

# Bölüm 1

## HAVA YOLU İŞLETMELERİNİN KABİN HİZMETLERİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Selçuk GÜN<sup>1</sup>  
Olçay ÖLÇEN<sup>2</sup>

### GİRİŞ

Dünyada ve ülkemizde sivil havacılık en çok gelişen sektörler arasında yer almaktadır. Özellikle 1. Dünya savaşıyla birlikte askeri amaçlı olarak kullanılan havacılık sonralarda yerini turistik ve iş amaçlı olarak geliştirmeye devam etmiştir. Bununla birlikte müşteri deneyimine yönelik olgular gelişmiştir. 1970-1980’li yıllarda ürün odaklı yaklaşımdan 2000’li yıllardan itibaren müşteri memnuniyeti anlayışı gelişmiş müşteri odaklı yaklaşım benimsenmiştir. 2010 yılından günümüze kadar gelen müşteri deneyimi anlayışı ortaya çıkmıştır. Sivil havacılıktaki kabin hizmetlerinde müşterileri diye adlandırdığımız hizmet satın alan kişiler havacılık tarafında misafir olarak değerlendirilip en iyi hizmeti sunarak müşteri deneyimini ortaya çıkarabilmektir. Müşteri ilişkilerini hava yolu işletmelerinde iyi yönetmek en önemli faktörlerden biridir. Hava yolu şirketlerinde kabin hizmetleri ekibi müşteri ilişkilerini yönetmek için yolcularla sık iletişim kurulduğundan ayrılmaz bir operasyonun parçası olarak düşünülmektedir. Bir hava yolu işletmesinde yolculuğunun başlangıcından, yolculuk sürecine ve yolculuğun sonuna kadar kaliteli, güvenli, konforlu, emniyetli ve eğlenceli şekilde yolcunun müşteri değil misafir gibi hissettiği ortamda kabin hizmetlerinin rolü büyüktür. Kabin görevlilerinin vereceği hizmetlerle müşteri deneyimi oluşturarak yolcuların uçuş sonrasında bu deneyimlerini farklı referans kanallarına ileterek birçok kişinin de bu deneyimlerden faydalanmasına olanak sağlamış olacaktır.

### 1. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

**Müşteri:** TDK sözlüğüne göre müşteri “*bir mal ya da hizmeti satın alıp karşılığında bedel ödeyen*” kişiye denir (Türk Dil Kurumu (TDK), 26.05.2023). Farklı bir

<sup>1</sup> Sosyal Güvenlik Kurumu, Fatih, İstanbul, İdari İşler Bölümü, ORCID iD: 0009-0001-1117-9291

<sup>2</sup> Dr. Nişantaşı Üniversitesi, Maslak, Sarıyer, İstanbul Havacılık Yönetimi Bölümü (İngilizce)  
ORCID iD: 0000-0002-4835-1171

ifadeyle; müşteri, işletmenin üretmiş olduğu ürün ve hizmetleri satın almasıyla ürün veya hizmetlerin pazarlardaki yerini belirlemeye ilişkin hedeflere ulaşmada destek veren kişi ve kurumlar olarak söylenebilir (Gümüş, 2014).

### **1.1 Müşteri İlişkileri Yönetimi Tarihçesi:**

Müşteri ilişkilerinin ilk ortaya çıkışı 1970'li yıllarda meydana gelmiştir. Özellikle 1970 ve 1980 yılları arasında ürün odaklı dönem dediğimiz müşteriler sadece ürünlere ulaşmayı hedeflemektedir.

1980 ve 1990 yılları arasına gelindiğinde serbestleşmeyle birlikte ürünlerdeki farklılaşmalar, ürünü yönetme gibi ikame ürünlerinde artmasıyla daha çok maliyet unsuru ön planda olmaktadır. İnsanlar genellikle üründen çok nasıl ucuza bir ürünü alabilirim anlayışı geçerliydi. 2000'li yıllardan sonra teknolojinin de artmasıyla beraber insanların kaliteli ürünlere yönelimleri artmaktaydı. Bunun devamında da müşteri memnuniyetine önem verilmekteydi. 2010 ve günümüze gelince bütün bu anlayışlardan ziyade insanlar müşteri deneyimine önem vermişlerdi. Özellikle pazarlamanın 4C aşaması olan Müşteri (customer), Maliyet (Cost), İletişim (Communication) ve Uygunluk (convenience) bu uygulamayla devam etmişlerdir (Bozgeyik, 2005, s42).

### **1.2. Müşteri ilişkileri yönetim anlayışı**

Müşteri ilişkileri yönetimine geçmeden öncesinde ilk önce müşteri nedir. Buna değinmek gerekir. Müşterinin literatürde tanımı olmasına rağmen genel olarak müşteri; işletmelerin genel olarak tüm üretmiş oldukları ürün ve hizmetlerin satın alması ve satın alma davranışı sergileyen herkestdir (Odabaşı ve Gülfidan, 2002).

İşletme süreçlerinde müşteri iki aşamadan oluşmaktadır. Birincisi; İç müşteri dediğimiz işletmelerin örgüt içinde yer alan çalışanlardan oluşurken ikincisi; dış müşteri dediğimiz satın alma davranışı sergileyen potansiyel müşterilerdir. Dış müşterilerin memnuniyetini sağlamada iç müşteriler (çalışanlar) büyük önem arz etmektedir (Acuner, 2005).

