

KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ * SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANA BİLİM DALI

İŞLETME PROGRAMI

**HAVAYOLLARI HİZMET KALİTESİNİN AHS METODUYLA
DEĞERLENDİRİLMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Zafer ŞENTÜRK

MAYIS-2011

TRABZON

KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ * SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

İŞLETME PROGRAMI

**HAVAYOLLARI HİZMET KALİTESİNİN AHS METODUYLA
DEĞERLENDİRİLMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Zafer ŞENTÜRK

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Talha USTASÜLEYMAN

MAYIS-2011

TRABZON

ONAY

Zafer ŞENTÜRK tarafından hazırlanan *Havayolları Hizmet Kalitesinin AHS Metoduyla Değerlendirilmesi* adlı bu çalışma tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda (*oybirliği/oyçokluğu*) ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından (*Anabilim/Bilim*) dalında **yüksek lisans tezi** olarak kabul edilmiştir.

[i m z a]

.....

[Unvanı Adı ve Soyadı] (Başkan)

.....

[i m z a]

.....

[Unvanı Adı ve Soyadı] (Danışman)

.....

[i m z a]

.....

[Unvanı Adı ve Soyadı]

.....

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduklarını onaylarım. .../.../....

.....

Enstitü Müdürü

BİLDİRİM

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada orijinal olmayan her türlü kaynağa eksiksiz atıf yapıldığını, aksinin ortaya çıkması durumunda her tür yasal sonucu kabul ettiğimi beyan ediyorum.

İmza

Zafer ŞENTÜRK

20.05.2011

ÖNSÖZ

Günümüzde sürekli gelişen ve yenilenen havayolu işletme sektöründe hizmet kalitesinin önemi gün geçtikçe artmaktadır. Artan önem hizmet kalitesinin etkin bir şekilde ölçülmesi ve yönetilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Sektördeki yoğun rekabette bir adım önde olmak isteyen havayolu şirketleri hizmet kalitesinin ölçülmesine ve sürekli olarak geliştirilmesine artan bir şekilde önem vermektedir. Giderek artan kalite anlayışı, değişen müşteri istek ve beklentileri hizmet kalitesi kavramını sektörün odak noktası haline getirmiştir. Bu bağlamda müşterilerin öncelik ve beğenilerinin bilinmesi havayolu şirketleri açısından hayati önem taşımaktadır. Çalışmamızda bu soruların cevabı aranacaktır.

Araştırma süresi boyunca değerli katkılarını esirgemeyen danışman hocam Sayın Doç. Dr. Talha USTASÜLEYMAN'a, hayatım boyunca desteklerini benden esirgemeyen eşime, aileme ve arkadaşlarıma en içten teşekkürlerimi sunarım.

Mayıs, 2011

Zafer ŞENTÜRK

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	IV
İÇİNDEKİLER.....	V
ÖZET	IX
ABSTRACT	X
TABLolar LİSTESİ	XI
ŞEKİLLER LİSTESİ	XIV
GRAFİKLER LİSTESİ.....	XV
KISALTMALAR LİSTESİ.....	XVII
GİRİŞ	1-2

BİRİNCİ BÖLÜM

1. HİZMET KAVRAMI.....	3-13
1.1. Hizmetin Tanımı	4
1.2. Hizmetin Özellikleri	5
1.2.1. Soyutluk	5
1.2.2. Heterojenlik	6
1.2.3. Dayanıksızlık.....	7
1.2.4. Ayrılmazlık (Eş Zamanlı Üretim ve Tüketim)	7
1.3. Hizmetlerin Sınıflandırılması	8
1.3.1. Pazarlanabilir Hizmetler ve Pazarlanamayan Hizmetler	9
1.3.2. Üretici Hizmetleri ve Tüketici Hizmetleri.....	9
1.3.3. Yapısına Göre Hizmetler.....	10
1.3.4. Hizmet İşletmesinin Müşteri ile İlişki Türüne Göre Hizmetler.....	11

1.3.5. Hizmet İşletmesinin Esnekliğine ve İnsiyatifine Göre Hizmetler	11
1.4. Hizmet İşletmelerinin Önemi ve Ekonomideki Yeri	12

İKİNCİ BÖLÜM

2. KALİTE ve HİZMET KALİTESİ KAVRAMLARI	14-27
2.1. Kalite.....	14
2.1.1. Kalitenin Tanımı.....	15
2.1.2. Kalitenin Boyutları	16
2.2. Hizmet Kalitesi.....	18
2.2.1. Hizmet Kalitesinin Tanımı	18
2.2.2. Hizmet Kalitesinin Boyutları.....	23
2.3. Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi ve SERVQUAL Modeli.....	25
2.3.1. Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi	25
2.3.2. SERVQUAL Modeli	25

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. HAVAYOLU ULAŞTIRMA SEKTÖRÜ, TÜRKİYE’DE HAVAYOLU ULAŞTIRMA SEKTÖRÜ VE GELİŞİMİ.....	28-44
3.1. Havayolu Ulaştırma Sektörü.....	28
3.2. Türkiye’de Havayolu Ulaştırma Sektörü ve Gelişimi	29
3.3. Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü.....	32
3.4. Havaalanı Yer Hizmetleri ve İkram Hizmetleri Kuruluşları.....	32
3.5. Türkiye’de Faaliyet Gösteren Havayolu Şirketleri, Havayolu Yolcu Taşımacılığı Süreçleri ve Havayolu İşletmelerinde Hizmet Kalitesi	34
3.5.1. Türkiye’de Faaliyet Gösteren Havayolu Şirketleri.....	34
3.5.1.1. Türk Hava Yolları (THY).....	36
3.5.1.2. Onur Air.....	37
3.5.1.3. Pegasus.....	39
3.5.2. Havayolu Yolcu Taşımacılığındaki Süreçler	40
3.5.3. Havayolu İşletmelerinde Hizmet Kalitesi	42

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. UYGULAMA: HAVAYOLU ŞİRKETLERİNİN HİZMET KALİTESİNİ

ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN ÖNEM DERECESİNİN AHS YÖNTEMİYLE

DEĞERLENDİRİLMESİ ve EN İYİ ŞİRKETİN SEÇİMİ 45-86

4.1. Araştırmanın Amacı	45
4.2. Araştırmanın Kapsamı.....	45
4.3. Araştırmanın Kısıtları ya da Sınırlılıkları	45
4.4. Literatür Araştırması.....	46
4.5. Araştırmanın Yöntemi	47
4.5.1. Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) ve Aşamaları	47
4.6. Analiz ve Bulgular.....	53
4.6.1. Kriterlerin Önem Derecelerinin Belirlenmesi	55
4.6.1.1. Ana Kriterlere İlişkin Önem Derecelerinin Belirlenmesi	55
4.6.1.2. Alt Kriterlere İlişkin Önem Derecelerinin Belirlenmesi.....	56
4.6.1.2.1. Fiziksel Özellikler Alt Kriterlerine İlişkin Önem Derecesinin Belirlenmesi	56
4.6.1.2.2. Güvenilirlik Alt Kriterlerine İlişkin Önem Derecesinin Belirlenmesi	57
4.6.1.2.3. Heveslilik Alt Kriterlerine İlişkin Önem Derecesinin Belirlenmesi	58
4.6.1.2.4. Güven Alt Kriterlerine İlişkin Önem Derecesinin Belirlenmesi	60
4.6.1.2.5. Empati Alt Kriterlerine İlişkin Önem Derecesinin Belirlenmesi.....	61
4.6.2. Karar Alternatiflerinin Değerlendirilmesi	63
4.6.2.1. Fiziksel Özellikler Alt Kriterleri Açısından	63
4.6.2.2. Güvenilirlik Alt Kriterleri Açısından.....	67
4.6.2.3. Heveslilik Alt Kriterleri Açısından.....	70
4.6.2.4. Güven Alt Kriterleri Açısından	75
4.6.2.5. Empati Alt Kriterleri Açısından	81
4.6.2.6. Genel Hizmet Kalitesi Açısından	86

SONUÇ ve ÖNERİLER 87

YARARLANILAN KAYNAKLAR..... 90

EKLER	97
ÖZGEÇMİŞ.....	105

ÖZET

Son yıllarda dünyada hava taşımacılığı sektöründe önemli gelişmeler yaşanmıştır. Bu gelişmeler etkisini Türkiye’de de göstermiş ve kısıtlamaların kalkmasının da etkisiyle özellikle iç hat yolcu trafiğinde çok önemli artışlar olmuş. Artan rekabet ve düşen fiyatlar iç hatlarda havayolu pazar yapısını ve müşteri profilini önemli ölçüde değiştirmiştir. Düşen fiyatlar birçok kişiyi uçakla tanıtmış, havayolu ulaşımının çehresi değişmiştir. Sürekli değişen ve gelişen bu sektörde rekabet avantajı sağlamanın kuşkusuz en önemli yolu, değişen müşteri istek ve beklentilerini anlayarak kaliteli hizmet vermek suretiyle müşteri memnuniyetinin sağlanmasıdır. Çalışmamızda bu bağlamda hizmet, kalite, hizmet kalitesi gibi kavramlar üzerinde durulmuş; havayolu sektörü tanıtılmış ve hizmet kalitesinin Analitik Hiyerarşi Süreci metodu kullanılarak değerlendirilmesini ve en iyi şirketin seçimini içeren bir uygulamaya yer verilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Havayolu, Hizmet kalitesi, Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS).

ABSTRACT

In recent years the world has experienced significant improvements in the aviation sector. These developments showed their effect in Turkey too and after the abolishment of these restrictions there has been an increase in the number of passengers, especially in domestic flights. Increasing competition and falling prices have changed the aviation marketing structure and the customer profile in domestic lines significantly. The most important way to take the lead in this continuously changing and developing sector is to provide customer satisfaction by understanding changing customer demands and expectations and providing high quality service. Within this scope, we have focused on service, quality, the quality of service in our study. We have also introduced the aviation sector and included an evaluation of an application of the quality of service and selection of the best airline corporation using the Analytic Hierarchy Process method.

Key words: Airline, Service quality, Analytic Hierarchy Process (AHP)

TABLolar LİSTESİ

<u>Tablo Nr.</u>	<u>Tablonun Adı</u>	<u>Sayfa Nr.</u>
1	Hizmet Tanımının Tarihsel Süreci	4
2	Hizmetlerin Yapısına Göre Sınıflandırılması	10
3	Hizmet İşletmelerinin Müşterileriyle İlişki Düzeyine Göre Hizmetlerin Sınıflandırılması	11
4	Hizmet İşletmesinin Esnekliğine Ve İnsiyatifine Göre Hizmetlerin Sınıflandırılması	12
5	2005-2010 Yılları Arasındaki Havayolu İşletme Sayısı, Uçak Sayısı ve Koltuk Kapasitesi Bilgileri.....	31
6	2004-2010 Yılları Arasındaki Toplam Havaalanı Sayıları	31
7	2010 Sonu İtibariyle Tarifeli ve Tarifersiz Seferlerle Yolcu, Yük Taşımacılığı Yapan Havayolu İşletmeleri.....	34
8	2010 Sonu İtibariyle Tarifeli ve Tarifersiz Seferlerle Kargo Taşımacılığı Yapan Havayolu İşletmeleri	35
9	2010 Sonu İtibariyle Tarifersiz Seferlerle Yolcu ve Yük Taşımacılığı Yapan Havayolu İşletmeleri	35
10	Aralık 2010 İtibariyle THY'nin Uçak Filosu	37
11	Aralık 2010 İtibariyle Onur Air'ın Filo Yapısı	39
12	Aralık 2010 İtibariyle Pegasus'un Filo Yapısı	40
13	Analitik Hiyerarşi Sürecinde Kullanılan Temel Ölçek	51
14	Rastgele İndeks Sayıları	52
15	Ana Kriterler İçin İkili Karşılaştırma Matrisi	55

16	Fiziksel Özellikler Alt Kriterleri İçin İkili Karşılaştırma Matrisi	57
17	Güvenilirlik Alt Kriterleri İçin İkili Karşılaştırma Matrisi	58
18	Heveslilik Alt Kriterleri İçin İkili Karşılaştırma Matrisi	59
19	Güven Alt Kriterleri İçin İkili Karşılaştırma Matrisi	60
20	Empati Alt Kriterleri İçin İkili Karşılaştırma Matrisi	61
21	Teknolojiye Uyum (F1) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi	63
22	Fiziksel İmkânların Görsel Açından Çekici Olması (F2) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi	65
23	Çalışanların Temiz ve Düzgün Görünüslü Olması (F3) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi	66
24	Söz Verilen Hizmeti Zamanında Yerine Getirme (G1) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi	67
25	Bir Problem Olduğunda Problemi Çözmek İçin Anlayışlı ve Güven Verici Olma (G2) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi	68
26	Kişisel Verilerin Gizliliğinin Korunması (G3) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi	70
27	Bir Sorun Olduğu Zaman Sorunu Çözmek İçin Samimi İlgi Gösterme (H1) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi	71
28	Müşterilere Hizmetin Tam Olarak Ne Zaman Yerine Getirileceğini Söyleme (H2) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi	72
29	Hizmetlerin Mümkün Olan En Kısa Zamanda Verilmesi (H3) Bakımından Havayolu Şirketlerini Karşılaştırma İkili Matrisi	74
30	Müşterilere Yardım Etmeye Her Zaman İstekli Olma (H4) Bakımından	

	Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi	75
31	Çalışanlarla Olan İlişkilerde Müşterilerin Kendini Güvende Hissetmesi (GN1) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi	76
32	Çalışanların Bilgili Olmaları (GN2) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi	78
33	Çalışanların Kibar Olmaları (GN3) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi	79
34	Çalışanların İşlerini Daha İyi Yapabilmeleri İçin İşverenlerinden Yeterli Destegi Almaları (GN4) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi	80
35	Çalışanların Müşterilere Kişisel İlgi Göstermeleri (E1) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi	81
36	Çalışanların Müşteriler İçin Elinden Gelenin En İyisini Yapmaları (E2) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi	83
37	Çalışanların Müşterilerin Özel isteklerini Anlamaları (E3) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi	84
38	Çalışanların Müşterilere Empati Kurarak Davranmaları (E4) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi	85

ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>Şekil Nr.</u>	<u>Şekil Adı</u>	<u>Sayfa Nr.</u>
1	SERVQUAL Modeli.....	26
2	Hiyerarşi Modeli.....	50
3	En İyi Hava Yolu Şirketi Seçiminde Rol Oynayan Faktörler	54

GRAFİKLER LİSTESİ

<u>Grafik Nr.</u>	<u>Grafiğin Adı</u>	<u>Sayfa Nr.</u>
1	Ana Kriterlerin Öz Vektör Değerleri.....	56
2	Fiziksel Özellikler Alt Kriterleri Öz Vektör Değerleri	57
3	Güvenilirlik Alt Kriterleri Öz Vektör Değerleri.....	58
4	Heveslilik Alt Kriterleri Öz Vektör Değerleri.....	59
5	Güven Alt Kriterleri Öz Vektör Değerleri	60
6	Empati Alt Kriterleri Öz Vektör Değerleri	61
7	Teknolojiye Uyum (F1) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri.....	64
8	Fiziksel İmkânların Görsel Açıdan Çekici Olması (F2) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri.....	65
9	Çalışanların Temiz ve Düzgün Görünüslü Olması (F3) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri	66
10	Söz Verilen Hizmeti Zamanında Yerine Getirme (G1) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri.....	67
11	Bir Problem Olduğunda Problemi Çözmek İçin Anlayışlı ve Güven Verici Olma (G2) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri	69
12	Kişisel Verilerin Gizliliğinin Korunması (G3) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri.....	70
13	Bir Sorun Olduğu Zaman Sorunu Çözmek İçin Samimi İlgi Gösterme (H1) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri	71
14	Müşterilere Hizmetin Tam Olarak Ne Zaman Yerine Getirileceğini Söyleme	

(H2) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri	73
15 Hizmetlerin Mümkün Olan En Kısa Zamanda Verilmesi (H3) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri	74
16 Müşterilere Yardım Etmeye Her Zaman İstekli Olma (H4) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri.....	75
17 Çalışanlarla Olan İlişkilerde Müşterilerin Kendini Güvende Hissetmesi (GN1) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri	77
18 Çalışanların Bilgili Olmaları (GN2) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri.....	78
19 Çalışanların Kibar Olmaları (GN3) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri.....	79
20 Çalışanların İşlerini Daha İyi Yapabilmeleri İçin İşverenlerinden Yeterli Desteği Almaları (GN4) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri.....	80
21 Çalışanların Müşterilere Kişisel İlgi Göstermeleri (E1) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri.....	82
22 Çalışanların Müşteriler İçin Elinden Gelenin En İyisini Yapmaları (E2) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri	83
23 Çalışanların Müşterilerin Özel isteklerini Anlamaları (E3) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri.....	84
24 Çalışanların Müşterilere Empati Kurarak Davranmaları (E4) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri.....	85
25 Havayolu Şirketlerinin Hizmet Kalitesi Performansları	86

KISALTMALAR LİSTESİ

Kısaltmalar	Açıklama
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
AHS	Analitik Hiyerarşi Süreci
DHMI	Devlet Hava Meydanları İşletmesi
Rİ	Rastlantı İndeksi
SHGM	Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
THY	Türk Hava Yolları
Tİ	Tutarlılık İndeksi
TO	Tutarlılık Oranı
v.b.	Ve benzeri

GİRİŞ

20. yüzyılın başlarında ilk temelleri atılan havacılık sektörü kısa sürede çok hızlı ve yapısal gelişmeler göstermiş, özellikle 2. Dünya Savaşı'ndan sonra bu gelişim ivme kazanmıştır. 20. Yüzyılın son çeyreğinde Amerika'da başlayıp tüm dünyaya yayılan serbestleşme eğilimleri, günümüz sivil havacılığının en önemli yapı taşı oluşturmuştur. Bu sayede büyük bir sıçrama yapan sivil havacılık sektörü günümüzde artık stratejik ve küresel bir yapı haline gelmiştir.

Küresel bir boyuta ulaşan sivil havacılık sektörü yoğun rekabeti de beraberinde getirmiş, bu rekabet havayolu şirketlerinin farklılaşma çabalarında itici bir güç olmuştur. Oluşan rekabet ortamı sektördeki hizmet ve kalite kavramlarını derinden etkilemiştir.

Havayolu ulaştırma sektöründe kaliteyi teknik kalite ve hizmet kalitesi olarak ikiye ayırmak mümkündür. Teknik kalite genel olarak uçak, teknolojik sistem ve ekipmanların kalitesi olarak tarif edilebilir. Teknik kalitenin elle tutulur, gözle görülür veriler içermesi onun ölçülebilirliğini önemli oranda arttırmaktadır.

Hizmetlerin kendine has özellikleri dolayısıyla tanımlanması ve kalitesinin ölçülmesi oldukça zordur. Havayolu işletmelerinin hizmet kalitesinin değerlendirilmesi yolcular tarafından yapılmaktadır. Bu yüzden hizmet kalitesiyle ilgili son karar verici yolcudur. Bu açıdan bakıldığında havayolu yolcu taşımacılığı sektöründe başarı sağlamanın yolu, müşterilerin değişen beklenti ve isteklerinin karşılanmasında proaktif bir şekilde müşterilerle empati kurarak onları anlamaya çalışmaktan geçmektedir.

Havayolu şirketlerinin stratejik karar alma süreçlerinde müşterilerin beklenti ve isteklerini bilmeye ihtiyaçları vardır. Çünkü müşteri istek ve ihtiyaçlarına uygunluk şeklinde tanımlayabileceğimiz kalite kavramı, pazarlama karmasının merkezinde yer alan bir kavramdır.

Havayolu işletmelerinin müşterilerine sunmuş olduğu uçuş öncesinde, uçuş sırasında ve uçuş sonrasındaki hizmetler havayolu hizmet süreci zincirini oluşturmaktadır.

Bu zincir içerisinde yer alan süreçlerin her biri için hizmet kalitesinin ölçülmesi hususu, kalitenin artırılarak müşteri tatmini düzeyinin yükseltilmesi bakımından son derece önemlidir.

Türkiye’de özel havayolu şirketlerinin serbestleşmeyle birlikte iç hat yolcu taşımacılığı sektörüne girmesi havayolu taşımacılığındaki yolcu talebinde büyük bir artışa yol açmıştır. Yüksek bir hızla büyüyen pazara yeni oyuncular girmiş ve rekabet yoğunlaşmıştır. Pazardan pay almak isteyen havayolu şirketleri için hizmet kalitesi, müşteri tatmini ve bağlılığı büyük önem kazanmıştır. Bu nedenlerden dolayı bu çalışmada Türkiye’de iç hatlarda yolculara verilen hizmetlerin kalitesinin ölçülmesi ve yolcuların önceliklerinin belirlenmesi hususu ele alınmıştır.

Bu bağlamda, çalışmanın birinci bölümünde hizmet kavramı üzerinde durulmuş, hizmet kavramının özellikleri açıklanarak tarihi gelişimine ve sınıflandırılmasına yer verilmiş, hizmet sektörünün ekonomideki yeri, büyümesi ve bu büyümenin nedenleri incelenmiştir.

İkinci bölümde, kalitenin günümüze kadar gelen süreç içerisindeki değişen tanımına ve algılanmasına yer verilmiş olup bunun yanında kalitenin boyutları incelenmiştir. Ayrıca hizmet kalitesi kavramı üzerinde durulmuş, hizmet kalitesinin boyutları incelenmiş ve hizmet kalitesinin ölçülmesi ile ilgili yapılan çalışmalara yer verilmiştir.

Üçüncü bölümde, dünyadaki ve Türkiye’deki hava ulaştırma sektörü ele alınmış, tarihsel gelişimine yer verilmiş, Türkiye’deki resmi veya özel statüdeki havacılıkla ilgili bazı kuruluşlar tanıtılmış, Türkiye’de faaliyette bulunan havayolu şirketlerine yer verilmiş ve havayolu taşımacılığındaki operasyonel süreçler tanıtılarak havayolu işletmelerindeki hizmet kalitesine değinilmiştir.

Dördüncü bölümde, Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) genel olarak tanıtılmış ve havayolu hizmet kalitesinin AHS kullanılarak değerlendirilmesini ve en iyi şirketin seçimini içeren bir uygulamaya yer verilmiştir.

Son bölümde ise, araştırmanın ortaya koyduğu bilgi ve bulgular doğrultusunda yapılan kişisel yorum ve öneriler yer almaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. HİZMET KAVRAMI

Günümüzde insanlar, hayatın her aşamasında farklı biçimlerde karşılımlarına çıkan hizmet olayı ile iç içe yaşamaktadır. Hizmet, insanların toplu olarak yaşamlarının doğal ve kaçınılmaz sonucudur. Bu bağlamda insanlarla doğrudan ya da dolaylı olarak ilgili her konuda hizmetten söz etmek mümkündür. Bu bakış açısı ile değerlendirildiğinde; hizmet çok eski bir kavramdır. Hizmet kavramının günlük basit faaliyetlerden ayrıştırılarak yeni bir boyut kazanması, sanayileşme ve modern yönetim anlayışının ortaya çıkmasıyla gerçekleşmiştir.

Kesintisiz müşteri tatmini ve sürekli iyileştirme kavramlarının büyük önem kazandığı günümüzde örgütlerin varoluş amaçlarını halka, tüketiciye en iyi hizmeti zamanında ve eksiksiz bir şekilde vermek şeklinde açıklamak mümkündür. Günümüzde hizmet sektörü dışında kalan imalat ve ticaret sektörleri de kendilerini birer hizmet örgütü olarak nitelendirmeyi seçmektedirler. Bununla birlikte ürünlerin sayısının ve çeşitliliğinin artması, ihtiyaçların ve beklentilerin değişmesi, karmaşıklık, zenginliğin, doğaya verilen önemin ve iş gücündeki kadın oranının artması, pazar talebindeki değişimler, liberalleşme, globalleşme gibi sebeplerden dolayı hizmet sektörü sürekli büyümekte, gelişmekte ve önem kazanmaktadır.

Günümüzde gelişmiş ülkelerin gözünde hizmet sektörü çalışma hayatının önemli bir parçasıdır ve bu parça her geçen gün artmaktadır. Bu artış ayrıca büyümenin bir işareti ve yaşam standardındaki kalitenin artmasının bir göstergesidir. Günlük yaşamımızda sağlık, eğitim, finans, bankacılık, sigortacılık, perakendecilik, danışma, onarım, bakım, iletişim, taşımacılık (karayolu, denizyolu, demiryolu taşımacılığı), restoran gibi alanlarda her geçen gün hizmete verilen önem daha da artmaktadır (Büyüközkan ve diğerleri, 2011:1-18).

1.1. Hizmetin Tanımı

Hizmetlerin geniş bir yelpaze içinde farklılıklar göstermesi ve somut ürünlerle olan bağlantıları, tanımlanabilmesini güçleştirmektedir. Hizmetler ürünlerden genellikle soyut olma özellikleriyle ayrılmaktadırlar. Bununla birlikte birçok ürün hizmet sunulmadan müşterilere ulaştırılamamaktadır. Somut bir ürünü satın alma sürecinde olan müşteriler bu ürünle ilgili hizmetin soyut özellikleriyle de ilgilenmektedirler. Benzer biçimde birçok hizmet de içerisinde maddi bileşenler barındırmaktadır.

Müşteriler somut bir ürünü satın aldıklarında bu ürüne sahip olma eylemini gerçekleştirmekte iken; hizmet satın alması sonucunda sadece soyut bir doyum kazanmaktadır.

Hizmetler, müşteri isteklerinin bir sonucudur ve genellikle tedarik edenle birlikte etkileşimli bir süreçte gerçekleşir (Harvey, 1998: 590).

Hizmet tanımının tarihsel gelişim süreci aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo 1: Hizmet Tanımının Tarihsel Süreci

1750 ve öncesi	Tarımsal üretim dışında kalan faaliyetlerdir.
1750 – 1850	Mal sunumuyla sonuçlanmayan tüm faaliyetlerdir.
1851 – 1924	Oluşturulduğu esnada varlığını kaybeden tüm ürünlerdir.
1925 – 1960	Değiş-tokuşu mal yapısı içinde yapılmayan faaliyetlerdir.
1960 ve sonrası	Ürün yapısı içerisinde değişimi olmayan bir faaliyettir.

Kaynak: Örs, 2007: 3

Hizmet kavramının tanımlanmasıyla ilgili olarak literatürde yer alan diğer tanımlardan bazıları aşağıda verilmiştir:

Hizmet, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayan elle tutulup gözle görülemeyen (fiziksel olarak algılanamayan) bir üründür. Aynı zamanda hizmeti zaman, yer, biçim ve psikolojik faydalar sağlayan ekonomik bir aktivite olarak tanımlamak mümkündür (Büyüközkan ve diğerleri, 2011: 1-18).

Hizmet, mutlaka olmasa da doğal olarak az ya da çok dokunulmaz bir yapısı olan, müşteri ve hizmet personeli ve/veya hizmeti sağlayanın fiziksel kaynakları veya malları ve/veya sistemleri arasındaki etkileşim anında oluşan ve müşteri problemlerine çözüm olarak sağlanan bir faaliyet ya da faaliyet dizisidir (Öztürk, 1998: 3).

Hizmet; tüketicilerin mülkiyetle ilişkisi olmaksızın satın aldıkları faydalardır (Yılmaz ve diğerleri, 2007: 301).

Kotler (1991: 455) hizmetin, “özünde dokunulamaz, işlemin sonucunda herhangi bir şeyin mülkiyetinin olmadığı, bir grup insanın diğer kişiler için yerine getirecekleri herhangi bir faaliyet veya fayda” olduğunu ve “söz konusu hizmetin, üretiminin fiziksel bir mala bağlı olabileceğini veya olmayabileceğini” belirtmektedir (Örs, 2007: 4).

Lovelock (2000: 3)’a göre hizmet, bir taraftan diğer bir tarafa sunulan bir hareket veya performanstır (Yıldız, 2009: 1215).

Yukarıdaki tanımlar göz önüne alındığında özet olarak hizmet; müşteriye sunulan faydalar, gereksinimleri karşılayan eylemler, fiziksel veya soyut olarak kişiye, sosyal açıdan da insanlara zaman ve mekân sağlama fonksiyonu olarak tanımlanabilir.

1.2. Hizmetin Özellikleri

Toplumun gereksinim ve istekleri tamamıyla somut olarak üretilen mallarla karşılanamayacağından birçok durumda bu gereksinim ve istekler soyut olan, başkaları tarafından üretilen, elle tutulup gözle görülemeyen çeşitli yararlarla tatmin edilir. Hizmetler de mallar gibi insanlar tarafından sürekli talep edilir.

Hizmetlerin dört temel özelliği bulunmaktadır. Bunlardan ilki soyut olması yani elle tutulup gözle görülememesidir. İkinci özelliği emek yoğun olmasından ötürü heterojen olmalarıdır. Hizmetlerin üçüncü özelliği dayanıksızlık yani stoklanamaz oluşlarıdır. Dördüncü özelliği ise ayrılmazlık (eş zamanlık) yani üretimin ve tüketimin birbirinden ayrılamamasıdır (Özkul ve Bozkurt, 2006: 325).

1.2.1. Soyutluk

Mallar ve hizmetler arasındaki en temel fark hizmetlerin soyutluk niteliğidir. Yani dokunulamaz, kolayca tanımlanamaz ve formüle edilemez (Karaahmetoğlu, 2008: 6).

Hizmetler, fiziksel bir karşılığı olmayan, elle tutulup gözle görülemeyen, koklama, tatma, işitme gibi duyuvar yardımcıyla insanların hakkında fikir edinemediği şeylerdir. Bir hizmet satın alındığında çoğu zaman bunu temsil edecek somut bir şey yoktur.

Hizmetlerin soyutluğu fiziksel bir varlığa sahip olmamasının doğal bir sonucudur. Bundan dolayı hizmetler kolayca sergilenemez ve kolayca müşterilere iletilemez. Hizmetlerin patenti zordur, dolayısıyla kolaylıkla taklit edilebilirler. Ayrıca hizmet kalitesinin tüketici açısından değerlendirilmesi zordur ve bu zorluk ilgili hizmetin maliyetini ve fiyatını belirleme sürecini oldukça karmaşık bir yapıya büründürür (Örs, 2007: 17; Öztürk, 1998: 7-8).

1.2.2. Heterojenlik

Hizmetler birbirlerine göre birçok açıdan farklılıklar gösterirler. Bu sebeple onları standart bir kalıp içerisine sokmak oldukça yanlıştır. İnsanlar hizmetleri kendi yöntemleriyle algırlarlar. Bunun sonucu olarak da hizmette tutarlılık oldukça zor sağlanan bir olgudur.

Hizmetler genellikle insanlar tarafından üretilen performanslar olduğu için aynı hizmetin iki ayrı sunumunun aynı olması olanaksızdır. Her bir hizmet birimi aynı hizmeti diğer birimlerinden farklı verebilir. Örneğin, bir havayolu şirketinin her yolculukta aynı hizmeti vermesi zordur. Hizmetlerin kalite ve içerikleri hizmeti yaratandan bir diğerine, müşteriden müşteriye, hatta günden güne değişebilir. Genellikle hizmeti oluşturan personel müşterinin gözünde hizmetin kendisidir. İnsanların ise performansları günden güne hatta saatten saate farklı olabilir. Türdeş olmamanın diğer nedeni ise iki müşterinin de hiçbir zaman aynı olmamasıdır. Her müşterinin beklentileri ve hizmet deneyimleri farklıdır. Dolayısıyla hizmetlerde türdeş olmama çoğunlukla insan etkileşimlerinin bir sonucudur. Bu durumda hizmet performansının kişilere, zamana ve zemine göre değişme olasılığının her zaman bulunduğu söylenebilir. Bu özelliğin ortaya çıkardığı sorun ise standartlaştırma ve kalite kontrol faaliyetlerinin zor olmasıdır. Heterojen bir yapıya sahip olan hizmet işletmelerinde kalite ve içerik, hizmeti sunan kişiden kişiye, müşteriden müşteriye, hatta günden güne değişiklik gösterebilmekte ve buna bağlı olarak hizmet kalitesinin standart hale gelmesi zorlaşmaktadır (Öztürk, 1998: 10; Ada ve diğerleri, 2005: 43).

1.2.3. Dayanıksızlık

Hizmetin kendine özgü yapısından ötürü, üretim ve tüketiminin eş zamanlı olması ve taşıdığı soyut özellikler dolayısıyla stoklanması mümkün değildir. Hizmeti üretmek için kullanılan faktörlerin bazıları stoklanabilir. Ancak ana faaliyete konu olan hizmet ürününün kendisini stoklamak mümkün değildir. Örneğin; bir havayolu şirketi yolcu taşımacılığı yapmak için birçok uçak satın alabilir. Ancak uçakların her uçuş için kapasitelerinin tamamını kullanmaları her zaman mümkün olmaz.

Dayanıksızlık hizmetlerin stoklanamaması, saklanamaması, iade edilememesi ve yeniden satılamaması anlamına gelir. Bir turdaki boş koltuklar, bir oteldeki boş odalar kaybedilmiş kapasite anlamına gelir. Belirli bir zamanda kullanılmayan bu kapasite daha sonra kullanılmak veya satılmak için tutulamaz. Bazı hizmetlerde ise talebin düzensiz oluşu hizmetlerin dayanıksızlığını artırır. Hizmetlere karşı talep yıl içinde mevsimlere, haftanın günlerine ve hatta gün içinde saatlere göre değişebilir. Hizmetlerin dayanıksızlığı ve talebin inişli çıkışlı olması hizmet işletmesi yöneticilerinin arz ve talebi eşleştirmek için hizmet planlaması, fiyatlandırma ve satış çabalarına ilişkin önlemler almasını gerektirir. Örneğin, turizm tesisleri sezon dışı boş kapasitelerini sempozyum ve seminer gibi faaliyetler için hizmete sunabilmektedirler. PTT şehirlerarası konuşmaların belli saatlerde yoğunlaşmaması için bazı saatlerde daha düşük ücret talep etmektedir (Öztürk, 1998: 10-11).

