COVID-19 PANDEMİSİ SÜRECİNDE HAVAYOLU İŞLETMELERİNİN HİZMET KALİTESİ VE PAZARLAMA İLETİŞİMİ UYGULAMALARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Deniz YALAMAN ENGİN
201130112

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim
. Pazarlama İletişimi Tezli Yüksek Lisans Programı
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Nuran KARAAĞAOĞLU

İstanbul
T.C. Maltepe Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Şubat, 2023

COVID-19 PANDEMİSİ SÜRECİNDE HAVAYOLU İŞLETMELERİNİN HİZMET KALİTESİ VE PAZARLAMA İLETİŞİMİ UYGULAMALARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Deniz YALAMAN ENGİN
201130112
ORCID: 0000-0001-5597-7319

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim
. Pazarlama İletişimi Tezli Yüksek Lisans Programı
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Nuran KARAAĞAOĞLU

İstanbul
T.C. Maltepe Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Şubat, 2023



JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Bu belge, Yükseköğretim Kurulu tarafından 19.01.2021 tarihli "Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge" ile bildirilen 6698 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu kapsamında gizlenmiştir.

ETİK İLKE VE KURALLARA UYUM BEYANI

Bu belge, Yükseköğretim Kurulu tarafından 19.01.2021 tarihli "Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge" ile bildirilen 6698 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu kapsamında gizlenmiştir.

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans tezimde değerli katkıları ile beni yönlendiren ve yardımlarını esirgemeyen danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Nuran KARAAĞAOĞLU'na teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Her zaman yanımda olan aileme de sonsuz teşekkür ederim.

Deniz YALAMAN ENGİN

Şubat, 2023

ÖZET

COVID-19 PANDEMİSİ SÜRECİNDE HAVAYOLU İŞLETMELERİNİN HİZMET KALİTESİ VE PAZARLAMA İLETİŞİMİ UYGULAMALARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Deniz Yalaman Engin
Yüksek Lisans Tezi
Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı
Pazarlama İletişimi Yüksek Lisans Programı
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Nuran Karaağaoğlu
Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, 2023

Bu araştırmanın amacı, COVID-19 Pandemisi sürecinde havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi ve pazarlama iletişiminin nasıl etkilediğinin belirlenmesidir. Araştırmada pandemi sürecinde havayolu işletmelerinin değişen hizmet kalitesi standartları ile pazarlama iletişimlerine olan ilişkisi incelenmiştir. Araştırmada nitel analiz yöntemlerinden doküman inceleme ve derinlemesine mülakat yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu THY ve Pegasus havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi ve pazarlama bölümü yöneticileri ve uzmanları ile akademisyenlerden seçilen 5'er katılımcı olmak üzere toplam 10 katılımcı oluşturmaktadır. Araştırmada kullanılacak verilerin toplanması için yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmada betimsel içerik analizi kullanılmıştır. Görüşme formlarından içerik analizi ile elde edilen verilerin kodlanması, kategorilere ayrılması ve temalarının bulunması ile bulgular tanımlanmış ve yorumlanmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre, COVID-19 pandemisi havayolu sektörünü uçuş yasakları ve sınırlandırması, yolcu talebinin azalması, finansal kayıplar ve çalışma hayatına etkileri açısından olumsuz etkilemiş, buna karşılık hava kargo taşımacılığında iyileşmeye neden olmuştur. Havayolu işletmeleri pandemi sürecinde hava operasyonları ve çalışanlara yönelik önlemler almışlardır. Bu önlemler havayolu işletmelerinin hizmet kalitesinde radikal değişimlere neden olmuştur. Bu süreçte hizmet kalitesi standartları ikinci planda kalmış ve uçuş operasyonlarının toplum sağlığı açısından emniyet ve güvenlik içinde

yapılması ön plana çıkmıştır. COVID-19 pandemisi süreci ve sonrasında toplum sağlığını korumaya yönelik yeni hizmet kalitesi, kriterleri havayolu işletmelerinin pazarlama iletişimi kitle iletişim araçları, dijital medya ve sosyal medya ile bilgilendirme ve farkındalık çalışmalarına yoğunlaşmıştır. Havayolu işletmeleri yeni hizmet kalitesi standartlarına uygun olarak içsel ve dışsal pazarlama iletişiminde kriz yönetimi, halkla ilişkiler, kamuoyunun bilgilendirilmesi ve toplumsal desteğin sağlanması açısından faaliyetler yürütmüştür. Araştırma sonucunda COVID-19 pandemisi sonrasında havayolu ulaştırma sektöründe hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik öneriler geliştirilmiştir..

Anahtar Sözcükler: Havayolu İşletmeleri, Hizmet Kalitesi, Pazarlama, Pazarlama, Pazarlama İletişimi

ABSTRACT

A STUDY ON SERVICE QUALITY AND MARKETING COMMUNICATION ACTIVITIES OF AIRLINE COMPANIES DURING THE COVID-19 PANDEMIC PERIOD

Deniz Yalaman Engin
Master Thesis
Department of Public Relations and Publicity
Marketing Communications Programme
Thesis Advisor: Asst. Prof. Dr. Nuran Karaağaoğlu
Maltepe University Graduate School, 2023

The purpose of this research is to determine how the service quality and marketing communication of airline companies affect the COVID-19 Pandemic. In the research, the relationship between the changing service quality standards of airline companies and marketing communications during the pandemic process was examined. In the research, document review and in-depth interview method, which are among the qualitative analysis methods, were used. The study group of the research consists of a total of 10 participants, including the managers and experts of the service quality and marketing departments of THY and Pegasus airlines, and 5 participants selected from academics. A semi-structured interview form was used to collect the data to be used in the research. Descriptive content analysis was used in the research. Findings were defined and interpreted by coding the data obtained through content analysis from the interview forms, categorizing them and finding themes.

According to the results of the research, the COVID-19 pandemic negatively affected the airline industry in terms of flight bans and restrictions, the decrease in passenger demand, financial losses and its effects on working life. Airline companies have taken precautions for air operations and employees during the pandemic process. These measures have caused radical changes in the service quality of airline operators. In this process, service quality standards remained in the background and flight operations came to the fore in safety and security in terms of public health. The new service quality and criteria aimed

at protecting public health during and after the COVID-19 pandemic process focused on marketing communication of airline companies, mass media, digital media and social media, and information and awareness studies. In accordance with the new service quality standards, airline companies carried out activities in internal and external marketing communication in terms of crisis management, public relations, informing the public and providing social support. As a result of the research, suggestions were developed for service quality and marketing communication in the air transport sector after the COVID-19 pandemic.

Keywords: Airlines, Quality of Service, Marketing, Marketing Communication

İÇİNDEKİLER

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI ii
ETİK İLKE VE KURALLARA UYUM BEYANI iii
TEŞEKKÜR iv
ÖZET v
ABSTRACT vii
İÇİNDEKİLER ix
TABLOLAR LİSTESİ xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ xiv
KISALTMALAR xv
1. GİRİŞ 1
1.1 Problem 1
1.2 Amaç 3
1.3 Önem 3
1.4 Varsayımlar 4
1.5 Sınırlıklar 4
2. LİTERATÜR 5
2.1 COVID-19 Pandemisi ve Özellikleri 5
2.1.1 COVID-19 virüsü 5
2.1.2 COVID-19 virüsünün tarihçesi 6
2.1.3 COVID-19 pandemisi 8
2.1.4 COVID-19 pandemisinin havayolu ulaştırma sektörüne etkileri 10
2.2 Hizmet Kalitesi 16
2.2.1 Hizmet kavramı 16
2.2.2 Hizmetlerin özellikleri 17
2.2.2.1 Soyut olma durumu 17
2.2.2.2 Stoklanamama 18
2.2.2.3 Ayrılmazlık 18
2.2.2.4 Değişkenlik 19
2.2.3 Kalite kavramı 20

2.2.4 Hizmet kalitesi kavramı 22
2.2.5 Hizmet kalitesinin boyutları 24
2.2.5.1 Fiziksel özellikler 24
2.2.5.2 Güven 25
2.2.5.3 Heveslilik (cevap verebilirlik) 25
2.2.5.4 Empati 26
2.2.5.5 Güvenilirlik 26
2.2.6 Hizmet kalitesi modelleri 27
2.2.6.1 Grönroos hizmet kalitesi modeli 27
2.2.6.2 SERVQUAL (service quality) hizmet kalitesi modeli 29
2.2.6.3 SERVPERF modeli 33
2.2.7 Hizmet kalitesi ile ilgili kavramlar 33
2.2.7.1 Teknik kalite 33
2.2.7.2 Fonksiyonel kalite 34
2.2.7.3 Beklenen kalite 34
2.2.7.4 Algılanan kalite 35
2.2.8 Havayolu işletmelerinde COVID-19 pandemisi nedeniyle değişen hizmet kalitesi süreci 37
2.3 Pazarlama İletişimi 41
2.3.1 Pazarlamanın tanımı 41
2.3.2 İletişimin tanımı 43
2.3.3 Pazarlama iletişim 45
2.3.4 Pazarlama iletişiminin önemi 47
2.3.5 Pazarlama iletişiminin unsurları 48
2.3.5.1 Reklam 48
2.3.5.2 Halkla ilişkiler 50
2.3.5.3 Kişisel satış 51
2.3.5.4 Satış tutundurma 52
2.3.5.5 Doğrudan pazarlama 53
2.3.5.6 Sponsorluk 53
2.3.5.7 Elektronik pazarlama 55
2.3.5.8 Sosyal medya pazarlaması 56

2.3.6 COVID-19 pandemisi sürecinde havayolu işletmelerinin kullandığı pazarlama iletişimi yöntemleri 57
2.4 COVID-19 pandemisi sonrası havayolu işletmelerine yönelik araştırmalar 60
3. YÖNTEM 65
3.1 Araştırma Modeli 65
3.2 Çalışma Grubu 66
3.3 Veri Toplama Araçları 68
3.3.1 Kişisel bilgi formu 68
3.3.2 Görüşme formu 68
3.4 Veriler ve Toplanması 69
3.5 Verilerin Çözümlenmesi ve Yorumlanması 69
4. BULGULAR VE TARTIŞMA 71
4.1 Bulgular 71
4.1.1 COVID-19 pandemisi sürecinin havayolu ulaştırma sektörünü etkilemesine yönelik bulgular 71
4.1.2 COVID-19 pandemisi sürecinde havayolu işletmelerinin aldıkları önlemlere yönelik bulgular 77
4.1.3 COVID-19 pandemisi sürecinde havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi kriterleri ve uygulamalarına yönelik bulgular 83
4.1.4 COVID-19 pandemisi sürecinin havayolu işletmelerinin hizmet kalitesine etkilerine yönelik bulgular 88
4.1.5 COVID-19 pandemisi sürecinin havayolu işletmelerinin pazarlama iletişimi uygulamalarına yönelik bulgular 92
4.1.6 COVID-19 pandemisi sürecinin havayolu işletmelerinin yeni hizmet kalitesi prosedürlerinin pazarlama iletişimine etkilerine yönelik bulgular 98
4.1.7 COVID-19 pandemisi sonrası havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik yaklaşımlarına yönelik bulgular 107
4.1.8 COVID-19 Pandemisi sonrası havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine ilişkin önerilere yönelik bulgular 114
4.2 Tartışma 121
5. SONUÇ ve ÖNERİLER 131
KAYNAKLAR 135

EKLER..... 151
Ek-1: Araştırmanın Görüşme Formu 151
Ek-2: Katılımcıların Görüşme Formuna Yönelik Cevapları..... 152
ÖZGEÇMİŞ 197

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Türkiye Havayolu Ulaştırma Sektörü Yolcu Trafiği 12
Tablo 2. Türkiye Havayolu Ulaştırma Sektörü Uçak Trafiği 13
Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özellikleri..... 67
Tablo 4. COVID-19 Pandemisinin Havayolu Ulaştırma Sektörünü Olumsuz Etkilemesi Temasına Yönelik Bulgular 71
Tablo 5. COVID-19 Pandemisinin Havayolu Ulaştırma Sektörünü Olumlu Etkilemesi Temasına Yönelik Bulgular 76
Tablo 6. Havayolu İşletmelerinin COVID-19 Pandemisi Sürecinde Alınan Önlemlere Yönelik Bulgular..... 77
Tablo 7. COVID-19 Pandemisi Sürecinde Hizmet Kalitesi Kriterleri ve Uygulamalarına Yönelik Bulgular..... 83
Tablo 8. Havayolu İşletmelerinin COVID-19 Pandemisi Sürecinde Hizmet Kalitesini Etkilemesine Yönelik Bulgular..... 88
Tablo 9. Havayolu İşletmelerinin COVID-19 Pandemisi Sürecinde Pazarlama İletişimi Uygulamalarına Yönelik Bulgular 92
Tablo 10. Havayolu Ulaştırma İşletmelerinin COVID-19 Sürecinde Yeni Hizmet Kalitesi Prosedürlerinin Pazarlama İletişimini Etkilemesine Yönelik Bulgular 98
Tablo 11. Havayolu Ulaştırma İşletmelerinin COVID-19 Sürecinde Yeni Hizmet Kalitesi Prosedürlerinin Pazarlama İletişimini Etkilemesine Yönelik Bulgular 100
Tablo 12. Havayolu Ulaştırma Sektöründe COVID-19 Pandemisi Sonrası Hizmet Kalitesine Yönelik Yaklaşımlara İlişkin Bulgular..... 107
Tablo 13. Havayolu Ulaştırma Sektöründe COVID-19 Pandemisi Sonrası Pazarlama İletişimine Yönelik Yaklaşımlara İlişkin Bulgular 109
Tablo 14. COVID-19 Pandemisi Sonrası Hizmet Kalitesine İlişkin Önerilere Yönelik Bulgular 114
Tablo 15. COVID-19 Pandemisi Sonrası Pazarlama İletişimine İlişkin Önerilere Yönelik Bulgular 115

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Küresel Koronavirüs Haritası 10
Şekil 2. Türkiye Havayolu Ulaştırma Sektörü Yolcu Trafiği Yıllık Değişim 13
Şekil 3. Türkiye Havayolu Ulaştırma Sektörü Uçak Trafiği Yıllık Değişim 14
Şekil 4. Hizmet kalitesi 22
Şekil 5. Grönroos hizmet kalitesi modeli 28
Şekil 6. SERVQUAL hizmet kalitesi modeli 31
Şekil 7. Algılanan Hizmet Kalitesi 36
Şekil 8. Hava Taşımacılığında COVID-19 Önlemleri 37
Şekil 9. Pazarlama Açısından İşletmelerin Geçirdiği Aşamalar 42
Şekil 10. Shannon ve Weaver'ın İletişim Modeli 44
Şekil 11. Araştırmanın Modeli 66

.

KISALTMALAR

A : Akademisyen

ABD : Amerika Birleşik Devletleri

ASEAD : Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi

COVID-19 : Yeni Koronavirüs Hastalığı

DHMİ : Devlet Hava Meydanları İşletmesi

EASA : Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı

IATA : Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği

ICAO : Uluslararası Sivil Havacılık Organizasyonu**.**

IMF : Uluslararası Para Fonu

İ.Ü. : İstanbul Üniversitesi

SB : Sağlık Bakanlığı

SERVPERF : Service Performance

SERVQUAL : Service Quality

SHGM : Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü

THY A.O. : Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı

TÜBİTAK : Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu

U : Uzman

1. GİRİŞ

1.1 Problem

Günümüzde COVID-19 olarak isimlendirilen virüs ilk kez 29 Aralık 2019 tarihinde Çin'de ortaya çıkmıştır. Hastalığın bütün dünyaya yayılması iki aydan kısa sürede gerçekleşmiş ve önce Asya Kıtası sonrasında ise bütün kıtalara yayılmıştır. Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) 11 Mart 2020 tarihinde COVID-19 virüsüne bağlı gelişen hastalığı "Pandemi" olarak ilan etmiştir. Bu durum, küresel düzeyde bütün ülkeleri derinden etkileyen sosyal, siyasi ve ekonomik bir problem haline gelmiştir (Varol ve Tokuç, 2020). COVID-19 virüsü olarak tanımlanan virüsün 1960 yılından itibaren bilinmesine karşılık, soğuk algınlığı olarak başlayan ancak akut solunum yetersizliği ve bağışıklık sisteminin iflas etmesi ile yeni bir mutasyon türü olan virüs milyonlarca insanın ölümüne neden olmuştur. Virüsün, soluma, ağız, burun ve göz mukozasına bulaşması ile yayılması hastalığın etkilerini arttırmaktadır (Özlü ve Öztaş, 2020).

Küresel düzeyde bütün ülkelerin radikal tedbirler almasına karşılık virüsün yayılmasının önüne geçilememiş ve seyahat kısıtlamaları ile beraber ülkeler sınırlarını kapatmıştır. Bu durumda etkilenen ilk sektör olarak havayolu ulaştırma sektörü gösterilebilir. Önlemlerin artırılması ile birlikte bütün dünyada havayolu ulaştırma sektörü %40 düzeyinde daralmıştır. COVID-19 salgınından en olumsuz etkilenen sektörlerden biri havacılık sektörüdür. Virüsün ortaya çıkmasından sonra havayolu ulaştırma sektöründe 2009 yılından sonraki en önemli küresel kriz ortaya çıkmıştır. Bu durum sadece 2020 yılı için milyarlarca dolar daralmaya yol açmış ve havayolu işletmelerinin faaliyetlerini durdurma noktasına getirmiştir (Şen ve Bütün, 2021). Havayolu ulaştırma sektörünün etkilenmesinin en önemli nedeni virüsün yayılma hızına bağlı olarak yerli/yabancı insan hareketliliğinin hastalığın bulaşım ve yayılım gücüne yönelik hızlandırıcı rolüdür. Ayrıca hava araçlarında virüs yayılımının daha hızlı gerçekleşebilmesi, alınan tüm tedbirlere rağmen havacılık sektörüne yönelik endişenin ve çekincenin de artmasında etkili olmaktadır. Bu nedenle, havayolu ulaştırması alınan önlemlere rağmen hem kısıtlama ve yasaklar ile hem de havayolu müşteri talebindeki daralmalar ile yüzleşmektedir (Akca, 2020). Bu süreçte; havayolu işletmeleri reaktif önlemler ile toplum sağlığını koruyucu

önlemlerini devreye almıştır. Havayolu personeli ve yolcu güvenliğine ilişkin önlemler, havacılık sektöründe temassız ve hijyen standartlarını oluşturmuş, uygulanacak prosedürler belirlenmiş, talimatlar hazırlanmıştır. Uçuş öncesi, uçuş süreci ve uçuş sonrası katı prosedürler uygulanmaya başlaması, bütün aşamaları ile değerlendirilmektedir. Hava aracının sterilizasyonu dahil olmak üzere bütün işlemlerin iş akış süreçleri ile detaylı bir şekilde ele alınması yeni bir hizmet kalitesi standardı ortaya çıkarmıştır.

Havayolu yolcu taşımacılığı hava aracı temizliği, yolcunun uçağa kabulü, acil durumlarda müdahale prosedürleri, yolcu izolasyonu, medikal araçların kullanımı, uçuş ekibi güvenliğini sağlayacak koruyucu giysi ve malzemelerin (Universal Precaution Kit) tedariki ve kullanımı uçuş operasyonlarının temel önceliği olmuştur (IATA, 2020). Türkiye'de uluslararası havacılık kurallarına uygun olarak alınan önlemler, yönetmelik ve genelgeler ile belirlenmiştir. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM), "COVID-19 Havacılık Personeli Sağlık Muayeneleri", "Havaalanı Pandemi Tedbirleri ve Sertifikasyonu Genelgesi", "Havayolu Taşımacılığı İçin Yeni Hijyen ve Güvenlik Tedbirleri", Havaalanı Pandemi Önleme Tedbirleri El Kitabı gibi genelgeler ile sosyal mesafe, temassız işlem ve sterilizasyon konularında önemli kurallar yayınlamıştır (SHGM, 2020).

COVID-19'un hava taşımacılığını olumsuz etkilemesi günümüzde de sürmektedir. 2021 yılı için havayolu ulaştırmasının %40-55 arasında daralacağı ve yolcu gelirlerinin %60 düzeyinde azalacağı tahmin edilmektedir. Havacılık tarihine en önemli krizlerden biri olarak geçecek bu dönem, havayolu işletmelerinin toplum sağlığını koruyucu önlemler almak ve varlıklarını sürdürmek için çaba sarf ettiği dönemdir. Buna karşılık COVID-19'un risklerinin süreceği öngörülmektedir (Hava Taşımacılığı Eylem Grubu, 2020).

Havayolu işletmeleri, pandemi sürecinde faaliyetlerini sürdürmek ve en az etki ile atlatabilmek için önemli faaliyetlerde bulunmaktadır. Bu faaliyetler bir yönü ile yeni havacılık kuralları çerçevesinde hizmet kalitesinin yeniden tanımlanması, sosyal mesafe, temassız işlem ve sterilizasyon öncelikli standartların benimsenmesi ve bu kalite prensiplerine uygun yeni pazarlama iletişimi biçimlerinin uygulamaya konulmasıdır. Bu

araştırmanın problemi COVID-19 pandemisi sürecinde havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimi uygulamalarını nasıl etkilediğine yöneliktir.

1.2 Amaç

Bu araştırmanın amacı, COVID-19 pandemisi sürecinde havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi ve pazarlama iletişiminin nasıl etkilendiğinin belirlenmesidir. Araştırmada pandemi sürecinde havayolu işletmelerinin değişen hizmet kalitesi standartları ile pazarlama iletişimlerinin ilişkisi incelenecektir. Bu amaçla çalışmanın sonunda yanıtlanmak üzere 8 temel araştırma sorusu oluşturulmuştur.

1. COVID-19 Pandemisi havayolu ulaştırma sektörünü nasıl etkilemiştir?
2. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde aldıkları önlemler nelerdir?
3. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi kriterleri ve uygulamaları nelerdir?
4. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi nasıl etkilenmiştir?
5. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde pazarlama iletişimi uygulamaları nelerdir?
6. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde yeni hizmet kalitesi prosedürleri pazarlama iletişimini nasıl etkilemektedir?
7. Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik yaklaşımlar nelerdir?
8. Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik hangi öneriler geliştirilebilir?

1.3 Önem

Araştırmanın kuramsal açıdan önemli yanı havayolu işletmelerinin pandemi süreci ve sonrasında hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimi açısından yapılan uygulamaların gelecekte olası salgınlarda kullanılabilecek bulgulara ulaşmasıdır. Ekonomik açıdan önemli bir daralma yaşayan havayolu işletmelerinin pandemi sürecinde faaliyetlerini sürdürmek zorunda olmaları nedeniyle hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik

çözüm önerilerinin geliştirilmesi, öncelikle sektörde faaliyet gösteren işletmelerin yöneticilerinin karar alma süreçlerine katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Günümüzde COVID-19 pandemisinin havayolu sektörüne etkisine yönelik pek çok araştırma bulunmaktadır (Genç ve Işıktaş, 2022; Karpliuk, 2022; Yıldız Akpur, 2021; Maroofa vd. 2021). Bu araştırmaların özelliği genel olarak havayolu işletmelerinin nasıl etkilendiğine yöneliktir. Bu araştırmaların yanında havayolu sektöründe hizmet kalitesi ve COVID-19 pandemisine yönelik önlemlere ilişkin araştırmalarda bulunmaktadır (Picinelli, 2021; Sulu, Araslı ve Saydam, 2021; Nilashi vd., 2021). Araştırmanın COVID-19 pandemisi ile havayolu sektöründe değişen hizmet kalitesi algısı ve pazarlama iletişimine yönelik akademisyen ve uzman görüşlerinin öğrenilmesinin önemli olduğu düşünülmektedir. Havayolu sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin pazarlama iletişimi açısından farklı uygulamalarının karşılaştırmalı olarak ortaya konması, yeni süreçte önemli bulgulara ulaşılmasını sağlayabilir. COVID-19 pandemisi sürecinde havayolu işletmelerinin yöneticileri ve uzmanlarının hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimi açısından görüşlerinin öğrenilmesinin literatüre katkı yapacağı ve gelecekteki araştırmacılara veri sağlaması açısından çalışma önemlidir.

1.4 Varsayımlar

Araştırmada havayolu sektöründe faaliyet gösteren sivil havayolu işletmelerinin yönetici ve uzmanları ile akademisyenlerin hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik gerçeği yansıtan bilgileri vereceği varsayılmıştır. Bu anlamda, tüm katılımcıların konularında uzmanlık bilgileri oldukları varsayılmıştır.

1.5 Sınırlıklar

Araştırma Türkiye'de havayolu sektöründe faaliyet gösteren sivil havayolu işletmelerinin yönetici ve uzmanları ile akademisyenlerin görüşleri ile sınırlıdır.

Araştırma, sivil havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine ilişkin sorular ile sınırlıdır.

2. LİTERATÜR

Bu bölümde; araştırmanın konusu olarak belirlenen COVID-19 pandemisi ve özellikleri, hizmet kalitesi, pazarlama iletişimi kavramlarına yönelik kavramsal çerçeve bulunmaktadır

2.1 COVID-19 Pandemisi ve Özellikleri

Bu bölümde COVID-19 pandemisi ve özellikleri yer alacaktır. Bu bölümde ayrıca 2020 yılı itibariyle günümüze kadar olan süreçte havacılık sektörünün pandemi sürecinden nasıl etkilendiği sosyal ve ekonomik yönleri ile incelenmiştir.