Müşteri ilişkilerinin hedef müşteriler arasında veya kuruluşlarla karşılıklı ihtiyaçlarının sağlanması fayda ilişkilerine dayanan süreç olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu da müşteri ilişkilerinin sağlıklı bir iletişim kurularak sağlıklı durumlarını pekiştirmektedir (Gürsakal, 2005).

İşletmeler birbirleriyle olan rekabetleri sonucunda farklılık yaratabilecek unsurları müşterinin talep ettikleri veya edebileceği rakiplerine olan üstünlüklerinde nelerin yapıp yapmayacağı üzerinde çalışarak bir sistem olgusu yapmaya çalışmaktadır (Kırım, 2003:10). Bu bağlamda müşterilerin karmaşık

yapılarına ulaşmak değişen koşullarda ürün ve hizmetleri daha fazla alternatiflerle karşılamak olacaktır.

Müşteri ilişkileri yönetimi; kar odaklı bir yaklaşımla birlikte müşterileri bünyesinde tutmaya çalışmak ve bunları çoğaltmak için çaba göstermektir (Brown, Demir, 2009). Müşteri ilişkileri yönetiminde; uzun vadede sunulabilecek değerleri optimize etmeye çalışarak özellikle müşterileri seçme ve yönetme biçimi olarak iş yapma stratejisi olarak tanımlanmaktadır

Müşteri ilişkileri yönetiminin bazı temel amaçları bulunmaktadır: Bunlar;  
(Kırım, 2001:104; Bilge, 2004:92; Demir ve Kırdar,2009:294):

- Müşterinin ihtiyaçlarına odaklanıp müşteriyi anlayıp zevkleri ve tercihleri konusunda müşterinin taleplerini doğru analiz edip karşılamaktır.
- Üretim aşamasında müşteriden gelen taleplerin doğru ve hızlı bir şekilde algılanıp hatasız şekilde gerçekleştirmek.
- Satışın gerçekleştirildiği durumda müşteriye fayda ve değer sunularak maliyetleri kontrol altına almaktır.
- Satış sürecinde ve satış sonrasında müşterileri izleyip memnuniyet düzeylerinin ölçülmesini sağlamaktır.
- Müşterilerin memnuniyetinin sağlanıp bu memnuniyetle birlikte sadakat yapısının oluşturulması müşterinin bağlılığının sağlanmasıdır.
- İşletmenin sürekliliğinin sağlanması, verimliliğinin yüksek tutulması, birbiriyle uyumlu şekilde farklılaşma yaratabilmektir.

### **1.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletmelere Sağladığı Avantajlar**

Müşteri ilişkileri özünden hizmet verenlerle müşteriler arasında iletişim kurduran karşılıklı olarak birbirlerini anlamaları iyi şekilde ifade etmelerini sağlayan bir süreç olarak açıklanabilir. Müşteriler satış öncesi, satış sürecinde ve satış sonrasında işletmelerle sağlıklı iletişim kurarak hizmet alabilmesi karşılaştıkları sorunlarda hızlı dönüşümlerle geri bildirim sağlanması işletmelerinde güvenilirliğini arttıracaktır (Çiçek, 2005, s. 65.)

Müşteri ilişkiler yönetiminin işletmelere sağlamış olduğu yararlar vardır: Bunlar;

#### **1.3.1. Müşteri tatmini ve sadakatini sağlamak**

İşletmeler müşterilerin beklentilerine göre hareket etmeli müşterilerinin isteklerini ön planda tutmalıdırlar müşterilerine değer vermeli, önemsemeleri, öncelikle müşterilerin tatmin olmasını sağlayacak sonrasında bağlılıklarını arttırarak müşteri sadakatini çıkaracaktır (Çildağ, 2007 s. 31.).

### **1.3.2. Maliyetleri Azaltma**

İşletmeler tarafından müşterilere sunulacak hizmetin kalitesi, güvenilirliği, verimli şekilde hizmet sunulması, müşterilerin satın almış oldukları ürün ve hizmetlerden memnun olabilmesi bunun sonucunda da daha az şikayetlerle karşılaşılma durumlarında işletmelerin maliyetlerinin minimize edilmesi sağlanmış olacaktır. Daha fazla iyiye ulaşmak adına çıkacak maliyetleri de ortadan kaldıracaktır (Acuner, 2005, S52).

### **1.3.3. Karlılık Sağlamak**

Müşterilerin memnuniyet düzeylerinin yüksek olmasından kaynaklı satın almış oldukları ürün ve hizmetlerinden aldıkları memnuniyetlerini dile getirerek çevrelerindeki kişilerle paylaşması bu tutumlarından kaynaklı işletmelerin daha yüksek düzeyde kar elde etmelerine olanak sağlamış olacak firmaların pazardaki payının da artmasına imkân tanıyacaktır (Çildağ, 2007, s. 32).

### **1.3.4. Pazar Fırsatlarının Ortaya Çıkışı**

Müşterilerden aldıkları olumlu geri bildirimler sayesinde işletmelerin yeni pazarlara açılma durumları genişleyecektir. Pazarda yeni fırsatların elde edilmesinin önü açılmış olacaktır. Yeni müşterilerle iletişim kolay hale gelecektir (Acuner, 2005 s. 52)

### **1.3.5. Artan Müşteri Hizmetleri Kalitesi**

İşletmelerin müşteri ilişkileri tarafında elde etmiş oldukları deneyimler sayesinde ilerleyen süreçlerin işletmenin müşteri hizmetleri tarafında kalitesinin de yükselmesi kaçınılmaz olacaktır. Müşteri hizmetleri sürecinde fazla artan çeşitlilikten kaynaklı kalite durumlarında artışı söz konusu olacaktır (Çildağ, 2007 s. 33).

