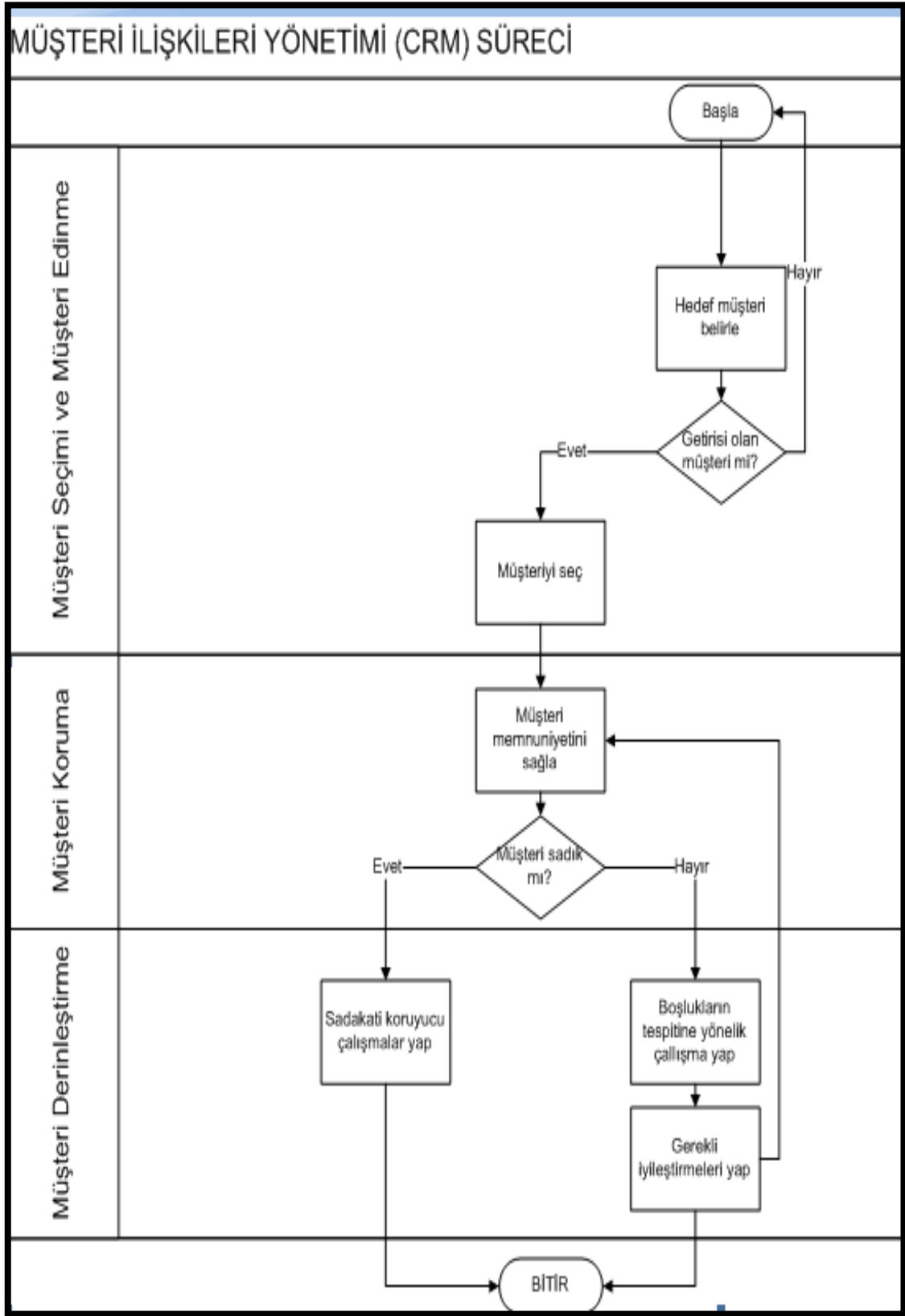
#### **Müşteri Koruma**

Müşteri memnuniyeti ve sadakati sağlanmalıdır. Tüketiciler ile ilişkiler ne kadar geliştirilirse müşteri sadakati de o ölçüde olacaktır.

#### **Müşteri Derinleştirme**

İşletmeler çok boyutlu düşünmeli ve çalışmalı. Müşteri sadakatini kârlılığını korumalı ve müşteri harcamalarındaki payı yükseltmelidir.

CRM' in evreleri şematik olarak şu şekilde gösterilebilir;



Şekil 2.6 CRM Süreci

### 2.1.5 CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi) Sistemleri

Son yıllarda CRM'in şirketler tarafından benimsenme oranının artmasıyla birlikte piyasaya çok sayıda CRM programı sürülmüştür. Bunlardan bazıları şunlardır:

#### ➤ **SAP CRM**

SAP CRM Pazarlama modülü Pazarlama Kaynaklarının Yönetimi, Marka Yönetimi, Segmentasyon, Kampanya Yönetimi, Aday Müşteri Yönetimi, Ticari Promosyon Yönetimi ve Pazarlama Analizi fonksiyonlarını; Satış Modülü Aktivite, Fırsat, Teklif, Sipariş, Sözleşme gibi satış işlevleri ile E-Ticaret, Etkileşim Merkezi, Kanal Yönetimi fonksiyonlarını; Servis Modülü ise sektör gözetmeksizin Kurulum Yönetimi, Garanti Yönetimi, Servis Sözleşmeleri, Hizmet Siparişi Yönetimi, Şikâyet ve İade Yönetimi, Kaynak Planlama gibi Servis işlevlerinin yanı sıra, E-Servis, Kanal Yönetimi ve Mobil Uygulama fonksiyonlarını yerine getiren bir müşteri ilişkileri yönetimi uygulamasıdır.

#### ➤ **ORACLE CRM**

Siebel CRM ve Oracle CRM on Demand olmak üzere iki tane müşteri ilişkileri yönetimi ürünü vardır. Ürünler 20' den fazla sektöre uyarlanabilecek şekilde tasarlanmıştır.

#### ➤ **NETSİS CRM**

Türk firmasıdır. Analitik ve stratejik karar alma sistemini destekleyen yapıda çözümler sunmaktadır.

#### ➤ **CRANE FF:**

Türk kökenli bir firmadır. **Crane FF** havayollarının müşteri yönetimi programı olmak üzere tasarlanmış özel bir üründür. Hali hazırda Türk HavaYolları'nda da CRM programı olarak Crane kullanılmaktadır. Crane ile müşteri şikâyetleri toplanmakta, sık uçan programı ve sadakat sağlama amaçlı daha birçok işlem bu program ile yürütülmektedir.



## ➤DELOITTE CRM

Deloitte CRM hizmetleri, pazarlama, satış, müşteri ya da çalışan hizmetleri süreçlerini dönüştürmede kullanılan teknolojiler ile, müşteri iletişim yönetimi, müşteri ilişkileri optimizasyonu, çok kanallı pazarlama, ortak ilişki yönetimi, iş gücü yönetimi ve benzeri pek çok alanda müşteri ilişkilerinin yönetilmesine yardımcı olmaktadır. Bunların dışında Microsoft Dynamics CRM, Aplicor, CDC Software-CRM, Netsuite CRM, Surado CRM, Infor CRM Epiphany, b2bCRM, EBSuite CRM, Power Suite, Synergy, Kepler, Maximizer CRM, Oncontract CRM, Sage CRM, Soffront CRM, SugarCRM Suite, SYSPRO CRM, LOGIX CRM, Deltek CRM, Clientele CRM, Onyx Adaptive CRM, Exactus CRM, Metrix gibi daha birçok CRM ürünü bulunmaktadır.

## 2.2 Hizmet Kalitesi

### 2.2.1 Hizmet Kavramı

Fiziksel mallardan hayli farklı olmaları nedeniyle hizmetlerin tanımlanması daha zordur. Amerikan pazarlama derneğine göre hizmet şu şekilde tanımlanabilir [24]:

“Hizmetler; soyut (elle tutulamayan, gözle görülemeyen) mallardır, en azından geniş ölçüde öyledir. Eğer tamamen soyut iseler, üreticiden tüketiciye direkt olarak mübadele edilirler; taşınamazlar, depolanamazlar ve hemen hemen derhal bozulabilir niteliktedirler. Hizmet şeklindeki malların tanımlanması çoğunlukla zordur; çünkü meydana getirilmeleri, satın alınmaları ve tüketilmeleri eşzamanlıdır. Onlar, birbirinden ayrılmaz nitelikteki soyut unsurlardan oluşurlar: çoğu kez önemli bir biçimde tüketici katılımını kapsarlar ve mülkiyetin (sahipliğin) devredilmesi anlamında satılmazlar ve mülkiyet hakları yoktur”.

Dinçer’e [25] göre hizmet, “pazara sunulan veya malların satışına bağlı olarak sağlanan faaliyet, fayda ya da doyumlardır” şeklinde tanımlanmaktadır. Goetsch ve Stanley’e [26] göre ise hizmet, “başka birisi için iş icra etmektir”.

## **2.2.2 Hizmet Kavramı Özellikleri**

Hizmetin elle tutulur olmayan doğasından ötürü verimliliği ve etkinliği ölçmek zordur ancak hizmet kavramı farklı şekillerde tanımlanabilir. Bu da hizmet kavramının özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Bu özellikler Agay vd. [27] tarafından bildirildiğine göre şu şekildedir:

### **Erişilebilirlik**

Müşterinin satıcı ile temas kurabilme derecesini belirler. Bu kriter müşteri ile ilişki kurma kolaylığını ve yaklaşılabirlik ölçüsünü içerir.

### **Tepkisellik**

Satıcının müşteriye tepki gösterme derecesini belirler. Çalışanların hizmeti vermeye istekli ve hazır olmalarının ölçüsünü açıklar.

### **Zamanlılık**

İşin, müşterinin tanımladığı ve beklediği zaman çerçevesinde tamamlanma derecesini göstermektedir.

### **Tamlık**

İşin/Hizmetin bütününe tamamlanma derecesini açıklar.

### **Doğruluk**

Hizmetin iş gereklerine uygun olarak gerçekleştirilme derecesini açıklar. Öngörülen fonksiyonların hassasiyetle gerçekleştirilme derecesini belirler.

### **Profesyonellik**

Satıcının müşteri ile çalışırken gösterdiği davranışın profesyonellik derecesini açıklar. Kibarlık, saygı, güler yüz, müşteriye dikkate alma, içten davranma, kolaylık gösterme,

işine sahip olma, işine saygı gösterme ve benzeri tutum ve davranışlar profesyonellik olarak tanımlanabilir.

### **Güvenilirlik**

İnanılrlık ve dürüstlük özelliklerini açıklamaktadır. Bu kriter müşterinin en çok ilgilendiği şeylere içtenlikle sahip olmayı içerir Şirketin imajıyla eylemlerinin uyumlu olması, şirketin söyledikleri ile yaptıklarının uyumu bu kriter çerçevesinde değerlendirilir.

### **Güvenlik**

Riskten, tehlikeden ve kuşkudan uzak olma derecesini belirler. Bu kriteri şöyle örneklendirebiliriz.

- Fiziksel güvenlik (otomatik para çekme makinelerinde soyulma tehlikesi var mı?)
- Parasal güvenlik ( firma benim hisse senetlerimin nerede olduğunu biliyor mu? )
- Gizlilik ( firmayla olan ilişkilerim bize özel mi? )

### **Anlaşılabilirlik**

Üretilen hizmetin ve müşterinin anlaşılması ve algılanması için gösterilen çabanın derecesini açıklar. Bu kriter, müşterileri anlayacakları bir dilden konuşarak bilgilendirmek ve onları dinlemek anlamına gelmektedir. Bu kurumun kullandığı dili değişik müşterilere göre ayarlaması anlamına da gelebilir. Karmaşıklık ve içerik derecesini iyi eğitilmiş bir müşteriye karşı arttırmak veya yeni ve deneyimsiz bir müşteri için daha basit ifadeler kullanmak bu kriter kapsamında değerlendirilir.

### **Süreklilik**

Değişik nedenlerle oluşan yanlış algılamaların ve hataların bulunması, belirlenmesi ve ortadan kaldırılarak düzeltilmesi için harcanan çabasının derecesini açıklar. Hiç kuşkusuz bu kriter müşterinin algılanması için gösterilen çalışmalar ile ilintilidir. Ancak

burada esas önemli nokta, müşterinin anlaşılabilmesi için tüm gerçekler yerine getirilirse bile oluşabilecek hatanın hızla algılanarak yok edilmesi; hatta bu hatadan olumlu yönde yararlanabilecek yaratıcılığın gösterilmesidir.

### **Esneklik**

Müşteri beklentilerinin, işin / hizmetin özelliklerinin değişmesi durumunda yeni koşullara uyum göstermenin derecesini açıklar. Beklentiler müşteriden müşteriye farklı olacaktır. Ya da aynı müşterinin değişik zamanlardaki beklentileri farklılık gösterecektir. Bu değişiklikler çok hızlı ve çok kısa zaman aralıklarında ortaya çıkabilir. Tüm bu durumların algılanması ve müşteriye tatmin edecek tepkinin oluşturulması gerekecektir.

### **Ortam**

Hizmetin oluşturduğu ortamın psikolojik ve sosyal durumunu açıklamaktadır. Çalışanların birbirleri ile olan ilişkilerinin niteliği ve düzeyi, birbirlerine gösterdikleri davranışın özellikleri ve bunun sonucunda oluşan örgütsel kimlik bu kriter çerçevesinde değerlendirilmektedir.

### **Görünüm**

Hizmetin oluşturulduğu ortama ilişkin fiziksel görünüm durumunu açıklamaktadır ve aşağıdaki kriterler çerçevesinde değerlendirilmektedir:

- Fiziksel donanım
- Personelin görünümü
- Hizmeti vermede kullanılan araç ve gereçler
- Banka kartları veya teminat mektupları gibi hizmeti temsil eden fiziksel nesnelere
- Hizmet tesisindeki diğer müşterilerin görünümü

### 2.2.3 Hizmetlerin Sınıflandırılması

Hizmet pazarlamasına olan ilgi ve araştırmaların çoğu mevcut fiziksel mal ve hizmetlerin arasındaki farklılıklara odaklanmaktadır. Bu çabaların sonucunda hizmetleri düzenlemek için hizmetlerin ortak özelliklerine, farklı bakış açılarına ve kriterlere göre yapılan birçok sınıflandırma yapılmıştır. Bu sınıflandırmalar şu şekilde başlıklandırılabilir [28]:

#### **Pazarlama Amaçları Bakımından**

**Destekleyici Hizmetler:** Malın ya da hizmetin pazarlanmasını kolaylaştıran, esas mala rekabet üstünlüğü kazandırmak ve pazarı geliştirmek için malla birlikte sunulan, destekleyici hizmetlerdir. Hizmet bileşenleri üretim malları için artı bir değer katması ile anlamlı bir öneme sahiptir [29]. Satılan mala ilişkin garantiler, malın montaj ve taşıma hizmetleri vb.

**Doğrudan Hizmetler:** Doğrudan hizmet olarak tüketiciler ya da diğer alıcılar tarafından satın alınıp kullanılan, herhangi bir fiziksel ürünle ilişkisi olmadan pazarlanabilen saf hizmetlerdir. Bankacılık, sigorta hizmetleri, bakım hizmetleri, ulaştırma, muhasebe, güvenlik, seyahat rezervasyonu gibi hizmetler bu gruptadır.

#### **Hizmetlerin Hedefleri Bakımından**

**Tüketici Hizmetleri:** Tüketicilerin nihai hizmet taleplerini karşılayan, yaşam kalitesini arttırmak için bireylere sağlanan sosyal ve kişisel hizmetlerdir. Sağlık, avukatlık, kuaför, güzellik bakımı gibi hizmetler bu gruba girer.

**Endüstri Hizmetleri:** Hizmet kullanıcısının yine bir işletme olduğu bu hizmetler, işletmenin faaliyetinde kullandığı ya da destek aldığı temel ya da yardımcı hizmetlerdir. Gerek imalat gerekse hizmet üreten birçok işletme bu hizmetlere ihtiyaç duymaktadır. Muhasebe hizmetleri, bankacılık hizmetleri, temizlik hizmetleri bu gruba örnek olarak verilebilir.

### **Kâr Amaçlı Olup Olmamasına Göre**

**Kâr Amaçlı Sunulan Hizmetler:** Bu grup hizmetler, hizmet sunumu sonrasında maliyetleri karşılayacak ve gelir sağlayacak belirli bir fiyat talep edilen hizmetlerdir.

**Kâr Amaçlı Sunulmayan Hizmetler:** Toplumsal yaşamı desteklemek ve geliştirmek, sosyal fayda sağlamak, dayanışma ve yardımlaşma gibi amaçlarla organize edilmiş hizmetlerdir. Sağlık hizmetleri (aile planlaması, koruyucu sağlık hizmetleri), eğitim hizmetleri, kültürel hizmetler, yardımlaşma dernekleri bu hizmetlere örnek olabilir.

### **Üretim Teknolojisine Göre**

**İnsana Dayalı Hizmetler:** Avukatlık, çocuk ve yaşlı bakımı, kapıcılık gibi hizmetin hizmeti sunanla ayrılmazlığının ve ilgi bağının yüksek olduğu hizmetler bu gruba girer.

**Teknolojiye Dayalı Hizmetler:** Hizmetin asıl “pazarlanan nesne”, mamullerin de onu destekleyici bir rol oynadığı hizmetler grubudur. Burada roller ilk gruptakinin tam tersine donmuş bir durumu gösterir. Otomatik satış yapan meşrubat makinesi, oto yıkama makinesi, kuru temizleme, otobüs ve havayolu ile seyahat gibi bu tür hizmetlerde hizmetin yapılmasında kullanılan alet ve cihazlar çok önemlidir.

**Ürüne Dayalı Hizmetler:** Mamulle birlikte onun tamamlayıcısı, ürünün performansını artırıcı nitelikte veya rekabet avantajı sağlayıcı ek unsurları olarak tüketiciye sunulan garantiler, bakım-tamir, yedek parça, montaj vb. hizmetlerdir.

### **Müşteriyle İlişki Derecesine Göre**

**Kuvvetli İlişki:** Hizmetin sunumu sırasında hizmeti alan ile yakın ilişki gerektiren hizmetlerdir. Konaklama, sağlık hizmetleri ve hava yolu taşımacılığının örnek verilebileceği hizmetlerin sunumunda müşterinin istek ve beklentileri çok daha fazla önemlidir.

**Zayıf İlişki:** Posta ve kargo hizmetleri, bakım ve tamirat hizmetleri bu gruba girmektedir. Hizmetin sunumu sırasında hizmeti alan ile devamlı ve yoğun ilişki söz konusu değildir.

### **Hizmet Sunanın Nitelikleri Açısından**

**Nitelikli/Profesyonel:** Hizmeti sunanın hizmet ile ilgili eğitime ve yetkinlik düzeyine sahip olması gereken bu grup hizmetlerde, hizmetin kalitesi hizmet sunanın niteliğinden etkilenmektedir. Örnek olarak avukatlık, sağlık hizmetleri, muhasebe hizmetleri verilebilir.

**Nitelikli/Profesyonel Olmayan:** Bu grup hizmetlerde hizmeti sunanın eğitim düzeyi ve yetkinliği çok fazla belirleyici değildir. Ev hizmetleri, temizlik hizmetleri, toplu taşıma bu gruba girmektedir.

### **2.2.4 Hizmet Kalitesi Kavramı**

Crosby [30], kaliteyi ihtiyaçlara uygunluk olarak tanımlamıştır. Grönroos [31] hizmet kalitesinde müşteri algısının teknik kalite ve fonksiyonel kalite olarak ikiye bölünmesini önermiştir. Teknik kalite, müşterinin satıcıdan aldığı ana ürünlerin kalitesine yönelikken fonksiyonel kalite, müşterinin hizmet kalitesi deneyimlerini yansıtan hizmet alım prosesleriyle ilgilenir. Parasuraman vd. [32], [33] kalitenin müşteri tarafından tanımlandığını, algılanan kalitenin ise müşteri beklentileri ve algıları arasındaki farkın yön ve derecesi olarak tanımlanmasını sunmuşlardır.

Bir başka tanıma göre ise, bireylerin ihtiyaçlarının karşılandığı, kendilerini gerçekleştirdikleri, iletişimin rahatlıkla kurulduğu yeni yönetim anlayışına toplam kalite yönetimi denmektedir [34].

Hizmet sektörünün ülke ekonomisi ve yaşam standardı açısından artan önemi, hizmet sektöründe verimlilik, pazarlama ve kalite uygulamalarının güncellik kazanmasına

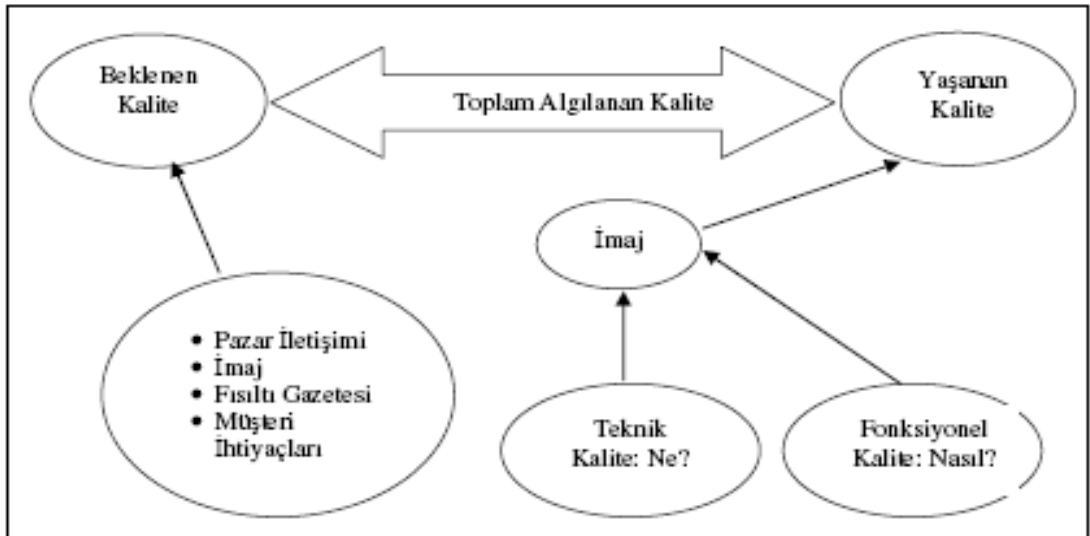
neden olmuştur. Üretim işletmeleri için geliştirilen kalite ilke ve uygulamaları, hizmet işletmeleri için bir model oluşturmuş, buna bağlı olarak son yıllarda hizmet işletmelerinde kalitenin tanımlanması, ölçülmesi ve değerlendirilmesine yönelik araştırmalar hızla artmıştır [35].

### 2.2.5 Hizmet Kalitesini Ölçmeye yarayan Modeller

Literatürde yer alan ve hizmet kalitesini ölçmeye yarayan modellerden bazıları aşağıdaki gibidir [27].

#### Grönroos' un Müşteri Algısı Modeli

Hizmet kalitesi konusunda ilk ortaya atılan modellerden birisi Grönroos [31] tarafından geliştirilmiştir. Bu model hizmet kalitesini müşterinin beklediği hizmet ile aldığı (tecrübe ettiği veya algıladığı) hizmet arasındaki ilişkiye bağlamaktadır. Yani model, merkeze müşteri algısını yerleştirmekte ve tüketicinin hizmetten beledikleri ile deneyimleri arasında olumlu bir ilişki olduğunu varsaymaktadır. Bu noktada beklenen ve alınan hizmet kalitesi iki temel kalite boyutuna bağlı olarak modellenmiştir. Bunlar Teknik Kalite ve Fonksiyonel Kalite boyutlarıdır.



Şekil 2.7 Grönroos' un müşteri algısı modeli



## **4Q Modeli**

Modelin amacı hizmet sağlayıcılarının kaliteye duygusal bir yaklaşımla bakmalarını sağlamaktır. Modele adını veren 4Q; Dizayn Kalitesi, Üretim Kalitesi, Dağıtım Kalitesi, İlişkisel Kalitedir.

## **Entegre Model**

Grönroos [31] yukarıdaki iki modeli birleştirmiştir. Bazı özel aşamalardaki şirketlerin kalitenin değerlendirilmesi için uygundur. Her iki modelin de duygusal bir bakış açısı vardır ve müşterilerce algılanan kalitenin kritik olduğunu vurgular. Aralarındaki fark ise ilk model müşterinin neyi ve nasıl aldığına dayanırken 4Q modeli kalitenin kaynaklarını işaret etmesidir. Bu modelleri birleştirmek için bir neden 4Q'nun bir imalat şirketinde oluşurken diğerinin hizmet araştırmalarından oluşmasıdır. Fakat birçok şirket işlerinde her iki hizmeti de kullanırlar. Bu da şirketlere, hizmet kalitesi için entegre bir yaklaşımın gerekli olduğunu anlatmaktadırlar. Model sonucunda hizmet ve ürün kalitesini kapsayan bir gücün yapısı ortaya çıkmaktadır ve bununla birlikte çalışmalar, ağ yapıları, proje organizasyonları devamlı şekilde oluşmaktadır. Orta büyüklükteki organizasyonda, mal ve hizmet üretimi arasındaki ara yüzü ve ortak çerçeveyi oluşturabilmek kalite için önemlidir.

## **SERVQUAL Modeli**

Bu yöntemler içerisinde en çok kullanılan ve kabul göreni olan ve bu çalışmada da kullanılan yöntem SERVQUAL metodudur. SERVQUAL metodu, müşterilerin beklentileriyle algıları arasındaki boşluğa odaklanmaktadır. Bir sonraki bölümde detaylı olarak incelenecektir.

Yukarıda anlatılan modellere ek olarak, literatürde hizmet kalitesinin ölçümüne yönelik Toplam Kalite Endeksi Yöntemi, Servperf, Kritik Olaylar yöntemi, Hizmet Barometresi, Benchmarking, Grup Mülakat yöntemi... gibi birçok yöntem bulunmaktadır.

### SERVQUAL METODU ve LİTERATÜRDE HAVAYOLU UYGULAMALARI

#### 3.1 SERVQUAL Metodu

SERVOUAL, 1983-1990 yılları arasında hizmet kalitesini belli standartlar kapsamında ölçebilmek amacıyla Amerika'da geliştirilmiştir. SERVOUAL, hizmet kalitesi literatüründe bulunan en kapsamlı çalışmalardan biridir. Parasuraman vd. [36], geliştirdikleri yöntemin evrensel olarak geçerli olduğunu ve küçük değişikliklerle her sektöre uygulanabileceğini çünkü en temel hizmet kalitesi boyutlarını tanımladığını iddia etmişlerdir. Geliştirdikleri modele göre SERVQUAL üç bölümden oluşmaktadır.

#### 3.2 SERVQUAL Yapısı

##### Birinci Bölüm

Müşterilerin sunulan hizmetle ilgili beklentilerini ölçen 22 adet soru yer almaktadır.