1.2.4. Ayrılmazlık (Eş Zamanlı Üretim ve Tüketim)

Mamüllerin üretim ve satış sürecinde, mamüller önce üretilir, sonra stoklanır ve daha sonra satılırlar veya kullanıma konu olurlar. Örneğin bir buzdolabı Eskişehir'deki fabrikada üretilip İstanbul'a taşınıp çeyiz amacıyla satın alınıp birkaç yıl sonra kullanılabilir. Oysa bir restoranda hizmet satılana kadar sağlanmaz. Bir akşam yemeği hizmeti aynı anda üretilir ve tüketilir. Bu ise müşterinin de hizmet üretiminde bulunması hatta üretim sürecinin bir parçası olması anlamına gelir. Diğer bir açıdan ise hizmetin üretilme sürecinde müşteriler genellikle birbiriyle etkileşimde bulunacak ve birbirlerinin deneyimlerini etkileyeceklerdir. Eş zamanlı üretim ve tüketimin bir sonucu olarak hizmet üretenler kendilerini ürünün bir parçası ve müşterinin hizmet deneyiminin önemli bir girdisi olarak görürler. Hizmetler aynı anda üretilip tüketildikleri için kitlesel üretim imkânsız olmamasına rağmen zordur. Merkezileşme yoluyla önemli ölçekte ekonomisine

ulaşmak çoğu zaman zordur. Pazarlama açısından üretim ve tüketimin ayrılmazlığı ilkesi, hizmetlerden doğrudan satışı çoğu kez mümkün olan tek dağıtım kanadı haline getirmektedir ve bir hizmet birden fazla pazarda satılamamaktadır. Bu özellik ayrıca bir işletme tarafından verilen faaliyetlerin hacmini de kısıtlamaktadır (Öztürk, 1998: 9-10; Örs, 2007: 19).

Hizmetlerin ayrılmazlık özelliği aşağıdaki pazarlama boyutlarını gündeme getirmektedir (Karaahmetoğlu, 2008: 9):

- Hizmetin müşterisi alıcısı olduğu hizmetin üretim sürecinde bulunur, bunu bir tanık olarak yaşar.
- O an hizmet edilen müşteriden başka, hizmetten yararlanacak diğer müşteriler de üretim sürecini bir tanık olarak yaşarlar. Kuyruktaki müşteriler gibi.
- Hizmetlerin merkezi bir biçimde, kitlesel olarak üretilmeleri çoğu zaman zor hatta olanaksızdır. Fiziksel mamul üretiminde olduğu gibi fabrikasyona gidilemez.

1.3. Hizmetlerin Sınıflandırılması

Hizmetlerin sınıflandırılması konusunda araştırmacılar tarafından farklı görüşler dile getirilmektedir. Hizmetlerin çok çeşitli ve karmaşık olmalarından dolayı sınıflandırmanın yararlı olmayacağına inananlar olmakla birlikte kimileri de pazarlama faaliyetlerini kolaylaştırabilmek adına bu süreci ilk adım olarak kabul ederler. Bu konuda farklı bakış açıları ve görüşler olmasına rağmen hizmet işletmelerinin geleceği etkin bir şekilde planlayabilmesi ve içinde bulunduğu durumu çözümleyebilmesi açısından sınıflandırmanın önemi büyüktür.

Farklı bakış açılarına göre hizmetler çeşitli şekillerde sınıflandırmaya tabi tutulmuşlardır. Birbirinden farklı hizmetlerin ortak özelliklerinden yola çıkarak hizmetler; pazarlanabilir hizmetler ve pazarlanamayan hizmetler, üretici hizmetleri ve tüketici hizmetleri, hizmetin yapısına, hizmet işletmesinin müşteri ile ilişki türüne ve hizmet işletmesinin esneklik ve inisiyatifine göre sınıflandırılabilir. Bu sınıflandırmalara ilişkin ayrıntılar aşağıda ele alınmıştır (Öztürk, 1998: 25).

1.3.1. Pazarlanabilir Hizmetler ve Pazarlanamayan Hizmetler

Hizmetlerin bir kısmı herhangi bir kar amacı gütmeyen ve ayırım yapılmaksızın tüm insanlara verilir. Bu hizmetler çoğu zaman devlet tarafından verilen kamuya açık hizmetlerdir. Bu hizmetlerden herhangi bir kesimin yararlanmasının önlenmesi söz konusu olamaz. Çünkü bu hizmetler kamu yararı gereği tüm insanlara verilmek zorundadır. Örneğin, yaya kaldırımını kullanan insanlardan para alınamayacağı gibi. Fakat bazı hizmetler ekonomik, sosyal, politik ve teknolojik değişimler sonucu farklı özellikler arz edebilirler. Örneğin, yaşlı bakımı ev içinde sağlanan, ekonomik karşılığı olmayan bir hizmet iken artık günümüzde pazarlanabilen ve ciddi bir talebi olan hizmet haline gelmiştir.

Herhangi bir hizmetin pazarlanabilir oluşu ve gelecekte de bu özelliğini sürdürebilme gücü, bu pazarda faaliyet gösteren ya da pazara girmeyi düşünen girişimciler açısından son derece önemlidir.

1.3.2. Üretici Hizmetleri ve Tüketici Hizmetleri

Üretici hizmetleri bir işletmenin olağan faaliyetlerini sürdürmesi için işletmeye sağlanan hizmetlerdir. İşletmeye sağlanan bu hizmetle üretim sürecinin sonunda ekonomik değeri olan bir şey üretilir. Tüketici hizmetleri ise kendine tatmin sağlamak isteyen bireyler için ortaya çıkmıştır. Bu hizmetin tüketilmesi, bireyin tatmini dışında topluma ekonomik açıdan fayda yaratmaz.

İşletmeler arası pazardaki hizmetler de iki ayrı gruba ayrılabilir: Birinci kategori ürünler tarafından desteklenen hizmetlerdir ki bu durumda fiziksel bir ürünle ilgili geniş bir yelpazedeki hizmet bileşenleri ürünün kendisi tarafında sunulan teknik çözümler kadar önemlidir. Makinelerin bakım ve onarımları, bilgisayarların satışıyla birlikte sunulan danışmanlık hizmetleri, bir ekipmanın kullanımı ile ilgili eğitim programları, dağıtım ve ulaştırma hizmetleri ürün-hizmet bağı için örnek verilebilir. İkinci kategori ise herhangi bir fiziksel ürünle ilişkisi olmadan pazarlanabilen saf hizmetlerdir. Sigorta, danışmanlık, bankacılık, bakım hizmetleri, ulaştırma, pazar araştırması, muhasebe, güvenlik ve koruma hizmetleri ve seyahat rezervasyonu hizmetleri bu grup içinde yer almaktadır (Öztürk, 1998: 24).

1.3.3. Yapısına Göre Hizmetler

Hizmetlerin soyut ya da somut oluşu, kimlere ya da nelere yöneltildiği bizi farklı bir sınıflandırmaya götürür. Tablo 2’de, sunulan soyut ya da somut hizmeti doğrudan elde eden üzerinden bir sınıflandırmaya yer verilmiştir.

Tablo 2: Hizmetlerin Yapısına Göre Sınıflandırılması

Hizmetin Yapısı	Hizmeti Doğrudan Elde Eden Kim ya da Ne	
	İnsan	Nesne (Eşya)
Dokunulabilir Hareketler	1. İnsanların vücuduna yöneltilen hizmetler – Sağlık – Güzellik salonları – Restoran – Yolcu taşıma – Saç kesimi	2. Mal ya da diğer fiziksel nesnelere yöneltilen hizmetler – Mal taşıma – Kuru temizleme – Bahçe bakımı – Veterinerlik – Endüstriyel makine bakımı, tamiri
Dokunulmaz Hareketler	3. İnsanların zihinlerine yöneltilen hizmetler – Eğitim – Tiyatro – Müze – Yayımcılık – Enformasyon	4. Dokunulamayan aktiflere yöneltilen hizmetler – Bankacılık – Sigortacılık – Muhasebecilik – Hukuki hizmetler

Kaynak: Öztürk, 1998: 25

Bu tür bir sınıflandırmada hizmetin verildiği sırada tüketicinin fiziksel ya da zihinsel olarak hizmetin sunulduğu yerde bulunması gerekip gerekmediği önemli bir durum olarak karşımıza çıkar. Eğer hizmetin sunumu sırasında tüketicinin fiziksel mevcudiyeti gerekiyorsa tüketicinin buna zaman ayırması gerekir. Ayrıca bu fiziksel mevcudiyet hizmet sunumunu, mekân ve zamanlamayı da etkileyecektir. Müşterinin bulunmadığı hizmetlerde ise sadece işin teknik süreci önem kazanmaktadır. Örneğin, para çekmek için bankaya giden müşteri ile banka ATM’sini kullanan müşteriye verilen hizmetler ve geri dönüşler birbirinden oldukça farklıdır. Müşteri zihnine yönelik hizmetler için dahi orada bulunma zorunluluğu ortadan kaldıracak yöntemler geliştirilmiştir. Örneğin, uzaktan eğitim veren yükseköğretim programları ya da merkezi yabancı dil sınavları gibi. Günümüz gereksinimleri gereği müşteriyle birebir ilişki gerektiren hizmetler

daha az ilişki gerektiren hizmetlere dönüştürülmek istenmektedir. Bununla yüz yüze ilişkinin oluşturacağı sorunlar önlenmeye çalışılmaktadır.

1.3.4. Hizmet İşletmesinin Müşteri ile İlişki Türüne Göre Hizmetler

Somut bir ürün alan bireysel müşteriler genellikle üreticiyle uzun süreli bir ilişki içine girmezler. Endüstriyel müşterilerin ise arz kaynaklarıyla daha uzun süreli bir ilişkileri vardır. Hizmet sektöründe bireysel ya da kurumsal müşteriler, hizmet sunanlar ile uzun dönemli ilişki kurarlar. Bu durumda müşterilerin hizmet işletmesiyle bir üyelik ilişkisine girip girmedikleri ya da resmi bir ilişkisi olup olmadığı önem kazanır.

Tablo 3: Hizmet İşletmelerinin Müşterileriyle İlişki Düzeyine Göre Hizmetlerin Sınıflandırılması

Hizmet Sunumunun Niteliği	Üyelik İlişkisi Var	Formal İlişki Yok
Sürekli	Bankacılık Sigorta Telefon aboneliği	Radyo istasyonu Polis koruması Karayolu
Seyrek	Aylık otobüs kartları Tiyatro aboneliği	Araba kiralama Restoran Toplu taşıma Posta hizmetleri

Kaynak: Özgüven, 2008: 656

Tablo 3'te müşteri ile ilişki türüne göre hizmetlerin sınıflandırması verilmiş ve bu sınıflamaya dair örnekler sunulmuştur.

1.3.5. Hizmet İşletmesinin Esnekliğine ve İnsiyatifine Göre Hizmetler

Genel tüketim mallarını satın alan müşteriler, çoğunlukla özel sipariş vermeyip kendilerine sunulan malları satın alırlar. Endüstriyel müşterilerin insiyatif alanı biraz daha fazla olsa da bu varsayım endüstriyel mallar için de geçerliliğini korur. Hizmet sektöründe ise tamamen farklı bir durum söz konusudur. Hizmetlerin sunumu ve tüketilmesi aynı anda gerçekleştiği ve müşteri sürece dahil olduğu için hizmet alanın hizmeti ihtiyaçları doğrultusunda düzenleme olanağı oldukça fazladır. Bu durumda hizmetin esnekliği ve hizmet sunanın insiyatif kullanabilmesi durumu önem kazanır.

Hizmet işletmesinin esnekliğine ve insiyatifine göre hizmetlerin sınıflandırılmasına Tablo 4’te yer verilmiştir.

Tablo 4: Hizmet İşletmesinin Esnekliğine Ve İnsiyatifine Göre Hizmetlerin Sınıflandırılması

Hizmeti Sunan Kişinin Hizmetin Özelliklerini Belirlemedeki İnsiyatifi	Esneklik	
	Yüksek	Düşük
Yüksek	Hukuki hizmetler Mimari tasarım Taksi hizmeti Güzellik, bakım Özel eğitim	Kitle eğitimi Koruyucu sağlık programları
Düşük	Telefon hizmetleri Otel hizmetleri Kaliteli restoran	Kamu taşıyıcılığı Sinema-tiyatro Ayakta yenilen restoranlar

Kaynak: Karaahmetoğlu, 2008: 12

Tablo 4’e göre; hem hizmeti sunan kişinin insiyatifinin hem de hizmetin esnekliğinin yüksek olduğu durumlara örnek olarak hukuki hizmetler, mimari tasarım, taksi hizmeti, güzellik hizmetleri ve özel eğitim hizmetleri verilebilir. Buna karşın insiyatifin yüksek ancak esnekliğin düşük olduğu hizmetlere kitle eğitimi ve koruyucu sağlık programları örnek gösterilebilir.

1.4. Hizmet İşletmelerinin Önemi ve Ekonomideki Yeri

Harward Üniversitesi’nde sosyoloji profesörü olan Daniell Bell ekonomik gelişme aşamalarına göre toplumları endüstri öncesi, endüstriyel ve endüstri ötesi toplumlar biçiminde üçe ayırırken, endüstri öncesi toplumlarda en baskın faaliyet olarak tarım, madencilik ve balıkçılığı; endüstriyel toplumlarda ise mal üretimini vurgulamaktadır. Bell, The Coming of Post-Industrial Society adlı eserinde endüstri toplumunda yaşam standardının bireyin sahip olduğu mal miktarına göre tanımlandığını, oysa endüstri ötesi toplumda yaşam standardının sağlık, eğitim ve dinlenme (rekreasyon) gibi hizmetlerle ölçüldüğünü söylemektedir. Gerçekten de artık yaşam kalitesi dediğimizde sağlık, eğitim, sanat ve kültür, turizm gibi hizmetlerden ne ölçüde yararlanabildiğimiz algılanmaktadır ve günümüzde gelişmiş ekonomiler birer hizmet ekonomisine dönüşmektedir (Öztürk, 1998: 12).

Mal ve hizmet dolaşımının serbestleştiği günümüz dünyasında rekabet oldukça artmıştır. Müşteri beklentileriyle hizmet sektörünün uyumunu sağlayan rekabetin acımasız eli daha da önemli hale gelmektedir. Bu da hizmet kalitesinin ölçülmesini zorunlu hale getirmiştir (Büyüközkan ve diğerleri, 2011: 1-18).

Hizmet sektörünün ekonomideki önemi, hizmet sektörünün genel ekonomi içindeki payı her geçen gün artmaktadır. Örneğin; gelişmekte olan ülkelerde 1970-1979 arasında hizmet üretiminin payı %45 iken 2000-2009 arasında bu oran %54'e çıkmıştır. Gelişmiş lkeler için aynı dönemler dikkate alındığında %56'dan %70'e çıkan bir pay söz konusudur (Balkan, 2011; 1).

Türkiye'de hizmet sektörünün payı 1968'de %40 iken 2006'da bu oranın %70'e yükseldiği grlmektedir (Balkan, 2011; 2). Hizmet sektörünün Türkiye'de bu büyüklüğe ulaşmasındaki bazı nedenler; teknolojik değişim ve gelişmeler, hizmet ürünlerinin artması, liberalleşme, pazar yapısındaki değişmeler, globalleşme, insan ihtiyaçlarının göreli olarak artması şeklinde belirtilebilir.

Hizmet sektöründeki bu gelişme, rekabet ortamında hizmete ilişkin bazı faktörleri ön plana çıkarmakta; müşteri tatmini ve hizmet kalitesini arttıracak çalışmaları gerekli kılmaktadır. Bu alışmalar işletmelerin organizasyon yapılarında değişiklikleri, müşteri odaklı stratejilerin uygulanmasını beraberinde getirmiştir (rs, 2007: 5).

İKİNCİ BÖLÜM

2. KALİTE VE HİZMET KALİTESİ KAVRAMI

Bu bölümde kalite ve hizmet kalitesi tanımlanarak, kalite ve hizmet kalitesinin boyutları üzerinde durulmuştur.

2.1. Kalite

Basit bir yaklaşımla kalite kavramı standartlara uyum ya da beğeni ve fonksiyonlara uygunluk olarak ele alınabilir. Fakat günümüzde kalite kavramı bu dar tanımlara sığmayacak derecede yeni boyutlar kazanmıştır. Günümüzün kalite kavramı, günlük hayatın içindeki sıradanlığından kurtarılmış, dar tanımlama kalıplarından çıkarılmış, içinde durağanlığa yer olmayan esnek ve dinamik bir çerçeve içine yerleştirilmiştir. Tüm bu özellikleri içinde barındıran kalite kavramı, önemli stratejik bir yönetim aracı haline gelmiştir.

Kalite (Qualites) Latince “nasıl oluştuğu” anlamına gelen “qualis” kelimesinden gelmektedir. Esasta kalite sözcüğü hangi ürün ve hizmet için kullanılıyorsa, onun gerçekte ne olduğunu belli etmek amacını taşımaktadır. Kalite, genel olarak günlük konuşmalarda üstünlüğü ve iyiliği, diğer bir deyişle kaliteye konu olan ürün ve hizmetin iyi niteliklerinin olduğunu belirtir. Bu bakımdan da kalite, subjektif (kişisel) değerleri içermektedir. Ancak hemen belirtmek gerekir ki, subjektif değerlendirmelerden oluşan kalite anlayışı ülkeden ülkeye, yaşam düzeyi, zevk, gelenekler, toplumsal yapı, eğitim, prosedür gibi çok sayıda faktörlerin etkisi altında değişik yapı göstermektedir. Bu açıdan da kalite subjektif bir kavramdır. Ürünün üretiminde tüketicinin arayacağı niteliklerin göz önüne alınması gerekir. Bu açıdan da kalite subjektif bir kavramdır. Ancak ürünün ölçülebilen, belirlenebilen ve çoğu kez kalite standartları veya mevzuatlarla belirlenen kalitesi ise objektif kalitedir (Şimşek, 2004: 5).

2.1.1. Kalitenin Tanımı

Kalite, kaynakların verimli kullanımını sağlayan, ürün ve hizmetlere kullanım uygunluğu kazandıran, müşteri ihtiyaçlarına uygun üretim ve hizmet anlayışını egemen kılan ve böylece işletmelerin kurumsal sorumluluklarını olumlu yönde gerçekleştirmelerine olanak sağlayan bir unsurdur. 1980’lerde rekabetin önemli bir boyutu olan kalite, 1990’ların ortalarında stratejik bir avantaj olmaktan ziyade, rekabet için bir gereksinim şekline dönüşmüştür. Son on beş yılda, kaliteyi artırmak için gösterilen yoğun çabalardan sonra, kalite rekabet avantajı sağlayan bir faktörden ziyade, bir sorumluluk (olağan bir iş) haline gelmiştir (Avcı ve Sayılır, 2006: 123).

Kalite ile ilgili ilk kayıtlar M.Ö. 2150 yılına kadar uzanır. Ünlü Hammurabi Kanunları’nın 229. maddesinde şu ifadeler yer alır; “eğer bir inşaat ustası bir adama ev yapar ve yapılan ev yeterince sağlam olmayıp ev sahibinin üstüne çökerek ölümüne sebep olursa o inşaat ustasının başı uçurulur”. Yukarıdaki ifadeden anlaşıldığı gibi kalite ile ilgili çalışmalar -en ilkel biçimiyle de olsa- M.Ö.’ki yıllarda başlamış ve günümüze kadar gelişerek devam etmiştir (Şimşek, 2004: 15).

Kalite olgusu geniş kapsamlı ve içinde birçok boyutu barındıran karmaşık bir olgudur. Bu durum kaliteyi tanımlamada somut ve net bir tanım yapmayı güçleştirmekle birlikte bu kavramın farklı şekillerde tanımlanabilmesine ortam hazırlamaktadır.

Kalite konusunda çalışan bilim adamları ve kuruluşlar birçok kalite tanımı yapmışlardır. Deming kaliteyi birkaç boyutta ele alıp birkaç farklı tanım yapmıştır. İlk tanıma göre kalite; “işletmenin ürettiği ürün ve performansının kalite spesifikasyonlarına uygun olması” iken diğer tanıma göre ise “tüketicinin işletmenin ürettiği ürün ya da hizmet hakkındaki yargısı”dır. Juran ise kaliteyi “kullanıma uygunluk” olarak tanımlamaktadır. Crosby’e göre de kalite “şartlara uygunluktur”. Ishikawa ise kaliteyi dar anlamda “ürün kalitesi” olarak tanımlarken geniş anlamda, “kalite, iş kalitesi, iletişim kalitesi, proses kalitesi, işçiler, mühendisler, idareciler ve yöneticiler dahil insanların kalitesi, sistem kalitesi, firma kalitesi, hedeflerin kalitesi vb.dir” şeklinde tanımlamaktadır (Okumuş ve Duygun, 2008: 18).

Herhangi birisine sorulduğunda da kaliteyi, ürüne bağlı olarak tanımladığı gözlenecektir. Yani dar anlamda kalite ürünün kalitesi olarak algılanmaktadır. Bu tanımlama bugün için yetersizdir ve bugün kalite; başta insan kalitesi olmak üzere, iletişim kalitesi, sistem kalitesi, stratejik ve taktik seviyedeki hedeflerin kalitesi, yapılan işin kalitesi, her türlü girdinin kalitesi ve bütün bunlardan direkt olarak etkilenen ürün kalitesi vb. olmak üzere oldukça geniş bir çerçeve çizerek tanımlanmaya çalışılmaktadır (Kovancı, 2003: 2).

Bugün kalite kavramı, klasik anlamından daha farklı olarak sadece ürün veya hizmetin kalitesi olmaktan çıkmış, yönetimin kalitesi anlamında daha geniş olarak kullanılmaya başlanmıştır. Çünkü bir mal veya hizmetin kaliteli olabilmesi, içinde olduğu sürecin kalitesine bağlıdır. Bu anlamda kalite teknik bir kavram olmaktan çıkmış “stratejik” bir kavram haline gelmiştir. Bu yüzden kalite “ölçülebilen yönetim değerleri” olarak tanımlanmaktadır (Özevren, 2000: 63).

2.1.2. Kalitenin Boyutları

Bir hizmet ya da ürünün kalitesini çeşitli özellikler ve boyutlarla tanımlamak mümkündür. Bu bağlamda kalite boyutu müşteri beklenti ve isteklerinin bir fonksiyonu olarak tanımlanabilir. Kaliteyi çeşitli boyutlara ayırmak tüketicinin ürün ya da hizmetten beklentisinin anlaşılmasını kolaylaştırmanın yanı sıra her bir boyut üzerine derinlemesine bir inceleme yapılabilmesine ve sağlıklı bir kalite ölçümünün de ön koşuluna olanak sağlar. Her ürün ya da hizmet için uygulanacak kalite boyutu farklıdır. İnsanların istek ve gereksinimlerinin çok çeşitli olması kalite de çeşitli boyutlara ayrılarak incelenmesine neden olmaktadır. Bu boyutlar her ürün ya da hizmet için farklılıklar gösterse de genel olarak sekiz başlık altında incelenebilir (Şimşek, 2004: 9).

a) Performans (İşlevsellik)

Performans, ürünün ya da hizmetin birincil özellikleri itibariyle işlem yeteneğini yerine getirebilme kabiliyetidir. Örneğin, bir motosiklet firması ürününün 100 km hıza dört saniyenin altında ulaşabileceğini vaat ediyorsa performans bu hıza belirtilen zaman içinde erişmesi olarak tanımlanır.

b) Özellikler

Kalitenin bu boyutu, ürün ya da hizmetin birincil fonksiyonlarını destekleyen, tamamlayan veya tanımını yapan ilave karakteristikler olarak nitelendirilebilir. Şehirlerarası otobüs işletmelerinin yolculuk sırasında verdiği ikramlar buna örnek olarak gösterilebilir (Yılmaz ve diğerleri, 2007:302).

c) Güvenirlilik

Güvenirlilik, hizmet ya da ürünün normal kullanım ömrü içerisindeki performansının sürekliliğidir. Belirli bir süre içinde ürünün bozulma olasılığı ile ilgilidir. Güvenirlilik ölçütlerinden bazıları; birinci arızaya kadar geçen zaman, arızalar arasındaki zaman ve birim zamandaki arıza sayısıdır. Bu kriterler, daha çok dayanıklı tüketim mallarına yöneliktir. Atıl zamanın maliyeti arttıkça ve bakım pahalılaştıkça, güvenirliliğin önemi artmaktadır (Şimşek, 2004: 9).

d) Uygunluk

Uygunluk, bir ürünün veya hizmetin özelliklerinin önceden belirlenmiş spesifikasyonlara, belgelere ve standartlara uyma derecesidir.

e) Dayanıklılık

Dayanıklılık, bir ürün ya da hizmetten yararlanma süresinin uzunluğudur. Söz konusu bir ürün olduğunda bu ürünün bozuluncaya kadar geçen süre olarak da tanımlanabilir. Bazen tüketiciler, yeni bir ürüne yatırım maliyeti ile bu daha dayanıklı olan yeni ürünün kullanım maliyetini, eldeki ürün gelecekteki bakım giderlerinin beklenen maliyetiyle, para ve kişisel rahatlık açısından karşılaştırmak zorunda kalabilirler. Bu durumda dayanıklılık, yeni bir ürün almanın, eski ürünü tamir ettirmekten daha karlı olacağı ana kadar ürünün kullanım miktarı olarak tarif edilebilir (Şimşek, 2004: 10).

f) Hizmet Görme Yeteneği

Ürün ya da hizmete ilişkin sorun veya şikâyetlerin kolay çözülebilirliği şeklinde tanımlayabileceğimiz bu kavramda satış sonrası hizmetler ön plana çıkmaktadır. İşletmenin

sattığı ürün ya da hizmetin arkasında durması, bozulan bir ürünün yerine tamir süresi boyunca geçici olarak muadilinin verilmesi, ücretsiz kurulum ya da montaj hizmeti gibi durumlar satış sonrası hizmetlere örnek olarak gösterilebilir (Yılmaz ve diğerleri, 2007:302).

g) Estetik

Estetik, ürün ya da hizmetin tüketicilerin duyularına hitap eden albenisi şeklinde tanımlanabilir. Dolayısıyla öznel yargılara dayanır ve tüketiciye ait zevkin yansımasından ibarettir. Evrensel bir nitelik taşımadığı için tüm tüketicileri memnun etmek olanaksızdır. Bu durumda işletmeler kendi müşteri hedef gruplarını belirlemelidirler.

h) Algılanan Kalite

Müşterilerin bir ürün ya da hizmet karşısında tam bir bilgi sahibi olması beklenemez. Bu gibi durumda müşteriler çeşitli karşılaştırmalar yapmak suretiyle bir yargıya varırlar. Firmaların çeşitli tutundurma faaliyetleri ve çevrenin tavsiyesi bu yargının oluşmasında önemli bir paya sahiptir.

2.2. Hizmet Kalitesi

2.2.1. Hizmet Kalitesinin Tanımı

Kalite, herkesin hakkında bir fikri olduğu fakat tüm bakış açılarını içine alabilecek bir tanıma sahip olmayan bir kavramdır. Dolayısıyla, kalite dendiğinde herkes farklı anlamlar çıkarabilmektedir. Müşteriler, hizmet sağlayıcıları, üreticiler, çalışanlar ve tedarikçilerin kalite anlayışları çok farklı olabilir. Townsend ve Gebhardt, kaliteyi gerçek ve algılanan kalite olarak ikiye ayırır. Gerçek kalite, bir işletmenin yerine getirmek üzere yola çıktığı hedeflere varmasıdır. Gerçek kalite bir anlamda ürün veya hizmetin gereken şartlara uygunluğudur. Algılanan kalite, müşterinin beklediği kaliteyi almasıdır. Fakat gerçek kalite, algılanan kalite olmadan bir etkiye sahip değildir. Ürün veya hizmet işletmenin belirlediği şartlara ne kadar uyarsa uysun müşteri açısından yetersiz ise düşük kaliteli bir algılaşma kaçınılmazdır. Algılanan kalite tatmini etkilemektedir. Örneğin, üzerinde çizik olan yeni bir Mercedes alan bir müşteri arabanın kalitesini yüksek

algılamaya devam edecektir ancak, müşteri beklentisi yüksek olduğu için tatmini düşük olacaktır. Öte yandan, ikinci el hurda araba alan bir müşteri kalite algılaması düşük olmasına rağmen arabanın çalıştığına bile sevinerek tatmin olabilir çünkü müşterinin beklentileri düşüktür. Tatmin, bir hizmet alımı sırasında müşterinin hizmetten aldığı faydayı beklentileriyle karşılaştırması sonucunda meydana gelir. Müşteriler, tatmin olup olmadıklarına karar verirken beklentileriyle algıladıkları hizmet kalitesini karşılaştırırlar. Müşteri tatmini genellikle bir seferlik alışverişlerdeki müşteri memnuniyetidir (Hacıfendioğlu ve Koç, 2009: 147-148).

Üretim sektörünün kalite kontrolünden esinlenen kalite olgusu yoğun bir şekilde araştırılmaktadır. Örnek olarak, Japon filozof kaliteyi; sıfır deformasyon, ilk kerede doğru olarak tamamlama olarak tanımlanır. Crosby'e göre kalite kullanıma uygunluktur. Ancak ürün tabanlı kalite olgusu, hizmet kalitesi olgusunun tanımlamada yetersizdir. Hizmetlerin homojen olmaması, ayrılmazlık vb. özellikleri sektördeki hizmet kalitesini tanımlamayı güçleştirir (Chen ve Chang, 2005: 79-87).

Kalite müşterilerin ihtiyaçlarını tatmin edebilecek mal ve hizmetlerin üretilmesi, işletmenin faaliyet verimliliğinin artırılması ve etkin bir maliyet kontrol süreci ile maliyetlerin düşürülmesinde stratejik bir araç olarak görülmektedir. Kalite kavramının hizmet sektöründe açıklanması diğer sektörler için daha zordur. Hizmet sektöründe kalite; müşterinin ihtiyaç ve beklentilerine uygunluk, sürekli başarı, sunulan hizmetin eksiksiz ve hatasız gerçekleştirilmesi, ölçülebilen ve değerlendirilebilen müşteri memnuniyeti ile doğru orantılı bir unsur olarak kabul edilmektedir (Murat ve Çelik, 2007: 3).

Hizmet işletmelerinde kalite, kavranması, uygulanması ve denetimi açısından daha belirsiz ve karmaşık bir alandır. Hizmetler nesneden çok performans olduğu için, aynı kaliteyi sağlayan kesin imalat spesifikasyonlarının işletme tarafından oluşturulması zordur. Hizmet kalitesi bir imalat ortamında oluşturulup, eksiksiz olarak müşteriye ulaştırılamaz. Birçok hizmet, kaliteli bir hizmet sunulmasını garantilemek için satıştan önce sayılamaz, ölçülemez, stoklanamaz, test edilemez ve doğrulanamaz. Daha da ötesi hizmet performansı -özellikle emek yoğunluğu yüksek olan hizmetler- iş görenlere ve müşterilere göre ve günden güne değişiklik gösterebilir. Birçok hizmette kalite, hizmetin ulaştırılması

esnasında, genellikle de müşteri ve hizmet personelinin etkileşimi esnasında oluşur. Bu nedenle hizmet kalitesi büyük oranda personelin performansına bağlıdır ki personel de bir fiziksel malın girdileri kadar kontrol edilemeyecek bir örgütsel kaynaktır (Öztürk, 1998: 137).

Hizmetlerin soyut olması hizmet kalitesinin de soyut olmasını beraberinde getirmektedir. Bu yüzden hizmet kalitesi ile ilgili literatürde hizmet kalitesi kavramı yerine çoğunlukla “algılanan hizmet kalitesi” terimi kullanılmaktadır (Devebakan ve diğerleri, 2003: 33).

Hizmet kalitesi, verilen hizmetin müşteri beklentilerinin ne kadarını karşılayabildiğinin bir ölçüsüdür (Ersöz ve diğerleri, 2009: 20).

Kalite farklı kişiler için farklı anlamlara gelen çok boyutlu bir olgudur. Hizmet kalitesi ise tanımlaması ve ölçülmesi zor olan bir yapıdır. Müşterilerin ellerine gelinceye kadar hizmetin ya da ürünün bir değeri yoktur. Genellikle müşteriler ürüne ya da hizmete para verirler ve onların kullanımında elde ettikleri tecrübelerle onları değerlendirirler. Eğer onlar ürünü tekrar almak için karar verirlerse diğer insanlara ürünün kalitesi hakkında bilgi verirler. Müşterilerin ürünü kullanması, değerlendirmesi ve ürünü kullanarak memnun kaldığı yönündeki görüşlerini reklamlaştırmasıyla birlikte ürünler değer kazanır. Bunun için hizmet kalitesi anlaşılması zor bir kavramdır. Bu nedenle yüzeysel ve subjektif bir özellik gösteren hizmet kalitesini kontrol etmek ve hassas bir şekilde değerlendirmek zordur (Büyükoçkan ve diğerleri, 2011: 1-18).

Kalite kavramının başlangıçta sadece maddi ürünler için düşünülmüş bir kavram olduğu doğrudur. Bununla, genellikle söz konusu gerecin teknik, yani ölçülebilir ve objektif olarak tanımlanabilen özelliklerinin (nasıl çalıştığı, ne kadar dayandığı gibi) toplamı anlatılmaktadır. Hizmet sektöründe öne çıkması gereken soru, herhangi bir hizmet bakımından potansiyel müşterinin beklentilerinin neler olabileceği ve kendisine verilmiş olan hizmeti nasıl değerlendirdiğinin araştırılmasıdır. Bunun için de kalitenin belirlenmesi bakımından müşterinin, hizmetin yarar sağlayan öğeleri karşısındaki tutumuyla, hizmetin gerçekte verdiklerinin, bir arada ele alınmaları gerekmektedir (Yüksel Mermud ve Yüksel, 2004: 193).

Hizmetler için kalite standartları oluşturmak ürünlere göre daha zordur. Çünkü hizmet kalitesi büyük oranda hizmeti verenin performansına bağlıdır ve insan davranışlarına da standartlar getirmek çok zordur. Ayrıca hizmetin müşteriye vereceği tatmin öznel olduğu için hizmet kalitesini kesin biçimde değerlendirecek objektif standartlar belirlemek de oldukça güçtür (Nezihe Tüfekçi ve Ömer Kürşad Tüfekçi, 2006: 174-175).