### **1.3.6. Satış Gücünün Artışı**

Müşteri ilişkiler yönetiminin en önemli unsurlarında bir tanesi de satış odaklı olunması müşterilere verilen hizmetler karşılığında müşterilerin güveninin sağlanması ilişkilerin daha yakın olması, müşteriler bu bağlamda daha fazla ürün tercih yaparak işletmelerin satış gücünün artmasını sağlayacaktır (Çildağ, 2007, s. 33).

## **1.4. Müşteri İletişimi**

İşletmeler açısından iletişimin çok önemi vardır. Müşterilerle olan bağlılıkların güçlendirilmesi açısından müşterinin öneri ve şikayetlerini dinlemek, fikirlerin

alınmasını sağlamak, müşterilerin özellikle duygu ve düşüncelerine yer vererek onların neler hissettiklerini anlamak değişen koşullarla birlikte müşterilerin isteklerine anında yanıt verebilmek müşterileri yakından tanımak bağlamında önemsenmektedir (Kasthuri Poovalingam & Dayaneethie Veerasamy, 2007, s.91).

### **1.5. Müşteri İlişkileri Geliştirme Faaliyeti**

İşletmelerin müşterilerle olan ilişkilerini geliştirmesine yönelik birçok faaliyet bulunmaktadır. Müşteriyi iyi tanımak, müşteri odaklı yaklaşımı benimsemek, müşterileri kısa vadeli olarak görmeyip uzun vade olarak müşteri sadakatini sağlamak, müşteriye dokunmasını bilerek çift yönlü iletişim sağlanarak geliştirilmesi mümkündür (E. Pelin Baytekin,2005, S.179).

Müşterilerin profilini belirlemek onlarla ilgili gerekli bilgilerin toplanması çeşitli iletişim kanallarıyla irtibatta olunarak sorular sorulması bu sayede müşterilerden neyi daha iyi yapıp yapmadığımızı görebilmek önemli olacaktır. Müşteriden alınacak bilgilerde bu denli önemlidir. Daha sonra ihtiyaç duyulması altında müşteriye kolay ulaşılabilirliği imkânı sağlayacaktır (Kınık, 2010, S.6).

Müşteri ilişkileri geliştirmede bazı unsurlar bulunmaktadır. Bunlar;

- Müşterilerle sıcak temaslarda bulunarak işletme açısında daha fazla kar elde olanağının sağlanması
- Müşteri ilişkileri deneyimini arttırabilmek için müşterilerle iletişim süreçlerinde farklılaştırma yoluna gidilmesi.
- Müşterilere tanıtım ve geliştirmeye yönelik sunulacak hizmetlerin daha yükseğe taşıyarak maliyetleri azaltma yoluna gidilmesi,
- Teknolojik araç ve verilere daha fazla ulaşım imkanının sunulması daha hızlı cevap vermeyi kolaylaştırmış olacaktır.
- İşletmelerin müşterilerle olan ilişkilerinin yönetebilmek onlarla iletişim düzeylerini yükseltmek müşterilerin tepkilerini ölçmesine yarar sağlanacaktır.
- Müşteriden gelecek olan taleplere karşı daha iyisini yapmak için çabalamak, fark yaratabilmek, rekabet ortamında işletmelere faydalı olacaktır.

## **2. HİZMET**

İnsan ihtiyaçlarına yönelik gereksinimler somut olacağı gibi soyutta olabilmektedir. Özellikle, bankacılık, turizm, havacılık gibi sektörler hizmet olarak kabul edilmektedir (Aktepe, 2016: 20).

Hizmetin sürecinde, ürünlerin bir araya getirebilme aşamasında son tüketiciye teslim edilene kadar geçen süreci tanımlamaktadır (Page, 2016: 318).

Tüketicilerin ihtiyaçlarını gidermeye yönelik fiziki bir ürün veya fiziki olmayan ürünlerle ilgili faaliyetlerdir (Süer, 2014:200).

Hizmetin 4 boyutu vardır. Bunlar: Soyut olması, heterojenlik, eşzamanlı olması, stok yapılamamazlık (Karataş, 2016:546).

- Soyutluk: İnsanların duyu organlarıyla algılanması zor olan bir durumdur. Fiziksel ürünlerde olduğu gibi ürünler dokunulamaz, koklanamaz, gözle görülemez ve işitilemez boyuttur. Hizmet bir deneyimden ibarettir. Örnek verecek olursak, uçakta yapılacak yolculukta seyahat başlangıç öncesinde ne yönde yolcuları memnun edeceği ve güvenli olacağına dair önceden garanti bulunmamaktadır (Altınışik, 2009:29).
- Heterojenlik: Hizmetler herkese, mekâna ve zamana göre değişkenlik gösterebilmektedir. Alınan hizmetlerde bir sonraki seferde farklılık gösterebileceği kaçınılmaz olduğundan heterojendir diyebiliriz (Kotler, 2014:41).
- Eşzamanlılık: Fiziki olan ürünler üretilir, stoklanır ve depolanır. Sonraki aşamalarda aracı kurucularla değişiklik sağlanabilir. Hizmetlerde ise, tüketim hizmetin satın alınacağı zaman gerçekleşmektedir. Birbirinden ayrılmaz bir parçadır (Süer, 2014:200)
- Stok yapılamamazlık: Hizmetlerin sonradan kullanılmayacağı düşünüldüğünden stoklama yapılamaz. Örnek olarak uçaktaki koltukların sonradan stoklanıp satılamayacağı mümkün olmamaktadır (Altınışik, 2009: 32).

