

**Hizmet Kalitesi İyileştirilmesinde Servqual ve Kano Modellerinin KFY ile Bütünleştirilmesi:
Havayolu Sektöründe Bir Uygulama***

Gamze Kayan Ürgün^{1**}  Zuhale Çilingir Ük² 

¹ Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Samsun, Türkiye, gamze.kayan@omu.edu.tr, ORCID: 0000-0001-8726-5551

² Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Samsun, Türkiye, zuhal.cilingir@omu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3271-7765

Öz

Çalışmanın amacı, havayolu sektöründe hizmet kalitesi boyutlarını Servqual ve Kano modeli yardımıyla belirlemek ve bu modelleri kalite fonksiyon yayılımı (KFY) yöntemiyle birleştirerek sektöre ilişkin eksikliklerin giderilmesine ve havayolu hizmet kalitesinin iyileştirilmesine yönelik önerilerde bulunmaktır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak, çevrimiçi anket tekniği kullanılmıştır. Çalışma kapsamında toplamda 277 anket formuna ulaşılmıştır. 20 hizmet özelliğine ilişkin Servqual sonuçlarına göre, müşterilerin tercih ettikleri havayolu firmalarının hizmet özelliklerinin tümünde zayıf durumda olduğu ortaya çıkmıştır. Kano ölçeğinin sonuçlarında ise beş kriterin cezbeden, iki kriterin beklenen, beş kriterin olması gereken, sekiz kriterin farksız özelliğe sahip olduğu görülmüştür ve yüksek müşteri memnuniyeti hedefleyen havayolu işletmelerinin bu beş cezbeden kalite özelliğine odaklanması önerilmiştir. Ardından KFY sonuçları değerlendirilmiş, havayolu işletmeleri için en yüksek teknik önem düzeyine sahip olan, modern ve teknolojik donanıma sahip uçak sayısının ve uçuşlarda gün ve saatlerin artırılması gereksinimlerinin karşılanması durumunda hem havayolu işletmelerinin kalitesinin hem de havayolu kullanıcılarının memnuniyet düzeyinin iyileştirilebileceği önerilerinde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Havayolu Sektörü, Hizmet Kalitesi, Kano, KFY, Servqual

Integrating Servqual and Kano Models with QFD in Service Quality Improvement: An Application in the Airline Industry

Abstract

The study aims to determine the service quality dimensions in the airline industry with the help of the Servqual and Kano model and to combine these models with the Quality Function Deployment (QFD) method to make suggestions for eliminating the deficiencies in the sector and improving the airline service quality. As data collection method, an online survey technique was used. The scope of the study reached a total of 277 questionnaire forms. According to the Servqual results for 20 service features, the airline companies preferred by customers are weak in all service features. In the results of the Kano scale, it was seen that five criteria are attractive, two are expected, five are should be, eight are indifferent, and it was suggested that airline companies aiming high customer satisfaction should focus on these five attractive quality criteria. Then, the QFD results were evaluated, and it was suggested that both the quality of airline operators and the satisfaction level of airline users could be improved. This improvement can be made by increasing the days and hours of flights and the number of modern and technologically equipped aircraft, which have the biggest technical importance for airline companies.

Keywords: Airline Industry, Kano, QFD, Service Quality, Servqual

Önerilen Atıf/Suggested Citation

Kayan Ürgün, G. ve Çilingir Ük, Z. (2022). Hizmet Kalitesi İyileştirilmesinde Servqual ve Kano Modellerinin KFY ile Bütünleştirilmesi: Havayolu Sektöründe Bir Uygulama. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 554-580.

*Bu çalışma, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalında "Hizmet Kalitesi İyileştirilmesinde Servqual ve Kano Modellerinin Kalite Fonksiyon Yayılımı Yöntemi ile Bütünleştirilmesi: Havayolu Sektöründe Bir Uygulama" adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

**Sorumlu yazar e-posta: gamze.kayan@omu.edu.tr

Araştırma Makalesi

Cilt 6, Sayı 2, 2022
ss. 554-580

Gönderim : 14.04.2022
1. Düzeltme: 22.06.2022
Kabul Tarihi: 25.07.2022

Research Article

Vol 6, No 2, 2022
pp. 554-580

Received : 14.04.2022
Revision1: 22.06.2022
Accepted: 25.07.2022

GİRİŞ

1950'lerden itibaren havayolunun gelişmesi ve 2000'li yıllardan itibaren de havayolu taşımacılığının yaygınlaşması ile birlikte uluslararası ve aynı ülke içerisindeki uçak seyahatleri daha fazla tercih edilmeye başlamıştır (Keleş, 2021). Turizm endüstrisi içerisinde ulaşım işletmeleri kapsamında yer alan havayolu sektörü, ülkelerin ticari ve ekonomik kalkınmasını destekleyen, kültürlerin kaynaşmasına, küreselleşmenin yayılmasına ve turizm gibi sektörlerin gelişmesine yardımcı olan önemli sektörlerden biri olarak kabul edilir. Birçok sektör ile bağlantılı olan havayolları sektöründe başarının anahtarı, kaliteli hizmet sunmaktır. İşletmeler sundukları hizmetlerin kalitesini arttırarak pazar paylarını yükseltebilmekte, yüksek karlılık sağlayabilmekte, verimliliklerini arttırabilmekte, müşteri sadakatini ve tatminini oluşturabilmekte ve rakiplerine karşı farklılık yaratarak fiyat rekabetinden kaçınabilmektedirler.

Tanımında fikir birliğine varılamamış olmasına rağmen hizmet kalitesi; hizmet yerine giriş kolaylığı, hizmet sunanların nezaketi, çalışanların görevlerindeki uzmanlıkları ve empati yetenekleri, hizmetin müşteri ihtiyaçlarını ne derecede karşılayabildiği ile ilgili bir kavramdır. İlgili literatür incelendiğinde, hizmet kalitesi ile ilgili tanımların genelinde, müşterilerin hizmet öncesi beklentileri ile hizmeti aldıktan sonra, hizmetin performansına yönelik oluşturdukları algılarının karşılaştırması olarak ele alındığı görülmektedir (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985; Kotler ve Keller, 2009; Zeithaml, Bitner ve Gremler, 2017). İşletmelerin sunmuş oldukları hizmetlerin müşteri beklentilerini aşması durumunda hizmet kalitesi yüksek, beklentilerin karşılanamaması durumunda ise hizmet kalitesi müşteriler tarafından yetersiz olarak algılanmaktadır (Yılmaz, 2020: 27). Günümüze kadar hizmet kalitesini ölçmek amacıyla pek çok model geliştirilmiştir. Bu modeller arasında Parasuraman vd., (1988) tarafından geliştirilen Servqual hizmet kalitesi ölçeği, çok tartışılan ve farklı özellikleri eleştirilen ancak popülerliğini kaybetmeyen bir ölçüm aracı olarak bilinmektedir. Servqual modeli, kalite ve müşteri tatmini arasında doğrusal bir ilişkinin varlığını savunmaktadır. Dolayısıyla hizmet kalitesinin performansı arttıkça müşteri tatmininin de aynı yönde artacağı düşünülür (Baki, Başfıncı, Ar ve Çilingir, 2009: 107). Bununla birlikte Kano vd. (1984), hizmet kalite performansının müşteri tatmini üzerindeki etkisine ilişkin doğrusal görüşü eleştirmiş ve belirli müşteri ihtiyaçlarının giderilmesiyle tatmin oluşacağını ancak bazı müşteri ihtiyaçlarının karşılanmasının müşteri tatmini düzeyinde artışa neden olmayacağını savunmuşlardır (Delice ve Güngör, 2008: 194).

Müşteri istekleri ve kalite düzeyleri belirlendikten sonra işletmeler, sorunlara çözüm arama aşamasına geçmektedir. Bu noktada Kalite Fonksiyon Yayılımı (KFY) yöntemi, işletmelere müşteri istek ve ihtiyaçlarını proaktif olarak bir süreç içerisinde tasarlamalarına imkân sağlar (Jeong ve Oh, 1998). Kalite fonksiyon yayılımının, ürün veya hizmetleri geliştirmek için müşteri sesini (ihtiyaçlarını) kullanan etkili bir araç olduğu ve müşteri ihtiyaç ve beklentilerini belirlemek ve bunları anlamak üzerine geliştirilmiş olan bu yaklaşımın doğru bir biçimde uygulandığında ürün veya hizmetin başarısını arttırmada büyük rol oynadığı literatürce bilinmektedir (Su ve Lin,

2008; Sofyalıoğlu ve Tunail, 2012; Kanyan, Ngana ve Voon, 2016; Chen, Yeh, Pai ve Chen 2018). Tüm bu açıklamalardan hareketle çalışmanın amacı, havayolu sektöründe hizmet kalitesi boyutlarını Servqual ve Kano modeli yardımıyla belirlemek ve bu modelleri kalite fonksiyon yayılımı yöntemiyle birleştirerek sektöre ilişkin eksikliklerin giderilmesine ve havayolu hizmet kalitesinin iyileştirilmesine yönelik önerilerde bulunmaktır. Literatürde yer alan önceki çalışmalar incelendiğinde, havayolu sektörü özelinde servqual hizmet kalitesi ölçüm modelinin (Wahab, Sukati ve Li, 2015; Başfıncı ve Mitra, 2015; Jeeradist, Thawesaengskulthai ve Sangsuwan, 2016; Jahmani, 2017; Mutlu ve Sertoğlu, 2018; Cholkongka, 2019; Hawlena, 2019), kano modelinin (Shahin ve Zairi, 2009; Değer, 2012; Korkmaz, 2013; Başfıncı ve Mitra, 2015; Akınet, 2019; Wong ve Ho, 2019; Tahanisaz, 2020) ve kalite fonksiyon yayılımının (Wang, 2007; Bulut, Duru ve ve Huang, 2018; Pandey, 2020) birçok çalışmada kullanılmış olduğu bilinmektedir. Ancak havayolu sektöründe hizmet kalitesini değerlendirmeye yönelik olarak üç modeli birlikte uygulayan çalışmanın varlığına literatüre yansdığı kadarıyla rastlanmamıştır. Bu nedenle bu çalışmanın literatüre ve uygulayıcılara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışmanın amacı doğrultusunda Servqual ve hizmet kalitesi, Kano modeli ve KFY yönteminin yer aldığı kavramsal ve kuramsal çerçeve bölümünden sonra araştırma metodolojisinin ortaya konulduğu bölüme geçilmiştir. Çalışmanın sonunda ise kalite evinin teknik kısmının tamamlanmasının ardından sonuçlara, çalışmanın kısıtlarına, sektöre ve gelecek çalışmalar için önerilere yer verilmiştir.

Kuramsal Çerçeve

Turizm Endüstrisinde Havayolu Sektörü ve Hizmet Kalitesi

Turizm, turistik ürünlerin/hizmetlerin üretimi, sunumu ve tüketimi ve turistlerin gerçekleştirdiği ekonomik faaliyetlerin tümü olarak ifade edilir (Mill ve Morrison, 1992: 9). Turizm endüstrisi ise turistik hizmet sunan ve ekonomik faaliyetlerde ortak çıkarları bulunan işletmelerin bütünüdür (Demirkol ve Zengin, 2004: 30). Bu hizmetler, seyahat etme, yeme-içme, konaklama, dinlenme, eğlenme, ibadet etme, bilgi edinme ve hatta uyuma gibi birçok alandan oluşmaktadır (Keleş, 2021: 11). Bu hizmetlerin daha net anlaşılabilmesi için en temel haliyle turizm endüstrisinin yapısı Şekil 1’de verilmiştir.