2.1.1 COVID-19 virüsü

Koronavirüs (Cov) olarak tanımlanan virüslerin insanlar ve hayvanlar üzerinde uzun süredir etkisi bulunmaktadır. Günümüzde insanları enfekte etme özelliği olan yedi virüsün içindeki COVID-19 RNA (Ribonükleik asit) virüsüdür. Bu virüsün en önemli özelliği geniş bir yaylım tipine sahip olması ve insanlar üzerinde ölümcül etkiler barındırmasıdır (Wu, Wu, Liu, ve Yang, 2020, 2020, s.2). COVID-19 virüsünün en önemli özelliği insanların solunum yolları üzerinde akut sorunlara yol açmasıdır. Hastalığın zoonotik olması, hayvanlardan insanlara bulaşmasını sağlamıştır (Buruk ve Özlü, 2020, s.1).

COVID-19 virüsü ilk önce soğuk algınlığına benzer bir seyir izlese de, hastalığın ciddi zararlar verme ihtimali oldukça yüksektir. İnsanların solunum ve temas ile alabildiği yeni tür koronavirüs solunum sistemi ve gastrointestinal sistemde hastalıklara neden olmaktadır. Virüsün neden olduğu bir başka sağlık sorunu ise, vücudun bağışıklık sisteminin çökmesi sonucunda organ yetmezliği yaşanmasıdır (WHO, 2020). 2019 yılında yeni tanımlanan COVID-19 virüsü bulaşma riski yüksek bir özellik taşımaktadır. Toplum sağlığı açısından önemli bir sorun olarak, virüsün yol açtığı enfeksiyonlar farklı semptomlar gösterebilmektedir. Virüs, insan bedeninde hafif soğuk algınlığı olarak görülebildiği gibi ağır solunum sistemi hastalıkları, yüksek ateş ve boğucu öksürükle de görülebilmektedir (Örs, 2020, s.26).

Dünyada uzun süredir varlıklarını sürdüren virüslerin yol açtıkları enfeksiyonların bulunmasına karşılık 2019 yılında ortaya çıkan ve SARSCoV-2 olarak tanımlanan hastalık ilk defa Çin'de görülmüştür. Bulaşıcılık riskinin çok yüksek olduğu hastalığın dünyaya yayılması ile hastalık toplum sağlığını ilgilendiren bir özellik taşımıştır. Hastalığın ortaya çıkmasından itibaren farklı gen mutasyonlarının gelişmesi ise yeni bulaşıcı varyantların ortaya çıkmasına neden olmuştur (Kaya, 2021, s.31). SARS-CoV-2 Enfeksiyonu olarak tanımlanan hastalığın toplum sağlığı açısından taşıdığı tehlikeler aşağıda özetlenmiştir (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2020a):

- İnsandan insana bulaşma hızı açısından yüksek oranda yayılım hızına sahiptir.
- Kardiyovasküler hastalık ve akciğer hastalıklarına neden olan önemli bir etkiye sahiptir.
- Solunum semptomları, ateş, öksürük yanında aşırı halsizlik, yeni koku ve tat alma duyusu kaybı ile asemptomatik vakalarda immün sistemin bir başka ifade ile insanların bağışıklık sistemlerinin çökmesine neden olabilmektedir.
- Klinik tablonun özelliğine bağlı olarak ciddi vakalarının hemen hemen hepsinin hastanede yatma zorunluluğu ve özellikli tedavi alması zorunluluğu bulunmaktadır.
- COVID-19 hastalarının özel bakım ünitelerinde 1- 1,5 metre mesafe ile ayrılmış alanlarda tedavi edilmesi ve izlenmesi gerekmektedir.
- Salgının yayılması ve enfeksiyon sayısının artmasına bağlı olarak sağlık kurumlarının fiziksel olarak yetersizliği ortaya çıkabilir.

COVID-19 virüsünün ana bulaşma şekli damlacık iletimi olduğundan hastalığın tedavi edilmesinden çok önleyici tedbirlerin alınmasını zorunlu kılmaktadır. Virüsün bulaşma şekli kritik bir rol oynadığı için enfekte olmuş hastaların tecrit edilmeleri ve karantinaya alınmaları gerekmektedir. Hastalığının farkında olmayan bireyler hayatlarını sürdürürken diğer kişilere virüsün bulaştırılmasında önemli bir rol oynamaktadır (Samancı, 2020, s. 7).

2.1.2 COVID-19 virüsünün tarihçesi

İnsanlık tarihi incelendiğinde virüslerin dünyadaki varlığı oldukça eskidir. COVID-19 enfeksiyonunu ortaya çıkaran virüs ilk defa Aralık 2019 tarihinde Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkmıştır. Hastalığın ortaya çıkmasından sonra yayılma hızına bağlı olarak ilk önce

Avrupa'ya sonrasında ise bütün dünyaya yayılım özelliği göstermiştir (İnal İnce, Vardar Yağlı, Sağlam, ve Çalık Kütükcü, 2020, s.81).

Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) Ocak 2020 tarihinde hastalığın yeni tip bir koronavirüs olduğunu (2019-nCoV) açıklayarak virüsün ismini SARS-CoV-2 olarak isimlendirmiştir. Şubat 2020 tarihinde ise salgını "COVID-19" pandemisi olarak tanımlanmıştır. Hastalığın kodlanması açısından "korona" için "CO", "virüs" için "VI", "hastalık" için "D" sistematiği kullanılmıştır. Salgın Çin'den başlayarak kısa bir süre içinde dünyayı etkileyen uluslararası bir boyuta ulaşmış ve 30 Ocak 2020 tarihinde Dünya Sağlık Örgütü uluslararası halk sağlığı sorunu kabul ederek salgın (pandemi) ilan etmiştir (TÜBİTAK, 2020, s.15).

Hastalığın ortaya çıkışından üç ay gibi kısa bir sürede bütün dünyaya yayılması, enfekte olan ve ölen hasta sayısındaki aritmetik artış nedeniyle devletler toplum sağlığını korumayı amaçlayan bir dizi önlemler almışlardır. Bu önlemlerin başında salgının yayılmasını önleyebilmek için şehirlerin karantinaya alınması, seyahat yasağı ve sokağa çıkma yasağı uygulamaları bulunmaktadır. 19 Aralık 2019 tarihinde Çin'de başlayan hastalık, 12 Mayıs 2020 tarihine gelindiğinde dünya genelinde 4 milyon insanın enfekte olmasına 300 bine yakın insan ölümüne yol açmıştır (Budak ve Korkmaz, 2020, s.68). COVID-19 virüsünün ortaya çıkışından itibaren küresel bir düzeyde yayılması çok kısa bir sürede olmuştur. DSÖ verilerine göre COVID-19 virüsünün ortaya çıkmasından günümüze gelinceye kadar olan sürede yaşanan gelimeler aşağıdaki şekilde özetlenebilir.

- 31 Aralık 2019 hastalığın ortaya çıkışı ve ilk ölümlü vakalara tanı konması,
- 5 Ocak 2020'de Dünya Sağlık Örgütü'nün hastalığı yeni bir tip hastalık olarak tanımlaması,
- 31 Ocak 2020 ABD'de virüs kaynaklı hastalığın ortaya çıkışı,
- 2 Şubat 2020 Filipinler'de Çin'in dışında ilk virüs kaynaklı ölümün gerçekleşmesi,
- 9 Şubat 2020 COVID-19 hastalığından ölenlerin sayısının SARS'tan kaynaklanan toplam ölüm sayısını geçmesi,
- 11 Şubat 2020 virüsün yol açtığı hastalığın COVID-19 olarak isimlendirilmesi,
- 22 Şubat 2020 DSÖ'nün tüm dünyaya hastalık ile mücadele kapsamında önlem alma çağrısının yapılması,

- Mart 2020 küresel düzeyde virüsten kaynaklı ölüm oranlarının artmasına bağlı olarak sınırların kapatılması, ulaşım ve sokağa çıkma yasaklarının alınması,
- 29 Mart küresel düzeyde virüsten kaynaklı ölüm vakalarının 30 bini aşması,
- Nisan 2020 tüm dünyada pandemi süreci ile mücadele edilmesi amacıyla alınan önlemlerin azaltılacağının açıklanması,
- 05 Mayıs 2020 Birleşik Krallık 30 bin, Afrika kıtasında 40 bin ölümün gerçekleşmesi,
- Mayıs 2020 aşı çalışmalarının hızlanması,
- Ağustos 2020 tarihinde Rus aşısının tescil edilmesi,
- 11 Haziran 2020'de 55 günlük bir aradan sonra Çin'de ikinci dalganın başlaması.
- 9 Kasım Biontech aşısının bulunması ve tescil edilmesi,
- Kasım 2020 tüm dünyada COVID-19 ikinci dalga yayılımının gerçekleşmesi.

COVID-19 virüsünün Türkiye'deki tarihçesi incelendiğinde hastalığın ilk defa , 11 Mart 2020 tarihinde tespit edildiği görülmektedir. Mayıs 2020 tarihinde ise COVID-19 kaynaklı toplam vaka sayısı, 141 bin 475; toplam ölüm sayısı ise 3 bin 894 olarak tespit edilmiştir. Mayıs 2020 tarihi itibariyle aşının bulunamaması nedeniyle dünyada toplam vaka sayısının %35lik bir dilimi iyileşirken, Türkiye'deki iyileşme oranının %70 seviyelerinde olduğu görülmektedir (Sağlık Bakanlığı, 2020b).

14 Ekim 2021 itibariyle Türkiye'de hastalığın seyri incelendiğinde günlük toplam vaka sayısı 30 binin üzerine çıkmıştır. Virüs kaynaklı ölüm sayısı ise 236 olarak belirlenmiştir. COVID-19 hastalarında zatürre oran %4,2 ve ölüm oranı ise %0,89 olarak açıklanmıştır. Türkiye'nin özellikle güney doğu ve doğu anadolu bölgelerinde çok daha düşük olmak üzere aşılanma oranı ise %75,36 olarak gösterilmektedir (Sağlık Bakanlığı, 2020c).

2.1.3 COVID-19 pandemisi

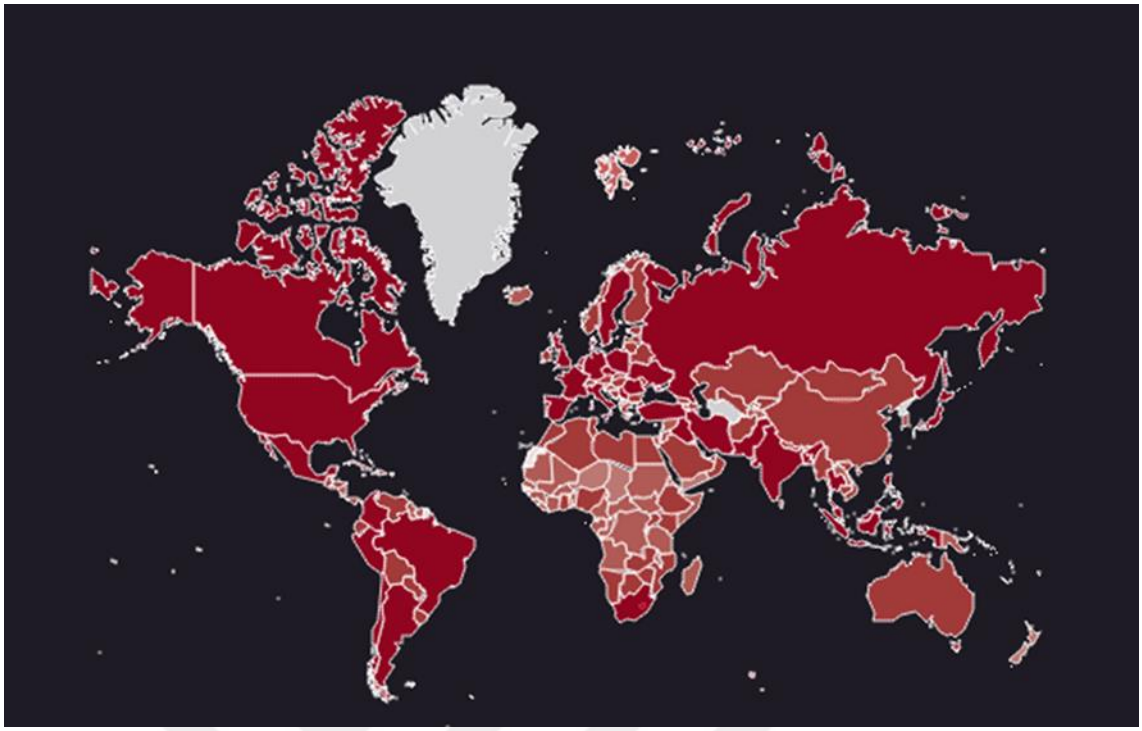
"Pandemi" kelimesi Yunanca kökenli bir kelime olup "tüm insanların" anlamına gelmektedir. Kelime, bulaşıcı bir hastalığın dünyanın bir çok bölgesinde ortaya çıkmasını ifade etmek için kullanılmaktadır. Türkçe anlamı "dünyada genelinde görülen salgın" olan kelime hastalığın yaygınlığını ifade etmek için kullanılmaktadır. Genellikle mevsimsel virüsler için kullanılan pandemi yeni virüs türleri içinde kullanılmaktadır. Pandemiler, genetik mekanizmalar ile ortaya çıkar ve tüm yaş gruplarındaki bireyler

arasında öngörülemeyen ölümler meydana gelebilir (Khan, Adil, Alkhathlan, Tahir, Saif, Khan ve Khan, 2020, s.2020).

Salgın hastalıkların tarihi insanlık tarihi kadar eskidir. Tüm dünyayı etkileyen salgın hastalıklar incelendiğinde yüz yılda bir insanlık tarihini etkileyen hastalıkların olduğu görülmektedir. Koronavirüsler olarak tanımlanan ve insanları enfekte eden virüsüler, birbirine benzeyen genetik yapılara sahiptir. COVID-19 virüsü yeni bir koronavirüs salgını olarak Mart 2020'de kabul edilmiştir (İskit, Tanrıöver ve Uzun, 2020, s.23). İnsanlık tarihinde veba, kolera, İspanyol gribi, kuş gribi vb. sayısız salgınlar yaşanmıştır. Bulaşıcı hastalıkların en temel özelliği sosyal ilişkiler nedeniyle yayılım hızlarının yüksek oluşudur. Her salgının öncelikle insan ve toplum sağlığı üzerinde sonrasında ise ekonomik politik ve kültürel değişimlere neden olduğu görülmektedir. Salgın hastalıklar (epidemi) tüm dünya geneline yayıldığında küresel salgın ya da pandemi olarak tanımlanmaktadır (Artvinli, 2020, s.56).

Salgın hastalıkların küresel düzeyde bir etki alanına sahip olmaları pandemi olarak tanımlanmaktadır. Pandemilerin ortak özellikleri bir hastalığın çok kısa bir zaman süresinde sağlıklı insanlara bulaşmasıdır. Hastalıkla gelen akut ve şiddetli sorunlar insanların ölmesi ya da hastalığı atlatması ile son bulmaktadır. Hastalığın pandemi etkisinin azalması ise insanların bağışıklık sistemlerinin hastalığa uyum sağlaması ya da hastalığın tedavi edilmesi ile mümkündür (Tunç ve Atıcı, 2020, s.330). COVID-19 Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) tarafından 11 Mart 2020 tarihinde pandemi olarak tanımlanmıştır. Hastalığın bu şekilde tanımlanmasına bağlı olarak alınacak önlemlerinde bütün dünya toplumunu ilgilendirdiği söylenebilir. Hastalığın pandemi olarak tanımlanmasının bir başka sonucu da DSÖ'ye üye ülkelerin hastalığın önlenmesi için küresel düzeyde mücadeleye katılmaları zorunluluğudur (WHO, 2020).

COVID-19 hastalığının pandemi sürecinin etkilerinin bilinmesi için yayılım süreci ve etkilerinin iyi incelenmesi gerekmektedir. Bugün bütün dünyada insanların sağlıklarını etkileyen süreç, bütün ülkelerde benzer koşullara sahip bir yayılıma sahiptir. Şekil 1'de küresel koronavirüs haritası gösterilmektedir.



Şekil 1. Küresel Koronavirüs Haritası (Maltepe Üniversitesi, 2021)

Şekil 1. incelendiğinde salgının Amerika, Avrupa ve Asya kıtalarında yoğunlaştığı görülmektedir. Koronavirüs kaynaklı vaka sayısı açısından ülke sıralaması ise ABD, Hindistan, Brezilya, Birleşik Krallık, Rusya, ve altıncı sırada ise Türkiye gelmektedir (Maltepe Üniversitesi, 2021). COVID-19'un pandemi etkisinin önlenmesi için üç ana koşul bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, tüm insanlarda hastalığa karşı koruyucu antikor gelişmesi, ikincisi, ilaç ve aşı kullanımı ile hastalığın akut ve kronik etkilerinin engellenmesi ve virüsün enfeksiyonun yüzdesinin ve bulaşıcılık etkisinin azalmasıdır. Bu nedenle, hastalığın uzun bir süre gündemde kalacağı ve alınan olağandışı önlemlerin azalsa da devam edeceği öngörülmektedir (TÜBİTAK, 2020, s.60).

2.1.4 COVID-19 pandemisinin havayolu ulaştırma sektörüne etkileri

COVID-19 salgını, 2019 yılının son aylarından itibaren tüm dünya toplumu üzerinden önemli etkileri olan bir salgındır. Salgının insan sağlığına verdiği zarar yanında ekonomik ve sosyal etkilerinin de olması bütün ülkeleri yakından ilgilendirmektedir. Günümüzde, pandemi sürecinin etkilerinin devam edeceği ön görülmektedir. Bu nedenle, COVID-19 salgınının kalıcı izler bırakması beklenmektedir (Türkmen ve Özsarı, 2020, s.61).

COVID-19 salgının ekonomik boyutu bütün dünya ekonomilerini olumsuz etkilemiştir. Ekonomik daralma dönemi olarak tanımlanan bu dönemde, alınan olağanüstü önlemler ekonominin sağlıklı işlemesine izin vermemektedir. Salgının yayılmasını önlemek için alınan önlemler arasında ülkelere giriş-çıkış yasağı, seyahat yasağı, sokağa çıkma yasağı ve çalışma saatlerinin düzenlenmesi gibi önlemler talep ve arz da ciddi sıkıntılara neden olmuştur. Uluslararası Para Fonu (IMF) salgının 2020 yılı için maliyetinin ekonomilerin %3 daralacağı yönünde belirlemiştir (Deloitte, 2020, s.2).

Salgının 2021 yılı itibariyle hala kontrol altına alınamaması, dünya ekonomilerinin yeni sisteme uyumunu zorlaştırmaktadır. Hastalığın pandemi ilan edilmesini sağlana küresel yayılım hızı ekonomik faaliyetler açısından olumsuz sonuçlar doğurmuştur. Salgın nedeniyle insanların eve kapanmaları lojistik sektörü gibi bazı sektörlere olumlu yansırken özellikle turizm ve ulaştırma sektörü ciddi kayıplar yaşamıştır. 2020 yılı içinde uluslararası uçuşların %78 düzeyinde azalması özellikle havayolu ulaştırma sektörünü durdurma noktasına getirmiştir (Şanlı, 2020, s.630).

Havayolu ulaştırma sektörü turizm sektörü ile benzer özelliklere sahiptir. Havayolu ulaştırma sektöründe arz ve talebin son derece duyarlı olması nedeniyle önemli bir kırılganlık bulunmaktadır. COVID-19 pandemisi arz ve talep dengelerini bozarak havayolu ulaştırmasının ciddi bir kriz yaşamasına neden olurken, bütün dünyayı etkisine alan pandemi havacılık tarihinde çok az görülen olumsuz etkilere neden olmuştur (Yıldız Akpur, 2020, s.72).

Ülkelerin sınırlarını kapaması ve salgının etkisinin azaltılması için alınan seyahat yasakları havayolu ulaştırma sektöründe iflaslara neden olmuştur. Havayolu ulaştırma sektöründe yoğun rekabet ortamında yüksek maliyetli ulaştırma hizmeti sunan şirketler finansal kriz ile karşı karşıya kalmışlardır. Bazı havayolu şirketleri iflas ederken bayrak taşıyıcı havayolu şirketleri ise finansal kriz yaşamaları nedeni ile devlet desteği almıştır. (Macit ve Macit, 2021, s.160). Pandemi sürecinde ulusal ve uluslararası havacılık sektöründe uçuşların durdurulması en önemli sorun olarak gündeme gelmiştir. Ülkelerin hastalığa karşı korunma yöntemi olarak ülkelerine giriş çıkışları kapaması ya da kontrol altına alması, uçuşların durmasına neden olmuştur. Vaka sayılarının artışına bağlı olarak

uzun bir süre uçuş yapılamamış seyahat kısıtlamaları da havayolu ulaştırma sektörünün tarihsel bir kriz yaşamasına neden olmuştur (Şaban ve Trabzon, 2021, s.66).

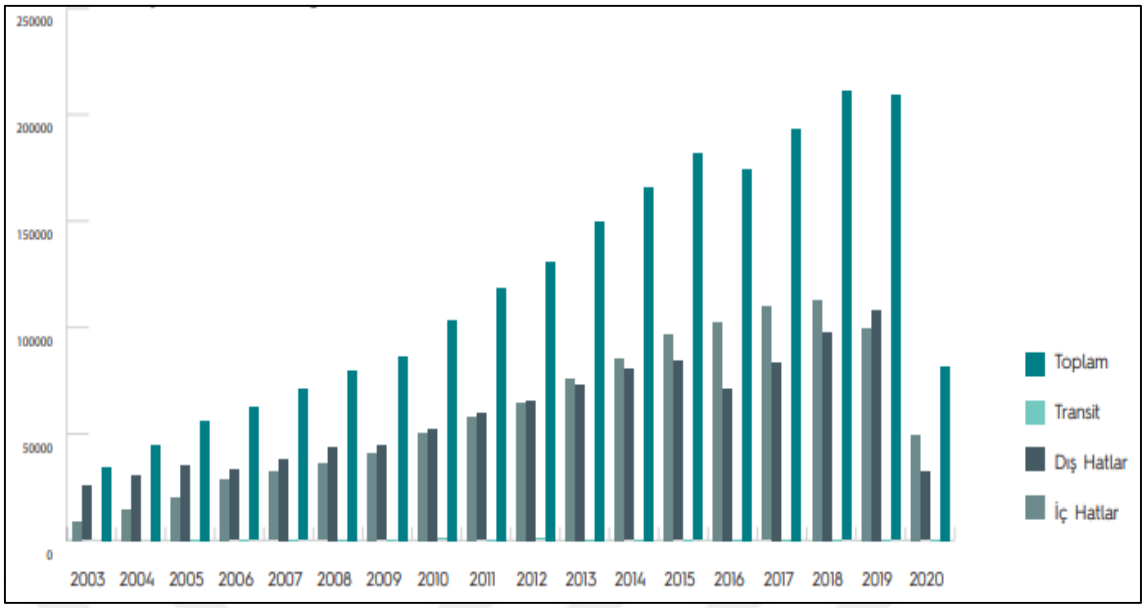
SHGM tarafından yayınlanan Uçuş Operasyon Emniyet Bülteni ile toplum sağlığının korunmasına yönelik tedbirler belirlenmiştir. Bu süreçte hem yolcu hem de havayolu çalışanlarının sağlıklarının en az düzeyde riske atılması için kural ve ilkelere uyulması zorunluluğu getirilmiştir. Bülten, havalimanı, yer hizmetleri, uçuş hizmetlerine bağlı bütün iş akış süreçlerinin yeniden düzenlenmesini sağlamıştır (Akca, 2020, s.48). DSÖ tarafından verilen pandemi ilanından sonra havayolu ulaşım sürecinin durması gündeme gelmiştir. Havayolu ulaştırma sektörünün belli bir süre faaliyetlerine ara vermesi hastalığın yayılmasını önleyici bir tedbir olarak kullanılmıştır. Bu kapsamda seyahat kısıtlamaları getirilmiş ve hem yurtiçi hem de yurtdışı uçuşlar durdurulmuştur. Salgının kontrol altına alınmasıyla seyahat kısıtlamaları kaldırılmış, yurtiçi ve yurtdışı uçuşlara yeniden izin verilmiştir (Birinci Uzun, 2020, s.1)

Pandemi nedeniyle alınan önlemler ve toplumda oluşan psikolojik baskı nedeniyle havayolu ulaşımında ciddi daralmalar meydana gelmiştir. Tarihsel olarak havayolu ulaştırma sektörünün en kötü olduğu dönemlerden birisi olarak ortaya çıkan değişim Tablo 1 ve Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Türkiye Havayolu Ulaştırma Sektörü Yolcu Trafiği (SHGM, 2021, s.32)

Yolcu Trafiği	**2005**	**2019**	**2020**	**2019-2020 Değişim**
İç Hat	9.147	99.946.572	49.621.174	-50,4%
Dış Hat	25.296	108.427.124	31.986.025	-70,5%
Transit		537.642	49.871	-90,7%
Toplam	34.443	208.911.338	81.657.070	-60,9%

Tablo 1 incelendiğinde 2020 yılsonu itibarıyla, toplam yolcu sayısı 81,6 milyon olarak gerçekleşmiştir. İç hat yolcu sayısı önceki yıla göre %50,4; dış hat yolcu sayısı ise %70,5 azalmıştır.