## **2.1. Hizmet kalitesi kavramı**

Hizmetin kalitesi anlayabilmek için öncelikle kalite ve değer kavramlarını iyi anlamak gerekir. Bu kavramlar hizmeti satın alan kişilerce soyut boyutta değerlendirilse de gelecek durumlarda satın alma davranışlarının yönlendirilmesinde büyük bir rol üstlenmektedir (Rust ve Oliver, 1994: 3).

Kalite kavramıyla ilgili birçok tanımlamalar yapılsa da bazı bakış açılarına göre tanımlamaları şöyledir: Ürün bazlı yaklaşımına göre, ürünün özelliklerinden, içeriğine kadar olan boyuttur. Üretim bazlı yaklaşımda ise, ürünü üretebilecek uygun koşulların ve standartlarının olmasıdır Zeithaml, 1988: 4).

Başka bir tanıma göre, müşterinin istek ve ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik daha kolay anlaşılmasına yönelik ürünün kullanım amacıyla ilgili uygunluğu olarak tanımlanmaktadır (Jain 2001:1).

Ürünün tüketici tarafından teknik özelliklerini değerlendirmeden tüketicide hissettirmiş olduğu kalite algısı o ürünün kaliteli olduğunu göstergesidir (Schneider ve White, 2004: 10).

Genel olarak hizmet kalitesi, müşterinin istek ve ihtiyaçlarının ne denli karşılanması yönündeki derecesi olarak düşünülmektedir (Koçoğlu ve Aksoy, 2012: 2).

Hizmetin kalitesiyle ilgili ilk olarak 1984 yılında geliştirilmiş Grönross tarafından hizmet kalitesi modelidir. İki bileşenin olduğunu belirtmiştir. Teknik ve fonksiyonel olarak değerlendirilmektedir. Tüketicinin satın alma davranışının nihai amacına göre hareket etmesidir. Örnek olarak, uçak seyahati ile yapılan yolculular, tatil amaçlı yapılan hotel konaklamaları gibi.

Fonksiyonel kalitede, hizmetin alınış şekli önemlidir. Bankada sunulan hizmet, uçak içinde kabin ekibinin sunmuş olduğu hizmetler, davranışları, kılık kıyafetleri, konuşma şekliyle ilgili unsurlardır (Grönross, 1984: 38).

Parasuraman ve diğerleri, (1985) hizmet kalitesinin 10 unsurundan bahsetmektedir. Bu unsurlar:

- **Güvenirlilik:** Doğru işin doğru zamanda ve tutarlı kayıtların tutulmasıyla ilgilidir.
- **Sorumluluk:** Çalışan kişilerin özverili, gönüllü olmaları esas alınarak hızlı bir şekilde çalışmalarını olarak değerlendirilmektedir.
- **Yetkinlik:** Çalışan kişilerin hizmet verdikleri alanla ilgili tecrübesi, yeterliliği, bilgisi olarak ifade edilmektedir.
- **Nezaket:** Müşterilere hizmet verme konusunda çalışanların göstermiş oldukları saygı, ilgi ve samimiyetini ifade etmektedir.
- **Erişilebilirlik:** Hizmetlere ne derece kolay ulaşılabilirliği ifade eder.
- **İletişim:** Hizmetin ayrılmaz bir parçasıdır. Müşterileri etkin dinlemek, onları anlayabilmek, uygun bir dille konuşabilmektir.
- **Kredibilite:** Müşterinin marka ile ilgili pozitif düşüncelerini ifade etmektedir.
- **Güvenlik:** Kişisel bilgilerin saklı olması, mali güvenliği fiziksel sağlığı ifade etmesidir.
- **Müşteriyi anlamak:** Müşteriden gelen taleplere yönelik istek ve ihtiyaçlarının anlamaya yönelik gereksinimleri ifade etmektedir.
- **Somutluk:** Hizmetin sunulurken ürünlerdeki kaliteyi ifade etmektedir.

### **3. SİVİL HAVACILIKLA İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI**

Sivil havacılık sektörü her geçen gün kendini geliştiren ve büyüyen turizm sektörleri içerisinde yerini almaktadır. Destinasyonların daha fazla olması o ülkelere seyahat edecek olan müşteri sayılarının artmasını sağlamaktadır. Hava yolu işletmeleri açısından turist sayılarının yükselmesiyle önemli bir etkisinin olması ortaya çıkmaktadır. Hava yolu hizmet çeşitliliğinin artmasına yönelik olarak markanın geliştirilmesi yönünden bir ilişki olmaktadır (Hui, 2003; Global Report on Aviation, 2012)

Hava yolu sektörü diğer işletmelerde olduğu gibi kaliteli bir hizmet sunmak zorundadır (Suzuki vd., 2001; Robledo, 2001). Rekabet ortamında hava yolu işletmelerinin hizmetlerinin kalitesi son derece önemlidir. Hava yolu şirketlerinin sunmuş oldukları hizmetlerin soyut olmasından kaynaklı hizmetin verildiği anda tüketildiği ve stoklanamadığı bir gerçekliktir. Bu da hizmetin değerlendirilmesi bakımından güçlüklerle karşılaşmaktadır (Chang ve Yeh, 2002; Giritlioğlu, 2012;).