##### İkinci Bölüm

Aynı 22 soruyla müşterinin algısı ölçülmektedir.

##### Üçüncü Bölüm

Yaş, cinsiyet, uyruk... vb. gibi demografik sorulardan oluşmaktadır.

Sunulan hizmetin kalitesini detaylı bir biçimde ölçebilmek ve müşteri beklentilerini belirleyebilmek amacıyla likert ölçeği geliştirmişlerdir. Yukarıda bahsedilen 22 adet, beklenti ve algı ölçmeye yarayan soruya müşterilerin “tamamen katılıyorum” ile “kesinlikle katılmıyorum” arasında değişen yedili Likert ölçeğini kullanarak cevap vermeleri beklenmektedir.

Parasuraman vd. [37] tarafından hizmet kalitesini tanımlamak ve ölçümlemek amacıyla yapılan çalışma, yöneticilerle görüşmelere ve kredi kartları, bankacılık, komisyonculuk, ve tamir hizmetlerinden oluşan dört sektörün tüketicileriyle yürütülen on iki grup tartışmasına dayanmaktadır.

Bu çalışmalar sonucunda hizmet kalitesini belirleyen on boyut belirlenmiştir. Daha sonra uygulanan faktör analizi neticesinde aynı başlık altında toplanabilecek olan boyutları tek başlıkta isimlendirerek on boyutu beş boyuta indirgemişlerdir. Buna dayanarak da SERVQUAL adını verdikleri bir hizmet kalite ölçüm aracı olan anketi geliştirmişlerdir. Ankette yer alan bu beş boyut şöyledir: fiziki görünüm, güvenilirlik, heveslilik, duyarlılık ve yeterlilik.

➤ **Fiziksel Özellikler (Tangibles)**

Şirketin hizmet sunmadaki fiziksel olanakları, araç gereç ve personelin görünüşüdür. Havayolu şirketleri (Spesifikte Türk Hava Yolları) için düşünüldüğünde bu boyut uçağın yeniliği, tuvaletlerinin temizliği, koltukların temizliği, kulaklıkların her uçuş için yenileniyor olması, personelin el, yüz kıyafetlerinin temizliği gibi özellikleri ihtiva etmektedir.

➤ **Güvenilirlik (Reliability)**

Söz verilen hizmeti doğru ve güvenilir bir şekilde yerine getirebilme yeteneğidir. Kerlinger’e [38] göre ise güvenilirlik, bir ölçüm aletinde görelî hataların olmayışıdır. Havayolu şirketleri açısından bu boyut, uçuşların belirlenmiş olan tarifelere uygun olarak zamanında inmeleri ve kalkmaları, bilet satma

aşamasında vadedilen hizmetlerin uçuş sırasında yerine getirilmesi; mesela internet üzerinden biletini satın alırken kocher yemek tercihi belirten bir yahudi müşteriye uçuş sırasında kocher yemeğin ikramı gibi güven verici tecrübeler yaşatılmasıdır.

➤ **Heveslilik (Responsiveness)**

Müşterilere yardım etme ve hizmetin hızlı bir şekilde verilmesini ifade etmektedir. Bu boyut havayolu personelinin yolculara hizmet verirken işlerine ne derece kendilerini verdikleri, işlerini severek yapıp yapmadıkları ve yolculara yardım etmeye ne derece gönülleri olduklarına ilişkin yolcuların algılamaları ile ilgilidir. Türk Hava Yolları'nda Müşteri İlişkileri Müdürlüğüne kullanılmakta olan "Crane Customer" isimli CRM programında bu boyuta ilişkin çalışmalar yapılmaktadır. Programla personele yönelik şikâyetler, **kişi bazlı** raporlanmakta ve bir dahaki sefere müşterinin ihtiyacının hızlı ve eksiksiz bir şekilde karşılanması için ilgili uyarılar yapılmaktadır.

➤ **Güven (Assurance)**

Çalışanların bilgili ve nazik olması ve müşterilerde güven duygusu uyandırabilme becerileri. Havayolu sektörü açısından pilotların eğitilmiş oluşları, geçmişte o havayoluna ait meydana gelmiş uçak kazalarının olmaması veya çok az olması, yabancı bir müşteri için yolcuyla aynı dili konuşan kabin personelinin bulunması ve bu sayede yolcunun isteklerinin kolayca anlaşılıp hızlı cevaplanabilme imkânının olması bu boyuta örnek olarak verilebilir.

➤ **Empati (Empathy)**

Şirketin kendisini müşterinin yerine koyması, müşterilere kişisel ilgi gösterilmesi. Havayolu personelinin yolcuların şikâyetlerini dinlemesi ve söz konusu sorunların giderilmesi için gerekli aksiyonları alması veya alınmasını sağlaması havayolu açısından bu boyuta örnek olabilir.



### **Boşluk 1: Müşteri Beklentilerinin Bilinmemesi**

Birinci boşluk müşteri beklentileri ile yönetimin müşteri beklentilerinin en olduğuna ilişkin algısı arasındaki farktan oluşur. Birinci boşluğun oluşmasına sebebiyet veren üç kavramsal faktör:

1. Pazarlama araştırmalarının yetersizliği (zayıf pazarlama araştırması, araştırma sonuçlarının uygun kullanılmasına, yönetim ve müşteriler arasında zayıf iletişim)
2. Servis sunan personel ile yönetim arasında zayıf iletişimin olması
3. Yönetim kademelerinin fazlalığı [37], [39].

Havayolu açısından yolcunun hizmet beklentisine ilişkin hiç bir ön çalışma yapılmamış olması veya yapılan çalışmaların sonuçlarının çalışanlarla paylaşılmaması, eldeki sonuçların arşivlerde çürümeye mahkûm edilmesi bu boşluğun meydana gelişinin tetikleyicisi olabilir.

### **Boşluk 2: Farklı Servis Kalitesi Standartları**

Boşluk iki, müşterilerin beklentilerine ilişkin yöneticilerin düşündükleri ile servis sunumuna yönelik koydukları standartlar arasındaki farktır. Bu boşluğa yol açan dört faktör:

1. Servis kalitesine yönelik uygun olmayan vaatler
2. Mevcut kaliteyi iyileştirmeye yönelik yönetimde isteksizlik
3. Görev standartlarında yetersizlik
4. Hedeflerin net bir şekilde belirlenmemesidir [37], [40].

Havayolu sektöründe, bir firmanın dünya standartlarının çok gerisinde olmasına rağmen kendi ülkesindeki firmalar içerisinde daha iyi olması, bu yüzden de herhangi bir iyileştirme çalışmasına ihtiyaç duymaması bu boşluğun sebeplerinden biri olabilir.

### **Boşluk 3: Servis Performansı Farkı**

Üçüncü boşluk, sunumu öngörülen servis ile sunulan gerçek servis arasındaki uyumsuzluktur. Bu boşluğa sebebiyet veren yedi faktör:

1. Çalışanların belirlenen servis düzeyinde servis sunamamaları ya da sunmaya isteksiz olmaları
2. Görevlerde belirsizlik
3. Görevlerin çelişmesi
4. Görevli-is arasındaki zayıf uyum
5. Teknoloji is arasındaki zayıf uyum
6. Uygun olmayan gözetim-kontrol çalışmaları
7. Takım çalışmasının yetersizliğidir [37]

### **Boşluk 4: Verilen Sözlerle Sunumun Uyuşmaması**

Boşluk dört, servis sunumuna ilişkin verilen sözler ile gerçek servis sunumu arasındaki farktır.

1. Faaliyetler, pazarlama ve insan kaynakları arasında olduğu kadar bölümler/şubeler arasında yetersiz iletişim (yatay iletişim eksikliği)
2. Konuşmalarda aşırı sözler verilmesidir ([37], [39]).

Havayolu firmaları için, son zamanlarda kurulan birçok düşük fiyatlı havayolu şirketiyle rekabet edebilmek adına müşterilere tutulamayacak sözler verilmesi bu boşluğun ortaya çıkmasında tetikleyici unsurlara örnek olarak verilebilir. Bu boşluğa sebep olan iki faktör:

### **Boşluk 5: Beklenen Servis Algılanan Servis Farkı:**

Müşteriye hizmetin sunulması sırasındaki mevcut eksiklikler veya hatalar bu boşluğu oluşturmaktadır. İlk dört boşluk, beşinci boşluğun ortaya çıkmasına neden olur. Boşlukların oluşabileceği söz konusu durumların önceden tespit edilmesi halinde müşteriye daha kaliteli hizmet sunmak mümkün olacaktır.

### **3.4 Araştırma Metodolojisi**

Hizmet kalitesi “İstek veya beklentileri ile algıladıkları arasındaki farklılık ölçüsü” şeklinde tanımlanmıştır ([32], [41]).

Yani;

$$SERVQUAL \text{ skoru } (SS) = \text{Algı Skoru } (A) - \text{Beklenti Skoru } (B)$$

$$\text{Hizmet kalitesi} = \text{Algılanan hizmet} - \text{Beklenen hizmet}$$

Hizmet kalitesi ölçümü sonucunda üç durum ortaya çıkar;

- 1) Beklenen Hizmet > Algılanan Hizmet => Düşük Kalite
- 2) Beklenen Hizmet < Algılanan Hizmet => Yüksek Kalite
- 3) Beklenen Hizmet = Algılanan Hizmet => Doğru Kalite

**Yüksek kalite durumu:** Müşterinin beklentilerinin düşük, algılamasının yüksek olduğu zaman karşımıza çıkar. Yüksek kalite istenilen bir durumdur ancak müşteri bir sonraki gelişine daha yüksek bir kalite isteyecektir.

**Doğru kalite durumu:** Müşteri beklentilerinin tam olarak karşılandığı zaman gerçekleşir. Burada önemli olan; eşitlik söz konusu olduğu için, yüksek beklentilerden yüksek algılamaya dönüşümde sürekliliğin sağlanmasıdır. Süreklilik sağlanamazsa, düşük kalite gerçekleşecek ve müşteri memnuniyetsizliği oluşacaktır. Müşterilerin beklenti ve algılamalarının da düşük olduğu durum da söz konusu olabilir. Bu istenmeyen bir durumdur. Müşterinin hizmet beklentisi düşük olduğundan nasılsa düşük kalitede hizmet olacağı yönünde düşüncesi olduğundan algılaması da düşük olacaktır.



**Düşük kalite durumu:** Müşteri beklentilerinin yüksek, algılamalarının ise düşük olması durumudur. Müşteri beklentileri karşılanamamıştır. Bu durum müşteri memnuniyetsizliğini yaratır [42].

### **Data toplama yöntemi**

Veriler, seçilmiş bir örneklem üzerine uygulanan anketler aracılığı ile toplanarak elde edilir.

### **Örneklem seçimi**

Analiz edilen hizmetten etkilenen bir kitle örneklem olarak seçilir.

### **Güvenilirlik**

Genel olarak, Alpha katsayısı 1'e ne kadar yakınsa geliştirilen test de o kadar güvenilirdir ([42], [43]).

### **Geçerlilik**

Faktör analizi için örneklem büyüklüğü 100 yetersiz, 300 idare eder, 1000 mükemmeldir [44].

## **3.5 Havayolu Sektöründe Yapılmış SERVQUAL Uygulamaları**

Havayolu sektöründe hizmet kalitesini ölçümüne yönelik çok sayıda makale yayımlanmış ve bu makalelerin her birinde ihtiyaca göre yaklaşımlarda bulunulmuştur. Havayolu hizmet kalitesinin SERVQUAL ile ölçümünü alan çalışmalardan bazıları aşağıda sunulmuştur:

### 3.5.1 Tayvan Hava Yolları'ndan Bir Uygulama

Chang ve Yeh [45] tarafından Tayvan'da iç hat müşterilerinin memnuniyetini ölçmek amacıyla SERVQUAL metotlu bir çalışma yapılmıştır. Anketleri dağıtmak üzere günde 60 kadar uçuşun gerçekleştirildiği ve 4 havayolu şirketi tarafından kullanılan Tayvan'ın en yoğun hattı seçilmiştir. Anket bir ayı aşkın süreyle sabahları ve öğlenleri uygulanmıştır.

Çalışmada öncelikle uygun servis kalitesi kriterlerinin neler olduğu belirlenmiştir. Çalışmada uçuş konforu, havayolu çalışanları, hizmet güvenilirliği, hizmet uygunluğu, olumsuz durumlardaki yaklaşım olmak üzere 5 boyut kullanılmış. Toplam 15 maddenin değerlendirilmesi yapılmış. Her bir müşteriden soruları 0-10 aralığında ağırlıklandırması istenmiştir. Bu ölçekte 0 en düşük önemi, 10 ise en yüksek önemi ifade etmektedir.

Problem çok kriterli fuzzy model olarak tasarlanmıştır. Yapılan çalışmada sonuçlar fuzzy seti olarak sunulmuştur. Sonuçların hesaplanması için çok kriterli fuzzy analizi kullanılmıştır. Çalışmada uçuş konforu, çalışanlar, hizmet güvenilirliği, hizmet uygunluğu, olumsuz durumlardaki yaklaşım hizmet kalitesi boyutları olarak belirlenmiştir.

Çıkan sonuçlara göre 4 havayolu servis kalitesi açısından sıralanmış ve  $A3 > A1 > A2 > A4$  sonucu elde edilmiştir. Müşteri tercihlerinin değişmesinin sonucu nasıl etkileyeceğini göstermek için bir hesaplama daha yapılmıştır ve buradan müşteri tercihlerinin sonuçlar üstünde etkili olduğu görülmüştür. Çalışma sonucunda varılan noktada havayollarının hizmetin güvenilirliğinin, olumsuz durumlardaki yaklaşımlarından daha iyi durumda olduğu görülmüştür. Hesaplama çıktıları havayolunun iç ve dış rekabet avantajlarını tanımlamaya da yardımcı olmuştur.

### **3.5.2 İspanya'dan Bir Uygulama**

Forgas vd. [46] tarafından İspanya'da gerçekleştirilen çalışmada, havayollarında müşteri sadakatini sağlayan faktörlerin tanımlanması amaçlanmıştır.

Veri toplama sürecinde, Barcelona' daki El Prat Havalimanı' nda Ilberia ve British Airways ve düşük fiyatlı bir taşıyıcı olan Easyjet yolcularına toplamda 1710 anket dağıtılmıştır. Anketler Barcelona-Londra yolcularına yapılmıştır. Aykırı değerleri tanımlamak için kümeleme analizi yapılmış ve bunun sonucunda kabul edilebilir anket sayısı 1700' e düşmüştür.

Çalışma Kasım ve Aralık aylarında yürütülmüştür. Hipotezler oluşturulurken Singh and Sirdeshmukh'un [47] sadakat tanımından yola çıkılmıştır. Bu tanıma göre sadakatin başlıca 3 ön şartı müşteri memnuniyeti (tatmin), güven ve algılanan değerdir. Bu üç ön şarta ilişkin üç hipotez kurulmuştur:

#### **Müşteri memnuniyeti ilişkili hipotez:**

**H1:** Bir müşterinin bir havayolu ile ilgili memnuniyeti, o havayoluna olan sadakatini direkt ve olumlu bir şekilde etkiler.

#### **Güven ilişkili hipotez:**

**H2:** Bir müşterinin bir havayoluna duyduğu güven, müşterinin o havayoluna olan sadakatini direkt ve olumlu bir şekilde etkiler.

#### **Algılanan değer ilişkili hipotez:**

**H3:** Bir havayoluna ilişkin müşteri tarafından algılanan değer, müşterinin o havayoluna olan sadakatini direkt ve olumlu bir şekilde etkiler.

Singh and Sirdeshmukh [47], sadakatin üç öncülünün kendi içinde birbirleriyle de etkileşimli olduğunu söylemiştir. Buna göre havayolu tarafından sunulan değer

beklenen değere eşit veya beklenen değerden yüksek olursa, o firmanın müşterisi memnuniyet tecrübesi yaşayacaktır. Bu da 4. Hipotezi doğrulamıştır.

**H4:** Bir havayoluna ilişkin, müşteri tarafından algılanan değer, müşterinin o havayoluyla ilgili memnuniyetini direkt ve olumlu bir şekilde etkiler.

Algılanan değer, müşteri güveninin öncülüdür düşüncesinden yola çıkarak ise 5. Hipotez kurulmuştur.

**H5:** Bir havayoluna ilişkin, müşteri tarafından algılanan değer, müşterinin o havayoluna olan güvenini direkt ve olumlu bir şekilde etkiler.

**H6:** Bir müşterinin bir havayolu ile ilgili memnuniyeti, o havayoluna olan güvenini direkt ve olumlu bir şekilde etkiler.

Hipotezler, yapısal eşitlik modeli ve yol analizi kullanılarak test edilmiştir.

1. İlk adımda ki-kare testi yardımıyla tüm modelin uygunluğu gösterilmiştir. ( $>0.05$ )
2. İkinci adımda faktör analizi ile iç tutarlılık hesaplanmıştır ( $>0.5$ ).
3. Üçüncü adımda ortalama varyans hesaplanarak diskriminant geçerlilik bulunmuştur.
4. Dördüncü adımda, doğrulayıcı faktör analizi ile 9 boyut elde edilmiştir.
5. Beşinci adımda, değişkenler arasında nedensel ilişki kurmak için path analizi yapılmıştır (memnuniyet, güven ve sadakat arasındaki ilişki) .

Çalışmanın sonuçlarına göre:

- İçsel sadakatin temel öncülü, efektif sadakattir.

- Bütün durumlarda memnuniyet, güvenin öncülüdür. Ancak memnuniyet, düşük fiyatlı taşıyıcılarla, yüksek fiyatlı ama tam servisli taşıyıcılar arasında farklılık göstermektedir. Düşük fiyatlı havayollarında hizmet kalitesi ve fiyat en önemli faktör iken, diğer havayollarında personelin profesyonelliği daha önemli rol oynamaktadır. Buna göre, düşük fiyat segmentinde paranın değeri rekabette önemli bir elementtir.
- Marka imajı sadakati ve memnuniyeti direkt etkiler. Ayrıca marka düşük segmentte de güven üzerinde dikkate değer bir etkiye sahiptir.
- İş modelinden bağımsız olarak, duygusal değerlerin önemi, havayollarının müşterilerin memnun kaldıkları deneyimleri arttırabilmek için, müşteriyle şirketin muhatap kişi ve ekipmanları arasındaki etkileşime ihtiyaç duyabileceğini göstermektedir.

### **3.5.3 Taiwanese Airlines’da Bir Uygulama**

Chen [48] tarafından gerçekleştirilen çalışmada havayolu hizmetleri “yer hizmetleri” ve “uçak içi hizmetler” olmak üzere ikiye ayrılmıştır. Öncelikle yolcuların hizmet beklentiler ve hizmet algıları arasındaki farklar ölçülmüş. İkinci adımda ise yolcu ilişkili servis beklentileriyle bu beklentilerin Tayvan Havayolu çalışanları ve yöneticileri tarafından nasıl algılandığına ilişkin bir çalışma yapılmıştır.

Anketler müşterilere check-in işlemini gerçekleştirirken uygulanmıştır. Toplam 623 anket dağıtılmış; bunlardan 470 tanesi geçerli sayılmıştır. Ankette yer hizmetleriyle ilgili 17, uçak içi hizmetlerle ilgili 15 soru yer almıştır. Değerlendirme yapılması için 5’li likert ölçeği kullanılmıştır.

Sonuçlar, boşlukların mevcut olduğunu ve yolcuların personelden daha çok tepkisellik ve güven boyutlarıyla ilgili beklenti içinde olduklarını göstermiştir. Uçak içi servis hizmetlerinde fiziksel özelliklerin (tangibles) yer hizmetlerine nispeten daha fazla önem arz ettiği görülmüştür. Memnuniyet düzeyleri belirlendikten sonra önem-memnuniyet (IPA) analizi yapılmıştır.

IPA yöntemi, Martilla ve James [49] tarafından gerçekleştirilmiştir ve bir ürün veya hizmetle ilgili boyutların göreceli önemini tanımlamaktadır ve eş zamanlı olarak memnuniyet düzeyi gibi performans derecelerini tanımlamaktadır.

Sonuçlar, faktöre verilen önemin dikey ekseninde, memnuniyet düzeyinin yatay ekseninde gösterildiği iki boyutlu bir grafikte sunulmuştur ve yolcuların hizmet beklentileri ve algıları arasında önemli farklar olduğu görülmüştür. Müşteriler açısından en önemli faktörün beklenmedik durumlarda havayolunun yaklaşımı olmuştur. Müşteriyle periyodik olarak yüz yüze gelen yöneticilerin, müşteri beklentilerini kaçırdıkları ortaya çıkmıştır. Havayolunun biletleme ve rezervasyon proseslerini iyileştirmesi gerektiği görülmüştür. Yer hizmetleri sırasında birçok beklenmedik durum ortaya çıktığından responsiveness boyutunu cevaplayıcılar açısından önemli olduğu görülmüştür. Fiziksel özelliklerin, uçak içi hizmetlerde, yer hizmetlerine göre daha fazla önemsendiği görülmüştür.

Zamanında kalkış, tarife uygunluğu gibi kriterlerin yolcular açısından kritik olduğu ancak bu gibi faktörlerin tamamen havayolunun kontrolünde olmadığı orta çıkmıştır.

#### **3.5.4 Çin’den Bir Uygulama – Spring Airline**

Chiou ve Chen [50] tarafından gerçekleştirilen çalışma Çin’deki ilk düşük maliyetli taşıyıcı olan Spring Airlines yolcularıyla yapılmıştır. Çalışmada düşük maliyetli taşıyıcılarla, tam servis taşıyıcıların karşılaştırılması amaçlanmıştır. Çalışmada yolculara 21 sorudan oluşan bir anket uygulanmış ve bizim çalışmamızdakine benzer şekilde 5’li likert ölçeği kullanılmıştır.

Anketler, 5-11 Mart 2007 tarihleri arasında 6 gün boyunca havaalanında Spring Airlines müşterilerine uygulanmıştır. Toplam 968 geçerli anket toplanmıştır. Toplam 12 adet hipotez oluşturulmuştur. Bunlar:

- H1:** Hizmet beklentisi, hizmet algısında pozitif bir etkiye sahiptir.
- H2:** Hizmet beklentisi, müşteri memnuniyetinde negatif etkiye sahiptir.
- H3:** Hizmet beklentisi, hizmet değeri üstünde negatif etkiye sahiptir.
- H4:** Hizmet algısı, müşteri memnuniyetinde pozitif etkiye sahiptir.
- H5:** Hizmet algısı, hizmet değeri üstünde pozitif etkiye sahiptir
- H6:** Hizmet algısı, havayolu imajı üstünde pozitif etkiye sahiptir.
- H7:** Hizmet değeri, müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif etkiye sahiptir.
- H8:** Hizmet değeri havayolu imajı üstünde pozitif etkiye sahiptir.
- H9:** Hizmet değeri davranış eğilimleri üstünde pozitif etkiye sahiptir
- H10:** Müşteri memnuniyeti, havayolu imajı üstünde pozitif etkiye sahiptir.
- H11:** Müşteri memnuniyeti, davranış eğilimleri üstünde pozitif etkiye sahiptir.
- H12:** Havayolu imajı, davranış eğilimleri üstünde pozitif etkiye sahiptir.

Analizlerde yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Yapısal eşitlik 6 yapıyla test edilmiş ve sonuç olarak H2, H3, H5 ve H8 hipotezleri haricindeki hipotezler doğrulanmıştır.

### **3.5.5 Hong Kong'da bir Havayolu Uygulaması**

Gilbert ve Wong'un [51] yapmış olduğu çalışma, mevcut sürekli yolculuk yapan kişiler için uygulanan servis ölçümlerini içerir. Bu araştırmanın amacı çeşitli yolcu kitlelerinin güvenilirlik, güvence, fiziki özellikler, uygunluk, duyarlılık boyutları bazında farklılıkların analiz edilmesidir.

Farklı etnik gruplardan ve milletlerden gelen yolcular arasında ve farklı seyahat amaçlarına sahip olan yolcular arasında önemli farklılıklar görülmüştür. Tüm müşteriler tarafından güvence boyutu en önemli boyut olarak görülmektedir. Bu, yolcuların güvenlikle ilişkili konulara önem verdiğini göstermektedir. 11 Eylül'den sonra talepte yaşanan azalmanın bir göstergesi olarak bu da gösterilebilir.

Çalışmada müşteri beklentileri ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkilere odaklanılmıştır. Yapılan bir araştırma göstermiştir ki, nitelikli servis sunan firmalar bir yandan normalden daha fazla pazarda büyürken, bir yandan da ürünlerini %8 daha fazla fiyata satabilmektedirler.

Bowen and Headley [52], havayolu kalite ölçümü üstüne bir araştırma yürütmüşler ve bu çalışma ile ulusal ve uluslararası arenada kabul ve teşekkür görmüşlerdir. Makalede bu araştırmaya ve diğer birkaç araştırmaya değinilmiş ve müşteriler için iyi hizmet kalitesine ilişkin en önemli faktörler çıkarılmıştır. Bunlar:

- Tarife, rezervasyon, biletleme, uçuş ve yer hizmetlerindeki güvenilirlik
- Yüksek güvenlik kayıtları
- Uygun uçuş tarifeleri ve kesintisiz hizmet
- Doğru ve hızlı bagaj hizmetleri
- Arkadaşça ve yardımsever çalışanlar
- Faydalı sık uçan yolcu programları

Bu faktörler değerlendirilmiş ve aşağıdaki dört hipotez geliştirilmiştir:

**H1:** Farklı etnik grup veya milletlerden gelen yolcular arasında havayolu servis kalitesi beklentileri önemli farklılıklar göstermektedir. (Kabul)

**H2:** Havayolu seçim kararını kendisi veren yolcularda seçim kararını kendisi vermeyen yolcuların beklentileri arasında önemli farklılıklar vardır. (Ret)

**H3:** Yolcuların seyahat ihtiyaçları farklıysa hizmet kalitesi beklentileri de farklı olacaktır. (Kabul)



**H4:** Beklenen servis kalitesi yedi boyut açısından ölçülürse güvenilirlik diğer altı boyutun üstünde çıkar. (Ret)

### 3.5.6 Çin’de Başka Bir Havayolu Uygulaması

Jou [53] tarafından Çin havaalanında araştırılmıştır. Oyun teorisi modeli, yolcuların uluslar arası seçim davranışlarıyla entegre edilmiştir. Deneysel kanıtlar gösteriyor ki; “*güvenlik, servis kalitesi ve uygunluk yolcuların düşünceleri hakkında önemli bir etkiye sahiptir*”. Fiyatların düşüşü, güvencenin artması, uygunluğun artması yolcularda güçlü geri dönüşleri sağlar. Çin havayolu servis kalitesi ve güvenlikte bir numaradır.

Çalışmaya göre, oyun teorisinde bireysel firmalar arasında yarışmacı davranışları 2 kategoriye bölünürler: Nash ve Stakelberg fiyat yarışması ve Cournot ve Stakelberg kalite yarışması.