Hizmetlerin bazı yönleriyle ilgili sayısal olarak ifade edilen kalite standartları oluşturulabilir (bir müşteriye ayrılan zaman, müşterinin bekleme zamanı gibi) ancak insanların davranışlarına (gülümseme yüz, ilgi, yakınlık gibi) standartlar getirmek çok daha zordur (Öztürk, 1998: 137).

Müşterilerin beklenti ve algıları arasındaki çelişkinin yönünü ve derecesini belirlemek için hizmet kalitesi modelleri geliştirilmiştir. Böylece müşterilerin istediği ya da istemediği şeyleri tanımlamak şirketler için daha kolay bir hale gelmiştir (Chen ve Chang, 2005: 79-87).

Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1988) yaptıkları araştırmalar sonucunda, hizmet kalitesi kavramı hakkında aşağıdaki sonuçlara ulaşmışlardır (Yılmaz ve diğerleri, 2007: 235).

1) Müşterilerin hizmet kalitesi algılaması, hizmete ulaşmadan önceki beklentileri ile gerçekleşen deneyimlerini karşılaştırmaları sonucu ortaya çıkar. Eğer beklentileri karşılanmış ise, hizmet tatminkârdır.

2) Hizmetin müşteriye nasıl ulaştırıldığı, müşteri açısından çok önemlidir.

3) Müşteri ve işletme temsilcisi arasındaki etkileşim ve işletmenin sorunu etkinlikle çözümü, kalitenin algılanmasında önemlidir.

Hizmet sektöründe kalite için uygun bir tanım üzerinde son yirmi senedir pek çok araştırma yapılmış olmasına rağmen, genel olarak kabul edilmiş bir tanım henüz hala geliştirilememiştir. Kalite iyileştirilmesi için gerçekleşen çalışmalar genellikle mal üretimine bağlı olarak yapıldığından, hizmet kalitesi kavramı hep ikinci planda kalmıştır. Diğer taraftan, hizmet kalitesinin ölçülmesi, özellikle hizmetlerin heterojen olma özelliğinden dolayı, herhangi bir malın kalitesinin ölçülmesinden daha zordur. Bu yüzden,

hizmet işletmeleri rekabet edebilme güçlerini koruyabilmek amacıyla sürekli olarak tüketici beklentilerini aşan kalitede bir hizmeti üretmek durumundadırlar (Okumuş ve Asil, 2007: 13).

Hizmet kalitesi öznel bir kavramdır. Müşterilerin hizmet kalitesi hakkında nasıl düşündüklerini anlamak, etkili yönetimin temelini oluşturmaktadır. Hizmet kalitesinin, hizmetin üstünlüğü ile ilgili bir tutum veya bütünsel bir yargı olduğu hakkında genel bir fikir birliğinin bulunmasına karşın, bu tutumun doğası ya da yapısı hakkında genel bir uzlaşma sağlanamamıştır. Kimi araştırmacılar, hizmet kalitesinin, performans algıları ile beklentilerin kıyaslanmasından, kimileri de ideal standartlara dayalı performans kıyaslanmasından ya da yalnızca performansa dayalı algılardan ortaya çıktığını belirtmektedir. Bu kavramlar subjektiftir ve tüketicinin zihninde oluşur. Tüm bu özellikler nedeni ile tüketicilerin algıları, hizmet kalitesinin değerlendirilmesinde önemli rol oynamaktadır (Gençer ve diğerleri, 2008: 441).

Hizmet kalitesi, geçmiş müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığı arasında sıkı bir ilişki vardır (Lin, 2010: 517-526).

En geniş anlamda hizmet kalitesi, müşteri beklentilerini karşılamak için üstün ya da mükemmel hizmetin verilmesidir. Bir diğer tanıma göre hizmet kalitesi, bir işletmenin müşteri beklentilerini karşılayabilme ya da geçebilme yeteneğidir. Her iki tanımda da, hizmet kalitesini belirleyebilecek olan en önemli unsurun müşteri beklentileri olduğu görülmektedir (Okumuş ve Duygun, 2008: 19).

Zeithaml algılanan hizmet kalitesini, “müşterinin, bir ürün ya da hizmetin üstünlüğü veya mükemmelliği ile ilgili genel bir yargısı olarak “ tanımlamaktadır. Ghobadian’a göre ise algılanan hizmet kalitesi, müşterilerin hizmetin kalitesine yönelik sezgilerdir ve müşterilerin tatmin derecesini büyük ölçüde belirlemektedir (Devebakan ve diğerleri, 2003: 33).

Hizmet kalitesi, müşterinin memnuniyeti/memnuniyetsizliği, hizmeti tekrar satın alması, işletmede kalması veya işletmeyi terk etmesi gibi davranış biçimlerini büyük ölçüde etkiler. Müşterinin bu davranışsal niyetleri, hizmet işletmesinin pazar payı, ölçek ekonomisi ve karını doğrudan etkileyen faktörlerdendir. Bu nedenle hizmet kalitesinin, müşteri davranışına hangi yönde ve boyutta etki ettiği belirlenmelidir (Örs, 2007: 204).

Günümüzün keskin rekabeti içinde varlığını sürdürme ve geliştirme çabası içinde olan işletmeler için hizmet kalitesi temel bir faktördür. Hizmet kalitesine verilen önem her geçen gün fark edilir biçimde artmaktadır, bu konu ile ilgili çalışmalar hız kazanmıştır. Hizmet kalitesinin değerlendirilmesi, hizmet kalitesinin homojen olmayan karakteristiği, üründen ayrılmazlık ve tüketim, dayanaksızlık ve soyutluluk nedenlerinden dolayı fiziksel ürünlere kıyasla oldukça zordur. Bu zorluk tanımlamayı ve ölçmeyi güçleştirmektedir. Kalite ölçülmesiyle ilgili yapılan ilk araştırmalar 1920'li yıllarda yapılmış olup, üretim ve montaj endüstrilerindeki kalitenin ölçülmesi hedeflenmiştir. Geçtiğimiz son otuz yıl içerisinde ekonomik sistemin baskın faktörleri ve temelleri hizmet aktiviteleri olduğundan, hizmet kalitesiyle ilgili çalışmalar artmaya başlamıştır (Lin, 2010: 510-527).

2.2.2. Hizmet Kalitesinin Boyutları

Hizmet kalitesi kavramını tam olarak anlayabilmek ve ne olduğunu açıklayabilmek için onu daha detaylı şekilde incelemek gerekir. Bu şekilde, hizmet kalitesinin soyut olmasından kaynaklanan sorunlar ortadan kalkacaktır. Hizmet kalitesinin boyutları, müşterilerin sunulan hizmetten memnun olmasını sağlayan tüm fiziksel ve fiziksel olmayan unsurları kapsamaktadır. Literatürde, farklı isimlerden ve farklı hizmet kalitesi boyutlarından bahsedilmektedir (Avcı ve Sayılır, 2006: 124). Grönroos, Meyer/Mattmüller, Donabedian, Corsten ve Rosada tarafından açıklanan hizmet kalitesi boyutları ve modelleri literatürdeki çalışmalara örnek gösterilebilir (Yüksel Mermod ve Yüksel, 2004: 202-210; Öztürk, 1998: 138).

Hizmet kalitesi boyutlarını ortaya koyan ve genel kabul gören en önemli çalışma Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1990) tarafından yapılmıştır. Hizmet tipine bakılmadan hizmetler için temel kriterler oluşturulmuştur. Bu kriterler ise on ana kategoride toplanmış ve bu kriterlere hizmet kalitesinin boyutları adı verilmiştir. Bu boyutlar, güvenilirlik, karşılık verebilmek, yeterlilik, ulaşılabilirlik veya erişilebilirlik, saygı, iletişim, inanılabilirlik, güvenlik, müşteriye anlamak ve fiziksel varlıklardır. Sonrasında Parasuraman, Zeithaml ve Berry'nin yaptıkları çalışmalar devam ettikçe, algılanan hizmet kalitesi ile ilgili on faktörden sadece besinin yüksek düzeyde ilişkili olduğu bu faktörlerin kendi aralarında da karşılıklı etkileşim içinde buldukları sonucu ortaya çıkmıştır. Bu boyutları şu şekilde

sıralamak mümkündür (Okumuş ve Duygun, 2008: 9; Devebakan ve Aksaraylı, 2003: 41; Akbaba, 2006: 170-192; Büyüközkan ve diğerleri, 2011: 1-18).

- Fiziksel özellikler
- Güvenilirlik
- Heveslilik
- Güven
- Empati

a. Fiziksel Özellikler

İşletmenin hizmet sunduğu ortamın fiziki görüntüsü ve olanakları, çalışma ortamının görsel olarak çekiciliği, personelin görünüşü ve işletmenin modern ekipman ve teçhizatlara sahip olması şeklinde ifade edilebilir (Ada ve diğerleri, 2005: 44).

b. Güvenilirlik

Bu kavram, işletmenin taahhüt ettiği hizmeti zamanında, eksiksiz bir biçimde yerine getirmesi, anlayışlı ve güven verici olması ve güvenilirliği ilkelerinin tümünü içine alır (Yılmaz ve diğerleri, 2007: 301).

c. Heveslilik

Personelin müşteriye yardım etme konusunda istekli olması, hizmetin ne zaman ve nasıl verileceği konusunda müşteriye bilgilendirmesi, müşterilerin soru ve isteklerine hızlı bir şekilde cevap verebilmesi şeklinde özetlemek mümkündür.

d. Güven

Personelin, bilgili, güvenilir, kibar, karşısındakine güven veren ve müşterinin kendisini güvende hissetmesini sağlayan özelliklere sahip olması demektir (Yılmaz ve diğerleri, 2007: 301).

e. Empati

İşletmenin ya da personelin kendini müşterinin yerine koyarak onun ihtiyaçlarını

anlaması, menfaatlerini koruması, bireysel ilgi göstermesi ve kendini müşteri ekseninde biçimlendirmesi şeklinde tarif etmek mümkündür.

2.3. Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi ve SERVQUAL Modeli

2.3.1. Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi

Hizmet kalitesinin ölçülmesi, hizmet kalitesi iyileştirme veya geliştirme sürecinin de ilk aşamasını oluşturmaktadır. Eğer bir işletme mevcut hizmet kalite düzeyi hakkında doğru bilgilere ulaşabilirse, daha sonra yapılması gerekenler konusunda daha etkili adımlar atabilecektir (Eleren ve diğerleri, 2007: 78).

Ölçemediğiniz şeyi iyileştiremezsiniz felsefesinden yola çıkar ve gerçekten sistemli bir çalışma ortaya konulursa hizmet kalitesi ölçümü yapılabilmektedir. Müşterilerin hizmet sunumu hakkındaki algıları ile beklentileri arasındaki fark hizmet kalitesinin ölçüm indeksi olarak kabul görmektedir (Ersöz ve diğerleri, 2009: 20).

Hizmet kalitesi ölçülmesi, normal ürün kalitesi ölçümünden daha zordur. Çünkü hizmet kavramının kazandırdığı faydanın nicel ölçütlerle değerlendirilmesi zordur ve bu konuda birçok yöntem kullanılmaktadır (Eleren ve Kılıç, 2007: 242).

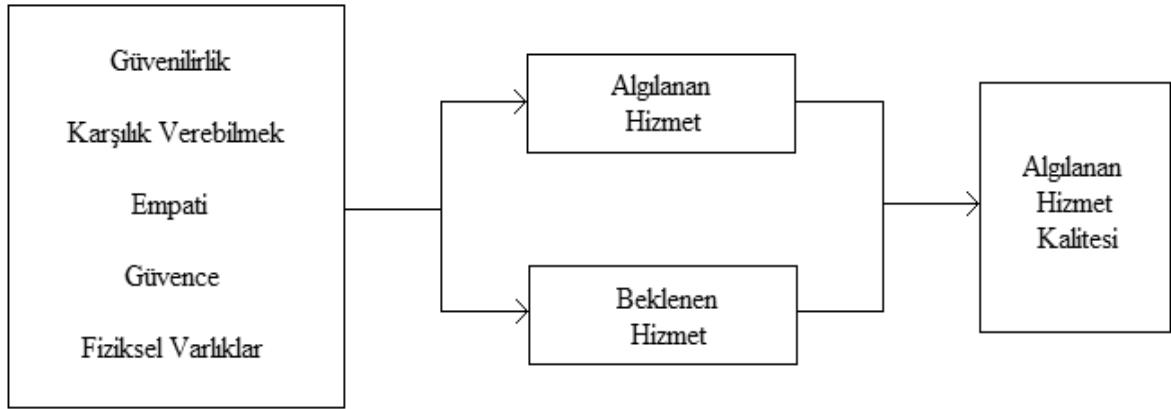
2.3.2. SERVQUAL Modeli

Hizmet kalitesinin ölçülmesinde birçok model (algılanan toplam kalite modeli, servqual, servperf, veri zarflama analizi, kritik olay yöntemi, hizmet barometresi, v.s.) kullanılmaktadır. Bu modellerden en yaygın kullanılanı, Parasuraman, Zeithaml ve Berry (PZB) tarafından 1985 yılında geliştirilen ve SERVQUAL adı verilen hizmet kalite ölçeğidir (Usta ve Memiş, 2010: 337).

Son yirmi yılda hizmet kalitesi ile ilgili çalışmaların çoğu SERVQUAL modeline dayanmaktadır. Parasuraman vd. (1985) hizmet kalitesi kavramına daha geniş bir perspektiften yaklaşarak hizmet kalitesini ölçmek için bu modeli geliştirmişlerdir (Yıldız, 2009: 1215). Bu model fark analizi olarak da bilinmektedir. SERVQUAL modeli onaylamama paradigması anlayışına dayanmaktadır. Onaylamama paradigmasına göre, müşteri beklentisi ile müşterinin elde ettiği hizmet birbiri ile tam olarak örtüşüyorsa, bu

durumda beklenti ile algılanan performans birbirini onaylıyor anlamı çıkmaktadır. Tersine beklenti, müşterinin elde ettiği hizmetten daha fazla olduğu durumda veya elde edilen hizmet, müşteri beklentisinin üzerinde olduğu durumda, sırasıyla negatif ve pozitif onaylamama söz konusu olmaktadır. Bu durumda hizmet işletmelerinin hedefi, en azından müşteri beklentisine eşit bir performans ortaya koymaktır (Okumuş ve Duygun, 2008: 20).

Şekil 1: SERVQUAL Modeli



Kaynak: Okumuş ve Duygun, 2008: 20

Genel yapısı Şekil 1’de ortaya konan SERVQUAL modeline göre algılanan hizmet kalitesi, müşterilerin bir hizmetten beklentileri ile hizmeti sunan işletmenin performansından algıladıkları arasındaki farka dayanır. Dolayısıyla model iki ana kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısmı beklentiler oluşturmaktadır. Birinci kısımda, müşterilerin hizmetle ilgili genel beklentilerini anlamaya yardımcı olacak hizmet kalitesinin beş boyutu; (fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslilik, güven ve empati) belirtilmiştir. Bu beş boyutu temsil eden 22 değişken bulunmaktadır. Bu 22 değişken, SERVQUAL modelinde kaliteli olarak tanımlanabilen hizmetler için bir hizmette bulunması gereken olası özellikler araştırılarak elde edilmiştir. Diğer bir deyişle, müşteri değer yargılarına göre belirlenmiştir (Okumuş ve Duygun, 2008: 20; Yıldız, 2009: 1215).

Modelin ikinci kısmını algılamalar oluşturmaktadır. Bu kısımda hizmet üretimi yapan bir işletme hakkındaki müşteri değerlendirmelerini ölçecek 22 değişkenin tamamının karşılaştırılması yapılmaktadır. Sonuçta alınan hizmet beklentileri karşıyor veya beklentilerin üstünde ise hizmetin kaliteli olduğu sonucuna varılmaktadır. Aksi

durumda ise yani alınan hizmetin beklentilerin altında olduğu durumda memnuniyetsizlik hissi söz konusudur. Bu sebeple SERVQUAL modeli fark analizi olarak da adlandırılmaktadır (Okumuş ve Duygun, 2008: 20).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. HAVAYOLU ULAŞTIRMA SEKTÖRÜ, TÜRKİYE'DE HAVAYOLU ULAŞTIRMA SEKTÖRÜ VE GELİŞİMİ

Bu bölümde havayolu ulaştırma sektörünün dünyadaki durumu, Türkiye'deki durumu ve sektörün Türkiye'deki gelişimi, farklı şekillerde hizmet veren bazı kuruluşlar incelenecektir.

3.1. Havayolu Ulaştırma Sektörü

Ulaştırma sektörünün önemli bir alt sektörü olan havayolu ulaştırma sektörü; faaliyet konusu, faaliyeti yürüten kamu ve özel kurum ve kuruluşlar, kullanılan yüksek teknoloji ürünü araçlar ve donanım, özel alt yapı ve haberleşme sistemleri, nitelikli insan gücü, hizmet verilen insanlar, ulusal ve uluslararası özelliğe sahip kurallar ve mevzuat konularının oluşturduğu önemli bir sistemdir (Devlet Planlama Teşkilatı Özel İhtisas Komisyonu Raporu [DPT-ÖİK], 2001: 1).

Hava taşımacılığı sektöründe yaşanan serbestleşme eğilimi tüm dünyada hızlı bir şekilde yayılmaktadır. Serbestleşme, küreselleşme ve ticarileşme eğilimlerinin bir sonucu olarak hava taşımacılığında yolcu istek ve ihtiyaçlarına uygun hizmet çeşitliliğinin gelişimi sonucu yaratılan arza yüksek talep doğmuştur. Dünya genelinde kişi başına düşen gelirin artması, bölgeler arası ticaretin ve turizmin gelişmesi sektöre olan talepteki büyüme oranını hızlandırmıştır (DPT-ÖİK, 2005: 3).

Havayolunda rekabet ABD'de 1970'li yılların sonlarında başlayan serbestleşme eğiliminden beri artmaktadır. Daha sonra Avrupa Birliği ülkeleri içinde 1990'lı yılların sonunda liberal hale gelen hava ulaşımı, her bir havayolu şirketinin birliğin dış sınırlarının içindeki tüm ülkelere hizmet verir hale gelmesini sağlamıştır. Bu durum özellikle Avrupa'da ve dünyanın diğer ülkelerinde (Avustralya, Malezya, Kanada gibi ülkeler)

havayolu ticaret sektörünü oluşturmuş ve düşük fiyattaki uçuş sayısında artışlara yol açmıştır (Berrittella ve diğerleri, 2009: 249-255).

3.2. Türkiye’de Havayolu Ulaştırma Sektörü ve Gelişimi

Ülkemizde havacılık konusuyla ilgili ilk çalışmaların askeri alanla sınırlı olmak üzere Osmanlı döneminde başladığı bilinmektedir. Trablusgarp Savaşı’nda İtalyanların hava saldırısına uğrayan Osmanlılar havacılığın önemini kavrayarak askeri havacılık ile sınırlı olmak üzere ilk çalışmaları başlatmışlardır.

Ülkemizde ilk havacılık çalışmaları, 1912 yılında, bugünkü Atatürk Hava Limanının hemen yakınındaki Sefaköy’de, tesis olarak iki hangar ve küçük bir meydanda başlamıştır (Tarihçe (t.y.), <http://web.shgm.gov.tr>). 1925 yılında kurulan ve daha sonra Türk Hava Kurumu adını alacak olan Türk Tayyare Cemiyeti ile Türk havacılığının temelleri atılmıştır. 1933 yılına gelindiğinde Türk Hava Postaları adı altında 5 uçaklık bir filo ile sivil hava taşımacılığına başlanmıştır. Cumhuriyetimizin 10. yılında, Milli Savunma Bakanlığı'na bağlı olarak kurulan "Havayolları Devlet İşletme İdaresi" Türkiye’de sivil hava yolları kurmak ve taşıma yapmak üzere görevlendirilmiştir (Tarihçe (t.y.), <http://web.shgm.gov.tr>).

Türkiye’de sivil havacılığın asıl gelişimi 2. Dünya Savaşı’ndan sonra başlamıştır. Bu dönemde uçakların modernleştirilmesinin yanı sıra yeni havalimanlarının yapımına da ağırlık verilmiştir.

Dünya Sivil Havacılığının hızlı bir gelişme göstermesi, teknolojide yaşanan büyük ilerleme karşısında, ulusal çıkarlarımızın korunması ile uluslararası ilişkilerimizin düzenli bir şekilde yürütülmesi ve denetlenmesi için 1954 yılında Ulaştırma Bakanlığı bünyesinde kurulan "Sivil Havacılık Dairesi Başkanlığı", 1987 yılında "Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü" olarak günün koşullarına göre yeniden teşkilatlandırılmıştır. 18 Kasım 2005 tarihine kadar Ulaştırma Bakanlığının ana hizmet birimi olan Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, bu tarihte yürürlüğe giren 5431 sayılı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ile finansal açıdan özerk hale gelmiş ve şu anki yönetim yapısına ulaşmıştır (Tarihçe (t.y.), <http://web.shgm.gov.tr>).

Havayolu ulaştırma sektöründe hem Türk Hava Yolları (THY) hem de yabancı havayolu şletmelerine yer ve ikram hizmeti vermek amacıyla 1958 yılında devlet tarafından Hava Hizmetleri A.ř. ve özel teşebbüs tarafından aynı yıl Çelebi Hava Servisi A.ř. kurulmuştur.

Havaalanı yatırımlarının, 80’li yılların sonunda ve 90’lı yılların başlarında, yeni konvansiyonel havaalanı yapımından daha ziyade, mevcutların standartlarının geliştirilmesi üzerinde yoğunlaştırıldığı görölmektedir. Bununla birlikte, hava trafik kontrol, haberleşme, seyrüsefer hizmetleri, yer hizmetleri, vb. hizmetlerin kalite ve güvenirliliğini artırmaya yönelik yatırımlar da sürdürölmüştür (DPT-ÖİK, 2001: 42).

Günümüz Türkiye’inde havayolu taşıması diğer taşıma türlerine göre çok daha fazla ilgi görmekte ve bu ilgi gün geçtikçe de artmaktadır. Sektör, havayolu taşımacılığının gerçek anlamda başladığı ilk yıllarından bugüne sürekli bir değişim ve gelişim içinde kalmıştır. Bu değişim ve gelişim 2003 yılından itibaren önemli bir ivme kazanmış ve özel havayolu şirketlerinin sayısında da artış olmuştur. Global anlamda ise son yıllarda düşük maliyetli havayolları sektörde yer almaya başlamıştır (Türk Hava Yolları Faaliyet Raporu, 2010: 5).

Yıllar itibariyle Türkiye’deki havayolu şletme sayısı, havayolu şletmesi uçak sayısı ve havayolu koltuk kapasitesinde meydana gelen değişim Tablo 5’te ortaya konmuştur. Buna göre 2005-2010 arasındaki 6 yıllık dönemde uçak sayısı 240’tan 297’ye ve koltuk kapasitesi 39 binlerden 47 binlere çıkmıştır.

Tablo 5: 2005-2010 Yılları Arasındaki Havayolu İşletme Sayısı, Uçak Sayısı ve Koltuk Kapasitesi Bilgileri

FAALİYET ALANARI	YILLAR					
	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Havayolu İşletmesi Sayısı	16	20	20	17	17	17
Havayolu İşletmesi Uçak Sayısı	240	259	250	270	263	297
Havayolu Koltuk Kapasitesi	39.903	42.335	40.185	43.524	41.853	47.980

Kaynak: Uçuş Standartları Daire Başkanlığı Operasyon Müdürlüğü İstatistik Bilgileri (t.y.), <http://212.174.155.210/>

Türkiye'deki toplam havaalanı sayısı ve dağılımı ise Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6: 2004-2010 Yılları Arasındaki Toplam Havaalanı Sayıları

FAALİYET ALANARI	YILLAR						
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Toplam Sivil Havaalanı	39	39	39	40	40	40	40
Toplam Sivil-Askeri Havaalanı	28	28	28	27	27	27	27
Toplam Havaalanı Sayısı	67	67	67	66	67	67	67

Kaynak: Havaalanları Ve Heliportlar İstatistik Bilgileri (t.y.), <http://212.174.155.210/>

2010 yılı kasım sonu (11 aylık) istatistiklerine göre; havalimanı ve havaalanlarımızda 96.275.424 yolcuya hizmet verilmiş olup, geçen yılın aynı dönemine göre % 20,9 oranında artış sağlanmıştır. 2010 yılı sonunda havalimanı ve havaalanlarındaki yolcu sayısının 100 milyonun üzerine çıkması beklenmektedir (Basın Bülteni, 03.12.2010, <http://www.dhmi.gov.tr/basinhaberler.aspx>).

3.3. Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü

Türkiye havaalanlarının işletilmesi ile Türkiye hava sahasındaki hava trafiğinin düzenlenmesi ve kontrolü görevi, Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMI) Genel Müdürlüğü'nce yerine getirilmektedir. DHMI'nin amaç ve faaliyet konuları, sivil havacılık faaliyetlerinin gereği olan hava taşımacılığı, havaalanlarının işletilmesi, meydan yer hizmetlerinin yapılması, hava trafik kontrol hizmetlerinin yerine getirilmesi, seyrüsefer sistem ve kolaylıklarının kurulması ve işletilmesi, bu faaliyetler ile ilgili diğer tesis ve sistemlerin kurulması, işletilmesi ve modern havacılık düzeyine çıkarılmasının sağlanmasıdır. Ancak uygulamada SHGM ya da DLH gibi diğer kurum ve kuruluşların yerine getirmesi gereken bazı görevlerin de bu kurum tarafından yapıldığı görülmektedir. Bu durum özellikle uluslararası anlaşmalarla kabul edilen mevzuatların uygulanmasında sıkıntılar yaratmaktadır (DPT-ÖİK, 2005: 25).

3.4. Havaalanı Yer Hizmetleri ve İkram Hizmetleri Kuruluşları

Havaalanlarında; 2 adet yer hizmeti kuruluşu ve 3 adet ikram hizmeti veren şirket SHGM tarafından ruhsatlandırılmıştır.

a) Yer Hizmetleri Kuruluşları

Havaalanlarımızda, Havaalanı Yer Hizmetleri A.Ş. (HAVAŞ) ve Çelebi Hava Servisi A.Ş. adlarında iki yer hizmeti kuruluşu hizmet vermektedir.

Havaalanı Yer Hizmetleri A.Ş. (HAVAŞ): 1987 yılına kadar USAŞ çatısı altında bulunan yer hizmeti faaliyeti, bu tarihte USAŞ'ın özelleştirilmesiyle birlikte, HAVAŞ adı altında yeniden örgütlenmiştir. Özelleştirme amacıyla Kamu Ortaklığı İdaresi'ne devredilen HAVAŞ, 1995 yılında Park Holding tarafından satın alınmıştır. 1997 yılında HAVAŞ ve Swissport şirketleri arasında imzalanan yönetim anlaşması ile 1998 yılında Swissport, HAVAŞ'ın % 40'ını satın almıştır. Kuruluş, uluslararası trafiğe açık İstanbul; Ankara, İzmir, Antalya, Dalaman, Adana, Trabzon, Milas/Bodrum havalimanlarında, yerli ve yabancı havayolu taşıyıcılarına, temsil, gözetim ve yönetim, yolcu trafik, yük kontrolü ve haberleşme, ramp, uçak hat bakım, uçuş operasyon ve ulaşım hizmetlerini vermektedir (DPT-ÖİK, 2001: 47).

Celebi Hava Servisi A.Ş.: 1958 yılında kurulmuş olan Celebi Hava Servisi A.Ş., uluslararası trafiğe açık İstanbul, Ankara, İzmir, Antalya, Adana, Dalaman ve Milas/Bodrum havalimanlarında yerli ve yabancı havayolu taşıyıcılarına, temsil, yolcu trafik, yük kontrolü ve haberleşme, ramp ve uçak hat bakım hizmetlerini vermektedir. Şirket, 1996 yılında hisselerinin % 15'ini Sermaye Piyasası Kurulunda halka arz etmiştir (DPT-ÖİK, 2001: 47).

b) İkram Hizmeti Veren Kuruluşlar

Havaalanlarında Uçak Servisi A.Ş., İstanbul Havayolları A.Ş., Sancak Havacılık Hizmetleri A.Ş. ikram hizmeti veren kuruluşlardır.

Uçak Servisi A.Ş.: Uçak Servisi A.Ş. bir kamu iktisadi kuruluşu iken, 1989 yılında hisselerinin % 70'i SAS Şirketler Grubu'na satılarak, özelleştirilmiş ve bir yabancı sermaye ortaklığı haline dönüşmüştür. Kamu Ortaklığı İdaresi portföyünde yer alan % 30 oranındaki USAŞ hisseleri ise, Ekim 1993'te İstanbul Menkul Kıymetler Borsasında halka satılmıştır. 1994 yılında Service Partner'ın Swissair Şirketler Grubuna bağlı Gate Gourmet International.e satılmasıyla birlikte, USAŞ bünyesinde 26 ülkede 83 ünite bulunan ikram gruplarından birinin üyesi olmuştur. Kuruluş; uluslararası trafiğe açık İstanbul, Ankara, İzmir, Antalya, Adana ve Dalaman havalimanlarında ikram hizmeti vermektedir (DPT-ÖİK, 2001: 48).

İstanbul Havayolları A.Ş.: İstanbul Havayolları A.Ş., hava taşımacılığının yanı sıra, ikram servisi ve üretim hizmeti de yapmaktadır. Kuruluş, uluslararası hava trafiğine açık İstanbul, İzmir, Antalya ve Dalaman havalimanlarında ikram hizmeti vermektedir (DPT-ÖİK, 2001: 48).

Sancak Havacılık Hizmetleri A.Ş.: Hisselerinin % 49'u merkezi Almanya'da bulunan LSG Lufthansa Service Europa/Afrika GmbH kuruluşuna ait olan Sancak Havacılık Hizmetleri A.Ş., uluslararası trafiğe açık İstanbul, Ankara, İzmir, Antalya, Adana, Dalaman ve Milas/Bodrum havalimanlarında ikram hizmeti vermektedir (DPT-ÖİK, 2001: 48).

3.5. Türkiye’de Faaliyet Gösteren Havayolu Şirketleri, Havayolu Yolcu Taşımacılığı Süreçleri ve Havayolu İşletmeleri Hizmet Kalitesi

Bu bölümde Türkiye’de faaliyet gösteren havayolu şirketleri, havayolu yolcu taşımacılığındaki süreçler ve havayolu işletmelerinde hizmet kalitesi konuları incelenecektir.

3.5.1. Türkiye’de Faaliyet Gösteren Havayolu Şirketleri

Günümüzde kayıtlı olarak 16 havayolu işletmesi Türkiye içerisinde hava taşımacılığı yapmak üzere Ulaştırma Bakanlığı’na bağlı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü’nce yetkilendirilmiştir.

Türkiye’de tarifeli ve tarifersiz seferlerle yolcu ve yük taşımacılığı yapan havayolu işletmeleri ve almış oldukları ruhsatların kapsamı Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7: 2010 Sonu İtibariyle Tarifeli ve Tarifersiz Seferlerle Yolcu, Yük Taşımacılığı Yapan Havayolu İşletmeleri

İŞLETMENİN ADI	RUHSAT KAPSAMI
THY A.O.	İç ve Dış Hatlarda Tarifeli ve Tarifersiz Seferlerle Yolcu, Yük ve Posta Taşımacılığı
ONUR AIR TAŞIMACILIK A.Ş.	İç ve Dış Hatlarda Tarifeli ve Tarifersiz Seferlerle Yolcu, Yük ve Posta Taşımacılığı
ATLASJET HAVACILIK A.Ş.	İç ve Dış Hatlarda Tarifeli ve Tarifersiz Seferlerle Yolcu ve Yük Taşımacılığı
PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI A.Ş.	İç ve Dış Hatlarda Tarifeli ve Tarifersiz Seferlerle Yolcu ve Yük Taşımacılığı
GÜNEŞ EKSPRES HAVACILIK A.Ş.	İç ve Dış Hatlarda Tarifeli ve Tarifersiz Seferlerle Yolcu ve Yük Taşımacılığı
SIK-AY HAVA TAŞIMACILIK A.Ş.	İç ve Dış Hatlarda Tarifeli ve Tarifersiz Seferlerle Yolcu ve Yük Taşımacılığı
HÜRKUŞ HAVA YOLU TAŞIMACILIK VE TİCARET A.Ş.	İç ve Dış Hatlarda Tarifeli ve Tarifersiz Seferlerle Yolcu ve Yük Taşımacılığı
BORAJET HAVACILIK TAŞIMACILIK UÇAK BAKIM ONARIM TİC. A.Ş.	İç ve Dış Hatlarda Tarifeli ve Tarifersiz Seferlerle Yolcu ve Yük Taşımacılığı

Kaynak: <http://web.shgm.gov.tr>

Türkiye’de tarifeli ve tarifesiz seferlerle kargo taşımacılığı yapan havayolu işletmeleri ve almış oldukları ruhsatların kapsamı Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8: 2010 Sonu İtibariyle Tarifeli ve Tarifesiz Seferlerle Kargo Taşımacılığı Yapan Havayolu İşletmeleri

İŞLETMENİN ADI	RUHSAT KAPSAMI
MNG HAVA YOLLARI VE TAŞIMACILIK A.Ş.	İç ve Dış Harlarda Tarifeli ve Tarifesiz Seferlerle Kargo Taşımacılığı
ULS HAVAYOLLARI KARGO TAŞIMACILIK A.Ş.	İç ve Dış Hatlarda Tarifeli/Tarifesiz Seferlerle Kargo Taşımacılığı
ACT HAVA YOLLARI A.Ş.	İç ve Dış Hatlarda Tarifeli/Tarifesiz Seferlerle Kargo Taşımacılığı

Kaynak: <http://web.shgm.gov.tr>

Türkiye’de tarifesiz seferlerle yolcu ve yük taşımacılığı yapan havayolu işletmeleri ve almış oldukları ruhsatların kapsamı Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9: 2010 Sonu İtibariyle Tarifesiz Seferlerle Yolcu ve Yük Taşımacılığı Yapan Havayolu İşletmeleri

İŞLETMENİN ADI	RUHSAT KAPSAMI
TURİSTİK HAVA TAŞIMACILIK A.Ş.	İç ve Dış Hatlarda Tarifesiz Seferlerle Yolcu ve Yük Taşımacılığı
SAGA HAVA TAŞIMACILIK A.Ş.	İç ve Dış Hatlarda Tarifesiz Seferlerle Yolcu ve Yük Taşımacılığı
IHY İZMİR HAVA YOLLARI A.Ş.	İç ve Dış Hatlarda Tarifesiz Seferlerle Yolcu ve Yük Taşımacılığı
TAILWIND HAVAYOLLARI A.Ş.	İç ve Dış Hatlarda Tarifesiz Seferlerle Yolcu ve Yük Taşımacılığı
TURKUVAZ HAVAYOLLARI A.Ş.	İç ve Dış Hatlarda Tarifeli/Tarifesiz Seferlerle Yolcu ve Yük Taşımacılığı

Kaynak: <http://web.shgm.gov.tr>

Araştırmamızda 3 havayolu şirketi (THY, Onur Air, Pegasus) ayrıntılı olarak incelenecektir.