Şekil 1. Turizm Endüstrisinin Yapısı

Kaynak: Keleş, (2021: 12)

Turizm endüstrisinde ulaştırma işletmeleri her ne kadar başlı başına bir turizm işletmesi olarak görülmesi de turizm sistemine temel oluşturan önemli bir unsur olarak kabul görmektedir (Keleş, 2021: 13). Ulaştırma işletmelerinin önemli alt sektörlerinden biri de havayolu sektörüdür. Havayolu sektörü, rezervasyon ile başlayan ve varılan havaalanındaki hizmetlerin kullanılmasıyla biten döngüsel ve karmaşık bir süreci kapsar. Havayolu sektöründeki işletmelerin temel beklentisi, yolcunun güvenli ve konforlu seyahat gerçekleştirmesi, ulaşmak istediği yere zamanında ulaştırılması ve yararlandığı hizmetlerden memnun kalmasıdır. Yolcuların beklentisi ise ödemiş olduğu ücret karşılığında güler yüzlü personel tarafından karşılanmak, kaliteli hizmet almak ve seyahatinden memnun ayrılmaktır. Yolcular aldıkları hizmetin değerlendirmesini genelde hizmetin sunulma şekline göre gerçekleştirmektedir (Okumuş ve Asil, 2007: 10). Dolayısıyla havayolu sektöründe hizmet kalitesi önemli unsurlardan biridir.

Hizmet kalitesi, müşterilerin tüketim öncesinde, tüketim sırasında ve hatta sonrasında değerlendirmelerini içeren karmaşık bir kavramdır (Bougoure ve Neu, 2010: 197). Müşteri beklentilerinin en iyi şekilde karşılanması olarak da ifade edilebilen hizmet kalitesi, işletmeler için yoğun rekabet ortamında mevcut müşterileri elde tutmanın anahtarıdır (Koçoğlu ve Aksoy, 2012: 2). Hizmet kalitesinin ölçülmesi için ilk çalışmayı yapanlardan biri olarak kabul edilen Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1988)'ye göre hizmet kalitesi, beklenen hizmet ile müşterilerin aldıkları gerçek hizmete ilişkin alguları arasındaki farktır. Kotler ve Keller (2009) hizmet kalitesini, beklentiler ve performanslar arasındaki karşılaştırma olarak ifade etmişlerdir. Bir başka tanıma göre hizmet kalitesi, müşterilerin beklentileri göz önünde bulundurularak hizmetin üstün ya da mükemmel olmasını ifade etmektedir (Zeithaml vd., 2017: 87). Yoğun rekabet ortamında avantaj elde etmek isteyen işletmeler, hizmet kalitesini yüksek tutmak ve sundukları hizmeti yolcu istek ve ihtiyaçlarına göre şekillendirmek durumundadırlar (Park, Robertson ve Wu, 2005: 2). Havayolu sektöründe de hizmet kalitesi iç ve dış çevreden fazlaca etkilenmektedir. İşletmelerin fark yaratması için kalite eksikliklerini tanımlamalı ve bu eksikliklerin ne gibi durumlardan kaynaklandığını tespit edip çözüm üretmelidirler. Sektörde oluşan sorunlara çözüm üretebilmek için ise hizmet kalitesinin devamlılıkla ölçülmesi bir gerekliliktir (Hatipoğlu ve Işık, 2015: 295).

Servqual Ölçeği

Hizmet kalitesinin ölçümü, işletmelerde hizmet kalitesini iyileştirmek ve geliştirmek için sürecin ilk adımını oluşturur. Hizmet kalitesini ölçmek amacıyla geliştirilen modeller arasında en popülerleri; Parasuraman vd. tarafından geliştirilmiş olan Servqual hizmet kalite ölçeğidir (Chen vd., 2018: 3). Parasuraman vd. (1985) ilk çalışmalarında hizmet beklentisini ve hizmet algısını ölçmek için 97 önermenin bulunduğu 10 boyuttan oluşan bir anket oluşturmuşlardır. Yazarlar bu ilk çalışmalarındaki verilerin analizleri sonucunda ifade sayısını 34'e düşürmüşlerdir. 1988 yılında yaptıkları çalışmada ise sadeleştirilmiş olan ölçek, faktör analizi sonucunda 22 farklı önermeden

oluşan beş faktör altında toplanmıştır (Parasuraman vd., 1985: 1988). Boyutların kısaca açıklamaları şu şekildedir;

- *Somutluk*: Bu hizmet kalitesi boyutu, personelin dış görüntüsünü, kullanılan ekipmanların fiziksel görüntülerini, temizliğini, tesis görünümünü, iletişim materyallerinin görsel çekiciliklerini içerir (Baki vd., 2009: 108).
- *Güvenilirlik*: Bu boyut, vaat edilen hizmeti doğru ve güvenilir bir şekilde gerçekleştirmeyi ifade eder (Karamustafa, 2020: 16).
- *Duyarlılık*: Bu boyut, çalışanların müşterilere yardımcı olmaya ve hızlı bir şekilde hizmet sunmaya olan istekliliği anlamına gelir.
- *Güven*: Bu hizmet kalitesi boyutu, çalışanların güven kazanma kapasitesini, davranış tarzını, müşterilerin işletmeye güvenmelerini sağlama becerilerini kapsar.
- *Empati*: Bu boyut, çalışanların müşterilere karşı kişiselleştirilmiş bir ilgi göstermesi anlamına gelmektedir (Qarashia, 2018: 19).

Servqual ölçeği literatürde “Boşluk modeli” veya “Fark (gap) analizi” olarak ifade edilir. Modelde hizmet kalitesi, algılanan kalite ile beklenen arasındaki farktır. Pozitif fark olması durumunda hizmet kalitesinin yüksek olduğu, negatif fark olması durumunda ise hizmet kalitesinin düşük olduğu sonucu çıkarılır (Yılmaz, 2020: 27). Bu farklar sırasıyla şu şekildedir (Parasuraman vd., 1985: 44-46);

- Fark 1: Müşteri beklentileri ve yönetimin algılaması arasındaki farktır.
- Fark 2: Yönetim algılaması ve hizmet kalitesi standartları arasındaki farktır.
- Fark 3: Hizmet kalitesi standartları ve sunulan hizmet arasındaki farktır.
- Fark 4: Sunulan hizmet ve vaat edilen hizmet arasındaki farktır.
- Fark 5: Beklenen hizmet ve algılanan hizmet arasındaki farktır.

Literatürde havayolu hizmet kalitesine ilişkin Servqual ölçeği kullanılarak yapılan çalışmaların giderek arttığı görülmektedir. Pakdil ve Aydın (2007) havayolu hizmet kalitesini ölçmek amacıyla bir Türk havayolundan 298 kişiye anket uygulamışlardır. Toplanan verilere dayalı olarak faktör analizi sonucunda elde edilen yüklerle ağırlıklandırılmış Servqual puanları kullanılmıştır. Çalışma sonucunda katılımcılar yanıt verebilirlik unsurunu en önemli kalite boyutu, kullanılabilirlik unsurunu ise en önemsiz kalite boyutu olarak belirlemişlerdir. Chikwendu, Ejem ve Ezenwa (2012), Nijerya Havayollarının hizmet kalitesini değerlendirmek için yaptıkları çalışmada Servqual modeli kullanılmış ve çalışma sonucunda genel Servqual skoru-5.71 bulunarak yolcuların genel memnuniyet düzeyinin düşük olduğu ortaya konulmuştur. Wahab ve arkadaşları (2015) Malindo Havayolları yolcularının hizmet kalitesi ve memnuniyet algılarını ölçmeyi amaçlayan bir araştırma gerçekleştirmiştir. Yazarlar Servqual ölçeğinin yalnızca 16 ifadesini kullanmış ve ek olarak anket formunda müşteri memnuniyetini ölçen üç ifade eklemişlerdir. Toplam 200 kişiden elde edilen verilerle araştırma sonucunda müşteri memnuniyeti ile hizmet kalitesinin tüm boyutları arasında olumlu bir ilişkinin varlığı ortaya konulmuştur. Servqual ölçeği kullanılarak yapılan bir diğer çalışma Jeeradist vd. (2016)’ne aittir. Çalışmanın amacı, uçak yolcularının hizmet kalitesini belirlemek ve havayolu şirketinin imajı ve

güvenlik değişkenlerine dair müşteri algısını iyileştirmektir. Farklı durumlarda hizmet kalitesini değerlendirmek için üç ayrı vaka çalışması tasarlanmıştır. Çalışmada ek olarak TRIZ yöntemi kullanılmış, düşük hizmet kalitesi algısı, müşteri memnuniyetsizliği ve düşük şirket imajı gibi problemlere çözüm bulmaya çalışılmışlardır. Brohi ve Shaikh (2019) Servqual modelini kullanarak Pakistan Uluslararası Havayollarının hizmet kalitesini değerlendirmişlerdir. Toplam Servqual skoru, -7.8 bulunarak Pakistan Uluslararası Havayolları'nın düşük hizmet kalitesine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Servqual, hizmet sektöründe en yaygın kullanılan kalite modellerinden biridir (Pawitra ve Tan, 2003). Ancak bu model, hizmet kalitesi ile müşteri memnuniyeti arasında doğrusal bir ilişki olduğunu varsayar ve yeterli olmadığı gerekçesiyle eleştirilir. Bu modeli Kano modeliyle birlikte kullanmak, bu dezavantajı ortadan kaldırır ve hizmet sağlayıcıların, hizmetlerin kalitesini ve müşteri ilişkileri yönetimi stratejilerini arttırmasına olanak tanır (Baki vd., 2009: 119).

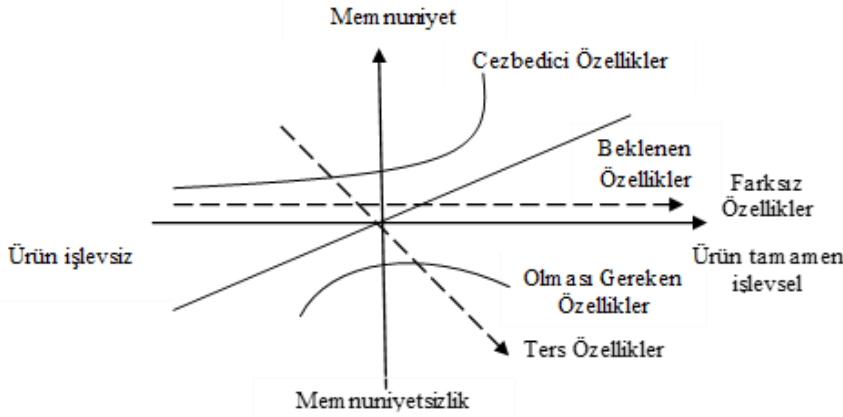
Kano Modeli

Kano vd. (1984), farklı ürün/hizmet özelliklerinin müşteri memnuniyeti üzerinde her zaman aynı etkiyi oluşturmadığını ve müşterilerin bu ürün/hizmet özelliklerine karşı farklı tutumlar geliştirdiklerini savunmaktadırlar. Temelde Fredrick Hertzberg'in Çift Faktör Teorisi'ne dayanan Kano modeli, hangi ihtiyaçların ya da ürün/hizmet özelliklerinin müşterileri memnun ettiğini veya etmediğini ayırt eder (Li-li, Lian-Feng ve Qin-Ying, 2011: 519). Kano modeli aracılığıyla hizmetler farklı kalite özellikleri içerisinde sınıflandırılarak, müşterilerin hizmet özelliklerini nasıl algıladıkları daha iyi anlaşılabilir (Matzler ve Hinterhuber, 1998: 30). Bu düşünceden yola çıkarak modelde müşteri gereksinimleri; olması gereken, beklenen, cezbeden, farksız ve ters özellikler olarak beş kategoride sınıflandırmıştır.