Odaklandıkları şey her havayolu için servis kalitesidir. Cournot modeli firmaların servis kalitesini sunmak için kullanılır, Bertrand modeli fiyat yarışı için kullanılır. Stakelberg metodu dinamik yarışmayı göstermek için kullanılır çünkü baskın firmalar yolcu davranışlarını tahminlere göre ayarlamak isterler ve küçük firmalar bu stratejiden ne kadar zarar gördüğüne bakarlar. Stakelberg modeline göre bütün havayolları referans noktasına göre güvenliği artırıp servis kalitesini çeşitlendirmelidir. Çin havayolu bu konuda da iyi bir örnek olup diğer havayolları onu örnek almıştır. Singapur, Hong Kong, Kuala Lumpur ve Taipei gibi popüler yollar büyük sayıda hava taşımacılığı ve çok sayıda seçenek sunar.

Sonuç olarak uluslararası havayolu pazarında statik ve dinamik yarışmaların servis kalitesi ve fiyatlardaki firmalar arasındaki etkileri temel oyun benzetimini araştırmaktadır.

### **3.5.7 Kore'den Bir Uygulama**

Çalışma Woo vd. [54] tarafından yürütülmüştür ve çalışmanın amacı yolcuların servis beklentileri, servis algısı, servis değeri, yolcu memnuniyeti, davranışsal beklentiler vb. hakkında inceleme yapılması ile ilgilidir. Kore Hava Yolları'nda yolculuk eden yolculardan toplanan veriler, Maksimum likelihood metodu ile işlenerek yol(hat) analizi tatbik edilmiştir.

Çalışma yürütülürken 22 soruluk bir anket kullanılmıştır. Böylece servis beklentileri ve servisten algılananlar ayrı bir şekilde ölçümlenmiştir. Çıkan sonuçlara göre servis kalitesi, yolcu memnuniyeti ve havayolları görünümü, yolcuların karar verme aşamalarında büyük önem taşımaktadır. Müşteri beklentileri algılar üzerinde pozitif bir etki yarattığı gözlenmiştir. Ayrıca müşteri memnuniyetinde müşteri beklentilerinin de olumlu ya da olumsuz etkisi olduğu saptanmıştır. Bu analize göre servis değeri, müşteri memnuniyeti gibi konular müşteriye direk etkileyen şeylerdir.

### **3.5.8 Türk Hava Yolları'ndan Bir Uygulama**

Okumuş ve Asil [55] tarafından yapılan çalışmada hava yolu yolcularının beklentilerinin memnuniyet düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiş, yerli ve yabancı yolcuların sosyo-demografik özelliklerinin farklılıkları belirlenmiştir.

Araştırma modeli incelendiğinde hava yolu yolcuları yerli ve yabancı yolcular olarak iki grup olarak ele alınmıştır. Öncelikle, yerli ve yabancı yolcuların sosyo-demografik ve davranışsal özelliklerinin birbirlerinden farklı olup olmadığı ki kare ( $\chi^2$ ) analizi ile incelenmiş ve her iki yolcu grubunun (yerli-yabancı) beklentilerinin farklı boyutlar altında toplanıp toplanmadığı faktör analizi ile belirlenmiştir.

Daha sonra yerli ve yabancı yolcuların genel memnuniyet düzeyleri (5: çok memnun...1: hiç memnun değilim) belirlenmiş ve aralarında bir farklılık olup olmadığı t-testi ile incelenmiştir. Genel memnuniyet düzeyleri ayırma (diskriminant)

analizinde (3: memnun 2: kararsız; 1: memnun değil) olmak üzere üç düzeyde incelenmiştir. Yerli ve yabancı yolcuların, belirlenen memnuniyet düzeylerine göre, faktör analizinden elde edilen beklenti boyutlarının (faktör) farklılık gösterip göstermediği ayırma (diskriminant) analizi vasıtası ile incelenmiştir.

Faktör analizinde varimax rotasyon yöntemi kullanılarak temel bileşenler analizi uygulanmıştır.

Yerli yolcuların beklentilerine yönelik olarak yapılan faktör analizi sonucunda ortaya çıkan faktörler, katkı sıralarına göre, güvenilir personel, doğru ve güvenilir hizmet, hizmette isteklilik ve anında hizmet, fiziksel unsurlar ve kişisel uygunluk faktörleridir.

Yabancı yolcuların beklentilerine yönelik olarak gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda ortaya çıkan faktörler sırasıyla, hizmette isteklilik ve anında hizmet, doğru ve güvenilir hizmet, müşteriye tanıma-anlama, fiziksel unsurlar, güven telkin etme, hizmetin kişisel uygunluğu ve inanılabilirlik faktörleridir.

Bu çalışma ile farklı yolcuların genel memnuniyetlerinin değişik faktörlerden etkileneceği görülmekte ve karar vericilerin farklı hedef gruplarına uygun olarak stratejik kararlarını belirlemelerinin gerekliliği görülmektedir.

### **3.5.9 Güney Afrika'daki Dört Havayolu İçin Bir Uygulama**

Surovitskikh ve Lubbe [56] tarafından yapılan çalışmada, Güney Afrika'da seçilen dört orta doğu havayolunun iş çevresi ve diğer çevreler açısından konumlandırılmaları amaçlanmıştır. Bu sayede müşterilerin beklentileriyle sunulan hizmetin ne kadar eşleştiği görülmek istenmiştir. Bu konumlandırma, yolcuların hizmet kalitesi açısından önemli gördükleri özelliklere ilişkin beklentilerini havayolu bazında değerlendirmeleri sonucunda şekillenmiştir.

Yolculara 35 sorudan oluşan anketler dağıtılmıştır ve 7' li likert ölçeğine göre cevaplandırılması istenmiştir. Çalışma yaklaşık 2 ay sürmüştür ve toplamda 410 adet kullanılabilir anket geri dönüşü olmuştur. Faktör analizi kullanılarak, havayolu hizmet kalitesi özellikleri gruplandırılmıştır. Yolcular tarafından önemsiz görülen bir hizmet özelliği olmadığı gibi, en düşük özellik 5 olarak işaretlenmiştir. En önemli hizmet özelliği olarak, kayıp ve hasarlı bagajlar için iyi bir sistem ortaya çıkmıştır. En düşük öneme sahip özellik ise uçak içinde internet/email/fax/telefon uygulamalarının erişilebilirliği olmuştur. Bunu uçuş ilişkili araba kiralama, otel gibi hizmetler takip etmiştir.

Konum haritasının çıkarılabilmesi için 3 teknik uygulanmıştır:

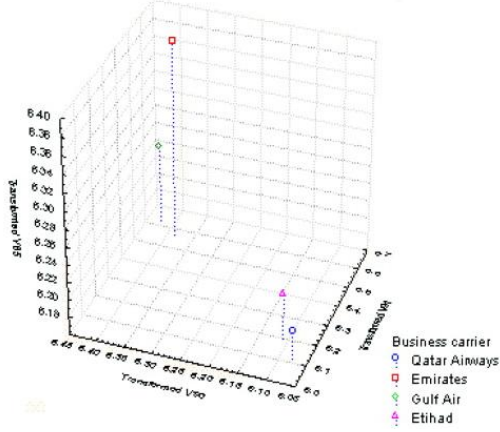
- **Faktör analizi:** Faktör sayısını en aza indirmek amaçlı kullanılmıştır.
- **ANOVA Analizi:** Yaş, uyruk, cinsiyet, gelir düzeyi gibi bağımsız değişkenler ve faktörler arasındaki ilişkiyi tespit için kullanılmıştır.
- **MANOVA Analizi:** Çok yönlü varyans analizi demektir. Bu çalışmada bütün değişkenlerin kendi aralarındaki ilişkileri aynı anda test edebilmek amacıyla kullanılmıştır. Yani 35 değişkenin tamamının genel olarak faktör analizi sonucu ortaya çıkan 3 faktör üzerinde etkisinin olup olmadığını belirlemek için yapılmıştır.

Faktör analizi sonucunda boyut sayısı 3' e indirgenmiştir. Bunlar:

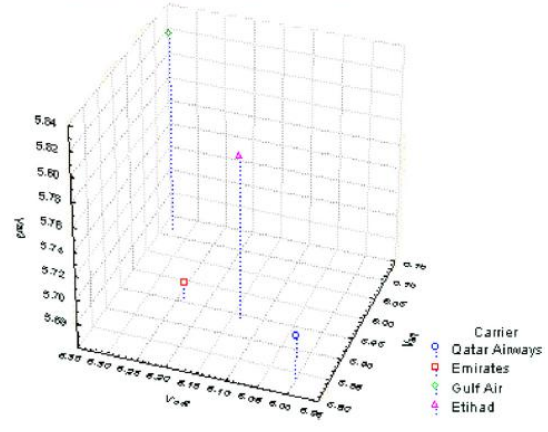
- Hizmet tutarlılığı
- Güvenilirlik
- Ürün artırımı olmuştur.

MANOVA analizi sonucunda yaş, dil, gelir, seyahat amacı ve kullanılan havayolu değişkenlerinin üç faktör üstünde etkisi olduğu belirlenmiştir. Son olarak aşağıdaki gibi bir konum haritası çıkarılmıştır:

3D Centroid plot of transformed V91, V90 & V65 vs Business carrier



3D Centroid plot of F1M, F2M & F3M vs Carrier



Şekil 3.2 İş seyahati için konum haritası Şekil 3.3 İş ve tatil için konum haritası

Sonuçlara göre, iş ve diğer amaçlı uçan yolcularda hizmet güvenilirliği Gulf Air yolcuları için en yüksek öneme sahipken bunu Emirates yolcuları takip etmektedir. Etihad yolcuları için güvenilirlik bu iki havayolu yolcularına göre daha düşük öneme sahiptir. Qatar Airways yolcuları için güvenilirlik en düşük öneme sahiptir.

Kayıp bagaj ve uçak gecikmeleri ile ilgili özellikte beklentilere karşılık sunulan hizmet açısından Gulf Air yine en yüksek konumu alırken, Emirates ikinci sırayı almaktadır. Güvenlik özelliğinde ise Emirates en yüksek puanı alırken Gulf Air ikinci sırayı almıştır.

Etihad, tüm servis özelliklerinde üçüncü sırada yer alırken, Qatar Airways tüm servis özelliklerinde son sırayı almıştır.

### 3.5.10 Türk Hava Yolları'ndan Bir Başka Uygulama

Bu çalışma havayolu servis kalitesi ölçümlerini Türk Hava yolları yolcularından toplanan verilere dayandırarak Pakdil ve Aydın [57] tarafından yapılmıştır.

Uygulama 35 soruluk anket ve 5'li likert ölçeği üzerinden yürütülmüştür. Toplam 1000 adet anket dağıtılmış ancak 385 tane geri dönüş olmuştur.

Şimdiye kadar yapılan havayolu SERVQUAL uygulamalarının hemen hemen hepsinde müşterilerin cevaplarının ortalamaları üzerinden hareket edilmiştir. Bu çalışmada ise şimdiye kadar olan yaklaşımlardan farklı bir yaklaşım sergilenmiştir. Bu bir derecelendirme olduğu için sıklık veya yüzde daha doğru bir yaklaşım olacaktır düşüncesinden yola çıkılmıştır.

Bu çalışma, hava yolu servis kalitesi boyutunu tanımlamak için de yeni bir yapı geliştirmiştir. Bazı boyutlar eski çalışmalarda aynı olsa da imaj ve uygunluk yeni boyutlardır. SERVQUAL noktaları yeniden hesaplanmış ağırlık puanlara göre değerlendirilmiştir.

Çalışmada şu hipotezler kurulmuş ve test edilmiştir:

- H1:** Güvenirlilik en önemli servis kalitesiyken varlıklar daha az önemlidir
- H2:** Servis kalitesi beklentileri müşterilerde eğitim seviyesine göre çeşitlidir.
- H3:** Servis kalitesi algıları müşterilerde eğitim seviyesine göre çeşitlidir.
- H4:** Servis kalitesi boşlukları uçuş sıklığına göre değişir.
- H5:** Servis kalitesi boşlukları uçuşun amacına göre değişir.

Bu çalışmanın sonuçlarına göre kalitede "heveslilik" boyutu en önemliken; "uygunluk" en az önemlidir. Yolcuların geçmiş tecrübelerinin havayolu tercihindeki en önemli kriter olduğu görülmüştür. Yolcuların eğitim seviyeleri hem beklentileri ve hem de algıları etkilemesi açısından önemlidir. Çıkan önemli bir sonuç ise, yolcuların

hiçbirinin herhangi bir boyutta beklentisinin tam karşılığını alamamış olması. Bu da havayolu yönetiminin bunu bir ikaz olarak algılaması ve iyileştirme çalışmalarına verdiği önemi arttırması gerekliliğini göstermiştir. Yolcuların boşluk skorları eğitim seviyesine, uçuş sıklığına ve seyahat amacına göre farklılaşmaktadır.

### **3.5.11 Türk Hava Yolları'ndan Bir Uygulama: Başkent Üniversitesi Çalışması**

Pakdil ve Kargı [58] tarafından gerçekleştirilen çalışmada havayolu hizmetlerine uyarlanmış SERVQUAL modeli kullanılarak, Türk Havayolları (THY) yolcularının havayolu hizmetlerinden bekledikleri ve hizmet hakkındaki algıları ölçülmüş, bu ölçümlerden hareketle SERVQUAL puanları hesaplanmıştır. Daha sonra havayolunun algılanan hizmet kalitesi düzeyi çeşitli demografik değişkenler açısından değerlendirilmiş, değişkenler arası istatistikî ilişkiler incelenmiştir.

THY'den hizmet alan 298 yolcunun SERVQUAL modeli yaklaşımı ile müşteri memnuniyetinin ölçümüne yönelik bir alan araştırması yapımlı çalışma kapsamında SERVQUAL' de yer alan kalite boyutları ile birlikte literatürde yer alan ve havayolları hizmetlerinde kaliteyi gösteren kalite boyutlarını içeren bir soru formu kullanılmıştır. Bir yandan müşterilerin algıları bir yandan da beklentileri ölçülerek algı ve beklenti başlıkları altında THY'nin odaklanması gereken noktalar ortaya konmuştur. Sonuçta, müşteriler için en önemli kalite boyutunun “havayolu şirketinin güven vermesi” olduğu görülmüştür.

### TÜRK HAVA YOLLARI ŞİRKET YAPISI ve FAALİYETLERİ

#### 4.1 Havacılık Sektörü ve Şirketin Sektördeki Yeri

1933 yılında kurulan Türk Hava Yolları A.O.'nun ("THY" veya "Ana Ortaklık") ana faaliyet konusu yurtiçi ve yurt dışında yolcu ve kargo hava taşımacılığı yapmaktır. %49.12 si T.C. Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı' na aittir. Kalan %50,88' i ise halka arzdır. 30 Haziran 2010' dan beri THY A.O ve Teknik A.Ş arasında bağlı ortaklık bulunmaktadır.

2010 yılı ilk altı aylık sonuçlara göre bir önceki yıla göre arz edilen koltuk kilometre (AKK)'de %20, ücretli yolcu kilometre (ÜYK)'de %27, ücretli yolcu sayısında ise %19 artış gerçekleşmiştir. Aynı dönemde yolcu doluluk oranı 4,1 puan artışla %72,2 olarak gerçekleşmiştir. 2009 yılı ilk altı aylık dönemde taşınan yolcu sayısı 11,2 milyon iken 2010 yılının aynı döneminde 13,4 milyona ulaşmıştır.

Taşınan kargo posta ise 2010 yılının ilk altı ayında %50 artışla 152 bin tona yükselmiştir. Uluslararası Hava Taşımacılığı Örgütü (IATA)'ne üye havayollarının 2009 yılının ilk altı ayında %75,3 olan yolcu doluluk oranı, 2010 yılının aynı döneminde %79,8 olarak gerçekleşmiştir.



2009 yılını %11,8 kar marjı ve 387 milyon avro karlılık ile kapayan Türk Hava Yolları dünyada Air China ve Ryan Air`den sonra en iyi kâr oranını yakalayan havayolu şirketi oldu. 2000 yılında İstanbul üzerinden yurtdışına götürülen transit yolcu sayısı 379 bin 626 olan Türk Hava Yolları 2009 yılında bu rakamı 2 milyon 213 bine yükseltti. Sektördeki yolcuların %1,24`ünü ve transit yolcuların %3,6`sını taşıyan, Avrupa`daki pazar payını %4`den %8,5`e yükselten Türk Hava Yolları dünya havacılık sıralamasında 13`üncü sırada yer almaktadır. Yıllar bazında bu gelişim aşağıdaki çizelgede verilmektedir.

Çizelge 4.1 Havayolu sektörü yıllara göre gelir/gider tablosu

	Dipnot Referansları	1 Ocak 31 Aralık 2010	1 Ocak 31 Aralık 2009
Satış Gelirleri	28	8.422.771.140	7.035.882.903
Satışların Maliyeti (-)	28	(6.609.264.529)	(5.200.371.472)
<b>BRÜT KAR</b>		<b>1.813.506.611</b>	<b>1.835.511.431</b>
Pazarlama ve Satış Giderleri (-)	29	(999.770.863)	(806.503.413)
Genel Yönetim Giderleri (-)	29	(352.872.407)	(266.173.785)
Diğer Faaliyet Gelirleri	31	149.669.257	91.136.104
Diğer Faaliyet Giderleri (-)	31	(128.343.992)	(130.079.895)
<b>FAALİYET KARI</b>		<b>482.188.606</b>	<b>723.890.442</b>
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen			
Yatırımların Kar/(Zararlarındaki) Paylar	16	(36.800.970)	12.813.703
Finansal Gelirler	32	72.851.263	172.982.144
Finansal Giderler (-)	33	(152.549.546)	(172.708.672)
<b>VERGİ ÖNCESİ KAR</b>		<b>365.689.353</b>	<b>736.977.617</b>
<b>Vergi Gideri (-)</b>		<b>(79.245.992)</b>	<b>(177.901.337)</b>
Dönem Vergi Gideri (-)	35	(10.387.347)	(104.523.367)
Ertelenmiş Vergi Gideri (-)	35	(68.858.645)	(73.377.970)
<b>DÖNEM KARI</b>		<b>286.443.361</b>	<b>559.076.280</b>

## 4.2 Uçuş Örgütlenmesi

30 Haziran 2010 itibariyle uçuş noktası yurt içinde 38'e, yurt dışında 125'e (yurtiçinde 39 havaalanı ve yurtdışında 127 havaalanı olmak üzere toplam 166 havaalanı) ulaşmış olup, yolculara bu noktalarda hizmet veren satış / istasyon üniteleri, acente ve genel satış acenteleri bulunmaktadır. Genel Müdürlük ve merkez üniteler İstanbul Atatürk Hava Limanı çevresinde toplanmışlardır.

## 4.3 Personel Durumu

31.12.2009 tarihi itibari ile 12.750 olan personel sayısı 30.06.2010 tarihinde 13.288 kişi olmuştur. Türk Hava Yolları Teknik A.Ş.'de 31.12.2009 tarihi itibari ile 2.557 olan personel sayısı, 30.06.2010 tarihinde 2.649 olmuştur. Dönemler ve sınıflar itibariyle THY A.O. personel sayıları aşağıdaki gibidir:

Çizelge 4.2 Personel durumu

Unvan	31.12.2009	30.06.2010
İdareci	692	721
Pilot	1.622	1.844
Kabin Memuru	3.925	4.378
Bilgi İşlem Personeli	195	212
Dış Büro Personeli	1.403	1.495
Mühendis, Avukat, Doktor	136	158
Uzman, Dispeç, Öğretmen	771	913
Teknisyen	73	79
Memur	3.319	2.892
İşçi	614	596
<b>TOPLAM</b>	<b>12.750</b>	<b>13.288</b>

#### 4.4 Trafik Sonuçları

İç ve dış hatlara göre trafik sonuçlarındaki gelişim Çizelge 4.3’ te verilmektedir.

Çizelge 4.3 Yıllara göre trafik durumu

	2006	2007	2008	2009	2010
<b>İÇ HATLAR</b>					
Arz edilen koltuk*Km (milyon)	7123	8117	8488	9038	10437
Yolcu Doluluk Oranı (%)	73,2	73,0	75,6	75,4	76,7
Genel Doluluk Oranı (%)	62,5	60,3	61,5	62,3	63,6
<b>DIŞ HATLAR</b>					
Arz edilen koltuk*Km (milyon)	29811	33502	37855	47536	54663
Yolcu Doluluk Oranı (%)	67,7	72,6	73,6	70,1	73,1
Genel Doluluk Oranı (%)	61,8	64,9	65,6	61,2	65,5
<b>TOPLAM TRAFİK</b>					
Arz edilen koltuk*Km (milyon)	36934	41619	46343	56574	65100
Yolcu Doluluk Oranı (%)	68,7	72,7	73,9	70,9	73,7
Genel Doluluk Oranı (%)	61,9	64,1	65,0	61,4	65,2

#### 4.5 Filo Durumu

2009 sonunda 132 olan uçak sayısı, 2010 yılı ilk altı ayında filoya dahil olan 12 adet uçak ve filodan ayrılan 2 adet uçak ile 142’ye, 2010 yılı sonu itibariyle ise 153’ e ulaşmıştır. 1 Ocak 2011 tarihi itibariyle filo durumu aşağıdaki gibidir [59]:

Çizelge 4.4 30 Haziran 2010 itibariyle filo durumu

	Adedi	Filo Yaşı	Kapasite ( Koltuk)
A340-300	9	14,2	2.446
A330-200	7	4,6	1.812
A330-300	4	0,1	1.248
B777-300ER	9	1,6	8.596
A319-100	4	4,9	1.837
A320-200	25	3,7	300
A321-200	21	4,8	3.962
B737-400	3	18,9	4.022
B737-800	52	7,5	528
B737-700	14	5,0	24.751
A310F Kargo Uçağı	4	22,5	-
Kiralık	1	0,3	-
<b>TOPLAM</b>	<b>153</b>	<b>6,5</b>	<b>27886</b>

## 4.6 THY' de Müşteri Memnuniyeti Çalışmaları

### 4.6.1 CRM Uygulaması

Türk Hava Yolları'nda Crane isimli bir CRM paket uygulaması kullanılmaktadır. **Crane FF** havayollarının müşteri yönetimi programı olmak üzere tasarlanmış özel bir üründür. Bu uygulama ile [60] :

1. Üye işlemleri
2. Mil ve bonus puan toplama kuralları
3. Uçuş kayıtları
4. Ortak programlar
5. Ödüller
6. İletişim
7. Raporlama

işlemlerinin tamamı yönetilmektedir. Ayrıca bu program üye sınıfları tanımlarının çoklu katman yapısını da (birden fazla kart seviyesi, normal, gold, platin v.s) desteklenmektedir. Belli mil eşiklerini yakalamış üyelerin bir üst seviyeye terfii gibi durumlarını karşılamak üzere Crane'in "Terfi Tanımları" olanağı vardır.

#### **4.6.2 Miles & Smiles Sadakat Programı**

Müşteri ilişkileri kapsamında müşterilerine Miles&Smiles uçuş kartı sayesinde ayrıcalıklar ve indirimler sunmaktadır. Türkiye'de 20 yıl önce uygulamaya konulan bu kartlar sayesinde uçtukça, kredi kartıyla harcama yaptıkça mil kazanılabilmektedir. Miles&Smiles Sadakat Programı kapsamındaki bir başka güzel uygulama ise alışveriş millerinin de uçuş millerine eklenmesi. Söz konusu millerle [61]:

- Ücretsiz bilet alınabilmekte,
- Biletiniz bir üst sınıfa yükseltilebilmekte,
- Yakınlara da bilet alınabilmektedir.

#### **4.6.3 Gizli Müşteri**

Müşteri isteklerini ve şikâyetlerini takip edebilmek adına THY'nin, çok uçan ve gönüllü olan yolcularından seçmiş olduğu müşterilerden oluşan bir denetim sistemi bulunmaktadır. Seçilen yolcular uçtukları zaman gördükleri hizmetleri değerlendirmekte ve geri bildirimde bulunmaktadır. Bu geri bildirimlere göre THY sistem içersinde gerekli değişiklikleri yapabilmektedir [61].

#### **4.6.4 C Şikâyet Programı**

Türk Hava Yolları bünyesinde kullanılan bir diğer CRM paketi ise 4C' dir. [customer@thy.com](mailto:customer@thy.com) adresine müşterilerden gelen mailler, 4C müşteri şikâyetleri programına yönlendirilmekte ve bu program üzerinden, şikâyet ilgili iş birimlerine

iletilmektedir. İlgili birim 4C sistemi üzerinden şikâyeti inceleyerek müşteriye geri dönüş yapılmasını sağlamaktadır [61].

#### 4.6.5 Mobil Thy



Şekil 4.1 Fly Turkish uygulamasından bir görüntü

Fly Turkish uygulaması ile [61]:

- Mobil bilet ile yurtiçi bilet alınabilir.
- Miles&Smiles işlemleri yapılabilir.
- Rezervasyon, e-bilet görüntüleme işlemleri yapılabilir, yapılan rezervasyonlar bilete çevrilebilir.
- Uçuşların kalkış ve varış zamanları öğrenilebilir.
- Tarifeler ile yurtiçi ve yurtdışı uçuşlar sorgulanabilir.
- Bagaj takibi yapılabilir.

### TÜRK HAVA YOLLARI UYGULAMASI

#### 5.1 Araştırmanın Amacı

Hali hazırda Türk Havayollarında Crane isimli bir CRM çözümü kullanılmaktadır. Müşteri memnuniyetini arttırmak amacıyla bu sistemden personele yönelik şikâyetler, kişi bazlı raporlanmakta ve buna göre ilgili uyarılar yapılmaktadır. Ayrıca bu ölçeğe göre her bir ünite için hali hazırda da geçerli olan müşteriye geri dönüş (cevaplandırma) sürelerinin performansları sayısal olarak da ölçülmektedir.