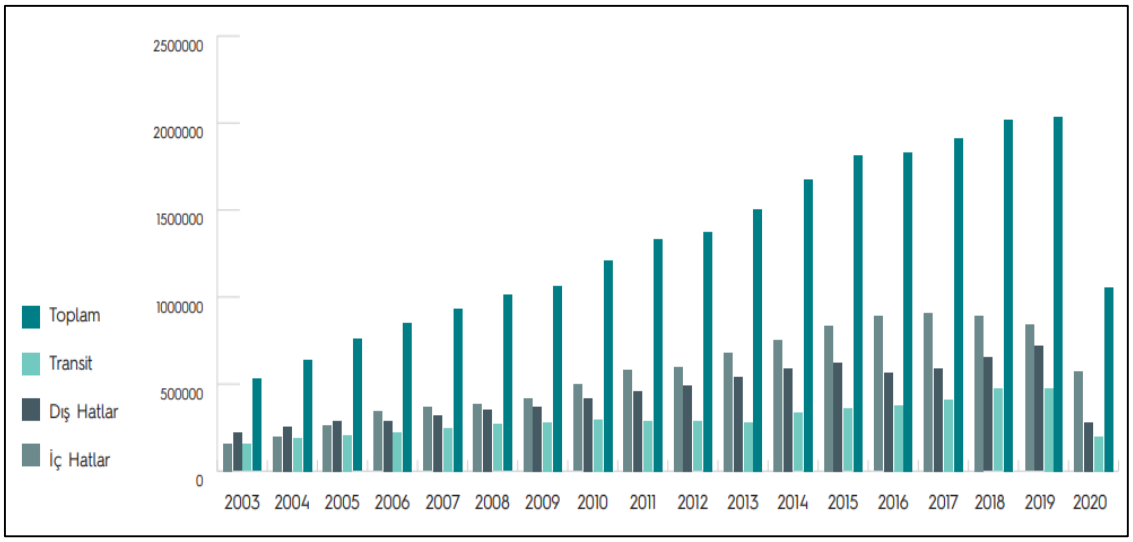
Şekil 2. Türkiye Havayolu Ulaştırma Sektörü Yolcu Trafiği Yıllık Değişim (SHGM, 2021, s.32)

Şekil 2 incelendiğinde yolcu trafiğinin 2020 yılında toplamda %60 düzeyinde azalması havayolum şirketlerinin kriz yaşamasına neden olmuştur. Grafiğe göre toplam yolcu sayısı 2005 yılı düzeyine kadar azalmıştır (SHGM, 2021, s.32).

Tablo 2. Türkiye Havayolu Ulaştırma Sektörü Uçak Trafiği (SHGM, 2021, s.33)

Uçak Trafiği	**2003**	**2019**	**2020**	**2019-2020 Değişim**
İç Hat	156.582	839.894	575.262	-31,5%
Dış Hat	218.405	716.523	280.571	-60,5%
Transit	154.218	478.013	201.414	-57,9%
Toplam	529.205	2.034.430	1.057.247	-48,0%

2020 yılsonu itibarıyla, toplam uçak trafiği 1 milyon olarak gerçekleşmiştir. İç hat uçak trafiği önceki yıla göre %31,5; dış hat uçak trafiği %60,8, Transit uçak trafiği ise %57,9 azalmıştır.



Şekil 3. Türkiye Havayolu Ulaştırma Sektörü Uçak Trafiği Yıllık Değişim (SHGM, 2021, s.33)

Şekil 3 incelendiğinde Türkiye'deki havayolu uçak trafiği iç hat ve dış hatta 2003 yılında elde ettiği düzeye inmiştir (SHGM, 2021, s.33). Yolcu talebinin azalması sonucunda havayolu sektörü daralmıştır. Pandemi sürecinde küresel düzeyde faaliyet gösteren 42 havayolu şirketi iflas etmiştir. Pandemi nedeniyle Türkiye'de faaliyet gösteren havayolu şirketleri de önemli finansal zararlar görmüşlerdir. Türk Hava Yolları A.Ş.'nin 742 Milyon USD ve Pegasus Havayolları'nın 266 Milyon USD zarar etmesi ile sonuçlanan süreçte, şirketlerin kara geçmesinin 2021 yılı sonuna doğru olduğu belirtilmektedir (Karaer, 2021).

2019 yılı içinde büyüyen havayolu ulaştırma sektörü, pandemi süreci ile önemli bir daralma dönemi yaşamaktadır. COVID-19 virüsü nedeniyle oluşan durumda, havayolu ulaştırma sürecinde yüksek düzeyde önlemlerin alınması zorunluluğu bulunmaktadır. İnsan sağlığına yönelik bu önlemlerin alınmasının yanında uçuş öncesi hizmetler, uçak içi ikram, uçak içi eğlence sistemleri ve bagaj teslimi gibi hizmet akış süreçleri değiştirilmiş maske, eldiven gibi kişisel korunma ekipmanları ile hizmet süreci başlamıştır (Eroğlu, 2020, s.36).

Pandemi sürecinde havayolu ulaşımının hem hastalığın yayılımındaki etkisini azaltmak hem de kabin içinde sosyal mesafenin yakın olması nedeniyle diğer ulaşım modlarına göre dezavantajlı olduğu görülmektedir. Salgının özellikle ilk aylarında hava

taşımacılığının azalması, uçuş faaliyetlerinin bir süre için durmasını sağlamıştır. Dolayısıyla havayolu ulaştırma sektöründe önemli finansal kayıplar yaşanmıştır (Adıgüzel, 2020, s.65). Pandemi süreci içinde havayolu sektöründeki regülasyonlar insan sağlığını koruyacak maksimum güvenliğe ulaşılması içinde yapılmıştır. Bu amaçla, hem havayolu çalışanlarının hem de yolcuların sağlıklarının korunmasına yönelik ek tedbirler getirilmiştir. Bütün iş akış süreçlerinin yeniden tanımlandığı düzenlemelerde aşamalı olarak hava aracının temizliği, hijyen kuralları, kabin içi havanın temizlenmesi, şüpheli hasta izolasyonu, rahatsızlanan hastaya müdahale, medikal cihazlar ve uçuş ekibi güvenliğini sağlayacak koruyucu giysi ve malzemelerin (Universal Precaution Kit) tedarik ve kullanımı planlanmıştır (CAAC, 2020).

Havayolu ulaştırma sektörü, 2021 yılında toparlanma eğilimi yaşamaktadır. Bu süreçte, yolcu talebi artmış ve havayolu işletmelerinde normalleşme yaşanmıştır. Bu dönem, havayolu işletmelerinin geleceğe yönelik önlemler aldığı bir dönem olma özelliğine sahiptir. Uluslararası alanda alınan kararlar havayolu ulaştırma sektörünün değişmesine neden olurken, önemli finansal kayıplara neden olmaktadır. Yolcuların uçağa kontrollü bir şekilde alınmaları, sosyal mesafe kuralları, uçağa iniş biniş sürelerinin uzaması, sterilizasyon işlemleri nedeniyle uçağa yolcu kabul edilmesi öncesinde yerde geçirilen sürenin uzaması, yolculardan COVID-19 testlerinin talep edilmesi gibi yeni uygulamalar, havayolu doluluk oranlarının düşmesine ve karlılığın azalmasına neden olabilmektedir. Önümüzdeki süreçte, bu durumun bilet fiyatlarına yansıması ihtimali bulunmaktadır (Şen ve Erdağ, 2021, s.423-424).

COVID-19 pandemisinin olumsuz etkileri diğer sektörlere göre en çok hizmet sektöründe hissedilmiştir. Hizmet sunumunun insanlar ile yüz yüze iletişim içinde yapılması başta havayolu ulaştırma sektörü olmak üzere hizmet sektörünü önemli düzeyde etkilemiştir. Dolayısıyla hizmet kalitesi ve hizmet kalitesine yönelik kavramların incelenmesi ve havayolu ulaştırma sektöründe değişen hizmet kalitesi standartlarının ele alınması gerekmektedir.

2.2 Hizmet Kalitesi

Bu bölümde, hizmetlerin tanımı, hizmet kalitesinin tanımı ve özellikleri, hizmet kalitesinin boyutları ve süreci ele alınacaktır. Havayolu işletmelerinde hizmet kalitesinin önemi ve iş akış süreçleri de ele alınacaktır. Bu bölümde ayrıca, COVID-19 pandemisi sürecinde havayolu ulaştırma sürecinde hizmet kalitesi üzerindeki etkiler ve değişimlere de yer verilmiştir.

2.2.1 Hizmet kavramı

İnsanlar hayatları boyunca ihtiyaçlarını karşılayabilmek için hizmet talebinde bulunmak zorundadır. İnsan ihtiyaçlarına göre sunulan hizmetler birbirinden farklılık göstermekte, her birey bu hizmetlerden tercih yapmak durumunda kalmaktadır. Hizmetler, insanların ihtiyaçlarını karşılayan etkinlikler olarak tanımlanırken, her hizmet süreci belli bir insan ihtiyacının finansal değiş tokuşa izin verecek şekilde fayda üretmesi ile ilişkilidir. Hizmetlerin tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılayabilmesi ise tüketici beklentilerinin karşılanmasına bağlıdır (Yılmaz, Filiz ve Yaprak, 2007, s.300).

Günümüzde hizmetlerin tanımına yönelik pek çok yaklaşım bulunmakta ve bu tanımlar birbirinden farklılıklar göstermektedir. Dar anlamı ile hizmetler insan ihtiyaçlarını karşılayan eylem, süreç ve performanslar olarak tanımlanmaktadır. Bu anlamı ile insan ihtiyaçlarını karşılayan ve fiziksel bir ürüne olmayan bütün ticarete konu olan eylemler hizmet olarak tanımlanabilir (Kozak, 2006, s.16).

Amerikan Pazarlama Birliği hizmetlere yönelik tanımı geliştirerek mallarla birlikte sunulabilen ve fiziksel ürünlerin tamamlayıcısı da olabilen eylemler olarak tanımlamıştır. Değişen üretim teknolojileri ve çağdaş yaklaşımlara paralel olarak hizmetlerin tanımı da değişiklik geçirmiş ve bu tanım, insan ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik bir tarafından diğer bir tarafa sunduğu, dokunulmayan ve sahiplik ile sonuçlanmayan eylemler ya da faydalar hizmet olarak tanımlanmıştır (Öztürk, 2013, s.2).

Grönroos (2008, s.300) hizmetleri, tüketicilerin ihtiyaçlarının giderilmesi için hizmeti üreten ve talep edenlerin fiziksel mallar ve diğer fiziksel kaynaklar, sistemler veya altyapılar gibi unsurlar arasındaki etkileşimde rol oynayan etkinliklerden oluşan süreç olarak tanımlamaktadır (aktaran Dörtyol, 2012, s.74). Bu tanım hizmetin özelliklerini de

içinde barındırmakta ve hizmet sürecinin nasıl gerçekleştiğine ilişkin bilgiler vermektedir. Hizmetlerin soyutluk özelliğine bağlı olarak eşzamanlı üretilen ve diğer tarafın fayda ya da tatmin sağlaması talep ettiği faaliyetler ve faydalar hizmet olarak tanımlanmıştır. Hizmet tanımları incelendiğinde temel olarak üç özellik ortaya çıkmaktadır. Mallardan bağımsız olarak insan ihtiyaçlarının karşılanması için satışa sunulmaları, malları tamamlayıcı özellikleri nedeniyle mallar ,ile birlikte satın alınan eylemler ve satışa sunulması ile fayda ve tatmin sağlayan soyut faaliyetler hizmet olarak tanımlanabilir (Sayım ve Aydın, 2011, s.250).

Sonuç olarak; birbirinden farklı tanımları olsa da mal üretimi dışında kalan ve soyut bir ürün olarak insanlara yarar sağlayan ticari faaliyetlerin hizmet olarak tanımlanması mümkündür. Dolayısıyla fiziksel olmayan, fayda ve yarar sağlayan, eylem, faaliyet ve etkinlik olarak çoğunlukla üretildiği yerde/ anda tüketilen çaba ya da faaliyetler hizmetlerin kapsamı içindedir (Bayat, Baydaş ve Atlı, 2015, s.63).

2.2.2 Hizmetlerin özellikleri

Hizmetleri mallardan ayıran temel özellikler bulunmaktadır. Hizmet kalitesinin ortaya çıkışında bu özellikler belirleyici bir rol oynamaktadır. Bu özellikler soyut olma durumu, stoklanamama, ayrılmazlık, değişkenlik özellikleri olarak gösterilebilir.

2.2.2.1 Soyut olma durumu

Hizmetlerin temel özelliği soyut olmalarıdır. Bu özellik hizmetin mallar gibi elle tutulamamasına bir başka ifade ile somut olmamasını açıklamaktadır. Hizmet talep eden bireyler hizmete ilişkin bilgiye sahip olsalar bile sunulduğu andaki performansını bilmemektedirler. Hizmetin satın alındıktan sonra elde edilen deneyim ve fayda bu performansa bağlı olarak değişebilir (Bayuk, 2006, s.3).

Hizmetlerin soyut olma özelliği mallar ile aralarındaki belirleyici bir özellik olarak gösterilebilir. Fiziksel malların tamamlayıcısı olarak sunulan hizmetler olsa da hizmet, tüketilmeden önce beş duyu organı ile deneyimlenemez. Hizmetlerin soyut olma özelliğine bağlı olarak eş zamanlı üretimi de zorunludur ve soyutluk bu özelliğinde dayanak noktasıdır (Dörtyol, 2012, s.74). Hizmetlerin soyut olması özelliği sahipliliğini de etkilemektedir. Hizmetin fayda sağlamak için tüketilmesi ile birlikte hizmet süreci

çoğu zaman tamamlanır ve sahip olmak imkansızdır. Hizmetlerin soyutluk özelliği insanların tüketim anından önce hizmete ilişkin bilgileri olmasına karşılık hizmetin değeri, faydası ve kalitesi satın alım işleminden sonra tüketim sürecinde anlaşılabilmektedir (Uyguç, 1998, s.8). Hizmetlerin soyut olma özelliğinin bir sonucu olarak üreticiler hizmetlere ilişkin bilgileri verseler dahi yararlarına ilişkin tanıtımını etkilemektedir. Hizmet üreticilerinin vaat ettikleri yararlar ise tüketiciler tarafından ancak tüketim sürecinde bir başka ifade ile satın alındıktan sonra anlaşılabilir. Tüketicilerin bir hizmet hakkındaki temel bilgileri, diğer tüketiciler duydukları, ünü, tanıtım ve tutundurma faaliyetleri ile sunulan bilgilere dayanmaktadır (Yılmaz, 2020, s.15).

2.2.2.2 Stoklanamama

Hizmet sunulduğu anda tüketildiği için stoklanamaz ve tüketim eş zamanlıdır. Bu özelliğe bağlı olarak hizmet üretildiği an tüketilmek durumundadır (Bayuk, 2006, s.3). Hizmetlerin stoklanamaması, hem pazarlamasını hem de satışını etkileyen önemli bir özelliktir. Hizmet satın alınmadığında depolanamaz ve ekonomik değerini yitirir. Hizmetin üretildiği anda tüketilmesinin bir başka sonucu da bekletilen hizmetin fayda özelliğinin kaybolmasıdır. Bununla birlikte hizmetler ertelenebilir ve daha sonra tüketilmek üzere beklenebilir Ancak faydası azalır ya da kaybolur (Özer ve Özdemir, 2007, s.22). Örneğin havayolu işletmelerinin sahip olduğu uçaklardaki boş koltukların uçuş operasyonunda yolculara satılmaması durumunda tüketilmesi söz konusu değildir. Hava aracının kar edebilecek şekilde koltuklarının satılması ve kullanılmayan koltuk kapasitesinin belirli bir düzeyin altına düşmemesi gerekmektedir. Hizmetlerin eş zamanlı olarak dağıtılması ve tüketilmesinin bir sonucu olarak stoklanmamasının bir başka özelliği de hizmet tüketicilerin hizmet sürecinde yer alması ve hizmeti üreten ile tüketen arasındaki etkileşimin hizmete dahil olmasıdır. Hizmeti deneyimleyen tüketicilerin algılamaları doğrudan hizmet kalitesini etkileyebilmektedir (İslamoğlu ve Aydın, 2016, s.27).

2.2.2.3 Ayrılmazlık

Hizmetin üretildiği anda tüketilmesi birbirinden çoğunlukla ayrılmamaktadır. Malların üretilmesi ile tüketilmesi arasında geçen süreye karşılık hizmetler üretim süreci içinde talep eden tüketicilerin deneyimlerine bağlıdır (Özer ve Özdemir, 2007, s.19). Malların

üretilmesi, stoklanması, dağıtılması ve tüketilmesi geniş bir zaman dilimine yayılabilir. Hizmetlerin ayrılmazlık özelliği bir başka ifade ile ayrılmazlık özelliği üretildikleri anda tüketilmelerini zorunlu kılmaktadır. Hizmetler, insan ihtiyaçlarının ortaya çıktığı andan itibaren hizmet tüketicisi olmadan sunulamaz. Tüketiciler hizmeti satın aldıktan sora bu sürecin bir unsurudur ve hizmeti üretenle karşılıklı etkileşim içinde süreç devam ettirilir. Bu nedenle bu hizmet sürecinin faydalarını ifade eden çıktı, tüketici ve hizmeti sunan kişi tarafından belirlenir. Tüketicilerin hizmet sürecinin ayrılmaz bir parçası olması da önemli bir göstergedir (Ersoy Yıldırım, 2014, s.24).

Hizmet sunumunun bir özelliği olarak ayrılmazlık hizmetin üretilmesinde ve tüketilmesinde her iki tarafın etkileşime girmesini zorunlu kılmaktadır. Ayrılmazlık özelliği, hizmetlerin standardize edilmesini zorlaştırırken, personelin hizmet kalitesinin önemli bir unsuru olmasını da sağlar. Hizmeti sunan personel ile tüketici arasındaki iletişim kalitesi hizmet kalitesinin belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır (Altunışık, Şuayıp ve Öner, 2004, s. 174). Eş zamanlı üretim olarak da tanımlanan ayrılmazlık özelliği, hizmet üretiminde personel ve tüketicinin hazır olmasını ifade etmektedir. Üretim ve tüketimin eş zamanlı bir süreç olması, kitlesel üretimin yapılmasını da imkansız kılmaktadır. Ulaştırma, bankacılık, sağlık, turizm gibi pek çok sektörde, tüketicilerin hizmet sunumunda hazır bulunması fiziksel ortamdan ve personel davranışlarından etkilenmesi anlamına da gelmektedir (Korkmaz, Eser, Öztürk ve Işın, 2009, s.515-516).

2.2.2.4 Değişkenlik

Hizmetin değişkenlik özelliği üretildiği anda tüketilmesi ile doğrudan ilişkilidir. Hizmetin onu üreten personelin tutum ve davranışlarına bağlı olarak değişkenlik göstermesi oldukça doğaldır. Personelin psikolojisi, uzmanlığı, iletişim becerileri zaman içinde farklılık gösterebilir. Bununla birlikte hizmeti üreten personelin tutum ve davranışları değişmese bile tüketicilerin farklı beklenti ve ihtiyaçları kişisel özellikleri hizmet deneyimini algılamalarında farklılıkların oluşmasını sağlar. Sonuç olarak; hizmet süreci ve özellikleri üreticiden üreticiye, tüketiciden tüketiciye ve günden güne farklılık gösterebilmektedir (Dörtyol, 2012, s.78).

İnsanların değişmelerine bağlı olarak hizmet üretimi ve tüketimi de değişebilmektedir. Bu özellik hizmetin belli standartlar içinde değerlendirilmesinde zorluklar çıkarmaktadır. İnsanların malların üretiminde olduğu gibi tek tip bir kalite standardına sahip olmaları da beklenmemektedir. Bununla birlikte hizmet kalitesine yönelik çalışmalar sürekli iyileştirme faaliyetleri ile belli bir düzeyin oluşmasını sağlayabilmektedir (Özer ve Özdemir, 2007, s.20). Hizmet kalitesine yönelik çalışmalar, hizmet sunumunda karşılaşılan bu zorluğun aşılmasına yöneliktir. Üretimin insan emeği ile gerçekleşmesi nedeniyle değişkenlik göstermesi, aynı personelin günün belli saatlerinde hizmet sunumunda bile farklılıklar oluşmasına neden olabilir (Öztürk, 2013, s.10).

Hizmet üretimin değişkenlik göstermesi kalite, verimlilik ve performans değerlendirmesinin temel zorluklarını da belirlemektedir. Başarılı ve kaliteli hizmet üretimi yapan işletmelerin belli bir standardı tutturması oldukça çaba gerektirmektedir. Hizmete yönelik talebin değişkenlik göstermesi çoğu zaman arz ve talep arasındaki dengenin sağlanmasını da zorlaştırırken, hizmet üretim kapasitesi ve kalitesinin de belirlenmesi zorlaşmaktadır (Sayım ve Aydın, 2011, s.251).

2.2.3 Kalite kavramı

Kalite dinamik bir kavram olarak insanların hatasızlık ve mükemmele ulaşma isteğinden ortaya çıkmıştır. Buna bağlı olarak kalitenin farklı dönemlerde farklı anlamları zaman içinde değişmektedir. Latince anlamı ile “Qualis” kelimesinden türeyen “"Qualitas” kelimesi bir ürün ya da hizmetin nasıl oluştuğu anlamını içermektedir. Kalite anlayışının gelişmesine bağlı olarak standartlara uygunluk, tüketici ihtiyaçlarına uygunluk ve kullanıma uygunluk anlamları kaliteyi tanımlamak için kullanılabilmektedir (Kılıç ve Eleren, 2009, s.93).

Kalite kavramına yönelik yapılan çalışmalar ile standartlara uygunluk anlamı, tüketicilerin şu anda ve gelecekteki ihtiyaçlarımın beklentilerine uygun karşılanması anlamına gelmektedir. Günümüzde kalite kavramını “sıfır hata” ya da “mükemmellik” olarak tanımlayan yazarlar da bulunmaktadır. Kalitenin bu anlamları üreticiler açısından geçerli iken tüketiciler açısından, sürekli olarak değişen istek ve gereksinimlerin karşılanması ya da aşılması olarak tanımlanabilir (Yumuşak, 2006, s.18).

Kalite kavramının tanımlanmasında kalite standartlarına uygunluk, müşterilerin açıkça bilinen ya da gizli ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik bir özellik taşımaktadır. Kalitenin tanımlarında müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması, bu yeteneğe sahip proses, işlem ve faaliyetlerin ortaya koyduğu yararların toplamıdır (Tosun, 2019, s. 94). Kalite kavramın geçirdiği dönüşüm göz önüne alındığında aşağıdaki özelliklere uygun olarak tanımlamak gerekecektir (Özdemir, 1996, s.217):

- Kalite müşteri ihtiyaçlarının tam zamanında ve yeterli düzeyde karşılanmasına yöneliktir. Kalitenin tanımında müşteri ihtiyaçları belirleyici bir özelliğe sahiptir.
- Kalite, işletmenin amaçlarına en uygun şekilde faaliyetlerine devam etmesidir.
- Kalite, işletmenin varlığını sürdürmesi ve başarısındaki sürekliliktir.
- Kalite mal ve hizmetlerin kusursuz olması ve mükemmelik çizgisine yaklaşmasına yönelik bir süreçtir
- Kalite ölçülebilir.

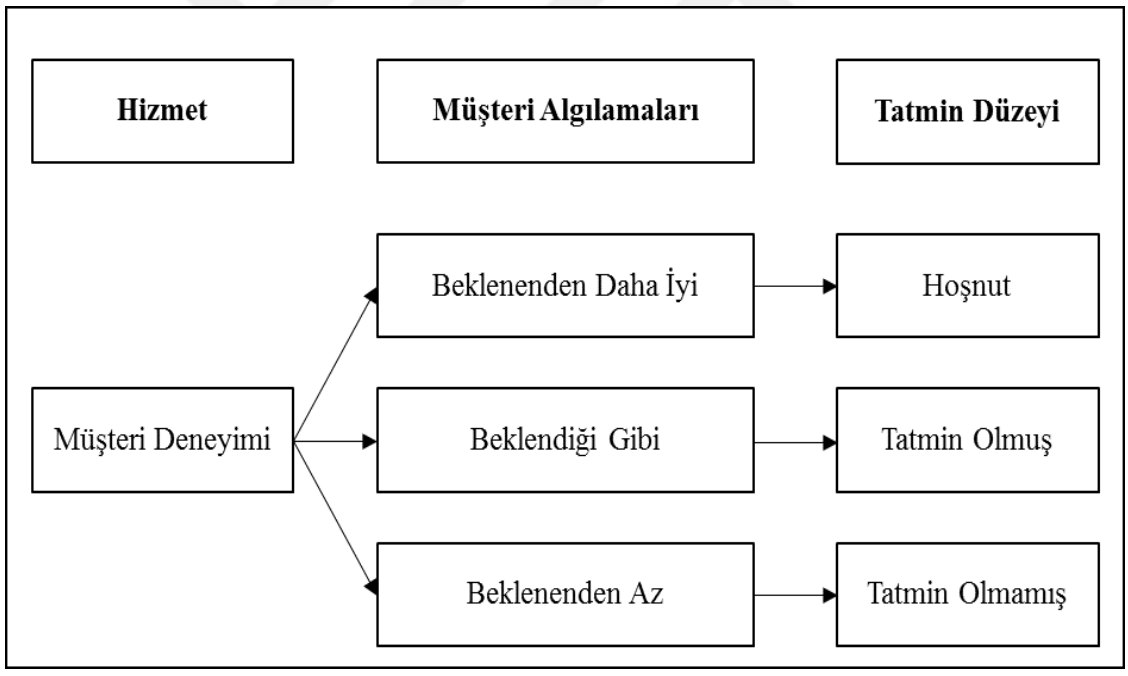
Kalite, günümüzde işletmelerin yüksek rekabet ortamında başarılı olabilmeleri için stratejik bir ol oynamaktadır. Kalitenin farklı boyutlarda ve karmaşık yapısı, sürekli değişen teknoloji ve müşteri ihtiyaçları nedeniyle tanımı dinamik bir yapıya sahiptir. Bu tanımlar müşteri tatmininden standartlara uygunluğa kadar belli özelliklere sahiptir. Farklı tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının farklılaşması, insanları satın alma davranışına yönlendiren nedenlerin faklı olması farklı tanımların oluşmasını sağlamaktadır. Bütün tanımların ortak özelliği ise işletmenin hedeflerine ulaşmak için müşteri memnuniyetini sağlayan kullanıma uygunluk düzeyini içermesidir (Ertuğrul ve Sarı, 2019, s.21).