3.5.1.1. Türk Hava Yolları (THY)

Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı (THY A.O.), 20 Mayıs 1933 tarihinde "Havayolları Devlet İşletmesi" adıyla Milli Savunma Bakanlığı'na bağlı olarak kurulmuştur. Türk Hava Yolları'nın kuruluşundan günümüze kadar geçirdiği gelişmeler aşağıdaki şekilde özetlenebilir (THY Tarihçesi (t.y.), http://www.turkishairlines.com/tr-TR/corporate/about_us/history.aspx):

- 20.05.1933 Milli Savunma Bakanlığı'na bağlı "Hava Meydanları Devlet İşletmesi" kuruldu. İlk filo; 2 adet King Bird (5 koltuklu), 2 adet Junkers F-13 (4 koltuklu) ve 1 adet ATH-9 (10 koltuklu).
- 1935 Bayındırlık Bakanlığı'na bağlandı.
- 1938 "Devlet Hava Yolları Umum Müdürlüğü" adı ile Ulaştırma Bakanlığı'na bağlandı.
- 01.03.1956 Türk Hava Yolları A.O. sermayesi 60 milyon TL ile kuruldu.
- 1984 Sermaye 60 milyar TL oldu, Kamu İktisadi Kuruluşu statüsüne geçildi.
- 1990 Mart ayında sermaye 700 milyar TL oldu. Eylül ayında Kamu Ortaklığı İdaresi'ne bağlandı.
- 1995 Şubat ayında, A-310-318'lerde First Class uygulaması başlatıldı.
- 1999 Nisan ayında tüm seferlerde sigara içme yasağı konuldu.
- 2003 9 Aralık tarihinde "Elektronik Bilet" yani "Biletsiz Seyahat" uygulaması başlatıldı.
- 2004 Uçaklarda kalp elektroşok (defibrilatör) cihazı bulundurulmaya başlandı.
- 2005 1 Kasım tarihinden itibaren uygulamaya başladığı yeni modellerle yolcularına farklı fiyat alternatifleri sunmaya başladı.
- 2006 Telefonla bilet satışına başlandı. 19 Haziran tarihinde Türk Hava Yolları ISO 9001:2000 Kalite Belgesi aldı. 4 Ağustos tarihinde Türk Hava Yolları Star Alliance'a girme kararı almıştır. 18 Ağustos tarihinde Bagajsız Yolcuların Biniş Kartlarını (Boarding Card) internetten bastırabilmesine olanak sağlayan yeni bir uygulamaya başladı. THY ile Star Alliance arasında, THY'nin Star Alliance katılımını öngören mutabakat protokolü, 9 Aralık tarihinde imzalanmıştır.
- 2007 Yolcularına sunduğu hizmete kaliteyi arttırmak için gizli müşteri, fahri gözlemci uygulamalarını başlattı.

2008 THY, 1 Nisan tarihinden itibaren dünya yolcu trafiğinin %25'ini taşıyan Star Alliance'a resmen üye oldu.

Türk Hava Yolları'nın uçak filo yapısı Tablo 10'da ortaya konmuştur. Buna göre; firmanın elinde toplam 153 uçak bulunmaktadır.

Tablo 10: Aralık 2010 İtibariyle THY'nin Uçak Filosu

UÇAK MODELİ	UÇAK ADEDİ	YOLCU/YÜK KAPASİTESİ
A340-311/312/313	9	270-278
A330-300	4	289
A330-203	7	250-281
A321- 231/211/232	21	178-181-194-195-196-210
A320-214/232	25	150-159-162-167
A319 - 132/100	5	132-144
B777-300ER	8	312-337
B737 - 800	52	155-165-189
B737 - 700	14	155-165-189
B737 - 400	3	150
A310 CARGO	4	38.610 kg
A330-243F CARGO	1	64.000 kg

Kaynak: Filo (t.y.), http://www.turkishairlines.com/tr-TR/corporate/about_us/fleet/index.aspx

3.5.1.2. Onur Air

Onur Havayolları Taşımacılık Anonim Şirketi (Onur Air A.Ş.)'nin kuruluşundan günümüze kadar geçirdiği süreçler aşağıda özetlendiği şekildedir (Tarihçe (t.y.), <http://www.onurair.com.tr/tarihce.aspx>):

- Onur Havayolları Taşımacılık A.Ş., 14 Nisan 1992'de kurulmuş ve ilk uçuşunu 14 Mayıs 1992 tarihinde A-320 tipi uçakla Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Ercan Havalimanı'na gerçekleştirmiştir. Takip eden zaman içinde, Temmuz 1992'de ikinci uçağını, Aralık 1992'de üçüncü uçağını ve Nisan 1993'te dördüncü uçağını filosuna dâhil etmiştir.
- Turizm sektörünün önde gelen şirketlerinden Ten Tour ile 1994 tarihinde yapılan işbirliği sonucu yolcu kapasitesini artıran Onur Air, bu artışı karşılamak amacıyla

Nisan 1995 tarihinde A-320 tipi beşinci ve altıncı uçağını, Temmuz 1995 tarihinde ise yedinci uçağını filosuna dahil etmiştir. Aynı yıl içinde 2 adet A-320 tipi uçağı sub-charter olarak filosuna dahil eden Onur Air, 1995 tarihinde 9 uçak ve 1.566 koltuk kapasitesine ulaşmış ve kurulduğunda 150 olan personel sayısını 512'ye çıkarmıştır.

- Onur Air'in 1996 yılında tamamen Ten Tour'a katılmasıyla daha fazla yolcu kapasitesine sahip üç adet A-321 tipi uçak filoya dahil edilmiştir. Aynı yıl içinde iki adet A-300 tipi uçağın da filoya eklenmesiyle, Onur Air'in koltuk sayısı 2.192'ye, personel sayısı ise 725'e çıkmıştır.
- Büyümesine 1997 yılında da devam eden Onur Air, Amerikan Mc Donnell Douglas firmasından fabrika teslim beş adet MD-88 tipi ve bir adet A-300 tipi uçağı sub-charter olarak filosuna dahil etmiştir. 1997 sezonu başında 16 uçak ve 3.503 koltuk kapasitesine ulaşan Onur Air, bu dönemde 912 personelle Türk ekonomisi ve iş dünyası açısından önemli bir konuma gelmiştir.
- İstikrarlı bir şekilde büyümeye devam eden Onur Air, filosundaki uçak sayısını 2002 yılında 14'e, takip eden yıllarda ise sırasıyla; 20, 24 ve 28'e çıkartmıştır. 2006 yılında 31 adet uçakla 7.012 koltuk kapasitesine ulaşan Onur Air'in filosundaki uçak sayısı 2007 yılında 29, 2008 yılında ise 25 olmuştur. Onur Air günümüzde 22 uçaktan oluşan filosuyla hizmet vermektedir.

Onur Air günümüzde dış hatlarda tarifersiz uçuş sistemiyle 15 ülkede 72 noktaya sefer düzenlemektedir (Dış Hat Uçuşlarımız (t.y.), http://www.onurair.com.tr/dis_hatlar.aspx).

Onur Air filo yapısı Tablo 11'de belirtildiği gibidir. Buna göre; toplam 30 adet uçağına sahip firmanın toplam yolcu kapasitesi de 7018 adettir.

Tablo 11: Aralık 2010 İtibariyle Onur Air'ın Filo Yapısı

UÇAK MODELİ	UÇAK ADEDİ	YOLCU KAPASİTESİ
Airbus A300-600	6	1887 (1x311 - 4x315 - 3x316)
Airbus A330	3	1072 (2x358 - 1x356)
Airbus A321	9	1974 (6x219 - 3x220)
Airbus A320	7	1260 (7x180)
Boeing MD-88	5	825 (5x165)

Kaynak: Filo Yapısı (t.y.), http://www.onurair.com.tr/ucak_filosu.aspx

3.5.1.3. Pegasus

Pegasus Havayolları, 1990 yılında Aer Lingus, Silkar Yatırım ve Net Holding'in ortak girişimiyle İstanbul'da kuruldu. Mayıs 1990'da ilk uçuşunu gerçekleştiren Pegasus, iki uçakla başladığı yolculuğunu, bugün iştiraki olan İz Air ile birlikte son model Boeing 737-800'lerin içinde bulunduğu 32 uçaktan oluşan bir filoya dönüştürdü. Pegasus, 22 adet Boeing 737-800, 2 adet Boeing 737-400 ve 3 adet Boeing 737-500 tipi uçağa ek olarak İz Air bünyesinde bulunun 3 adet Airbus A319 ve 2 adet Airbus A320 uçağı ile Türkiye'den 17 ülkedeki 100'ü aşkın farklı noktaya tarifeli ve charter uçuşlar yapmaktadır. Ayrıca, charter operasyonları dışında ekstra kapasite gerektiğinde diğer havayolu şirketlerine wet leasing (kiralama) hizmeti de vermektedir. ESAS Holding, Ocak 2005'te Pegasus Havayolları'nın tamamını satın aldı. Pegasus Havayolları iç hat tarifeli uçuşlarına 1 Kasım 2005 tarihinde başladı. Pegasus, İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanı'ndan iç hatlarda Adana, Ankara, Antalya, Bodrum, Dalaman, Diyarbakır, Elazığ, Gaziantep, Hatay, İstanbul, İzmir, Kayseri, Konya, Malatya, Mardin, Samsun, Trabzon, Van dış hatlarda ise Amsterdam, Atina, Basel, Berlin, Brüksel, Dusseldorf, Kopenhag, Köln, Frankfurt, Krasnodar, Londra, Marsilya, Milano, Münih, North Cyprus (Ercan), Paris, Roma, St. Etienne/Lyon, Stockholm, Stuttgart, Viyana ve Zürih'e tarifeli seferler ile uçmaktadır (Dünden Bugüne Pegasus (t.y.), <http://www.flypgs.com/pegasus-hakkinda/dunden-bugune-pegasus.aspx>).

Pegasus'un filo yapısı Tablo 12'de verilmiştir. Tablodan da görülebileceği gibi firmanın 27 adet uçağı, 490 kişilik bir yolcu kapasitesi oluşturmaktadır.

Tablo 12: Aralık 2010 İtibariyle Pegasus'un Filo Yapısı

UÇAK MODELİ	UÇAK ADEDİ	YOLCU KAPASİTESİ
Boeing 737-800	22	189
Boeing 737-400	2	170
Boeing 737-500	3	131

Kaynak: Filomuz (t.y.), <http://www.flypgs.com/pegasus-hakkında/filomuz.aspx>

Tabloda verilenler dışında İz Air'a ait 5 adet uçak daha filoda yer almaktadır (Filomuz (t.y.), <http://www.flypgs.com/pegasus-hakkında/filomuz.aspx>).

3.5.2. Havayolu Yolcu Taşımacılığındaki Süreçler

Havayolu yolcu taşımacılığı süreci rezervasyon aşamasından başlayıp, uçuş sonrasında bagajların alınmasına kadar geçen faaliyetler zinciri olarak tanımlanabilir. Yolcular açısından bu süreç sırasıyla rezervasyon, check-in, boarding, uçuş süreci ve bagaj alımı olarak gösterilebilir. Havayolu şirketinin sorumluluğunda olup arka planda yolcuların göremediği fakat uçuş için vazgeçilmez olan çok karmaşık süreçler olmakla birlikte araştırmanın konusu gereği bu süreçlere değinilmeyecektir.

a) Rezervasyon ve Bilet Satışı

Küreselleşen dünyamızda müşteriler havayolu şirketlerinin hizmetleriyle ilgili bilgilere dünyanın her yerinden kolayca ulaşip rezervasyon yaptırabilmeli, bilet alabilmeli ve gerektiğinde iptal işlemini gerçekleştirebilmelidir. Günümüzde bu hizmetler seyahat acenteleri, havayolu şirketlerinin çağrı merkezleri ya da internet üzerinden yapılabilmektedir. Elektronik bilet uygulamasının ve doğrudan satış hizmetinin hayatımıza girmesiyle seyahat acenteleri yavaş yavaş önemini kaybetmeye başlamıştır. Elektronik bilet uygulaması kâğıt bilet zorunluluğunu ortadan kaldırmış ve yolcuların sadece kimlik belgelerini göstererek uçabilmesi kolaylığını getirmiştir.

b) Check-in

Check-in, yolcunun aldığı bileti görevli personele ibraz ettirerek, üzerinde adının ve soyadının, verdiği bagaj ile ilgili bilgilerin, uçuş ve koltuk numarasının, çıkış kapı numarasının ve uçağın kalkış saatinin yazılı olduğu uçağa biniş kartını alması işlemidir.

Günümüzde klasik check-in sisteminin yanı sıra terminalde bulunan self check-in sisteminin makineleri yardımıyla ya da internet üzerinden biniş kartları alınabilmektedir. Havayolu işletmeleri bu yeni sistemler yoluyla kuyrukların oluşmasını önlemeyi ve müşteri memnuniyetinin artırılmasını hedeflemektedir.

c) Boarding

Boarding, yolcuları uçağa alma işlemidir. Bu süreç uçağın zamanında kalkması ve kendinden sonra gelen trafiği engellememesi açısından oldukça önemlidir. Yolcuları doğru noktalardan doğru yönlere kanalize etmek ve en kısa sürede uçağa alma işlemini gerçekleştirmek takip eden uçuş süreçlerini de olumlu yönde etkileyecektir. Boarding işlemini mümkün olan en kısa sürede gerçekleştirmek isteyen havayolu şirketleri çeşitli yöntemlerle başvurmaktadır. Yolcuları bilet numaralarına göre uçağın ön ya da arka kapısına yönlendirmek sıklıkla kullanılan bir yöntemdir.

d) Uçuş Süreci

Uçuş süreci hava taşımacılığındaki süreçlerin en önemli halkasını oluşturur. Bu süreçte, uçuş ekibinin güler yüzlü ve istekli olması, koltukların temizliği ve konforu, görsel ve işitsel faaliyetler, diz mesafesinin yeterli olması, bilgilendirme hizmetleri, ikram çeşitliliği, uçak içinin temizliği ve uçuş ekibinin güven telkin etmesi yolcuların beklediği hizmet standartlarının önemli bir kısmını oluşturur. Havayolu şirketleri, yolcuların bu süreçteki beklenti ve isteklerini karşılamak adına gerekli önlemleri alacak ve standartları yükselterek rekabet yarışında bir adım öne geçmeyi hedeflemektedirler.

e) Bagaj Alımı

Uçuş sürecinin sonlanmasını takiben bagajların alınması işlemi başlar. Havayolu taşıma sürecinin önemli bir halkası olan bu süreçte kural, yolcu ve bagajın aynı seferde

taşınması ve yolcunun check-in sırasında teslim ettiği bagajını yolculuğun sonunda sorunsuz bir şekilde geri alabilmesidir. Havayolu şirketleri, havaalanlarının bagaj ayırma sistemlerinden yararlanarak doğru bagajın uçağa gönderilmesini ve yüklenmesini takip ederler. Bütün bu teknolojik sistemlere rağmen havayolu şirketlerinin en çok karşılaştığı sorunların başında bagaj aksaklıkları gelir. Bu sorun çoğunlukla yolcu trafiğinin yoğun olduğu büyük alanlarda veya yığılmanın olduğu belirli tatillerde (bayram tatili, yılbaşı tatili gibi) ortaya çıkar. Havayolu şirketleri kaybolan ya da hasar gören bagajlar için tazminat ödemekle yükümlüdür.

3.5.3. Havayolu İşletmelerinde Hizmet Kalitesi

Yolcuların hizmet kalitesinin farkında olmaları ve havayolunda serbestleşmenin geliştirilmesinden dolayı havayolu hizmet sektöründe muhteşem bir rekabet yaşanmaktadır (Chou ve diğerleri, 2011: 2117-2128).

Havayolu şirketlerinin hizmet kalitesi, uluslar arası hava yolu taşıma endüstrisinde önemli bir konudur. Havayolu hizmet kalitesini değerlendirirken kesin sayısal değerlerin kullanılamaması ve değerlendirme kriterlerinin ağırlıklarının ifade edilmesindeki güçlükler nedeniyle yolcular için hizmet kalitesini değerlendirmek oldukça güçtür (Chou ve diğerleri, 2011: 2117-2128).

Havayolu endüstrisi, doğası gereği küresel, ekonomik olarak önemli, gelişmiş teknolojiye bağımlı ve yoğun rekabetin yaşandığı karmaşık bir hizmet endüstrisidir. Dünya çapında yaşanan serbestleşme eğilimleri, işbirlikleri, yükselen yakıt maliyetleri, düşen bilet fiyatları, çevre ve güvenlikle ilgili endişeler, havayolu hizmetinde emtialaşma gibi faktörler de rekabeti körüklemektedir. Bu yoğun rekabet ortamında ayakta kalabilmenin anahtarı, sürdürülebilir bir rekabet avantajına sahip olabilmektir. Rekabet avantajı, müşteriye rakiplerinden daha farklı (ayırt edici) fayda sağlamaktır. Rekabetçi avantajın elde edilebilmesi için müşteriye sağlanan değer maliyetine oranla rakiplerinin sağladığı değerden daha fazla olması gerekmektedir. Böylece bir işletmenin rekabetçi olup olmaması büyük ölçüde yarattığı değere dayanmaktadır (Kuyucak ve Şengür, 2009: 133).

Son on yıllık süreç göz önüne alındığında, yaşanan ekonomik krizler ve petrol fiyatlarındaki artış gibi etkenler; havayolu firmalarında maliyet artışlarına neden olmuş,

artan maliyetler bilet fiyatlarına yansıtılmak zorunda kalınmış, bilet fiyatlarındaki artışlar ise, havayolu ulaşımına yönelik talebi olumsuz yönde etkilemiştir. Ancak havayolu firmaları söz konusu olumsuz koşulların etkilerini azaltabilmek amacıyla, güvenli bir uçuş için gerekli olan sabit maliyetler dışındaki unsurları gözden geçirerek, müşterilerine daha ucuz uçuş olanağı sağlama yönünde ürün geliştirme çalışmaları yürütmüşlerdir. Günümüzde, özellikle değişken maliyetlerde sağlanan tasarruflar sayesinde oluşturulan düşük fiyatlı uçuşlar, giderek yaygınlaşan bir havayolu ulaşım hizmeti olmaya başlamıştır (Tanrısevdi ve Çulha, 2010: 66).

Havayolu ile ilgili kısıtlamaların kalkması ve iç uçuş pazarının görülmesiyle birlikte yolcu trafiğinin hızlı bir şekilde büyüdüğü tecrübe edilmektedir. Havayolu şirketleri yolcularını ellerinde tutmak için sürekli rekabet içindedirler. Çekişmenin temel silahı olarak fiyat kullanılmaktadır. Ancak havayolu şirketleri sadece fiyatı tek başına kullanarak rekabeti kazanamayacaklarını son zamanlarda fark etmişlerdir. Sıklıkla yapılan fiyat değişiklikleri hizmet kalitesini ve yolcu güvenliğini etkilediği için havayolu sektöründeki düzenleyici kurumlar fiyat değişikliklerine müdahale edebilmektedir (Berrittella ve diğerleri, 2009: 249-255).

Bugünün yüksek rekabete dayanan havayolu taşımacılığında havayolu şirketleri daha uygun hatları kurmak ve teşvik edici promosyonel uçuş sıklıklarını artırmak yoluna gitmektedirler. Havayolu şirketlerinin aynı pazarlama stratejilerini izlemeleri marjinal faydayı gittikçe düşürmektedir. Böylece havayolu şirketleri kendi servis kalitelerini nasıl düzeltecekleri konusuna odaklanmaktadır. Hizmet kalitesini sürdürmek ve düzeltmek günümüzde havayolu şirketlerinin ana ilgi alanıdır (Chou ve diğerleri, 2011: 2117-2128).

Hizmet kalitesi, havayolu şirketi ile müşterileri arasındaki çeşitli etkileşimlerin bir bileşkesidir. Havayollarında sunulan hizmet teknoloji ürünler gibi karmaşık değildir ama çeşitli subjektif faktörlerden meydana gelir. Yolculara sunulan yüksek hizmet kalitesi birçok havayolu şirketi için çok önemlidir. Çünkü bu müşterileri, pazar payını ve karlılığı korumaktadır. Artan fiyatlara rağmen müşteri çekmenin asıl yolu daha kaliteli bir hizmet sunmaktır. Bu, fiyat değişikliklerine cevap vermede görece bir avantaj sağlar. Hizmet kalitesi, tüketicilerin gözünde kuruluşların ve onların hizmetlerinin yeterliliğinin en kapsamlı göstergesidir (Liou ve Tzeng, 2007: 131-138).

Yolcuların daha kaliteli hizmetle taşınması için havayolu şirketlerinin yolcuların ihtiyaçlarını ve rekabeti anlaması gerekmektedir. Sadece müşteri havayolu hizmet sektöründeki hizmet kalitesini doğru bir şekilde tanımlayabilir. Sonuç olarak rekabetçi bir baskı havayolu şirketlerine, yüksek kalitedeki hizmetle uçuş için önemli bir uyarıcı olmaktadır. Yapılmış çalışmalar havayolu hizmet seçimi sebebinin hizmet kalitesi olduğunu göstermektedir (Chou ve diğerleri, 2011: 2117-2128).

Hizmet kalitesinin boyutlarını tanımlamak için çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Bunlar, müşteri memnuniyeti, müşteri bağlılığı, yolcu türü, havayolu türü, havayolu sınıfı, uçak türü, üretkenlik, toplam taşıma hizmet önerisi, fikir grubu vb. konulardır (Chou ve diğerleri, 2011: 2117-2128).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. HAVAYOLU ŞİRKETLERİNİN HİZMET KALİTESİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN ÖNEM DERECESİNİN AHS YÖNTEMİYLE DEĞERLENDİRİLMESİ VE EN İYİ ŞİRKETİN SEÇİMİ

4.1. Araştırmanın Amacı

Son yıllarda dünyada hava taşımacılığı sektöründe yaşanan önemli gelişmeler etkisini Türkiye’de de göstermiş, özellikle iç hat yolcu trafiğinde çok önemli artışlar yaşanmıştır. Büyüyen pazarda fiyatlar düşmüş ve rekabet oldukça artmıştır. Yaşanan bu hızlı değişim müşteri trafiğini de değiştirmiş ve havayolu şirketlerinin müşteri istek, beğeni ve önceliklerini değerlendirme gücünü görece olarak zayıflatmıştır.

Bu çalışmada hizmet çerçevesinden bakıldığında havayolu şirketleri için hayati önem taşıyan müşteri istek ve özelliklerinin neler olduğu anlaşılmaya çalışılmıştır.

4.2. Araştırmanın Kapsamı

Çalışmanın kapsamı, Türkiye’deki havayolu taşımacılığı sektöründeki iç hatlar bölümüdür. Araştırmada sadece iç hatlar bölümünün seçilmesinin nedeni görece olarak rekabete açık olması, bölümdeki firma sayısı ve uçuş noktalarının yoğunluğudur.

4.3. Araştırmanın Kısıtları ya da Sınırlılıkları

1. Havayolu yolcu taşımacılığına odaklanması
2. Yalnızca iç hatlara odaklanması.
3. Yalnızca iç havayolu firmasına odaklanması.

4.4. Literatür Araştırması

Havayolu ulaştırma sektörünün önemi hem dünyada hem de Türkiye’de her geçen gün artmaktadır. Sektörün artan önemi, gelişen pazar ve artan rekabet, hizmet kalitesi kavramını ön plana çıkarmaktadır. Hizmet kalitesinin değerlendirilmesi ile ilgili dünyada ve Türkiye’de pek çok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalardan bazıları aşağıda özetlenmiştir:

Önüt ve diğerleri (2008), Türkiye’de yurt içi yolcu taşımacılığı yapan şirketlerin hizmet kalitesini AHS metodunu kullanarak ölçmeye çalışmıştır. Araştırma sonucuna göre; kabin temizliği ve konforu, kalkış-iniş ekranı güncelliği, yiyecek-içecek kalitesi ve personelin dış görünümü alt kriterlerinden oluşan somutluluk ana kriteri hizmet kalitesi açısından en fazla öneme sahiptir. Daha sonra güvenilirlik, sorumluluk ve empati ana kriterleri önem büyüklüklerine göre sıralanmaktadır.

Ada ve diğerleri (2005), çalışmalarında müşteri algılamalarından hareketle belirlenen hizmet kalitesi ölçütlerini hem havayolu hem de karayolu taşımacılığı açısından değerlendirmiştir. Araştırma sonucunda; sektörde hizmet kalitesini ölçmeye yönelik uygulamalara, fiyat dışındaki unsurlara ve hizmet kalitesini arttırmaya yönelik faaliyetlere önem verilmesi gerektiği belirtilmiştir.

Okumuş ve Asil (2007), yaptıkları çalışmada havayolu hizmetlerinin kalitesine ilişkin müşteri algılarının, müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisini incelemeye çalışmıştır. Araştırma sonucunda; hizmet kalitesi algılamasına ilişkin faktörlerden yolcuların genel memnuniyet düzeyleri üzerinde en etkili olan unsurun anında hizmet faktörü olduğu görülmüştür. Bu faktörü sırasıyla güvenilir ve doğru hizmet, güven telkin etme ve müşteriye tanıma-anlama faktörleri takip etmektedir.

Chou ve diğerleri (2011) tarafından yapılan çalışmada bulanık ağırlıklandırılmış servqual metodu kullanılarak Tayvan’daki havayolu şirketlerinin hizmet kalitesini ölçmek amaçlanmıştır. Araştırma sonucuna göre; en önemli faktörler güven ve güvenilirlik olarak belirlenmiştir. Bunları heveslilik, empati ve fiziksel özellikler takip etmektedir.

Chen ve Chang (2005), yaptıkları çalışmada Tayvan’daki havayolu şirketlerinde hizmet kalitesini belirlemek üzere yolcuların hizmet beklentileriyle alınan hizmet

arasındaki farkı ve yolcuların hizmet beklentileriyle çalışanların ve yöneticilerin beklentileri arasındaki farkı araştırmışlardır. Daha sonra önem-performans analizini kullanarak önemli olanları belirlemişlerdir. Sonuçta; bunlar arasında fark olduğu ve yolcuların daha çok güven ve heveslilik boyutlarıyla ilgilendikleri görülmüştür. Ayrıca uçuştaki fiziksel özelliklerin hizmet kalitesinin yer hizmetlerindeki hizmet kalitesinden daha önemli olduğu görülmüştür.

Chang ve Yeh (2002) çalışmalarında Tayvan'daki yurt içi havayollarının hizmet kalitesini anket yöntemini kullanarak çok kriterli karar verme tekniği ile değerlendirmişlerdir. Çalışmanın sonucunda uçuş güvenliği, alınan güvenlik önlemleri ve zamanında kalkış performansı kriterlerinin; müşteri şikâyetlerine çözüm bulma ve uçuş gecikmelerini önleme, kayıp bagaj sorunu ve zararların tazmini kriterlerine göre daha önemli olduğu tespit edilmiştir.

4.5. Araştırmanın Yöntemi

Yapılan araştırmada Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) yaklaşımı kullanılmıştır. Araştırmanın verileri anket tekniği kullanılarak toplanmıştır. İç hatlarda hizmet kalitesini belirleyen faktörlerin önem derecesinin belirlenmesine yönelik olarak Analitik Hiyerarşi Süreci yaklaşımı ile hazırlanan anket, dördü havayolu üst düzey yöneticisi, üçü akademisyen, beşi de sık uçuş yapan yolculardan oluşan 12 kişilik gruba uygulanmış ve elde edilen sonuçlar yorumlanarak çalışmada sunulmuştur.

4.5.1. Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) ve Aşamaları

AHS, Saaty tarafından geliştirilen karar almaya yardımcı bir metottur (Al-Subhi Al-Harbi, 2001: 20). AHS, genellikle araştırmalar ve uygulayıcılar tarafından sıklıkla kullanılan çok kriterli bir karar verme metodudur (Leung ve Cao, 2001: 44). Bu metod karar alma sürecinde sezgisel duyguları da katarak alternatiflerin belirli bir oran ölçeğinde karşılaştırılmasını sağlar. Bu yaklaşımın gücü sistematik bir yolla objektif ve subjektif faktörleri düzenleyerek karar verme problemlerine yapısal ve basit bir çözüm sağlamasından gelmektedir (Al-Subhi Al-Harbi, 2001: 20). AHS'nin temel konusu aslında karmaşık karar verme problemlerini hiyerarşik bir model kurarak ayrıştırmaktadır (Tung ve Tang, 1998: 124). Aynı zamanda soyut ya da somut yönleri dikkate alarak karışık

problemleri çözmek için kullanılmaktadır. Yani karar verenlerin bilgi tecrübe ve beğenilerini içeren kararlarını şekillendirmede onlara yardım etmektedir (Berrittella ve diğerleri, 2009: 251). AHS hiyerarşik bir çerçeve çizer. Bu çerçeve çok kriterli karar problemlerinin tanımlanmasıdır. Bunu belirli bir ölçekte ikili olarak karşılaşmada kullanılması AHS'nin yöntemidir (Leung ve Cao, 2001: 44).

AHS, 1980 yılında Saaty tarafından, tanıtıldığı günden bugüne çok çeşitli karar verme problemlerinde kullanılmıştır. Çok alternatiften bir tanesinin seçimi, kaynak atanması, öngörüleme (forecasting), toplam kalite yönetimi, tedarikçi seçimi bunlara örnek olarak verilebilir. Forman ve Gass tarafından yapılan, AHS'nin literatürde kullanıldığı alanları ortaya koyan çalışmada, AHS yönteminin, seçme, önem düzeyi belirleme ve değerlendirme, kaynak ataması, karşılaştırma (Benchmarking), kalite yönetimi, halk politikaları, sağlık, stratejik planlama gibi çok çeşitli konularda kullanıldığı görülmektedir (Akdeniz ve Turgutlu, 2007: 5).

AHS, asıl olarak kriter ve/veya alternatiflerin ikili olarak karşılaştırılmasından elde edilen öncelik değerlerine dayalı bir ölçüm teorisidir. AHS, bileşenleri arasında karmaşık ilişkiler bulunan sistemlere ait karar problemlerinde; sistemi alt sistemleriyle ilişkili hiyerarşik bir yapıda oldukça basitleştirerek ifade edip, sezgisel ve mantıksal düşünceyle irdeleyebilen ve bunların modellenmelerine olanak sağlayan bir yaklaşımdır (Özden, 2008: 300).

AHS yönteminin uygulamada sağladığı bazı faydalar şu şekilde listelenebilir (Aydın ve diğerleri, 2009: 72);

- Bir hiyerarşi kurularak karar problemleri biçimsel olarak ifade edilebilir. Böylece, karmaşık problemler bileşenlerine ayrılarak karışıklıkları daha basit bir yapıya kavuşturulur.
- Alternatiflerin ikili karşılaştırmaları sırasında karar vericinin kişisel hükümleri kullanılır. Böylece karar verme sürecinde sadece sayısal verilere dayalı çözüm aranmaz, kişisel fikir ve düşünceler de dikkate alınır.
- Karar verici ikili karşılaştırmaları yaparak problemin her bir parçasına daha fazla yoğunlaşabilir. Bu esnada sadece iki elemanın düşünülmesi nedeniyle yapılacak

değerlendirmeler basitleşmektedir. Diğer yandan değerlendirmeler sayısal olarak ifade edilemiyorsa, sözel ifadelerin kullanılması da mümkündür.

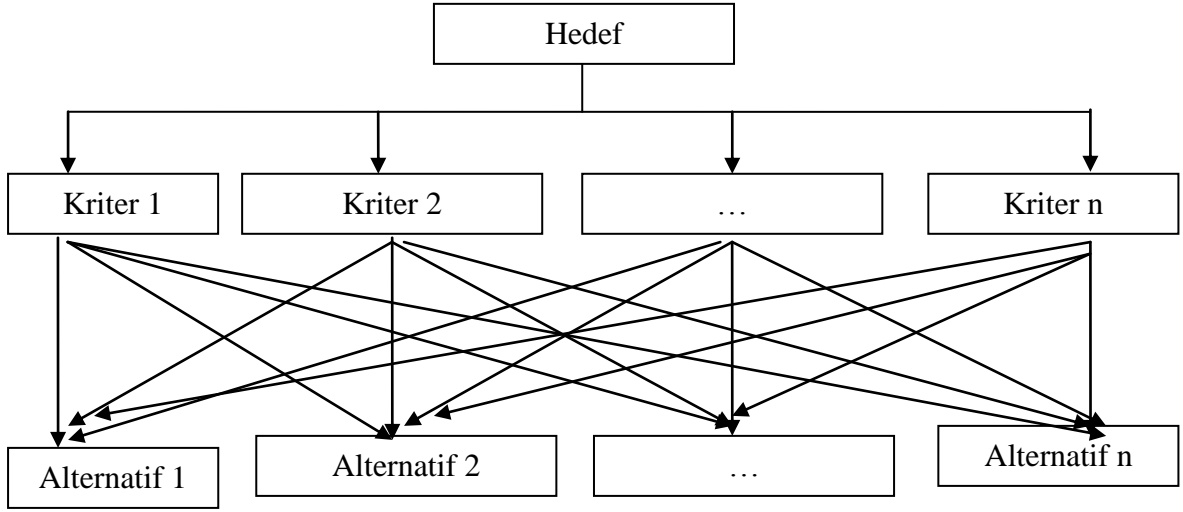
- Karar verici, hem objektif hem de subjektif faktörleri bir arada dikkate alarak alternatifleri değerlendirebilir.
- Karar vericinin yaptığı ikili karşılaştırmaların tutarlılığını test etmek mümkündür. Böylece karar verici, tutarsızlık durumunda verdiği hükümleri tekrar ele alarak düzeltme imkânına sahiptir.