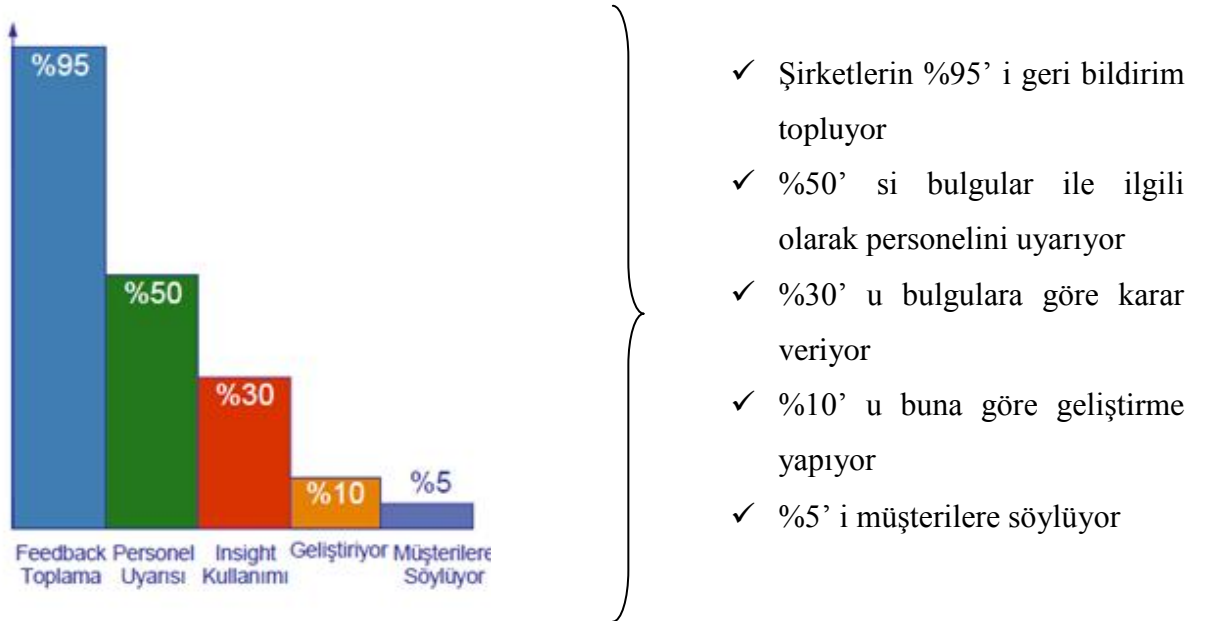
Ancak burada uygulanan yöntemin kalıcı bir sonuç vermesi çok zordur. Çünkü bu sistemde şikâyetlerle ilgili bir sınıflandırma yapıp, o konuyla ilgili genel yapısal bir iyileştirmeye gidilmesi yerine, kişisel iyileştirme yapılmaya çalışılmaktadır. Yolcu ile yüz yüze olan yaklaşık 6000 personelin olduğu ve her bir personele envai çeşit şikâyet gelme ihtimali olduğu düşünüldüğünde, söz konusu iyileştirme çalışmasının sistematik ve çözüm odaklı olmanın uzağında kaldığı görülmektedir.

Küçük dahi olsa, müşterinin yaşayacağı her bir kötü tecrübe, yaşanan tecrübenin boyutundan çok daha fazla etki bırakmaktadır. Lpsos [15] tarafından gerçekleştirilen aşağıdaki araştırma da bunu desteklemektedir. Bu nedenle müşteriye yaşatılabilecek en küçük memnuniyetsizlikten dahi kaçınılması gerekmektedir.

Yapılan araştırmaya göre Nötr bir müşteri ile karşılaştırıldığında:

- Küçük bir pozitif deneyim yaşayanlar %30 oranında daha fazla memnun oluyorlar.
- Büyük bir pozitif deneyim yaşayanlar 3 kata daha fazla memnun oluyorlar.
- Küçük bir negatif deneyim yaşayanlar 6 kat daha fazla memnuniyetsiz oluyorlar.
- Büyük bir negatif deneyim yaşayanlar ise 25 kat daha fazla memnuniyetsiz oluyorlar.

Çarpıcı başka bir analizde ise aynı Türk Hava Yollarında olduğu gibi, şirketlerin neredeyse tamamının müşterilerden geri bildirim topladığı ancak sonrasında bu verilerin yeterli şekilde değerlendirilemediği görülmüştür. Aşağıdaki grafik bu durumu açıklamaktadır:



şekil 5.1 Müşterilerden gelen geri bildirimler [15]

Yukarıdaki verilere dayanarak, Türk Hava Yolları'nın müşteri memnuniyetini en üst düzeye çıkarabilmesi ve böylece 2011 ve sonrasındaki hedeflerine ulaşabilmesi için müşteri memnuniyetinin lmlenmesi bu çalışmanın amacını teşkil etmektedir.



Bu çalışma ile birlikte, uçuş ilişkili operasyonlar ve müşteri ilişkileri arasında bir senkron yakalanarak, olumlu müşteri deneyimini (müşteri memnuniyetini) ve buna bağlı olarak firma gelirini arttırmak ve nihayetinde bir rezonans yakalayabilmek beklenmektedir.



Şekil 5.2 Rezonans [15]

Çalışmanın nihai hedefinde, müşteri memnuniyetinin artırılmasıyla birlikte, hali hazırda Skytrax tarafından 4 yıldız verilmiş olan müşteri memnuniyetinin 5 yıldız çıkarılmasının var olduğunu söylemek mümkündür.

Tüm bunlar dikkate alındığında araştırmanın, ihtiva ettiği bilgiler ve çıkarımlar açısından, rekabetçi konumlama, müşteri tutma ve diğer havayolu işletmelerinden müşteri çekme gibi konularda da Türk Hava Yolları'na ve araştırma metodu olarak diğer havayolu firmalarına yarar sağlayacağı düşünülmektedir.

## 5.2 Araştırmanın Yöntemi

Çalışmada yöntem olarak, dünyadaki tüm havayolu firmaları tarafından kabul ve itibar gören resmi havayolu yıldız derecelendirme programı olan Skytrax sistemi ve kriterleri baz alınmıştır. Müşterilerin beklentilerinin tamamı 5 kabul edilmiş ve buna istinaden sadece algılarını ölçen anketler hazırlanmıştır. Analiz yöntemi olarak ağırlıklandırılmış SERVQUAL metodu uygulanmıştır.

### 5.3 Anket Tasarımı

Nihai hedef olarak Türk Hava Yolları'nın Skytrax derecelendirmesinde 4 yıldızdan 5 yıldıza geçmesi amaçlandığından, anket tasarımında da Skytrax sistemi ve kriterleri göz önünde bulundurulmuş ve Skytrax'ın 34 temel kriteriyle ölçülecek şekilde 34 soruluk bir anket tasarlanmıştır. Anket Fatih üniversitesi öğrencilerinin katkılarıyla hazırlanmıştır.

Anket iki bölümden oluşmaktadır:

- Birinci bölümde yolcu pazarını tanımaya yönelik sosyo-demografik sorular yer almaktadır.
- İkinci bölüm ise algılanan hizmet kalitesini ölçmek amacıyla likert ölçeğinde hazırlanmış sorulardan oluşmaktadır. Ankette, Skytrax'taki 5 yıldızın karşılığı olarak 5'li likert ölçeği kullanılmıştır.

Anketin ikinci bölümündeki sorular hazırlanırken, Havayolu Hizmetlerinde Hizmet Ölçümü: SERVQUAL Bazlı Bir Alan Araştırması; Pakdil ve Kargı [58] çalışmasından, Skytrax kriterlerinden ve Müşteri İlişkileri Departmanından yardım alınarak hazırlanmıştır. Skytrax yıldız dereceleri şu anlamlardadır:

**5 Yıldız:** En yüksek standartlarda ürün ve hizmet sunan havayollarını temsil eder. Bu kategorideki havayolları trendi oluşturur ve diğer taşıyıcılar için örnek teşkil eder.

**4 Yıldız:** Tüm seyahat kategorilerinde iyi standartlarda ürün ve hizmet sunan havayollarını temsil eder.

**3 Yıldız:** Pek çok seyahat kategorisinde piyasa ortalamalarını yakalamış, ürünü genel anlamda memnun edici ancak sunduğu hizmet açısından aynı başarıyı gösterememiş havayollarını temsil eder.

**2 Yıldız:** Piyasa ortalamalarının altında ürün ve hizmet sunan havayollarını temsil eder.

**1 Yıldız:** Tüm kategorilerde kötü ürün ve hizmet sunan havayollarını temsil eder.

Bu çalışmada da aynı sistematik izlenmiş ve likert ölçeğindeki rakamlar

**Kesinlikle**

**Kesinlikle**

**Katılmıyorum**

**Katılıyorum**

**1**

**2**

**3**

**4**

**5**

şeklinde anlamlandırılmıştır. Türk Hava Yolları için hedef mükemmele ulaşmak olduğundan bütün boyutlardaki beklenti en yüksek, yani Skytrax' ta 5 yıldız kabul edilmiş böylece iyileştirme çalışmalarında en iyinin hedeflenmesi istenmiştir. Daha net bir ifadeyle, müşterinin beklentisinin de ötesinde bir hizmet kalitesine ulaşılabilmesi için alınması gereken yol gösterilmek istenmiştir.

Beklentilerin tamamı 5 kabul edildiği için, müşterilere sadece algılarını ölçen bir anket tasarlanmıştır. Anket taslağı hazırlandıktan sonra bütün müdür ve başkanlara gönderilmiştir. Müdür ve Başkanların görüşleri de göz önüne alınarak düzeltme ve eklemeleri yaptıktan sonra anketlerin basılmasına karar verilmiştir.

#### **5.4 Anket Dağıtımı**

Toplam 9000 tane anket dağıtılmış fakat 2000'e yakın geri dönüş olmuştur. Anketler, yolculuk süresi 2 saat 30 dakikadan uzun olacak 75 sefere yapılmış ve Avrupa Kıtası baz alınarak toplam 5 sefer seçilmiştir.

#### **5.5 Anket Değerlendirme Yöntemi**

Anket verileri MS Excel programının yardımıyla bilgisayara girilmiştir. Daha sonra bu veriler, SPSS 15.0 programı aracılığıyla değerlendirilmiştir.

#### **5.6 Verilerin Temizlenmesi**

Toplamda 2000 adet anket geri dönmüştür. Ancak bunların 1490 tanesinin kullanılabilir olduğu görülmüştür. Bu 1490 anket için de, sağlıklı bir analize uygun hale gelmesi için tekrar temizleme işlemi gerçekleştirilmiş ve nihai olarak 1110 adet anket kalmıştır. Bu temizleme işlemi şu adımlardan oluşmuştur:

- Çift uyruklular 3 yapıldı
- Seyahat nedeni birden fazla olanlar 4 yapıldı
- Havayolu şirketi 0 olanlar TK (1) yapıldı. Sebep en azından TK seferinde uçuşu
- Havayolu şirketi birden fazla seçim yapanlar havayolu şirketi kodu 3 yapıldı
- Seçimde yardımcı olan kişinin birden fazla olanlara 5 kodu verildi
- Seçimde önemli kriterde birden fazla işaretleyenlere içinde fiyat varsa 6 verildi
- Seçimde önemde birden fazla işaretleyenlere içinde fiyat yoksa 7 kodu verildi
- Uçuş sınıfı hem business hem ekonomi olanlara uçuş sınıfı kodu 3 verildi

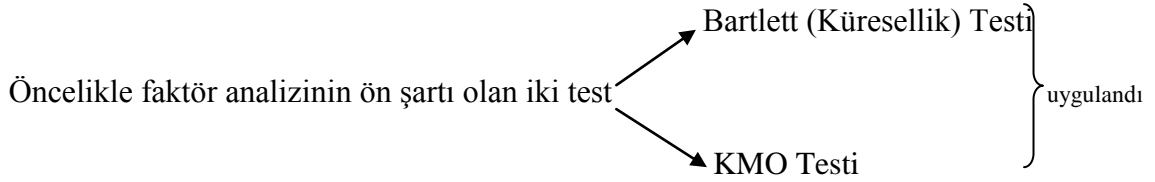
Ayrıntılar Çizelge 5.1’ de verilmiştir.

Çizelge 5.1 Veri temizleme yaklaşımı

	İlk Data	Temizlenen Data	Kalan Data	Verilen Kod
Başlangıç	1490		1490	-
cinsiyet 0 olanlar	1490	51	1439	-
uyruğu 0 olanlar	1439	164	1275	-
çift uyruklular	1275	0	1275	3
eğitim 0 olanlar	1275	28	1247	-
eğitim 3ünü işaretleyen	1247	1	1246	-
uçuş sıklığını işaretlemeyenler	1246	47	1199	-
uçuş sıklığı hem 1 hem 2 işaretleyenler	1199	1	1198	-
uçuş sıklığı hem 1 hem 3 işaretleyenler	1198	1	1197	-
uçuş sıklığı hem 2 hem 3 işaretleyenler	1197	2	1195	-
seyahat nedeni 0 olanlar	1195	13	1182	-
seyahat nedeni birden fazla olanlar	1182	0	1182	4
havayolu şirketi 0 olanlar	1182	0	1182	1
havayolu şirketi birden fazla seçim yapanlar	1182	0	1182	3
seçimde yardımcı olan kişinin birden fazla olanlar	1182	0	1182	5
seçimde önemli kriter 0 olanlar	1182	35	1147	-
seçimde önemli kriter birden fazla olanlar (fiyat dahil)	1147	0	1147	6
seçimde önemli kriter birden fazla olanlar	1147	0	1147	7
uçuş sınıfı 0 olanlar	1147	9	1138	-
uçuş sınıfı hem bus. Hem ekonomi olanlar	1138	0	1138	3
seyahate yardımcı olan 0	1138	28	1110	-

## 5.7 Geçerlilik Analizi

Bir anketin güvenilir olması onun geçerliliği için gereklidir; ancak yeterli değildir. Bu yüzden, güvenilirlik ispat edildikten sonra geçerliliğin de gösterilebilmesi için faktör analizi yapılması gerekmektedir.



**Bartlett küresellik testi:** Faktör analizi yapılmadan önce analiz gerekliliği olup olmadığını görmek için uygulanmıştır. Çıkan sonuç  $p(\text{sign.})=0,000 < 0,05$  olduğundan Bartlett testinin sonucu anlamlıdır. Yani faktör analizi gereklidir.

**Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi:** Örneklem büyüklüğünün faktör analizi yapabilmek için yeterli olup olmadığını belirlemek için uygulanmıştır. KMO ölçütü için anlamlılık aralığı şu şekildedir:

Çizelge 5.2 KMO aralık tanımları [62]

Ölçüt	Açıklama
$1,00 \leq \text{KMO} \leq 0,90$	→ mükemmel
$0,90 < \text{KMO} \leq 0,80$	→ iyi
$0,80 < \text{KMO} \leq 0,70$	→ orta düzey
$0,70 < \text{KMO} \leq 0,60$	→ zayıf
$0,60 < \text{KMO}$	→ kötü

Bununla birlikte  $\text{KMO} \geq 0,5$  olmak zorundadır. Bu sınırın altındakiler göz önüne alınmaz.

Çizelge 5.3 KMO ve Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,938
Bartlett's Test of	Approx. Chi-Square Sphericity	5883,929
	Df	561
	Sig.	,000

Buna göre  $\text{KMO}=0,938 > 0,50$  olduğundan çalışmanın örneklem büyüklüğü mükemmel yeterliliktedir.

**Anti-image:** Her bir sorunun teker teker faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemek için uygulanmıştır. Covariance matrix  $> 0,50$  olduğundan bütün sorular faktör analizine uygun bulunmuştur. Dolayısıyla bütün sorular analizde kullanılabilir durumdadır.

Çizelge 5.4 Anti-image matrisi

Anti-image Correlation	Soru_1	Soru_2	Soru_3	Soru_4	Soru_5	Soru_6	Soru_7	Soru_8	Soru_9
	,922 <sup>a</sup>	-,605	-,168	-,182	,056	-,066	-,042	-,028	-,028
	-,605	,909 <sup>a</sup>	-,120	,004	-,043	,069	,073	,049	,049
	-,168	-,120	,936 <sup>a</sup>	-,451	-,115	,011	-,119	-,052	-,052
	-,182	,004	-,451	,940 <sup>a</sup>	-,062	-,026	,109	,138	,138
	,056	-,043	-,115	-,062	,936 <sup>a</sup>	-,181	-,263	-,041	-,041
	-,066	,069	,011	-,026	-,181	,954 <sup>a</sup>	-,203	-,180	-,180
	-,042	,073	-,119	,109	-,263	-,203	,921 <sup>a</sup>	-,180	-,180
	-,028	,049	-,052	,138	-,041	,042	-,180	,948 <sup>a</sup>	-,180
	,091	-,108	-,040	-,038	-,034	,031	-,235	-,235	-,337

Faktörlerin her biri birbirinden bağımsız olduğu için “varimax” metodu uygulanmıştır.

#### Açıklanan Toplam Varyans

Bu çalışmada faktör sayısı yaygın olarak kullanılan bir yöntem olan özdeğere (Eigenvalues), göre belirlenmiştir. Özdeğer faktör yüklerinin karelerinin toplamını ifade etmektedir. Öz değeri 1 ve 1’ den büyük olan ( $\lambda \geq 1$ ) faktörler geçerli faktör olarak kabul edilmiş ve çalışmanın devamında da bu faktörler kullanılmıştır. Çizelge 5.5’teki açıklanan toplam varyans tablosuna göre faktör analizi sonucunda toplam 6 adet faktör bulunmuştur ve bu 6 faktörün, modelin yaklaşık %70’ ini açıkladığı görülmüştür.

İlk faktör toplam varyansın 17,217’sini,

İkinci faktör 16,543’ünü

Üçüncü faktör 10,790’ını

Dördüncü faktör 8,716’sını

Beşinci faktör 8,513’ünü

Altıncı faktör 7,174’ünü açıklamaktadır. Sonuçlar Çizelge 5.5’te görülmektedir.

Çizelge 5.5 Toplam açıklanan varyans

Bileşen	Başlangıç Özdeğer			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Toplam	% Varyans	Kümülatif %	Toplam	% Varyans	Kümülatif %	Toplam	% Varyans	Kümülatif %
1	16,217	47,696	47,696	16,217	47,696	47,696	5,854	17,217	17,217
2	2,322	6,828	54,524	2,322	6,828	54,524	5,625	16,543	33,760
3	1,540	4,531	59,055	1,540	4,531	59,055	3,669	10,790	44,550
4	1,255	3,690	62,745	1,255	3,690	62,745	2,963	8,716	53,266
5	1,098	3,231	65,976	1,098	3,231	65,976	2,895	8,513	61,779
6	1,012	2,977	68,953	1,012	2,977	68,953	2,439	7,174	68,953
7	,951	2,798	71,751						
8	,822	2,418	74,169						
9	,731	2,150	76,319						
10	,654	1,924	78,244						
11	,613	1,802	80,045						
12	,541	1,592	81,638						
13	,525	1,543	83,181						
14	,500	1,470	84,651						
15	,471	1,386	86,037						
16	,444	1,306	87,343						
17	,424	1,248	88,591						
18	,396	1,163	89,755						
19	,363	1,067	90,821						
20	,344	1,011	91,832						
21	,326	,958	92,790						
22	,286	,842	93,631						
23	,285	,837	94,468						
24	,259	,761	95,230						
25	,226	,665	95,895						
26	,215	,633	96,528						
27	,196	,576	97,104						
28	,192	,566	97,670						
29	,182	,535	98,205						
30	,157	,461	98,666						
31	,130	,381	99,047						
32	,120	,353	99,400						
33	,112	,328	99,728						
34	,092	,272	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Rotasyonlu (Dönüşümlü) Faktör Yükleri Matrisi

Bu tablo yardımıyla her bir faktör içerisinde hangi özelliklerin yer aldığı tespit edilir.

Çizelge 5.6 Dönüşümlü bileşen matrisi

	1	2	3	4	5	6
Soru_1	<u>.851</u>	,103	,123	,048	,201	,147
Soru_2	<u>.845</u>	,107	,110	,085	,153	,078
Soru_3	<u>.804</u>	,158	,240	,002	,164	,067
Soru_4	<u>.740</u>	,252	,178	,050	,174	,126
Soru_17	<u>.665</u>	,276	,152	,195	,099	,249
Soru_29	<u>.550</u>	,391	,183	,211	,339	,160
Soru_30	<u>.497</u>	,493	,039	,223	,320	,200
<b>Soru_23</b>	<b>.480</b>	<b>.412</b>	<b>.062</b>	<b>.237</b>	<b>.060</b>	<b>.241</b>
Soru_26	,294	<u>.676</u>	,213	,226	,149	,058
Soru_25	,276	<u>.668</u>	,331	,267	,128	-,029
Soru_24	,188	<u>.644</u>	,284	,112	,159	,210
Soru_27	,122	<u>.640</u>	,130	,122	,358	,098
Soru_28	,299	<u>.624</u>	,202	,188	,066	,379
Soru_19	,078	<u>.568</u>	,363	,019	,245	,151
Soru_20	,190	<u>.559</u>	,248	-5,37E-005	,421	,282
Soru_31	,185	<u>.557</u>	,369	,125	,184	,268
<b>Soru_18</b>	<b>.482</b>	<b>.551</b>	<b>.210</b>	<b>.114</b>	<b>.044</b>	<b>.138</b>
<b>Soru_22</b>	<b>.388</b>	<b>.434</b>	<b>.207</b>	<b>.273</b>	<b>.360</b>	<b>.088</b>
Soru_7	,143	,283	<u>.745</u>	,205	,220	-,032
Soru_9	,137	,229	<u>.709</u>	,116	,078	,337
Soru_8	,156	,280	<u>.618</u>	,263	,063	,304
<b>Soru_5</b>	<b>.373</b>	<b>.362</b>	<b>.612</b>	<b>.121</b>	<b>.008</b>	<b>-,012</b>
<b>Soru_11</b>	<b>.167</b>	<b>.214</b>	<b>.511</b>	<b>.390</b>	<b>.206</b>	<b>.397</b>
Soru_6	,292	,268	<u>.444</u>	,200	,357	-,188
Soru_12	,103	,115	,237	<u>.870</u>	,169	,128
Soru_13	,150	,205	,252	<u>.850</u>	,095	,084
Soru_14	,105	,301	,070	<u>.605</u>	,115	,482
Soru_33	,368	,292	,120	,155	<u>.697</u>	,112
Soru_34	,398	,355	,099	,261	<u>.622</u>	,135
Soru_21	,139	,323	,363	-,027	<u>.536</u>	,359
Soru_32	,464	,435	,084	,248	<u>.504</u>	,053
<b>Soru_10</b>	<b>.259</b>	<b>-,016</b>	<b>.395</b>	<b>.221</b>	<b>.440</b>	<b>.435</b>
Soru_15	,335	,310	,223	,234	,177	<u>.640</u>
Soru_16	,416	,333	,124	,199	,157	<u>.621</u>



Bu tabloda genel olarak en yüksek faktör yüküne sahip sorular bir araya getirilmiştir. Bir soru birden fazla faktör altında yakın faktör yüküne sahipse, o soru analizden çıkarılmıştır. Buna göre:

- 5., 11., 18., 22. ve 23. Sorular analizden çıkarıldı.

Ayrıca faktör yükü 0,45'ten küçük olanlar da kural gereği çıkarılmıştır. Buna göre:

- 10. Soru analizden çıkarıldı.

### 5.8 Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizi ile ankette yer alan soruların birbirleriyle yakından ilişkili olup olmadığı, soruların tüm cevaplayanlar tarafından aynı şekilde algılanıp algılanmadığı değerlendirilmiştir. Çalışmada en yaygın kullanılan güvenilirlik analizi yöntemi olan Cronbach Alfa İçsel Tutarlılık Analizi uygulanmıştır.

Bir ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı 0.00 ile 1.00 arasında değişir ve yeni ölçekler için 0.70 ve üstü düzeyde olması beklenir. Bu düzeyin üstünde çıkan değerler için tutarlı bir ölçüm yapıldığı söylenebilir. Daha önce de bahsedildiği gibi alpha katsayısı 1'e ne kadar yakınsa geliştirilen test de o kadar güvenilirdir [42], [43].

Çizelge 5.7 Özet tablo

		N	%
Cases	Valid	223	20,1
	Excluded(a)	888	79,9
	Total	1111	100,0

Çizelge 5.8 Güvenilirlik analizi

Cronbach's Alpha	N of Items
,964	34

Çizelge 5.8' de görüldüğü üzere  $\alpha = 0,964$  ile oldukça yüksek bir değere sahiptir. Ancak alfa katsayısı yalnız başına yeterli değildir. Sağlıklı bir değerlendirme yapabilmek için faktördeki her bir sorunun bu katsayıya katkısı da incelenmiştir.

Burada, her bir sorunun silinmesi durumunda anketin içsel tutarlılığının alacağı değer incelenmektedir. Beklenen, herhangi bir maddenin anketten çıkartılmasının faktörün güvenilirliğini arttırmaması; aksine düşürmesidir. Yani her bir durumun  $\leq 0,964$  olması beklenmektedir.

Çizelge 5.9 incelenirse:

- 8. soruyu silerseniz, güvenilirlik 0,963 olur.
- 9. soruyu silerseniz, güvenilirlik 0,964 olur.
- ....
- 34. soruyu silerseniz, güvenilirlik 0,963 olur.

Sonuçlar incelendiğinde;

Tüm durumlar  $\leq 0,964$  olduğu görülmektedir. Bu da anketin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Çizelge 5.9 Her bir soru silindiğinde güvenilirlik

Item-Total İstatistik	Scale Mean if Item Deleted	Scale Varyans if Item Deleted	Corrected Item-Toplam Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Soru_1	136,6009	448,980	,619	,963
Soru_2	136,5874	448,577	,586	,963
Soru_3	136,7309	447,143	,622	,963
Soru_4	136,8161	446,295	,654	,963
Soru_5	137,0717	440,571	,640	,963
Soru_6	136,8789	445,566	,572	,963
Soru_7	137,3363	436,909	,638	,963
Soru_8	137,3363	432,494	,652	,963
Soru_9	137,5785	433,506	,620	,964
Soru_10	137,0179	441,378	,605	,963
Soru_11	137,1570	438,863	,701	,963
Soru_12	137,1435	440,979	,561	,964
Soru_13	137,1166	440,383	,596	,963
Soru_14	137,1256	440,173	,595	,963
Soru_15	137,0179	439,756	,725	,963
Soru_16	136,8879	441,064	,708	,963
Soru_17	136,7265	444,830	,678	,963
Soru_18	136,8655	442,369	,683	,963
Soru_19	137,1659	439,085	,602	,963
Soru_20	137,0628	440,609	,699	,963
Soru_21	137,0045	440,338	,644	,963
Soru_22	136,7354	446,313	,719	,963
Soru_23	136,8341	447,211	,619	,963
Soru_24	137,2197	435,884	,681	,963
Soru_25	136,9507	439,308	,727	,963
Soru_26	136,9283	441,643	,712	,963
Soru_27	137,0090	440,856	,618	,963
Soru_28	137,0269	438,972	,737	,962
Soru_29	136,9058	440,581	,759	,962
Soru_30	136,7982	441,054	,737	,963
Soru_31	137,0897	438,902	,701	,963
Soru_32	136,6951	444,862	,736	,963
Soru_33	136,7309	444,684	,678	,963
Soru_34	136,6951	444,483	,736	,963

Bütün sorular için güvenilirlik analizi yapıldığında anketin içsel tutarlılığının oldukça yüksek; yani güvenilir olduğu görüldü. Ancak bu yeterli değildir. Her bir faktörün kendi içerisindeki güvenilirliğinin de sağlanması gerekmektedir. Bu sebeple her bir faktör için güvenilirlikler ayrı ayrı hesaplanmıştır:

### **Birinci Faktör için Güvenilirlik: Yer Hizmetleri ve Uygunluk**

Birinci faktörde yer alan sorular için güvenilirlik analizi yapılırsa;

Çizelge 5.10 Birinci faktör için özet tablo

		N	%
Cases	Valid	592	53,3
	Excluded(a)	519	46,7
	Total	1111	100,0

Çizelge 5.11'e göre  $0,883 > 0,70$  olduğu için birinci faktör kendi içinde güvenilirdir.