- *Olması Gereken Özellikler:* Müşteriler tarafından mutlaka ürün/hizmetlerde bulunması gereken ihtiyaçları ifade eder. Bu gereksinimlerin tatmin edilmesi, müşterilerin "memnuniyetsiz olmama" halini gösterir.
- *Beklenen Özellikler:* Müşteri memnuniyeti ile doğru orantılı olan ihtiyaçlardır. Bu ihtiyaçların karşılanması müşteride memnuniyet, karşılanmaması memnuniyetsizlik doğurur.
- *Cezbeden Özellikler:* Bu ürün/hizmet özellikleri, müşteri beklentilerinin ötesindedir ve bunlar müşteri memnuniyeti üzerinde en fazla etkisi bulunan özelliklerdir. Bu ihtiyaçların karşılanmaması müşteride memnuniyetsizliğe sebep olmaz. Ancak karşılanması durumunda müşterilerde heyecan uyandırır.
- *Farksız Özellikler:* Bu ürün veya hizmet özelliklerinin karşılanıp karşılanmaması müşterilerde ne memnuniyete ne de memnuniyetsizliğe yol açar. Bunun nedeni, bu ürün/hizmet özelliklerinin müşteriler tarafından hiç kullanılmayan veya nadir kullanılan özellikler olmasıdır.
- *Ters Özellikler:* Bu ürün özellikleri, müşteri beklentisinin ve memnuniyetinin ters yönde oluştuğunu ifade etmektedir. Başka bir anlatımla, ters özelliklerin ürün veya hizmetlerdeki varlığı müşterilerde memnuniyetsizliğe neden

olabilir. Dolayısıyla bu özelliklerin yokluğu tercih edilir (Chen, Hsu ve Lee, 2019: 5).

Tüm bu müşteri ihtiyaçlarının/gereksinimlerinin memnuniyet üzerindeki etkisi farklıdır. Bu ihtiyaçlardan bazıları memnuniyeti oldukça fazla etkilerken, bazı gereksinimler aynı etkiyi oluşturmaz (Demirbağ ve Çavdar, 2016: 217). Kano modelinde tanımlanan bu ürün veya hizmet özelliklerinin anlaşılması, ürün veya hizmet kalitesinin iyileştirilmesinde, geliştirilmesinde, müşteri memnuniyeti oluşturulmasında, ürün gereksinimlerinin belirlenmesinde ve ayırt edilmesinde fayda sağlamaktadır (Zhu, Lin, Tsai ve Wu, 2010: 106). Aşağıda Kano Şeması verilmiştir;



Şekil 2. Kano Şeması

Kaynak: Berger, Blauth, Boger, Bolster, Burchill, DuMouchel ve Walden, (1993: 4)

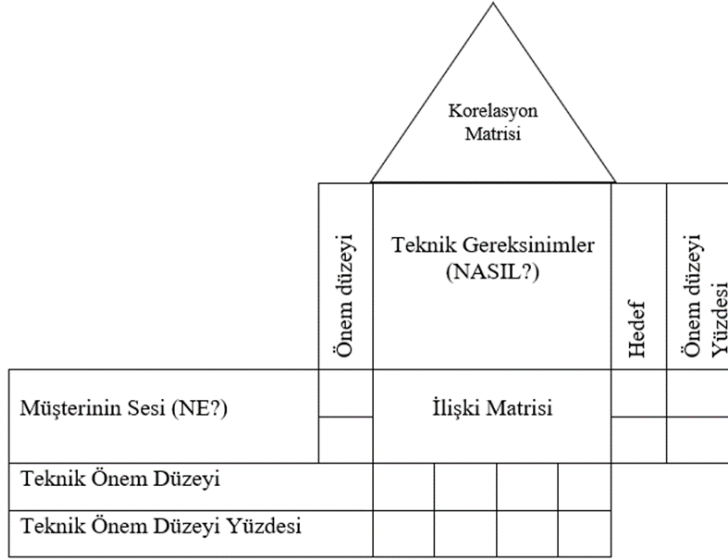
Şekil 2’de yatay eksen, hizmet kalitesini; dikey eksen ise müşteri memnuniyet düzeyini göstermektedir. Kano şeması, işletmelere yüksek düzeyde müşteri memnuniyeti elde etmek için hangi ürünleri/hizmetleri kullanabileceklerini ve hangi ürün/hizmet özelliklerinin memnuniyet üzerinde daha fazla etki edeceğini anlamalarına yardımcı olmaktadır (Matzler ve Hinterhuber, 1998: 28).

Havayolları sektöründe Kano modeli uygulayan çalışmalar incelendiğinde; Shahin ve Zairi (2009), uluslararası havayolları üzerinde yolcuların gereksinimlerini sınıflandırmayı amaçlamışlardır ve Scandinavian Airlines, Air China ve British Airways olmak üzere üç vaka çalışması uygulanmıştır. Çalışmanın sonucunda yolcuların, hemen hemen tüm kano kategorilerini olması gereken özellik olarak belirlediği ortaya çıkmıştır. Başfıncı ve Mitra (2015) çapraz kültür çalışması yaparak Amerika ve Türkiye’deki uçak yolcularının hizmet kalitesi beklentilerini ve algılarını Servqual ve Kano modellerini beraber kullanarak ölçmüşlerdir. Araştırma sonucunda Türkiye için 15, ABD için 16 kategorilik kano anketinde dokuz özellik hem ABD’li hem de Türk katılımcılar tarafından aynı kategoride sınıflandırılmış, geri kalan altı özellik ise ülkelere göre farklılık göstermiştir.

Kalite Fonksiyon Yayılımı

Kalite fonksiyon yayılımı (KFY) 1970’li yıllarda Japonya’da müşteri memnuniyetini güvence altına almak amacıyla geliştirilmiştir. Modelde “kalite evi” olarak ifade edilen bir matris sayesinde müşteri istek ve ihtiyaçlarını, en iyi teknik gereksinimlere

dönüştürme işlemi uygulanır. Bu sayede ürün veya hizmet nitelikleri detaylandırılarak ilgili parçalara, süreçlere, üretim planlarına yayılır (Yenginol, 2008: 12). Kalite fonksiyon yayılımı yönteminin ana aşaması kalite evidir. Kalite evi, tıpkı bir eve benzeyen şematik bir diyagramdır. Kalite fonksiyon yayılımının ayrılmaz bir parçası olan kalite evi, müşteri ihtiyaçları ve teknik gereksinimler arasındaki ilişkiyi bir matris olarak ortaya çıkarır.



Şekil 3. Bütünleştirilmiş Kalite Evi

Kaynak: Tan ve Pawitra, (2001)

Şekil 3'te görüldüğü üzere kalite evi 7 bölümden oluşmaktadır. Bunlar;

- Müşterinin sesi (Müşterinin istekleri nelerdir?)
- Önem düzeyi
- Hedef değerler
- Teknik gereksinimler (Müşteri ihtiyaçları nasıl karşılanabilir?)
- İlişki matrisi
- Teknik önem düzeyi
- Korelasyon matrisidir.

Müşterinin Sesi (Ne?): Kalite fonksiyon yayılımı modelinin başlangıç matrisinde, müşteri istekleri yani müşterinin sesi yer almaktadır. Müşteri sesine önem vermeyi, müşterilerin neyi istediğini, nelerden şikayetçi olduğunu öğrenmeyi ifade etmektedir. Müşteri sesi, çeşitli yöntemler ile analiz edilip değerlendirilerek kalite evinin müşteri ihtiyaçları bölümüne kaydedilir. Bu yöntemlerden bazıları; basit sıralama yöntemi, ihtiyaçları yüksek önem düzeyinden düşük olana doğru sıralama yöntemi, \$ 100 yöntemi, önceliklendirme yöntemi, analitik hiyerarşi süreci (AHS) ve Kano modelidir (Değer, 2012: 62).

Önem Düzeyi: Kalite evinin bu aşamasında anketler ve müşteriler ile yapılan birebir görüşmeler sonucunda, müşterilerin isteklerinin önem düzeyleri ile ilgili veriler elde edilir. Önem düzeyleri, kalite evi matrisinde müşteri istekleri sütununun hemen yanında yer alır (Güllü ve Ulcay, 2002: 75).

Teknik Gereksinimler (Nasıl?): Müşteri istek ve ihtiyaçlarının kalite evi aşamasına yerleştirilebilmesi için her bir müşteri isteğinin karşılanmasında hangi gereksinimlerin veya parametrelerin etkili olacağını teknik gereksinimler olarak ifade edilebilmesi gerekmektedir (Demirtaş ve Köksal, 2018:41). Bu aşamada işletmenin tüm iş süreçleri hakkında ayrıntılı bilgiye ihtiyaç duyulur. Bu nedenle teknik gereksinimlerin belirlenmesinde, belirli uzmanlardan öneriler alınır.

İlişki Matrisi: Bu aşamada amaç, her bir teknik gereksinimin, müşteri isteğini karşılama konusunda ne kadar etkili olduğunu belirlemektir (Değer, 2012: 78). Kalite evinde ilişki matrisi düzeyleri belirli semboller ile ifade edilir.

Teknik Önem Düzeyi: İlişki matrisi aşamasında müşteri sesi ve teknik gereksinimler arasındaki ilişki düzeyi belirlendikten sonra kalite evinin alt kısmında yer alan teknik önem düzeyi hesaplanır. Teknik önem düzeyi şu formül ile hesaplanmaktadır;

Teknik Önem Düzeyi= \sum (Önem düzeyi x İlişki puanı)

Korelasyon Matrisi: Kalite evinin en üstünde yani çatısında yer alan korelasyon matrisi, teknik gereksinimlerin kendi içerisindeki ilişki düzeyini belirler. İlişki matrisinde olduğu gibi bu aşamada da ilişki düzeyleri semboller yardımıyla gösterilir.

KFY ve hibrit yöntemler, ürün ve hizmet tasarımında müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için sıklıkla kullanılan bir kalite değerlendirme yöntemi haline gelmiştir (Kayapınar ve Erginel, 2019: 1430). Tan ve Pawitra (2003) yaptıkları çalışmada, Singapur'u ziyaret eden Endonezyalı turistlerin memnuniyet düzeylerini araştırmışlardır. Servqual ve Kano modeli ile bütünleştirilmiş KFY yönteminin kullanıldığı çalışmanın sonucunda, katılımcıların çoğunun Singapur'u tekrar ziyaret etmek istedikleri ancak yerel halkın turistlere karşı olumsuz davranışları, pahalı alışveriş ve şehir içi uygulanan paket turların turistlere yetersiz gelmesi gibi sorunlar da bulunmuştur. Son olarak, Singapur'a daha fazla turist çekmek ve gelen turistlerin memnuniyet seviyelerini arttırmak için önerilerde bulunmuşlardır. Wang (2007), China Airlines'ın havayolu kargo hizmetlerinin kalite performansını incelemek amacıyla Servqual ve KFY yöntemlerini birlikte kullanmıştır. Araştırma sonucunda müşteri ihtiyaçları ve kalite teknolojileri unsurlarında iyileştirme ihtiyacının varlığı ortaya çıkmıştır. Pandey (2020), düşük maliyetli havayollarının hizmet kalitesi gereksinimlerini tespit etmek amacıyla bulanık KFY yöntemi yaklaşımı kullanmıştır. Çalışma sonucunda incelenen havalimanının hizmet kalitesi unsurlarını yerine getirdiğini ancak havaalanı tesisleri vb. yerlerde küçük iyileştirmelerin gerektiği ortaya konulmuştur.