AHS'nin aşamaları şu şekilde sıralanabilir (Özden, 2008, 302-308; Aydın ve diğerleri, 2009: 72-75; Önüt ve diğerleri, 2008: 351-358; Haq ve Kanan, 2006: 826-835; Pearson ve diğerleri, 2007: 7-9; Lee ve diğerleri, 2008: 493-496; Karaarslan ve Gundogar, 2009:1025-1033; Bovornsethanant ve Wongwises, 2010:470-475):

1. Adım: Hiyerarşik Yapının Oluşturulması

Hiyerarşi, karmaşık yapılı karar verme problemlerinin sebep-sonuç ilişkilerinin doğrusal zincir formunda açıklanıp ayrıştırılması, temsil edilip analiz edilmesi için etkin bir süreç olup; araştırmacının problemi anlayabilmesini sağlar. Tasarlanan bir hiyerarşinin amacı, üst seviyedeki elemanların alt seviyedeki elemanlara olan etkisini, ya da alt seviyedeki elemanların üst seviyedeki elemanların önemine veya tamamlanmasına katkılarını belirlemektir (Keçek ve Yıldırım, 2010: 198). Şekil 2'de hedef, kriter ve alternatifleri içeren örnek bir hiyerarşik yapı modeli ortaya konmuştur.

Şekil 2: Hiyerarşi Modeli



Kaynak: Özden, 2008: 303

2. Adım: Verilerin Toplanması

AHS yöntemi subjektif bir yöntem olduğu için çok sayıda veriye (uzman) ihtiyaç duymamaktadır. Bu yöntemde en az 10 örnek kullanılarak analiz yapılabilmektedir (Ustasüleyman, 2009: 404). Uzmanlardan elde edilen verilerin geometrik ortalaması alınarak, karar matrisleri oluşturulur.

3. Adım: İkili Karşılaştırma Matrislerin Oluşturulması ve Ağırlıklarının Belirlenmesi

Hiyerarşik yapıda yer alan kriterlerin, ikili olarak birbiriyle karşılaştırılmasını içerir (Akdeniz ve Turgutlu, 2007: 6). AHS'nin önemli bir aşaması olan ikili karşılaştırmalar sonucu oluşturulan karşılaştırmalar matrisinde, söz konusu kriter açısından satırlar sütunlarla karşılaştırılarak "satırdaki kriter sütundaki kritere göre ne kadar daha önemli?" sorusunun cevabı her bir hücre için "temel ölçek"te (Tablo 13) yer alan sayılar cinsinden ifade edilir. Temel ölçeğe göre kriterlere verilen ağırlıklar veya önem dereceleri olan w_i ve w_j büyüklüklerinin sırasıyla birbirine oranlanması sonucu ikili karşılaştırmalar matrisi elde edilir (Keçek ve Yıldırım, 2010: 199).

Tablo 13: Analitik Hiyerarşi Sürecinde Kullanılan Temel Ölçek

Önem Değerleri	Değer Tanımları
1	Eşit Önemde
3	Biraz Daha Önemli (Az Üstünlük)
5	Oldukça Önemli (Fazla Üstünlük)
7	Çok Önemli (Çok Üstünlük)
9	Son Derece Önemli (Kesin Üstünlük)
2, 4, 6 ve 8	Ara Değerler (Uzlaşma Değerleri)

Kaynak: Engg ve Sci., 2010: 471

4. Adım: Kriter ve Alt Kriterlerin Görelî Ağırlıklarının Hesaplanması

Öncelik veya ağırlık vektörlerinin hesaplanması için öncelikle ilişki matrislerinin normalleştirilmesi gerekmektedir. Normalleştirilmiş matris her bir sütun değerinin ayrı ayrı ilgili sütun toplamına bölünmesiyle elde edilir. Daha sonra normalleştirilmiş matrisin satır değerlerinin ortalamasının alınması ile her bir kriter, alt kriter ve alternatifin ağırlıkları veya öz vektörleri elde edilir. Bu öz vektörler, bir üst seviyede yer alan kriterlerin ağırlık vektörleri ile çarpılarak en üst seviyede olan amaç için genel öncelik vektörü bulunur (Ustasüleyman, 2009: 404; Keçek, 2010: 200).

5. Adım: Tutarlılık Oranının Hesaplanması

AHS’de, verilecek kararın doğruluğu açısından önemli bir konu olan tutarlılık, ikili karşılaştırmalar sonucunda oluşan değerlerin yani önceliklerin birbirleri ile olan mantıksal ve/veya matematiksel ilişkisidir. A matrisinin tutarlı olması için gerek ve yeter koşul A’nın en büyük özdeğerinin (λ_{\max}) n’ye eşit olmasıdır. A’nın yapısındaki tutarsızlık ne kadar fazla olursa λ_{\max} n’den o kadar “uzaklaşır” fakat her zaman $\lambda_{\max} \geq n$ ’dir. Tutarlılık indeksi, tutarlılık kavramının sayısal ifadesi olup, ikili karşılaştırma yargılarının tutarlılığını ölçmek için Saaty tarafından geliştirilmiştir. Tutarlılık indeksi;

$$T.I = \frac{\lambda_{\max} - n}{n-1}$$

eşitliğiyle hesaplanır ve tutarlılığa yakınlığın göstergesi şeklinde tanımlanabilir. Saaty ve arkadaşları bir tutarlılık oranı hesaplayabilmek için bir Rastgele İndeks (R.İ) serisi oluşturmuşlardır (Keçek ve Yıldırım, 2010: 201). Boyutları 1 ile 14 arasında değişen kare matrisler için rastgele tutarlılık indeks sayıları Tablo 14’te verilmiştir;

Tablo 14: Rastgele İndeks Sayıları

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
R.İ	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49	1,51	1,48	1,56	1,57

Kaynak: Özden, 2008: 308

Tutarlılık oranı, eldeki tutarlılık indeksinin aynı boyuttaki matrise karşılık gelen rastgele indekse oranlanmasıyla elde edilir;

$$T.O = T.İ / R.İ$$

Tutarlılık oranının 0,10 den küçük olması matrisin tutarlı yani karar vericilerin yargılarının tutarlı olduğunu gösterir. Tutarlılık oranı; nihai karar için önemli bir kavramdır. Tutarlılık oranı, yalnızca dikkatsizce yapılan hataların azaltılabilmesini sağlamakla kalmaz, aynı zamanda yöneticilerin bir ya da daha fazla sayıdaki karşılaştırmasındaki hatalarını ya da yaptığı abartmalı değerlendirmeleri de ortaya çıkarır.

6. Adım: Genel Öncelik Değerlerinin Belirlenmesi

AHS’de karar verirken son olarak problemin çözüm aşamalarında elde edilen ağırlıklardan hareketle genel amaç (hedef) açısından alternatiflerin görece önem değerleri belirlenir. Burada her bir alternatif için her bir kriter açısından yüzde ağırlıklar ile kriterlerin ikili karşılaştırılmalarından elde edilen yüzde ağırlıklar birebir olmak kaydıyla çarpılır. Daha sonra her alternatife ait bu çarpım değerleri toplanarak alternatiflerin görece önem değerleri elde edilmiş olur. Son olarak her bir alternatife ait görece önem değerleri gözden geçirilerek hedefe ulaşmak için dikkate alınan kriterler çerçevesinde en büyük yüzdelik değere sahip olan alternatifin seçilmesine karar verilir (Özden, 2008: 309-310).

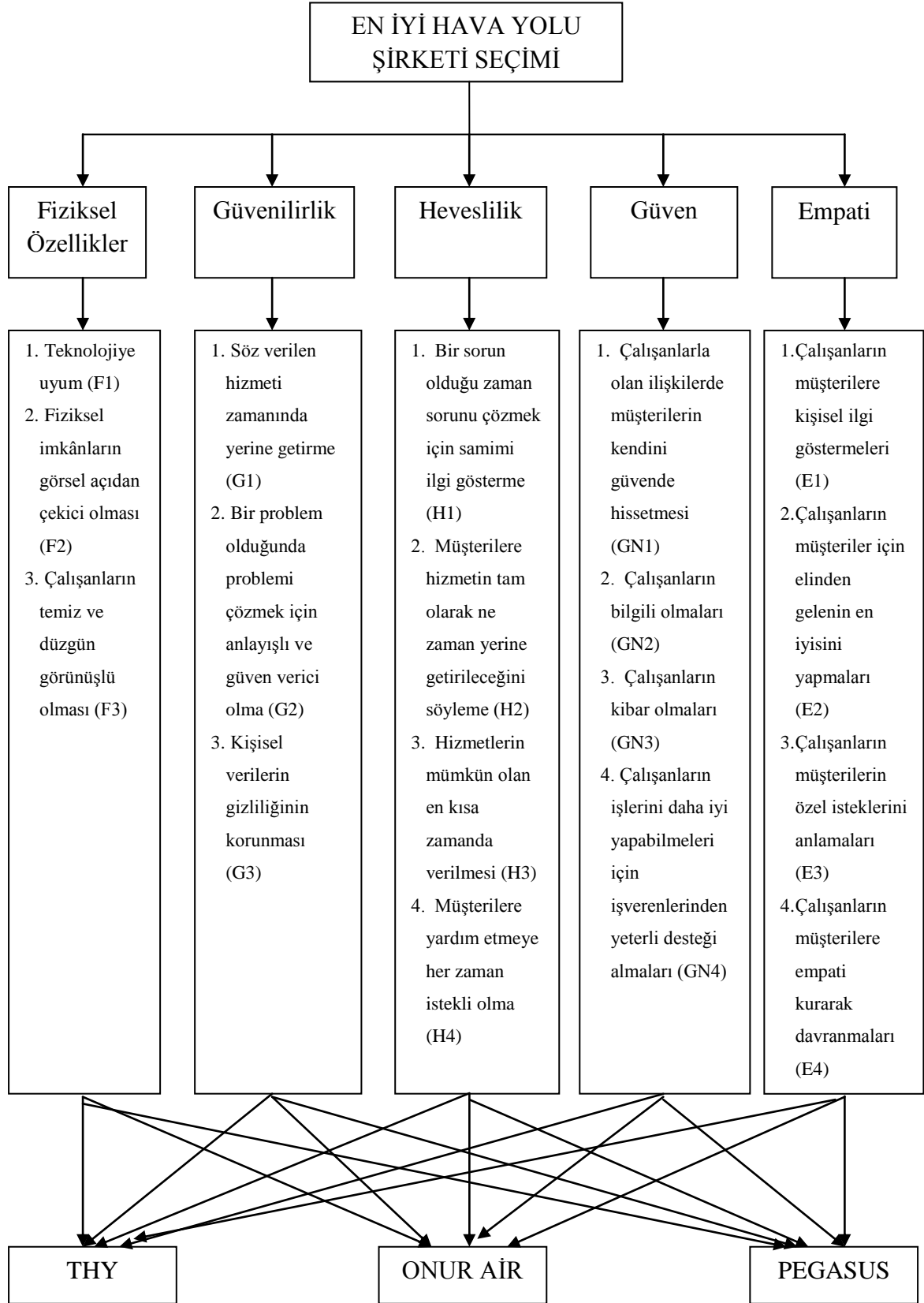
4.6. Analiz ve Bulgular

Çalışmada ilk olarak havayolu ile seyahat eden yolcuların hizmet kalitesi açısından göz önünde bulundurdıkları kriterler dikkate alınarak Analitik Hiyerarşi Modeli geliştirilmiştir. Modelin amacı, yolcuların hizmet kalitesi açısından göz önünde tuttuğu kriterleri hiyerarşik bir model aracılığıyla tanımlayarak kriterlerin önem derecelerini belirtmektir. Bu yaklaşıma göre hiyerarşinin en üst basamağında “hizmet kalitesinin değerlendirilmesinde rol oynayan faktörlerin önemi” yer almaktadır. Bu amaç doğrultusunda yapılan literatür taraması sonucunda elde edilen veriler doğrultusunda ana ve alt kriterler belirlenmiştir.

Parasuraman ve arkadaşlarının algılanan hizmet kalitesini ölçmek için ortaya koyduğu modelde beş ana boyut ve bu boyutların yirmi iki alt değişkeni vardır (Karaahmetoğlu, 2008: 129-131). Bu araştırmanın beş ana kriteri ve bu kriterlere bağlı on sekiz alt kriteri, Parasuraman ve arkadaşlarının oluşturduğu modelin havayolu şirketlerine uyarlanması suretiyle belirlenmiştir.

Modelde yer alan beş ana kriter ve onların alt kriterleri Şekil 3’te yer almaktadır;

Şekil 3: En İyi Hava Yolu Şirketi Seçiminde Rol Oynayan Faktörler



Şekil 3'e göre; amaç "en iyi havayolu şirketinin seçimi"dir. Bu seçimi etkileyen ana kriterler fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslilik, güven ve empati olarak adlandırılmıştır. Bu ana kriterlerinin her birinin altında da sırasıyla 3, 3, 4, 4 ve 4 olmak üzere 18 alt kriter bulunmaktadır. Karar alternatifleri (seçenekler) ise belirlenen 3 (THY, Onur Air, Pegasus) havayolu işletmesidir.

4.6.1. Kriterlerin Önem Derecelerinin Belirlenmesi

Yapılan anketlerden elde edilen veriler her bir kriter için geometrik ortalama alınarak çalışmaya dahil edilmiştir. Sırasıyla ana ve alt kriterlere ilişkin önem dereceleri belirlenmiştir.

4.6.1.1. Ana Kriterlere İlişkin Önem Derecelerinin Belirlenmesi

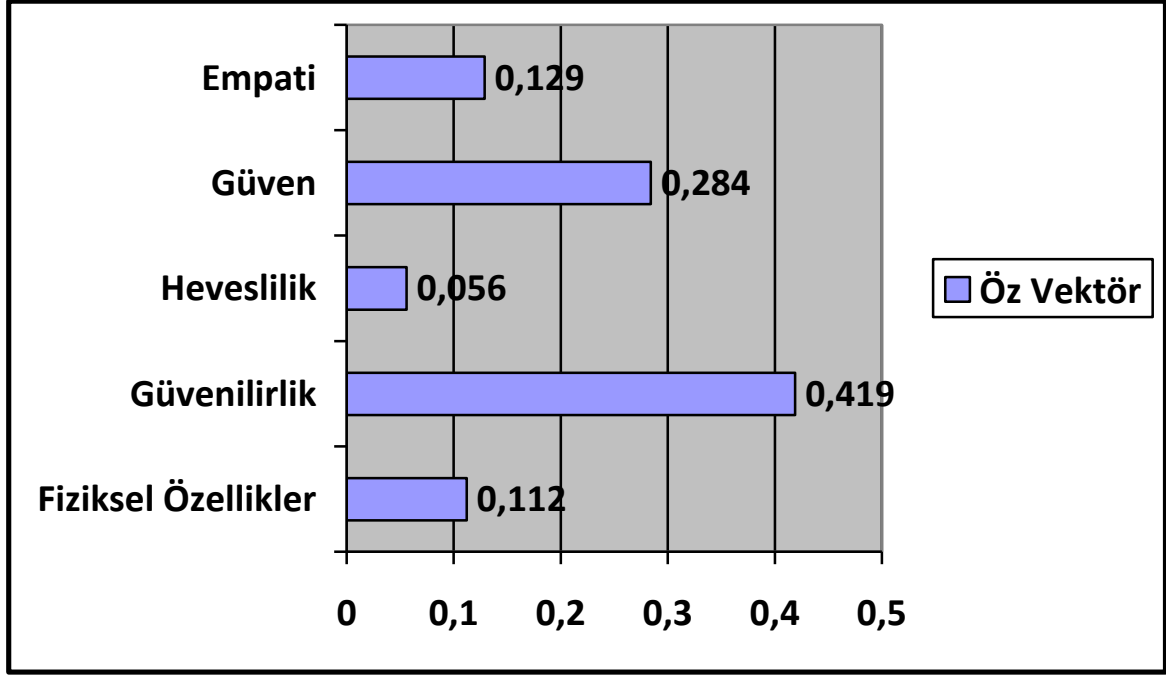
Araştırmada öncelikle beş ana kriter ikili karşılaştırmaya sokulmuştur, oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 15'teki gibidir. Tablo 15'in son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 1'de ortaya konmuştur.

Tablo 15: Ana Kriterler İçin İkili Karşılaştırmalar Matrisi

	Fiziksel Özellikler	Güvenilirlik	Heveslilik	Güven	Empati	Öz Vektör
Fiziksel Özellikler	1	1/3	3	1/5	1	0,112
Güvenilirlik	3	1	5	3	3	0,419
Heveslilik	1/3	1/5	1	1/3	1/4	0,056
Güven	5	1/3	3	1	3	0,284
Empati	1	1/3	4	1/3	1	0,129

Tutarlılık oranı: 0,09

Grafik 1: Ana Kriterlerin Öz Vektör Değerleri



Oluşan öz vektörler ışığında, havayolu hizmet kalitesini etkileyen ana kriterler içinde 0,419'luk ağırlıkla en önemli faktörün “güvenilirlik” olduğu açıkça görülmektedir. Onu 0,284'lük oranla “güven” faktörü takip etmektedir.

4.6.1.2. Alt Kriterlere İlişkin Önem Derecelerinin Belirlenmesi

Bu aşamada sırasıyla fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslik, güven ve empati ana kriterlerinin alt kriterlerinin kendi içindeki önem dereceleri belirlenmiştir.

4.6.1.2.1. Fiziksel Özellikler Alt Kriterlerine İlişkin Önem Derecesinin Belirlenmesi

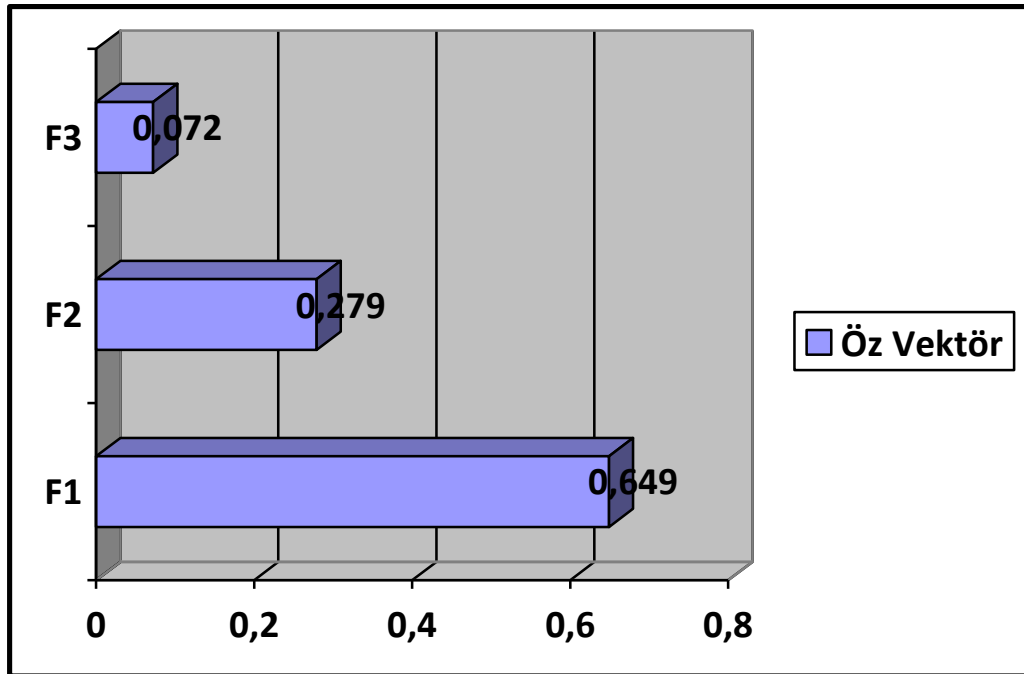
Fiziksel özellikler ana kriterinin alt kriterleri kendi aralarında ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 16'daki gibidir. Tablo 16'nın son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 2'de ortaya konmuştur.

Tablo 16: Fiziksel Özellikler Alt Kriterleri İçin İkili Karşılaştırma Matrisi

	F1	F2	F3	Öz Vektör
F1	1	3	7	0,649
F2	1/3	1	5	0,279
F3	1/7	1/5	1	0,072

Tutarlılık Oranı: 0,06

Grafik 2: Fiziksel Özellikler Alt Kriterleri Öz Vektör Değerleri



Fiziksel özellikler ana kriteri açısından en önemli (%64,9) alt kriter; teknolojiye uyum (F1)'dur. En önemsizi ise (%7,2) çalışanların temiz ve düzgün görünümlü olmasıdır.

4.6.1.2.2. Güvenilirlik Alt Kriterlerine İlişkin Önem Derecesinin Belirlenmesi

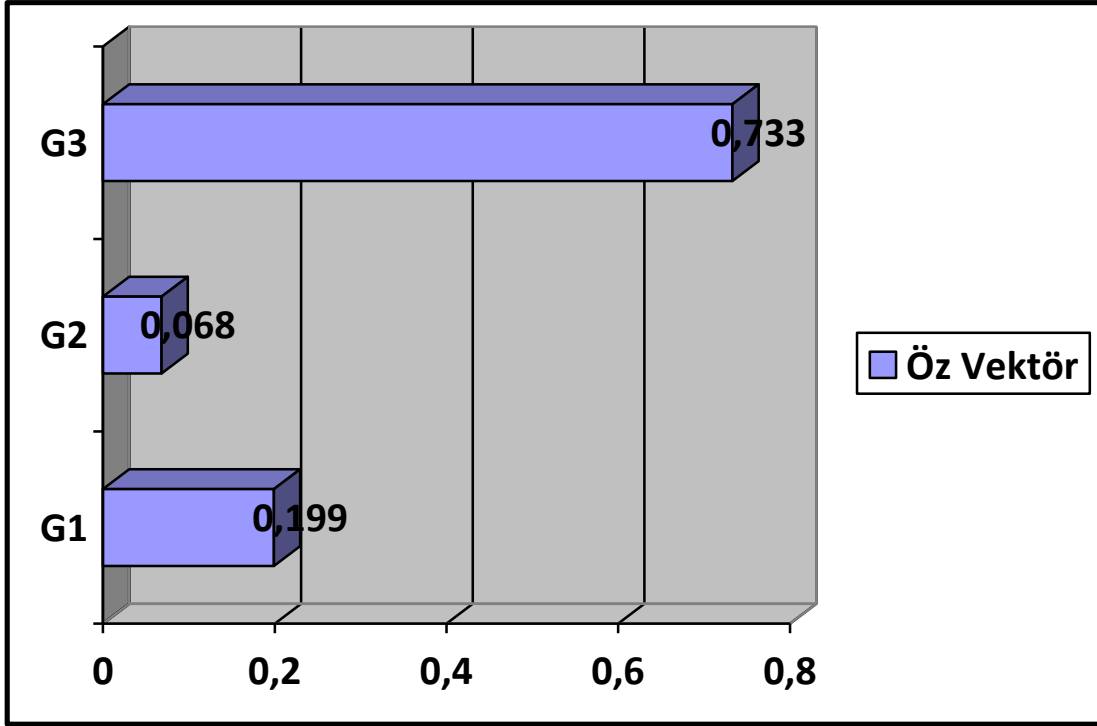
Güvenilirlik ana kriterinin alt kriterleri kendi aralarında ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 17'deki gibidir. Tablo 17'nin son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 3'te ortaya konmuştur.

Tablo 17: Güvenilirlik Alt Kriterleri İçin İkili Karşılaştırma Matrisi

	G1	G2	G3	Öz Vektör
G1	1	4	1/5	0,199
G2	1/4	1	1/8	0,068
G3	5	8	1	0,733

Tutarlılık Oranı: 0,09

Grafik 3: Güvenilirlik Alt Kriterleri Öz Vektör Değerleri



Güvenilirlik ana kriteri açısından en önemli (%73,3) alt kriter; kişisel verilerin gizliliğinin korunması (G3)'dir. En önemsizi ise (%6,8) bir problem olduğunda problemi çözmek için anlayışlı ve güven verici değildir.

4.6.1.2.3. Heveslilik Alt Kriterlerine İlişkin Önem Derecesinin Belirlenmesi

Heveslilik ana kriterinin alt kriterleri kendi aralarında ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 18'deki gibidir. Tablo 18'in son

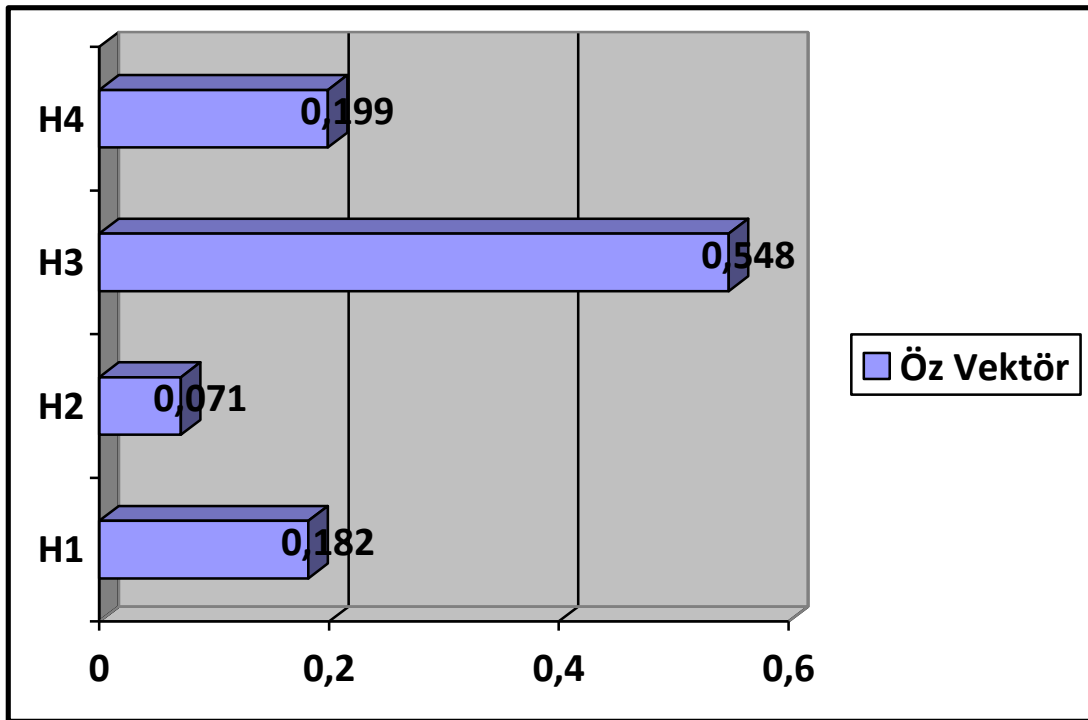
sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 4'te ortaya konmuştur.

Tablo 18: Heveslilik Alt Kriterleri İçin İkili Karşılaştırma Matrisi

	H1	H2	H3	H4	Öz Vektör
H1	1	4	1/5	1	0,182
H2	1/4	1	1/4	1/4	0,071
H3	5	4	1	3	0,548
H4	1	4	1/3	1	0,199

Tutarlılık oranı: 0,1

Grafik 4: Heveslilik Alt Kriterleri Öz Vektör Değerleri



Heveslilik ana kriteri açısından en önemli (%54,8) alt kriter; hizmetlerin mümkün olan en kısa zamanda verilmesi (H3)'dir. En önemsizi ise (%7,1) müşterilere hizmetin tam olarak ne zaman yerine getirileceğini söylemedir.

4.6.1.2.4. Güven Alt Kriterlerine İlişkin Önem Derecesinin Belirlenmesi

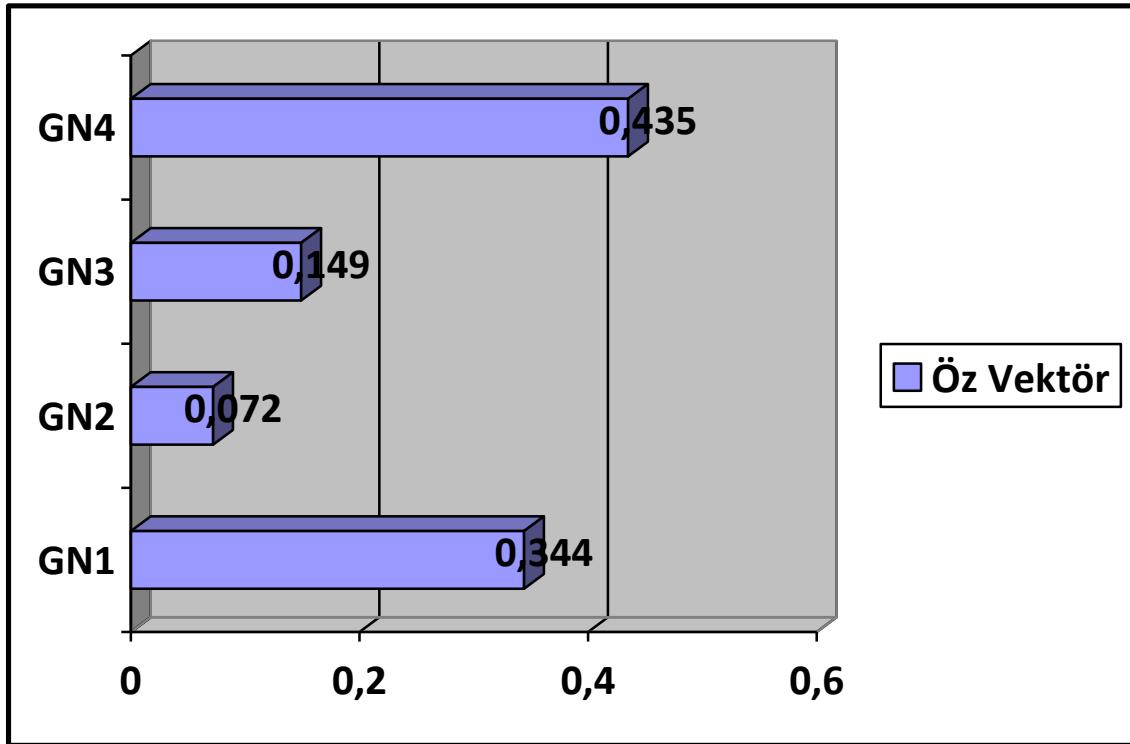
Güven ana kriterinin alt kriterleri kendi aralarında ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 19'daki gibidir. Tablo 19'un son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 5'te ortaya konmuştur.

Tablo 19: Güven Alt Kriterleri İçin İkili Karşılaştırma Matrisi

	GN1	GN2	GN3	GN4	Öz Vektör
GN1	1	5	2	1	0,344
GN2	1/5	1	1/3	1/4	0,072
GN3	1/2	3	1	1/5	0,149
GN4	1	4	5	1	0,435

Tutarlılık Oranı: 0,06

Grafik 5: Güven Alt Kriterleri Öz Vektör Değerleri



Güven ana kriteri açısından en önemli (%43,5) alt kriter; çalışanların işlerini daha iyi yapabilmeleri için işverenlerinden yeterli desteği almaları (GN4)'dır. En önemsizi ise (%7,2) çalışanların bilgili olmalarıdır.

4.6.1.2.5. Empati Alt Kriterlerine İlişkin Önem Derecesinin Belirlenmesi

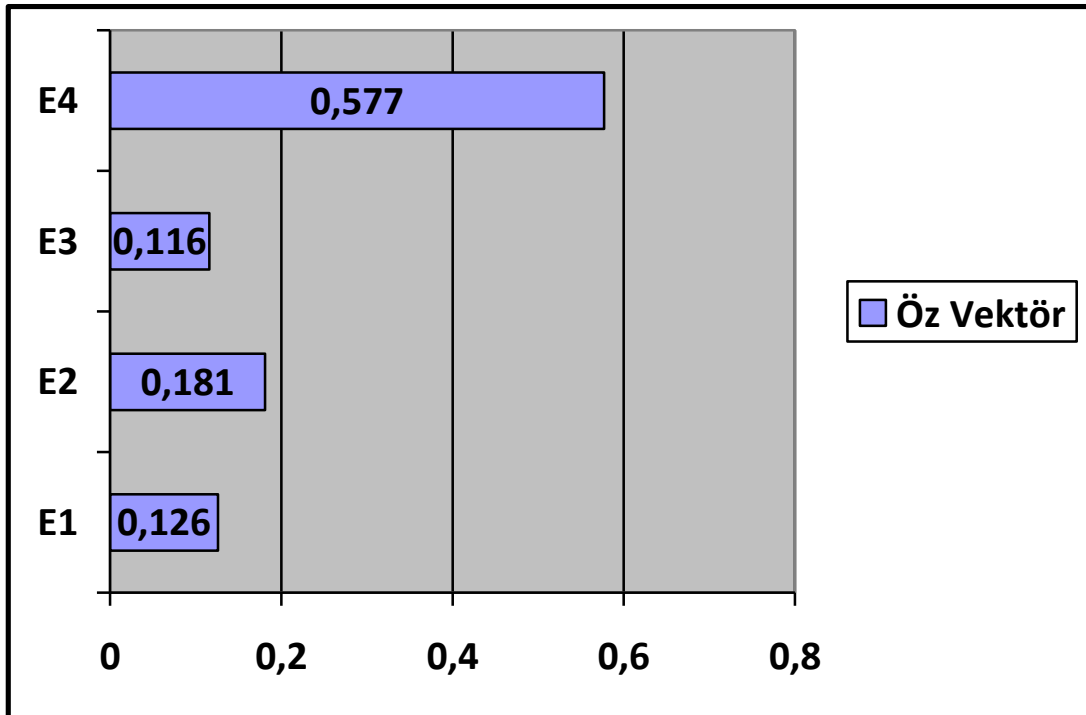
Empati ana kriterinin alt kriterleri kendi aralarında ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 20'deki gibidir. Tablo 20'nin son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 6'da ortaya konmuştur.