Yukarıdaki tanımlarda ifade edildiği gibi kalite bir mal ya da hizmetin “en iyi” olma durumu değildir. Günümüzde kaliteli bir ürün ya da hizmet müşteri algılarının sonucunda belirlenir. Müşterilerin mal ve hizmetlere yönelik algısı genişleyerek bir süreç olarak yönetim fonksiyonlarının kalitesini ifade etmektedir. Dolayısıyla kalite, bir işletme fonksiyonu olarak müşterilerin belirlediği standartlara uygunluktur (Karakoç, 2013, s.31-32).

2.2.4 Hizmet kalitesi kavramı

Hizmet sektöründe kaliteyi belirlemek ve tanımlamak oldukça karmaşık bir süreci ifade etmektedir. En genel tanımı ile hizmet kalitesi, müşteri ihtiyaçlarını karşılayabilmeyi amaçlayan standartlardır. Hizmetin üretilmesi süreci çalışanların performansına bağlı olduğu için hem bireyden bireye hem de müşteri algılamalarına bağlı olarak farklılık gösterebilmektedir. Bu nedenle hizmetlerin kalitesinin mallara oranla standardizasyonu yok denecek azdır (Kılıç ve Eleren, 2009, s.92).

Çağdaş yaklaşıma uygun olarak hizmet kalitesinin müşteri beklentilerine uygunluk olarak tanımlanması, kaliteye müşteri tarafından karar verilmesi ve kalite anlamının her müşteri açısından farklı olmasını ifade etmektedir. Hizmet kalitesinin müşteriler tarafından değerlendirilmesi ile üç sonuç ortaya çıkmaktadır. Bu sonuçlar Şekil 4'te gösterilmektedir.



Şekil 4. Hizmet kalitesi (Odabaşı, 2017, s.106)

Şekil 4'e göre hizmet kalitesi üç şekilde gerçekleşmektedir. Müşterilerin algılamalarına göre hizmet deneyiminin beklenenden daha iyi olması mükemmel hizmet kalitesi anlamına gelmekte ve müşterilerin hoşnut olmasını sağlamaktadır. Hizmetin beklendiği gibi algılanması müşterilerin tatmin olmasını sağlarken müşteri deneyimleri ile elde

edilen sonucun beklenenden az olması müşteri tatminsizliğine yol açmaktadır (Odabaşı, 2017, s.106).

Hizmet işletmelerinde kaliteye ulaşabilmek için hem teknik kalitenin hem de müşterilerin algıladığı kalitenin yüksek olması gerekmektedir. Hizmetin soyut ve dayanıksız olması, değişkenliği kalitenin ölçülmesini zorlaştırır. Buna karşılık, bir hizmet sürecinin kaliteli olarak tanımlanabilmesi için müşterilerin deneyimleri ile elde ettikleri faydaların beklentilerine ulaşması hatta aşması gerekmektedir. Bu nedenle hizmet kalitesi ile müşteri beklentileri arasında önemli bir ilişki bulunur ve müşteri beklentilerini belirleyebilmek hem zaman gerekse hem de maliyetler açısından önemli faydalar sağlar (Yılmaz, Filiz ve Yaprak, 2007, s.300).

Hizmet kalitesi, çağdaş yönetim yaklaşımına geçilmesi ile işletmeler açısından stratejik bir rol oynamıştır. Özellikle müşterilerin algıladıkları hizmet kalitesinin yüksek olması durumunda müşteri sadakatinin sağlanması oldukça kolaydır. Günümüzde kaliteli hizmet müşteri ihtiyaçlarını teknik olarak karşılayan ve algıladıkları hizmeti olumlu olarak değerlendiren bir süreçtir. Bu yönü ile hizmet kalitesinin standartlara uygunluk olarak tanımlanması geliştirilmiş ve müşterilerin kaliteyi belirledikleri tanımı esas alınmıştır (Kokoç ve Ersöz, 2020, s.1291). Hizmet kalitesinin özellikleri aşağıda gösterilmektedir (Çelik, 2011, s.436).

- Tüketiciler açısından hizmet kalitesi karmaşık bir sürece sahiptir ve mallar ile karşılaştırıldığında değerlendirme yapmak zordur.
- Hizmet kalitesi, tüketiciler açısından deneyimledikleri hizmet performansının beklentilerini karşılama düzeyidir.
- Hizmet kalitesinde değerlendirme hizmet teknik sonucu ile belirlenmektedir. Hizmetin sunumu sırasında personel müşteri etkileşimi, fiziksel özellikler, güvenirlik vb. unsurlar da etkilidir. Bu nedenle hizmetin deneyimlenmesi süreci de değerlendirmeyi etkilemektedir. Hizmet kalitesi sunumunda aksaklıkların olması, müşteri beklentisinin karşılanmasına rağmen kaliteyi olumsuz etkiler.
- Hizmet kalitesi müşterilerin kişisel özellikleri, ihtiyaçları ve beklentilerine göre farklılıklar gösterebilmektedir.

Hizmet kalitesinin özelliklerine bağlı olarak çıktının soyut olması ve elde edilen faydanın algılanmasının bireyden bireye farklılık göstermesi, kalite algısının değişmesine neden olmaktadır. Hizmetin sunumu sırasında personelin tutum ve davranışları hizmet kalitesini etkileyen bir özelliğe sahiptir. Hizmet kalitesinin ölçümün soyut olması nedeniyle müşterilerin subjektif kararlarına dayanması kaliteye yönelik değerlendirmeler farklılıkların oluşmasını sağlamaktadır (Gürbüz ve Ergülen, 2011, s.174). Bu nedenle hizmet işletmelerinde kalite işletmenin sahip olduğu özellikler, güvenirlik, duyarlık ve empati kavramları ile açıklanmaktadır. Ulaştırma sektöründe ise; kaliten yolculara vaat edilen ulaştırma hizmet sürecinin tam zamanında önceden vaat edildiği gibi emniyet ve güvenlik içinde yolcu ihtiyaçlarının karşılanması olarak tanımlanmaktadır (Hemedoğlu, 2012, s.26).

Hizmet işletmeleri, kaliteye yönelik yaklaşımlarında hizmet kalitesinin bütün boyutlarını müşteri beklentilerini karşılayacak şekilde iyileştirmek zorundadır. Sürekli geliştirme faaliyetleri hizmet işletmeleri açısından mükemmel hizmet sürecine ulaşmak için kullanılmaktadır. Böylece müşterine beklentilerini karşılayan ve algıladıkları hizmet kalitesini yükselten boyutlara odaklanılmalıdır (Gürbüz, Ayaz ve Ölçer, 2019, s.403). Hizmet kalitesine yönelik müşteri algıları farklı unsurların etkisi altındadır. Günümüzde çağdaş kalite yaklaşımları bu etkilerin beş başlık altında toplanmasına neden olmuştur. Bu boyutlar hizmeti deneyimi ile birlikte kalite algısının nasıl etkileneceğini belirleyen bir yapıya sahiptir.

2.2.5 Hizmet kalitesinin boyutları

Hizmet kalitesini oluşturan farklı boyutlar bulunmaktadır. Bu boyutlar fiziksel özellikler, güven, heveslilik, empati ve güvenilir başlıkları altında incelenebilir.

2.2.5.1 Fiziksel özellikler

Hizmet kalitesinin belirlenmesinde fiziksel özellikler, hizmetinin üretilmesinde kullanılan makine, araç gereç, ekipman, malzeme ve binaların görünümleri ve fonksiyonlarıdır. Hizmet üretimin gerçekleşmesinin yapıldığı binalar, tesisler, araçlar ve personelin giyimi hizmet kalitesinin bir boyutu olarak önemli bir işleve sahiptir. Hizmeti talep edenlerin ilk karşılaştıkları fiziksel unsurların görünüşü, bakımı, teknolojik

özellikleri, temizlik ve düzeni müşterilerin ilk algılarının oluşmasını sağlar (Arda, 2022, s.40).

Fiziksel özellikler, hizmetin teknik ve fonksiyonel kalitesini etkilediği gibi müşterilerin algıladıkları hizmet kalitesinin üzerinde olumlu ya da olumsuz bir özelliğe sahiptir. Fiziksel olarak kullanılan bütün olanakların görüntüsü müşteri açısından ilk izlenimi oluştururken, yüksek teknolojik ekipmanlar, bakım ve düzen de güvenlik açısından algının desteklenmesini sağlar. Çalışanların fiziksel görüntüsü, dinamizmi ve kıyafetlerinin bakımı da fiziksel görünüm olarak etkilidir (Oral ve Yüksel, 2007, s. 23). Havayolu işletmeleri açısından fiziksel özellikler, hava limanlarının görünümü, sağladığı olanaklar, biletleme yapılan bankoların görünümü, hava aracının teknolojik ve fiziksel özellikleri, yer hizmetleri ve kabin hizmetlerinde çalışan personelin fiziksel görünümü ve bakımı, uçuş operasyonu sürecinde sunulan ikram, eğlence ve konfora yönelik ürünlerin, görünümü, bakımı ve temizliği yolcuların algıladıkları hizmet kalitesi üzerinde etkilidir

2.2.5.2 Güven

Güvenlik, tüketicilere verilen sözlerin tutulması, hizmet sürecinde risklerin en aza indirilerek vaat edilen bütün unsurların eksiksiz yerine getirilmesini kapsamaktadır. Güven boyutu, ilk olarak hizmet işletmelerinin sahip olduğu fiziksel özellikler, teknik ve fonksiyonel kalite ve müşteri haklarını koruyan bir işletme politikası ile oluşturulmaktadır. Tüketicilerin kendilerini güvende hissetmeleri, hizmet işletmesi ile aralarındaki bağın güçlenmesini sağlar (Halis, 2008, s.41).

Müşteriler açısından hizmet sunumunda risklerin ortadan kaldırılması ve hizmetin en güvenli şekilde müşteriye sunulması belli özelliklerin yerine getirilmesine bağlıdır. Bu özelliklerin başında müşteri bilgilerinin gizli kalması, hizmet üretiminde müşterilerin fiziksel ve psikolojik olarak zarar görmemesi gelmektedir. Güvenlik, fiziksel olanaklar ve hizmetin tam zamanında kusursuz bir şekilde yapılmasını zorunlu kılmaktadır.

2.2.5.3 Heveslilik (cevap verebilirlik)

Heveslilik ya da cevap verebilirlik müşteri isteklerinin karşılanması sürecinde istekliliği ifade etmektedir. Hizmet sunumu sürecinde tam ve eksiksiz bir sürecin oluşması personelin tutum ve davranışlarına bağlıdır. Hizmet işletmesinde çalışan personelin

gönüllü bir şekilde müşterilere hizmet vermesi, sorunların hızlı ve müşteri faydasına uygun bir şekilde çözümlenmesi çalışanların hevesli olduğunu gösterir. Personelin müşteri sorularını yanıtlamasında, müşterilerin bekletilmeden hizmet üretilmesinde ve taleplerin hızlı bir şekilde karşılanmasında cevap verebilirliğin önemini ortaya koymaktadır (Yılmaz, 2020, s.25).

Hizmet kalitesi boyutu olarak cevap verebilirlik hem işletmenin fiziksel olanaklarını hem de personelin motive olmuş davranışları ile ilgilidir. Hizmetin önceden vaat edildiği gibi tam ve kusursuz bir şekilde sunulması, çalışanların uzmanlık görevlerini dikkatli ve hızlı bir şekilde yapmaları ile mümkündür. Bu nedenle, cevap verebilirlik, çalışanların işlerine yönelik heyecanı, karşılık verebilme, isteklilik ve çoşku gibi kavramlar ile açıklanmaktadır (Sarıışık ve Dikkaya, 2015, s.40).

2.2.5.4 Empati

Empati en basit tanımı ile bireylerin karşılarındaki insanları anlayabilmeleri ve kendilerini onların yerine koyabilmelerini ifade etmektedir. Her müşteri isteklerinin yerine getirilmesinde nezaket ve özen ister. Müşterilerin duygu ve düşüncelerine saygılı olmak, isteklerinin karşılanmasında duyarlı davranmak empati boyutu ile mümkündür. Örneğin havayolu işletmelerinde yolcu isteklerinin karşılanması sürecinde hızlı bir şekilde çözüm üretmek, sabırlı ve etkin bir dinleyici olarak yolcuları anlamaya çalışmak çok önemlidir.

Hizmet kalitesi açısından empati müşterilerin anlaşılması ve buna bağlı olarak ihtiyaçlarının karşılanması olarak gösterilir. Müşteri istek ve beklentilerinin tam olarak ne anlama geldiğinin anlaşılabilmesi için hizmet sunumu yapanların kendilerini müşterilerin yerine koyması ve onları anlaması gerekmektedir. Empati müşterilerin kendilerini değerli hissetmelerine ve önemsendiklerini anlamlarına yardımcı olmaktadır (Kekeç, 2008, s.53-54).

2.2.5.5 Güvenilirlik

Hizmetlerin üretilmesi sürecinden önce hizmet işletmelerinin vaatleri ile sunulan hizmet arasındaki uyum güveni oluşturmaktadır. Hizmetlerin tanıtımında ve pazarlanmasında öne çıkan bütün unsurların doğru bir şekilde tüketicilere aktarılması ve hizmet üretiminde

bu unsurların eksiksiz şekilde yerine getirilmesi verilen sözlerin tutulması olarak yorumlanır. Güvenlik, hizmet işletmelerinin taahhütlerini yerine getirmesi ve tam zamanında, kusursuz ve müşteri ihtiyaçlarını karşılayan bir hizmet üretmesi ile mümkündür. Hizmet güvene dayalı olduğunda sadık müşteriler her zaman aynı hizmeti alacaklarını bildiklerinden satın alma davranışlarını tekrarlamaktadırlar. Hizmet işletmelerinin güvenilir olması verilen sözlerin tutulmasıdır. Bu yönde yapılan faaliyetler içinde hizmete ilişkin bütün bilgilerin tam ve eksiksiz bir şekilde tüketicilere aktarılması ve hizmet üretiminde de bu vaatlerin yerine getirilmesi gerekmektedir. Hizmetin tek seferde ve kusursuz olarak yapılması, fiyat garantilerinin korunması, müşteri haklarının savunulması, vaatlere uygun hizmetin üretilmesi güvenirlik kapsamında değerlendirilmektedir (Oral ve Yüksel, 2007, s.23). Güvenilir olan hizmet işletmelerinin müşterileri hangi hizmet ile karşılaşacaklarını önceden tahmin edebilirler. Bu güvenin oluşması için hizmetin doğru ve tam zamanında verilmesi gerekmektedir. Hizmet işletmelerinin müşterilerine sunduğu hizmet ile önceden vaat ettiği bilgiler uyumlu ve doğru olduğunda güvenilirlik boyutu yerine getirilmiş olmaktadır (Duygun, 2007, s.38).

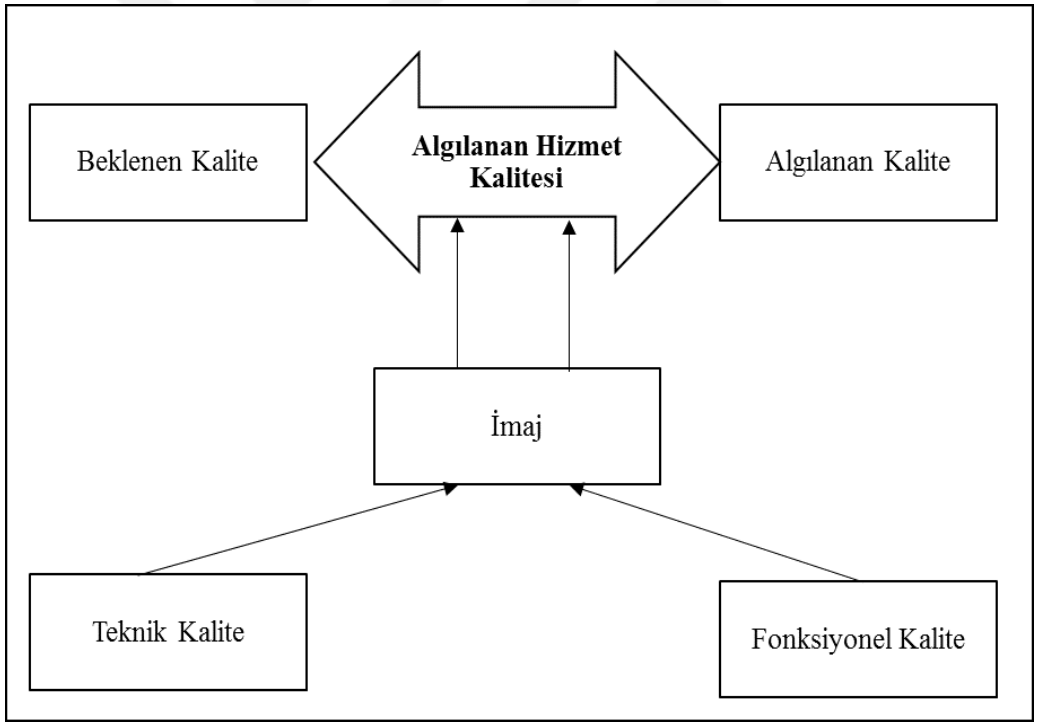
2.2.6 Hizmet kalitesi modelleri

Günümüzde hizmet kalitesinin ölçülmesine yönelik pek çok model bulunmaktadır. Bu modeller arasında Grönroos hizmet kalitesi modeli, SERVQUAL (service quality) hizmet kalitesi modeli ve SERVPERF modeli öne çıkmıştır.

2.2.6.1 Grönroos hizmet kalitesi modeli

Hizmet kalitesi modelleri arasındaki ilk çalışmalardan biri olan model, hizmet kalitesinin üç boyutlu olarak incelenmesini öne sürmüştür. Grönroos (1984) hizmet kalitesinin teknik, fonksiyonel ve imaj olmak üzere üç alt boyutta incelerken, hizmetin üretilmesi ile ortaya çıkan teknik sonuç ile birlikte müşteri etkileşimine bağlı olarak ortaya çıkan sonucun hizmet kalitesini belirlediğini açıklamıştır. Buna göre, müşteriler hizmet üretimi ile sadece ne aldıkları ile değil, hizmet süreci içinde deneyimledikleri olaylar ve izlenimlerinden de etkilenmektedir. Fonksiyonel kalite olarak belirlenen bu boyut tüketicilerin hizmeti nasıl aldığı ile ilgilidir. Müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerine bağlı olarak fonksiyonel kalite algısı da değişiklikler gösterebilmektedir. İmaj boyutu ise teknik kalite ve fonksiyonel kalitenin bileşiminden ortaya çıkmakta ve hizmetin imajı olumlu ya

da olumsuz olarak değerlendirilebilmektedir. Hizmet işletmesinin faaliyetleri sonucunda müşterilerin algıladıkları hizmet düşük olduğunda imajı da olumsuz etkilenmektedir. Bu anlamda imaj, hizmet kalitesinin değerlendirilmesinde filtre görevi yapmaktadır (aktaran Akoğlan Kozak ve Aydın, 2018, s.177). Grönroos'un modeli hizmet kalitesinin incelenmesinde basit bir şemaya dayanmaktadır. Üç boyutlu modelin temelinde müşterilerin "ne" elde ettiği, "nasıl" elde ettiği ve bu süreç sonunda hizmet işletmesini nasıl değerlendirdiği bir başka deyişle "imajı" belirlemektedir. Hizmet işletmelerinin imajı teknik kalite ve fonksiyonel kalitede elde edilen çıktılar ile yakından ilişkilidir. Müşterilerin hizmet sürecinde hazır bulunması fonksiyonel kalitenin de önemli bir belirleyici olduğunu göstermektedir. , işletme imajı çeşitli pazarlama çalışmaları sonucu ortaya çıkan müşteri beklentileri ile teknik ve fonksiyonel anlamda elde ettikleri algının karşılaştırılması sonucu ortaya çıkmaktadır (Gürbüz ve Ergülen, 2006, s.178-179). Şekil 5'te Grönroos hizmet kalitesi modeli gösterilmektedir (Grönroos, 1984, s.41).



Şekil 5. Grönroos hizmet kalitesi modeli (Grönroos, 1984, s.41)

Şekil 5 incelendiğinde hizmet işletmesinin teknik kalitesi ve fonksiyonel kalitesinin sonuçları imajının oluşmasını sağlar. Müşterilerin hizmet sunumundan beklediği kalite bu imajın etkisi altındadır. Beklenen kalite, hizmet işletmesinin imajına bağlı olarak

müşterilerin ulaşmayı tahmin ettikleri faydaları içermektedir. Algılanan hizmet kalitesi imaj ile birlikte değerlendirildiğinde algılanan kalitenin belirlenmesi sağlanır. Bu kalite algısı düşük ya da yüksek olabilir. Grönroos'un kalite modelindeki boyutlar aşağıda gösterilmektedir (Grönroos, 1984, s.42).

- Teknik Kalite: Müşterilerin hizmet deneyimi sonucunda aldığı hizmetin niteliği ile belirlenmektedir ve müşteri ihtiyacının karşılanması ile ilgilidir.
- Fonksiyonel Kalite: Müşterilerin hizmet deneyimini nasıl gerçekleştirdiği ve teknik kaliteye ulaşırken yaşadıklarının zihninde oluşturduğu izlenimlerin neler olduğu ile ilgilidir. Bu süreçte fonksiyonel kalite hem zaman içinde hem de bireyden bireye farklılıklar gösterebilmektedir. Müşterilerin bireysel özelliklerine bağlı olarak hizmet işletmesine yönelik geliştirdiği düşünceleri de fonksiyonel kalitenin belirlenmesinde etkilidir.
- İmaj: Hizmet işletmesinin imajı ağızdan ağıza pazarlama, pazarlama karması ve müşteriye dışlardan gelen bilgiler ile gelişmektedir. Müşterilerin imaj yönelik tutumlarının hem teknik hem de fonksiyonel kalite kadar hizmet kalitesine etkisi bulunmaktadır.

Havayolu işletmeleri düşünüldüğünde ulaştırma hizmetinin tam zamanında, emniyetli ve güvenli bir şekilde yapılması hizmet sürecinin teknik kalitesini belirler. Fonksiyonel kalite ise yolcuların havayolu işletmesinden hizmet almayı düşündüğü andan itibaren, rezervasyon hizmetleri, biletleme, terminal hizmetleri ve hava aracının kabin bölümündeki deneyimleri ile ilişkilidir. Her yolcunun fonksiyonel kaliteye yönelik değerlendirmesi farklılık gösterebilir. İmaj ise havayolu işletmesinin bayrak taşıyıcı işletme, düşük maliyetli havayolu işletmesi vb. olmasına bağlı olarak havayolu işletmesine yönelik hizmet algısını etkilemektedir.