Kalite fonksiyon yayılımı yöntemi, kalite değerlendirmesi yaparken sadece kalite unsurlarını ele almaktan ziyade kaliteyi iyileştirmek için çözüm önerilerinde de bulunur (Huang, Bulut ve Duru, 2016). Bu nedenle, KFY yönteminin araştırma tasarımına entegre edilmesi, havayolu sektörü içerisinde bulunan hizmetlerin iyileştirilmesi, müşteri ihtiyaçlarının planlanması, önceliklendirilmesi ve sektörel çözüm önerilerinde bulunulması açısından etkili rol oynamaktadır (Pandey, 2020).

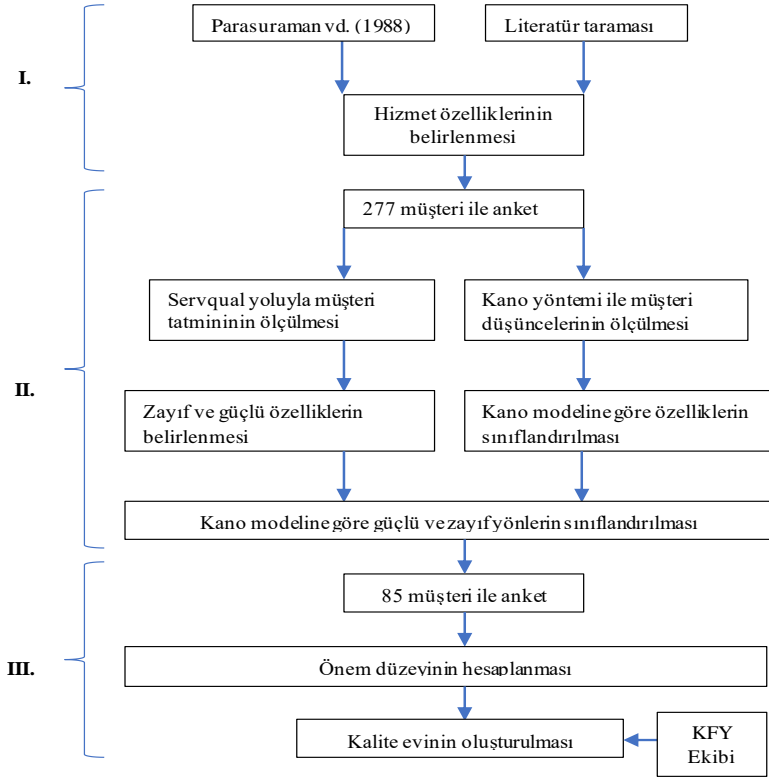
YÖNTEM

Bu araştırmanın ana kütlesini Türkiye’de havayolu hizmeti alan tüm müşteriler oluşturmaktadır. Gerek mali ve teknik imkansızlıklar gerekse örneklem çerçevesine (örneğin tam ve sıralı listesine) ulaşamaması nedenleriyle örnek seçme yoluna gidilmiştir. Araştırmada tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme tekniği kullanılmıştır. Bu nedenle sonuçlar genellenemez, sadece anakütle hakkında fikir verebilmektedir. Çalışma kapsamında, toplamda 277 anket formuna ulaşılmıştır.

Şekil 4’te görüldüğü üzere araştırma temel olarak üç aşamada gerçekleştirilmiştir. Birinci aşamada Parasuraman vd. tarafından 1988 yılında hizmet kalitesini ölçmek amacıyla geliştirilmiş Servqual ölçeğinde (Parasuraman vd., 1988) yer alan ifadeleri havayolu sektörüne uyarlayan Başfırınacı ve Mitra (2015)’nin kullanmış olduğu ölçekten faydalanılarak havayolu hizmet kalitesini ölçmede kullanılan 20 özellik belirlenmiştir. Bu aşamada zayıf ve güçlü yönlerinin belirlenmesi ve hizmet kriterlerinin hangi sınıfta kategorize edildiğini belirlemek için 277 müşteri ile çevrimiçi anketler yapılmıştır. Servqual analizinde 20 özellik için beklenen ve algılanan hizmet kalitesinin ölçülmesinde 5’li Likert ölçeğinden; Kano modelinin uygulanmasında ise aynı hizmet özellikleri fonksiyonel ve fonksiyonel olmayan formlara dönüştürülerek Kano modelinden yararlanılarak analiz gerçekleştirilmiştir. İkinci aşamada Servqual analizi ile havayolu hizmet özelliklerindeki zayıf ve güçlü yönleri ile Kano yöntemi kullanılarak bu özelliklerin kategorileri belirlenmiştir. Araştırmada hizmet kalitesinin iyileştirilmesi için, Servqual analizi sonucunda tespit edilen zayıf özellikler ile Kano modelinde beklentilerin ötesinde memnuniyet sağlayan cezbeden özelliklere odaklanılmıştır. Her iki yöntemin bulgularının birleştirilmesiyle, zayıf ve cezbeden hizmet özellikleri bulunduktan sonra kalite evine yerleştirilerek üçüncü aşama olan Kalite Fonksiyon Yayılımı yöntemine geçilmiştir. Üçüncü aşamada müşterinin sesinin önem düzeyini belirlemek amacıyla ikinci aşamada belirlenen özellikler için 85 müşteriye anket uygulanmış ve Kalite Fonksiyon Yayılımı ekibi ile bir araya gelinerek kalite evinin teknik kısmı tamamlanmıştır. Araştırmanın temel amacı şu şekilde özetlenebilir;

- Türkiye’deki havayolu hizmeti kalitesi boyutlarının belirlenmesi,
- Kalite kategorilerinin değerlendirilmesi,
- Eğer varsa eksikliklerinin giderilmesine yönelik önerilerde bulunularak sunulan hizmet kalitesinin iyileştirilmesidir.

Hizmet Kalitesi İyileştirilmesinde Servqual ve Kano Modellerinin KFY ile Bütünleştirilmesi:
Havayolu Sektöründe Bir Uygulama



Şekil 4. Çalışmanın Uygulama Aşamaları

Kaynak: Baki vd., (2009)

BULGULAR

Hazırlanan anket formunun ilk kısmında örnekleme ait bazı demografik özellikleri görmek adına katılımcıların cinsiyet, yaş ve öğrenim durumlarını öğrenmeye yönelik sorular yöneltilmiş olup Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Örneklemin Demografik Özellikleri

		Kişi Sayısı	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	165	59,5
	Erkek	112	40,5
Yaş	18-22	22	8,0
	23-29	87	31,4
	30-40	71	25,6
	41-50	66	23,8
	51 ve üzeri	31	11,2
Eğitim Düzeyi	İlköğretim mezunu	5	1,8
	Lise mezunu	46	16,6
	Önlisans mezunu	25	9,0
	Lisans mezunu	169	61,0
	Lisansüstü mezunu	32	11,6

Toplanan verilere göre katılımcıların %59,5'i kadın, %40,5'i erkektir. Katılımcıların yaşları incelendiğinde; %8'i 18-22, %31,4'ü 23-29, %25,6'sı 30-40, %23,8'i 41-50, %11,2'si 51 ve üzeri yaş gruplarından oluştuğu görülmektedir. Ayrıca katılımcıların %1,8'i ilköğretim, %16,6'sı lise, %9'u ön lisans, %61'i lisans ve %11,6'sı lisansüstü mezundur. Çevrimiçi anket yöntemi kullanıldığı için, katılımcıların büyük ölçüde 40 yaş altında ve eğitim düzeylerinin yüksek olması beklenen bir durumdur.

Servqual Sonuçları

20 değişkenden oluşan Servqual ölçeğine ilişkin anket çalışmasının güvenilirlik analizi SPSS Statistics 20'de yapılmıştır. Algılanan kalite ölçeğinin içsel tutarlılığı Cronbach's Alpha yöntemine göre %94, beklenen kalite ölçeğinin alfa katsayısı ise %98 bulunmuştur. Alfa değeri 0 ile 1 arasında değerler alır ve kabul edilebilir bir değer için katsayının en az 0.7 olması arzu edilmektedir (Coşkun vd., 2017: 133). Buradan hareketle hizmet kalitesine ilişkin müşterilerin beklentilerini ve algılamalarını ölçen Servqual ölçeğinin içsel tutarlılığının oldukça yüksek olduğu söylenebilir.

Modelin uygulanmasında Servqual skorlarını hesaplamadan önce, belirlenen 20 kalite özelliği için beklenen ve algılanan hizmet kalitesi düzeylerine ilişkin temel istatistiksel göstergeler ile katılımcıların beklenti ve algılamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığının tespitinde eşleştirilmiş örneklem t testi bulguları Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Servqual Ölçeğine İlişkin Temel İstatistiksel Göstergeleri ve Eşleştirilmiş Örneklem T-Testi Bulguları

	Algılanan Hizmet		Beklenen Hizmet		t	p
	Ort.	s.s.	Ort.	s.s.		
1. Modern ve uçuş amacına uygun bir uçak	3,23	,627	3,77	,756	-11,727	,000*
2. Yolcu kabininde temiz ve modern imkanların bulunması	3,26	,739	3,83	,772	-12,264	,000*
3. Havayoluna ait bilet satış ofislerinin, havaalanlarındaki bankalarının ve uçağa biniş kapılarının görsel olarak çekici oluşu	3,10	,794	3,71	,804	-10,802	,000*
4. Havayollarındaki hizmet personelinin temiz ve düzenli bir görünüme sahip oluşu	3,63	,693	3,94	,752	-8,446	,000*
5. Uçuş güvenliği	3,57	,784	4,10	,826	-10,815	,000*
6. Uçağın kalkış ve varışlarının tam zamanında gerçekleşmesi	3,25	,846	3,93	,848	-11,931	,000*
7. Bilet satış ofislerinden, havaalanlarından veya internet sitesinden bilet satın alma ve rezervasyon yaptırma işlemlerinin kolaylığı	3,60	,857	4,04	,802	-9,314	,000*
8. Check-in (kontrol) işlemlerinin etkinliği (Doğru yapıp yapılmadığı, bagaj ve check in için bekleme süresi vb.)	3,26	,899	3,90	,854	-11,176	,000*
9. Hızlı ve doğru bagaj teslimi	3,17	,931	3,99	,883	-13,284	,000*
10. Gecikmeli uçuşlarla hızlı biçimde ilgilenilmesi (Örneğin gecikmelerle ilgili hızlı ve doğru bilgi verilmesi, yolculara bekleme	2,71	,943	3,78	,969	-14,810	,000*

Hizmet Kalitesi İyileştirilmesinde Servqual ve Kano Modellerinin KFY ile Bütünleştirilmesi:
Havayolu Sektöründe Bir Uygulama