Hava yolu şirketlerinin sundukları hizmetler bakımından müşteri memnuniyetinin sağlanması kalite düzeyi o müşterinin almış olduğu hizmetlerinin sonucu olarak düşünülmektedir (Çelikkol vd., 2012). Hizmet sunulan hava yolu işletmeleri tarafından memnun müşterinin olması tekrar satın almasını ve hava yolu şirketlerinin farklı kişilere referans olarak göstermesi olumlu bir davranış sergilemesine sebep olacaktır (Chen, 2008; Saha ve Theingi, 2009). Müşterilerin bu denli aldıkları hizmetler karşılığında önerilerde bulunup hava yolu işletmelerinin satışlarının ve buna paralel olarak karlılıklarında yükselmesini, sürdürülebilirliklerin gerçekleşmesine olanak sağlamaktadır.

#### **3.1 Kabin Hizmetleri**

Sivil havacılıkta kabin hizmetleri genel olarak, uçuş operasyonlarının gerçekleştirilmesiyle beraber uçuşun başlangıç sürecinde uçak içerisinde görev alan kabin ekibi tarafından düzenlenen yolcuların konforlu, yolcuların istek ve ihtiyaçlarını en uygun şekilde onları memnun edecek düzeyde sunup uçuş bitimine dek güvenli şekilde bu hizmetlerin yerine getirilmesi süreci olarak ifade edilmektedir. Kabin hizmetleri ekibinin yolcularıyla sürekli temas halinde olması kurumsal imajın düzenlenmesinde önemli rol oynamaktadır (Gürbüz ve Sözen, 2016).

Uçuş anında gerçekleştirilmesi gereken tüm aşamaları ve yolculardan gelecek olan talep ve beklentilerinin karşılanmasına yönelik gerçekleştirilen tüm faaliyetlerdir (Kuyucak ve Şengür,2009).

Hava yolu işletmelerinin yolcu sadakatini gerçekleştirmesi bakımından en önemli faaliyetlerin başında gelmektedir. Yolcuların havalimanına giriş sürecinden başlayıp yolculuklarının sonuna kadar bu süreçte onlara yardımcı olan en fazla kabin ekibiyle ilişki içerisinde olduğu söylenebilmektedir.

### **3.1.1. Kabin Ekibi**

Kabin ekibi düşünüldüğünde, uçuş personelleri, yolcuların güvenli, konforlu, eğlenceli şekilde vakit geçirmelerine olanak sağlayacak imkanların yaratılmasında önemli rol üstlenmektedir. Kabin ekibi içinde; Pilot ve kabin içerisinde yer alan diğer personellerden oluşmaktadır. Pilotlar, uçuşun gerçekleştirilmesine yönelik hazırlıkların planlamasından uçuşun gerçekleştirilip sonlandırılmasına kadar geçen bu süreci yönetmektedir. Pilotlar, uçuşun teknik kısmıyla genel olarak ilgilendiklerinden yolcuyla sürekli temas içinde olmamaktadır (Gençoğlu, 2012).

Kabin ekibinin nitelikli ve kalifiye bir personelden oluşmasına özen gösterilmelidir. Pilotlarla ilgili yeterlilik düzeyleri ne derece önemliyse kabin içinde personelinde yeterlilikleri o düzeyde değerlendirilmesi gerekmektedir. Hava yolu işletmelerine göre personel yeterlilikleri değişmekle beraber uçuş operasyonlarının beklentileri de değerlendirilmektedir (Çiçekçioğlu, 2003).

Kabin görevlilerinin sadece yolcuların güvenli, konforlu bir şekilde seyahat etmelerini sağlamakla kalmayıp uçak içinde oluşacak tüm aksaklık, problem ve beklenmedik durumlara karşıda hazırlıklı olmaları gerekmektedir.

Kabin ekibinde rol alan personellerde iki başlık altında toplanabilir (Gürbüz ve Sözen, 2016):

- **Kaptan ve Yardımcı Pilot:** Uçuş operasyonunu düzenleyen uçuş harekât uzmanı (Dispecher) tarafından uçuşla ilgili gerekli bilgilerin pilotlara verilmesi sonrasında uçağın çalıştırılması, kaldırılması ve inmesinin sağlanması için bütün bu kontrol mekanizmalarının yönetilmesi gerekli teknik ve güvenlik koşullarının sağlanmasıyla geçen süreci yönetmektedir. Pilotlar teknik kısımlarla ilgili yolcularla iletişim halinde olup bunların dışında yolcularla iletişim gerçekleştirmemektedir.
- **Kabin Görevlisi:** Hava yolu şirketinde görev alan personelin öncelikle kalite standartlarına uyumlu şekilde uçuş emniyet prensiplerini ve kendilerine sunulan bilgilerden çalışma talimatlarına sivil havacılık çerçevesindeki sektörün yeterliliklerine uygun şekilde uçuş faaliyetinin gerçekleştirilmesinde yolcuların gereksinimlerini karşılamada, misafirlerin uçuşa kabulünden

uçuş sürecinde geçen sürede konforlu, eğlenceli, güvenli seyahat etmelerini sağlamada uçuş sonrasında da uğurlamaları gerçekleştirmede görevli personeldir. Aslında havacılık sektörünün en önemli unsurlarından biri ve markanın temsilcisi olarak bilinmektedir (Aktunç, 2013).