Tablo 20: Empati Alt Kriterleri İçin İkili Karşılaştırma Matrisi

	E1	E2	E3	E4	Öz Vektör
E1	1	1	1	1/5	0,126
E2	1	1	3	1/5	0,181
E3	1	1/3	1	1/3	0,116
E4	5	5	3	1	0,577

Tutarlılık Oranı: 0,1

Grafik 6: Empati Alt Kriterleri Öz Vektör Değerleri



Empati ana kriteri açısından en önemli (%57,7) alt kriter; çalışanların müşterilere empati kurarak davranmaları (E4)'dır. En önemsizi ise (%11,6) çalışanların müşterilerin özel isteklerini anlamalarıdır.

Sonrasında ana kriterlerin öz vektörleri ile alt kriterlerin öz vektörleri bire bir çarpılır ve her bir kriterin önem derecesi bulunur.

$$F1 : 0,112*0,649=0,072$$

$$F2 : 0,112*0,279=0,031$$

$$F3 : 0,112*0,072=0,008$$

$$G1 : 0,419*0,199=0,083$$

$$G2 : 0,419*0,068=0,028$$

$$G3 : 0,419*0,733=0,307$$

$$H1 : 0,056 *0,182=0,010$$

$$H2 : 0,056 *0,071=0,003$$

$$H3 : 0,056 *0,548=0,030$$

$$H4 : 0,056 *0,199=0,011$$

$$GN1: 0,284*0,344=0,097$$

$$GN2: 0,284*0,072=0,020$$

$$GN3: 0,284*0,149=0,042$$

$$GN4: 0,284*0,435=0,123$$

$$E1 : 0,129*0,126=0,016$$

$$E2 : 0,129*0,181=0,023$$

$$E3 : 0,129*0,116=0,014$$

$$E4 : 0,129*0,577=0,074$$

Elde edilen verilere göre havayolu ulaşımında yolcular sırasıyla, kişisel verilerin gizliliğinin korunması (0,307), çalışanların işlerini daha iyi yapabilmeleri için işverenlerinden yeterli desteği almaları (0,123), çalışanlarla olan ilişkilerde müşterilerin kendini güvende hissetmesi (0,097), söz verilen hizmeti zamanında yerine getirme (0,083), çalışanların müşterilere empati kurarak davranmaları (0,074) ve teknolojiye uyum (0,072) kriterlerini diğer hizmet kalitesi kriterlerine göre oldukça önemli görmektedirler.

4.6.2. Karar Alternatiflerinin Değerlendirilmesi

Karar alternatiflerinin değerlendirilmesi aşamasında öncelikle her bir ana kriterin alt kriterleri için değerlendirmeler yapılmış ve alternatiflerin puanları belirlenmiştir. Bir sonraki aşamada ise karar alternatifleri genel hizmet performansı açısından değerlendirilmiştir.

4.6.2.1. Fiziksel Özellikler Alt Kriterleri Açısından

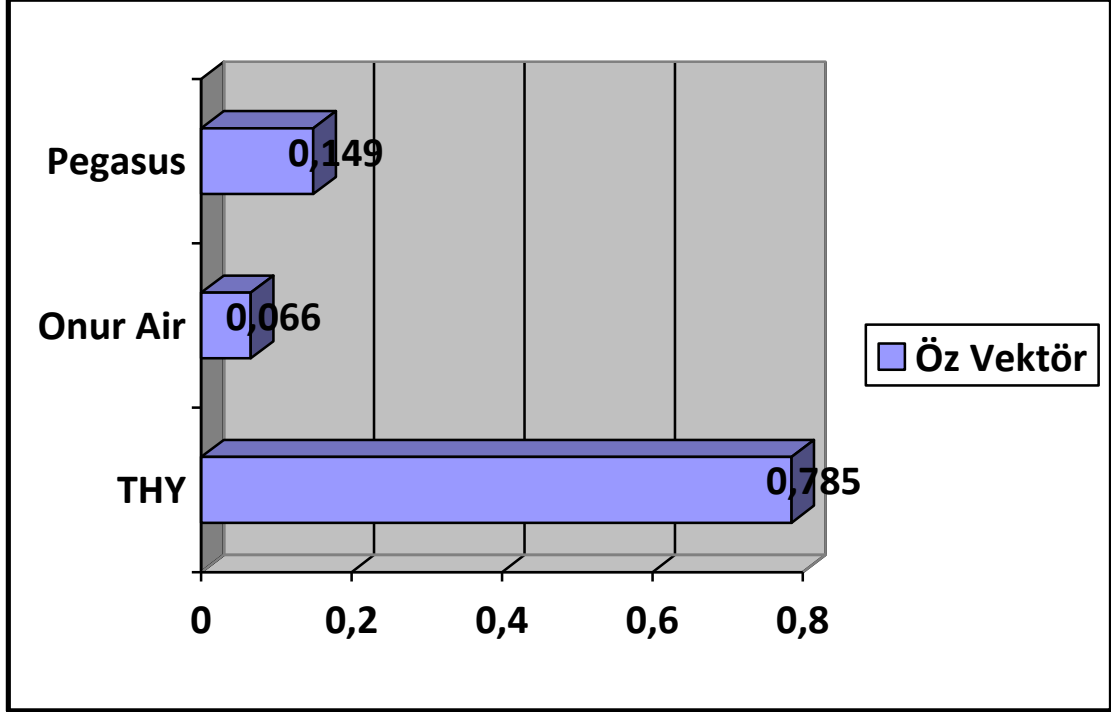
Havayolu şirketleri, teknolojiye uyum (F1) alt kriteri bakımından ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 21'deki gibidir. Tablo 21'in son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 7'de ortaya konmuştur.

Tablo 21: Teknolojiye Uyum (F1) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi

	THY	Onur Air	Pegasus	Öz Vektör
THY	1	9	7	0,785
Onur Air	1/9	1	1/3	0,066
Pegasus	1/7	3	1	0.149

Tutarlılık Oranı: 0,08

Grafik 7: Teknolojiye Uyum (F1) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri



“Teknolojiye uyum” kriteri bakımından THY %78,5’lik oranla ilk sırada yer almaktadır. Onu sırasıyla %14,9’luk oranla Pegasus ve %6,6’lık oranla Onur Air takip etmektedir.

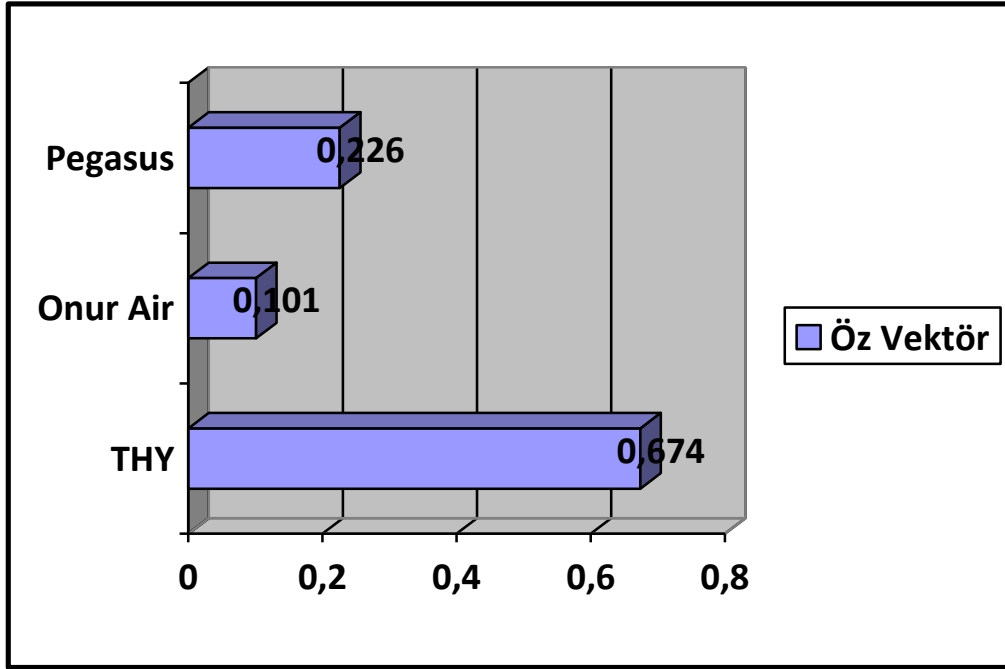
Havayolu şirketleri, fiziksel imkanların görsel açıdan çekici olması (F2) alt kriteri bakımından ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 22’deki gibidir. Tablo 22’nin son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 8’de ortaya konmuştur.

Tablo 22: Fiziksel İmkânların Görsel Açıdan Çekici Olması (F2) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi

	THY	Onur Air	Pegasus	Öz Vektör
THY	1	5	4	0,674
Onur Air	1/5	1	1/3	0,101
Pegasus	1/4	3	1	0,226

Tutarlılık Oranı: 0,08

Grafik 8: Fiziksel İmkânların Görsel Açıdan Çekici Olması (F2) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri



“Fiziksel imkânların görsel açıdan çekici olması” kriteri bakımından THY %67,4’lük oranla ilk sırada yer almaktadır. Onu sırasıyla %22,6’lık oranla Pegasus ve %10,1’lik oranla Onur Air takip etmektedir.

Havayolu şirketleri, çalışanların temiz ve düzgün görünüşlü olması (F3) alt kriteri bakımından ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 23’teki gibidir. Tablo 23’ün son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör

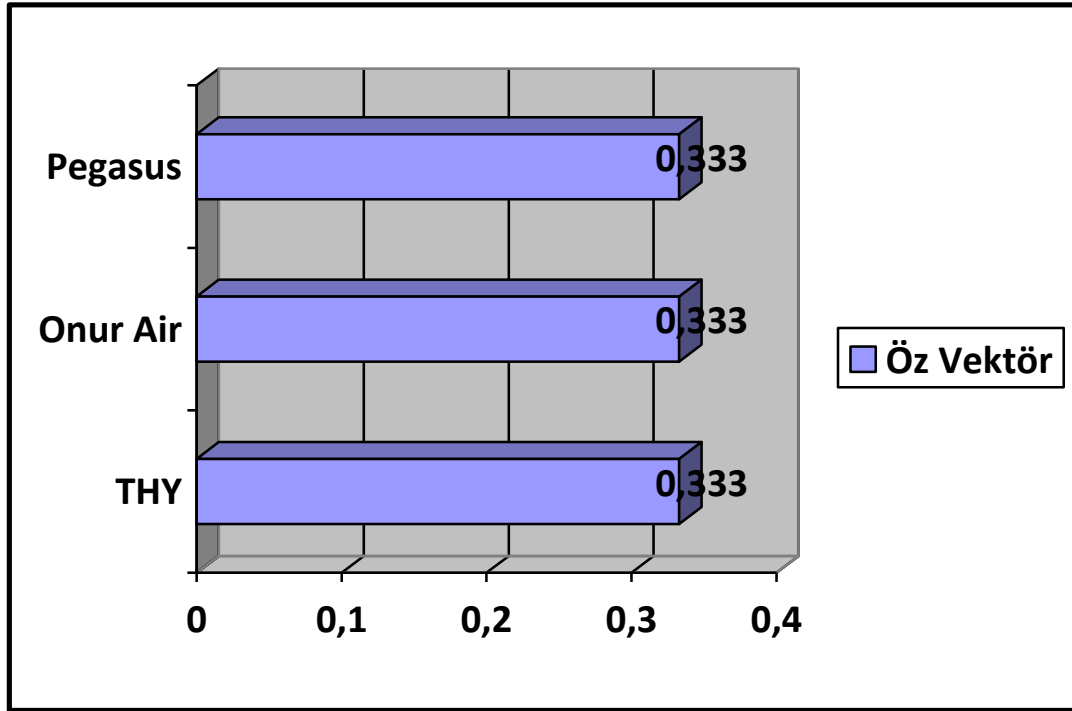
değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 9’da ortaya konmuştur.

Tablo 23: Çalışanların Temiz ve Düzgün Görünüşlü Olması (F3) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi

	THY	Onur Air	Pegasus	Öz Vektör
THY	1	1	1	0,333
Onur Air	1	1	1	0,333
Pegasus	1	1	1	0,333

Tutarlılık Oranı: 0,0

Grafik 9: Çalışanların Temiz ve Düzgün Görünüşlü Olması (F3) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri



“Çalışanların temiz ve düzgün görünüşlü olması” kriteri bakımından havayolu şirketleri arasında bir fark görülmemektedir.

4.6.2.2. Güvenilirlik Alt Kriterleri Açısından

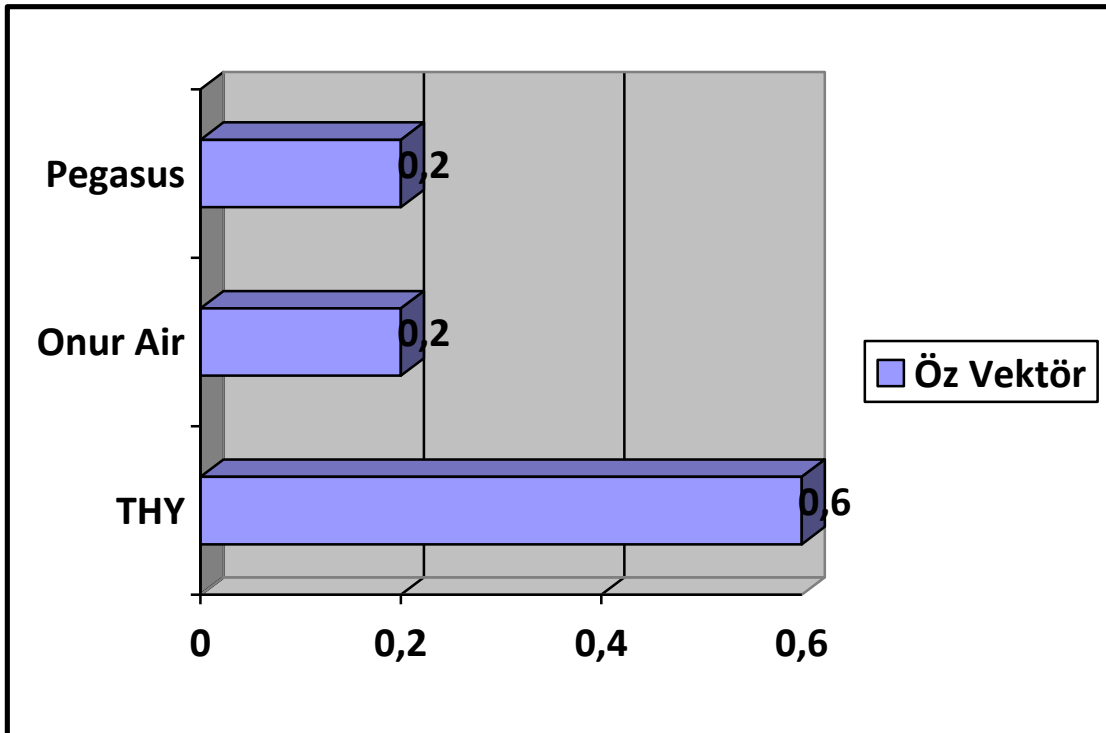
Havayolu şirketleri, söz verilen hizmeti zamanında yerine getirme (G1) alt kriteri bakımından ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 24'deki gibidir. Tablo 24'ün son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 10'da ortaya konmuştur.

Tablo 24: Söz Verilen Hizmeti Zamanında Yerine Getirme (G1) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi

	THY	Onur Air	Pegasus	Öz Vektör
THY	1	3	3	0,6
Onur Air	1/3	1	1	0,2
Pegasus	1/3	1	1	0,2

Tutarlılık Oranı: 0,0

Grafik 10: Söz Verilen Hizmeti Zamanında Yerine Getirme (G1) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri



“Söz verilen hizmeti zamanında yerine getirme” kriteri bakımından THY %60’lık oranla ilk sırada yer almaktadır. Onu %20’lik oranla Pegasus ve Onur Air takip etmektedir.

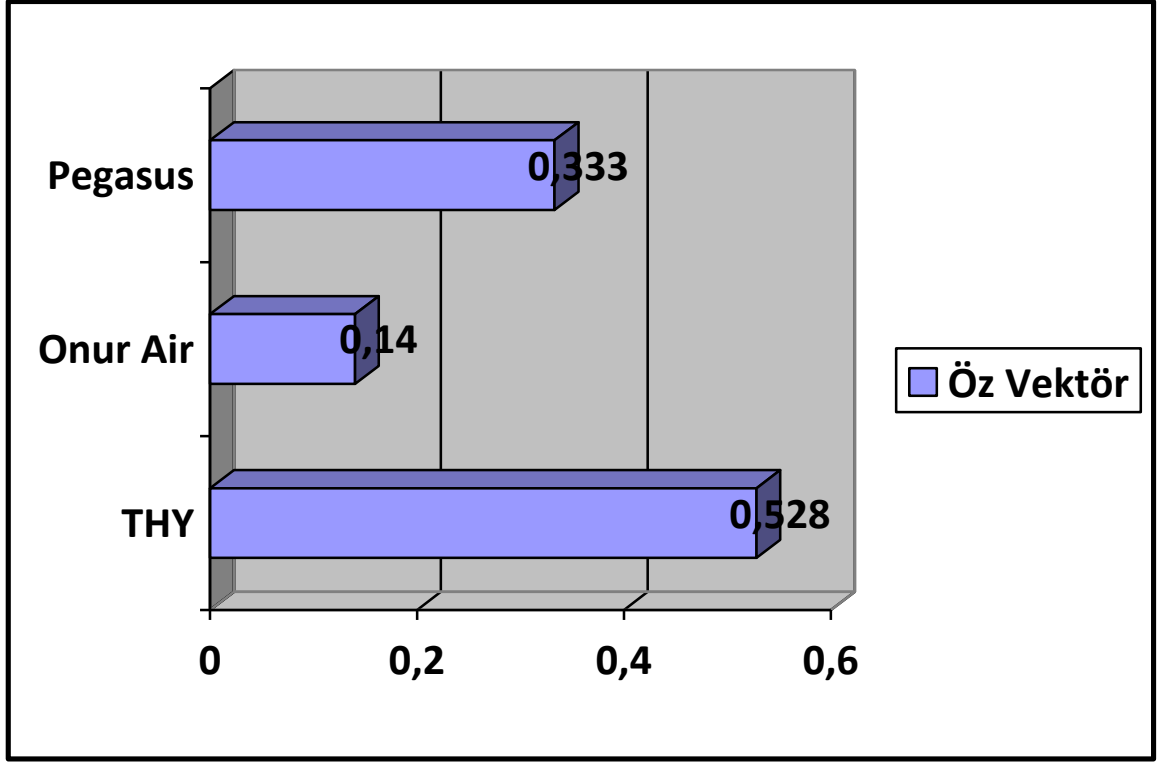
Havayolu şirketleri, bir problem olduğunda problemi çözmek için anlayışlı ve güven verici olma (G2) alt kriteri bakımından ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 25’teki gibidir. Tablo 25’in son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 11’de ortaya konmuştur.

Tablo 25: Bir Problem Olduğunda Problemi Çözmek İçin Anlayışlı ve Güven Verici Olma (G2) Bakımından Havayolu Şirketlerini Karşılaştırma İkili Matrisi

	THY	Onur Air	Pegasus	Öz Vektör
THY	1	3	3	0,528
Onur Air	1/3	1	1/3	0,140
Pegasus	1/3	3	1	0,333

Tutarlılık Oranı: 0,05

Grafik 11: Bir Problem Olduğunda Problemi Çözmek İçin Anlayışlı ve Güven Verici Olma (G2) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri



“Bir problem olduğunda problemi çözmek için anlayışlı ve güven verici olma” kriteri bakımından THY %52,8’lik oranla ilk sırada yer almaktadır. Onu sırasıyla %33,3’lük oranla Pegasus ve %14’lük oranla Onur Air takip etmektedir.

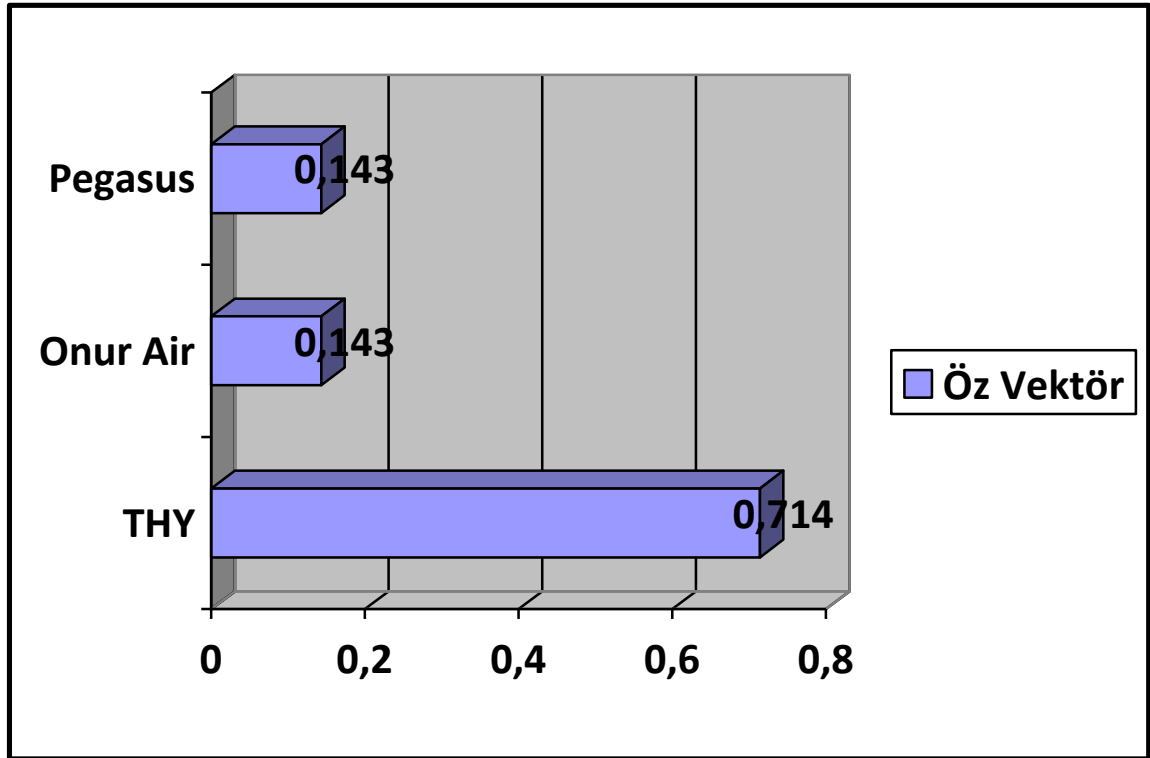
Havayolu şirketleri, kişisel verilerin gizliliğinin korunması (G3) alt kriteri bakımından ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 26’daki gibidir. Tablo 26’nın son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 12’de ortaya konmuştur.

Tablo 26: Kişisel Verilerin Gizliliğinin Korunması (G3) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi

	THY	Onur Air	Pegasus	Öz Vektör
THY	1	5	5	0,714
Onur Air	1/5	1	1	0,143
Pegasus	1/5	1	1	0,143

Tutarlılık Oranı: 0,05

Grafik 12: Kişisel Verilerin Gizliliğinin Korunması (G3) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri



“Kişisel verilerin gizliliğinin korunması” kriteri bakımından THY %71,4'lük oranla ilk sırada yer almaktadır. Onu %14,3'lük oranla Pegasus ve Onur Air takip etmektedir.

4.6.2.3. Heveslilik Alt Kriterleri Açısından

Havayolu şirketleri, bir sorun olduğu zaman sorunu çözmek için samimi ilgi gösterme (H1) alt kriteri bakımından ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili

karşılaştırmalar matrisi Tablo 27'deki gibidir. Tablo 27'nin son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 13'te ortaya konmuştur.

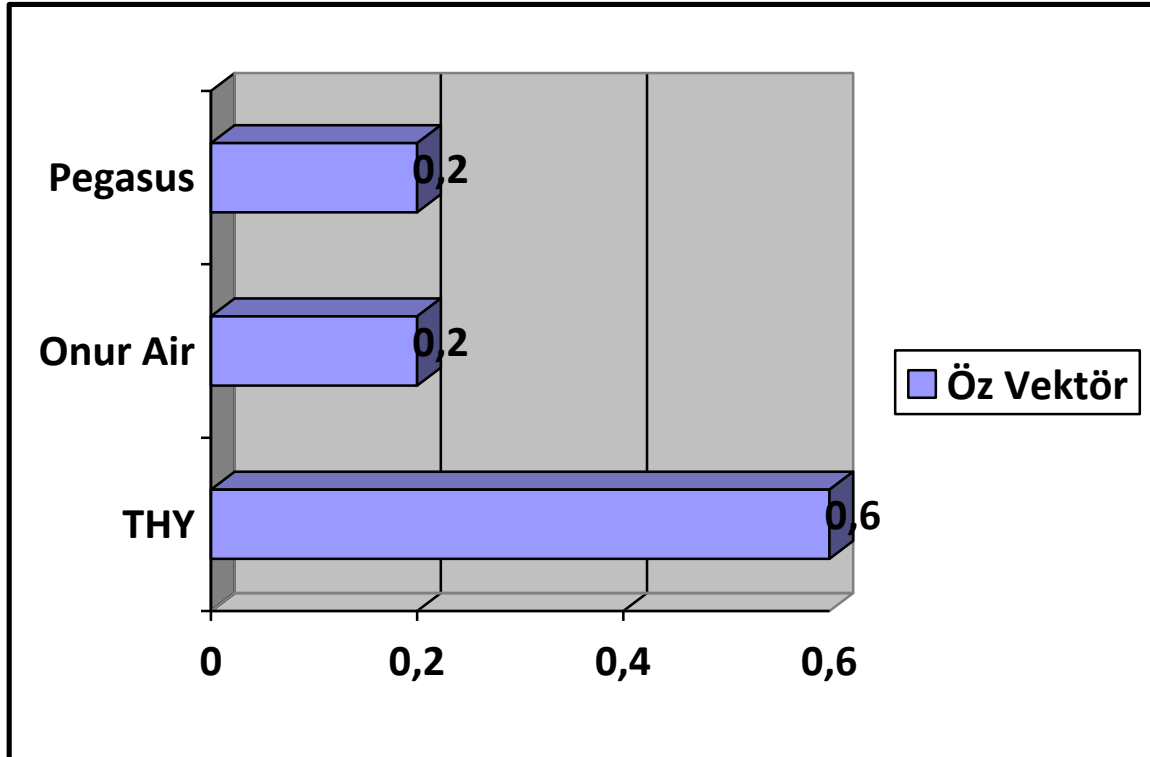
Tablo 27: Bir Sorun Olduğu Zaman Sorunu Çözmek İçin Samimi İlg

Gösterme (H1) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi

	THY	Onur Air	Pegasus	Öz Vektör
THY	1	3	3	0,6
Onur Air	1/3	1	1	0,2
Pegasus	1/3	1	1	0,2

Tutarlılık Oranı: 0,0

Grafik 13: Bir Sorun Olduğu Zaman Sorunu Çözmek İçin Samimi İlg Gösterme (H1) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri



“Bir sorun olduğu zaman sorunu çözmek için samimi ilgi gösterme” kriteri bakımından THY %60’lık oranla ilk sırada yer almaktadır. Onu %20’lik oranla Pegasus ve Onur Air takip etmektedir.

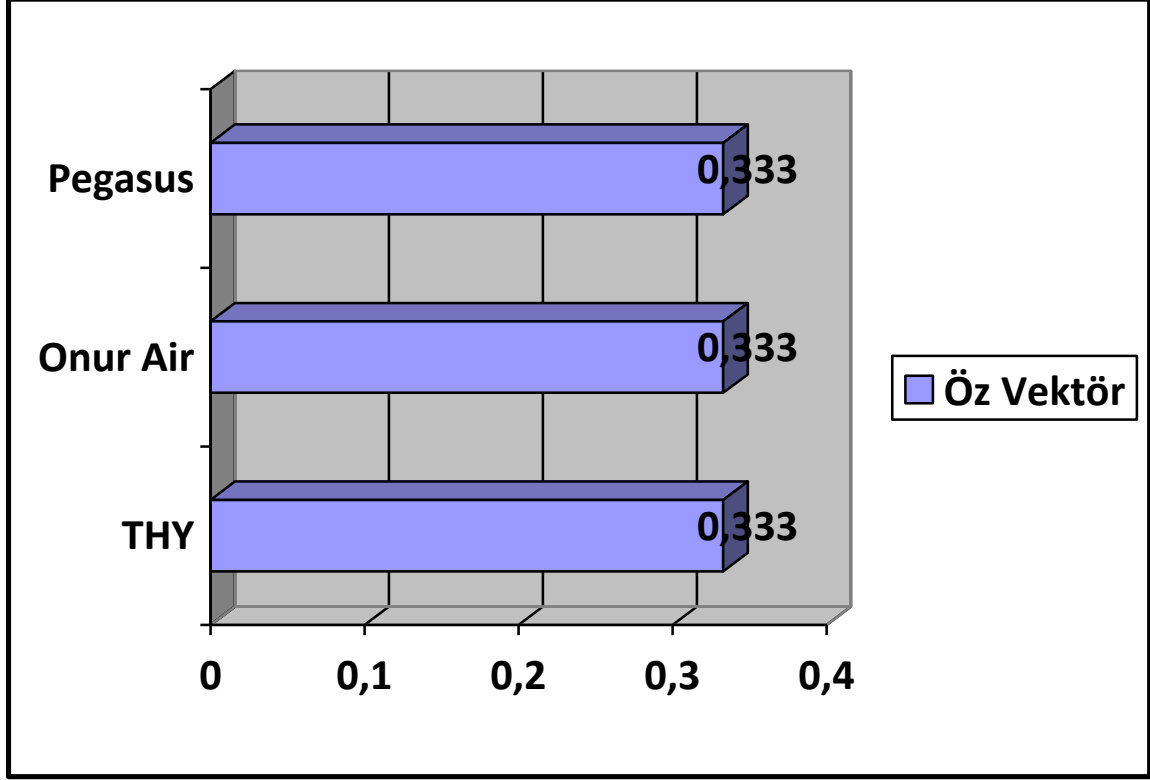
Havayolu şirketleri, müşterilere hizmetin tam olarak ne zaman yerine getirileceğini söyleme (H2) alt kriteri bakımından ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 28’deki gibidir. Tablo 28’in son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiğı Grafik 14’te ortaya konmuştur.

Tablo 28: Müşterilere Hizmetin Tam Olarak Ne Zaman Yerine Getirileceğini Söyleme (H2) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi

	THY	Onur Air	Pegasus	Öz Vektör
THY	1	1	1	0,333
Onur Air	1	1	1	0,333
Pegasus	1	1	1	0,333

Tutarlılık Oranı: 0,0

Grafik 14: Müşterilere Hizmetin Tam Olarak Ne Zaman Yerine Getirileceğini Söyleme (H2) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri



“Müşterilere hizmetin tam olarak ne zaman yerine getirileceğini söyleme” kriteri bakımından havayolu şirketleri arasında bir fark görülmemektedir.

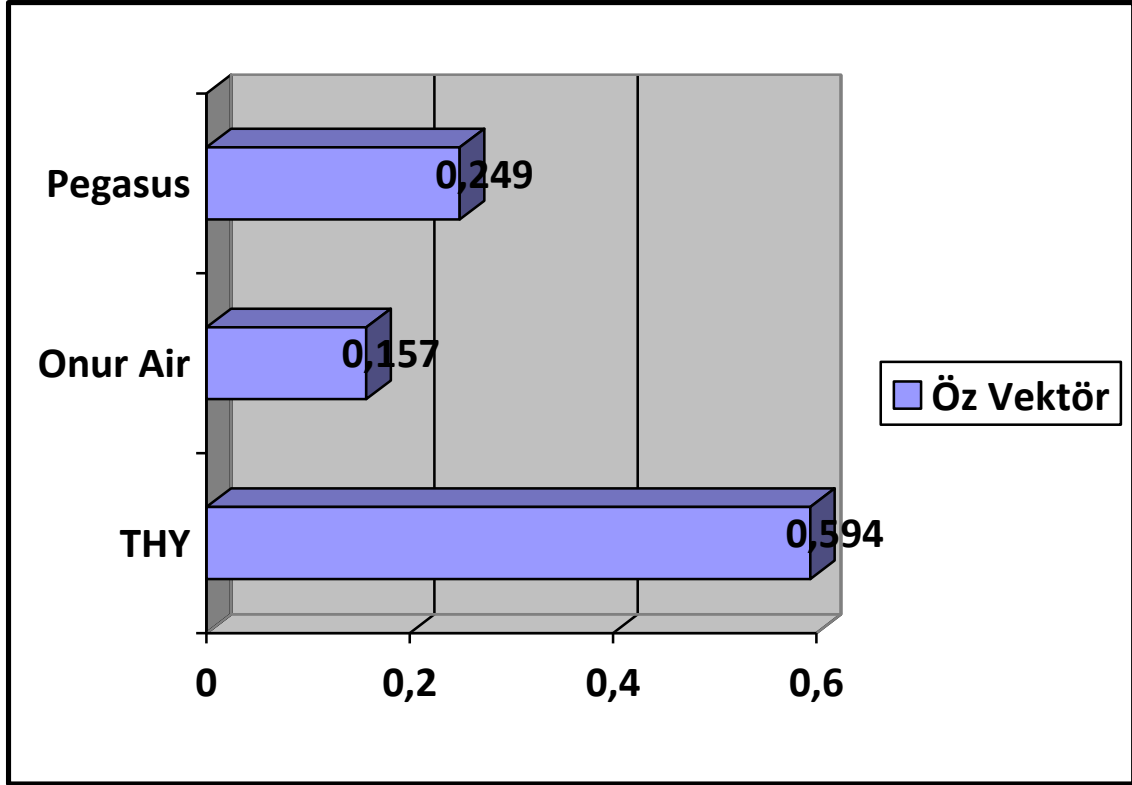
Havayolu şirketleri, hizmetlerin mümkün olan en kısa zamanda verilmesi (H3) alt kriteri bakımından ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 29'daki gibidir. Tablo 29'un son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 15'te ortaya konmuştur.