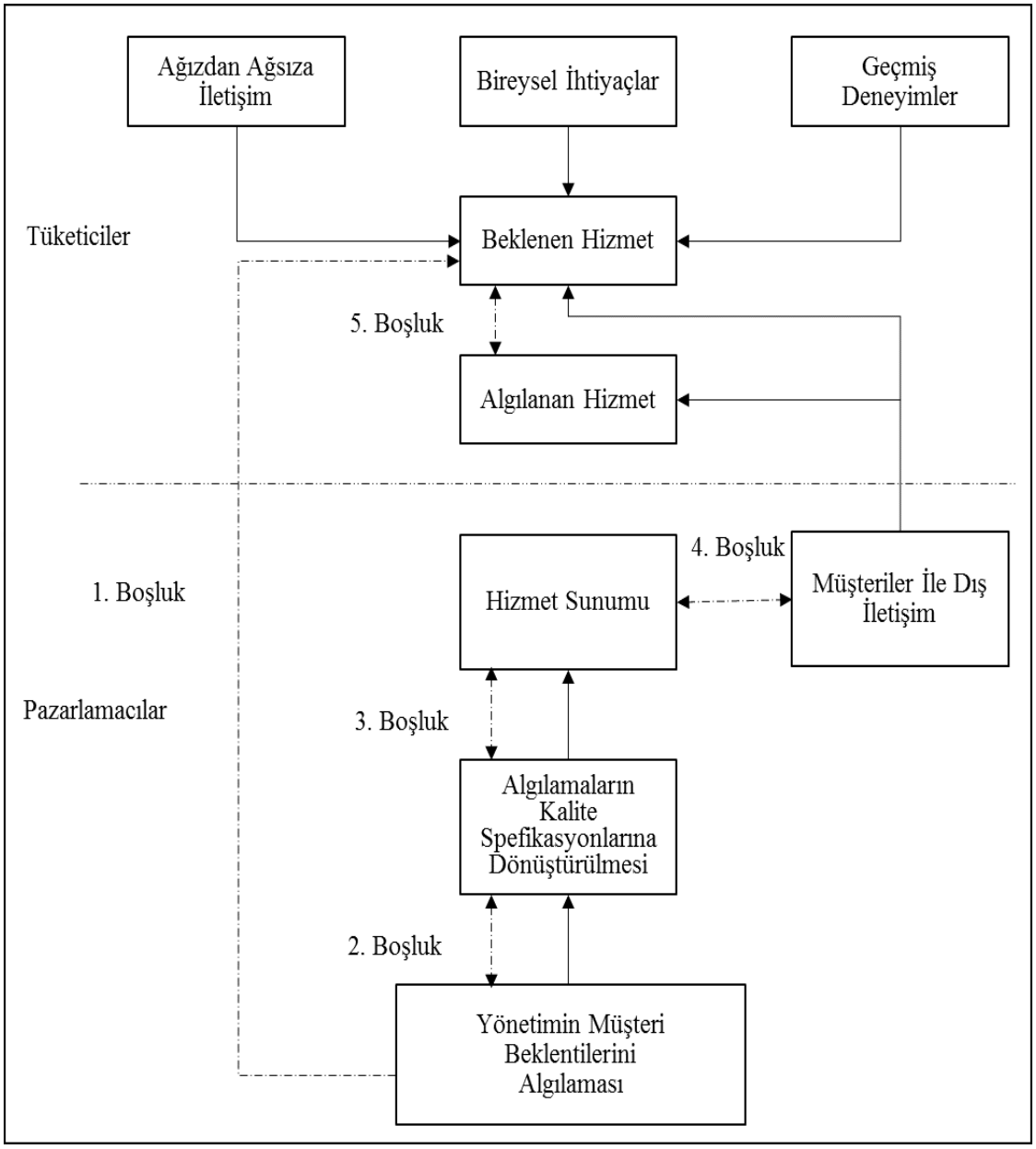
2.2.6.2 SERVQUAL (service quality) hizmet kalitesi modeli

Hizmet kalitesinin ölçümüne yönelik olarak Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından yapılan araştırmalar, hizmet kalitesinin anlaşılması ve etkilendiği faktörlerin belirlenmesine yöneliktir. Buna göre, boşluk modeli olarak da tanımlanan model, hizmet kalitesinin ölçülmesine yönelik en sık kullanılan model olma özelliğini taşımaktadır. Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından geliştirilen SERVQUAL yöntemi, hizmet

kalitesi ölçümünde bir standart olarak kabul edilmektedir. Modelin oluşması sürecinde hem modeli etkileyen faktörlere yönelik soru grupları hem de hizmet kalitesinin nasıl ölçüleceğine ilişkin bir model oluşturulmuştur (Altan, Atan, ve Ediz, 2006, s.8). Literatürde pek çok hizmet kalitesi modeli bulunmaktadır. Bu modeller arasında öne çıkan ilk model Parasuraman, Zeithalm, ve Berry (1985) tarafından geliştirilen hizmet kalitesi modelidir. SERVQUAL hizmet kalitesi modeli, aşağıdaki alt boyutlardan oluşmaktadır (aktaran Gürbüz, Ayaz ve Ölçer, 2019, s.404-405):

- Güvenilirlik: İşletmenin hizmeti tam zamanında, doğru bir şekilde tüketici ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde sunması ve vaat ettiği hizmeti gerçekleştirmesini ifade etmektedir.
- Karşılık Vermek: Hizmet işletmesi personelinin hizmeti sunmaya istekli olması çoşku ile hizmet sürecini yerine getirmesidir.
- Yeterlilik: Hizmetin doğru bir şekilde yerine getirilmesi için belli uzmanlık bilgisi ve becerilere sahip olmayı içermektedir.
- Ulaşabilirlik: Hizmet işletmesinin erişilebilir olması, müşterilerin beklemeden en hızlı şekilde iletişim kurma ve hizmet erişimidir.
- Nezaket: Hizmet işletmesi personelinin müşterilere yönelik saygılı olması, hizmeti samimiyet ve içtenlikle yerine getirirken nazik olmalarıdır.
- İtibar: Hizmet işletmesinin müşterileri ile kurduğu etkileşimde güvenilir, dürüst ve doğru bir şekilde faaliyet göstermesidir.
- Güvenlik: Müşterilerin hizmet sürecinde risklere maruz kalmadan güvenliğinin sağlanmasıdır.
- Müşterinin Anlaşılması/Bilgilendirilmesi: Müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin anlaşılması ve bu ihtiyaçların karşılanmasına yönelik bilgi verilmesidir.
- Fiziksel Varlıklar: Tesisler, personel görünümü, hizmeti sağlamak için kullanılan ekipman, araçlar ve teçhizattır.

SERVQUAL yönteminde hizmet işletmeleri ve müşteri algıları detaylı bir şekilde incelenmiştir. Bu incelemeye dayalı olarak hizmet işletmelerinin hizmet kalite anlayışı ve müşterilerin algıları arasındaki boşluklar belirlenmiş ve bu boşlukların nedenleri incelenmiştir. Şekil 6'da SERVQUAL hizmet kalitesi modeli gösterilmektedir.



Şekil 6. SERVQUAL hizmet kalitesi modeli (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1985, s.44)

Şekil 6 incelendiğinde boşluk modeline göre beş tane hizmet kalitesi boşluğu olduğu görülmektedir. Müşterilerin algıladıkları hizmet kalitesine uygun olarak kaliteyi olumsuz etkileyen bu boşlukların nedenleri aşağıda özetlenmiştir (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1985, s.44-45).

- 1. Boşluk: Bu boşluk müşterilerin beklentilerinin üst yönetim tarafından algılanmadığını ifade etmektedir. Değişen müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin tespit

edilememesi çoğunlukla pazarlama faaliyetlerinin doğru bir şekilde yapılmaması, Pazar araştırmalarına önem verilmemesi, hizmet işletmesi içindeki bilgi akışının yetersiz olmasına bağlı olarak ortaya çıkmaktadır.

- 2. Boşluk: Bu boşlukta üst yönetim müşteri beklentilerini algılamış ancak standartları oluşturamamıştır. Bu boşluğun temel nedenleri arasında, sürekli iyileştirme faaliyetlerinin etkisizliği, işletme amaçlarının tam olarak belirlenmemesi, görev tanımlarındaki yetersizlikler ve üst yönetimin gerekli beceriye sahip olmamasıdır.
- 3. Boşluk: Hizmet işletmelerinin standartları ile müşterilerin teknik kalite algıları arasındaki farklılıklardır. İşletmelerin standartları belirlediği ancak müşterilere etkin bir şekilde sunamadığı durumlarda, işletme çalışanlarının davranışlarından kaynaklanmaktadır. İşletme içindeki rol belirsizliği ve çatışması, çalışanların uzmanlık bilgisinin yetersiz olması, fiziksel unsurlardaki yetersizlik bu boşluğa neden olmaktadır.
- 4. Boşluk: Hizmet işletmesinin tüketicilere yönelik mesajları ile hizmet kalitesi arasındaki farklılıktır. Güvenirlik düzeyindeki düşüşler soruna neden olabilmektedir. İşletmelerdeki bilgi akışının yetersiz oluşu, pazarlama karması ile gerçekçi olmayan mesajların verilmesi de önemli bir sorun olarak değerlendirilebilir.
- 5. Boşluk: Müşterilerin bekledikleri ile algıladıkları hizmet kalitesi arasındaki farklılıklardır. Bu hizmet kalitesi boşluğu kendisinden önceki dört boşluğun bileşiminden oluşmaktadır. Bu durum tüketici boşluğu olarak tanımlanır ve bu boşluğun kapatılması işletmedeki bütün süreçlerin iyileştirilmesine dayanmaktadır.

SERVQUAL hizmet kalitesi ölçme yöntemi, hizmetlerin geniş bir perspektiften incelenmesini sağlamaktadır. Ölçme yönteminin birinci bölümünde müşteri beklentileri, ikinci bölümünde ise müşterilerin algıladıkları hizmet kalitesi ölçülerek karşılaştırma yapılmaktadır. Belirlenmiş skorlar üzerinden müşterilerin beklediği ve algıladığı hizmet kalitesini karşılaştıran model günümüzde en çok kullanılan hizmet kalitesi modelidir (Filiz ve Kolukısa, 2013 s.255).

Hizmet kalitesi modeli, müşterilerin bekledikleri hizmet kalitesi ile algıladıkları hizmet kalitesi arasındaki boşlukların incelenmesine dayanmaktadır. SERVQUAL yöntemi algılanan hizmet kalitesini ölçerken yanı zamanda hizmet üretiminde hangi alanlarda başarılı ya da başarısız olduğunu, müşterilerin hangi alanlarda memnuniyetsiz yada

menün olduğunu da ortaya koyan bir model olma özelliğini taşımaktadır (Saat, 1999, s. 203-204).

2.2.6.3 SERVPERF modeli

1990'lı yılların başından itibaren hizmet kalitesi çalışmalarına paralel olarak Cronin ve Taylor, hizmet kalitesinin ölçümünde müşteri algılarının yeterli olduğunu ileri sürmüştür. Bu model beş boyuttan oluşmaktadır. Model tartışmalara yol açmış ve müşterilerin bekledikleri hizmet kalitesini model dışında bırakarak yalnızca performansa odaklanılmasını sağlamıştır (Aydınlı ve Arslan, 2016, s.178).

Cronin ve Taylor, SERVQUAL modelini temel alarak geliştirdikleri modelde, performansa dayalı bir hizmet kalitesi ölçümü önermişlerdir. Modelin temel özelliği hizmetlerin performans özelliklerinin beklentiler ile karşılaştırmaktan çok da iyi bir şekilde kaliteyi ifade ettiği yönündedir. SERVPERF modelinde hizmeti deneyimleyen müşterilerin kaliteyi değerlendirmesi yeterlidir. Ayrıca, müşterilerin algıladıkları hizmet kalitesi ile müşteri memnuniyeti ve satın alım davranışları arasındaki ilişkilerin incelenmesi de önemlidir (Cronin ve Taylor, 1992, s. 56).

2.2.7 Hizmet kalitesi ile ilgili kavramlar

Hizmet kalitesinin detaylı olarak incelenebilmesi için hizmet kalitesi ile ilişkili kavramların ele alınması gerekmektedir. Bu kavramlar, teknik kalite, fonksiyonel kalite, beklenen kalite ve algılanan kalitedir.

2.2.7.1 Teknik kalite

Grönroos (2007, s.73) teknik kaliteyi müşterilerin hizmet tüketimi ile elde ettiği çıktı olarak açıklamaktadır. Müşterilerin talep ettikleri hizmetin sonucunda ne elde ettiği ölçülebilir. Bu ölçüm genellikle elde edilen faydaların teknik açıdan incelenmesi ile yapılmaktadır. Bazı hizmetlerde ölçüm standartlara dayalı olabildiği gibi kuaförlük hizmeti alan bir müşterinin değerlendirmesi saçının görüntüsü, restoran hizmeti alan müşterilerin yedikleri yemeklerin lezzeti ya da makine tamirinden sonra makinenin performansı teknik kalitenin ölçülmesinde kullanılabilir (aktaran Ayan, 2015, s.54).

Teknik kalitenin müşterinin ihtiyaçlarının karşılanması sonucu elde ettiği faydalara dayalı olması, tüketimin ana amacını göstermektedir. Bununla birlikte teknik kalite müşteri beklentilerine uygun olsa dahi fonksiyonel kalite düzeyinin düşük olması algılanan kaliteyi önemli ölçüde olumsuz etkiler. Bu durum müşteri tatminsizliği olarak gösterilebilir. Dolayısıyla müşterinin hizmet tüketimi sonucunda ne aldığı önemli olsa bile, kalitenin belirlenmesi diğer boyutlara bağlıdır (Akoğlan Kozak ve Aydın, 2018, s.177).

2.2.7.2 Fonksiyonel kalite

Fonksiyonel kalite müşterilerin hizmete nasıl ulaştığının subjektif değerlendirmesine dayanır. Hizmet üretimi sürecinde yaşanan bütün deneyimler fonksiyonel kaliteyi etkiler. Hizmetin nasıl sunulduğu süreçte hazır olan müşteri tarafından algılanır ve genel bir değerlendirme ile yargılara varılır. Bu nedenle fonksiyonel kaliteye ulaşmak için "hizmet nasıl sunuldu?" cevabı aranmaktadır. Örneğin lokantada yemek yiyen bir kişi yemeğin lezzetinin yanında lokantanın fiziksel özelliklerini, servisin nasıl sunulduğunu, hijyen şartlarını ve çalışanların kıyafetleri, davranışları ve nezaketlerine bağlı olarak değerlendirmektedir (Ardıç, 2020, s.20).

Fonksiyonel kalite hizmet kalitesinin temel belirleyicisidir. Fonksiyonel kalite müşterilerin hizmet işletmesi ile ilişkisi başladığı andan hizmetin tüketilmesi sonrasında devam eden etkileşime dayanmaktadır. Bu nedenle fonksiyonel kalitenin temel belirleyicileri, işletmenin fiziksel özellikleri, personelin tutum ve davranışları, hizmet sürecinin tasarımı ve iş süreç akışlarıdır. Hizmet işletmesi personelinin görünümü, uzmanlıklarını gönüllü bir şekilde yerine getirmeleri, isteklilği, kendi aralarındaki konuşmaları, müşteri ile empati kurabilmeleri, hizmete yatkınlıkları ve müşteri ilişkileri fonksiyonel kaliteyi belirler. Dolayısıyla teknik kaliteden farklı olarak fonksiyonel kalite hizmetin nasıl alındığı ile ilgilidir (Akoğlan Kozak ve Aydın, 2018, s.178).

2.2.7.3 Beklenen kalite

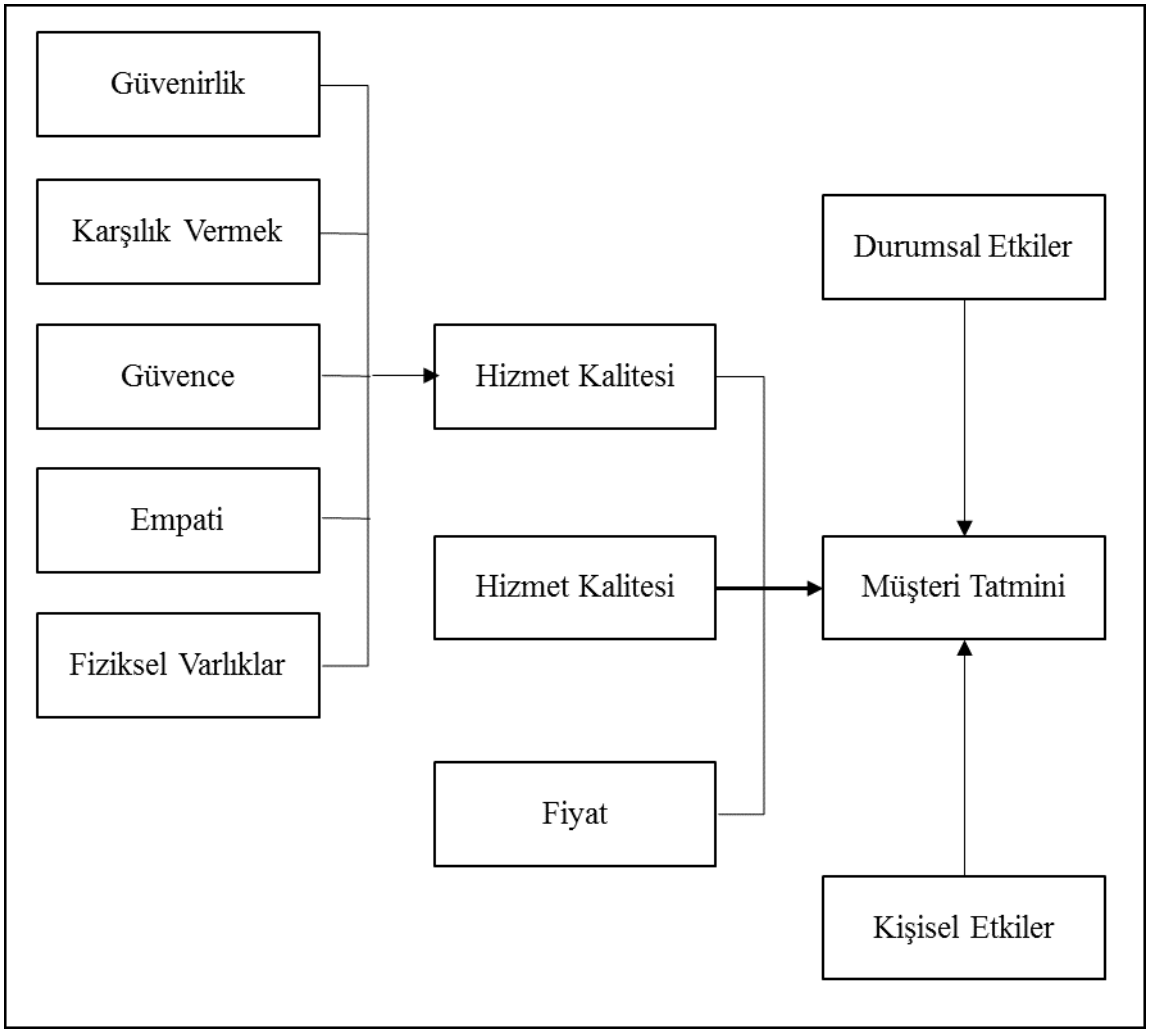
Beklenen kalite ya da müşterilerin hizmet öncesi bekledikleri kalite, ihtiyaçlarına yönelik olarak önceden bulundukları tahminlerine dayalıdır. Müşteri beklentilerinin oluşması tüketicilerin ihtiyaç ve isteklerine bağlı olduğu gibi, sosyal çevresi ile etkileşimi ve

hizmet talebi öncesi elde ettiği bilgiler ve pazarlama karması ile yapılan çalışmalardan da etkilenir. Hizmeti talep edenlerin beklentileri hizmeti nasıl almayı umdukları ile açıklanabilir. Beklenen hizmetin en önemli özelliği belli bir düzey olarak müşterinin kendisine sunulan hizmeti değerlendirmesinde standart oluşturması ve algılanan hizmet kalitesini bu standartlara göre yapmasıdır. Hizmet kalitesinde beklenen ve gerçekleşen hizmet kalitesi sürekli olarak karşılaştırılır (Eker, 2007, s.14-15). Beklenen hizmet kalitesi, müşterilerin değerlendirmelerinde "düşük", "uygun" ya da "yüksek" olarak algıladıkları hizmet kalitesinin belirleyicisidir. Müşteriler kendilerine sunulan hizmetleri beklentileri doğrultusunda değerlendirirler. Beklenen kalite, müşterilerin aldıkları hizmete yönelik değerlendirmeleri ile elde ettikleri sonuçları olumlu veya olumsuz olarak algılayabilmesine olanak sağlamaktadır (İçöz, 2005, s. 138).

2.2.7.4 Algılanan kalite

Algılanan hizmet kalitesi müşterilerin deneyimledikleri hizmete yönelik verdikleri subjektif yargılardan oluşmaktadır. Dolayısıyla hizmet kalitesi müşterilerin zihninde oluşur (Gerşil ve Güven, 2018, s.114). Algılanan hizmet kalitesi, soyut olan kalite algısının müşteri tarafından nasıl değerlendirildiği ile ilişkilidir. Hizmetin sunulması sürecinde personel-müşteri etkileşimi kalite algısının oluşmasını etkiler. Hizmetin üretildiği anda tüketilmesi nedeniyle müşterinin deneyimlediği hizmeti nasıl algıladığı, sübjektif bir yargı değerlendirmesinin sonucunda ortaya çıkmaktadır (Gürbüz ve Ergülen, 2011, s.174).

Algılanan hizmet kalitesi müşterilerin hizmet kalitesi hakkındaki bilgileri deneyimlerine bağlı olarak nasıl değerlendirdiğini açıklamaktadır. Hizmet kalitesinin boyutları ile birlikte ele alınan süreçte müşterilerin kaliteye yönelik elde ettikleri sonuç, müşteri tatmini ile tatminsizliği arasındaki düzeyi göstermektedir. Bununla birlikte algılanan hizmet kalitesi karmaşık bir süreç sonunda müşterilerin deneyimini etkileyen duygusal, bilişsel etkiler ile elde ettikleri yararlara göre belirlenmektedir. Aşağıdaki Şekil 7'de gösterilmektedir.



Şekil 7. Algılanan Hizmet Kalitesi (Odabaşı, 2017, s.107)

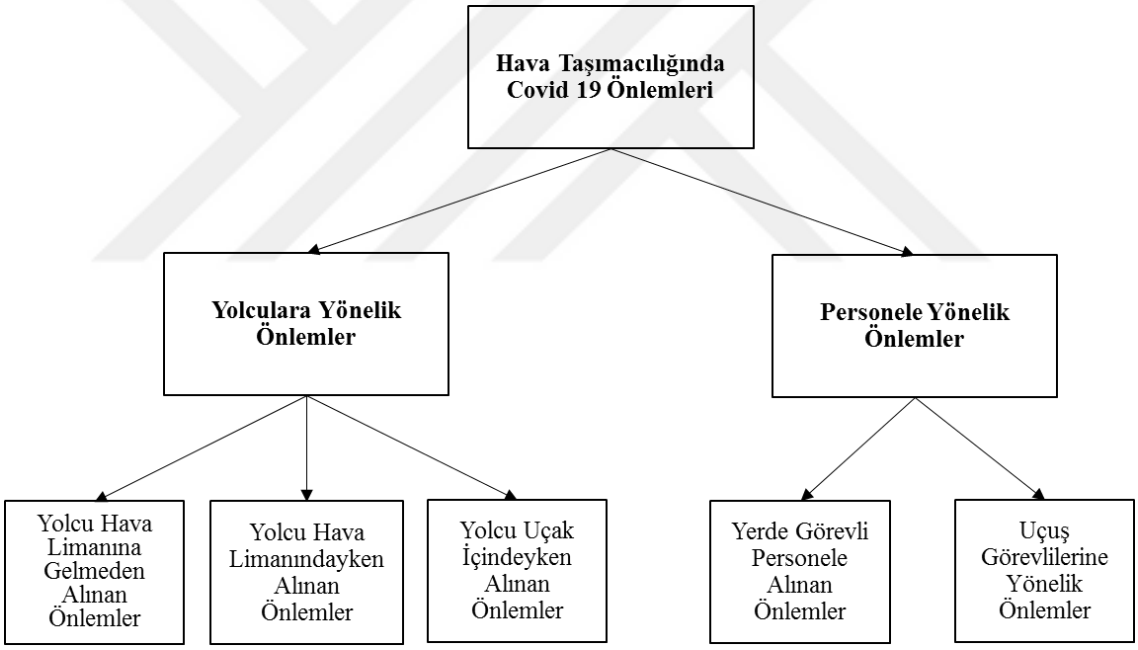
Şekil 7 incelendiğinde müşterilerin algıladıkları hizmet kalitesinde kalite boyutlarını nasıl algıladığına yoğunlaşılmıştır. Öte yandan müşterilerin hizmet kalitesine yönelik algılarını değerlendirmeleri ile elde ettikleri müşteri tatmini hizmet kalitesine ek olarak fiyat, hizmet ile sunulan ürünlerin kalitesi, kişisel ve durumsal etkiler ile belirlenmektedir (Odabaşı, 2017, s.107).

Algılanan kalitenin en önemli özelliği müşterilerin hizmet işletmesine yönelik kararlarını etkilemesidir. İşletmelerin yüksek rekabet ortamında farklılıklarını ortaya koyması ve müşteri bağlılığını oluşturabilmesi için algılanan kalitenin yüksek olması gerekmektedir. Dolayısıyla algılanan kalite düzeyi yüksek olan işletmeler hem ağızdan ağıza pazarlama ile potansiyel müşterilere tanıtılırken, sadık müşterilerin de yeniden hizmeti talep etmesi sağlanmaktadır (Aaker 1991; aktaran Işık, 2016, s.61).

2.2.8 Havayolu işletmelerinde COVID-19 pandemisi nedeniyle değişen hizmet kalitesi süreci

Havayolu işletmelerinde COVID-19 pandemisi sürecinde hizmet kalitesi süreci insan sağlığına yönelik önlemlerin katı bir şekilde önlenmesine yönelik olarak değişmiştir. Bu süreçte hizmet kalitesi standartları yeni önlemlere göre belirlenmiş ve genelgeler ile belirlenen tedbirlerin uygulanması öncelik kazanmıştır.

Havayolu işletmeleri çoklu ekipler ile ulaştırma hizmetini yürütürken, farklı hizmet sunumu yapan ekipler koordineli bir şekilde çalışmaktadır. Havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi nedeniyle hizmet süreci olağandışı önlemler nedeniyle etkilenmiştir. Hizmet kalitesini etkileyen önlemler Şekil 8'deki başlıklar altında incelenebilir (Kurt, 2020, s.198).



Şekil 8. Hava Taşımacılığında COVID-19 Önlemleri (Kurt, 2020, s.198)

Şekil 8'e göre COVID-19 pandemisinde havayolu ulaştırmasında toplum sağlığı açısından alınan önlemler yolculara yönelik önlemler ve personele yönelik önlemler olarak iki başlık altında incelenmektedir. Bu önlemlerin temel önceliği insan sağlığıdır. Uluslararası havacılık otoritelerinin aldıkları önlemler havayolu işletmelerinin hizmet kalitesini olumsuz olarak etkilemektedir (Kurt, 2020, s.198).