Çizelge 5.11 Birinci faktör için güvenilirlik analizi

Cronbach's Alpha	N of Items
,883	7

- 1. soruyu silerseniz, güvenilirlik 0,863 olur.
- ...
- 30. soruyu silerseniz, güvenilirlik 0,874 olur.

Çizelge 5.12'deki sonuçlara göre, 1. faktörde silinen herhangi bir soru güvenilirliği hissedilir derecede arttırmıyor. O yüzden hiçbir soru atılmaz.

Çizelge 5.12 Birinci faktördeki her bir soru çıkarılırsa güvenilirlik

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Varyans if Item Deleted	Corrected Item-Toplam Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Soru_1	25,8868	13,217	,717	,863
Soru_2	25,8463	13,223	,692	,865
Soru_3	26,0220	12,756	,703	,863
Soru_4	26,1622	12,752	,632	,872
Soru_17	26,0743	12,739	,697	,863
Soru_29	26,2889	12,094	,684	,866
Soru_30	26,1419	12,768	,616	,874

## İkinci Faktör İçin Güvenilirlik: İmaj

İkinci faktörde yer alan sorular analize tabi tutulursa;

Çizelge 5.13 İkinci faktör için özet tablo

		N	%
Cases	Valid	422	38,0
	Excluded(a)	689	62,0
	Total	1111	100,0

Çizelge 5.14'e göre  $0,8877 > 0,70$  olduğu için ikinci faktör kendi içinde güvenilirdir.

Çizelge 5.14 İkinci faktör için güvenilirlik analizi

Cronbach's Alpha	N of Items
,877	8

Çizelge 5.15'teki sonuçlara göre, 2. faktörde silinen herhangi bir soru güvenilirliği hissedilir derecede arttırmıyor.

Çizelge 5.15 İkinci faktördeki her bir soru çıkarılırsa güvenilirlik

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Varyans if Item Deleted	Corrected Item-Toplam Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Soru_19	27,9763	25,819	,574	,871
Soru_20	27,7701	26,838	,606	,866
Soru_24	27,9763	25,425	,681	,858
Soru_25	27,7441	26,352	,682	,858
Soru_26	27,7417	26,639	,679	,859
Soru_27	27,8389	26,055	,639	,862
Soru_28	27,8555	26,285	,653	,861
Soru_31	27,8033	26,524	,618	,864

Bu yüzden hiçbir soru atılmaz.

### Üçüncü Faktör İçin Güvenilirlik Analizi: Çalışanlar

Üçüncü faktörde yer alan sorular için güvenilirlik analizi yapılırsa;

Çizelge 5.16 Üçüncü faktör için özet tablo

		N	%
Cases	Valid	530	47,7
	Excluded(a)	581	52,3
	Total	1111	100,0

Çizelge 5.17'ye göre  $0,745 > 0,70$  olduğu için üçüncü faktör kendi içinde güvenilirdir.

Çizelge 5.17 Üçüncü faktör için güvenilirlik analizi

Cronbach's Alpha	N of Items
,745	4

Çizelge 5.18'deki sonuçlara göre, 3. faktörde silinen herhangi bir soru güvenilirliği önemli derecede arttırmıyor.

Çizelge 5.18 Üçüncü faktördeki her bir soru çıkarılırsa güvenilirlik

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Varyans if Item Deleted	Corrected Item-Toplam Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Soru_6	10,5208	8,621	,391	,758
Soru_7	11,0038	6,930	,620	,640
Soru_8	11,0491	6,538	,597	,651
Soru_9	11,2660	6,717	,559	,676

Bu yüzden hiçbir soru atılmaz.

### **Dördüncü Faktör İçin Güvenilirlik Analizi: Uçak İçi Hizmetler**

Dördüncü faktörde yer alan sorular için güvenilirlik analizi yapılırsa;

Çizelge 5.19 Dördüncü faktör için özet tablo

		N	%
Cases	Valid	625	56,3
	Excluded(a)	486	43,7
	Total	1111	100,0

Çizelge 5.20'ye göre ,866> ,7 olduğundan dördüncü faktör kendi içinde güvenilirdir.

Çizelge 5.20 Dördüncü faktör için güvenilirlik analizi

Cronbach's Alpha	N of Items
,866	3

Çizelge 5.21'deki sonuçlara göre:

- 14 soru silinirse anketin güvenilirliği ,921 olur.
- ,921>,7 dir.

Çizelge 5.21 Dördüncü faktördeki her bir soru çıkarılırsa güvenilirlik

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Varyans if Item Deleted	Corrected Item-Toplam Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Soru_12	7,9328	3,649	,804	,753
Soru_13	7,9472	3,714	,823	,736
Soru_14	7,8000	4,468	,616	,921

Bu yüzden, 14. Soru analizden çıkarılır ve tekrar güvenilirlik hesaplanır.

Çizelge 5.22 Dördüncü faktör için yeni özet tablo

		N	%
Cases	Valid	719	64,7
	Excluded(a)	392	35,3
	Total	1111	100,0

Çizelge 5.23'e göre dördüncü faktörün genel güvenilirliği ,921 olmuştur; güvenilirlik yüksektir. Ancak her bir soru çıkarıldığında tek bir soru kalacağından dolayı kalan iki soruyla analizlere devam edilir.

Çizelge 5.23 Dördüncü faktör için yeni güvenilirlik analizi

Cronbach's Alpha	N of Items
,921	2

Çizelge 5.24 Dördüncü faktördeki her bir soru çıkarılırsa yeni güvenilirlikler

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Varyans if Item Deleted	Corrected Item-Toplam Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Soru_12	3,8734	1,191	,854	.(a)
Soru_13	3,8790	1,257	,854	.(a)

### **Beşinci Faktör İçin Güvenilirlik Analizi: E-Ticaret Hizmetleri**

Beşinci faktördeki sorular için güvenilirlik analizi yapılırsa;

Çizelge 5.25 Beşinci faktör için özet tablo

		N	%
Cases	Valid	851	76,6
	Excluded(a)	260	23,4
	Total	1111	100,0

Çizelge 5.26'ya göre ,796> ,7 olduğu için beşinci faktör kendi içinde güvenilirdir.

Çizelge 5.26 Beşinci faktör için güvenilirlik analizi

Cronbach's Alpha	N of Items
,796	4

Çizelge 5.27'de beşinci faktördeki her bir sorunun çıkarılması durumunda oluşacak yeni güvenilirlikler incelenmiştir. Buna göre,

- 21. soru silinirse anketin güvenilirliği ,840 olur.
- ,840 > ,796' dır.



Çizelge 5.27 Beşinci faktördeki her bir soru çıkarılırsa güvenilirlik

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Varyans if Item Deleted	Corrected Item-Toplam Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Soru_21	12,9847	4,192	,455	,840
Soru_32	12,5934	4,392	,647	,729
Soru_33	12,5934	4,218	,661	,720
Soru_34	12,6063	4,157	,723	,692

Yani 21. Soru silinirse faktörün güvenilirliği hissedilir derecede artmaktadır. Bu yüzden 21. soru analizden çıkarılır ve tekrar güvenilirlik hesaplanır.

Çizelge 5.28 Beşinci faktör için yeni özet tablo

		N	%
Cases	Valid	898	80,8
	Excluded(a)	213	19,2
	Total	1111	100,0

Çizelge 5.29 Beşinci faktör için yeni güvenilirlik analizi

Cronbach's Alpha	N of Items
,843	3

Çizelge 5.30'a göre, faktörde kalan sorular teker teker silindiğinde hiç biri güvenilirliği hissedilir derecede arttırmıyor.

Çizelge 5.30 Beşinci faktördeki her bir soru çıkarılırsa yeni güvenilirlikler

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Varyans if Item Deleted	Corrected Item-Toplam Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Soru_32	8,6459	2,155	,671	,818
Soru_33	8,6414	1,992	,726	,765
Soru_34	8,6548	2,032	,731	,761

Bu nedenle analizlere mevcut sorularla devam edilir.

### **Altıncı Faktör İçin Güvenilirlik: Empati**

Altıncı faktörde yer alan sorular için güvenilirlik analizi yapılsa;

Çizelge 5.31 Altıncı faktör için özet tablo

		N	%
Cases	Valid	614	55,3
	Excluded(a)	497	44,7
	Total	1111	100,0

Çizelge 5.32'ye göre ,728>,7 olduğu için altıncı faktör kendi içinde güvenilirdir.

Çizelge 5.32 Altıncı faktör için güvenilirlik analizi

Cronbach's Alpha	N of Items
,728	2

Çizelge 5.33'e göre, altıncı faktördeki sorulardan her biri çıkarıldığında tek soru kalmaktadır. Bu yüzden herhangi bir soru çıkarılmadan mevcut sorularla analizlere devam edilir.

Çizelge 5.33 Altıncı faktördeki her bir soru çıkarılırsa güvenilirlikler

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Varyans if Item Deleted	Corrected Item-Toplam Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Soru_15	4,1401	,776	,575	.(a)
Soru_16	4,0391	,932	,575	.(a)

Sonuç olarak; her bir faktör için yapılan güvenilirlik analizleri neticesinde 14. ve 21. sorular analizden çıkarıldı.

Kalan sorular için nihai güvenilirlik ve faktör analizleri yapılır.

## Güvenilirlik Analizi

Altıncı faktör için 14. ve 21. sorular çıkarıldıktan sonra tekrar faktör analizi yapılırsa;

Çizelge 5.34 Altıncı faktör için yeni özet tablo

		N	%
Cases	Valid	242	21,8
	Excluded(a)	869	78,2
	Total	1111	100,0

Çizelge 5.35 Altıncı faktör için yeni güvenilirlik analizi

Cronbach's Alpha	N of Items
,955	28

Çizelge 5.36 Altıncı faktördeki her bir soru çıkarılırsa yeni güvenilirlikler

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Varyans if Item Deleted	Corrected Item-Toplam Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Soru_1	111,2562	303,071	,612	,954
Soru_2	111,2355	302,894	,580	,954
Soru_3	111,4008	301,146	,624	,954
Soru_4	111,4835	300,956	,638	,954
Soru_6	111,5372	299,353	,581	,954
Soru_7	112,0413	294,023	,605	,954
Soru_8	112,0124	290,062	,637	,954
Soru_9	112,2727	290,481	,611	,954
Soru_12	111,7769	297,187	,541	,954
Soru_13	111,7562	296,517	,581	,954
Soru_14	111,7686	296,046	,593	,954
Soru_15	111,6736	296,312	,703	,953
Soru_16	111,5496	297,286	,681	,953
Soru_17	111,3802	300,353	,661	,953
Soru_19	111,8471	293,790	,610	,954
Soru_20	111,7314	295,716	,693	,953
Soru_21	111,6860	295,577	,640	,953
Soru_24	111,9091	292,133	,679	,953
Soru_25	111,6240	295,414	,700	,953
Soru_26	111,5950	297,271	,707	,953
Soru_27	111,6818	296,334	,611	,954
Soru_28	111,7066	294,822	,723	,953
Soru_29	111,5620	296,496	,741	,953
Soru_30	111,4545	296,224	,715	,953
Soru_31	111,7273	295,129	,686	,953
Soru_32	111,3512	299,598	,736	,953
Soru_33	111,3802	299,274	,687	,953
Soru_34	111,3512	299,507	,734	,953

### Tüm Sonuçlara Göre Yeni faktör analizi

Bütün faktörler için güvenilirlik analizleri gerçekleştirildikten ve gerekli sorular çıkarıldıktan sonra çalışmanın nihai faktör analizi yapılmıştır (Çizelge 5.37).

Çizelge 5.37 Tüm sonuçlara göre yeni faktör analizi

	Initial	Extraction
Soru_1	1,000	,790
Soru_2	1,000	,767
Soru_3	1,000	,787
Soru_4	1,000	,684
Soru_6	1,000	,560
Soru_7	1,000	,746
Soru_8	1,000	,674
Soru_9	1,000	,711
Soru_12	1,000	,868
Soru_13	1,000	,837
Soru_15	1,000	,732
Soru_16	1,000	,761
Soru_17	1,000	,646
Soru_19	1,000	,532
Soru_20	1,000	,572
Soru_24	1,000	,595
Soru_25	1,000	,602
Soru_26	1,000	,619
Soru_27	1,000	,643
Soru_28	1,000	,688
Soru_29	1,000	,653
Soru_30	1,000	,637
Soru_31	1,000	,591
Soru_32	1,000	,705
Soru_33	1,000	,701
Soru_34	1,000	,741

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Çizelge 5.38 Toplam Açıklanan Varyans

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared			Rotation Sums of Squared		
	Toplam	% of Varyans	Kümülatif %	Toplam	% of Varyans	Kümülatif %	Toplam	% of Varyans	Kümülatif %
1	12,294	47,286	47,286	12,294	47,286	47,286	5,225	20,097	20,097
2	2,019	7,765	55,051	2,019	7,765	55,051	4,919	18,919	39,016
3	1,381	5,313	60,364	1,381	5,313	60,364	3,134	12,053	51,069
4	1,104	4,245	64,609	1,104	4,245	64,609	2,397	9,221	60,289
5	1,043	4,012	68,621	1,043	4,012	68,621	2,166	8,331	68,621
6	,871	3,349	71,970						
7	,777	2,987	74,957						
8	,667	2,564	77,521						
9	,618	2,379	79,900						
10	,525	2,020	81,920						
11	,496	1,909	83,829						
12	,477	1,834	85,663						
13	,454	1,747	87,410						
14	,421	1,620	89,031						
15	,394	1,514	90,544						
16	,350	1,347	91,892						
17	,313	1,204	93,095						
18	,287	1,103	94,199						
19	,270	1,037	95,235						
20	,227	,874	96,109						
21	,217	,833	96,942						
22	,207	,795	97,737						
23	,184	,709	98,447						
24	,148	,570	99,016						
25	,136	,523	99,539						
26	,120	,461	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Çizelge 5.39 Bileşen Matrisi

	Component				
	1	2	3	4	5
Soru_29	,783	-,188	-,013	-,055	,025
Soru_32	,774	-,111	,082	-,178	,234
Soru_34	,764	-,102	,136	-,281	,222
Soru_30	,764	-,164	,007	-,163	,014
Soru_28	,745	,147	-,173	-,138	-,251
Soru_26	,740	,137	-,198	-,113	,014
Soru_25	,722	,221	-,159	-,004	,080
Soru_33	,721	-,156	,096	-,242	,299
Soru_17	,713	-,257	,144	,041	-,222
Soru_20	,712	,068	-,201	-,122	,077
Soru_31	,710	,196	-,201	-,067	-,064
Soru_16	,702	-,048	,119	-,171	-,472
Soru_15	,699	,055	,160	-,118	-,447
Soru_4	,697	-,403	-,062	,176	,019
Soru_3	,689	-,478	-,069	,279	,028
Soru_24	,688	,220	-,247	-,077	-,080
Soru_1	,681	-,529	,062	,203	-,045
Soru_2	,654	-,538	,079	,208	-,004
Soru_27	,648	,166	-,282	-,329	,090
Soru_8	,642	,354	,029	,341	-,140
Soru_19	,616	,247	-,263	,065	,132
Soru_9	,615	,357	-,098	,392	-,203
Soru_6	,613	,079	,001	,196	,374
Soru_7	,610	,363	-,041	,435	,225
Soru_12	,527	,337	,687	-,025	,057
Soru_13	,572	,322	,631	-,008	,089

Nihai faktör analizi sonucunda 5 adet faktör olduğu görüldü. Ancak birinci faktörde yer alan 32. 33. ve 34. sorular imaj ilişkili olduğundan, kendi içinde spesifik bir faktör olabileceği görüldü ve ayrı bir faktör olarak ele alındı. Böylece çalışmada toplam 6 adet faktör tespit edilmiş oldu. Sonuçlar Çizelge 5.40'ta görülmektedir.

Çizelge 5.40 Dönüştürülmüş bileşen matrisi

	Component				
	1	2	3	4	5
Soru_27	<b>.753</b>	,104	,163	,052	,181
Soru_26	<b>.627</b>	,243	,325	,103	,237
Soru_20	<b>.619</b>	,283	,270	,088	,168
Soru_34	<b>.615</b>	,434	,015	,404	,105
Soru_33	<b>.599</b>	,466	,004	,355	,004
Soru_32	<b>.587</b>	,473	,099	,349	,069
Soru_24	<b>.571</b>	,151	,386	,041	,300
Soru_25	<b>.568</b>	,208	,431	,158	,156
Soru_31	<b>.564</b>	,189	,379	,085	,293
Soru_28	<b>.547</b>	,215	,314	,070	,490
Soru_19	<b>.531</b>	,146	,473	,046	,052
Soru_30	,525	<b>.493</b>	,097	,212	,253
Soru_1	,158	<b>.843</b>	,126	,081	,181
Soru_2	,143	<b>.841</b>	,110	,093	,135
Soru_3	,207	<b>.825</b>	,236	-,009	,093
Soru_4	,278	<b>.739</b>	,203	,029	,132
Soru_17	,228	<b>.595</b>	,153	,214	,414
Soru_29	,482	<b>.554</b>	,174	,185	,223
Soru_7	,272	,187	<b>.752</b>	,251	-,091
Soru_9	,186	,149	<b>.740</b>	,107	,308
Soru_8	,198	,165	<b>.685</b>	,245	,280
Soru_6	,390	,352	<b>.418</b>	,271	-,188
Soru_12	,121	,073	,227	<b>.870</b>	,199
Soru_13	,169	,112	,261	<b>.835</b>	,174
Soru_16	,311	,344	,116	,213	<b>.698</b>
Soru_15	,288	,282	,198	,276	<b>.674</b>

Bu faktörler anketteki orijinal sıra numaralarıyla aşağıda gösterilmiştir:

## **1. FAKTÖR: YER HİZMETLERİ VE UYGUNLUK**

- 24) Gecikmelerin ve iptallerin oluş sıklığı azdı
- 25) Uçuşlar uygun saatteydi
- 26) Uçuşlar beklenen sıklıktaydı
- 27) Aktarmasız uçuşlar vardı
- 28) Geciken yolculara yeterli tolerans gösterildi.
- 19) Transfer yolcuların taşınması yeterliydi
- 20) Verilen ücret beklentilerimi karşıladı
- 31) Sorunlu bagaj işlemlerinde yapılanlar yeterliydi

## **2. FAKTÖR: İMAJ**

- 32) Çalışanın görünüşü kurumsal imajı yansıtıyor.
- 33) Uçağın dış görünüşü THY' nin imajını yansıtıyor.
- 34) Uçuş tecrübem THY' nin imajını yansıtıyor.

## **3. FAKTÖR: ÇALIŞANLAR**

- 1) Çalışan davranışları güven veriyor
- 2) Çalışanlar nazik ve güler yüzlü
- 3) Çalışan bilgisi yeterli
- 4) Çalışanların yabancı dil bilgisi yeterli
- 17) Çalışanlar yardım etme isteği içerisinde
- 29) Yolculara özel ilgi gösteriliyor
- 30) Çocuklu ailelerle ve yaşlılara yardım ediliyor.

## **4. FAKTÖR: UÇAK İÇİ HİZMETLER**

- 6) Yemekler lezzetli ve çeşitleri yeterli
- 7) Uçuş eğlence programları yeterli



- 8) Uçuş sırasındaki gazete ve dergiler yeterli
- 9) Uçuş sırasındaki telefon hizmeti yeterli

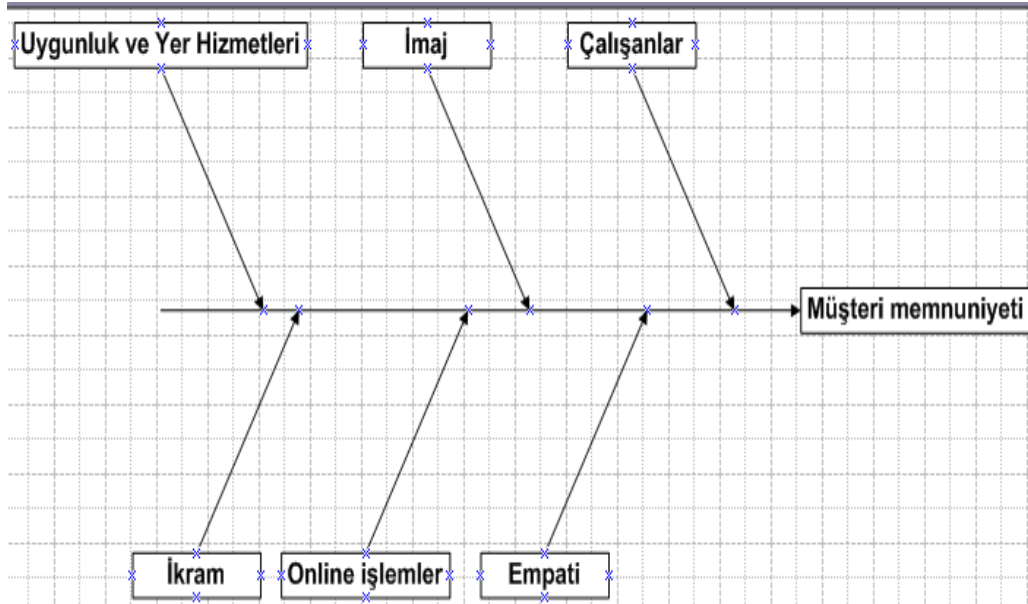
### **5. FAKTÖR: E-TİCARET HİZMETLERİ**

- 12) Web sitesinin kullanımı kolaydı
- 13) Web sitesi içeriği yeterliydi

### **6. FAKTÖR: EMPATİ**

- 15) İhtiyaç durumunda uçağa binış önceliği sağlanıyordu
- 16) Beklenmedik durumlarda çalışanların yaklaşımı olumlu

Türk Hava Yolları'nda müşteri memnuniyeti bu altı faktöre bağlı olarak belirlenmektedir. Şekil 5.3'te yer alan balık kılığığı modeli de bunu açıklamaktadır.



Şekil 5.3 Balık kılığığı modeli

Çizelge 5.41'de 6 faktöre ayrıldıktan sonra her bir özelliğin ait olduğu faktörler, faktör yükleri ve her bir faktör için güvenilirlikler görülmektedir.

Çizelge 5.41 Faktörlere ait güvenilirlikler

SORULAR	FAKTÖR						GÜVENİLİRLİK
	1	2	3	4	5	6	
<b>FAKTÖR 1</b>							,883
27) Aktarmasız uçuşlar vardı	<u>.755</u>						
26) Uçuşlar beklenen sıklıktaydı	<u>.622</u>						
20) Verilen ücret beklentilerimi karşıladı	<u>.619</u>						
24) Gecikmelerin ve iptallerin oluş sıklığı azdı	<u>.576</u>						
25) Uçuşlar uygun saatteydi	<u>.569</u>						
31) Sorunlu bagaj işlemlerinde yapılanlar yeterliydi	<u>.564</u>						
28) Geciken yolculara yeterli tolerans gösterildi.	<u>.547</u>						
19) Transfer yolcuların taşınması yeterliydi	<u>.531</u>						
<b>FAKTÖR 2</b>							,877
34) Uçuş tecrübem THY' nin imajını yansıtıyor.		<u>.615</u>					
33) Uçağın dış görünüşü THY' nin imajını yansıtıyor.		<u>.599</u>					
32) Çalışanın görünüşü kurumsal imajı yansıtıyor.		<u>.587</u>					
<b>FAKTÖR 3</b>							,745
30) Çocuklu ailelerle ve yaşlılara yardım ediyor.			<u>.493</u>				
1) Çalışan davranışları güven veriyor			<u>.843</u>				
2) Çalışanlar nazik ve güler yüzlü			<u>.841</u>				
3) Çalışan bilgisi yeterli			<u>.825</u>				
4) Çalışanların yabancı dil bilgisi yeterli			<u>.739</u>				
17) Çalışanlar yardım etme isteği içerisinde			<u>.595</u>				
29) Yolculara özel ilgi gösteriliyor			<u>.554</u>				
<b>FAKTÖR 4</b>							,921
7) Uçuş eğlence programları yeterli				<u>.752</u>			
9) Uçuş sırasındaki telefon hizmeti yeterli				<u>.740</u>			
8) Uçuş sırasındaki gazete ve dergiler yeterli				<u>.685</u>			
6) Yemekler lezzetli ve çeşitleri yeterli				<u>.418</u>			
<b>FAKTÖR 5</b>							,843
12) Web sitesinin kullanımı kolaydı					<u>.870</u>		
13) Web sitesi içeriği yeterliydi					<u>.835</u>		
<b>FAKTÖR 6</b>							,728
16) Beklenmedik durumlarda çalışanların yaklaşımı olumlu						<u>.698</u>	
15) İhtiyaç durumunda uçağa binış önceliği sağlanıyordu						<u>.674</u>	

## 5.9 Kalite Puanının Hesaplanması

### Skytrax Kriterlerine Göre THY'nin Mevcut Durumu

Türk Hava Yolları'nın Nisan 2011'deki Skytrax puanları aşağıda görülmektedir. Hesaplamalar yapılırken tüm faktörler için ekonomi sınıfı puanlamaları baz alınmıştır. Böylece sınıf ayrımı yapmaksızın tüm kategorilerde hizmetin en iyileştirilmesini mümkün kılacak bir model geliştirilmesi amaçlanmıştır. Ancak, yolcu salonu hizmeti ekonomi sınıfında olmadığı için bu kategoride business class puanlamaları baz alınmak zorunda kalmıştır.

Tüm kategorilerde uzun menzil puanları dikkate alınmıştır. Bunun sebebi, anketlerin tamamının uçuş süresi 2 saat 30 dakikadan fazla olan seferlerde uygulanmış olmasıdır.