### **3.1.2 Kabin Ekibinin Görev ve Sorumlulukları**

Kabin görevlisinin yerine getirdikleri sorumluluklar aşağıda belirtilmektedir (Kuyucak ve Şengör, 2009):

- Yolcu beklentilerini gözeterek ikram yönünden belirtilen hizmetlerin sunulmasını gerçekleştirmek
- Seyahat edecek yolcuların karşılanması ve uçak içerisindeki ilgili koltuklara yönlendirilmesini yapmak,
- Yolcuların uçağa alınması ve ayrılma sürecinde onların karşılanması,
- Uçuş operasyon sürecinde yolcularla iletişim halinde olup güvenli ve olumlu bir imaj yaratma,
- Uçuş sırasında meydana gelebilecek acil durumlarla ilgili olarak gerekli güvenlik bilgilendirmelerinin yapılması,
- Yolculara sağlanacak bazı araçların kullanılması için sözel ve sözel olmayan desteklerle anlatmak,
- Yolculara imkân oldukça dil desteği sunmak, farklı ülkelerden gelen yolcular için dil konusunda destekçi olmak,
- Yolcuların konforunu en üst düzeyde tutup oluşabilecek problemleri çözüp anlık şikayetlerin alınmasını sağlamak,
- Uçuşa ilişkin rotayla ilgili bilgiler sunmak.

## **4. KABİN HİZMETLERİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (CRM)**

Müşteri ilişkileri yönetiminin işletmelerin birçok alanlarında olduğu gibi sivil havacılık sektörünün içinde bulunan hava yolu işletmelerinin kabin hizmetlerinde de önemi fazlasıyla büyüktür. Karşılıklı iletişim ve etkileşimin bir arada olduğu uçak içinde bulunan kabin hizmetleri görevlilerinin müşteri ilişkileri konusunda odak noktası olduğu söylenebilir.

Kabin hizmetlerinin müşteri ilişkilerinde unsurlar bulunmaktadır: Bunlar;

- Bir hava yolu işletmesinden uçak bileti almış bir yolcunun kabin hizmetlerinden almış olduğu olumlu hizmetlerden kaynaklı tekrar aynı hava yolu şirketiyle seyahat etmesine olanak sağlayacaktır.

- Yolcuların memnuniyetleri sırasında satın almış oldukları biletlerden ötürü hava yolu firması üzerinde bir imaj oluşturmuş olacaktır.
- Hizmetlerden faydalanan yolcunun farklı bir yolcu açısından memnuniyetlerin dile getirilmesiyle o yolcu için tetikleyici bir unsur olacaktır.
- Yolcuları önemli hissettirmek adına onlarla bire bir iletişim kurmak, güler yüzlü, sıcak temaslar kurmak yolcuların tercihlerini bu noktada geliştirmelerine yardımcı olacaktır.
- Kabin görevlilerinin yolculara onların bir müşteri gibi değil misafir olarak kendilerini özel hissettirmeleri olumlu değer yargılarını oluşumuna daha hızlı cevap verilebilecektir.
- Son olarak müşterileri bağlılık duygularını arttırarak müşteri sadakatinin sağlayacaktır.

Hava yolu şirketi başta kabin hizmetleri olmak üzere birçok noktada servis kalitesini yükseltmesi yolcuların beklentilerine uygun hizmetler sunabilmesi onların beğenilerini kazanıp müşteri ilişkileri süreçlerini yakından takip etmesi müşterilerden pozitif yönelik yanıtlar almaktadırlar (David Mc.; Baker, 2013, s. 75-76.).

## **5. SONUÇ VE YORUMLAR**

Sivil havacılık kabin hizmetlerinde yolcularla yoğun ilişki yürütülen kabin hizmetlerinin yolculara vermiş oldukları ilgiden kaynaklı olarak yolcuların bu süreç içerisinde hava yolu şirketlerine dair bakış açısını gözeterек değerlendirilmeye alınmıştır. Uçak içerisindeki hizmet ve müşteriler ile olan ilişki süreçlerine bakıldığında kabin görevlilerinin ve yolcuların bu süreçte birer müşteri olarak aldıkları hizmeti ne derece memnun kaldıklarına ilişkin değerlendirmeler yapılmıştır. Müşteri ilişkiler yönetimi kabin hizmetlerinin ne ölçüde mükemmeliyetçi oluşumu da ortaya çıkarmıştır. Aslında kabin memurunun yolculara verdikleri hizmetler sonucunda hava yolu şirketine ait bir sonraki koltuğunda satışını garanti etmiş olacaktır.

Kabin görevlilerin yolcularla dil iletişimi konusunda sadece İngilizce bilmek yeterli olmayıp bunun yanı sıra farklı dilleri de konuşuyor olması yolcular açısından memnuniyet düzeyini arttıracaktır. Özellikle çok yaygın konuşulmayan dillerde kabin memurunun onların dillerini anlamaya çalışması yolcular açısından son derece mutluluk reaksiyonu gösterecektir. Uçak içerisinde bazen yolcuların kabin memurundan isteklerini dile getirebilmeleri için çeşitli dillerde temel oluşturulan dil kartları dağıtılır. Buna istinaden yolcular istek ve beklentilerini daha kolay ifade edebilmektedir.

Uçak içinde yolcuların son derece konforlu ve eğlenceli seyahat edebilmelerini düşünerek yolcular için en büyük unsur koltuk aralarındaki mesafelerin düzenlenmesidir. Yolculardan bunlarla ilgili gelecek olan eleştirileri ve hoşnutsuzlukları ön planda tutarak değerlendirmelere sunulmaktadır.

Yolcuların uçak içi eğlence konusundaki geri bildirimlerine istinaden daha fazla film ve müzik içeriklerinin genişletilmesi, video oyunları ile ilgili seçenekler sunulması arasında internet kullanım olanaklarının sunulması gibi unsurlarla yolculara zaman geçirmeleri konusunda kabin ekipleri yanında olmaktadır. Özellikle uzun mesafeli uçuşlarda bu gibi interaktif uygulamaların çeşitlendirilmesi önemsediklerini anlaşılmaktadır.