Uluslararası ve ulusal havacılık otoritelerin belirlediği önlemler " COVID-19 pandemisinin hava taşımacılığı yoluyla yayılımını engellemek ve kontrol altına almak için gereken tedbirleri" kapsamaktadır. Alınan önlemler uçuş öncesi, uçuş süreci ve uçuş sonrası hizmetlerin işleyişini değiştirmiş ve hizmet kalitesi prosedürlerini etkilemiştir. Aşağıda havayolu işletmelerinde alınan önlemlerin hizmet kalitesine yönelik etkileri gösterilmektedir (Erbay ve Erdoğan, 2021; Birinci Uzun, 2020; Kurt, 2020; SHGM, 2020):

Yolcuların hava aracına binmeden önce alınan önlemlerin hizmet sürecine etkisi:

- Hava aracına yolcu alımı kontrollü ve sosyal izolasyon kurallarına uygun olarak yapılması nedeniyle, yolcuların uçağa alınma süresi uzamıştır. Sosyal mesafenin sağlanması için yolcuların elektronik biletleme işlemlerine yönlendirilmesi sorunlara yol açmıştır.
- Yolcuların hava aracına binmeden doldurmaları gereken formlar ve ibraz etmeleri gereken belgeler nedeniyle uçuş öncesi işlemlerin süresi artmıştır.
- Koruyucu ekipman ile çalışan personelin yolcu iletişimi minimum düzeye indirilmiştir.
- Yolcu iletişim bilgilerinin (telefon numarası, ev adresi vb.) alınması, check-in veya online check-in sırasında uzun kuyrukların oluşmasına neden olmuştur.

Yolcuların hava aracına binişi sırasında alınan önlemlerin hizmet sürecine etkisi:

- Yolcuların küçük gruplar halinde hava aracına binmelerinin sağlanması biniş sürelerini artırmıştır.
- Yolcuların hava aracına alınması sürecinde ateş ölçer ile vücut ısılarının kontrol edilmesi, hava aracına binişi zorlaştırmıştır.
- Yolcuların hava aracı içinde dolaşımını engelleyebilmek için kabin ekibinin yolcu bagajına dokunma riskinin en aza indirilmesi için el bagajı limitleri yeniden düzenlenmiştir.

Yolcuların hava aracı içinde alınan önlemlerin hizmet sürecine etkisi:

- Hava aracının içinde koruyucu maske kullanımı zorunlu hale getirilmiştir.

- COVID-19 pandemisi uluslararası halk sağlığı acil durumu ilan edilmesini sağlamış ve yolcu güvenliğinin sağlanması açısından hava aracının oturma planı değişmiş, iki sıra koltuk boş bırakılarak yolcu izolasyonu sağlanmaya çalışılmıştır.
- Hava aracı içindeki eğlence sistemleri kapatılmış, koltuk ceplerine konulan dergi ve broşürler kaldırılmıştır.
- Uçuş operasyonu sürecinde kabin içi ikram hizmetleri uzun bir süre kapatılmış ya da sınırlandırılmıştır. Uzun uçuşlarda kapalı ambalajlı/paketlenmiş yiyecek ve içecekler hava aracına biniş öncesinde yolcuların oturma alanlarına bırakılmıştır. Uçuş sırasında servis yapılması engellenmiş ya da uzun uçuşlarda tek bir servis ile sınırlandırılmıştır.
- Yolcuların yeme içme sırasında maske çıkarması nedeniyle yan yana oturan yolcuların aynı anda yeme ve içmesinin engellenmesi sorunlara yol açmış, kabin içi anonslar ile düzenin oluşturulmasına çalışılmıştır.
- Kabin içinde uzun uçuşlarda yolcu kullanımına sunulan yastık ve battaniyeler ambalajlı olarak kullanılmıştır.
- Uzun uçuşlarda yolcuların tuvalet ihtiyaçlarının karşılanması için tuvalet sırası oluşturulmuştur.

Yolcuların hava aracından inişi sırasında alınan önlemlerin hizmet sürecine etkisi:

- Yolcuların hava aracından sosyal izolasyon nedeniyle küçük gruplar halinde indirilmesi, yolcuların düzenlenmesi ve ayağa kalkmalarının engellenmesi sorunlara yol açmıştır.

Havalimanı içinde yolcuların hava aracına alınmadan önce ve uçuş operasyonu boyunca sosyal mesafe kurallarına uyulması ve havayolu işletmesi personelinin koruyucu ekipman ile hizmet vermesi hizmet sürecini etkilemiştir. Hastalığın bulaşma riski nedeniyle kapalı ve dar bir alanda hizmet veren kabin memurlarının bulaş risklerinin yüksek olması kabin içi hizmet sürecini etkilerken, personelin maske ve eldiven ile görevlerini getirmesi ve kabin içi hizmetlerin sınırlandırılması hizmet kalitesini olumsuz etkilemiştir (Dondurucu ve Çetinkaya, 2020, s.353-354).

COVID-19 pandemisi nedeniyle uçuş operasyonlarında "kural dışı yolcu" davranışlarının arttığı belirlenmiştir. Kural dışı yolcu davranışlarının başında uçuş için gerekli evrak ve bilgilerin personele verilmemesi, sosyal izolasyon kurallarına uyulmaması, yolcuların

COVID-19 virüsünü almasına karşılık bu durumu saklaması yer almaktadır. Uçuş sürecinde semptomlu yolcuların kurallara uygun şekilde izole edilememesi, uçak içi hava aracının sterilizasyonunda yaşanan sorunlar ve yolcu iletişiminde personel davranışlarının sorunlara yol açması da hizmet kalitesini etkileyen faktörler olarak ortaya çıkmıştır (Birinci Uzun, 2020, s.5). Pandemi sürecinde yolcular ile yüz yüze iletişim kuran ve havayolu işletmelerinin en yüksek sayıya sahip kabin memurlarının yaşadıkları zorluklar, hizmet kalitesi sürecini etkileyebilecek niteliktedir. Bu zorluklar aşağıda gösterilmektedir (Erbay ve Erdoğan, 2021):

- Uçak içi bulaş riski: Kabin memurları dar ve sosyal izolasyonun zor olduğu kabin içinde görev yapmaktadır. Bu süreçte enfekte olma riskleri yüksektir. Hastalığa yakalanma korkusu kabin memurlarının kaygı düzeylerini artırmaktadır.
- Gelir kaybı: Havayolu işletmelerinin finansal durumlarının olumsuz etkilenmesi nedeniyle çalışanların maaşlarında yaptıkları kesintiler olumsuz etkilenmelerine neden olmuştur.
- Ekip sağlığını koruyacak önlemlerin geç alınması: Havayolu işletmelerinin koruyucu ekipman kullanımı konusunda geç önlem alması kabin memurlarını etkilemiştir.
- İş güvencesizliğinin oluşması: COVID-19 sürecinde havayolu işletmelerinde işten çıkarılma endişesi, işe yönelik tutumları olumsuz etkilemiştir.
- İkram hizmetine başlanması: Yolcuların hizmet kalitesi algılarının olumsuz etkilenmesi ve uzun uçuşlarda zorunlu olması nedeniyle ikram hizmetlerine erken başlanması hastalığın bulaş riski açısından olumsuz olarak değerlendirilmektedir.
- İşe adapte olma zorluğu: Havayolu işletmelerinin uçuşlarını askıya alması, daha sonraki süreçte uçuş operasyonlarının belirsizliği çalışanların işe adapte olmasını zorlaştırmıştır.
- Koruyucu ekipman kullanımı zorluğu: COVID-19 pandemisinde havayolu işletmesi personeli görevlerini koruyucu ekipman ile yürütmüştür. Kabin personelinin sık sık el dezenfektanı kullanması, koruyucu ekipmanların hareket kabiliyetini sınırlaması motivasyonunu olumsuz etkilemiştir.
- Maske ihlali yapan yolcunun yönetimi: Yolcuların hava aracının içinde kural dışı davranışlarda bulunması yolcu iletişimini olumsuz yönde etkilemiştir.
- Uçuş programlarında belirsizlik olması: COVID-19 pandemisinde uçuşların iptal edilmesi, personelin göreve ne zaman çağırılacağını bilmemesi ve uçuş

programlarındaki belirsizlikler karşılaşılan önemli bir zorluk olarak değerlendirilmiştir.

- İşten ayrılma niyeti: COVID-19 pandemisinde risk grubu yüksek bir meslek olarak tanımlanan kabin memurluğunu yerine getiren personelin tükenmişlik sendromu yaşaması iş tatminini azaltmıştır.

COVID-19 pandemisi nedeniyle olağan dışı önlemlerin alınması hem yolcuların hem de personelin fiziksel ve psikolojik olarak olumsuz etkilenmesine neden olmuştur. Bu sorunların yanında havayolu işletmelerinin varlıklarını sürdürebilmeleri için personel politikalarında değişiklik yapmaları, esnek çalışma süresine geçilmesi ve maaşların azaltılması, havayolu işletmesi personelinin olumsuz etkilenmesine neden olmuştur.

2.3 Pazarlama İletişimi

Bu bölümde pazarlama iletişimi kavramı, pazarlama iletişiminin önemi ve özellikleri, işletmelerin pazarlama iletişimini faaliyetleri arasında yer alan uygulamaları yer alacaktır. Bu bölümde, COVID-19 pandemisi sürecinde havayolu işletmelerinin pazarlama yaklaşımlarındaki değişimler ve yeni uygulamalar da ele alınmaktadır

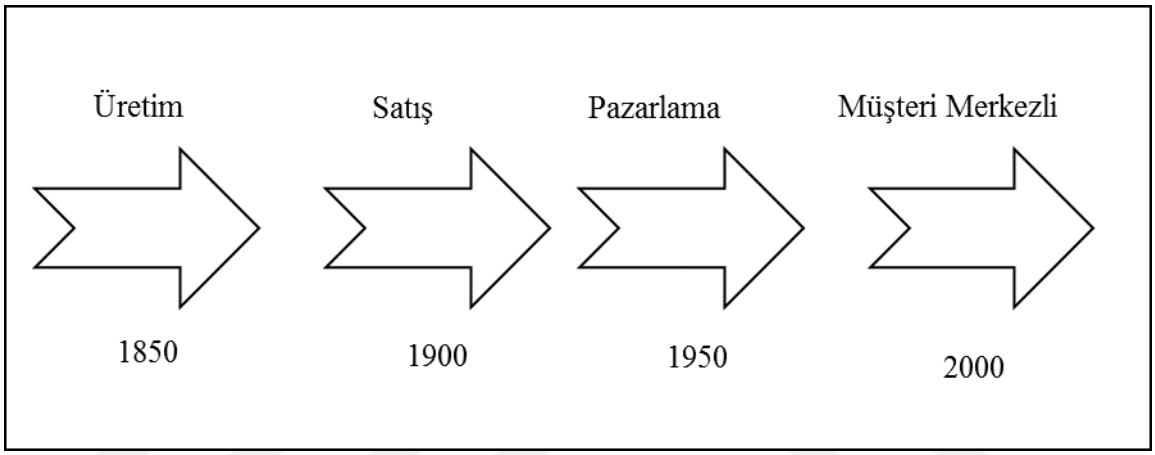
2.3.1 Pazarlamanın tanımı

İnsanların sosyal ilişkilerin gelişmesi ve toplumsal iş bölümü pazarlamanın doğmasına yol açmıştır. Pazarlamanın gelişmesi ise sanayi devrimine dayanmaktadır. Amerika Birleşik Devletleri'nde bilimsel olarak pazarlama çalışmalarının başlaması 1900'lü yılların ilk yıllarına kadar uzanmaktadır. 1950'li yıllara gelindiğinde akademik çalışmalar başlar ve insanlık tarihi kadar eski olan pazarlama, bilimsel esaslar üzerine kurulur (Erdoğan, Tiltay ve Kimzan, 2001, s.2).

Günümüzde pazarlama faaliyetlerine bakış açısı geçmiş dönemden oldukça farklıdır. Üretim tekniklerinin gelişmesi ve rekabetin artmasına dayalı olarak pazarlamanın kapsamı da gelişmiş ve tanımları dönemsel olarak farklılık göstermiştir. Özellikle küreselleşme süreci ile birlikte çağdaş pazarlama anlayışı gelişmiş ve bütünsel bir pazarlama yaklaşımına geçilmiştir (Torlak ve Altunışık, 2009, s.5-6). Geniş anlamı ile pazarlama; insanların ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanmasına yönelik değişim işlemidir. Pazarlama, farklı tarafların kendi amaçlarına ulaşmak ve ihtiyaçlarını karşılamak için

mal, hizmet ve değerli bilgi karşılığında para ile ifade edilen değerleri elde etmek olarak tanımlanabilir (Mucuk, 2010, s.3).

Pazarlamanın genel tanımı 1950'li yıllardaki çalışmalar ile farklılık kazanmıştır. Bunun temel nedeni, işletmelerin bu yıllardan itibaren tüketici isteklerini belirlemek ve insan ihtiyaçlarını tespit ederek Pazar bölümlendirmesi yapmaya dayanmaktadır. Günümüzde gelinen nokta pazarlamanın müşteri merkezli anlayışını temsil etmektedir. Şekil 9.'da pazarlama açısından işletmelerin geçirdiği dönemler gösterilmektedir (Uysal ve Aksoy, 2004, s.131).



Şekil 9. Pazarlama Açısından İşletmelerin Geçirdiği Aşamalar (Bose, 2002, s.90; Akt. Uysal ve Aksoy, 2004, s.131)

Şekil 9 incelendiğinde sanayi devrimin başlaması ile birlikte üretimin hakim olduğu pazarlama anlayışı sunulan mal ve hizmetlerin az olması nedeniyle işletmelerin hakim olduğu bir dönemi ifade etmektedir. Bu dönemde pazarlamaya ilişkin çabalar oldukça sınırlıdır. 1900'lü yılların başından ortalarına kadar ise, satışa yönelik hedef kitlelerin belirlenmesi söz konusudur. Pazarlamaya ilişkin çalışmalar bu dönemden sonra hız kazanmış, özellikle 1950'li yıllardan sonra pazarlamanın önemi artmıştır. Bu dönemde üretim tekniklerinin gelişmesi ve pazarlamaya konu olan mal ve hizmetlerin farklılaşmasına ve rekabetin başlamasını sağlamıştır. 2000'li yıllardan sonra ise müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması, müşterilerin memnun edilmesi çağdaş pazarlama anlayışına geçilmesini sağlamıştır. Bu dönemden sonra iletişim teknolojilerindeki gelişme, hedef müşteri kitlelerinin net bir şekilde belirlenmesi ve ihtiyaçlarına yönelik pazarlama yapılması hızlanmıştır (Uysal ve Aksoy, 2004, s.131).

Pazarlamanın bir değiş tokuş işlemi olarak tanımlanması, belli bir hedef kitlenin ihtiyaçlarının karşılanması için fayda ve değer oluşturularak sunma bilimi ve sanatını ortaya çıkarmıştır. Pazarlama insan ihtiyaçlarının belirlenerek bu ihtiyaçlara uygun, karın belirlenmesi ve kara ulaşmak için en uygun ürün ve hizmetin üretilerek piyasaya sürülmesidir (Kotler, 2007, s.12). Çağdaş pazarlamanın tanımı bu gelişmelere bağlı olarak değişmiş ve pazarlama, insanların amaçlarını karşılamaya yönelik mübadele edilecek düşüncelerin, mal ve hizmetlerin biçimlendirilmesi, fiyatlandırılması, tanıtılması ve dağıtımı sürecinin yönetimidir. Amerikan Pazarlama Derneği'nin bu tanımı pazarlamayı işletme faaliyetlerinin bir fonksiyonu olarak öne çıkarmıştır (aktaran Tuncel, 2011, s.259).

Çağdaş pazarlama anlayışı öncelikli olarak iletişim faaliyetidir. İşletmeler arasındaki rekabetin hızlanması, mal ve hizmetler arasındaki kalite farklılıkların azalmasına bağlı olarak farklı pazarlarda "doğru ürünü" "doğru fiyatla" ve "doğru kanallarla" tüketici gruplarına ulaştırmak için tüketici ihtiyaç ve beklentilerinin belirlenmesi iletişim ile belirlenir. Pazarlama yöneticilerinin faaliyetlerini planlanması, yürütmesi ve denetlemesi bu iletişim sürecine dayanmaktadır. İşletmelerin başarısı da pazarlamaya yönelik iletişim sürecinin doğru anlaşılması ve planlanmasına bağlıdır (Öztürk, 2018, s.171). Bu bağlamda iletişim ve iletişim sürecinin nasıl işlediğinin incelenmesi ve pazarlamaya yönelik özelliklerinin bilinmesi gerekmektedir.

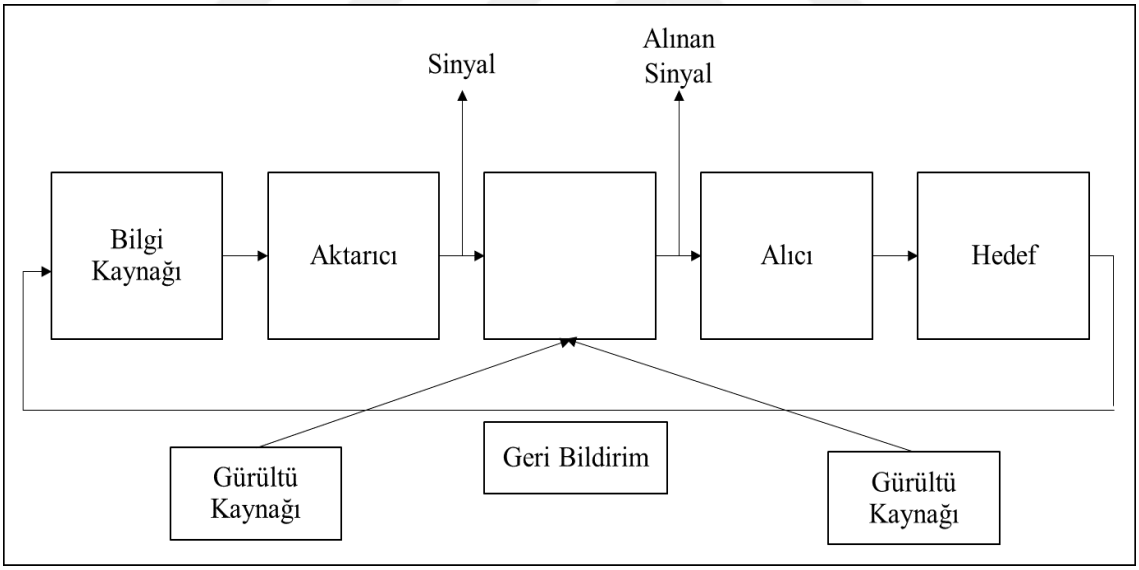
2.3.2 İletişimin tanımı

İletişim insanların bir arada yaşamasına bağlı olarak ilişki kurmasını sağlayan bir süreçtir. Toplumsal yaşamın en önemli unsuru olan iletişim bütün insan faaliyetlerinin temelinde yer almaktadır. Bu süreçte, iletişim, insanların ortak bir düşünce oluşturmaları, inançlarını paylaşmaları, toplumsal iş bölümü ve ilişkinin kurulması ve toplumsal varlığın korunmasının en önemli aracıdır (Pirtini ve Tığlı, 2004, s.297). Günümüzde iletişimin pek çok tanımı bulunmaktadır. Özellikle iletişim teknolojilerinin gelişmesi ile birlikte iletişimin sadece iki canlı arasında değil, makineler arasında da olabileceği belirlenmiştir.

Genel tanımı ile iletişim süreci, bireylerin bilgi, düşünce, duygu ya da herhangi bir veriyi bir başka ifade ile mesajı, önceden belirlenmiş bir kodlama ile bir kanal aracılığıyla diğer bir bireye göndermesi ve alıcının aynı kodlar aracılığı ile mesajı çözümleyerek geri

bildirimde bulunması sürecidir (Yüksel ve Gürcan, 2001, s.29). İletişimin kavramına yönelik bir başka tanımında ise iletişim, bireyler, gruplar ve örgütler arasındaki karşılıklı duygu, düşünce, bilgi ve haber vb. mesajların değişim süreci olarak tanımlanmaktadır. İletişim sürecinin oluşabilmesi için bir kaynak, bir alıcı, mesaj, kanal, kodlama sistemi ve geri bildirim olması gerekmektedir. İletişim sürecinde insanların birbiri ile ilişki kurması, ortak amaçlar, inançlar, düşünceler etrafında birleşmesi ve beraber bir faaliyette bulunmaları sağlanmaktadır (Oskay, 2005, s.1).

İletişim kavramı ve süreci karmaşık bir kavram olmasına karşılık genellikle geri bildirim ile tamamlanan doğrusal bir süreç olarak gösterilmektedir. Bir mesajın kaynak tarafından alıcıya ya da alıcılara gönderilmesi, ortak anlamlar üzerinden anlaşılması ve bilgi, düşünce ve anlamların değişimi iletişim süreci olarak tanımlanmaktadır. İletişim sürecinin gerçekleşmesi için iki insan arasındaki anlam birliğinin kurulması ve kaynak ve alıcı arasında ortak bir anlamın olması gerekmektedir (Öztürk, 2018, s.171). Şekil 10.'da iletişim süreci ve unsurları gösterilmektedir.



Şekil 10. Shannon ve Weaver'ın İletişim Modeli (Fiske, 2003, s.22)

Şekil 10 incelendiğinde genel hatları ile iletişim süreci Shannon ve Weaver'ın temel modeli ile gösterilmiştir. Bu model basitleştirilmiş doğrusal bir süreci ifade eder ve eleştirilere neden olsa da sürecin anlaşılması açısından yararlar sağlamaktadır. Buna göre, iletişim sürecinde bilgi kaynağından aktarıcı olarak seçilen kodlar ile gönderilen mesajlar alıcı tarafından karşılanmakta ortak anlam birliğinin kurulması ise geri bildirim olarak

tanımlanmaktadır. İnsanlık tarihi kadar eski olan iletişim süreci insanların ihtiyaçlarının karşılanması ve medeniyet oluşturması açısından kritik bir önem taşımaktadır. İnsanlar iletişim ile birlikte gelişmiştir (Gönenç, 2007, s.88). İletişim süreci insanlığın gelişimini sağlayan bir süreç olarak başlangıçta insanların fiziksel olarak yakın diğer insanlar ile teknolojik gelişmeye bağlı olarak da sınırların çok ötesinde ilişkiler kurmasını sağlamıştır (Otay, 2001, s.99).

İletişim insanların ortak amaçlarını gerçekleştirmesini sağlarken, bireylerin ya da grupların duygu ve düşüncelerini, isteklerini açıklayabilme ve anlatabilme aracı olarak kullanılmıştır. Bu süreçte, insanları anlamanın en etkili yolu iletişim ile sağlanır. Diğer insanlar ile iletişim kurmak, onları anlayabilmek için gereklidir (Örücü ve Kıvrak, 2013, s.16). Pazarlama iletişimi bu yönü ile bütün pazarlama faaliyetlerinin odak noktasında yer almaktadır. İşletmelerin hedef grupların ihtiyaç ve beklentilerini belirleyebilmesi, ortak amaçların gerçekleştirilmesi için mesajların iletilmesi pazarlama iletişimine bağlıdır.

2.3.3 Pazarlama iletişim

Pazarlama iletişimi iletişim sürecinin pazarlama kapsamında ele alınmasıdır. İşletmeler açısından pazarlama iletişimi, ürün ve hizmetlerin tasarlanması, sunulması ve dağıtılmasından mesajların verilmesine kadar pek çok unsuru barındırmaktadır. Çağdaş pazarlama anlayışının bir sonucu olarak tüketiciler ve işletme arasındaki iletişim stratejik roller üstlenmektedir (Erdoğan, 2018, s.13). Her işletme varlığını korumak ve kar elde edebilmek için tüketiciler ile iletişim kurmak zorundadır. İşletmelerin pazarlama iletişim stratejileri, amaçlarının gerçekleştirilmesi için işletmenin sahip olduğu kaynakların en iyi şekilde kullanılmasını sağlayan hedef pazara ulaşmak, iletişim karması oluşturmak ve sürdürme sürecini kapsamaktadır (Peltekoğlu, 2010, s.5).

Pazarlama iletişimi Kotler (2003) tarafından tutundurma karması olarak isimlendirilmiştir. İşletmelerin pazarlamaya yönelik iletişimleri, reklam, halkla ilişkiler, doğrudan satış, sponsorluk gibi pek çok araç kullanılarak yapılmakta ve pazarlama araçlarının uygun bir şekilde bir araya getirilerek değer yaratılmasına gayret edilmektedir. Böylece, iletişim müşteriler ile ilişki kurma ve pazarlama aracı olarak kullanılmaktadır (Aktaran Korkut, Akyol ve Aktaş, 2005, s.421).

İşletmelerin başarısı, pazarlama faaliyetlerinin kontrol edebilir bir şekilde yapılandırılmasına dayanır. Pazarlama iletişimi bu bağlamda, işletmelerin pazara sunduğu mal ve hizmetlerin planlama, üretim, dağıtım süreçlerinde tüketiciler ile ilişki kurması ve ürettiği mal veya hizmetlerin varlığını tüketicilere duyurarak onların beklentilerini öğrenmelerine dayanan stratejik bir pazarlama aracıdır (Mucuk, 2010, s.173).