**Tablo 29: Hizmetlerin Mümkmn Olan En Kısa Zamanda Verilmesi (H3)
Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi**

	THY	Onur Air	Pegasus	Öz Vektör
THY	1	3	3	0,594
Onur Air	1/3	1	1/2	0,157
Pegasus	1/3	2	1	0,249

Tutarlılık Oranı: 0,05

**Grafik 15: Hizmetlerin Mümkmn Olan En Kısa Zamanda Verilmesi (H3)
Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri**



“Hizmetlerin mümkmn olan en kısa zamanda verilmesi” kriteri bakımından THY %59,4'lük oranla ilk sırada yer almaktadır. Onu sırasıyla %24,9'lük oranla Pegasus ve %15,7'lik oranla Onur Air takip etmektedir.

Havayolu şirketleri, müşterilere yardım etmeye her zaman istekli olma (H4) alt kriteri bakımından ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi

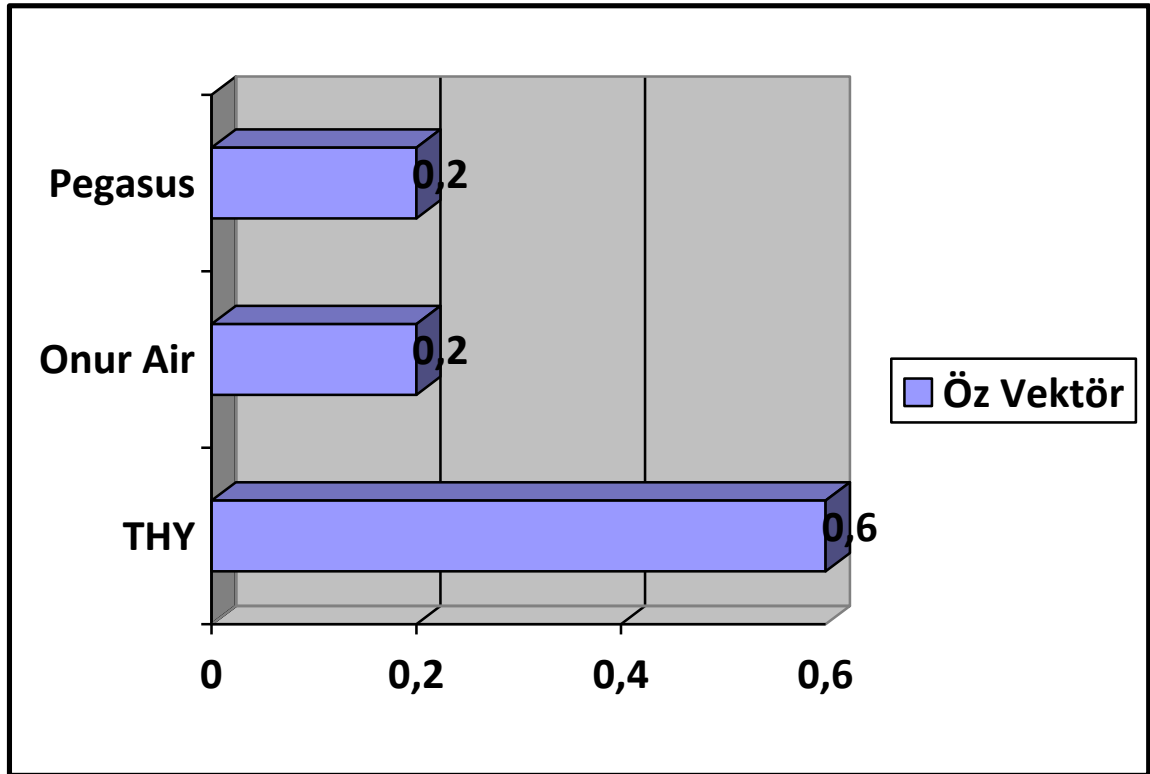
Tablo 30'daki gibidir. Tablo 30'un son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 16'da ortaya konmuştur.

**Tablo 30: Müşterilere Yardım Etmeye Her Zaman İstekli Olma (H4)
Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi**

	THY	OnurAir	Pegasus	Öz Vektör
THY	1	3	3	0,6
Onur Air	1/3	1	1	0,2
Pegasus	1/3	1	1	0,2

Tutarlılık Oranı: 0,0

**Grafik 16: Müşterilere Yardım Etmeye Her Zaman İstekli Olma (H4)
Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri**



“Müşterilere yardım etmeye her zaman istekli olma” kriteri bakımından THY %60’lık oranla ilk sırada yer almaktadır. Onu %20’lik oranla Pegasus ve Onur Air takip etmektedir.

4.6.2.4. Güven Alt Kriterleri Açısından

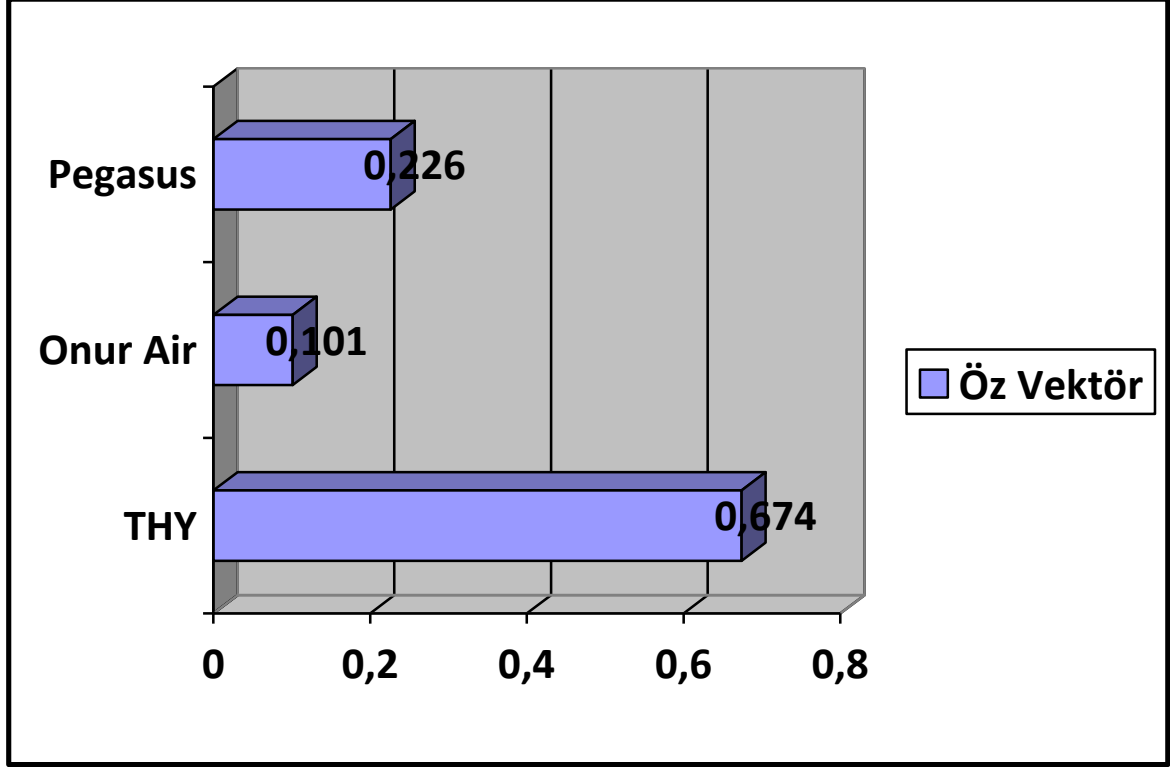
Havayolu şirketleri, çalışanlarla olan ilişkilerde müşterilerin kendini güvende hissetmesi (GN1) alt kriteri bakımından ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 31'deki gibidir. Tablo 31'in son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 17'de ortaya konmuştur.

Tablo 31: Çalışanlarla Olan İlişkilerde Müşterilerin Kendini Güvende Hissetmesi (GN1) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi

	THY	Onur Air	Pegasus	Öz Vektör
THY	1	5	4	0,674
Onur Air	1/5	1	1/3	0,101
Pegasus	1/4	3	1	0,226

Tutarlılık Oranı: 0,08

Grafik 17: Çalışanlarla Olan İlişkilerde Müşterilerin Kendini Güvende Hissetmesi (GN1) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri



“Çalışanlarla olan ilişkilerde müşterilerin kendini güvende hissetmesi” kriteri bakımından THY %67,4'lük oranla ilk sırada yer almaktadır. Onu sırasıyla %22,6'lık oranla Pegasus ve %10,1'lik oranla Onur Air takip etmektedir.

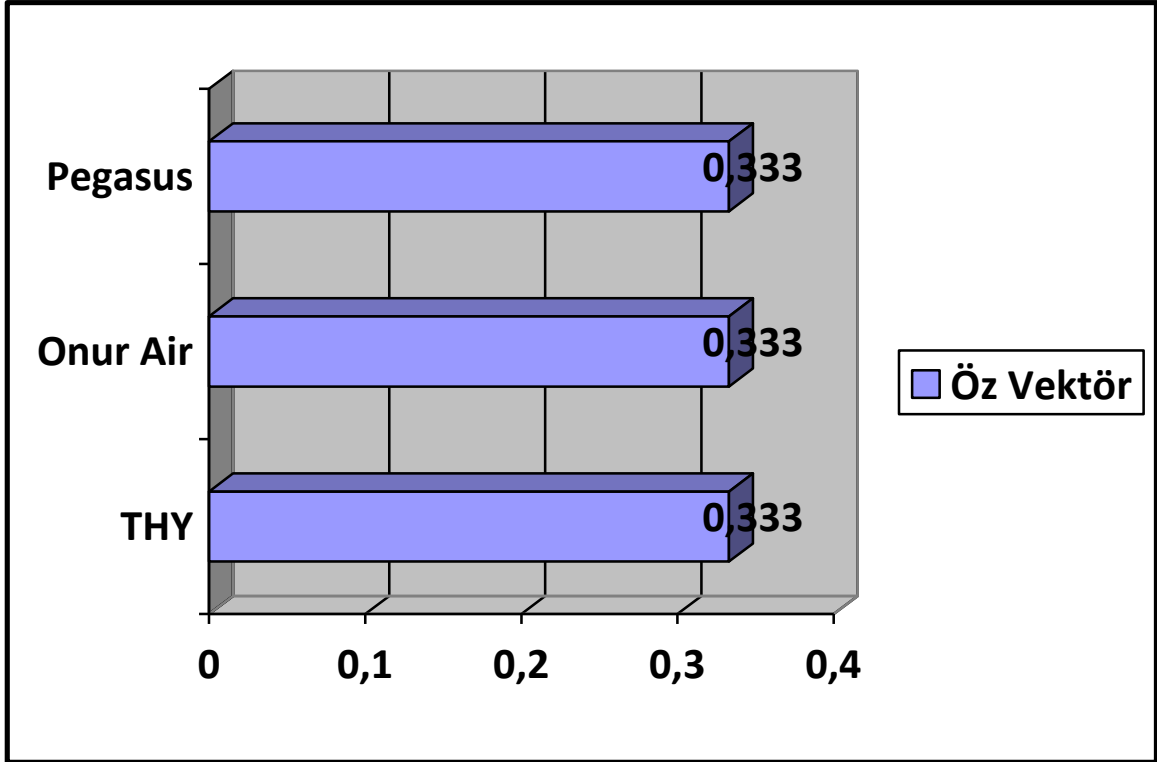
Havayolu şirketleri, çalışanların bilgili olmaları (GN2) alt kriteri bakımından ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 32'deki gibidir. Tablo 32'nin son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 18'de ortaya konmuştur.

Tablo 32: Çalışanların Bilgili Olmaları (GN2) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi

	THY	Onur Air	Pegasus	Öz Vektör
THY	1	1	1	0,333
Onur Air	1	1	1	0,333
Pegasus	1	1	1	0,333

Tutarlılık Oranı: 0,0

Grafik 18: Çalışanların Bilgili Olmaları (GN2) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri



“Çalışanların bilgili olmaları” kriteri bakımından havayolu şirketleri arasında bir farklılık görülmemiştir.

Havayolu şirketleri, çalışanların kibar olmaları (GN3) alt kriteri bakımından ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 33’teki gibidir. Tablo 33’ün son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur.

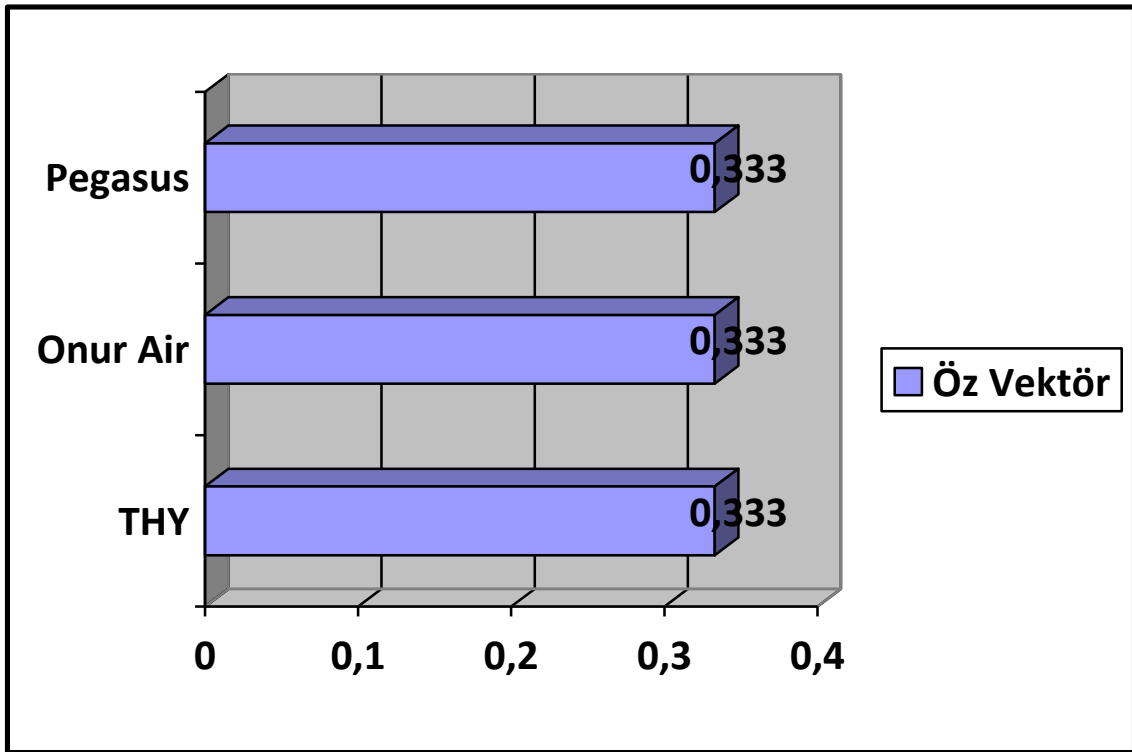
Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 19’da ortaya konmuştur.

Tablo 33: Çalışanların Kibar Olmaları (GN3) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi

	THY	Onur Air	Pegasus	Öz Vektör
THY	1	1	1	0,333
Onur Air	1	1	1	0,333
Pegasus	1	1	1	0,333

Tutarlılık Oranı: 0,0

Grafik 19: Çalışanların Kibar Olmaları (GN3) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri



“Çalışanların kibar olmaları” kriteri bakımından havayolu şirketleri arasında bir farklılık görülmemiştir.

Havayolu şirketleri, çalışanların işlerini daha iyi yapabilmeleri için işverenlerinden yeterli desteği almaları (GN4) alt kriteri bakımından ikili karşılaştırmaya sokulmuştur.

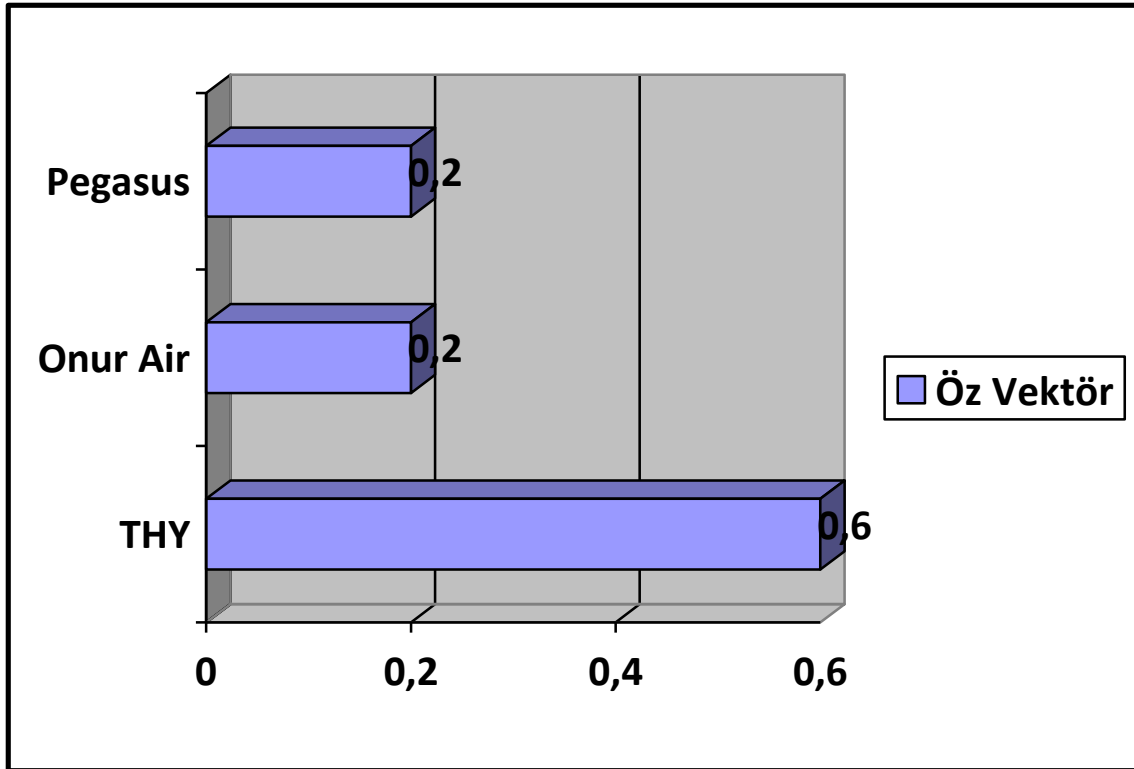
Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 34'teki gibidir. Tablo 34'ün son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 20'de ortaya konmuştur.

Tablo 34: Çalışanların İşlerini Daha İyi Yapabilmeleri İçin İşverenlerinden Yeterli Desteği Almaları (GN4) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi

	THY	Onur Air	Pegasus	Öz Vektör
THY	1	3	3	0,6
Onur Air	1/3	1	1	0,2
Pegasus	1/3	1	1	0,2

Tutarlılık Oranı: 0,0

Grafik 20: Çalışanların İşlerini Daha İyi Yapabilmeleri İçin İşverenlerinden Yeterli Desteği Almaları (GN4) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri



“Çalışanların işlerini daha iyi yapabilmeleri için işverenlerinden yeterli desteği almaları” kriteri bakımından THY %60’lık oranla ilk sırada yer almaktadır. Onu %20’lik oranla Pegasus ve Onur Air takip etmektedir.

4.6.2.5. Empati Alt Kriterleri Açısından

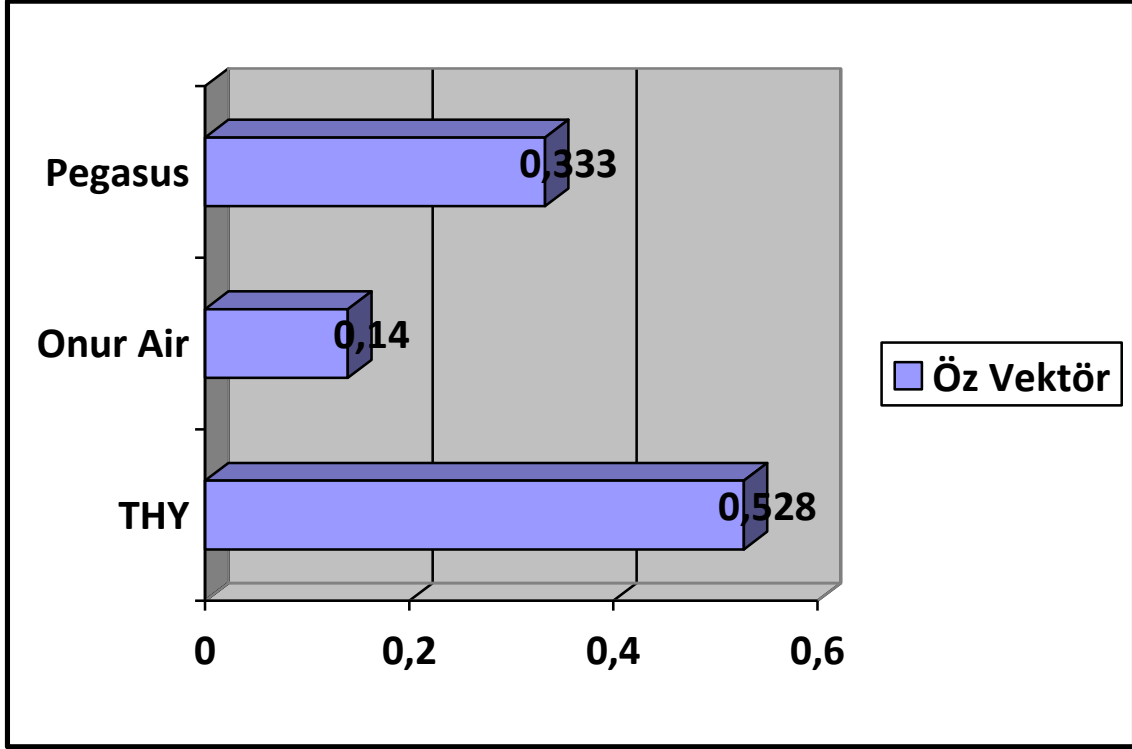
Havayolu şirketleri, çalışanların müşterilere kişisel ilgi göstermeleri (E1) alt kriteri bakımından ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 35’teki gibidir. Tablo 35’in son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 21’de ortaya konmuştur.

Tablo 35: Çalışanların Müşterilere Kişisel İlgi Göstermeleri (E1) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi

	THY	Onur Air	Pegasus	Öz Vektör
THY	1	3	2	0,528
Onur Air	1/3	1	1/3	0,140
Pegasus	1/2	3	1	0,333

Tutarlılık Oranı: 0,05

**Grafik 21: Çalışanların Müşterilere Kişisel İlgü Göstermeleri (E1)
Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri**



“Çalışanların müşterilere kişisel ilgi göstermeleri” kriteri bakımından THY %52,8’lik oranla ilk sırada yer almaktadır. Onu sırasıyla %33,3’lük oranla Pegasus ve %14’lük oranla Onur Air takip etmektedir.

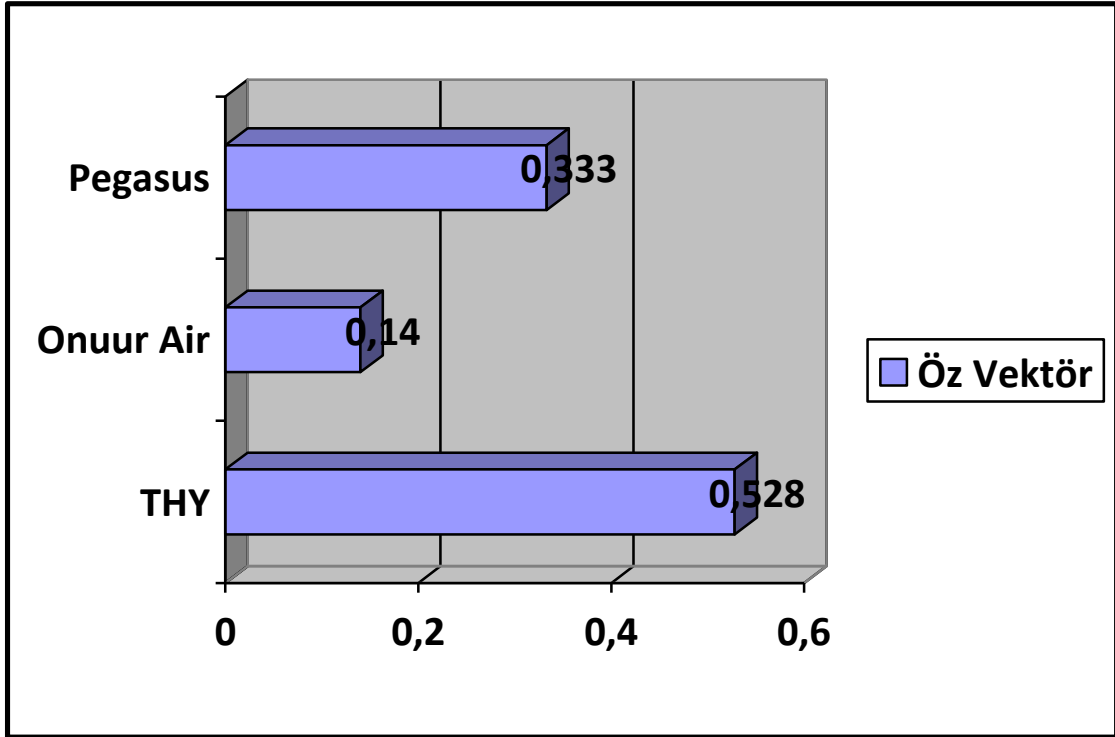
Havayolu şirketleri, çalışanların müşteriler için elinden gelenin en iyisini yapmaları (E2) alt kriteri bakımından ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 36’daki gibidir. Tablo 36’nın son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiğı Grafik 22’de ortaya konmuştur.

**Tablo 36: Çalışanların Müşteriler İçin Elinden Gelenin En İyisini Yapmaları (E2)
Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi**

	THY	Onur Air	Pegasus	Öz Vektör
THY	1	3	2	0,528
Onur Air	1/3	1	1/3	0,140
Pegasus	1/2	3	1	0,333

Tutarlılık Oranı: 0,05

**Grafik 22: Çalışanların Müşteriler İçin Elinden Gelenin En İyisini Yapmaları (E2)
Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri**



“Çalışanların müşteriler için elinden gelenin en iyisini yapmaları” kriteri bakımından THY %52,8’lik oranla ilk sırada yer almaktadır. Onu sırasıyla %33,3’lük oranla Pegasus ve %14’lük oranla Onur Air takip etmektedir.

Havayolu şirketleri, çalışanların müşterilerin özel isteklerini anlamaları (E3) alt kriteri bakımından ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi

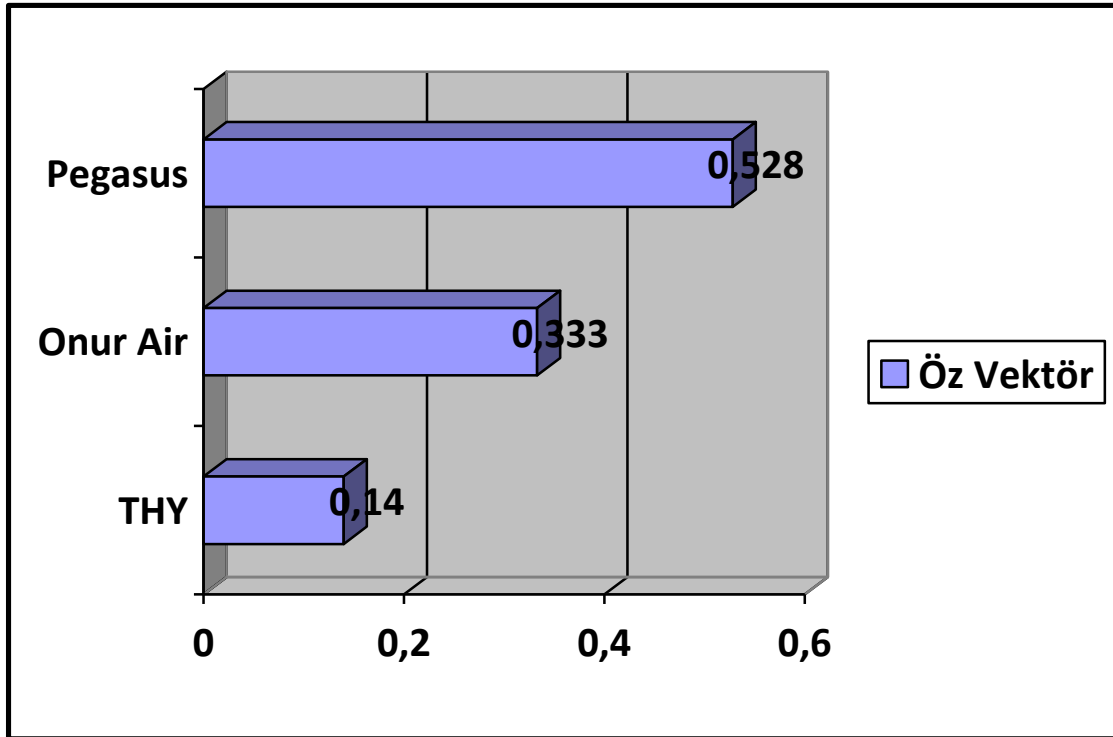
Tablo 37'deki gibidir. Tablo 37'nin son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 23'te ortaya konmuştur.

Tablo 37: Çalışanların Müşterilerin Özel İsteklerini Anlamaları (E3) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi

	THY	Onur Air	Pegasus	Öz Vektör
THY	1	1/3	1/3	0,140
Onur Air	3	1	1/2	0,333
Pegasus	3	2	1	0,528

Tutarlılık Oranı: 0,05

Grafik 23: Çalışanların Müşterilerin Özel İsteklerini Anlamaları (E3) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri



“Çalışanların müşterilerin özel isteklerini anlamaları” kriteri bakımından Pegasus %52,8’lik oranla ilk sırada yer almaktadır. Onu sırasıyla %33,3’lük oranla Onur Air ve %14’lük oranla THY takip etmektedir.

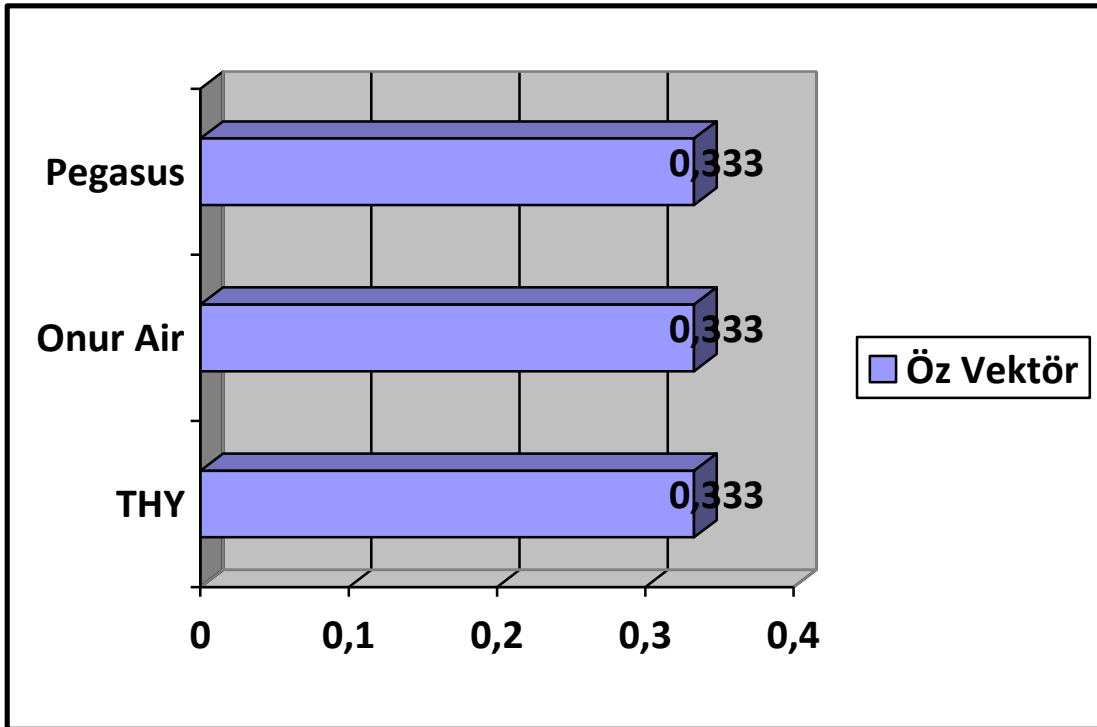
Havayolu şirketleri, çalışanların müşterilere empati kurarak davranmaları (E4) alt kriteri bakımından ikili karşılaştırmaya sokulmuştur. Oluşan ikili karşılaştırmalar matrisi Tablo 38'deki gibidir. Tablo 38'in son sütununda her bir kriter için hesaplanan öz vektör değerleri sunulmuştur. Ayrıca buna dayalı olarak oluşturulan öz vektörler değerleri grafiği Grafik 24'te ortaya konmuştur.