#### TÜM SINIFLAR İÇİN GENEL DEĞERLENDİRME

Web Sitesi,Kullanım Kolaylığı	★★★★☆	Uçak dış görünüşü	★★★★☆
Web Sitesi,Ürün Bilgisi	★★★★☆	Kabin güvenlik standartları	★★★★☆
Web Sitesi,Online check-in	★★★★☆	Kokpitle iletişim	★★★★☆
Gecikmeler /iptaller	★★★★☆	Havayollu uçak magazini	★★★★☆
Sunuş	★★★★☆	Aile ve çocuklara yardım	★★★★☆

### **HAVALANINDA SAĞLANAN HİZMET (EKONOMİ SINIFI)**

Check-in servisi	★★★★☆	Variş desteği	: ★★★★★
Transfer servisi	★★★★☆	Bagaj teslimi	: ★★★★★

### **UCUŞ SIRASINDAKİ HİZMETLER (EKONOMİ SINIFI)**

Koltuk konforu	★★★★☆	Eleman:servis verimliliği	★★★★☆
Battaniye ve yastık	★★★★☆	Eleman:davranışlar	★★★★☆
Havada eğlence	★★★★☆	Yolcularla karşılıklı etkileşim	★★★★☆
Tuvalet temizliği	★★★★☆	Uçuş sırasında kabin rahatlığı	★★★★☆
Kabin temizliği	★★★★☆	İsteklere cevap	★★★★☆
Yemek servisi kalitesi	★★★★☆	Eleman:dil yeterliliği	★★★★☆
Taleplerin karşılanılabilirliği	★★★★☆	Elemanın işine bağlılığı	★★★★☆
Gazete ve magazinler	★★★★☆		

### **YOLCU SALONU HİZMETLERİ (BUSINESS SINIFI)**

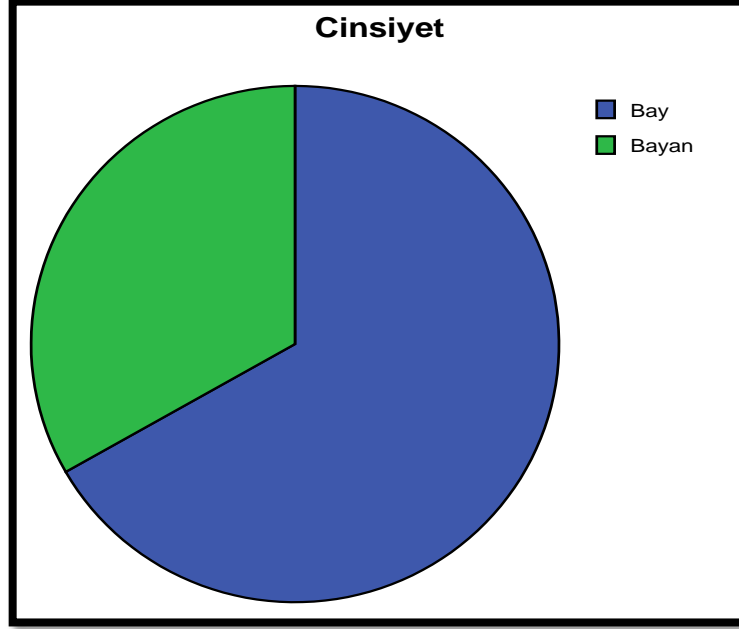
Öncelikli biniş	★★★★☆
Yolcu salonu konforu	★★★★☆
Tuvalet hizmeti	★★★★☆
Yemek opsiyonları	★★★★☆
İnternet/Wifi opsiyonları	★★★★☆

## **5.10 Frekans Tabloları**

Yolculara dağıtılan anketlerin ilk bölümünde yer alan sorular analiz edilerek müşterilerin demografik verilerine ilişkin frekanslar (sıklık) hesaplanmış ve sonuçlar grafik gösterimlerle sunulmuştur.

## CİNSİYET

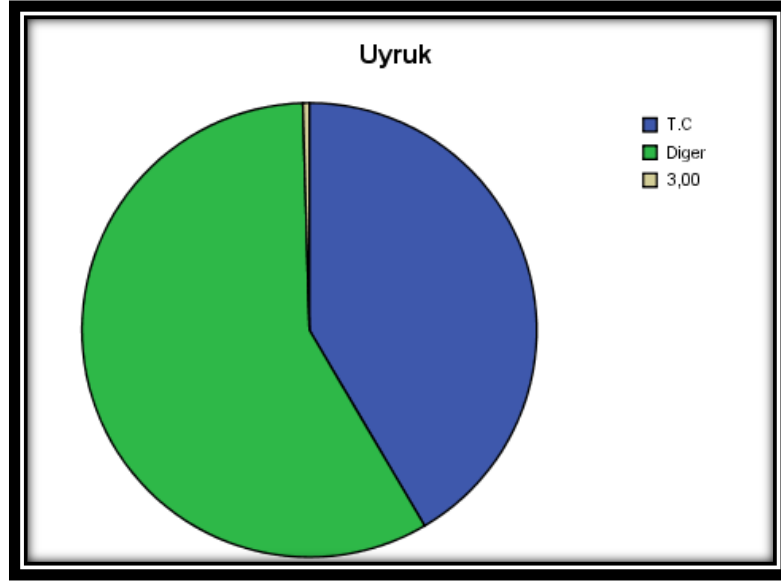
Geçerli 1110 yolcunun %66,8'i bayan, %32' si bay yolculardan oluşmaktadır.



Şekil 5.4 Cinsiyet dağılımı

## UYRUK

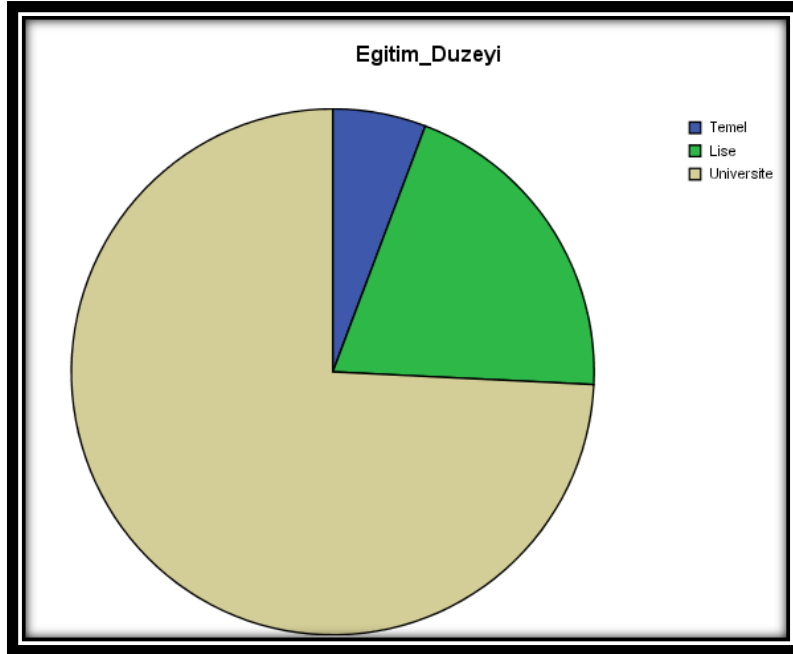
Yolcuların %41,5' i T.C vatandaşı, %58' i ise yabancı uyrukludur. Hem T.C vatandaşı olan hem de yabancı vatandaşlığı ola yolcular ise 3 ile gösterilmekte ve yolcuların %0,5' ini oluşturmaktadır.



Şekil 5.5 Yolcuların uyruk dağılımı

### **EĞİTİM DÜZEYİ**

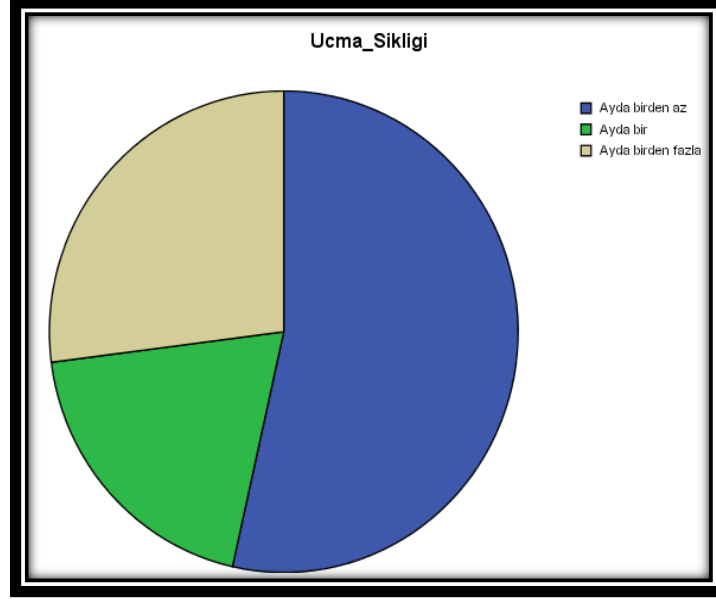
Yolcuların %5,8' i ilköğretim, %20' si lise, %74,2' si üniversite mezunudur.



Şekil 5.6 Eğitim düzeyi dağılımı

## UCUS SIKLIğI

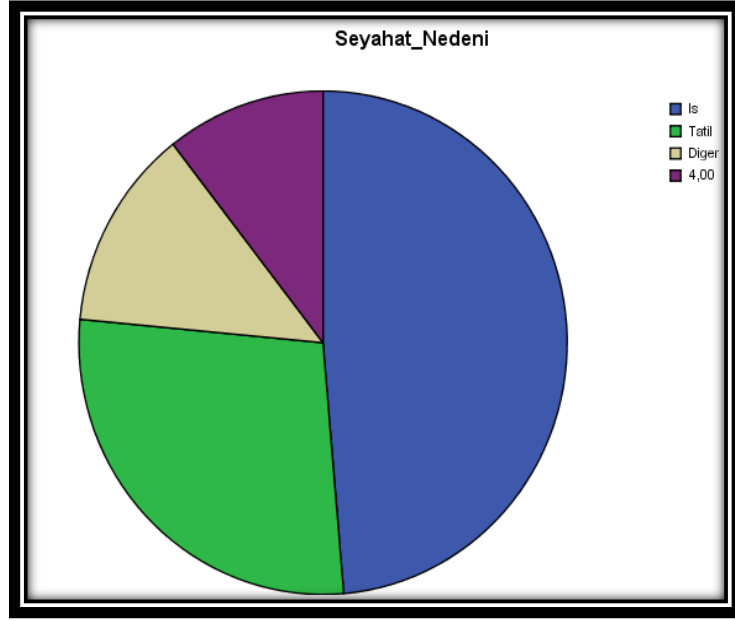
Yolcuların %53,5'i az uçan yolcular olup ayda birden az uçmaktadırlar. %19,5' i ayda bir uçan yolcular, %27' si aydan birden fazla olan yolcularda oluşmaktadır.



Şekil 5.7 Uçma sıklığı dağılımı

## SEYAHAT NEDENİ

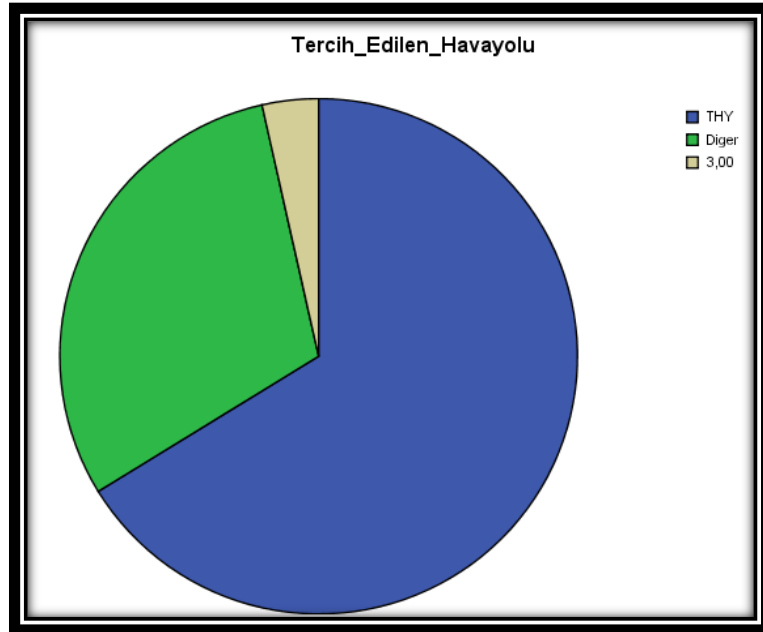
Verilerin toplandığı uçuşlarda yolcuların %48,6' sını iş amaçlı, %27,8' i tatil amaçlı, %13' ü ise iş veya tatil amacı dışında bir amaçla uçmuşlardır. Yolcuların %10,5' i ise birden fazla amaç işaretleyen yolcuları kapsamaktadır.



Şekil 5.8 Seyahat nedeni dağılımı

### **EN SIK KULLANILAN HAVAYOLU ŞİRKETİ**

Yolcuların %66,2' si genellikle THY'yi tercih ederken, %30,3' ü genellikle diğer havayolu firmalarını tercih etmektedirler. Bu iki seçenektan herhangi birini işaretlemeyen yolcular ise %3,5'luk kısmı oluşturmaktadır.

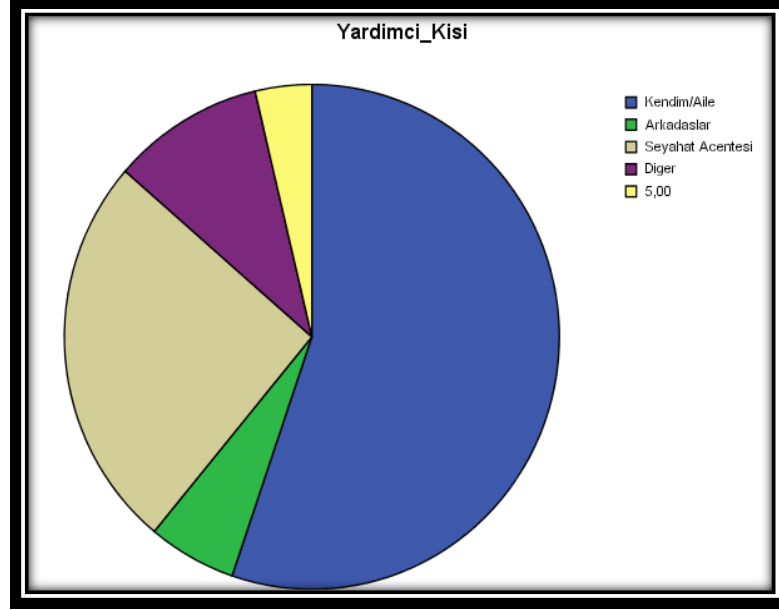


Şekil 5.9 Tercih edilen havayolu dağılımı



## **SEÇİMDE YARDIMCI KİŞİ**

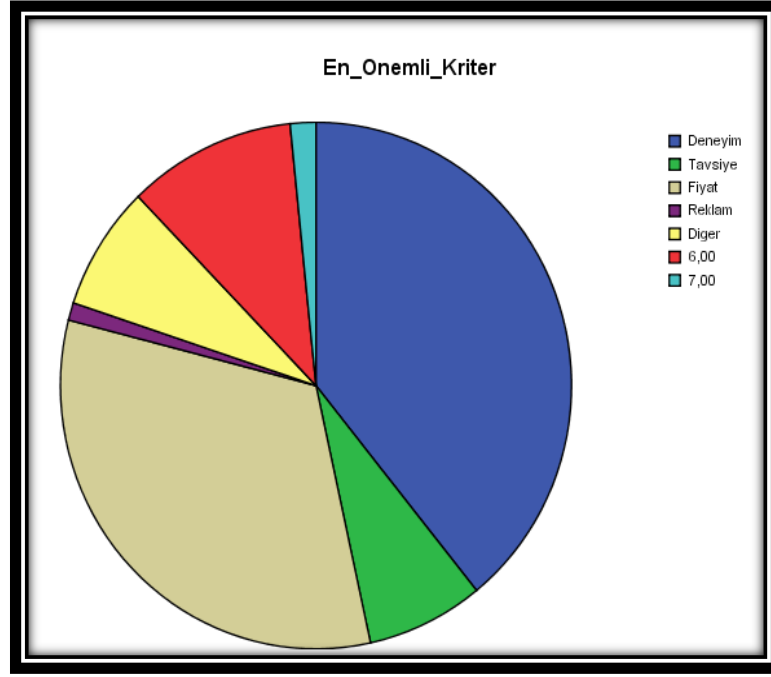
Yolcuların %55,2' si havayolu tercihini kendisi yapmaktadır. Bunu %25,4 ile havayolu tercihinde seyahat acenteleri etkili olan müşteriler takip etmektedir. Yolcuların %5,8' inin havayolu seçiminde ise arkadaşları etkili olmaktadır. Havayolu seçiminde birden fazla etkiye sahip olan yolcular ise tüm yolcuların %3,7' sini oluşturmaktadır.



Şekil 5.10 Şekilde yardımcı kişi dağılımı

## **SEÇİMDE EN ÖNEMLİ KRİTER**

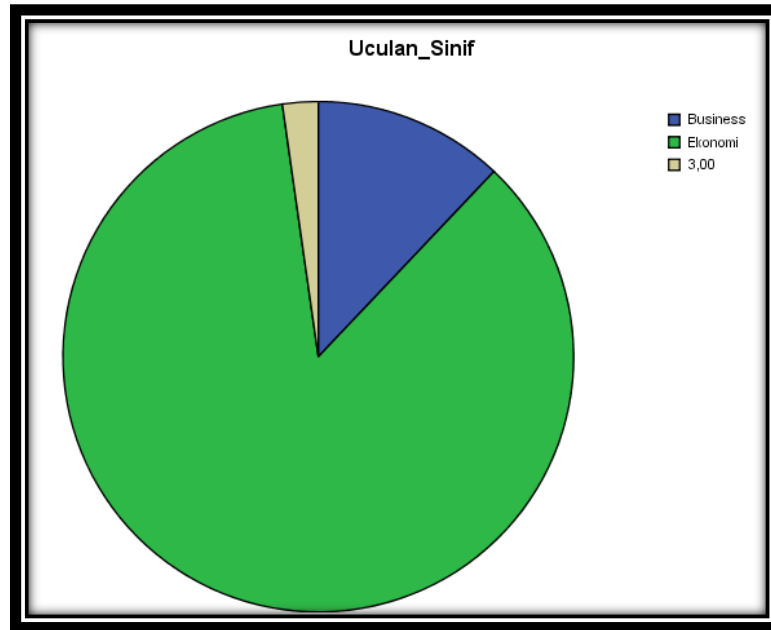
Çizelge 5.57' ye göre, yolcuların % 39,2' sinin havayolu seçiminde en önemli kriter deneyimdir ve bu kesim pastadan en büyük payı almaktadır. Bunu %32, 6 ile seçimde en önemli kriteri fiyat olanlar takip etmektedir. Seçimde en önemli kriteri birden fazla olup, fiyat kriterlerinden biri olanlar %10,6'lık kısmı oluştururken, fiyat kriterlerinden biri olmayanlar %1,6'lık kısmı oluşturmaktadır. Buna göre yolcuların toplam %43' ü tercih yaparken fiyatı göz önünde bulundurmaktadır.



Şekil 5.11 Seçimde en önemli kriter dağılımı

### **TERCİH EDİLEN UÇUŞ SINIFI**

Yolcuların %12,1'i uçuş sınıfı olarak businessı tercih ederken, %85,7' si ekonomi sınıfını tercih etmektedirler. Hem business hem ekonomi tercih edebilenler ise 3 ile gösterilmiştir ve toplamın %2,3' ünü oluşturmaktadır.



Şekil 5.12 Uçulan sınıf dağılımı

## SIKLIK BİLGİLERİ ÖZET TABLO

Demografik sorulara ilişkin tüm analizlerin özeti aşağıdaki tabloda bulunmaktadır.

Çizelge 5.42 Sıklık bilgileri özet tablo

<b>Cinsiyet</b>		
	Kadın	%33,2
	Erkek	%66,8
<b>Uyruk</b>		
	T.C	%41,5
	Diğer	%58
	Birden fazla uyruk	%0,5
<b>Eğitim Durumu</b>		
	Temel	%5,8
	Lise	%20
	Universite	%74,2
<b>Uçuş Sıklığı</b>		
	Ayda birden az	%53,5
	Ayda bir	%19,5
	Ayda birden fazla	%27
<b>Seyahat Nedeni</b>		
	İş	%48,6
	Tatil	%27,8
	Diğer	%13
	Birden fazla	%10,5
<b>En sık kullanılan havayolu şirketi</b>		
	THY	%66,2
	Diğer	%30,3
	THY ve diğer	%3,5
<b>Havayolu seçiminde yardımcı kişi</b>		
	Kendim	%55,2
	Aile	%5,8
	Arkadaşlar	%5,8
	Seyahat Acentesi	%25,4
	Diğer	%9,9
	Birden fazla	%3,7
<b>Havayolu seçiminde en önemli kriter</b>		
	Deneyim	%39,2
	Tavsiye	%7,4
	Fiyat-Diğer avantajlar	%32,4
	Reklamlar	%1,1
	Diğer	%7,7
	(Birden fazla-fiyat dâhil)	%10,6
	(Birden fazla-fiyat hariç)	%1,6
<b>Tercih edilen uçuş sınıfı</b>		
	Business	%12,1
	Ekonomi	%85,7
	Business veya ekonomi	%2,3

### 5.11 Ağırlıklandırılmış SERVQUAL Puanının Hesaplanması

Metot uygulanırken izlenecek adımlar ise şu şekildedir:

**Adım 1:** Her bir müşterinin söz konusu boyuttaki her bir soru için SERVQUAL puanı aşağıdaki formüle uygun olarak hesaplanır.

$$\text{SERVQUAL skoru (SS)} = \text{Algı Skoru (A)} - \text{Beklenti Skoru (B)}$$

**Adım 2:** Her bir sorunun SERVQUAL puanı ile o soruya ait faktör yükü çarpılarak sorunun ağırlıklandırılmış SERVQUAL puanı hesaplanır. Bu işlem o boyuttaki tüm sorular için uygulanır.

**Adım 3:** İlgili boyuttaki sorulara ait ağırlıklandırılmış SERVQUAL puanları toplanır. Böylece o müşterinin ilgili boyuta ilişkin ağırlıklandırılmış SERVQUAL puanı bulunmuş olur.

**Adım 4:** Aynı işlemler bütün müşteriler için tekrarlanır. Böylece her bir müşteri için her bir boyuta ilişkin ağırlıklandırılmış SERVQUAL puanı hesaplanmış olur.

**Adım 5:** Birinci boyut için bütün müşterilerin o boyuta ilişkin ağırlıklandırılmış SERVQUAL puanları toplanır ve toplam müşteri sayısına bölünür. Böylece birinci boyutun nihai ağırlıklandırılmış SERVQUAL puanı hesaplanmış olur.

**Adım 6:** Aynı işlemler her bir boyut için tekrarlanır.

**Adım 7:** Tüm boyutlara ait puanlar toplanır ve toplam boyut sayısına bölünerek nihai ağırlıklandırılmış SERVQUAL puanı bulunmuş olur.

Eğer müşterinin algıladığı hizmet, beklentilerini karşılıyor ise, algılananlar ile beklenenler arasında ya fark olmayacak ya da çok az bir fark olacaktır. Sonuçta hizmet kalitelidir şeklinde değerlendirme yapılabilecektir.

Yukarıda anlatılan adımlar uygulanarak her bir soruya ait ağırlıklı SERVQUAL puanları, ortalama puanlar, standart sapmalar ve her bir faktöre ait ağırlıklı SERVQUAL puanları hesaplanmış ve Çizelge 5.43, 5.44, 5.45, 5.46, 5.47, 5.48'de sunulmuştur.

Çizelge 5.43 Faktör 1'e ait hesaplamalar

<b>FAKTÖR 1</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Ağırlıklı Servqual Puanı (Sorular)</b>	<b>Ağırlıklı Servqual Puanı (Faktor)</b>
27) Aktarmasız uçuşlar vardı	3,8901	1,05132	-0.6182	-0,701
26) Uçuşlar beklenen sıklıktaydı	4,0120	,88411	-0.505	
20) Verilen ücret beklentilerimi karşıladı	3,9478	,97275	-0.48	
24) Gecikmelerin ve iptallerin oluş sıklığı azdı	3,6566	1,11635	-0.5785	
25) Uçuşlar uygun saatteydi	3,9192	,96731	0.5279	
31) Sorunlu bagaj işlemlerinde yapılanlar yeterliydi	4,0014	,95675	-0.36	
28) Geciken yolculara yeterli tolerans gösterildi.	3,8871	,98328	-0.35	
19) Transfer yolcuların taşınması yeterliydi	3,6287	1,21574	-0.64	

Çizelge 5.44 Faktör 2'ye ait hesaplamalar

<b>FAKTÖR 2</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Ağırlıklı Servqual Puanı (Sorular)</b>	<b>Ağırlıklı Servqual Puanı (Faktor)</b>
34) Uçuş tecrübem THY' nin imajını yansıtıyor.	4,2746	,81926	-0.4000	-0,440
33) Uçağın dış görünüşü THY' nin imajını yansıtıyor.	4,2953	,83279	-0.3734	
32) Çalışanın görünüşü kurumsal imajı yansıtıyor.	4,3069	,79246	-0.3600	

Çizelge 5.45 Faktör 3'e ait hesaplamalar

<b>FAKTÖR 3</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Ağırlıklı Servqual Puanı (Sorular)</b>	<b>Ağırlıklı Servqual Puanı (Faktor)</b>
30) Çocuklu ailelerle ve yaşlılara yardım ediliyor.	4,1960	,86865	-0.266	-0,513
1) Çalışan davranışları güven veriyor	4,4468	,70676	-0.45	
2) Çalışanlar nazik ve güler yüzlü	4,4780	,73229	-0.43	
3) Çalışan bilgisi yeterli	4,325	,7636	-0.5	
4) Çalışanların yabancı dil bilgisi yeterli	4,1626	,86035	-0.57	
17) Çalışanlar yardım etme isteği içerisinde	4,2513	,77080	-0.388	
29) Yolculara özel ilgi gösteriliyor	3,9889	,96879	-0.45	

Çizelge 5.46 Faktör 4'e ait hesaplamalar

<b>FAKTÖR 4</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Ağırlıklı Servqual Puanı (Sorular)</b>	<b>Ağırlıklı Servqual Puanı (Faktor)</b>
7) Uçuş eğlence programları yeterli	3,4923	1,16410	-0.1	-0,897
9) Uçuş sırasındaki telefon hizmeti yeterli	3,3491	1,25387	-0.65	
8) Uçuş sırasındaki gazete ve dergiler yeterli	3,4476	1,28403	-0.94	
6) Yemekler lezzetli ve çeşitleri yeterli	4,0813	,96535	-0.36	

Çizelge 5.47 Faktör 5'e ait hesaplamalar

<b>FAKTÖR 5</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Ağırlıklı Servqual Puanı (Sorular)</b>	<b>Ağırlıklı Servqual Puanı (Faktor)</b>
12) Web sitesinin kullanımı kolaydı	3,8571	1,13279	-0.66	-0,989
13) Web sitesi içeriği yeterliydi	3,8581	1,09774	-0.64	

Çizelge 5.48 Faktör 6'ya ait hesaplamalar

<b>FAKTÖR 6</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Ağırlıklı Servqual Puanı (Sorular)</b>	<b>Ağırlıklı Servqual Puanı (Faktor)</b>
16) Beklenmedik durumlarda çalışanların yaklaşımı olumlu	4,1200	,90482	-0.40	-0,658
15) İhtiyaç durumunda uçağa binış önceliği sağlanıyordu	3,9945	,99512	-0.45	

### **FAKTÖRLERE AİT SERVQUAL PUANLARI**

Çizelge 5.49'da her bir faktöre ait ortalama mevcut SKYTRAX puanları, müşterilerin ilgili faktöre verdiği puanların ortalaması ve ağırlıklandırılmış SERVQUAL puanları yer almaktadır. Ayrıca (Müşteri puanı-Skytrax puanı) farkı da tabloda yer almaktadır. Bu fark, Skytrax puanının en son verildiği zamandan bugüne, söz konusu boyutla ilgili olarak, müşterilerin algısının ne yönde değiştiğinin görülebilmesi için hesaplanmıştır. Sonuçlar Çizelge 5.49'da gösterilmiştir.