Pazarlama iletişimi işletme bilimi içinde geliştirildiği yıllarda tutundurma kavramı ile ifade edilmektedir. Çağdaş pazarlama anlayışına bağlı olarak pazarlama iletişimi, tüketicileri anlama ve işletmelerin kendilerini anlatma süreci olarak tanımlanmaktadır. Buna göre pazarlama iletişimi, işletmelerin tüketicilerin zihinlerinde istendik mesajların oluşturulması ve satışlarını artırmak için farklı araçlar ile iletişime geçilmesi ve tüm pazarlama çabalarını geliştirici bilgi toplama etkinlikleri olarak tanımlanabilir. Pazarlama iletişiminde kullanılan bütün araçlar, farklı pazarlama amaçlarının gerçekleştirilmesi için mesajın iletilmesi, yayılması ve satışa dönüştürülmesini amaçlamaktadır (Tek ve Özgül, 2007, s.634).

Pazarlama iletişiminin amacı, işletmenin hedeflerinin gerçekleştirilmesidir. Bu amaca uygun olarak ürün ve hizmetlerin tüketici beklentilerini karşılayacak şekilde üretilmesi, sunulmasının kararı müşterilerin vereceği şekilde faaliyetlerin planlanması sürecini içermektedir. Pazarlama iletişiminin temelinde tüketici davranışlarının işletmenin amaçlarının gerçekleşeceği şekilde etkilenmesi amacıyla iletişime geçilmesi yer almaktadır. Böylece işletmenin diğer bütün faaliyetleri bu bilgiye uygun bir şekilde planlanır ve uygulanır (Güçdemir, 2004, s.374). Geniş anlamı ile pazarlama iletişimi ise işletmenin sosyal ve fiziki çevresindeki bütün paydaşlarına gönderilen mesajların etkisi ile üretilen ürün ve hizmetlerin stratejik olarak kontrol edilmesi, karşılıklı etkileşim ile fayda sağlanmasıdır. Pazarlama iletişimi uzun vadeli ve sistemli bir faaliyet olarak işletme ve tüketicilere karşılıklı yararlar sağlayan, çift yönlü ve mesaja dayalı faaliyetlerin bütünüdür (Bozkurt, 2005, s.17).

Pazarlama iletişimini, iletişimin genel tanımı içinde değerlendiren yazarlar da bulunmaktadır. İşletme ve tüketiciler arasında ortak anlamların oluşturulması, değişim sürecini olumlu etkilerken pazarlama karması araçlarının kullanılması pazarlama iletişimi

olarak tanımlanmaktadır. Örneğin mevcut ve potansiyel müşterilerle iletişim kurularak piyasaya yeni sürülen bir ürün reklam ile tüketicilere tanıtılmaktadır. Tüketici davranışlarının belirlenmesi, tüketici ihtiyaç ve isteklerin anlaşılması, mal ve hizmetlere ilişkin bilgilerin pazarlama karması ile paylaşılması, pazarlama iletişimin kapsamı içindedir. Bu çift yönlü iletişim pazarlama iletişimi karması ya da tutundurma karması olarak da isimlendirilebilmektedir (Öztürk, 2018, s.173). Çağdaş pazarlama anlayışı ürün ve hizmetleri üreterek piyasaya sunmanın çok ötesinde bir bakış açısı gerektirmektedir. Bu anlayışın temelinde tüketiciler ile iletişim kurmak ve onların beklentilerini karşılamak yer almaktadır. Pazarlama iletişimi, işletmelerin bütün faaliyetlerini etkileyecek gücünü toplanan bilgilerin kullanılması ile oluşturmaktadır (Tek ve Özgül, 2007, s.634).

2.3.4 Pazarlama iletişiminin önemi

Pazarlama iletişimi, ürün ve hizmetlerin tasarlanması ve tüketicilerin satın alması için çekici bir hale getirilmesi aşamasından başlayarak fiyat ve kalite özelliklerinin belirlenmesine kadar etkili bir süreçtir. Günümüz dünyasındaki rekabet, işletmelerin tüketiciler ile iletişime girmesini zorunlu kılmaktadır. Bu durumun temel nedeni, işletmenin bütün faaliyetlerinin kontrol edilmesi ve denetlenmesi için tüketici isteklerinin bilinmesi ve buna uygun faaliyetlerde bulunulmasıdır. Günlük hayatta insanların sürekli olarak karşılaştıkları pazarlama iletişimi bu açıdan hem işletmeler, hem de tüketiciler açısından yararlar sağlar (Erdoğan, 2018, s.13).

Pazarlama iletişimini önemli kılan pek çok unsur bulunmaktadır. Bunlar arasında yüksek rekabet, birbirine benzeyen mal ve hizmetler, düşük kar marjları ve azalan karlardır. Bununla birlikte pazarlama iletişimi pazarlamanın tüketici merkezli anlayışı ile yapılmasının temel aracıdır. Tüketiciler ile uzun vadeli ilişkilerin kurulması ve bu ilişkilerin geliştirilmesi işletmeler açısından kritik bir rol oynar. Günümüzde müşterilerin odak noktasında bulunduğu pazarlama anlayışı iletişim ile alınan bilgilerin kullanılmasına bağlıdır (Erciş, 2010, s.147).

Pazarlama açısından tüketicilere ulaşmak, iletişim kurmanın ilk basamağıdır. Pazarlama iletişimi, işletmelerin faaliyetleri sonucunda ürettiği bütün mal ve hizmetlerin bir başka ifade ile üretilen fayda ve değerin tüketicilere sunulması, iletişime dayanmaktadır. Bu

süreçte, tüketicilerin değişen ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanmasının tek yolu onları anlayabilmek ve uzun dönemli ilişki kurabilmektir (Kur ve Boyraz, 2021, s.135).

Çağdaş pazarlama anlayışına bağlı olarak müşteri istek ve beklentilerini bilmek, bir başka ifade ile müşteri odaklı olmak için iletişim kurma zorunluluğu bulunmaktadır. Pazarlama iletişimi, bilgi teknolojileri aracılığıyla müşteriler ile ilişki içinde olmayı kolaylaştırmış ve pazarlama iletişimi stratejisini zorunlu kılmıştır. İşletmelerin mevcut ve potansiyel müşteriler ile iletişim kurmaları, pazarlama sürecinin bir bütün olarak ele alınmasını sağlamaktadır (Korkut, Akyol ve Aktaş, 2005, s.420-421).

2.3.5 Pazarlama iletişiminin unsurları

Günümüzde pazarlama iletişimin unsurları arasında reklam, halkla ilişkiler, kişisel satış, satış tutundurma, doğrudan pazarlama, sponsorluk, elektronik pazarlama ve sosyal medya pazarlama gösterilebilir.

2.3.5.1 Reklam

Reklam pazarlama iletişimi açısından önemli bir özelliğe sahiptir. Reklamlar, mal ve hizmetlerin bir bedel karşılığında yüz yüze satış dışında kalan bütün tanıtım etkinlikleri olarak tanımlanmaktadır. Reklamların temel amacı, hedef kitlelerin zihinlerinde istendik mesajların oluşması ve satın alma davranışlarının etkilenmesidir. Reklamların üstlendiği fonksiyonlar, tanıtım, satış, farklılıkların belirtilmesi ve pazarlama mesajına yöneliktir. Bazı işletmeler açısından reklamlar pazarlama iletişiminin temel unsuru iken, bazı işletmeler tarafından pazarlama karmasını destekleyen niteliği ile öne çıkmaktadır (Peltekoğlu, 2010: 44).

Pazarlama iletişimin en önemli unsurlarından biri olan reklamlar, tüketicilere kitlesel düzeyde ulaşabilmenin temel amacıdır. Reklamın pek çok işlevi bulunmaktadır. Pazarlama iletişimindeki rolü ise, tüketicileri bilgilendirmek ve satın alma davranışlarını olumlu bir şekilde etkileyebilmek için işletme ve markaya en uygun mesajın verilmesidir. Reklamlar, rekabet edebilmek açısından tanınma, diğer markalardan ayırt edilme ve tüketicilerin ikna edilmesini sağlamaktadır. Reklamların bir başka özelliği de mal ve hizmetlerin farklı yönlerini öne çıkararak bilgilendirme işlevini yerine getirmesidir (Bozkurt, 2004, s.216). Günümüz dünyası reklamların hakim olduğu bir dünyadır.

İletişim teknolojilerinin gelişmesine paralel olarak reklam endüstrisi de gelişmiş ve pazarlama iletişimin en güçlü unsuru olmuştur. Reklamın özellikleri aşağıdaki şekilde özetlenebilir (Kocabaş ve Elden, 2001, s.16):

- Reklam pazarlama iletişiminin en önemli aracı olarak gösterilmektedir.
- Reklamlar, işletme ya da kurumlar tarafından ücreti ödenerek reklam ajanslarına yaptırılır.
- Reklam, içerdiği mesajlarını kaynaktan alıcılara doğru iletir. Bir reklam anlamlar, mesajlar ve iletiler bütünüdür.
- Reklam kitle iletişim biçimidir.
- Reklamın amacına uygun olarak reklam veren ve yapan kuruluşlar bellidir.
- Reklamlar ile tüketicilere yönelik olarak bilgilendirme ve tanıtım ile ikna edilmesine çalışılır.
- Reklamların içeriklerinde, mal ve hizmetlere yönelik, çözümler, yenilikler, öneriler ve ödüller bulunmaktadır.
- Reklam pazarlama iletişimi açısından pazarlama amaçlarının gerçekleştirilmesine olanak sağlayan planlı, sistemli ve koordineli faaliyetlerdir.

Günümüzde insanlar kitle iletişim araçları ve sosyal medya ile sayısız reklama maruz kalmaktadır. Bu reklamların mesajlarının temel özelliği, tüketicilerin markalara yönelik olumlu bir tutum geliştirmeleridir. Pazarlama iletişimi açısından reklamlar, ürün ve hizmetin en uygun mesajla kitlelere duyurulmasını amaçlar. Böylece, tüketicilerin bilgilendirilmesi ve ikna edilmesi sürecinde bir iletişim aracı olarak kullanılmaktadır (Çalışkan ve Baytimur, 2019, s.30).

İnsanlar, günlük hayatlarında karşılaştıkları reklamlar tarafından kuşatılmıştır. Reklam mesajları, çeşitli tekniklerden yararlanılarak bütünsel bir sunum ile tüketicilere ulaştırılır. Reklamlar, ses, müzik yazı, görüntü ve anlatılardan oluşmaktadır ve doğru hedef kitleye doğru mesajın verilerek ikna edilmesine yardımcı olur (Tuncer, 2020, s.76). Mal ve hizmetlerin tüketici gruplara tanıtımı farklı araçlar ile yapılabilmektedir. Bu araçlar arasında, kitle iletişim araçları, afiş, pano, tabela ve sosyal medya bulunmaktadır. Ekonomik açıdan reklam satışların artırılmasını amaçlarken geniş anlamı ile tanıtım, bilgilendirme, tüketicilerin yönlendirilmesi ve uzun vadeli iletişim kurulmasını amaçlamaktadır (Sağlar, 2022, s.888).

2.3.5.2 Halkla ilişkiler

Halkla ilişkiler günümüzde işletmelerin en çok kullandığı pazarlama iletişim aracıdır. Pazarlama iletişiminde halkla ilişkilerin işlevi, işletmenin olumlu bir imaja sahip olabilmesi için bütün paydaşlar ile iyi ilişkilerin kurulması ve geliştirilmesidir. Bilgilendirme ve tanıtım faaliyetlerinin temelinde bulunan halkla ilişkiler aynı zamanda tüketicilerin işletmeye yönelik olumlu duygular beslemesi, sempatisi ve desteğinin kazanılması için kullanılmaktadır (Uyguçgil, 2013, s.129).

Halkla ilişkilerin temelinde iletişim bulunmaktadır. Halkla ilişkiler, işletme ile paydaşları arasındaki ilişkilerin düzenlenmesi ve yönetilmesidir. Bu bağlamda, iş birliği, hedef kitlenin istendik şekilde etkilenmesi, doğru mesajın doğru bir kanalla doğru bir paydaş gurubuna gönderilmesi halkla ilişkilerin kapsamındadır. Bilgilendirme ve geri bildirim doğru ve güvenilir olduğunda iş birliği sağlanır ve işletmeler açısından pozitif bir iletişimi ifade etmektedir (Özdemir, 2016, s.32). Bu nedenle işletmeler açısından halkla ilişkilerin önemi hedef kitle ile arasındaki ilişkilerin kurulması, geliştirilmesi ve ortak anlamlar oluşturulması amacıyla karşılıklı iletişime dayanır (Peltekoğlu, 2010, s.48).

Halkla ilişkiler çift yönlüdür ve bilgi akışını içermektedir. İşletmelerin kendilerine yönelik olumlu tutum oluşturmak ve tüketicilerde farkındalık sağlamak için yaptıkları etkinlikler, sistemli ve planlı bir şekilde uygulanır (Aktuğlu, 2011, s.170). Çağdaş anlamda halkla ilişkiler, belli özelliklere sahiptir. Bu özellikler aşağıda gösterilmektedir (Wilcox, Cameron, & Reber, 2015, s. 35; aktaran Utkan, 2021, s.95-96):

- Halkla ilişkiler bilinçli bir şekilde yapılan etkinlikleri kapsamaktadır ve belli bir amacı vardır. Bu amaçlar, insanları etkilemek, bilgi vermek ve geri bildirim almaktır.
- Halkla ilişkiler sistemli ve planlı faaliyetlere dayanır. Uzun vadeli faaliyetler, var olan soru ve olaylara yönelik araştırma ve stratejik planlama yapılmasını gerektirmektedir.
- Halkla ilişkiler, gerçek bilgilere ve işletme politikalarına dayanmak zorundadır. Samimi olmayan ve zayıf amaçlar halkla ilişkilerin başarılı olmasını olumsuz etkiler.
- Halkla ilişkiler, tüm paydaşların haklarının korunması ve karşılıklı faydaya dayanmaktadır.
- Halkla ilişkiler çift yönlü iletişimi kapsamaktadır. Bilginin sadece yayılması değil, geri bildirimin alınarak çözümlenmesi ve anlaşılmasına dayanır.

- Halkla ilişkiler bir yönetim fonksiyonudur. Karar alma süreçlerinde halkla ilişkiler ile elde edilen bilgiler kullanılır ve problem çözme, rekabet ve çatışma yönetimini içerir.

Sonuç olarak halkla ilişkiler kurumların tanıtma ve tanıma faaliyetlerinin bir bütünüdür. İşletmelerin kendilerini en doğru mesaj ile hedef kitlelere tanıtmaları, kamuoyu ile ilişkilerini yönetmeleri ve bilgilendirme tanıtma kapsamında değerlendirilmektedir. Tanıma kapsamında ise hedef kitlenin beklenti ve ihtiyaçlarının öğrenilmesi, şikayetlerinin belirlenmesi ve anlaşılması bulunmaktadır (Çamdereli, 2004, s.23-24).

2.3.5.3 Kişisel satış

Kişisel satış en eski pazarlama iletişimi araçlarından biridir. Mal ve hizmetlerin müşteriler ile yüz yüze konuşularak satış personelinin faaliyetleri sonucunda satılması kişisel satış olarak tanımlanmaktadır. Kişisel satışta, satış personelinin bireysel iletişim becerisi ve ikna kabiliyeti ön plana çıkmaktadır. Ürün ve hizmetlerin özelliklerinin etkili bir şekilde tanıtılması, müşteri sorularının cevaplandırılması da kişisel satışta etkilidir (Deniz, 2000, s.10).

Amerikan Pazarlama Derneği'ne göre kişisel satış, sözlü iletişim ile müşterilere ulaşmak ve görüşme yapmak olarak tanımlanmaktadır. Pazarlama iletişimi açısından kişisel satış müşteriler ile iletişim kurulmasının en etkili ve uygun yoludur. Günümüzde mağaza görevlilerinden ilaç mümessillerine kadar pek çok meslek grubu kişisel satış yapmaktadır. Kişisel satışın amacı var olan ya da potansiyel müşterilerin ihtiyaçlarının tespit edilmesi, anlaşılması ve en uygun mal ve hizmetin fayda sağlayacak şekilde sunularak müşterinin ikna edilmesidir. Bu süreçte satış personeli, tanıtım, bilgilendirme ve müşterinin anlaşılmasında hızlandırıcı bir rol üstlenmektedir (Agarwal, 2012: 450; aktaran Kurt, 2019, s.7). Kişisel satışta mal ve hizmetlerin satışı üretilen faydaya bağlı olduğu kadar müşteri ile satış personeli arasındaki iletişim sürecine de bağlıdır. Satışın gerçekleştirilmesi için müşterinin ikna edilmesi gereken durumlarda bu pazarlama iletişim formatı kullanılmaktadır. İletişim teknolojisindeki değişimlere bağlı olarak değişen kişisel satış bire bir satışa imkan veren tek unsur olarak gösterilebilir (Öztürk 2013, s.93).

Geleneksel pazarlama iletişim yöntemlerinden biri olan kişisel satış, bir ya da birden çok müşteriye yönelik olarak yüz yüze satış yapmak olarak tanımlanmaktadır. Buna bağlı

olarak kişisel satışın en önemli özelliği satışın gücünün satış personelinin bireysel özelliklerinden etkilenmesidir. Kişisel satışın reklamdan farkı ise, kitle iletişim araçları ile yapılmaması ve birebir ilişkiye dayanmasıdır (Mucuk, 2010, s.188). İnsanlık tarihi kadar eski olan kişisel satış, satışçıların iletişim ve ikna becerilerini etkin bir şekilde kullanmasına bağlıdır. Müşteriler ile yüz yüze iletişim kurulması doğru bilgiye dayalı güven, anlayış ve faydanın öne çıkarılması ile gerçekleşir. Günümüzde iletişim teknolojilerine bağlı olarak önemli dönüşümler geçirse de, yüz yüze yapılan satışın en etkili yöntem olduğu kabul edilmiştir (Taşkın, 2010, s.74).

2.3.5.4 Satış tutundurma

Satış tutundurma daha çok satışa yönelik teşvikler, satış geliştirme ve promosyon isimleri ile de gösterilmektedir. Tüketicilerin satın alma davranışlarını destekleyen ve artıran faaliyetler süreklilik arz etmeyen ancak satışın geliştirilmesine yönelik faaliyetler olarak tanımlanmaktadır. Bu faaliyetlerin tutundurma olarak tanımlanabilmesi için dönemsel olması ve diğer pazarlama iletişimi unsurları içinde yer almaması gerekmektedir (Gülçubuk, 2007, s.59).

Satış Tutundurma Ajansları Konseyi, satış tutundurmayı, pazarlama iletişimi aracı olarak satışların geliştirilmesine yönelik, sonuçları ölçülebilen, tahmin edilebilen ve teşvik sunabilen faaliyetler olarak tanımlamaktadır. Buna göre, tüketicilerin mal ve hizmet satın almalarının desteklenmesi, bireysel tüketicileri ve toptancıları teşvik eden, reklam, halkla ilişkiler ve kişisel satış dışındaki pazarlama faaliyetleridir (aktaran Cengiz, 2002, s.156).

Tüketiciler günlük hayatlarında satış tutundurma faaliyetleri ile sürekli olarak karşı karşıya kalmaktadır. İnsanların marketlerde karşılarına çıkan indirimler, belirli ürünlerin tanıtımı, bilgilendirilmesi ve tadımı için kurulan stantlar, hediye kuponları, ödüllendirmeye ilişkin çekilişler, hediyeler ve özel avantajlar satışların geliştirilmesi için yapılmaktadır. Satış tutundurma faaliyetlerinin temel özelliği, ürün ve hizmetlerin denenmesi, satın alınması, çoklu satın alınmasına ilişkin talebi artırmaya yönelik çekme stratejisidir (Oyman, 2004, s.56).

2.3.5.5 Doğrudan pazarlama

Doğrudan satış en genel tanımı ile potansiyel müşterilere teklifin doğrudan verilmesine dayanmaktadır. Bu pazarlama iletişiminde satış personeli işletmeye bağlı ancak bağımsız olarak çalışan satış personelinden oluşabilmektedir. Doğrudan satışın en önemli özelliği ise ürün ve hizmetlerin müşterilere doğrudan satılması ve iletişimin yüz yüze kurulmasıdır. Doğrudan satış, perakende alanı dışında kalan bütün satışları kapsar ve genellikle ürünlerin gerçek kişilere satışının bir satışçı tarafından yapılması olarak tanımlanır (Çakmak, 2013, s.2).

Doğrudan satış, satış personelinin genellikle tüketicilerin bulundukları yere giderek ürün ve hizmeti tanıtması ve direkt olarak satışının yapılmasını içermektedir. Doğrudan satış ile tüketicilerin ayağına gidilmesi, ürünlerin tanıtılarak kullandırılması kolaylık sağlamaktadır. Bu pazarlama iletişiminde bireye özel hizmet ve güvence verilmesi pazarlama iletişimini kolaylaştırmaktadır (Uzun ve Koşar, 2017, s.24).

Doğrudan satış, kişisel satışta olduğu gibi etkileşimli satış olarak gerçekleştirilmektedir. Müşteri etkileşimi genellikle satış personelinin müşterinin yanına giderek gerçekleşir. Doğrudan satış sürecinde başarılı olunabilmesi için satış planının iyi seçilmesi ve iletişim becerilerinin etkin bir şekilde kullanılması gerekmektedir. Doğrudan satış sadece büyük kurumsal işletmeler açısından değil, yerel ve çok daha küçük işletmeler tarafından da tercih edilebilmektedir (Ersoy ve Gülmez, 2014, s.23-24).

2.3.5.6 Sponsorluk

Sponsorluk, İngilizce “kefil” ya da “destekleme” kelimesi ile açıklanmaktadır. Pazarlama iletişimi açısından sponsorluk, işletme amaçlarının gerçekleştirilmesi için sanat, kültür, spor vb. alanlardaki projelere kaynak sağlamak ve destekleme faaliyetleri için kullanılmaktadır. Günümüzdeki anlamı ile ilk sponsorluk 19. Yüzyılın son çeyreğinde Avustralya’da ortaya çıkmıştır. İşletmeler açısından sponsorluğun temel amacı, kamuoyunda işletmeye yönelik farkındalık kazandırmak ve tanıtım amacıdır. İşletmeler, sponsor oldukları proje ve sosyal olaylardan dolaylı olarak etki sağlarlar. Bu etki, işletmeye yönelik olumlu tutumların geliştirilmesi ve halkla ilişkiler çalışmalarında kullanılır. Sponsorluk ile toplumsal amaçların gerçekleşmesi sağlanırken sponsor

kurumun imajında olumlu etkiler oluşur. Günümüzde festivaller, sergiler, arkeolojik kazılar, spor ve müzik gibi alanlara sponsorluk destekleri yapılabilmektedir (Karadeniz, 2009, s.63-64).

Sponsorlukta pazarlama iletişimi finansal açıdan desteklenen organizasyonların toplumsal düzeyde algılanmasına bağlı olarak dolaylı bir şekilde gerçekleştirilir. Sponsorlukta temel amaç işletme ya da markanın tanıtılmasını da içermekle birlikte daha çok halkla ilişkiler açısından değerlendirilmektedir. Bu yönü ile sponsorluk, işletme imajının oluşturulması, kamuoyunda farkındalık sağlanması ve işletmelerin kurumsal sorumluluklarını yerine getirerek toplumsal olay ya da projelere destek vermesidir (Taşoğlu, 2009, s.152). Sponsorluğu sözleşme ile görev ve sorumlulukların açıkça belirtildiği karşılıklı fayda sağlamayı amaçlayan bir yapısı vardır. Günümüzde pek çok festival, sergi ve toplumsal projeler sponsorluk olmadan yapılamamaktadır. Sponsor olan işletme verdiği finansal ve diğer destekler karşılığında toplumsal düzeyde olumlu bir imaj kazanmayı hedeflemekte ve ekonomik ve pazarlama iletişimi amaçlarının kesiştiği yerde sponsorluk devreye girmektedir (Beger, Gartner ve Mathes, 2014, s.330).

İşletmelerin rekabet ortamında toplumsal farkındalığı oluşturmalarının önemli araçlarından biri olan sponsorluk, hedef kitleler ile duygusal bir iletişim kurmanın temel amacıdır. Sponsor işletmeler, kitle iletişim araçlarında isimleri geçtikçe toplumsal görevlerini yerine getirerek ve iyi bir üne sahip olmayı hedeflemektedir. Bu imajın oluşturulması için pazarlama iletişiminde sponsorluk dolaylı bir etki yapar. Bu nedenle sponsorluk ticari hedefleri olan bir pazarlama iletişimi aracıdır (Erciş, 2012, s.112).

İşletmelerin marka imajlarına olumlu katkıları olan sponsorluğun başarılı olabilmesi için işletme amaçlarına uygun projelere destek verilmesi gerekmektedir. İşletmelerin faaliyet gösterdiği sosyal ve fiziki çevrede kurumsal sosyal sorumluluklarını yerine getirmesi gerekmektedir. Günümüzde giderek daha çok önemli hale gelen sponsorlukta marka imajı ve marka itibarının artırılması önemli bir amaçtır. İşletmeler sadece kara odaklı olmayıp, pazarlama iletişimi açısından hedef kitleler ile uzun vadeli ilişkiler geliştirebilmek için toplumsal bir rol üstlenmek durumundadır. Bu rol hedef kitlede toplumsal duyarlılığı yansıtan güçlü bir ilişki kurulmasını sağlar (Çakır, 2019, s.270).