Sıra No	İfade	Ortalama	Standart Sapma	Kano	KFY	Signif. (p)
11.	Kayıp bagajlarla doğru biçimde ilgilenilmesi ya da havaalanındaki belli cafelerde kullanabilecekleri hediye çeki dağıtılması vb.)	3,12	,984	3,89	,999	-12,170 ,000*
12.	Genellikle müşteri ihtiyaçlarını karşılamada duyarlı ve müşterilere yardımcı olmak için istekli yer ve kabin görevlileri	3,43	,872	3,95	,907	-10,800 ,000*
13.	Müşterilerin istek ve şikayetleriyle doğru ve hızlı bir biçimde ilgilenilmesi	3,25	,891	3,91	,905	-11,692 ,000*
14.	Havayolunun iyi bir imaja ve olumlu bir üne sahip olması	3,57	,807	3,96	,838	-9,127 ,000*
15.	Havayolu ile ilgili işlemlerin tümünün güvenilir oluşu	3,52	,801	3,99	,893	-9,754 ,000*
16.	Müşterilerin sorularını cevaplamak ve isteklerini karşılamak konusunda yetkin hizmet personeli	3,34	,826	3,95	,895	-11,569 ,000*
17.	Yeterince çok noktaya, yeterli sıklıkta uçan bir uçuş ağının bulunması	3,25	,989	3,94	,903	-11,636 ,000*
18.	Önemli merkezler arasında yeterli sayıda aktarmasız (nonstop) uçuşunun bulunması	3,05	,979	3,84	,982	-12,243 ,000*
19.	Çalışma gün ve saatlerinin müşterilerin istek ve beklentilerine uygun oluşu	3,28	,884	3,88	,919	-11,231 ,000*
20.	Shop and Miles, Miles and Smiles ya da Jetmiles gibi havayolunu sık kullanan müşterileri tanımak ve onlara özel çeşitli ayrıcalıklar sunmak için tasarlanmış bir sık uçan yolcu programının bulunması	3,17	,949	3,79	,891	-10,675 ,000*

Katılımcıların havayolu hizmet kalitesine yönelik beklentileri değerlendirildiğinde, en yüksek skora sahip özelliğin uçuş güvenliği ile bilet satış ofislerinden, havaalanlarından veya internet sitesinden bilet satın alma ve rezervasyon yaptırma işlemlerinin kolaylığı özelliği olduğu görülmekte iken en düşük beklenti skoruna sahip olan özelliğin havayoluna ait bilet satış ofislerinin, havaalanlarındaki bankalarının ve uçağa binış kapılarının görsel olarak çekici oluşu özelliği olduğu görülmektedir. Katılımcıların algıladıkları havayolu hizmet kalitesi değerlendirildiğinde, en yüksek skora havayollarındaki hizmet personelinin temiz ve düzenli bir görünüme sahip oluşu özelliği en düşük skora ise gecikmeli uçuşlarla hızlı biçimde ilgilenilmesi özelliğinin sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca havayolu hizmet kullanıcılarının ortalama kalite algıları ile ortalama kalite beklentileri arasında 0.05 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Tablo genelinde t değerlerinin tümünün negatif çıkması, kullanıcıların havayolu hizmet kalitesine yönelik beklentilerinin, algıladıkları hizmet kalitesine göre daha yüksek olduğu anlamına gelmektedir.

Servqual modeline göre hizmet özelliklerinin değerlendirilmesi (algılanan kalite–beklenen kalite) formülü ile gerçekleştirilir. Havayolu işletmelerinin zayıf ve güçlü kalite özelliklerini belirlemek için Servqual boşluk analizi uygulanmıştır. Boşluk

analizine göre beklentiler ile algılar arasındaki pozitif fark güçlü yönleri tanımlarken, negatif çıkan fark hizmet kalitesinin zayıf yönlerini tanımlamaktadır (Baki vd., 2009: 114). Çalışmada kullanılan 20 hizmet özelliğine ilişkin Servqual sonuçları Tablo 3'teki gibidir.

Tablo 3. Servqual Sonuçları

	Ortalama Performans	Ortalama Beklenti	Boşluk/Fark	Hizmetin Durumu
1	3,23	3,77	-0,54	Zayıf
2	3,26	3,83	-0,57	Zayıf
3	3,10	3,71	-0,61	Zayıf
4	3,63	3,94	-0,31	Zayıf
5	3,57	4,10	-0,53	Zayıf
6	3,25	3,93	-0,68	Zayıf
7	3,60	4,04	-0,44	Zayıf
8	3,26	3,90	-0,64	Zayıf
9	3,17	3,99	-0,82	Zayıf
10	2,71	3,78	-1,07	Zayıf
11	3,12	3,89	-0,77	Zayıf
12	3,43	3,95	-0,52	Zayıf
13	3,25	3,91	-0,66	Zayıf
14	3,57	3,96	-0,39	Zayıf
15	3,52	3,99	-0,47	Zayıf
16	3,34	3,95	-0,61	Zayıf
17	3,25	3,94	-0,69	Zayıf
18	3,05	3,84	-0,79	Zayıf
19	3,28	3,88	-0,6	Zayıf
20	3,17	3,79	-0,62	Zayıf

Tablo 3'teki sonuçlara göre katılımcıların tercih ettikleri havayolu firmalarının hizmet özelliklerinin tümünde zayıf durumda olduğu söylenebilir. En büyük boşluk, -1,07 skor ile 10. İfadede (Gecikmeli uçuşlarla hızlı biçimde ilgilenilmesi (Örneğin gecikmelerle ilgili hızlı ve doğru bilgi verilmesi, yolculara bekleme sırasında yiyecek veya içecek ikramı yapılması ya da havaalanındaki belli cafelerde kullanabilecekleri hediye çeki dağıtılması vb.)), en küçük boşluk, -0,31 skor ile 4. ifadede (Havayollarındaki hizmet personelinin temiz ve düzenli bir görünüme sahip oluşu) görülmüştür.

Kano Sonuçları

Çalışmanın bu bölümünde, müşteri gereksinimlerini kategorize etmek amacıyla, anketin üçüncü kısmını oluşturan fonksiyonel ve fonksiyonel olmayan sorular katılımcılar tarafından cevaplanmıştır. Kano modelinde yer alan fonksiyonel ve fonksiyonel olmayan soruların değerlendirilmesi frekans analizi yardımı ile hesaplanmıştır. Örnek olarak anketin “uçuş güvenliği” hizmet özelliğine ilişkin Kano modeli soru formu Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4. Kano Modeli Örnek Soru Formu

Soru	Cevap
Kullandığınız havayolu firmasının uçuş güvenliği üst düzeyde olduğunda ne hissedersiniz?	1. Bundan hoşlanırım 2. Zaten böyle olması gerekir
Kullandığınız havayolu firmasının uçuş güvenliği yetersiz seviyede olduğunda ne hissedersiniz?	3. Etkilenmem 4. Hoşlanmam fakat razı olurum 5. Hoşlanmam ve kabullenmem

Katılımcıların her birinden, kano ölçeğinde yer alan soruları cevaplayarak müşteri gereksinimlerini değerlendirmeleri istenmiştir. Elde edilen cevaplar, kano kategorizasyon tablosuna göre sınıflandırılmıştır. Anketteki her bir müşteri ihtiyacını tanımlayan fonksiyonel ve fonksiyonel olmayan soru çiftleri için kano kategorisi Tablo 5’e göre belirlenmiştir.

Tablo 5. Kano Modeli Değerlendirme Tablosu (Matzler ve Hinterhuber, 1998: 32)

		Fonksiyonel Olmayan Cevap				
		1.Hoşlanma	2.Gerekli	3.Nötr	4.Razı olma	5.Hoşlanmama
Fonksiyonel	Cevap	1.Hoşlanma	Q	A	A	O
		2.Gerekli	R	I	I	M
		3.Nötr	R	I	I	M
		4.Razı olma	R	I	I	M
		5.Hoşlanmama	R	R	R	R

A: Cezbeden (Attractive) M: Olması Gereken (Must-be) O: Beklenen (One-Dimensional) I: Farksız (Indifferent) R: Ters (Reversel) Q: Çelişkili (Questional)

Her bir kano kategorisinin toplamı değerlendirildikten sonra en sık tekrar eden kategori, ilgili müşteri gereksiniminin kano kategorisi olarak belirlenmiştir. Kano modeli uygulamasında kullanılan hesaplamalar için Excel programından yararlanılmış olup, her bir katılımcıdan elde edilen veriler formül yardımıyla, kano modeli değerlendirme tablosuna uygun olarak dönüştürülmüştür. Anket sonuçları analiz edilirken katılımcıların her bir özellik için verdikleri cevaplar kano modeli değerlendirme tablosuna göre belirlenmiş ve Tablo 6’daki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 6. Kano Sonuçları

	A	O	M	I
1.Modern ve amacına uygun bir uçak	18	61	96	102*
2.Yolcu kabininde temiz ve modern imkanlar	23	62	112*	80
3.Havayoluna ait bilet satış alanlarının çekici olması	97	25	30	125*
4.Hizmet personelinin temiz ve düzenli görünümü	61	35	49	132*
5.Uçuş güvenliği	8	91	123*	55
6.Tam zamanında uçuş ve kalkış	63	46	51	117*
7.Bilet işlemlerinin kolaylığı	76	69	51	81*
8.Check-in işlemlerinin etkinliği	67	60	56	94*
9.Hızlı ve doğru bagaj teslimi	46	63	87*	80
10. Gecikmeli uçuşlarla hızlı ilgilenilmesi	53	80*	66	78
11. Kayıp bagajlarla doğru ilgilenilmesi	14	78	131*	55
12. Yer ve kabin görevlilerinin duyarlı ve istekli olması	73	71	48	85*
13. İstek ve şikayetlerle doğru ve hızlı ilgilenilmesi	57	81*	66	73
14. Havayolunun iyi ve olumlu imaja sahip olması	91*	77	34	75
15. İşlemlerin güvenilirliği	27	91	94*	65
16. Hizmet personelinin bilgi aktarıcı olması	64	55	70	88*
17. Çok noktaya, yeterli sıklıkta uçuş ağı	122*	39	24	92
18. Önemli merkezler arasında yeterli aktarmasız uçuşun olması	121*	50	29	80
19. Çalışma gün ve saatlerin müşterilere uygun olması	132*	41	32	72
20. Sık uçuş sunulması yapan müşterilere özel ayrıcalıkların sunulması	122*	35	25	95
Toplam	5	2	5	8

* : İlgili hizmet kriteri için en yüksek frekansa sahip kategori

Çalışmanın kano sonuçlarına göre, beş kriterin cezbeden, iki kriterin beklenen, beş kriterin olması gereken, sekiz kriterin farksız özelliğe sahip olduğu belirlenmiştir. Ürün/hizmet özelliklerinin çoğunun farksız (I) kategoride değerlendirilmesi, söz konusu özelliklerin bulunmasının veya bulunmamasının müşteri memnuniyeti üzerinde bir etkiye sahip olmadığını göstermektedir.

Kalite Fonksiyon Yayılımı (KFY)

Servqual ve Kano modellerinden elde edilen veriler birleştirildikten sonra Tan ve Pawitra (2001)'nin kullanmış olduğu bütünleştirilmiş kalite evi modeli temel alınarak Kalite fonksiyon yayılımı modelinin kalite evi bölümleri oluşturulmuştur. Kalite evinin müşteri sesi ve hedef değerleri kısımları Servqual ve Kano anketleri yardımı ile hesaplanmıştır. Servqual anketi ile beklenen ve algılanan hizmet kalitesi skorları bulunmuştur. Belirlenen beklenen hizmet kalitesi skorları kalite evinin hedef değerleri sütununa yerleştirilmiştir. Kano modelinin kalite evine dahil edilmesi ile müşteri isteklerinin hangi ihtiyaç grubuna dahil olduğu ortaya çıkarılmıştır. Çalışmada

katılımcılar beş kriteri cezbeden (A), iki kriteri beklenen (O), beş kriterin olması gereken (M), sekiz kriteri farksız (I) hizmet özelliği olarak değerlendirmişlerdir. Tan ve Pawitra (2001) yapmış oldukları çalışmada, müşteri beklentilerinden en çok cezbeden (A) özellikte olanlara odaklanılması gerektiğini ve bu cezbeden gereksinimlerin müşteri memnuniyeti üzerinde beklenen (O) ve olması gereken (M) özelliklere göre daha fazla etki yaratacağını savunmuşlardır. Bu nedenle bu çalışmada kalite evine, kano modeli ile cezbeden özellikler olarak değerlendirilen 5 müşteri ihtiyacı dahil edilmiştir.