Çizelge 5.49 Faktörlere ait ortalama SKYTRAX, müşteri ve SERVQUAL puanları

FAKTÖR	ORTALAMA SKYTRAX PUANI	ORTALAMA MÜŞTERİ PUANI	MÜŞTERİ PUANI- SKYTRAX PUANI	SERVQUAL PUANI
Yer Hizmetleri ve Uygunluk	3,17	3,87	0,70	-0,701
İmaj	3,75	4,29	0,54	-0,440
Çalışanlar	3,57	4,26	0,69	-0,513
Uçak içi Hizmetler	3,83	3,59	-0,24	-0,897
E-Ticaret Hizmetleri	4,00	3,85	-0,15	-0,989
Empati	2,50	4,00	1,50	-0,658

Öncelikle 6 boyuta göre ayrılmış olan özelliklerin müşteri değerlendirmeleri bir araya getirilip ortalaması alınarak, müşteri değerlendirmelerinin genel ortalaması bulunmuştur.

Bunun yanı sıra Skytrax'ın vermiş olduğu puanlamaların da bu 6 boyuta göre ayrılmış halinin ortalaması alınmış ve sonrasında Skytrax ile müşteri memnuniyeti arasındaki farklar hesaplanmıştır.

**(Fark Puanı = Müşteri değerlendirmesi ortalamaları-Skytrax'ın verdiği puanların ortalaması)**

Pozitif çıkan değerler, değerlendirmenin yapıldığı günden bugüne kadar sağlanmış olan bir iyileşmenin habercisi olması açısından değerlendirilmektedir. Müşteri algıları ve memnuniyeti Skytrax veri kriterlerine göre yapılan değerlendirmelerin üstünde çıktığından, bu alanlarda pozitif bir artış yaşanmıştır. Bu verilere göre en büyük artış 'empati' boyutunda yaşanmıştır.

Negatif çıkan değerler ise müşteri algısının, Skytrax'ın bu konuda verdiği puandan daha düşük olduğu durumları temsil eder. Bu da söz konusu özelliklere gösterilen önemin sürdürülebilir olmadığı bir göstergesi olarak yorumlanabilir. Örnek olarak,

uçak içi hizmetler ve e-ticaret hizmetleridir. Buna göre uçak içi hizmetlerde kalitenin sürdürülebilir olması için müşteri tercihlerinin ne olduğuna yönelik bir anket araştırması etkili olacaktır. Tercihlere yönelik sunumlarla hem memnuniyet hem de sürdürülebilirlik sağlanmış olacaktır.

E-ticaret konusunda müşteri algısında görülen düşüş ise güncelliğin sağlanması ve webde yeni teknolojilerin sunulmasıyla ilgilidir. Günümüzde havacılık alanında çok yoğun bir şekilde rekabet yaşanmakta ve bu rekabet genelde elektronik ortamda olmaktadır.

Yakın zamandan bir örnek vermek gerekirse yeni kurulan havayolu firmalarında bilet üzerinde değişikliklere müsaade edilmekte; ancak Türk Hava Yolları'nda mainframe tabanlı alt yapıdan dolayı bu mümkün olamamaktaydı. Bu müşteriler açısından sıkıntı yaratmaktaydı. 2011 yılında yapılan bir proje ile artık Türk Hava Yolları'nda da internet sitesi üzerinden bilet değişiklikleri (re-issue) mümkün hale gelmiştir. Buradan yola çıkarak Türk Hava Yolları'nın günümüz rekabet dünyasının en etkili ve güçlü silahı olan web sitesi kanalını her türlü fonksiyonun uygulanabilir ve kolay kullanılabilir bir hale getirmesi gerekmektedir. Çıkan boşluk değerlerine göre ise:

- Müşterilerin memnuniyeti en fazla **imaj** boyutundadır.

Bunu sırasıyla **çalışanlar** boyutu ve **empati** boyutu takip etmektedir. Bu 3 boyutta genel olarak müşteri memnuniyetinin sağlandığı görülmektedir.

- Memnuniyetin en düşük olduğu boyut ise **e-ticaret (online işlemler)** boyutudur.

Bunu sırasıyla **uçak içi hizmetler** ve **yer hizmetleri ve uygunluk** boyutları takip etmektedir. Bu 3 boyutta Skytrax'ın 5 yıldız memnuniyetinden bir hayli uzak kaldığı görülmektedir.



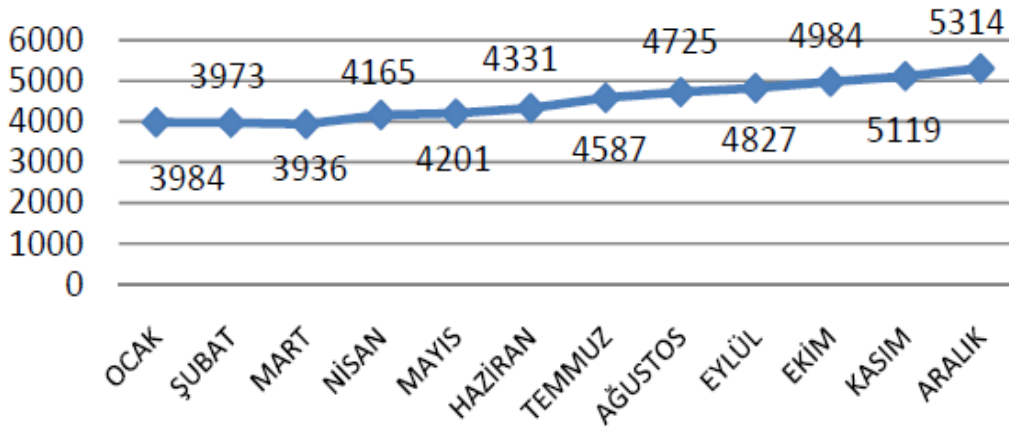
### İmaj Boyutuna İlişkin Değerlendirme:

-0,440 SERVQUAL puanı ile memnuniyetin en yüksek olduğu boyuttur. Bu aynı zamanda, Skytrax' ta 5 yıldız memnuniyetini yakalamak için ne kadarlık bir mesafe kaldığını göstermektedir. Sonuçlara göre, Türk Hava Yolları müşterilerinin zihninde bir marka imajına sahiptir ve bu imaj uçağın fiziki görünümünden, çalışan görünümüne kadar her alanda kendini hissettirmektedir. Buna göre, Kurumsal İletişim Başkanlığı nezdinde yapılacak imaj çalışmalarındaki bazı sürdürülebilir yenilikler müşteri algısını daha da iyileştirmeye yardımcı olabilir.

### Çalışanlar Boyutuna İlişkin Değerlendirme:

Çalışanlar konusu ikinci en yüksek memnuniyet sağlayan boyuttur. SERVQUAL puanı -0,513'tür. Bu boşluk değerinin ardında birçok sebep olabilir. Aşağıdaki grafik, bu sebeplerden birini bize açıklayabilir niteliktedir. Grafikte 2010 yılındaki kabin ekibi sayıları ay bazında yukarıdaki tabloda görülmektedir.

### 2010 Kabin Ekibi Sayıları



Şekil 5.13 2010 Kabin ekibi sayıları (İşletme Koordinasyon Başkanlığı 2011 Şubat Bülteni)

Kabin ekibi sayılarındaki artış yıl boyu devam etmiş, yılın sonunda ekip sayısı, ocak ayına göre %33 artmıştır. Aralık ayına gelindiğinde bu sayı daha da artmıştır. Çalışan sayısındaki bu sürekli ve yoğun artış, kalitenin korunabilirliğini azaltmıştır. Türk Hava

Yolları da bu düşünceden yola çıkarak kabin içi eğitimleri arttırmıştır. Bu çalışmanın ışığında yapılacak yeni çalışmalara sonuçların yansımaları beklenmektedir.

### **Empati Boyutuna İlişkin Değerlendirme:**

SERVQUAL puanı **-0,658** olan bu boyut memnuniyetin en yüksek olduğu üçüncü boyuttur. Bu aynı zamanda Skytrax' ta 5 yıldız memnuniyetini yakalamak için ne kadarlık bir mesafe kaldığını göstermektedir.

Boyut iki özellikten oluşmaktadır: Beklenmedik durumlardaki yaklaşım ve ihtiyaç durumundaki yaklaşım. Sonuçlar, bu iki özellikte müşterilerin ihtiyacının genel olarak karşılandığını göstermektedir. Söz konusu iki özelliğin münferit memnuniyet dereceleri birbirine çok yakındır.

### **E-Ticaret İşlemleri Boyutuna İlişkin Değerlendirme:**

E-ticaret boyutu müşteri memnuniyetinin en düşük olduğu boyuttur. Skytrax' ın 5 yıldız memnuniyetinin çok uzağında kalmaktadır. E-ticaret işlemleri boyutunun SERVQUAL değeri **-0,989**'dur. Bu aynı zamanda Skytrax'ın 5 yıldız memnuniyetinden uzaklığın ne kadar olduğunun bir göstergesidir.

Boyut, web sitesinin kullanım kolaylığı ve web sitesinin içeriği olmak üzere iki özellikten oluşmaktadır. Web sitesinin kullanım kolaylığı, içeriğine nispeten daha düşük bir memnuniyet oluşturmaktadır. Bunda yolcuların Türk Hava Yolları web sitesi ile diğer havayollarına ait web sitelerini kıyaslaması etkili olabilir.

Türk Hava Yolları web sitesi yıllar önce kurulmuş ve ondan sonra köklü bir tasarım değişikliğine hiç gidilmemiştir. Bu süreçte ise dünya üzerinde yeni birçok havayolu kurulmuş ve bu firmalar yakın zamanda yeni teknoloji, analiz ve teknikleri kullanarak müşteri beklentilerine yönelik web siteleri kurmuşlardır. Dolayısıyla Türk Hava Yolları bu internet işlemleri konusunda diğer firmaların gerisinde kalmıştır. Bunun için

yayımlanması planlanan gelişkin, yenilikçi ve rekabetçi fonksiyonalitelere sahip yeni web sitesinin en kısa zamanda hizmete girmesi gerekmektedir.

Web sitesinin farklı dillerde hizmet verebilmesi önemli bir fonksiyonalite olabilir. Bunun dışında, ödeme kanallarının çeşitlendirilmesi de başka çekici bir özellik olarak yeni tasarımda projelendirilebilir.

### **Uçak İçi Hizmetler Boyutuna İlişkin Değerlendirme:**

Uçak içi hizmetler boyutuna ait **-0,897** SERVQUAL puanı da Skytrax' ın 5 yıldız memnuniyetinin uzağında kalan boyutlardan ikincisi olarak görülmektedir. Ancak burada dikkatimizi çeken bir husus var; o da o da Türk Hava Yolları'nın 2009 ve 2010 yıllarında Skytrax tarafından gerçekleştirilen World Airline Awards anketinde 'Güney Avrupa'nın En İyi Havayolu' kategorisinde 1. ödüllerine ek olarak 2010 yılında **Ekonomi Sınıfı Yemek Hizmetinde 'Dünya'nın En İyi Havayolu' ödülüne**, yine 2010 yılında 'Avrupa'nın en iyi 3.havayolu ödülüne layık görülmüş olmasıdır. Bu yüzden sorular ayrıntılı olarak analiz edilmiş (Çizelge 5.50), sonuç olarak yemeklerle ve uçuş eğlence programlarıyla ilgili olan sorularda memnuniyetin yüksek olduğu görülmüştür. -0,897 puanına neden olanın ise uçuş sırasındaki telefon hizmeti ve uçuş sırasındaki gazete ve dergi dağıtımına ilişkin yüksek konulardaki memnuniyetsizliğin sebep olduğu anlaşılmıştır.

2010 yılında Türk Hava Yolları'nda uçuş esnasında telefon hizmeti verilmesine yönelik bir proje başlatılmıştır. Skytrax' ta uçak içi hizmetlerde 5 yıldız memnuniyetine ulaşabilmek için söz konusu projenin bitirilmesine ve bir an önce canlı kullanıma alınmasına yönelik çalışmalara hız verilmiştir. Sonuçların gelecek çalışmalara yansımaları beklenmektedir.

Uçuş sırasındaki gazete ve dergi dağıtımını ise sadece yurt dışı uçuşlarda yapılmakta olup, bu hizmetin yurt içi uçuşlarda da başlatılması önerilmektedir. Böylelikle oldukça düşük bir maliyetle yüksek müşteri memnuniyeti sağlanması mümkün olabilecektir.

Çizelge 5.50 Uçak içi hizmetler boyutuna ilişkin SERVQUAL puanları

<b>FAKTÖR 4</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Ağırlıklı Servqual Puanı (Sorular)</b>	<b>Ağırlıklı Servqual Puanı (Faktor)</b>
7) Uçuş eğlence programları yeterli	3,4923	1,16410	-0.1	-0,897
9) Uçuş sırasındaki telefon hizmeti yeterli	3,3491	1,25387	-0.65	
8) Uçuş sırasındaki gazete ve dergiler yeterli	3,4476	1,28403	-0.94	
6) Yemekler lezzetli ve çeşitleri yeterli	4,0813	,96535	-0.36	

Uçuş eğlence programları genel memnuniyet açısından iyi görünmekte ancak Skytrax'ın 5 yıldız memnuniyetine ulaşmak için halen yapılması gereken bir şeyler var olduğu görülmektedir. Uçaklardaki koltuk başlarında yer alan ekranlardaki uçuş eğlence programlarında reyting ölçmek de mümkün oluyor. Bu yolcunun talebini ne kadar karşılandığına dair bir geri besleme açısından anlam ifade etmektedir. Ayrıca bu geri beslemeye göre yapılacak program yükleme planları da 5 yıldız memnuniyetini yakalamaya yardımcı olabilir.

#### **Yer Hizmetleri ve Uygunluk Boyutuna İlişkin Değerlendirme:**

Yer hizmetleri konusu da ciddi en yüksek üçüncü memnuniyetsizliğin görüldüğü boyuttur. **-0,701** SERVQUAL puanı, Skytrax'ın 5 yıldız memnuniyetinin uzağındadır. Bunun altında yatan sebep, anketlerin yapıldığı dönemin Türk Hava Yolları yer hizmetlerinin başka bir firmaya devredilme dönemi, yani geçiş dönemi olmasıdır. Aynı durumun devam etmesi halinde, yer hizmetleri konusunda acil önlemler alınması gerekmektedir. Mevcut durum analizlerinde bu çalışmanın sonuçları üzerinden gidilmesi, gerçek müşteri verileri olması açısından varsayımlara nazaran daha yol gösterici olacaktır. Böylelikle yer hizmetlerindeki memnuniyetsizlikten kaynaklanacak olası müşteri kayıplarının önüne geçilmesi sağlanabilecektir.

#### **Müşteri Memnuniyetini Etkileyen En Önemli Özellik:**

Müşteri memnuniyetini en fazla etkileyen özelliğin bilinmesi, müşteri memnuniyetine yönelik çalışmaların hangi noktadan başlanacağını belirlemek açısından oldukça

önemlidir. Buradan yola çıkılarak memnuniyeti en çok etkileyen özellik tespit edilmiştir. Yöntem olarak çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

Çizelge 5.51 Çoklu regresyon analizi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,759(a)	,576	,528	,63136

R Square sütunundaki değere göre ankette yer alan özellikler verilen ücretin beklentileri karşıladığına, başka bir deyişle genel memnuniyete ilişkin varyansı %76 oranında açıklamaktadır. Katsayı (Coefficients) tablosu ise, regresyon denklemi için kullanılan regresyon katsayılarını ve bunların anlamlılık düzeylerini vermektedir. ANOVA tablosunun anlamlılık sütunundaki değer ise söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin  $p < 0,01$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir.

Buna göre memnuniyeti belirleyen en önemli özellik yemeklerin çeşitli ve lezzetli olmasıyla (Soru\_6) transfer yolcu hizmetleridir (Soru\_19). Bu nedenle, müşteri memnuniyetinin artırılması için değişikliklere veya yeniliklere yemek ve transfer hizmetlerinden başlanmalıdır.

Sonuçlara göre bu iki alandaki memnuniyet, genel memnuniyeti çok fazla etkilemektedir. Türk Hava Yolları'nın 2010' da ekonomi sınıfında yakaladığı başarıyı sürdürülebilir kılması için çalışmalar yapması gerekmektedir. Zira belli bir seviyeye gelmiş olan yemek hizmeti memnuniyetinde ufak bir artış genel memnuniyette nasıl büyük bir etki yapıyorsa; aynı şekilde bu alandaki ufak bir memnuniyetsizlik de genel memnuniyetsizlik de büyük etki yapacaktır. Bunun yanı sıra bir başka büyük etkiye sahip konu olan transfer yolcuların taşınması konusunda da hassas davranılması gerekmektedir.

Yukarıdaki SERVQUAL puanlarına göre memnuniyetsizliğin en yüksek olduğu boyutun yer hizmetleri boyutu olduğuna bakılırsa, memnuniyeti en fazla etkileyen boyuttaki memnuniyetsizliğin en fazla olması oldukça düşündürücüdür ve acil tedbir alınması gerektiğini göstermektedir. Boyutlara ilişkin değerlendirmelerin yapıldığı kısımda da değinildiği gibi yer hizmetleri ile ilgili denetim ve takibin çok iyi yapılması gerekmektedir.

## **5.12 Araştırmanın Hipotezleri ve Testler**

Çalışmanın başında, havayolu ile seyahat edecek olan bir müşterinin memnuniyetini belirleyecek olan 6 faktör tespit edildi. Bunlarla ilişkili olarak havayolu çalışanlarının görüşleri de alınarak aşağıdaki önermeler sunulmuş ve test edilmiştir:

**H1:** “Genellikle tercih edilen havayolu şirketi” DİĞER olan yolcuların, verilen ücretin karşılığının alındığı konusundaki düşüncesi, tercihi THY olan yolculara göre düşüktür. (Bağımsız örneklem t testi)

**H2:** Uçuş eğlence programlarının yeterliliği konusunda bayan ve erkek yolcular arasında anlamlı görüş farklılığı vardır. (Bağımsız örneklem t testi)

**H3:** Yemeklerin lezzetliliği ve yeterliliği konusunda bayan ve erkek yolcular arasında anlamlı görüş farklılığı vardır. (Bağımsız örneklem t testi)

**H4:** Seyahat amacına göre müşteri memnuniyeti değişiklik göstermektedir.

**H5:** Yabancı uyruklu yolcuların gazete ve dergi yeterliliği konusundaki memnuniyeti Türk yolculara göre daha düşüktür. (Bağımsız örneklem t testi)

### **Bağımsız Örneklem t – Testi**

Hipotezin testi için bağımsız örneklem t testi kullanılmıştır. Bağımsız örneklem t-testinde, tek örneklem t-testinden farklı olarak iki ayrı grubun ortalamaları karşılaştırılır. Örneğin personelin yaklaşımı hakkında erkek ve kadınların görüşleri arasında fark olup olmadığı test edilmek istenilirse bağımsız örneklem t-testi kullanılabilir.

**H1: Genellikle tercih edilen havayolu şirketi diğer olan yolcuların verilen ücretin karşılığının alındığı konusundaki düşüncesi tercihi THY olan yolculara göre düşüktür.**

Çizelge 5.52’ da genellikle diğer havayolu şirketlerini tercih eden yolcuların verilen ücretin karşılığının alındığı konusundaki düşüncesinin THY’ yi tercih eden yolculara göre daha düşük olduğu görülmektedir.

Çizelge 5.52 Tercih edilen havayolu dağılımları

Tercih Edilen Havayolu		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Soru_20	THY	545	4,0147	,95475	,04090
	Diğer	252	3,8135	1,01431	,06390

Ancak bu farkın rastlantısal mı yoksa gerçek bir başarının göstergesi mi olduğunun belirlenmesi için “Bağımsız Örneklem Testi” tablosunun incelenmesi gerekir.

Çizelge 5.53 Bağımsız örneklem testi tablosu

		Levene's Test for Equality of Varyanss		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Soru_20	Equal Varyanss assumed	3,754	,053	2,712	795	,007	,20119	,07419	,05555	,34683
	Equal Varyanss not assumed			2,652	462,937	,008	,20119	,07586	,05211	,35027

Bu tablonun significance (Anlamlılık) sütunundaki değerin 0,014 olduğu görülmektedir. Söz konusu değer 0,05’den küçük olduğu için, havayolu tercihi ile memnuniyet düzeyi arasındaki ilişkinin  $p < 0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenir.

Hipotezimizde t-testi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, genellikle diğer havayolu şirketlerini tercih eden yolcuların ücret karşılığındaki tatmin düzeyi genellikle THY' yi tercih eden yolculara göre daha düşüktür. Buna göre,

➤ **H1 hipotezi kabul edilir.**

**H2: Uçuş eğlence programlarının yeterliliği konusunda bayan ve erkek yolcular arasında anlamlı görüş farklılığı vardır.**

Bu hipotezin testi için de bağımsız örneklem t testi kullanılmıştır.

Çizelge 5.54 Cinsiyet dağılımı

Cinsiyet		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Soru_7	Bay	652	3,4279	1,17161	,04588
	Bayan	321	3,6231	1,13934	,06359

Tabloda bayanların ortalamasının erkeklerden daha düşük olduğu görülmektedir. Ancak bu farkın rastlantısal mı yoksa gerçek bir başarının göstergesi mi olduğunun belirlenmesi için Bağımsız Örneklem Test tablosunun incelenmesi gerekir.

Çizelge 5.55 H2 için bağımsız örneklem testi

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Soru_7									
Equal variances assumed	,915	,339	-2,465	971	,014	-,19514	,07917	-,35050	-,03978
Equal variances not assumed			-2,488	652,938	,013	-,19514	,07842	-,34912	-,04116



Bu test tablosunun Significance (Anlamlılık) sütunundaki değerin 0,014 olduğu görülmektedir. Söz konusu değer 0,05'den küçük olduğu için, cinsiyet ile uçuş eğlence programlarının yeterliliği arasındaki ilişkinin  $p < 0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenir.

Hipotezimizde t-testi sonuçları ve gruplara ait ortamlar birlikte değerlendirildiğinde, bayan yolcular erkek yolculara göre uçuş uçuş eğlence programlarının yeterliliğini az bulmaktadırlar.

➤ **H2 hipotezi kabul edilir.**

Bu sonuçtan yola çıkarak uçuş eğlence programlarını seçerken bayanlara özel programların tercih edilmesi bayan yolcuların memnuniyetini arttırıcı yönde etki sağlayacaktır. Bayanların daha çok tercih edebileceği dekorasyon, ev tasarımı, yemek programları gibi programlar memnuniyetin artmasına yardımcı olacak alternatifler arasında düşünülebilir.

***H3: Yemeklerin lezzetliliği ve yeterliliği konusunda bayan ve erkek yolcular arasında anlamlı görüş farklılığı vardır.***

İki grubun ortalamaları karşılaştırıldığı için hipotezin testinde Bağımsız Örneklem t – Testi kullanılmıştır. SPSS' te **ANALYZE » COMPARE MEANS » INDEPENDENT SAMPLE T TEST** adımları izlenerek açılan pencerede incelenecek değişken (yemek memnuniyeti) Test Variable(s) kutucuğunun içine, gruplandırmada kullanılacak değişken (cinsiyet) Grouping Variable satırına gönderilir.

Çizelge 5.56 Cinsiyet dağılımı

Cinsiyet		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Soru_6	Bay	705	4,0780	,94351	,03553
	Bayan	353	4,0878	1,00888	,05370

Tabloda bayanların ortalamasının erkeklere göre farklılık göstermediği görülmektedir. Dolayısıyla;

➤ **H3 hipotezi reddedilir.**

***H4: Seyahat amacına göre müşteri memnuniyeti değişiklik göstermektedir.***

Bu hipotezin test edilmesi için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılacaktır. Bağımsız örneklem tek yönlü varyans analizi iki farklı grup arasında karşılaştırma yapılması gerektiğinde kullanılır. Eğer grup sayısı ikiden fazla ise, bu durumda varyans analizini kullanacağız.

Varyans analizi farklı grupların birbirinden farklı olup olmadığını gösterir. Ancak farklılıkların hangi gruplar arasında olduğuna ilişkin bilgi içermez. Bunun için varyans analizlerine ilave olarak “Tukey” testinin yapılmasında yarar vardır.

7., 8., 9., 15., ve 28. sorularda anlamlı farklılık çıkmıştır, ancak kalan sorular için anlamlı bir farktan bahsedilememektedir. Dolayısıyla müşteri memnuniyeti seyahat amacına göre değişmemektedir.

➤ **H4 hipotezi reddedilir.**

***H5: Yabancı uyruklu yolcuların gazete ve dergi yeterliliği konusundaki memnuniyeti Türk yolculara göre daha düşüktür.***

Çizelge 5.57 Uyruga göre gazete ve dergi konusundaki memnuniyet tablosu

Uyruk	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Soru_8 T.C	429	3,7552	1,28915	,06224
Diger	549	3,2077	1,23093	,05253

Yukarıdaki tabloya göre Türk vatandaşları ile yabancı uyruklu vatandaşların, uçak içindeki gazete ve dergi ikramına ilişkin memnuniyet düzeyleri incelendiğinde yabancı uyruklu vatandaşların memnuniyetinin oldukça düşük olduğu görülmektedir. Ancak memnuniyet düzeyindeki bu farklılığın rastlantı eseri mi yoksa gerçek mi olduğunun araştırılması gerekmektedir. Bunun için Bağımsız Örneklem Test tablosu incelenir. Tablonun Sig. (anlamlılık) sütunundaki değerler $<0,05$  olduğu durumlarda söz konusu farkın anlamlı olduğu söylenebilir. Sonuçlar incelendiğinde  $0,000<0,005$  olduğundan söz konusu fark anlamlıdır

Çizelge 5.58 H5 için bağımsız örneklem tablosu

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Soru_8 Equal variances assumed	,188	,665	6,761	976	,000	,54759	,08099	,38866	,70652
Equal variances not assumed			6,723	898,786	,000	,54759	,08145	,38774	,70745

➤ **H5 hipotezi kabul edilir.**

Bu sonuca göre Türk Hava Yolları'nın gazete ve dergi tercihlerini yeniden gözden geçirmesi gerekmektedir. Bununla ilgili olarak dil konusunda yeni bir yaklaşım getirilerek, sadece İngilizce ve Türkçe yayınların tercih edilmesi yerine dil yelpazesi genişletilebilir. Fransızca, Japonca gibi dillerde de birer yayın koyularak bu konuda yabancı yolcularda hâsıl olan memnuniyetsizliğin değiştirilmesini sağlamak mümkün olabilir. Özellikle de uçulan ülkenin (destinasyon ülkesinin) dilinde bir veya birkaç yayının uçakta ikram edilmesinin yolcularda memnuniyeti arttıracığı düşünülebilir.