Uçuş süreci boyunca yolcuların talep ettikleri ikramlar, bu ikram çeşitlerinin türlerini artırılması taleplerine yönelik, içecek ve tatlı servisleri menülerinin genişletilmesi konusunda yorumlarda bulunduğu anlaşılmaktadır. Yolculardan gelen geri bildirimler doğrultusunda ikramları lezzetli bulsalar da çeşitliliğinin yetersiz bulmakta ve bunlara ilişkin içerikte yolcuların beklentileri baz alınarak bunların göz önünde bulundurulması konusunda görüşlere yer verilmektedir.

Uçuştan ayrılma esnasında, kabin görevlilerinin büyük çoğunluğu, yine uçağa girdikleri süre zarfındaki gibi güler yüzlü yaklaşılmasıyla birlikte anlık şikayetlerinin dinlenmesi ve buna istinaden de söz konusu şikayetlerin, gerekli olduğu sürede resmi olarak not tutulması konusunu bir mutluluk unsuru olarak değerlendirmektedir. Yolcular ise, yolculuk süreci sonunda kabin görevlilerinden almış oldukları hizmetleri hakkında yakın ilişkiler kurması yolcular için mutluluk taşımaktadır.

Yolcuların kabin görevlilerinden öncelikli beklentileri bulunmaktadır. Bunlar; İlgi, iletişim ve çözüm odaklı olmalarıdır. Yolcular, seyahatleri sırasında yaşadıkları sorunlarıyla ilgili kabin memurunun ilgi ve tutumlarıyla değerlerini ön plana çıkarmaktadırlar. İletişim ise kabin hizmetlerinin ayrılmaz bir parçası olup yolcuların uçağa kabulünden uçak içindeki seyahat süreciyle devam edip uçaktan ayrılıncaya kadar kabin görevlilerinin güler yüzlü olması, yolcularla sözlü ve sözsüz iletişimlerle onları anlayabilmeleri, dinlemeleri önem arz etmektedir. Son olarak da kabin görevlisinin birer çözüm odaklı yaklaşarak yolculardan gelecek olan şikâyet ve beklentilerini en hızlı şekilde çözümleyerek sonuca ulaştırmayı sağlamaktadır.

Son yıllarda özellikle müşteri deneyimi yaklaşımına önem verildiğinden yolcu, bir misafir olmakla birlikte bir müşteri olmanın verdiği etkiyle kendisi ile iletişime geçilmesi istemektedir. Müşterilerin memnuniyet düzeylerinde seyahat

etmiş oldukları hava yolu şirketiyle ilgili olumlu bir imaj vermeleri, aldıkları hizmetler sonucunda çevrelerine önerilerde bulunmaları, hava yolu şirketlerinin de karlılık durumlarını bu safhada artırabilmektedir.

## **KAYNAKÇA**

- Acuner, ş. A. (2005). Günümüz pazarlama anlayışında CRM (müşteri ilişkileri yönetimi) uygulamalarının yeri ve önemi. *Pazarlama dünyası*, 19(6), 50-53.
- Aktepe, a., kaya, e. ve Ersöz, s. (2016, kışım). Afet sonrası hizmet verecek ekiplerin konuşma yerlerinin belirlenmesi. *4. Uluslararası mühendislik ve bilimde yenilikçi teknolojiler sempozyumu'nda (ısıtes2016) 3-5 Kasım 2016 Alanya/Antalya- Türkiye*.
- Aktunç, i. (2013). Kabin memuru tanımı. *Türk hava yolları uçuş eğitim başkanlığı cabin interphone dergisi*, 1, 9-10.
- Altınışik, i. , küresel kamusal mallar ve finansmanı global public goods and financing. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler meslek yüksekokulu dergisi*, 12(1-2), 323-332
- Baytekin, e. P. (2005). Toplam kalite hedefinde müşteri memnuniyetinden müşteri sadakatine. *Ege üniversitesi iletişim fakültesi yeni düşünceler hakemli e-dergisi*, (1), 41-52.
- Bozgeyik, a. (2005). *Rekabet avantajı için müşteri ilişkileri yönetimi: crm*. Hayat yayınları.
- Brown, d., & demir, p. (2009). *Kayıp sembol*. Altın kitaplar.
- Chang, y. H. Ve yeh, c. H. (2002). A survey analysis of service quality for domestic airlines, *European journal of operational research*, 139, 166–177.
- Chen, c. F. (2008). Investigating structural relationships between service quality, perceived value, satisfaction, and behavioral intentions for air passengers: evidence from taiwan, *transportation research part a*, 42, 709–717.
- Çelikkol, e. S., uçkun, c. G., tekin, v. N., & çelikkol, ş. (2012). Türkiye’de iç hatlardaki havayolu taşımacılığında müşteri tercihi ve memnuniyetini etkileyen faktörlere yönelik bir araştırma. *İşletme araştırmaları dergisi*, 4(3), 70-81.
- Çiçek, e. (2005). Müşteri ilişkileri yönetimini uygulama sürecinde başarıyı etkileyen faktörler. *Karamanoğlu mehmetbey üniversitesi sosyal ve ekonomik araştırmalar dergisi*, 2005(2), 60-72.
- Çiçekçioğlu, n., hizmet sektöründe havacılık uygulamalar: teori, pratik ve değerlendirme, ulus yayın dağıtım a.ş., Bursa, 2003.
- Çildağ, g. (2007). *Müşteri ilişkileri yönetimi ve sigortacılık sektöründe bir uygulama* (doctoral dissertation, Adnan Menderes Üniversitesi).
- David mc. A baker, service quality and customer satisfaction in the airline industry: a comparison between legacy airlines and low-cost airlines, *American journal of tourism research vol. 2, no. 1, 2013, s. 75-76.*
- Demir, filiz otay ve kırdar, yalçın, (2009): “müşteri ilişkileri yönetimi: crm”, *review of social, economic & business studies*, 7(8), 293-308.
- Gençoğlu, n. (2012). Ekip çalışmasında çatışma yönetimi ve havayolu işletmeciliğinde kabin ekipleri üzerine bir araştırma. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, istanbul üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü, işletme anabilim dalı*
- Giritlioğlu, i. (2012). *Yiyecek içecek işletmelerinde iş görenlerin ve müşterilerin hizmet kalitesi beklenti ve algıları: termal otellerde bir araştırma* (doctoral dissertation, doktora tezi, balıkesir üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü).
- Grönroos, c. (1984). Bir hizmet kalitesi modeli ve pazarlama sonuçları. *Avrupa pazarlama dergisi*, 18 (4), 36-44.