Müşteri Sesi ve Önem Düzeylerinin Belirlenmesi

Kalite fonksiyon yayılımının birinci aşamasını oluşturan müşterinin sesinin belirlenmesinde, Servqual ölçeğinde zayıf durumdaki 20 adet kalite özelliği, Kano modeline göre sınıflandırılmış ve sonuçta beş cezbeden müşteri özelliği kalite evine dahil edilmiştir. Önem düzeylerinin belirlenmesinde ise 5'li likert ölçeği kullanılarak 85 kişiye anket uygulanmıştır. Katılımcıların vermiş oldukları yanıtlar için her bir kriterin aritmetik ortalaması alınmış ve önem düzeyi sütununa yerleştirilmiştir. Değerlendirmeler sonucunda müşterilerin en çok önem verdikleri müşteri gereksinimlerinin; çok noktaya, yeterli sıklıkta uçuş ağı (4,49) ve önemli merkezler arasında yeterli aktarmasız uçuşun olması (4,49) özellikleri olduğu bulunmuştur.

Hedef Değerlerin Belirlenmesi

Kalite evinde hedef değer sütunundaki her bir ihtiyacın Servqual modelinde hesaplanan performans skoru yerleştirilir. Hedef değerleri en yüksekte en düşüğe doğru sırasıyla, havayolunun iyi ve olumlu imaja sahip olması (3,57), çok noktaya, yeterli sıklıkta uçuş ağı (3,25), önemli merkezler arasında yeterli aktarmasız uçuşun olması (3,05), çalışma gün ve saatlerin müşterilere uygun olması (3,26) ile sık uçuş yapan müşterilere özel ayrıcalıkların sunulması (3,17) şeklindedir.

Rekabet kıyaslaması aşamasına bu çalışmada yer verilmemiştir. Çünkü çalışma spesifik bir havayolu işletmesine yönelik olmayıp, genel olarak Türkiye'de havayolu hizmetlerinin değerlendirilmesine ilişkindir.

Teknik Gereksinimlerin Belirlenmesi

Kalite evinin dikey kısmını oluşturan teknik gereksinimler, X havayolu firmasında görev yapan biri dispeçer olmak üzere iki havayolu çalışanı ve çalışmanın yazarlarından oluşan KFY ekibi tarafından belirlenmiştir. Yapılan iki saatlik beyin fırtınası toplantısından sonra toplam sekiz adet teknik gereksinim ortaya çıkmıştır.

İlişki Matrisinin Oluşturulması

Müşterinin sesi ve teknik gereksinimler belirlendikten sonra bunlar arasındaki ilişki düzeyinin belirlenmesi amacıyla KFY ekibi ile birlikte ilişki matrisi bölümü oluşturulmuştur. Müşteri sesi ve teknik gereksinimler arasında güçlü bir ilişki bulunuyorsa 9 puan ve ● sembolü, orta bir ilişki bulunuyorsa 3 puan ve ○ sembolü, zayıf ilişki bulunuyorsa 1 puan ve ∇ sembolü kullanılmıştır. Aralarında ilişki olmadığı düşünülen kriterlerin alanları boş bırakılmıştır. Bu sayede her bir ihtiyacın ilişkili

olduğu teknik gereksinimin çarpımlarının toplamı ile kalite evinin altında bulunan teknik gereksinim önem düzeyi puanları hesaplanmıştır.

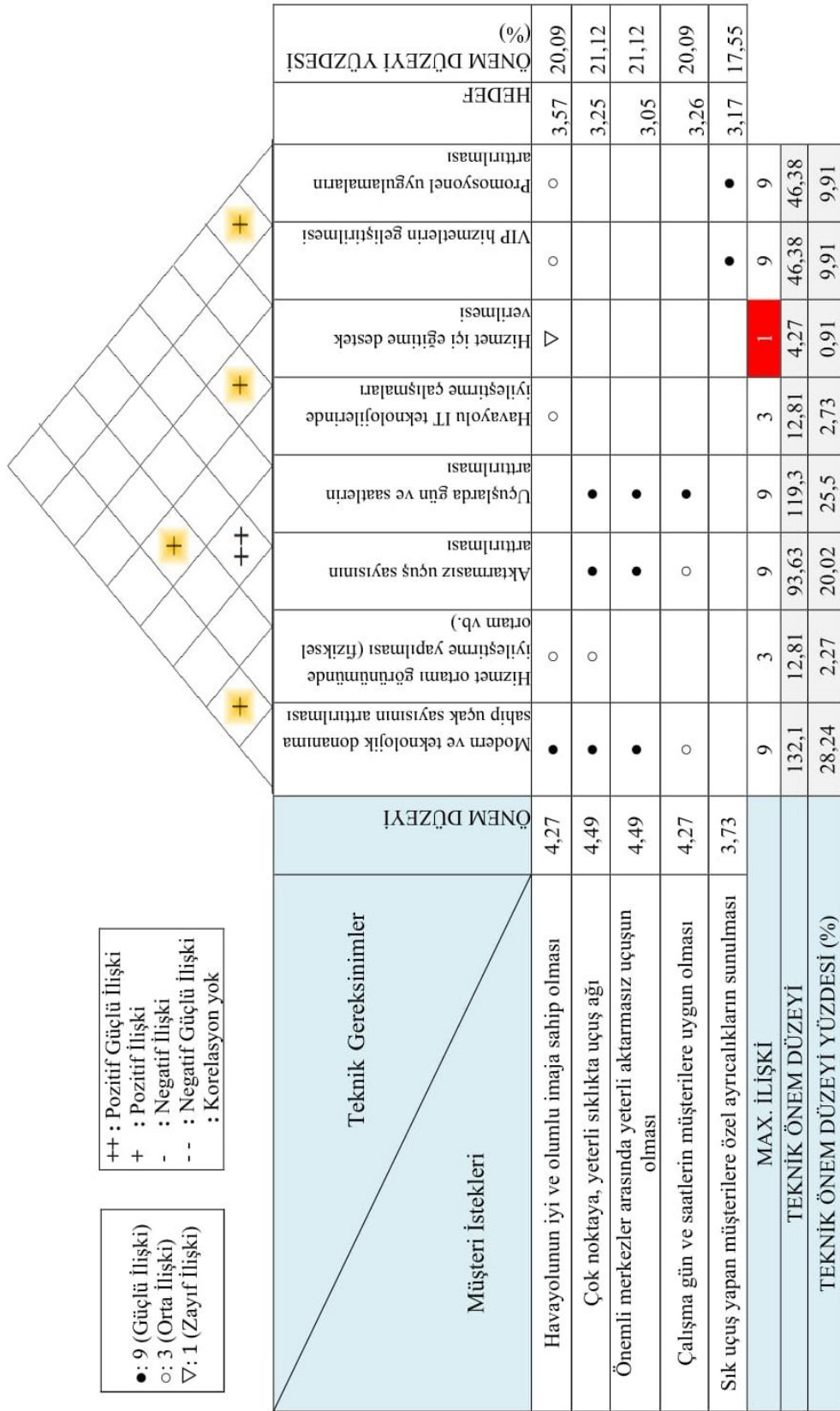
Korelasyon Matrisinin Oluşturulması

Kalite evinin bu aşamasında toplam 8 teknik gereksinimin birbirleri ile ilişkisi sırasıyla incelenmiştir. Modern ve teknolojik donanıma sahip uçak sayısının arttırılması gereksinimi ve hizmet ortamı görünümünde iyileştirme yapılması (fiziksel ortam vb.) gereksinimi arasında pozitif ilişki (+), hizmet ortamı görünümünde iyileştirme yapılması (fiziksel ortam vb.) gereksinimi hem modern ve teknolojik donanıma sahip uçak sayısının arttırılması hem de havayolu IT teknolojilerinde iyileştirme çalışmaları gereksinimleri ile arasında pozitif ilişki (+), aktarmasız uçuş sayısının arttırılması gereksinimi ve uçuşlarda gün ve saatlerin arttırılması gereksinimi arasında pozitif güçlü ilişki (++), VIP hizmetlerin geliştirilmesi ve promosyonel uygulamaların arttırılması gereksinimleri arasında pozitif ilişki (+) bulunmuştur.

Kalite Evinin Oluşturulması

Kalite fonksiyon yayılımı tekniğinin bir çıktısı olan kalite evi; müşterinin sesinin belirlenmesi, önem düzeyinin hesaplanması, hedef değerlerin sütunlara yerleştirilmesi, teknik gereksinimlerin belirlenmesi, ilişki matrisinin oluşturulması, teknik önem düzeylerinin hesaplanması ve en son matrisin çatısını oluşturan korelasyon matrisinin belirlenmesi ile bir araya getirilerek oluşmaktadır. Tüm hesaplamalar yapılarak titiz bir çalışma sonucunda oluşturulan kalite evi bölüm sonunda verilmiştir.

Hizmet Kalitesi İyileştirilmesinde Servqual ve Kano Modellerinin KFY ile Bütünleştirilmesi:
Havayolu Sektöründe Bir Uygulama



Şekil 5. Kalite Evi

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Günümüz hizmet işletmelerinin faaliyet alanları ne olursa olsun başarılarını sadece ciro, karlılık vb. finansal ölçütlerle değerlendirmek artık yeterli değildir. Konu hizmetler olunca, alıcı ve satıcı arasındaki iletişimin belirli düzeylerde oluşturulması, müşterilerin satın alma davranışlarının devamlılığı için tatmin edilmeleri, kalite düzeylerinin sıklıkla ölçülmesi ve müşteriler ile etkin bir şekilde iletişim halinde kalınması gerekmektedir (Crosby, 1991: 270). Bu nedenle çağımızın hızla artan rekabetçi piyasalarında üstünlük elde edebilmek için müşterilerin beklenti ve gereksinimlerinin çok iyi değerlendirilmesi ve analiz edilmesi gerekmektedir (Çiçek, 2019: 15). Turizm endüstrisi içerisinde ulaşım işletmelerinin bir alt dalı olan havayolu sektörü ekonomik, sosyal ve politik açıdan ülkelere birçok yarar sağlamaktadır. Havayolu sektörü, turizm sektörü ile birçok noktada bağlantılı olup (Ioannides ve Debbage, 1997; Bieger ve Wittmer: 2006), özellikle coğrafi uzaklıkları yakınlaştırıp, insanların merak edip görmek istedikleri yerlere kolaylıkla gitmelerini sağlayarak turizmi doğrudan etkilemektedir (Erdoğan, 2016: 189). Ülkemizin konumu gereği kıtalararası bir geçiş noktasında olması, Türkiye'ye uluslararası havayolu sektörü alanında stratejik bir önem yüklemektedir. Türkiye'nin turizm potansiyeli ve turizm gelirlerinin ülke ekonomisi için önemi, coğrafi konumundan kaynaklanan uluslararası ilişkiler açısından değerlendirildiğinde havayolu sektörünün büyük önem taşıdığı görülmektedir (Arslan, 2018: 266). Havayolu firmalarının sunmuş oldukları hizmetlere bakıldığında da birbirinden çok farklı ve karmaşık hizmet süreçlerine sahip olduğu görülmektedir. Havayolu hizmeti kullanıcılarının bu sürecin farklı aşamalarında farklı beklentileri olabilir (Chen ve Chang, 2005: 79). Bu nedenle havayolu işletmelerinin, müşterilere sunmuş oldukları hizmetlerle beklentileri karşılayabilmeleri ve aynı zamanda beklentilerin üzerine çıkarak rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmeleri oldukça riskli, maliyetli ve zor bir süreçtir.