## BÖLÜM 6

### MEVCUT ÇALIŞMALARLA KARŞILAŞTIRMA

Bu bölümde yapmış olduğumuz çalışma, önceki çalışmalarla kapsam ve sonuçlar açısından karşılaştırılmaktadır.

Çizelge 6.1 Önceki çalışmalarla karşılaştırma

	Bu çalışma	Chang ve Yeh [2001] Taiwan	Surovitskikh ve Lubbe [2008] Güney Afrika	Pakdil ve Aydın [2007] Turkey	Gilbert ve Wong [2002] Hong Kong
Boyutlar	Yer işletme İmaj Çalışanlar Uçak içi hizmetler E-ticaret hizmetleri Empati	Uçuş konforu Çalışanlar Hizmet güvenilirliği Hizmet uygunluğu Özel durumlardaki yaklaşım	Hizmet tutarlılığı Güvenilirlik Ekstralar	Çalışanlar Fiziksel Özellikler Duyarlılık Güvenilirlik Uçuş tecrübesi Uygunluk İmaj Empati	Çalışanlar Fiziksel özellikler Duyarlılık Güvenilirlik Uçuş tecrübesi Güvence Uygunluk
Dağıtılan Anket Sayısı	9000	390	Bahsedilmemiş	1000	1216
Kullanılabilir Anket Sayısı	1110	354	410	385	365
Güvenilirlik	,964	Ölçüm yok	>,7	,93	>,7
En önemli boyut/özellik	Yemek çeşit ve lezzetliliği	Hizmet güvenilirliği	Ölçüm yok	Geçmiş tecrübeler	Güvence
Önceki çalışmalardan ayıran temel özellik	Skytrax baz alınması ve Beklentinin mükemmel kabul edilmesi	Bulanık kümelerin karşılaştırmasını kolaylaştıran yaklaşım	Havayolu bazında müşteri beklenti ve algılarını ayırması	Ağırlıklandırılmış SERVQUAL metodunun uygulanması	-
Kullanılan ölçek	5'li likert ölçeği	11'li likert	7'li likert ölçeği	5'li likert ölçeği	8'li likert ölçeği
Kısıtlayıcılar	-	-	Verilerin normalleştirilmesi zorluğu, kullanılan likert ölçeği	Cinsiyet dağılımının ve uyruk dağılımının homojen olmaması	Datanın normalleştirilmesi zorluğu, kullanılan ölçeği ihtiyaca karşılama düzeyi,
Gelecek çalışmalar için öneriler	Aynı firmaya belli bir süre sonra aynı çalışmanın tekrarlanması	-	-	Uyruk ve cinsiyet dağılımları eşit olacak şekilde bir örneklem seçilmeli ve anketler birden fazla havayolu için uygulanmalı	Etnik grup sayısı artırılarak benzer araştırma yapılmalı

Bu çalışma, geçmişte bu konuyla ilgili yapılmış çalışmalardan birçok noktada farklılık göstermektedir.

1. Örneklem yeterliliği konusunda geçmişteki tüm çalışmalardan daha fazla sayıda bir örneklem büyüklüğü elde edilmiştir. Ayrıca seçilen gündeki tüm dış hat seferleri seçildiğinden, hat bazlı yanlış yönlendirmelerin de önüne geçilmiştir.

2. Çalışmanın tüm kriterleri geçmiş çalışmalardan farklı olarak Skytrax kriterleri baz alınarak oluşturulmuş, likert ölçeği de Skytrax' a uygun olması için 5' li tasarlanmıştır. Geçmiş çalışmalardan farklı olarak beklentilerin tamamı 5 kabul edilmiş, böylece firmanın yöneticilerine en iyiye ulaşılması için alınması gereken yolun ne kadar olduğu sunulabilmiştir.

3. Ayrıca bu çalışmada geçmiş çalışmalardan farklı olarak, şimdiye kadar yapılmış olan hiçbir çalışmada kullanılmayan, e-ticaret boyutu üzerinde incelemeler yapılmıştır. E-ticaretin, günümüzün en önemli kavramlarından olması açısından çalışmada kullanılması önem ifade etmektedir. Gerçek para ve somut ticaret yerini günümüzde neredeyse tamamen e-ticarete bırakmış durumdadır.

Şirketler sanal dünyadaki varlıklarıyla ayakta kalmaya devam edebilmektedirler. Ancak bu dünyada güçlülere kıran kırana olan rekabete dayanabilmektedirler. Ayrıca müşteriyle etkileşimin büyük bir kısmı da sanal dünya üzerinden, web sitesi veya sosyal ağlar üzerinden gerçekleşmektedir. Birçok kampanya ve promosyonun takibi bu dünyada dinamik bir şekilde yapılmaktadır. Buradan yola çıkılarak çalışmada e-ticaret, müşteri memnuniyetine ilişkin bir boyut olarak konumlandırılmış ve konuya ilişkin önemli sonuçlara ulaşılmıştır.

## BÖLÜM 7

---

### SONUÇLAR ve ÖNERİLER

Çalışmada toplam 6 faktör oluşturulmuştur. Çalışma, amacı ve boyutları açısından geçmiş çalışmalardan anlamlı farklılıklar göstermektedir. Çalışmada, beklenti değeri olarak Skytrax' ta 5 yıldız memnuniyeti amaçlanmış ve bundan yola çıkılarak beklenti değerlerinin tamamı 5 kabul edilmiştir. Geçmiş çalışmalardan farklı olarak, günümüzün en önemli kavramlarından e-ticaret işlemleri, müşteri memnuniyetinde bir boyut olarak ele alınmıştır.

Çalışmada, hiçbir boyutta tam olarak Skytrax'ın 5 yıldız memnuniyetinin yakalanamadığı görülmektedir. Bunun için de Türk Hava Yolları yönetiminin, hizmet performansını iyileştirmeye ve müşteri memnuniyetini sağlamaya yönelik çalışmalara önem vermesi gerekmektedir.

Yapılan analizlere göre uçak içi hizmetler ve e-ticaret hizmetleri boyutlarında son Skytrax değerlendirmesinin gerisine düşüldüğü görülmüştür. Bu da bir iyileşme olması beklenirken, tam aksine kötüye gidişin göstergesi olmuştur. Bununla ilgili önerilerde bulunulmuştur.

Memnuniyeti belirleyen en önemli özellik yemeklerin çeşitli ve lezzetli olmasıyla (Soru\_6) transfer yolcu hizmetleridir (Soru\_19). Bu, yapılacak memnuniyet artırıcı çalışmalara temel ve yol gösterici olması açısından oldukça kritik bir bulgudur.

Başlatılacak veya geliştirilecek olan memnuniyet artırıcı çalışmaların bu noktalardan başlatılması doğru bir yaklaşım olacaktır.

Ağırlıklandırılmış SERVQUAL hesaplamaları sonucunda çıkan boşluk değerlerine göre müşterilerin memnuniyeti en fazla **imaj** boyutunda olmuştur. Bunu sırasıyla **çalışanlar** boyutu ve **empati** boyutu takip etmektedir. Bu 3 boyutta genel olarak müşteri memnuniyetinin sağlandığı görülmüştür.

Memnuniyetin en düşük olduğu boyut ise **e-ticaret işlemleri (online işlemler)** boyutu olmuştur. Bunu sırasıyla **uçak içi hizmetler** ve **yer hizmetleri ve uygunluk** boyutları takip etmektedir. Bu 3 boyutta Skytrax'ın 5 yıldız memnuniyetinden bir hayli uzak kalındığı görülmüştür.

Çalışmada toplam beş adet hipotez oluşturulmuştur. Bu hipotezlerden üç tanesi kabul edilirken, iki tanesi reddedilmiştir. Hipotez testlerinin sonuçlarına göre:

Genellikle diğer havayolu şirketlerini tercih eden ancak bu kez Türk Hava yolları ile uçmuş olan müşterilerin verilen ücretin karşılığının alındığı konusundaki düşüncesi, genelde tercihi THY olan yolculara göre düşüktür.

Bayan ve erkek yolcular arasında uçuş eğlence programları konusunda anlamlı görüş farklılığı bulunmaktadır. Bunun için program çeşitliliğinin, bayanlara ve erkeklere özel olarak farklılaştırılması önerilmektedir. Ancak yemek tercihi ve beğenisi konusunda cinsiyete göre bir farklılık bulunmamaktadır.

Müşteri memnuniyeti seyahat amacına göre bir farklılık göstermemektedir. Ayrıca, yabancı uyruklu yolcuların gazete ve dergi yeterliliği konusundaki memnuniyeti Türk yolculara göre daha düşüktür.

Çalışmanın bulgularında yola çıkılarak gerçekleştirilecek iyileştirmelerden sonra benzer bir çalışmanın gelecek araştırmalarda yapılması, alınan mesafeyi göstermek açısından önemli olacaktır.

Çalışmanın verileri ve bulguları, yerli ve yabancı yolcuların neredeyse yarı yarıya eşit olması yönüyle, Türk Hava Yolları'nın tüm yolcu potansiyelini kapsayan bir niteliğe sahiptir.



## KAYNAKLAR

- 
- [1] Bozkurt, İ. (2000), Bütünleşik Pazarlama İletişimi, MediaCat Yayınları, İstanbul; Derleyen: Demir, F. ve Kırdar, F., “Müşteri İlişkileri Yönetimi:CRM, Review of Social, Economic & Business Studies, 7/8: 293-308.
- [2] Duran, M. (2002), Yükselen Değer: Veri Tabanlı Pazarlama, <http://www.danismend.com>, 01.03.2011.
- [3] Bozgeyik, A. (2005), “CRM Niçin Önemli?”, [http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl\\_gos.php?nt=462](http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=462); Derleyen: Demir, F. ve Kırdar, F., “Müşteri İlişkileri Yönetimi:CRM, Review of Social, Economic & Business Studies, 7/8: 293-308.
- [4] RiddlebergeR vd., (2009), Leading a Sustainable Enterprise, IBM Global Business Services, New York.
- [5] Müşteri İlişkileri Yönetimi, <http://www.netsis.com.tr/MusteriIliskileriYonetimi.aspx>, 01.03.2011
- [6] Gel, O. (2004), CRM Yolculuğu, Sistem Yayıncılık, İstanbul; Derleyen: Demir, F. ve Kırdar, F., “Müşteri İlişkileri Yönetimi:CRM, Review of Social, Economic & Business Studies, 7/8: 293-308.
- [7] Foss, M. vd., (2003), Customer Management Scorecard : Managing CRM for Profit, Kogan Page Ltd.
- [8] Çoroglu, C., (2002), Modern İşletmelerde Pazarlama ve Satış Yönetimi, Alfa Yayıncılık, İstanbul.
- [9] Kırım, A., (2001), Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- [10] The Mckinsey Qarterly, (2002), CRM in the Air, Yayın No: 3.
- [11] Dereli T. ve Baykasoğlu A. , (2003), Kalite ve Hayata İzdüşümleri, Nobel . Yayın, İstanbul.

- [12] Tek, Ö., B., (1999), Pazarlama İlkeleri-Global Yönetimsel Yaklaşım, ..Türkiye Uygulamaları, 8. Baskı, Beta Basım Yayım A.Ş., İstanbul.
- [13] Ersoy, N. F., (2002), Finansal Hizmetlerde Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Kavramı, Pazarlama Dünyası Dergisi, Mayıs-Haziran, 7; Derleyen: Eriş, N. ve Kutlu Ş., “Marka Bağımlılığı Yaratmada Müşteri İlişkileri Yönetimi”, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- [14] Karagüllü, E. (2000); Derleyen: Çetin, E. Ş., (2005), Perakendecilik Sektöründe CRM Uygulamaları: Süpermarket Müşterilerinin Mağaza Kartı Kullanımlarıyla İlgili Tercih Nedenlerinin Belirlenmesi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Adana.
- [15] LPSOS, (2008), Araştırmada İnovasyon Konferansı, İstanbul.
- [16] Oliver, R.L., (1997), Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer, Irwin/ McGraw-Hill, New York: 33-45.
- [17] Singh, J. ve Sirdeshmukh, D., (2000), Agency And Trust Mechanisms In Consumer Satisfaction And Loyalty Judgements, Journal of the Academy of Marketing Science: 28: 150–167.
- [18] Kramer, R.M., (1999), Trust and Distrust In Organizations: Emerging Perspectives, Enduring Questions. Annual Review Of Psychology: 50: 569–598.
- [19] Sirdeshmukh, D., ve Singh, J., Sabol, B., (2002), Consumer Trust, Value, And Loyalty in Relational Exchanges. Journal Of Marketing: 66: 15–37.
- [20] Anderson, R.E., ve Srinivasan, S.S., (2003), E-Satisfaction And E-Loyalty: A Contingency Framework. Psychology And Marketing: 20: 123–138.
- [21] Bowen, J.T. ve Shoemaker, S., (1998), “Loyalty: A Stratejik Commitment.” Cornell Hotel and Restaurant and Administration Quarterly.
- [22] Cronin, J.J. ve Steven, T. A., (1992), “Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension.” Journal of Marketing: 56, July.
- [23] Butcher K., Sparks, B. ve O’Callghan, F., (2001). “Evaluative and Relational Influences on Service Loyalty.” International of Journal of Service Industry Management: 12: 310 – 327.
- [24] Mucuk, İ., (2001), Modern İşletmecilik, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- [25] Dincer, O., (2003), Stratejik Yonetim ve İşletme Politikası, Beta Yayınları, İstanbul.
- [26] Goetsch, D. L. ve Stanley, B. D., (1998), Understanding and Implementing ISO 9000 and ISO Standarts, Prentice - Hall, USA.

- [27] Agay N., Doğan B., Parlak S., ve Kaya Ö., (2009), “Servqual Metodu Kullanılarak Hizmet Kalitesinin Ölçümü- Havayolu Hizmetlerinde Alan Araştırması”, Fatih Üniversitesi Yayınlanmamış lisans bitirme tezi: 8.
- [28] Dincer, O., (2007), Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta Yayınları, İstanbul.
- [29] Bas, T. ve Ardıç, K., (2001), “Sağlık Sektöründe Müsteri Tatmininin Ölçülmesi Sakarya Doğum ve Çocuk Bakımevi Hastanesinde Bir Uygulama”, Bilgi, Sosyal Bilimler Dergisi, 4: 35-46.
- [30] Crosby, P.B., (1979), Quality is Free: The Art of Making Quality Certain. New American Library, New York.
- [31] Grönroos, C., 1984. A service quality model and its marketing implications. European Journal of Marketing 18 (4): 36–44.
- [32] Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., ve Berry, L. L. (1985), A conceptual model of service quality and its implications for future research. Journal of Marketing, 49: 41-50.
- [33] Parasuraman, A., Berry, L.L., ve Zeithaml V.A. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of retailing, 4(1): 12-37.
- [34] Türk Hava Yolları A.O. Eğitim ve Standartlar Başkanlığı CRM Bilgi Notu: CRM ve Toplam Kalite.
- [35] Devebakan. N., (2005), “Sağlık Hizmetlerinde Algılanan Hizmet Kalitesi Ölçümü”, 3-7.
- [36] Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. ve Berry, L. L. (1994b), Reassessment of expectations as a comparison in measuring service quality: Implications for further research. Journal of Marketing, 58, January, 111-124.
- [37] Zeithaml, V.A., Parasuraman, A. ve Berry L. L, (1990), Delivering service quality: balancing customer perceptions and expectations, 21, New York, The Free Pres.
- [38] Kerlinger, F., (1992), “Foundations of Behavioral Research”, New York: Harcourt Brace Collage.
- [39] Saat, M. (1999), “Kavramsal Hizmet Modeli Ve Hizmet Kalitesini Ölçme Aracı Olarak SERVQUAL Analizi”, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi; Derleyen: Akbayrak, E., H., Ortadoğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi’nde Hizmet Kalitesi Ölçümü, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- [40] Altan, Ş., Ediz, A. ve Altan, M. (2003), “SERVQUAL Analizi ile Toplam Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Yüksek Eğitimde Bir Uygulama, 12. Ulusal Kalite Kongresi, KalDer-Türkiye Kalite Derneği.Lütfi Kırdar Kongre ve Sergi Sarayı, İSTANBUL.; Derleyen: Akbayrak, E., H., Ortadoğu Teknik Üniversitesi Kütüphanesi’nde Hizmet Kalitesi Ölçümü, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- [41] Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. ve Berry L.L., (1988), SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring customer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64, Spring, 12-40.
- [42] Field, A., (2005), “Discovering statistics using SPSS”, London
- [43] Kayış, A. (2006), “Güvenilirlik analizi.”, Ş. Kalaycı (Ed.), “SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri” , 405-419. Ankara.
- [44] Tonta Y. [yunus.hacettepe.edu.tr/~tonta/courses/fall2007/sb5002/](http://yunus.hacettepe.edu.tr/~tonta/courses/fall2007/sb5002/), 02.04. 2011.
- [45] Chang Y. ve Yeh C., (2002), “A survey analysis of service quality for domestic airlines“, *European Journal of Operation Research*.
- [46] Forgas S., Moliner M., Sa’nchez J. ve Palau R., (2010), “Antecedents of airline passenger loyalty: Low-cost versus traditional airlines”, 229–233Barcelona, Spain.
- [47] Sirdeshmukh, D., Singh, J. ve Sabol, B., (2002), Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. *Journal of Marketing* 66: 15–37; Derleyen: Forgas S., Moliner M., Sa’nchez J., Palau R., (2010), “Antecedents of airline passenger loyalty: Low-cost versus traditional airlines”, Barcelona, Spain.
- [48] Chen F., (2005), “Examining airline service quality from a process perspective”, *Journal of Air Transport Management*, 79-87, Taiwan.
- [49] Martilla, J.A. ve James, J.C., (1977), Importance–performance analysis, *Journal of Marketing* 41: 77–79; Derleyen: Chen F., (2005), “Examining airline service quality from a process perspective”, *Journal of Air Transport Management*, 79-87, Taiwan.
- [50] Chiou Y. ve Chen Y., (2009), “Factors influencing the intentions of passengers regarding full service and low cost carriers”, Taiwan.
- [51] Gilbert, D. ve Wong, R., (2002), “Passenger expectations and airline services: a Hong Kong based study”, *Tourism Management*, 519-532.
- [52] Bowen, B. ve Headley, D. (2000), *Air travel consumer report: The airline quality rating 2000*. Washington DC: US Department of Transportation; Derleyen: Gilbert, D., Wong, R.

- [53] Jou R. C. vd., (2006), “The Effect of Service Quality and Price on International Airline Competition”, Selected papers from the 10th ATRS Conference, Nagoya, 580–592.
- [54] Woo J. vd., (2004). “ The effect of Airline Service Quality on Passengers’ Behavioural Intentions. A Korean Case Study”, Journal of Air Transport Management, 435–439.
- [55] Okumuş Abdullah. ve H. Asil,(2007), “Havayolu Taşımacılığında Yerli ve Yabancı Yolcuların Memnuniyet Düzeylerine Göre Beklentilerinin İncelenmesi”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (13), Sayı:1, s.152-175.
- [56] Surovitskikh S. ve Lubbe B., (2007), “Positioning of selected Middle Eastern airlines in the South African business and leisure travel environment”, Journal of Air Transport Management, s. 75-81.
- [57] Pakdil, F. ve Aydın, Ö, (2007), “Expectations and perceptions in airline services: an analysis using weighted SERVQUAL scores”, Journal of Air Transport Management, 13: 229–237.
- [58] Pakdil F. ve Kargı A., “Hava yolu hizmetlerinde hizmet kalitesi ölçümü: Servqual Bazlı Alan Çalışması”, Başkent Üniversitesi.
- [59] Türk Hava Yolları Yıllık Rapor 2010, [http://www.download.thy.com/download/investor\\_relations/annual\\_reports/faaliyet\\_raporu\\_2010.pdf](http://www.download.thy.com/download/investor_relations/annual_reports/faaliyet_raporu_2010.pdf) , 06.03.2011.
- [60] Crane FF-Müşteri Yönetimi Programı <http://aero.hititcs.com/index.php/tr/crane-ff-airline-loyalty-management.html>, 12.03.2011.
- [61] Türk Hava Yolları A.O. Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu Sayfa No: 17.
- [62] Yurdagül, H., Faktör Analizinde KMO ve Bartlett Testleri Neyi Ölçer?, <http://yunus.hacettepe.edu.tr/~yurdugul/3/indir/Kuresellik.pdf>, 16.02.2011.

## ANKET (TÜRKÇE)

**SİZİ BİRAZ TANIMAK İSTEDİK!**  
Lütfen sizin için en uygun cevabı işaretleyiniz

**TURKISH AIRLINES**  
**TÜRK HAVA YOLLARI**

A STAR ALLIANCE MEMBER

1. Cinsiyetiniz:  Bay  Bayan 2. Uyuşunuz:  TC  Diğer  
3. Eğitim durumunuz:  Temel Eğitim  Lise  Üniversite ve üzeri  
4. Ne sıklıkta uçuyorsunuz?  Ayda birden az  Ayda bir  Ayda birden fazla  
5. Havayolu ile seyahat etme nedeniniz genellikle hangisidir?  İş  Tatil  Diğer  
6. En sık kullandığınız havayolu şirketi hangisidir?  THY  Diğer  
7. Havayolu şirketi seçiminde size kim yardımcı olur?  Kendim/Aile  Arkadaşlar  Seyahat Acentesi  Diğer  
8. Havayolu şirketi seçiminde en önemlisi hangisidir?  Deneyim  Tavsiye  Fiyat-diğer avantajlar  Reklamlar  Diğer  
9. Genellikle hangi sınıfta uçmaktasınız?  Business  Ekonomi

**BU UÇUŞTA BEKLENTİLERİNİZİ KARŞILADIK MI?**  
Lütfen aşağıdaki ifadeler için en uygun seçeneği işaretleyiniz  
5: Kesinlikle katılıyorum 4: Katılıyorum 3: Kararsızım 2: Katılmıyorum 1: Kesinlikle katılmıyorum 0: Fikrim yok


	5	4	3	2	1	0
Çalışanların davranışları güven veriyor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Çalışanlar nazik ve güler yüzlü	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Çalışanların bilgisi yeterli	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Çalışanların yabancı dil seviyesi yeterli	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bekleme salonları yeterli ve konforlu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yemekler lezzetli ve çeşitleri yeterli	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uçuş eğlence programları yeterli	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uçuş sırasında gazete ve dergiler yeterli	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uçuş sırasında telefon hizmeti yeterli	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Battaniye-yastık hizmeti yeterli	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Çağrı merkezi hizmetinden memnun kaldım	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Web sitesinin kullanımı kolaydı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Web sitesi içeriği yeterliydi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Online check-in işlemleri kolaydı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İhtiyaç durumunda uçağa biniş önceliği sağlanıyordu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beklenmedik durumlarda çalışanların yaklaşımı olumluydü	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Çalışanlar yardım etme isteği içerisindeler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uçuş sırasında yapılan anonslar yeterli	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uçağın kalkışı ve varışı zamanında	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Transfer yolcularının taşınması yeterliydi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verdiğim ücret beklentilerimi karşılıyor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kabin içi temiz ve konforlu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tuvaletler temiz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gecikmelerin ve iptallerin oluş sıklığı az	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uçuşlar uygun saatte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uçuşlar beklenen sıklıkta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aktarmasız uçuşlar yeterli	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Geciken yolculara yeterli tolerans gösterildi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yolculara özel ilgi gösteriliyor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Çocuklu ailelere ve yaşlılara yardım ediliyor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sorunlu bagaj işlemlerinde yapılan işlemler yeterliydi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Çalışanın görünüşü kurumsal imajı yansıtıyor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uçağın dış görünüşü THY'nin imajını yansıtıyor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uçuş tecrübem THY'nin imajını yansıtıyor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>


*Teşekkürler...*

## ANKET (İNGİLİZCE)

**WE WOULD LIKE TO KNOW YOU!**

**PLEASE MARK THE MOST APPROPRIATE RESPONSE FOR YOU**

**TURKISH AIRLINES**   
**TÜRK HAVA YOLLARI**

A STAR ALLIANCE MEMBER 

1. Gender:  Male  Female      2. Nationality:  Rep. of Turkey  Other

3. Education  Primary  High School  University and higher

4. How often do you fly?  Less than once a month  Once a month  More than once a month

5. What is the usual purpose of your flights?  Business  Vacation  Others

6. Which airline do you mostly prefer?  THY  Other

7. Who helps you on your airline preference?  My own / Family  Friends  Travel agency  Other

8. Which is the most effective reason for airline preference?  Experience  Recommendation  
 Prices&other benefits  Advertisements  Other

9. Which class do you usually fly?  Business  Economy

**HAVE WE RESPONDED TO YOUR EXPECTATIONS ON THIS FLIGHT?**

Please mark the most appropriate choice for the statements given below

5: Absolutely agree    4: Agree    3: Not sure    2: Disagree    1: Absolutely disagree    0: No idea

	5	4	3	2	1	0
Behaviour of staff is reliable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Staff are polite and friendly	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Staff are knowledgeable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Language skills of staff are sufficient	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Waiting lounges are suitable and comfortable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Choices for catering and taste of food are sufficient	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In-flight entertainment is sufficient	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In-flight newspaper and magazines are sufficient	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
On board, phone service is sufficient	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Blanket and pillow services are sufficient	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Call center services were satisfactory	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Website was easy to use	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contents of websites was sufficient	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Online check-in was easy to do	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Priority boarding is available as needed	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Staff attitude in case of unexpected situations was acceptable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Employees' willingness to help is agreeable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In-flight passenger announcement is sufficient	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Departures and arrivals are on time	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Transfer passenger transportation is sufficient	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
The amount of fare meets my expectation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aircraft cabin is clean and comfortable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toilets are clean	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Delays and cancels are rarely happening	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Flight schedules are convenient	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Frequencies of flights are acceptable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
There are sufficient non-stop flights	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Delayed passengers were tolerated fairly	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
There is individual attention to passengers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Families with children or elderly receive enough care	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Baggage problem operations were sufficient	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Appearance of crew reflects the corporate image	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aircraft exterior reflects the image of THY	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
My flight experience reflects the image of THY	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*Thank you...*

**EK C**

---

**TÜM VERİLER**



## ÖZGEÇMİŞ

---

### KİŞİSEL BİLGİLER

**Adı Soyadı** : Elif DEĞİRMENCİ  
**Doğum Tarihi ve Yeri** : 17.07.1988 Ankara  
**Yabancı Dili** : İngilizce-Fransızca  
**E-posta** : elifalpay09@hotmail.com

### ÖĞRENİM DURUMU

Derece	Alan	Okul/Üniversite	Mezuniyet Yılı
Y. Lisans	Endüstri Müh.	Yıldız Teknik Üni.	2011
Lisans	Endüstri Müh.	Gazi Üniversitesi	2009
Lise	Fen Bilimleri	Özel Yavuz Selim Lisesi	2005

### İŞ TECRÜBESİ (Bu alana ait bilginiz mevcut değilse siliniz.)

Yıl	Firma/Kurum	Görevi
2009 (devam)	Türk Hava Yolları	ERP İş Analisti
2008-2009	TOBB	Barkod ve RFID Part-time Analist