- Gümüş, c. (2014). Müşteri memnuniyeti ve müşteriye elde tutmanın müşteri sadakatine etkisi: bir araştırma.
- Gürbüz, t. İ., & sözen, i. (2016). Kabin ekiplerinin duygusal zekâ yeteneklerinin problem çözme becerilerine etkisi üzerine bir çalışma. *Bujss*, 9(1), 39-60.
- Gürsakal, n. (2005). *Altı sigma: müşteri odaklı yönetim*. Nobel yayın dağıtım.
- Hui, t. K. Ve wan t. W. D. (2003). Singapore's image as a tourist destination, *international journal of tourism research*, 5, 305-313.
- Jain, a. K. (2001). Corruption: a review. *Journal of economic surveys*, 15(1), 71-121.
- Karataş, s. (2015). *İçsel pazarlama açısından iç hizmet kalitesinin, müşteri memnuniyeti ile olan ilgisi ve bir uygulama* (master's thesis, sosyal bilimler enstitüsü).
- Kınık, k. (2010). Göç, sürgün ve iltica. *Hayat sağlık dergisi*, 2(7), 36-39.
- Kırım, a. (2001). Aile şirketlerinin yönetimi. *Sistem yayıncılık, İstanbul*.
- Kırım, a. (2003). *Yeni dünyada strateji ve yönetim*. Sistem yayıncılık.
- Koçoğlu, c. M., & Aksoy, r. (2012). Hizmet kalitesinin servperf yöntemi ile ölçülmesi: otobüs işletmeleri üzerinde bir uygulama. *Akademik bakış dergisi*, 29(1), 1-20.
- Kotler, p. (2014). A'dan z'ye pazarlama, (çev. Bakkal, ak). *İstanbul, mediacat*.
- Kuyucak, f., & Şengür, y. (2009). Değer zinciri analizi. *Karamanoğlu mehmetbey üniversitesi sosyal ve ekonomik araştırmalar dergisi*, 2009(1), 132-147.
- Odabasi, y., & Gülfidan, b. (2002). Tüketici davranışı, 2. *Baskı, mediacat kitapları, kapital medya ag, istanbul*.
- Ünüsan, ç., Pirtini, s., & Bilge, o. F. (2004). Tüketicilerin satın alma davranışları açısından marka, mağaza ve franchising sistemi ilişkisinin incelenmesi üzerine bir araştırma. *Öneri dergisi*, 6(22), 45-57.
- Page, s. J. (2016). Turizm işletmeciliği. *Çeviri editörü: doç. Dr. Zafer öter. Ankara. Beşinci baskı. Nobel yayınevi*.
- Parasuraman, a., berry, l. Ve zeithaml, v. A. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for the future search. *Journal of marketing*. Vol. 49(4), pp.41-50.
- Poovalingam, kasthuri\* & veerasamy, d. (2007). Hücreli servis sağlayıcılar arasında iletişimin müşteri ilişkileri pazarlaması üzerindeki etkisi. *Değişim*, 14 (1), 86-119.
- Robledo, m. A. (2001). Measuring and managing service quality: integrating customer expectations, managing service quality, 11 (1), 22-31.
- Rust, r. T., & Oliver, r. W. (1994). The death of advertising. *Journal of advertising*, 23(4), 71-77.
- Schneider, b., & white, s. S. (2004). Service quality: research perspectives.
- Saha, g. C., & Theingi. (2009). Service quality, satisfaction, and behavioural intentions: a study of low-cost airline carriers in thailand. *Managing service quality: an international journal*, 19(3), 350-372.
- Suzuki, y., Tyworth, j. E. Ve novack, r. A. (2001). Airline market share and customer service quality: a reference-dependent model, transportation research part a, 35, 773-788.
- Süer, n. (2014). Öz-düzenleme becerilerinin teog sınavı üzerindeki etkisi.
- Türk dil kurumu (TDK), <https://www.tdk.gov.tr/> Erişim tarihi: 26.05.2023
- Zeithaml, va, Berry, ll ve Parasuraman, a. (1988). Hizmet kalitesinin sunumunda iletişim ve kontrol süreçleri. *Pazarlama dergisi*, 52 (2), 35-48.