Literatürde Servqual, Kano ve KFY modellerinin birlikte yer aldığı çalışmalar incelendiğinde, turizm (Pawitra ve Tan, 2001, 2003; Beheshtinia ve Farzaneh, 2019), lojistik (Baki vd., 2009), eğitim (Sahney, 2011; Terzakis, Garefalakis ve Arvanitis, 2012; Lizarelli, Osiro, Ganga, Mendes ve Paz, 2021) ve sağlık (Chou, Tsai, Pai, Yen ve Lu, 2014) alanlarında araştırmaların olduğu görülmüştür. Ancak havayolu hizmet kalitesinin değerlendirilmesinde üç modelin bir arada kullanıldığı çalışmanın varlığına literatüre yansıdığı kadarıyla rastlanmamıştır. Bu nedenle bu çalışmanın literatüre ve sektördeki uygulayıcılara katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Gerçekleştirilen çalışmanın amacı havayolu sektöründe hizmet kalitesini Servqual ve Kano modelini bir arada kullanarak değerlendirmek ve bu modelleri Kalite Fonksiyon Yayılımı yöntemiyle birleştirerek sektöre ilişkin eksikliklerin giderilmesine ve havayolu hizmet kalitesinin iyileştirilmesine yönelik çıkarımlarda bulunmaktır.

20 hizmet özelliğine ilişkin Servqual sonuçları incelendiğinde, müşterilerin tercih ettikleri havayolu firmalarının hizmet özelliklerinin tümünde zayıf durumda olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Servqual analizinin sonuçları Başfırınç ve Mitra (2015) ve Jarrett vd. (2019)'nin çalışmaları ile benzer sonuçlar göstermektedir. Türkiye'de

faaliyet gösteren havayolu işletmeleri, çalışmaya katılan havayolu kullanıcıları tarafından yetersiz bulunmuştur. En büyük boşluk -1,07 skor ile “gecikmeli uçuşlarla hızlı biçimde ilgilenilmesi” özelliğiyle, en küçük boşluk -0,31 skor ile “havayollarındaki hizmet personelinin temiz ve düzenli bir görünüme sahip olması” özelliğidir. Sonuçlar değerlendirildiğinde, havacılık sektörünün kendine özgü teknik ve karmaşık özellikleri nedeni ile “uçuş güvenliği ve bilet satış ofislerinden, havaalanlarından veya internet sitesinden bilet satın alma ve rezervasyon yaptırma işlemlerinin kolaylığı” kriterlerinin müşteriler tarafından en yüksek beklentiye sahip özellikler olarak değerlendirilmesi bulgusu şaşırtıcı değildir. Havayolu işletmeleri için en yüksek çıkan ilk dört müşteri beklentisine odaklanmanın (uçuş güvenliği, bilet satış ofislerinden, havaalanlarından veya internet sitesinden bilet satın alma ve rezervasyon yaptırma işlemlerinin kolaylığı, hızlı ve doğru bagaj teslimi, havayolu ile ilgili işlemlerin tümünün güvenilir oluşu) hizmet kalitesinin iyileştirilmesinde önemli bir rol oynayacağı düşünülmektedir.

Kano analizlerine göre; “havayolunun iyi ve olumlu imaja sahip olması”, “çok noktaya, yeterli sıklıkta uçuş ağı”, “önemli merkezler arasında yeterli aktarmasız uçuşun olması”, “çalışma gün ve saatlerin müşterilere uygun olması” ve “sık uçuş yapan müşterilere özel ayrıcalıkların sunulması” özellikleri olmak üzere toplam beş kriterin cezbeden (A), “gecikmeli uçuşlarla hızlı ilgilenilmesi” ve “istek ve şikayetlerle doğru ve hızlı ilgilenilmesi” özellikleri olmak üzere toplam iki kriterin beklenen (O), “yolcu kabininde temiz ve modern imkanlar”, “uçuş güvenliği”, “hızlı ve doğru bagaj teslimi”, “kayıp bagajlarla doğru ilgilenilmesi” ve “işlemlerin güvenilirliği” özellikleri olmak üzere toplam beş kriterin olması gereken (M) ve “modern ve amacına uygun bir uçak”, “havayoluna ait bilet satış alanlarının çekici olması”, “hizmet personelinin temiz ve düzenli görünümü”, “tam zamanında uçuş ve kalkış”, “bilet işlemlerinin kolaylığı”, “check-in işlemlerinin etkinliliği”, “yer ve kabin görevlilerinin duyarlı ve istekli olması” ve “hizmet personelinin bilgi aktarıcı olması” özellikleri olmak üzere sekiz kriterin farksız (I) özelliğe sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kano analizinin sonuçlarından hareketle, yüksek müşteri memnuniyeti hedefleyen havayolu işletmelerinin bu beş cezbeden kalite özelliklerine odaklanması önerilmektedir. Ayrıca beş hizmet özelliğinin olması gereken kriterde çıkmış olması, müşterilerin temel hizmet beklentilerinin havayolları işletmeleri tarafından karşılanamamış olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, havayolları işletmelerinin ilk olarak temel hizmetlerinde iyileştirme çalışmaları yapmaları gerektiği söylenebilir.

Servqual ve Kano modelleri yardımıyla toplanan verilerin kalite evine aktarılması ile çalışmanın son bölümü tamamlanmış ve havayolu işletmeleri açısından teknik gereksinimlerin belirlenmesi sağlanmıştır. Analiz kısmına uygunluğu nedeni ile Tan ve Pawitra (2001)'nin Servqual, Kano modeli ile bütünleşik kalite fonksiyon yayılımı yaklaşımı temel alınmıştır. Kalite evinde teknik gereksinimlerin önem düzeyleri incelendiğinde; modern ve teknolojik donanımına sahip uçak sayısının arttırılması (132,06), hizmet ortamı görünümünde iyileştirme yapılması (fiziksel ortam vb.) (12,81), aktarmasız uçuş sayısının arttırılması, (93,63), uçuşlarda gün ve saatlerin arttırılması (119,25), havayolu IT teknolojilerinde iyileştirme çalışmaları (12,81), hizmet içi eğitime

destek verilmesi (4,27), VIP hizmetlerin geliştirilmesi (46,38), promosyonel uygulamaların arttırılması (46,38) puanlarına sahip oldukları görülmektedir. Havayolu işletmelerinde en yüksek teknik önem düzeyine sahip olan gereksinimlerin (modern ve teknolojik donanımına sahip uçak sayısının arttırılması ve uçuşlarda gün ve saatlerin arttırılması) karşılanması ve hizmet kalitesinin arttırılması için gerekli düzenlemelerin yapılması hem havayolu işletmesinin kalitesini hem de havayolu kullanıcılarının memnuniyet düzeylerini arttırabilecekleri çıkarımında bulunulabilir.

Bilindiği kadarıyla bu çalışma havayolu işletmeleri üzerinde Servqual analizini Kano modeli ile birlikte ele alarak KFY modeline entegre eden ilk çalışmadır. Bu nedenle sonuçların havayolu sektöründe, müşteri memnuniyeti perspektifinden hizmet kalite düzeylerinin daha iyi anlaşılmasına ve işletmelere günümüzün bir gerekliliği haline gelen müşteri odaklı bakış açısı kazandırmada yararlı olacağı düşünülmektedir. Bu kazanımlara ek olarak cezbeden hizmet kalitesi özelliklerinin işletmeler tarafında ele alınması, müşteri memnuniyeti elde etmelerine ve sektörde rekabet avantajı sağlamalarına yardımcı olacaktır. Müşteri memnuniyetinin sağlanması, müşteri sadakatini ve havayolu kullanıcılarının sayısını arttıracak ve bu durum doğrudan ülkelerin turizm talebini olumlu yönde etkileyecektir.

Çalışmanın kısıtları olarak sayılabilecek bazı hususlar vardır. Bunlardan ilki, örneklem büyüklüğünün yaşanan pandemi dolayısıyla ve ölçeğin kısmen uzunluğundan dolayı sınırlı kalmasıdır. İkinci olarak, örneklemin istenilenden daha az sayıda olması, daha etkili cevap verebilecek kullanıcıya ulaşılmasını da etkilemiştir. Buradan hareketle gelecek çalışmalara şu önerilerde bulunulabilir;

- Havayolu sektörü için uygulanacak çalışmalarda uluslararası örneklem eklenerek kültürler arası karşılaştırmalı sonuçlara ulaşılabilir.
- Çalışma kapsamında havayolu marka karşılaştırması yapılmamış olup, gelecek çalışmalarda belirlenecek olan, bir veya birden fazla farklı havayolu firmasının kullanıcıları ile bir çalışma yapılabilir ve havayolu sektörüne ilişkin firma özelinde çıkarımlarda bulunulabilir. Ayrıca kalite evine Rekabetçi Değerlendirme Matrisi eklenerek, rakip firmalar ile kıyaslamada bulunulabilir.
- Hizmet kalitesini ölçmek için kullanılan Servqual ölçeğinin alternatifi olarak Servperf ölçeğinden yararlanılarak sonuçlar karşılaştırılabilir.
- Havayolları kullanıcılarını, kurumsal ve bireysel kullanıcılar olarak ayırarak aralarındaki farklılıklar ortaya konulabilir.
- Çalışmada kullanılan örneklem yönteminin sonuçların genellenmesine imkân vermemesinden dolayı gelecek çalışmalarda örneklem boyutu genişletilip özellikle tesadüfi örnekleme yöntemleri seçilerek bulgular genellenebilir ve sektörel bir çıkarım ortaya konulabilir.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Teşekkür: Katkılarından dolayı hakemlere teşekkür ederiz.

Destek Bilgisi: Herhangi bir kurum ve/veya kuruluştan destek alınmamıştır.

Çıkar Çatışması: Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.

Etik Onayı: Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara riayet edildiğini yazar(lar) beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Güncel Turizm Araştırmaları

Dergisi'nin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk makale yazar(lar)ına aittir.

Bilgilendirilmiş Onam Formu: Tüm taraflar kendi rızaları ile çalışmaya dâhil olmuşlardır.

Etik Kurul Onayı: Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulundan 29.01.2021 tarih ve 2021/56 sayılı karar numarası ile izin alınmıştır.

Araştırmacıların Katkı Oranı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Veri Kullanılabilirlik Beyanı: Araştırma verileri paylaşılmamıştır.

KAYNAKÇA

- Arslan, R. (2018). Turizm bölgelerinde havayolu ulaşımının önemine bir örnek: dalaman havalimanı'nın kuruluşu ve yöre turizmine katkısı (1965- 1990). *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(81), 253-270.
- Akınat, M. (2019). Havayolu Hizmet Kalitesi Unsurlarının Kalite Fonksiyon Yayılımı (QFD) ve Kano Modellerinin Birlikte Kullanılması ile Belirlenmesi (Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Baki, B., Başfıncı, Ç. S., Ar, I. M. ve Çilingir, Z. (2009). An application of integrating servqual and kano's model into QFD for logistics services. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 21(1), 106-126
- Başfıncı, C. ve Mitra, A. (2015). A cross cultural investigation of airlines service quality through integration of servqual and the kano model. *Journal of Air Transport Management*, 42, 239-248.
- Beheshtinia, M. A., ve Farzaneh A., M. (2019). A fuzzy QFD approach using SERVQUAL and Kano models under budget constraint for hotel services. *Total Quality Management & Business Excellence*, 30(7-8), 808-830.
- Berger, C., Blauth, R., Boger, D., Bolster, C., Burchill, G., DuMouchel, W. ve Walden, D. (1993). Kano's methods for understanding customer-defined quality. *Center for Quality Management Journal*, 2(4), 3-36.
- Bieger, T. ve Wittmer, A. (2006). Air transport and tourism-perspectives and challenges for destinations, airlines and governments. *Journal of Air Transport Management*, 12(1), 40-46.
- Bougoure, U.S. ve Neu, M.K. (2010). Service quality in the Malaysian fast food industry: an examination using Dineserv, *Serv. Mark. Q*, 31, 194-212.
- Brohi, M. A. ve Shaikh, A. A. (2019). Assessment of perceived service quality using servqual model: A case study of Pakistan International Airline (PIA) in-flight hospitality. *International Journal of Basic and Applied Sciences*. 8 (2), 11-19.