Tablo 38: Çalışanların Müşterilere Empati Kurarak Davranmaları (E4) Bakımından Havayolu Şirketlerini İkili Karşılaştırma Matrisi

	THY	Onur Air	Pegasus	Öz Vektör
THY	1	1	1	0,333
Onur Air	1	1	1	0,333
Pegasus	1	1	1	0,333

Tutarlılık Oranı: 0,0

Grafik 24: Çalışanların Müşterilere Empati Kurarak Davranmaları (E4) Bakımından Havayolu Şirketlerinin Öz Vektör Değerleri

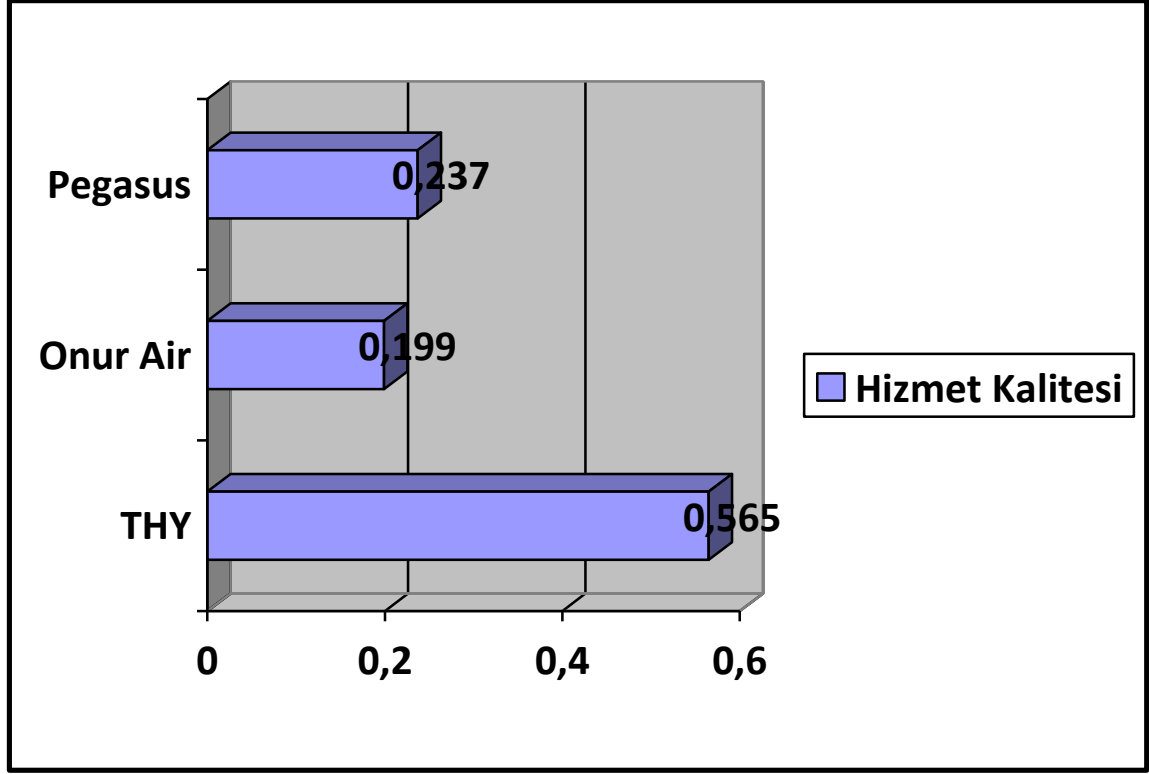


“Çalışanların müşterilere empati kurarak davranmaları” kriteri bakımından havayolu şirketleri arasında bir farklılık görülmemiştir.

4.6.2.6. Genel Hizmet Kalitesi Açısından

AHS yöntemini kullanarak tüm verilerin hesaplanması sonucunda grafikte gösterilen nihai sonuca ulaşılmıştır;

Grafik 25: Havayolu Şirketlerinin Hizmet Kalitesi Performansları



Havayolu hizmet kalitesini AHS yöntemiyle değerlendirdiğimiz bu çalışmadaki verilerin çözümlenmesi sonucunda, THY %56,5'lik oranla ilk sırada yer alırken onu sırasıyla %23,7'lik oranla Pegasus ve %19,9'luk oranla Onur Air takip etmektedir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Havayolu ulaşımında hizmet kalitesi çok fazla değişkeni olan karmaşık bir kavramdır. Değişkenlerin ağırlıkları, birbirleri ile olan ilişkileri ve alt kriterleri onu anlamamızı güçleştirir. Fakat havayolu şirketlerinin çok iyi bildiği bir şey vardır ki o da başarıyı yakalamanın ön koşulunun kesintisiz müşteri memnuniyeti olduğudur. Artan yolcu talebiyle çok sayıda farklı profilde müşteriye hizmet sunan havayolu işletmeleri için kritik konu müşteri beklenti ve isteklerinin bilinmesidir. Sürekli değişen müşteri profili bu kritik konuya kalıcı çözümler getirilmesini engeller. Havayolu işletmeleri değişen müşteri istek ve beklentilerini karşılamak için hizmet farklılaştırması yoluna gitmektedirler. Farklı yolcular için farklı uygulamalar her geçen gün artmaktadır.

Türkiye’de özel şirketlerin havayolu yolcu taşımacılığı sektörüne girmesinden sonra pazar oldukça genişlemiş ve her geçen gün de genişlemeye devam etmektedir. Promosyon amaçlı olarak satışa sunulan biletler insanları uçakla tanıştırmış ve bu tanışma uzun süreli beraberliğe dönüşmüştür. Türkiye’de ulaşım denince akla artık ilk olarak havayolu gelmektedir. Uçak lüks ve pahalı olmaktan çıkmış, uzun yolculukları kısaltan bir konfor aracı haline dönüşmüştür. Havayolu işletmelerinin uyguladığı değişken fiyat politikaları ve gelişen hizmet kalitesi, ucuz ve konforlu ulaşım fikrini insanların zihnine yerleştirmiştir.

Havayoluna artan talep pazarı büyümüş ve büyüyen pazara yeni aktörler girmiştir. Kuruluş maliyetlerinin yüksek, rekabetin yoğun yaşandığı bu pazarda ayakta kalmak ve büyümek işletmeler açısından hayati önem taşımaktadır. Artan rekabette ayakta kalmanın ve büyümenin yolu ancak tüketici beklenti ve isteklerini dikkate alarak müşteri memnuniyeti yaratma anlayışının egemen olmasıyla mümkündür. Bu açıdan bakıldığında müşterilere sunulan hizmetin kalitesi büyük önem kazanmaktadır. Havayolu işletmelerinin bu konuda çalışmaları yapıldığı bilinmektedir.

Hizmet kalitesini oluşturan unsurların müşterinin gözündeki önem sırasının bilinmesi havayolu şirketine geniş bir çalışma alanı yaratacaktır. Bu amaçla hazırladığımız çalışmamızda havayolu hizmet kalitesinin değerlendirilmesinde kullandığımız ana

kriterlerin içinde “güvenilirlik” 0,419’luk oranla en önemli kriter olmuştur, 0,284’lük oranla “güven” kriteri onu takip etmektedir. Bu bağlamda Chou ve diğerleri (2005) tarafından yapılan çalışmayla benzer sonuçlar görülmüştür.

Ana kriterlerin ağırlıklarının alt kriterlerin kendi içindeki ağırlıklarıyla çarpılması sonucu oluşan tabloda alt kriterlerden önem sırasına göre öne çıkanlar; kişisel verilerin gizliliğinin korunması (0,307), çalışanların işlerini daha iyi yapabilmeleri için işverenlerinden yeterli desteği almaları (0,123), çalışanlarla olan ilişkilerde müşterilerin kendini güvende hissetmesi (0,097), söz verilen hizmeti zamanında yerine getirme (0,083), çalışanların müşterilere empati kurarak davranmaları (0,074) ve teknolojiye uyum (0,072) şeklinde sıralanabilir.

Çalışmada hizmet kalitesi açısından karşılaştırılan havayolu şirketleri içinde THY; teknolojiye uyum (0,785), fiziksel imkânların görsel açıdan çekici olması (0,674), söz verilen hizmeti zamanında yerine getirme (0,6), bir problem olduğunda problemi çözmek için anlayışlı ve güven verici olma (0,528), kişisel verilerin gizliliğinin korunması (0,714), bir sorun olduğu zaman sorunu çözmek için samimi ilgi gösterme (0,6), hizmetlerin mümkün olan en kısa zamanda verilmesi (0,594), müşterilere yardım etmeye her zaman istekli olma (0,6), çalışanlarla olan ilişkilerde müşterilerin kendini güvende hissetmesi (0,674), çalışanların işlerini daha iyi yapabilmeleri için işverenlerinden yeterli desteği almaları (0,6), çalışanların müşterilere kişisel ilgi göstermeleri (0,528) ve çalışanların müşteriler için elinden gelenin en iyisini yapmaları (0,528) alt kriterleri bakımından önemli farklarla ilk sırada yer almaktadır. Bununla birlikte THY, “çalışanların müşterilerin özel isteklerini anlama” kriteri bakımından üç şirket içinde 0,14’lük oranla son sırada yer almaktadır. Tüm kriterler göz önüne alındığında Pegasus ve Onur Air arasında hizmet kalitesi açısından önemli bir farkın olmadığı ancak THY’nin diğer iki firmaya göre çok daha üstün bir hizmet kalitesi seviyesine sahip olduğu görülmektedir.

Araştırmanın genel sonucuna göre hizmet kalitesi açısından THY 0,565’lik oranla ilk sırada yer alırken onu sırasıyla 0,237’lik oranla Pegasus ve 0,199’lük oranla Onur Air takip etmektedir. THY’nin sektörde eski ve köklü bir şirket olmasının yanı sıra yakın geçmişe kadar pazarda tekel konumunda bulunması dolayısıyla tanınırlığının yüksek

olmasının sonuç üzerinde önemli bir etkisinin olduğu düşünölmektedir. İç hat uuşlarındaki tekelin kalkmasından sonra sektöre giriş yapan özel havayolu şirketlerinin önemli bir mesafe aldıkları ve gittikçe daha rekabetçi bir konuma geldikleri gözlenmektedir.

Yapılan çalışmanın havayolu şirketlerine, müşterilerinin beklenti ve isteklerini daha iyi anlamaları konusunda yardımcı olacağı düşünölmektedir.

Bu çalışmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Ana ve alt kriterleri farklı şekilde belirlemek mümkündür. Bizim belirlediğimiz kriterler değerlendirmeye alınacak kriterlerin farklı şekillerinden sadece biridir. Ayrıca kriterlerin önem derecesini belirlemede ve en iyi şirketin seçilmesinde diğer çok kriterli karar verme teknikleri olan PROMETHEE, ELECTRA ve VIKOR yöntemleriyle yapılacak değerlendirmeler bundan sonraki çalışmaların konusu olacaktır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- Ada, Erhan ve diğlerleri (2005), “Havayolu ve Karayolu Taşımacılığında Algılanan Hizmet Kalitesinin Değerlendirilmesi”, **İktisat İşletme ve Finans Dergisi**, 20, 42-53.
- Akdeniz, H. Ahmet ve Turgutlu, Timur (2007), “Türkiye’de Perakende Sektöründe Analitik Hiyerarşik Süreç Yaklaşımıyla Tedarikçi Performans Değerlendirilmesi”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 9 (1), 1-17.
- Al-Subhi Al-Harbi, Kamal M. (2001), “Application of the AHP in Project Management”, **International Journal of Project Management**, 19, 19-27.
- Avcı, Umut ve Sayılır, Ali (2006), Hizmet Kalitesi Çerçevesinde Çalışanların Rolüne ve Yeterliliklerine İlişkin Karşılaştırmalı Bir İnceleme”, **Muğla Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, (1), 121-138.
- Aydın, Özlem ve diğlerleri (2009), “Ankara İçin Optimal Hastane Yeri Seçiminin Analitik Hiyerarşi Süreci İle Modellenmesi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 14 (2), 69-86.
- Balkan, Dursun (2011), “Hizmet Sektöründe verimlilik Ölçümü”, <http://www.mpm.org.tr/makaleler> (01.07.2011).
- Berritella, Maria ve diğlerleri (2009), “An Analytic Hierarchy Process For Ranking Operating Costs Of Low Cost And Full Service Airlines”, **Journal Of Air Transport Management**, 15, 249-255.
- Büyüközkan, Gülçin ve diğlerleri (2011), “Strategic Analysis Of Healthcare Service Quality Using Fuzzy AHP Methodology”, **Expert Systems with Applications**, 5, 1-18.
- Chang, Yu-Hern ve Yeh, Chung-Hsing, 2002, “A Survey Analysis Of Service Quality For Domestic Airlines”, **European Journal Of Operational Research**, 139, 166-177.

- Chen, Fang-Yuan ve Chang, Yu-Hern, 2005, “Examining Airline Service Quality From A Process Pespective”, **Journal Of Air Transport Mnagement**, 11, 79-87.
- Chou, Chien-Chang ve diğerleri, 2011, “An Evaluation Of Airline Service Quality Using The Fuzzy Weighted Servqual Method”, **Applied Soft Computing**, 11, 2117-2128.
- Devebakan, Nevzat ve Aksaraylı, Mehmet (2003), “Sağlık İşletmelerinde Algılanan Hizmet Kalitesinin Ölçümünde SERVQUAL Skorlarının Kullanımı ve Özel Altınordu Hastanesi Uygulaması”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 5 (1), 38-54.
- Devebakan, Nevzat ve diğerleri (2003), “Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsünde Lisansüstü Eğitim Kalitesinin Arttırılması Kapsamında Öğrencilerin Eğitime İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 5 (2), 30-44.
- Devlet Planlama Teşkilatı (2001), **8. Kalkınma Planı Ulaştırma Özel İhtisas Komisyonu Raporu Havayolu Ulaştırması Alt Komisyonu Raporu**, Ankara.
- Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı (2005), **9. Kalkınma Planı Havayolu Ulaşımı Özel İhtisas Raporu**.
- DHMI, “Basın Bülteni”, 03.12.2010, <http://www.dhmi.gov.tr/basinhaberler.aspx> (26.01.2011).
- Eleren, Ali ve diğerleri (2007), “Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin SERVQUAL Yöntemi İle Ölçülmesi ve Hazır Yemek İşletmesinde Bir Uygulama”, **Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar**, 44 (514), 75-88.
- Eleren, Ali ve Kılıç, Burhan (2007), “Turizm Sektöründe SERVQUAL Analizi İle Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi ve Bir Termal Otelde Uygulama”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 9 (1), 235-263.
- Engg, Am. J. ve Sci., Applied (2010), “Assessment Of Useful Life Of Lubricants Using Analytical Hierarchy Process (AHP) And Vector Projection Approach (VPA)”, **American J. Of Engineering And Applied Sciences**, 3 (2): 470-475.

- Ersöz, Süleyman ve diğerleri (2009), “Hizmet Kalitesinin Servqual Metodu İle Ölçümü ve Sonuçların Yapısal Eşitlik Modelleri İle Analizi: Öğretmen Evi Uygulaması”, **Int. J. Eng. Research & Development**, 1 (1), 19-27.
- Gençer, Timuçin ve diğerleri (2008), “Kayak Merkezlerindeki Spor Turistlerinin Hizmet Kalitesi Algılarını Etkileyen Değişkenler”, **Ege Akademik Bakış**, 8 (2), 437-450.
- Hacıfendioglu, Şenol ve Koç, Ümit (2009), “Hizmet Kalitesi Algılamalarının Müşteri Bağlılığına Etkisi ve Fast-Food Sektöründe Bir Araştırma”, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2 (18), 146-167.
- Haq, A. Noorul ve Kannan, G. (2006), “Fuzzy Analytical Hierarchy Process For Evaluating And Selecting A Vendor In A Supply Chain Model”, **Int J Adv Manuf Technol.**, 29, 826-835.
- Harvey, Jean (1998), “Service Quality: A Tutorial”, **Journal of Operations Management**, 16, 583-597.
- Karaahmetoğlu, Hakan (2008), **Havayolu İşletmelerinin Hizmet Kalitesi Açısından Karşılaştırılması**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Keçek, Gülnur ve Yıldırım, Esra (2010), “Kurumsal Kaynak Planlama (ERP) Sisteminin Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) İle Seçimi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 15 (1), 193-211.
- Kuyucak, Ferhan ve Şengür, Yusuf (2009), “Değer Zinciri Analizi: Havayolu İşletmeleri İçin Genel Bir Çerçeve”, **KMÜ İ.İ.B.F. Dergisi**, 11 (16), 132-147.
- Lee, S.K. , ve diğerleri, 2008, “Multi-Criteria Decision Making For Measuring Relative Efficiency Of Greenhouse Gas Technologies: AHP/DEA Hybrid Model Approach”, **Engineering Letters**, 16 (4), 493-497.

- Leung, Lawrence C. ve Cao, Dong, 2001, “ On The Efficacy Of Modeling Multi-Attribute Decision Problems Using AHP And Sinarchy”, **European Journal Of Operational Research**, 132, 39-49.
- Lin, Hung-Tso, 2010, “Fuzzy Application In Service Quality Analysis: An Empirical Study”, **Expert Systems With Applications**, 37, 517-526.
- Liou, James J.H. ve Tzeng, Gwo-Hshiong (2007), “A Non-Additive Model For Evaluating Airline Service Quality”, **Journal of Air Transport Management**, 13, 131-138.
- Murat, Güven ve Çelik, Nermin (2007), “Analitik Hiyerarşi Süreci Yöntemi İle Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesini Değerlendirme: Bartın Örneği”, **ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, 3 (6), 1-20.
- Okal, Hakan ve Küçükönel, Hatice (2007), “Dünyada Bölgesel Hava Taşımacılığı ve Türkiye’de Uygulanabilirliği”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 7 (2), 383-394.
- Okumuş, Abdullah ve Asil, Hilal (2007), “Hizmet Kalitesi Algılamasının Havayolu Yolcularının Genel Memnuniyet Düzeylerine Olan Etkisinin İncelenmesi”, **İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme Dergisi**, 36 (2), 7-29.
- Okumuş, Abdullah ve Duygun, Adnan (2008), “Eğitim Hizmetlerinin Pazarlanmasında Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Algılanan Hizmet Kalitesi İle Öğrenci Memnuniyeti Arasındaki İlişki”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 8 (2), 17-38.
- Onur Air, “Dış Hat Uçuşlarımız” (t.y.), http://www.onurair.com.tr/dis_hatlar.aspx (24.12.2010).
- Onur Air, “Filo Yapısı” (t.y.), http://www.onurair.com.tr/ucak_filosu.aspx (30.11.2010).
- Onur Air, “İç Hat Uçuşlarımız” (t.y.), http://www.onurair.com.tr/ic_hatlar.aspx (24.12.2010).
- Onur Air, “Tarihçe” (t.y.), <http://www.onurair.com.tr/tarihce.aspx> (24.12.2010).

- Önüt, Semih ve diğeri (2008), “The Comparison Of Service Quality Of Domestic Airlines In Turkey”, **Mühendislik ve Fen Bilimleri Dergisi**, 25 (4), 349-358.
- Örs, Hüsniye (2007), **Hizmet Pazarlama Etkinliği ve Kalite**, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Özden, H. Ünal (2008), “Analitik Hiyerarşi Yöntemi İle İlkokul Seçimi”, **Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 14 (1), 299-320.
- Özevren, Mina (2000), **Toplam Kalite Yönetimi Temel Kavramlar ve Uygulamalar**, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Özgüven, Nihan (2008), “Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti ve Ulaştırma Sektörü Üzerinde Bir Uygulama”, **Ege Akademik Bakış**, 8 (2), 651-682.
- Özkul, Emrah ve Bozkurt, Mesut (2006), “Hizmet İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti Ve Müşteri Şikayetleri Yönetimi Hakkında Teorik Bir Değerlendirme”, **EKEV Akademi Dergisi**, 10 (29), 323-336.
- Öztürk, Sevgi Ayşe (1998), **Hizmet Pazarlaması**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Pegasus, “Dünden Bugüne Pegasus” (t.y.), <http://www.flypgs.com/pegasus-hakkinda/dunden-bugune-pegasus.aspx> (30.11.2010).
- Pegasus, “Filomuz” (t.y.), <http://www.flypgs.com/pegasus-hakkinda/filomuz.aspx> (30.11.2010).
- Pearson, M. Michael ve diğeri, 2007, “Selecting Foreign Distribution Partners With AHP”, **Marketing Education Review**, 17 (1), 7-13.
- SHGM, “Havaalanları ve Heliportlar İstatistik Bilgileri” (t.y.), <http://212.174.155.210/site/hadhavarapor.jsp?yil=2004&yil2=2010&ay=12> (28.01.2011).
- SHGM, “Tarihçe” (t.y.), <http://web.shgm.gov.tr/kurumsal.php?page=tarihce> (28.01.2011).

SHGM, “Uçuş Standartları Daire Başkanlığı Operasyon Müdürlüğü İstatistik Bilgileri” (t.y.),

<http://212.174.155.210/site/operasyonrapor.jsp?k=0&yil1=2004&yil2=2010&ay=12> (28.01.2011).

Şimşek, Muhittin (2004), **Toplam Kalite Yönetimi**, İstanbul: Alfa Yayınları.

Tanrısevdi, Abdullah ve Çulha, Osman (2010), “Düşük Fiyatlı Havayolu Taşımacılığı (DFHT) Sektörünün Genel Özellikleri ve Uygulanan Pazarlama Karmalarının Yapısı: Türk DFHT Firmaları Üzerinde Bir Araştırma”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 9 (33), 65-101.

THY, “Filo” (t.y.), http://www.turkishairlines.com/tr-TR/corporate/about_us/fleet/index.aspx (22.12.2010).

THY, “THY Tarihçesi” (t.y.), http://www.turkishairlines.com/tr-TR/corporate/about_us/history.aspx (22.12.2010).

Tokay Argan, Mehpere (2009), “Sanat Galerilerinin Sergi Salonunda Algılanan Hizmet Kalitesi Boyutları”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 9 (1), 1-18.

Tung, S.L. ve Tang, S.L., 1998, “A Comparison Of The Saaty's AHP And Modified AHP For Right And Left Eigenvector Inconsistency”, **European Journal Of Operational Research**, 106, 123-128.

Tüfekçi, Nezihe ve Tüfekçi, Ömer Kürşad (2006), “Bankacılık Sektöründe Farklı Olma Üstünlüğünün ve Müşteri Sadakatinin Yarattığı Değer: Isparta İlinde Uygulama”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2 (4), 170-183.

Türk Hava Yolları A.O. (2010), **01 Ocak-30 Haziran 2010 Dönemine İlişkin Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu**, Seri: 9 No: 29, İstanbul.

TÜSİAD Basın Bülteni (28.02.2007), **Kurumsal Yapısı, Yasal Çerçevesi ve Göstergeleriyle Ulaştırma Sektörü**, No: 07-20.

Ulaştırma ve Turizm Paneli (2003), **Vizyon 2023 Teknoloji Öngörüsü Projesi**, Ankara.

- Usta, Resul ve Memiş, Levent (2010), “Belediye Hizmetlerinde Kalite: Giresun Belediyesi Örneği”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 15 (2), 333-355.
- Ustasüleyman, Talha (2009), “Yeni Ürün Geliştirmede İmalat ve Pazarlama İşbirliğinde Kritik Başarı Faktörlerinin Öneminin Belirlenmesi”, **Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 26 (1), 397-413.
- Yalçın, Osman (2010), “Türk Havacılık Tarihinde Bağış Uçakları ve Havacılık Sanayii Kurulmasına Tesirleri”, **Gazi Akademik Bakış**, 3 (6), 191-213.
- Yaylalı, Muammer ve Dilek, Önder (2009), “Erzurum’da Yolcuların Havayolu Ulaşım Tercihlerini Etkileyen Faktörlerin Tespiti”, **Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 16 (1), 1-21.
- Yıldız, Süleyman Murat (2009), “Katılıma Dayalı Spor Hizmetlerinde Hizmet Kalitesi Modelleri”, **Ege Akademik Bakış**, 9 (4), 1213-1224.
- Yılmaz, Veysel ve diğerleri (2007), “Devlet ve Özel Sektör Bankalarındaki Hizmet Kalitesinin Karşılaştırılması: Eskişehir Örneği”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 8 (2), 234-248.
- Yılmaz, Veysel ve diğerleri (2007), “SERVQUAL Yöntemiyle Yükseköğretimde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 7 (1), 299-316.
- Yüksel Mermud, Aslı ve Yüksel, Ülkü (2004), **Hizmet Pazarlaması (Turizm Pazarlaması-Bankacılık Pazarlaması)**, İstanbul: Beta Yayınları.

EKLER

EK: HAVAYOLLARI HİZMET KALİTESİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ ANKETİ

Anket Formu

Bu anket, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda yürütülen bir yüksek lisans tezinin uygulama çalışmasıdır. Anketimiz, havayolları hizmet kalitesini Analitik Hiyerarşi Süreci metoduyla değerlendirmek amacıyla yapılmaktadır.

Anketteki soruları standart tercih tablosunda verilen değerlere göre kriterlerin karşılaştırmasını yaparak oranları parantez içine yazmak suretiyle cevaplayacaksınız.

Araştırma tamamen bilimsel amaçla kullanılacak olup sorulara vereceğiniz cevaplar kesinlikle gizli tutulacaktır. Anketi cevaplayarak çalışmaya sağlayacağınız katkılar için çok teşekkür ederiz.

Doç. Dr. Talha USTASÜLEYMAN

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

İşletme Bölümü Öğretim Üyesi

Zafer ŞENTÜRK

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Bölümü Yüksek Lisans Öğrencisi

Standart Tercih Tablosu

Önem Değerleri	Değer Tanımları
1	Eşit Önemde
3	Biraz Daha Önemli (Az Üstünlük)
5	Oldukça Önemli (Fazla Üstünlük)
7	Çok Önemli (Çok Üstünlük)
9	Son Derece Önemli (Kesin Üstünlük)
2, 4, 6 ve 8	Ara Değerler (Uzlaşma Değerleri)

1. GRUP

Havayolu firmalarının hizmet kalitesi açısından;

- Fiziksel özellikler, güvenilirliğe göre ne kadar önemlidir? ()
- Fiziksel özellikler, hevesliliğe göre ne kadar önemlidir? ()
- Fiziksel özellikler, güvene göre ne kadar önemlidir? ()
- Fiziksel özellikler, empatiye göre ne kadar önemlidir? ()
- Güvenilirlik, hevesliliğe göre ne kadar önemlidir? ()
- Güvenilirlik, güvene göre ne kadar önemlidir? ()
- Güvenilirlik, empatiye göre ne kadar önemlidir? ()
- Heveslilik, güvene göre ne kadar önemlidir? ()
- Heveslilik, empatiye göre ne kadar önemlidir? ()
- Güven, empatiye göre ne kadar önemlidir? ()

2. GRUP

FİZİKSEL ÖZELLİKLER

- 1) Teknolojiye uyum, fiziksel imkânların görsel açıdan çekici olmasına göre ne kadar önemlidir? ()
- 2) Teknolojiye uyum, çalışanların temiz ve düzgün görünüşlü olmasına göre ne kadar önemlidir? ()
- 3) Fiziksel imkânların görsel açıdan çekici olması, çalışanların temiz ve düzgün görünüşlü olmasına göre ne kadar önemlidir? ()

GÜVENİLİRLİK

- 1) Söz verilen hizmeti zamanında yerine getirme, bir problem olduğunda problemi çözmek için anlayışlı ve güven verici olmaya göre ne kadar önemlidir? ()

- 2) Söz verilen hizmeti zamanında yerine getirme, kişisel verilerin gizliliğinin korunmasına göre ne kadar önemlidir? ()
- 3) Bir problem olduğunda problemi çözmek için anlayışlı ve güven verici olma, kişisel verilerin gizliliğinin korunmasına göre ne kadar önemlidir? ()

HEVESLİLİK

- 1) Bir sorun olduğu zaman sorunu çözmek için samimi ilgi gösterme, müşterilere hizmetin tam olarak ne zaman yerine getirileceğini söylemeye göre ne kadar önemlidir? ()
- 2) Bir sorun olduğu zaman sorunu çözmek için samimi ilgi gösterme, hizmetlerin mümkün olan en kısa zamanda verilmesine göre ne kadar önemlidir? ()
- 3) Bir sorun olduğu zaman sorunu çözmek için samimi ilgi gösterme, müşterilere yardım etmeye her zaman istekli olmaya göre ne kadar önemlidir? ()
- 4) Müşterilere hizmetin tam olarak ne zaman yerine getirileceğini söyleme, hizmetlerin mümkün olan en kısa zamanda verilmesine göre ne kadar önemlidir? ()
- 5) Müşterilere hizmetin tam olarak ne zaman yerine getirileceğini söyleme, müşterilere yardım etmeye her zaman istekli olmaya göre ne kadar önemlidir? ()

- 6) Hizmetlerin mümkün olan en kısa zamanda verilmesi, müşterilere yardım etmeye her zaman istekli olmaya göre ne kadar önemlidir? ()

GÜVEN

- 1) Çalışanlarla olan ilişkilerde müşterilerin kendini güvende hissetmesi, çalışanların bilgili olmalarına göre ne kadar önemlidir? ()
- 2) Çalışanlarla olan ilişkilerde müşterilerin kendini güvende hissetmesi, çalışanların kibar olmalarına göre ne kadar önemlidir? ()
- 3) Çalışanlarla olan ilişkilerde müşterilerin kendini güvende hissetmesi, çalışanların işlerini daha iyi yapabilmeleri için işverenlerinden yeterli desteği almalarına göre ne kadar önemlidir? ()
- 4) Çalışanların bilgili olmaları, çalışanların kibar olmalarına göre ne kadar önemlidir? ()
- 5) Çalışanların bilgili olmaları, çalışanların işlerini daha iyi yapabilmeleri için işverenlerinden yeterli desteği almalarına göre ne kadar önemlidir? ()
- 6) Çalışanların kibar olmaları, çalışanların işlerini daha iyi yapabilmeleri için işverenlerinden yeterli desteği almalarına göre ne kadar önemlidir? ()

EMPATİ

- 1) Çalışanların müşterilere kişisel ilgi göstermeleri, müşteriler için elinden gelenin en iyisini yapmalarına göre ne kadar önemlidir? ()
- 2) Çalışanların müşterilere kişisel ilgi göstermeleri, müşterilerin özel isteklerini anlamaya göre ne kadar önemlidir? ()
- 3) Çalışanların müşterilere kişisel ilgi göstermeleri, müşterilere empati kurarak davranmaya göre ne kadar önemlidir? ()
- 4) Müşteriler için elinden gelenin en iyisini yapmaları, müşterilerin özel isteklerini anlamaya göre ne kadar önemlidir? ()
- 5) Müşteriler için elinden gelenin en iyisini yapmaları, müşterilere empati kurarak davranmaya göre ne kadar önemlidir? ()
- 6) Müşterilerin özel isteklerini anlama, müşterilere empati kurarak davranmaya göre ne kadar önemlidir? ()

3. GRUP

1. Teknolojiye uyum (F1) bakımından;
 - a) THY, Onur Air'e göre ne kadar üstündür? ()
 - b) THY, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()
 - c) Onur Air, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

2. Fiziksel imkânların görsel açıdan çekici olması (F2) bakımından;

- a) THY, Onur Air'e göre ne kadar üstündür? ()
- b) THY, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()
- c) Onur Air, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

3.Çalışanların temiz ve düzgün görünüşlü olması (F3) bakımından;

- a) THY, Onur Air'e göre ne kadar üstündür? ()
- b) THY, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()
- c) Onur Air, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

4. Söz verilen hizmeti zamanında yerine getirme (G1) bakımından;

- a) THY, Onur Air'e göre ne kadar üstündür? ()
- b) THY, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()
- c) Onur Air, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

5. Bir problem olduğunda problemi çözmek için anlayışlı ve güven verici olma (G2) bakımından;

- a) THY, Onur Air'e göre ne kadar üstündür? ()
- b) THY, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()
- c) Onur Air, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

6. Kişisel verilerin gizliliğinin korunması (G3) bakımından;

- a) THY, Onur Air'e göre ne kadar üstündür? ()
- b) THY, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()
- c) Onur Air, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

7. Bir sorun olduğu zaman sorunu çözmek için samimi ilgi gösterme (H1) bakımından;

- a) THY, Onur Air'e göre ne kadar üstündür? ()
- b) THY, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()
- c) Onur Air, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

8. Müşterilere hizmetin tam olarak ne zaman yerine getirileceğini söyleme (H2) bakımından;

- a) THY, Onur Air'e göre ne kadar üstündür? ()
- b) THY, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()
- c) Onur Air, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

9. Hizmetlerin mümkün olan en kısa zamanda verilmesi (H3) bakımından;

- a) THY, Onur Air'e göre ne kadar üstündür? ()
- b) THY, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()
- c) Onur Air, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

10. Müşterilere yardım etmeye her zaman istekli olma (H4) bakımından;

- a) THY, Onur Air'e göre ne kadar üstündür? ()
- b) THY, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()
- c) Onur Air, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

11. Çalışanlarla olan ilişkilerde müşterilerin kendini güvende hissetmesi (GN1) bakımından;

- a) THY, Onur Air'e göre ne kadar üstündür? ()
- b) THY, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()
- c) Onur Air, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

12. Çalışanların bilgili olmaları (GN2) bakımından;

- a) THY, Onur Air'e göre ne kadar üstündür? ()
- b) THY, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()
- c) Onur Air, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

13. Çalışanların kibar olmaları (GN3) bakımından;

- a) THY, Onur Air'e göre ne kadar üstündür? ()
- b) THY, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

c) Onur Air, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

14. Çalışanların işlerini daha iyi yapabilmeleri için işverenlerinden yeterli desteği almaları (GN4) bakımından;

a) THY, Onur Air'e göre ne kadar üstündür? ()

b) THY, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

c) Onur Air, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

15. Çalışanların müşterilere kişisel ilgi göstermeleri (E1) bakımından;

a) THY, Onur Air'e göre ne kadar üstündür? ()

b) THY, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

c) Onur Air, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

16. Çalışanların müşteriler için elinden gelenin en iyisini yapmaları (E2) bakımından;

a) THY, Onur Air'e göre ne kadar üstündür? ()

b) THY, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

c) Onur Air, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

17. Çalışanların müşterilerin özel isteklerini anlamaları (E3) bakımından;

a) THY, Onur Air'e göre ne kadar üstündür? ()

b) THY, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

c) Onur Air, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

18. Çalışanların müşterilere empati kurarak davranmaları (E4) bakımından;

a) THY, Onur Air'e göre ne kadar üstündür? ()

b) THY, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

c) Onur Air, Pegasus'a göre ne kadar üstündür? ()

Anketi cevapladığınız için teşekkürler.

ÖZGEÇMİŞ

Zafer ŞENTÜRK, 09.02.1979 tarihinde Trabzon'da doğdu. Orta öğrenimini Trabzon'da tamamladı. 2000-2001 Eğitim-Öğretim yılında K.T.Ü İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nde lisans eğitimine başladı. 2004 yılında lisans eğitimini bitirdi. 2008 yılında K.T.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yüksek Lisans Programı'na başladı. Halen bu programa kayıtlı bulunmaktadır.

ŞENTÜRK, evli olup İngilizce bilmektedir.