- Bulut, E., Duru, O. ve Huang, S. T. (2018). A multidimensional QFD design for the service quality assessment of Kansai International Airport, Japan. *Total Quality Management & Business Excellence*, 29(1-2), 202-224.
- Chen, F. Y. ve Chang, Y. H. (2005). Examining airline service quality from a process perspective, *Journal of Air Transport Management*, 11(2), 79-87.
- Chen, K. J., Yeh, T. M., Pai, F. Y. ve Chen, D. F. (2018). Integrating refined kano model and QFD for service quality improvement in healthy fast-food Chain restaurants, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(7), 1310.
- Chen, M. C., Hsu, C. L. ve Lee, L. H. (2019). Service quality and customer satisfaction in pharmaceutical logistics: an analysis based on Kano model and importance-satisfaction model, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(21).
- Chikwendu, D. U., Ejem, E. ve Ezenwa, A. (2012). Evaluation of service quality of Nigerian Airline using servqual model, *Journal of Hospitality Management and Tourism*, 3(6), 117-125.
- Chou, Y. C., Tsai, P. C., Pai, J. Y., Yen, H. Y. ve Lu, C. H. (2014). Application of Kano's two-dimensional quality model and QFD on a gender-friendly environment of hospital. Proceedings of PICMET '14 Conference: Portland International Center for Management of Engineering and Technology; infrastructure and service integration, Kanazawa, Japan, 3322-3331.
- Coşkun, R., Altunışık, R. ve Yildirim, E. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamaları*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Crosby, L.A. (1991). Building and maintaining quality in the service relationship. Brown, S.W. et al. (Ed.), içinde *Service Quality: Multidisciplinary and Multinational Perspectives* (s. 269-287) Lexington: Lexington Books.
- Çiçek, E. (2019). *Hizmet kalitesi ve vatandaş memnuniyeti*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Değer, Ç. (2012). Kano Modeli ile Bütünleştirilmiş Servqual Analizinin Kalite Fonksiyon Yayılımına Uygulanarak Hizmet Kalitesinin İyileştirilmesi ve Bir Sağlık Kuruluşunda Uygulanması (Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- Delice, E. K. ve Güngör, Z. (2008). Kalite Fonksiyon Yayılımı için Yeni Bir Yaklaşım: Bir Uygulama Müşteri İsteklerinin Sınıflandırılmasında Kano Model Uygulaması. Akademik Bilişim Konferansı, 30 Ocak- 01 Şubat 2008, Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale, ss. 193-198.
- Demirbağ, Ş. ve Çavdar, E. (2016). Kalite fonksiyon yayılımı planlama matrisinde kano modelinin kullanılması: akıllı telefonlar üzerine bir uygulama. *Ege Academic Review*, 16(2), 211-225.
- Demirkol, Ş. ve Zengin, B. (2004). *Turizm İşletmeleri*. İstanbul: Değişim Yayınları.
- Erdoğan, H. T. (2016). Ulaşım hizmetlerinin ekonomik kalkınma üzerine etkisi. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 3(1), 187-215.
- González, M. E., Quesada, G., Picado, F., ve Eckelman, C. A. (2004). Customer satisfaction using QFD: an e-banking case. *Managing Service Quality: An International Journal*, 14(4), 317-330.

- Güllü, E. ve Ulcay, Y. (2002). Kalite fonksiyonu yayılımı ve bir uygulama. *Uludağ Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 1(7), 71-91.
- Hatipoğlu, S. ve Işık, E. S. (2015). Havayolu ulaşımında hizmet kalitesinin ölçülmesi: iç hatlarda bir uygulama. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (2), 293-312.
- Huang, S. T., Bulut, E. ve Duru, O. (2016). Multi-dimensional service improvement under the multi-customer nature of container terminals. *International Journal of Shipping and Transport Logistics*, 8(2), 194-222.
- Ioannides, D. ve Debbage, K. (1997). Post-Fordism and flexibility: the travel industry polyglot. *Tourism Management*, 18(4), 229-241.
- Jahmani, A. (2017). The effect of royal jordanian airline service quality on passengers' satisfaction. *International Journal of Business & Society*. 18, 519- 530.
- Jarrett, J. E., Pan, X., Yang, Y., Huang, Y., Huang, L. ve Li, F. (2019). Combining SERVQUAL and QFD to evaluate and improve airline service quality. *International Journal of Business Management*. 14(5), 154-170.
- Jeeradist, T., Thawesaengskulthai, N. ve Sangsuwan, T. (2016). Using TRIZ to enhance passengers' perceptions of an airline's image through service quality and safety. *Journal of Air Transport Management*, 53, 131-139.
- Jeong, M. ve Oh, H. (1998). Quality function deployment: An extended framework for service quality and customer satisfaction in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 17(4), 375-390.
- Kano, N., Seraku, K., Takahashi, F. ve Tsuji, S. (1984), Attractive quality and must-be quality, *Hinshitsu (Quality, The Journal of The Japanese Society for Quality Control)*, 14(2), 39-48.
- Kanyan, A., Ngana, L. ve Voon, B. H. (2016). Improving the service operations of fast-food restaurants. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 224, 190-198.
- Karamustafa, M. (2020). Measuring Service Quality Using Servqual: An Application of Servqual in Logistics Sector (Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uluslararası Ticaret ve Lojistik Yönetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Kayapınar, S. ve Erginel, N. (2019). Designing the airport service with fuzzy QFD based on servqual integrated with a fuzzy multi-objective decision model. *Total Quality Management & Business Excellence*, 30(13-14), 1429-1448.
- Keleş, Y. (2021). Turizm İşletmeciliği (Yapı, Süreç, İşlevler ve Sorunlar). Elbeyi, P. (Ed.), içinde *Turizm Kavramı ve Turizmin Tarihsel Gelişimi* (s. 3-22) Ankara: Detay Yayıncılık.
- Koçoğlu, C. M. ve Aksoy, R. (2012). Hizmet kalitesinin Servperf yöntemi ile ölçülmesi: otobüs işletmeleri üzerinde bir uygulama. *Akademik Bakış Dergisi*, 29(1), 1-20.
- Korkmaz, H. (2013). Müşteri Memnuniyetinde Kano Modeli: Türkiye'deki Havayolu Yolcuları Örneği (Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Kotler, P. ve Keller, K. L. (2009). *Marketing Management* (13th ed.). USA: Pearson Prentice Hall.

- Li-Li, Z., Lian-Feng, H. ve Qin-Ying, S. (2011). Research on Requirement for High-Quality Model of Extreme Programming. 2011 International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering (ICIII), 26–27 Nov 2011, Shenzhen, ss. 518-522.
- Lizarelli, F. L., Osiro, L., Ganga, G. M., Mendes, G. H. ve Paz, G. R. (2021). Integration of SERVQUAL, Analytical Kano, and QFD using fuzzy approaches to support improvement decisions in an entrepreneurial education service. *Applied Soft Computing*, 112, 107786.
- Matzler, K. ve Hinterhuber, H. H. (1998). How to make product development projects more successful by integrating kano's model of customer satisfaction into quality function deployment. *Technovation*, 18(1), 25-38.
- Mill, R.C. ve Morrison, A. (1992). *The Tourism System: An Introductory Text* (2nd ed.). USA: Prentice-Hall International Editions.
- Okumuş, A. ve Asil, H. (2007). Hizmet kalitesi algılamasının havayolu yolcularının genel memnuniyet düzeylerine olan etkisinin incelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Dergisi*, 36(2), 07–29.
- Pakdil, F. ve Aydın, Ö. (2007). Expectations and perceptions in airline services: An analysis using weighted SERVQUAL scores. *Journal of Air Transport Management*, 13(4), 229-237.
- Pandey, M. M. (2020). Evaluating the strategic design parameters of airports in Thailand to meet service expectations of low-cost airlines using the fuzzy-based QFD method. *Journal of Air Transport Management*, 82, 101738.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. ve Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. ve Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multipleitem scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*. 64(1), 12-40.
- Park, J. W., Robertson, R. ve Wu, C. L. (2005). Investigating the effects of airline service quality on airline image and passengers' future behavioural intentions: findings from Australian international air passengers. *Journal of Tourism Studies*, 16(1), 2-11.
- Pawitra, T. A. ve Tan, K. C. (2003). Tourist satisfaction in Singapore—a perspective from Indonesian tourists. *Managing Service Quality: An International Journal*, 13(5), 399-411.
- Qarashia, Y. A., (2018). Service Experience & Expectations of Saudi Arabia Domestic Tourists in the Lodging Sector (Master Thesis). Rochester Institute of Technology, New York.
- Sahney, S. (2011). Delighting customers of management education in India: a student perspective, part II. *The TQM Journal*, 23(5), 531-548.
- Shahin, A. ve Zairi, M. (2009). Kano model: A dynamic approach for classifying and prioritising requirements of airline travellers with three case studies on international airlines. *Total Quality Management*, 20(9), 1003-1028.
- Sofyaloğlu, Ç. ve Tunail, İ. (2012). Kano modelinin kalite fonksiyon göçerimi planlama matrisinde kullanımı. *Ege Akademik Bakış*, 1, 125-135.
- Su, C. T. ve Lin, C. S. (2008). A case study on the application of fuzzy QFD in TRIZ for service quality improvement. *Quality & Quantity*, 42(5), 563-578.

- Tahanisaz, S. (2020). Evaluation of passenger satisfaction with service quality: A consecutive method applied to the airline industry. *Journal of Air Transport Management*, 83, 101764.
- Tan, K. C. ve Pawitra, T. A. (2001). Integrating SERVQUAL and Kano's model into QFD for service excellence development. *Managing Service Quality: An International Journal*. 11(6), 418-430.
- Terzakis, D., Zisis, P., Garefalakis, A. ve Arvanitis, S. (2012). Translating the service quality gaps into strategy formulation: An experimental case study of a Greek academic department. *European Research Studies Journal*, 15(1), 99-126.
- Wahab, Z., Sukati, I. ve Li, L. H. (2015). Measuring the Malindo Airline passenger's satisfaction. *Asian Social Science*, 11(18), 233-245.
- Wang, R. T. (2007). Improving service quality using quality function deployment: The air cargo sector of China Airlines. *Journal of Air Transport Management*, 13(4), 221-228.
- Wong, A. T. T. ve Ho, M. W. M. (2019). Service quality and customer satisfaction on budget airlines: Kano model approach. *Journal of Economics, Management and Trade*, 24(5), 1-16.
- Yenginol, F. (2008). Neden kalite fonksiyon göçerimi?. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 9(1), 7-15.
- Yılmaz, M. (2020). Hizmet Kalite Algısının Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi: GSM Sektöründe Bir Uygulama (Doktora Tezi). Karadeniz Teknik Üniversitesi, Lisansüstü Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Trabzon.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. ve Gremler, D.D., (2017). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. New York: McGraw-Hill.
- Zhu, D.S., Lin, C.T., Tsai, C.H. ve Wu, J.F. (2010). A Study on the Evaluation of Customers' Satisfaction-The Perspective of Quality. 4th International Quality Conference, 19th May 2010, Center of Quality, University of Kragujevac, ss. 309-324.