2.3.5.7 Elektronik pazarlama

İletişim teknolojilerindeki gelişmeye bağlı olarak ortaya çıkan elektronik pazarlama, inşaların akıllı cep telefonu kullanma düzeylerinin artması ile günlük hayatın vazgeçilmez bir parçası olmuştur. Kablosuz internet erişimin de etkisi ile insanlar artık basit ve hızlı bir şekilde internet üzerinden alış veriş yapabilmektedir. Elektronik pazarlama zaman ve mekan kısıtı olmaksızın bireylere alış veriş yapma imkanı sağlayan pazarlamadır. Bu pazarlama iletişiminde coğrafi engellerin kaldırılması ve iletişimin sağlanması internet üzerinden olmaktadır (Peltekoğlu, 2010, s.198).

Elektronik pazarlama iletişiminde geleneksel pazarlamaya göre farklı araç ve teknikler kullanılmaktadır. Kısaca e-pazarlama olarak tanımlanan bu pazarlamada alıcı ve satıcıların birbiri ile görüşmesi ve konuşması gerekmemektedir. İnternet teknolojisi aracılığı ile gerçekleşen pazarlama, hızlı, kolay ve etkili gerçekleşebilmektedir. İnternet teknolojisinin pazarlama iletişimi açısından kullanılması ise, hem işletmelere hem de müşterilere özel avantajlar sağlamıştır (Kılıç, 2010, s. 20). Bu avantajlardan birincisi; işletmeler internet kullanımı ile geniş bir hedef kitleye ulaşabilmektedir. İnternet pazarlaması işletme ile müşteriler arasında interaktif ilişki kurmasına izin vermekte ve müşteri talep ve beklentileri anında karşılanabilmektedir. Bu durum işletmeler açısından zaman ve maliyet avantajı sağlarken, müşteriler açısından ucuz ve daha doğru satın alma imkânlarına izin veren bir yapıya sahiptir. İşletmelerin internet üzerinden kendilerini tanıtma imkanı ve ürünleri sunması ise oldukça kolaydır. İnternet pazarlamasında kurumsal web sayfaları, internet reklamları, arama motorları, sosyal medya, paylaşım platformları veya e-posta gönderimi gibi birçok yöntem kullanabilmektedir (Yücel ve Atlı, 2015, s.159).

20. yüzyılın sonunda ortaya çıkan ve 21. yüzyılda günlük hayatta yerin alan elektronik pazarlama ticari işlemlerin elektronik ortama taşınması olarak ifade edilebilir. İnternet üzerinden yapılan işlemlerde küresel düzeyde alış veriş yapılabilmekte ve coğrafi sınırlar aşılmaktadır. Elektronik pazarlama, geleneksel pazarlamadan çok daha farklı ve karmaşık bir konudur. Elektronik pazarlamada hedef kitlelerin sayıca fazla olması ve ulaşılabilirlik maliyetleri azaltmış ve yaygınlaşmasına neden olmuştur (Karacan ve Çifçioğlu, 2019, s.246-247).

2.3.5.8 Sosyal medya pazarlaması

İletişim teknolojilerinin gelişmesine paralel olarak günlük hayata giren sosyal medya Web 2.0 teknolojisi ile çalışan sosyal medya araçları üzerinden yapılmaktadır. Sosyal medya araçları olan Facebook, Twitter, LinkedIn, Bloglar ve YouTube gibi platformlar, pazarlama açısından eşsiz olanaklar sunmaktadır. İnsanların eğlenmek, boş vakitlerini değerlendirmek ve etkileşime girmek için kullandıkları sosyal medya araçlarının pazarlama açısından kullanılmasının temel amacı hedef müşteri gruplarıyla iletişim kurmak, marka bilinirliğini arttırmak ve müşteri bağlılığı sağlamaktır. Pazarlama iletişimi açısından hızlı ve etkin çözümler sunan sosyal medya pazarlaması gün geçtikçe gelişmektedir (Barutçu ve Tomaş, 2013, s.5).

Soysal medya pazarlamasının gelişmesi internetin günlük hayatta kullanılması ve akıllı cep telefonları ile sosyal medyanın kullanılması ile gerçekleşmiştir. Kullanıcıların sosyal medya üzerinden belli platformlar aracılığı ile iletişim kurması pazarlamacılara benzersiz fırsatlar sunmuştur. Sosyal medya pazarlaması, işletmelerin kendilerini tanıtmasına izin verirken, elektronik ağızdan ağıza pazarlama ile tüketiciler herhangi bir kar kaygısı gütmeden marka ve işletmeler açısından yaşadıkları, karşılaştıkları ve hissettiklerini birbirileriyle paylaşabilmektedir (Berk ve Bayrak, 2019, s.227).

Sosyal medya pazarlamasında çevrimiçi olan kullanıcılara yönelik sosyal ağlar üzerinden pazarlama faaliyetleri uygulanmaktadır. Sosyal medya platformlarının pazarlama amacıyla kullanılması oldukça yeni olmasına karşılık, hızlı bir gelişme kaydetmiştir. İşletmeler, sosyal ağlar aracılığı ile markalarını tanıtabilmekte, müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını belirleyebilmekte, müşterileri ile doğrudan iletişim kurabilmekte ve halkla ilişkiler faaliyetlerini sürdürebilmektedir. Sosyal medya, tüketiciler ile işletmeler arasındaki aracıların kaldırılarak etkileşime girmesine olanak sağlamaktadır (Kateb, 2013; aktaran Acar ve Torlak, 2022, s.49).

Günümüzde pek çok işletme pazarlama stratejilerini teknolojik yeniliklere uygun olarak geliştirmektedir. İnternetin sosyal hayatın içine girmesi ile birlikte, tüketicilere ulaşmak kolaylaşmış ve maliyetler azalmıştır. İşletmeler tüketicilerin beklentilerini sosyal medya aracılığı ile doğrudan öğrenebilmekte ve pazarlamaya ilişkin faaliyetlerin sonuçlarını veri analizi ile ölçebilmektedirler. Sosyal medya araçlarının pazarlama amacıyla kullanılması,

işletmelere yeni fırsatlar oluşturmuştur. Sosyal medyanın farklı müşteri kitlelerine yönelik veri tabanı ile pazarlama yapma imkanı sağlaması, pazarlama iletişiminin kolaylaşmasına neden olmuştur. Burada en önemli nokta işletmenin iletecekleri mesajların, doğru, güvenilir, hedef kitleye uygun olmasıdır (Biçer ve Erciş, 1557-1558).

2.3.6 COVID-19 pandemisi sürecinde havayolu işletmelerinin kullandığı pazarlama iletişimi yöntemleri

COVID-19 işletmelerin pazarlama faaliyetlerime yıkıcı bir etki bırakmıştır. Ulaştırma ve turizm gibi pandemi sürecinden en çok etkilenen sektörler, çevresel değişikliklerin pazarlamayı nasıl etkilediğini gözler önüne sermiştir. Virüsün neden olduğu ortamda alınan yasaklar tüketici davranışlarının da değişmesine neden olmuş ve talep azalmıştır. Bu süreçte, online siteler altın dönemini yaşamış ve işletmeler tutundurma faaliyetleri ile talep arttırıcı fiyatlandırma politikalarını uygulamıştır (Aydın ve Dülek, 2020, s.39).

COVID-19 pandemisi sürecinde havayolu işletmeleri pazarlama iletişimlerini belirli bir strateji bağlamında yürütmüştür. Basın bültenleri dışında pazarlama iletişimi sosyal medya platformlarından yürütülmüş ve salgın için alınan önlemler, uygulamalar ve satış bilgileri kurumsal blog, instagram, facebook, twitter vb. planlı ve sistemli olarak yayınlanmıştır. Bununla birlikte havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi sürecinde, ağırlıklı olarak halkla ilişkiler faaliyetlerine ilişkin paylaşımlarda bulunmayı tercih etmişlerdir (Çalışkan ve Duygun, 2021, s.15-16).

COVID-19 pandemisinde finansal olarak olumsuz etkilenen havayolu işletmeleri hem virüsün yayılması konusundaki etkilerinin azaltılması, hem de uçuş operasyonlarının sınırlı da olsa başlaması ile pazarlama stratejilerini belirlemek zorunda kalmışlardır. Bu süreçte yolcu iletişimin sağlanabilmesi için pazarlama iletişimi açısından önemli önlemler alınmıştır (Kılıç, Polat ve Şengür, 2021, s.369-370):

- Havayolu işletmeleri, olağan dışı koşullar ile birlikte uçuş operasyonlarının nasıl yapılacağını kurumsal web sitesi, basın bülteni, sosyal medya araçları ile kamuoyu ile paylaşmıştır.
- Havayolu işletmeleri çalışan personeline yönelik işten çıkarma, ücretsiz izin ve ücretten kesinti ile ilgili bilgileri kamuoyu ile paylaşmamayı tercih etmiştir.

- COVID-19 sürecinde uçuşların artırılması amacıyla erken rezervasyon indirimleri, kampanyalar ve satışları artıracak promosyonlar düzenlenmiştir.

Bu süreçte, THY A.O. "Corona Virüs" salgını başlıklı duyuru sayfasından salgına ilişkin bütün bilgileri paylaşmıştır. Havayolu işletmesi, "Seyahat Güncellemeleri", "Güvenli Seyahat Standartları", "Seyahat İpuçları" ve "Önemli Duyurular" başlığı altında yolcuların sağlıklı bir şekilde seyahat edebilmeleri için bilgileri anlık olarak yayınlamaktadır. Kurumsal blog sayfasında yayınlanan bilgiler aynı anda sosyal medya araçlarında da yer almaktadır (THY A.O., 2021a).

Pegasus Hava Yolları ise "COVID-19 Bilgi Merkezi" isimli sayfasından "Türk Vatandaşlarının Gidebileceği Ülkeler", "Ülke Kabul Şartları", "Uçuş öncesi doldurulması gereken formlar", "Sağlıklı Uçuş Kuralları", "Koronavirüs Kapsamında Esnek Seyahat Fırsatları" ve "Sıkça Sorulan Sorular" başlıkları altında olağandışı önlemlere ilişkin bilgileri kamuoyu ile paylaşmaktadır (Pegasus, 2021c).

Havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi sürecinde gerekli önlemleri almasına karşılık özellikle halkla ilişkiler, kurumsal iletişim ve sosyal medya üzerinden yapılan iletişimlerinde medya üzerinden yapılan açıklama ve iletişim etkinliklerinin yetersiz olduğu görülmüştür. Havayolu işletmelerinin özellikle sosyal medya üzerinden hızlı ve etkin bir şekilde pazarlama iletişimini etkin kullanamadıkları belirlenmiştir (Dondurucu ve Çetinkaya, 2020, s.354).

Havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisinde pazarlama iletişimi, öncelikle halk sağlığının korunmasına yönelik önlemlerin açıklanmasına yönelik olmuştur. Bu süreçte SHGM'nin yayınlandığı genelgelerin yolcular tarafından uygulanmasına yönelik önlemler kamuoyuna açıklanmıştır. Yolcu iletişiminde COVID-19 merkezlerinin kurulması ve telefonla arayan yolcuların bilgilendirilmesinin yanı sıra kurumsal web sitesi, sosyal medya araçları, basın bültenleri, televizyon ve radyo bilgilendirmeleri ile sağlıklı uçuş kuralları açıklamaları yapılmıştır.

Havayolu işletmelerinin COVID-19 sürecinde sponsorluk anlaşmaları bir süreliğine dondurulmasına rağmen, devam ettiği görülmektedir. THY A.O. basketbol, golf, futbol, buz hokeyi, bisiklet, serbest dalış spor dallarında sponsorlukları bulunmaktadır. Ayrıca

kurumsal sosyal sorumluluk projeleri kapsamında Kızılay, Turmepa, Hediye Karavanı, Tosido, Teknofest Teknoloji Festivali, Devlet tiyatroları, kadın, çocuk ve gençlere yönelik sosyal sorumluluk faaliyetleri olmak üzere destek verilmektedir (THY, 2021b).

Pegasus Hava Yolları'nın sponsorlukları ise Eczacıbaşı Vitra kadın voleybol takımı, Akut Kar Sporları takımı, Ayvalık Zeytin Çekirdekleri Derneği ve Pegasus Golf Challenge sponsorlukları bulunmaktadır. Pegasus Hava Yolları'nın sosyal sorumluluk projeleri ise kadın, çocuk ve gençlere yönelik projelerdir. Bu projelerden örnek vermek gerekirse "Barış Köpüğü", "Bir Uçtan Bir Uca - Yazdan Kışa", "Daha Eşit Yarınlar İçin Uçuyoruz", "Gençlerle Çatışma Çözümleme / Şiddetsizlik Eğitim ve Araştırma Derneği-Şiddetsizlik Merkezi" vb. projeler kurumsal sosyal sorumluluk bağlamında destek verilen projelerdir. Pegasus Hava Yolları sosyal sorumluluk projelerini "Yarınlara Uçuyoruz" projesi ile değerlendirmektedir (Pegasus Hava Yolları, 2021b).

THY A.O. sık uçan yolcu programlarını ve bilet kampanyalarını kapsamlı bir şekilde değerlendirmektedir. Yolcuların daha ucuz bilet alabildikleri ve mil toplayabildikleri sık uçan yolcu programları, Miles&Smiles kartı ile işlemler yapılabilmektedir. THY A.O. iç ve dış hat yolcularına yönelik olarak farklı kampanyalar uygulamakta, planlı ve sistemli olan tutundurma faaliyetleri uygulanmaktadır (THY, 2021c)

Pegasus Hava Yolları satışa yönelik tutundurma faaliyetlerini "Bol Bol Kazan" olarak isimlendirdiği sürekli kampanyası ile desteklemektedir. Programa üye olanlar sık uçan yolcu programları kapsamında hediye mil kazanmakta ve çeşitli indirimlerden faydalanmaktadır. Bu kampanyaların dışında yurt dışı ve yurt içinde bilet kampanyaları düzenlenmekte ve başta kurumsal blog sayfası olmak üzere sosyal medya, televizyon ve radyo reklamları ile kamuoyuna duyurulmaktadır (Pegasus Hava Yolları, 2021c).

Havayolu işletmelerinin satışa yönelik pazarlama stratejileri ve pazarlama iletişimleri birbirinden farklılık göstermektedir. Düşük maliyetli havayolu işletmelerinin pazarlama stratejisi ve pazarlama iletişimi daha çok ekonomik bilet talep eden yolculara yöneliktir. Geleneksel havayolu işletmesi olan THY A.O.'nun ise farklı hedef kitlelere yönelik farklı içeriklere sahip kampanyaları bulunmaktadır.

2.4 COVID-19 pandemisi sonrası havayolu işletmelerine yönelik araştırmalar

COVID-19 pandemisi sonrasında havayolu sektörü ve işletmelerine yurt içinde ve yurt dışında yapılan araştırmalar aşağıda yer almaktadır.

COVID-19 pandemisinin hava taşımacılığı, havayolu sektörü ve havayolu işletmelerine etkisine yönelik pek çok araştırma bulunmaktadır. Bu araştırmalardan ulaşılabilen araştırmalar aşağıda yer almaktadır.

Karpliuk, (2022) COVID-19 pandemisinin havayolu sektörüne etkisine yönelik yaptığı araştırmada, havayolu sektörü ve özellikle yolcu taşımacılığı sektöründe yaşanan önemli kayıplar ile birlikte finansal kayıpların yüksek olduğu belirlenmiştir. Araştırmanın yapıldığı 2022 yılın 3. çeyreğinde hastalığın etkisinin devam ettiği ve pandeminin havayolu işletmeleri açısından kalıcı etkilerinin olduğu, bu etkilerin hizmet kalitesi, finansal kayıplar açısından önemli olduğu ve pek çok havayolu işletmesinin daha önce yaptıkları ölçekte faaliyet gösteremediği tespit edilmiştir. COVID-19 pandemisi sonrası geleneksel havayolu işletmelerinin daha fazla etkilendiği yalın hizmet anlayışına sahip olan düşük maliyetli havayolu işletmelerinin ise toparlanma süreçlerinin daha hızlı olduğu da araştırma sonunda ortaya konulmuştur.

Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı'nın (2022) COVID-19 pandemisi sivil havacılık üzerindeki etkisi çeşitli değişkenler açısından incelenmiştir. Araştırmada 2020 yılı içinde havayolu işletmelerinin koltuk kapasitesinin %50 azaldığı, yolcu sayısının %60 oranında azaldığı ve 372 Milyar USD finansal kayıp yaşandığı belirlenmiştir. 2021 yılında ise koltuk kapasitesinin %40 azaldığı, yolcu sayısının %49 azaldığı ve 324 Milyar USD kayıp yaşandığı belirlenmiştir. Araştırmada COVID-19 pandemisinin çarpma etkisi sonunda etkilerinin salgının süresi ve büyüklüğü, alınan önlemlerin düzeyi, tüketicinin hava yolculuğuna olan güven derecesine ve ekonomik koşullara bağlı olacağı belirlenmiştir. 2022 yılı içinde havayolu işletmelerinde finansal açıdan iyileşme olmasına karşılık koltuk kapasitelerinin %25 düzeyinde yolcu sayısının %29 düzeyinde ve finansal zararın ise 172-174 Milyar USD düzeyinde olacağı öngörülmektedir.

Genç ve Işıktaş (2022) COVID-19 pandemisinin Türk havacılık sektörü çalışanları ve müşterilerine olan etkisini SWOT analizi ile incelemiştir. Araştırma sonucunda havayolu

çalışanlarının maske kullanma nedeniyle çalışmanın zor olduğu, yolcu iletişiminde yaşanan sorunlar nedeniyle iletişim problemlerinin yaşandığı, salgın sürecinde görev yapmanın psikolojik açıdan yıpratıcı olması, düşük gelir ve belirsizlik nedeniyle verimliliklerinin düştüğü belirlenmiştir.

Maroofa vd. (2021), COVID-19 pandemisi sonrası havayolu işletmelerinin etkilenmesine yönelik yaptıkları araştırmada hava trafiği, yük trafiği ve yolcu trafiğinin olumsuz etkilenmesi nedeniyle havayolu işletmelerinin hem finansal hem de operasyonel açıdan sert bir şekilde etkilendiğini belirlemiştir. Havayolu işletmelerinin acil eylem planları ile beş yıllık süre içinde varlıklarını sürdürebilmek için plan geliştirmek zorunda olduğu, yaşanan küresel durgunluk ile birlikte havayolu işletmelerinin devlet yardımı ve desteği olmaksızın toparlanma sürecine girseler dahi, pandemi öncesi büyüme sürecinin yakalanamayacağı belirlenmiştir.

Picinelli (2021) COVID-19 pandemisinin havayolu sektörü üzerindeki etkisini, bu krizden etkilenen yolcuların internet üzerinden yazdıkları yorumlardaki duygu ve düşünceleri üzerinden incelemiştir. Araştırma sonucunda elde edilen sonuçlara göre, yolcuların odaklandıkları konuların başında bilet iptalleri, iptal tazminatları ve COVID-19 pandemisine yönelik olduğu belirlenmiştir. Yolcuların yorumlarına göre havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisinin atlatılamayacağı, işletmelerin sürdürülemez nakit akışı ve gelir durumlarıyla karşı karşıya olduğunun düşünüldüğü belirlenmiştir. Araştırmada yolcuların gecikmeler ve uçağa biniş sorunlarına yönelik yorumlarının da ön plana çıktığı belirlenmiştir. Havayolu işletmelerinin bilgilendirme faaliyetleri ve iptallere yönelik pandemi sürecindeki olumsuzluğun daha sonra krize uyum sağlanması ve reaksiyoner tedbirler ile olumluya döndüğü de araştırmanın sonuçları arasındadır.

Sulu, Araslı ve Saydam (2021) tarafından yapılan araştırmada COVID-19 pandemisinin havayolu işletmelerine yönelik yolcu memnuniyeti üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yolcuların internet üzerindeki yorumlarına yönelik yapılan içerik araştırması sonucundaki kavramlar, “uçuş”, “hizmet”, “personel”, “yemek”, “check-in”, iptal”, “COVID-19”, “havaalanı”, “sınıf” ve “bagaj”dır. Tatmin edici olmayan kavramlar “iptal”, “check-in”, “iade” ve “havaalanı” kavramlarıyla bağlantılı olduğu belirlenmiştir. Yolcuların hizmet kalitesi ve salgına yönelik önlemler açısından bilgilendirme

yapılmasını önemsedikleri belirlenmiştir. Yolcuların havayolu seyahatleri sürecinde beklemek istemedikleri, hızlı ve güvenli hizmet bekledikleri ve havayolu işletmesi personelinin bilgili, nazik ve içten davranışlar sergilemesine önem verdikleri de ulaşılan bulgular arasındadır.

Nilashi vd. (2021) turistlerin COVID-19 pandemisi sürecinde hizmet kalitesi algılarını inceldikleri araştırmada hastalığın dünya gelinde işletme gelirlerini, operasyonları ve yönetim politikalarını etkilediği belirlenmiştir. Araştırmada işletmelerin hizmet kalitesi ve karlılıklarını olumsuz etkilese de uygun kriz ve risk yönetimi prosedürlerini mutlaka uygulaması gerektiği, standart işletim prosedürleri konusunda personelini bilgilendirmesi gerektiği belirlenmiştir. Turistlerin sosyal mesafe, zorunlu yüz maskesi ve diğer önlemlere yönelik resmi makamlar tarafından yapılan bilgilendirmeleri takip ettikleri, hizmet aldıkları işletmelerde bu konulardaki endişelerini dile getirdikleri, COVID-19 salgınından sonra odaklanılması gereken tek değişkenin hizmet ve yiyecek ve içecek kalitesi olmadığı, hijyen, güvenlik ve sosyal mesafe önlemleri ile ilgili yeni hizmet kriterlerinin ilk sırada yer aldığı tespit edilmiştir.

Amankwah-Amoah (2021), havayolu sektöründe COVID-19 pandemisinin inovasyona etkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda salgının etkilerini en aza indirmek için "CoviNovation" kavramı geliştirilmiş ve elde edilen bulgulara göre uçak içi sosyal mesafe, havalimanlarında temassız teknolojilerin kullanılması, uçakların UV ile dezenfekte edilmesi, mesafeli koltuk politikası, check-in sırasında hızlandırılmış biyometri kullanımı ve COVID-19 salgını önlemlerin öne çıktığı belirlenmiştir.

Yıldız Akpur (2021) düşük maliyetli ve geleneksel havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisinde alınan önlemler ve etkilerini incelemiştir. Araştırmada, havayolu işletmelerinin temassız check-in, uçak içi filtreleme sistemlerine yönelik önlemleri benzer olduğu belirlenmiştir. Buna karşılık, temassız bagaj işlemleri, biniş sırası, maske temini, boş koltuk uygulaması, dezenfektan ürünleri açısından önlemler farklılaşmıştır. Havayolu işletmeleri açısından bu önlemlerin rekabet aracı olarak kullanılabileceği ve pazarlama açısından avantaj sağlayacağı belirlenmiştir.

Yıldız, Şimşek ve Kayğın (2021) COVID-19 pandemisinde havacılık işletmelerinin kalite yönetimi anlayışlarını incelemişlerdir. Araştırma sonucunda pandeminin önlenmesine

yönelik olarak alınan önlemlerin kalite algısına etkisinin olmadığı ve havayolu işletmelerinin güvenirliği boyutunda negatif etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir. Havayolu işletmelerinin yolcu iletişimlerinin yeterli düzeyde olmadığı havacılık işletmelerinin özellikle sosyal medya platformlarını etkin bir şekilde kullanmadığı belirlenmiştir. Pandemi süreci sonunda kadın müşterilerin erkek müşterilere göre kalite algılarının arttığı tespit edilmiştir. Pandemi döneminden sonra 50 yaş ve üzeri bireylerin kalite algılarının diğer yaş gruplarına göre daha yüksek olduğu, lise ve ön lisans mezunlarının ise lisans ve lisansüstü mezunlarına göre kalite algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Erbay ve Erdoğan (2021) COVID-19 sürecinde kabin görevlilerin karşılaştığı zorlukları incelemişlerdir. Araştırma sonucunda, kabin görevlilerinin yaşadıkları zorlukların havayolu çalışanlarının sağlıklarının korunmasında önlemlerin geç alınması nedeniyle yaşanan sıkıntılar, uçak içinde görev yapılması nedeniyle maruz kalınan yüksek bulaşma riski, çalışanların gelir kaybı, çalışanların iş güvencesinin olmaması, hizmet kalitesine yönelik nedenlere dayalı olarak ikram hizmetlerinin başlaması, kural ihlali yapan yolcular ile yaşanan iletişim problemleri, koruyucu ekipman kullanımı zorluğu ve uçuş programlarında belirsizlik olmasıdır.

Kalkın (2021) COVID-19 pandemisinin küresel düzeyde havacılık sektörüne etkilerini incelemiştir. Araştırma sonucunda havacılık sektöründeki pandemi nedeniyle yaşanan finansal kayıpların etkilerinin 2025 yılına kadar süreceği öngörüldüğü tespit edilmiştir. Bu doğrultuda pandemi sonrası normalleşme sürecinde havacılık işletmelerinin mali dayanıklılıklarının artırılması için tasarruf sağlayıcı tedbirler alacağı, operasyonel olmayan alanların kapatılacağı ve uçak içi tasarımların da revize edileceği belirlenmiştir. Araştırmada ayrıca yüksek düzeyde tükenmişlik yaşayan havayolu çalışanlarının psikolojik güvenliklerinin alınması için iş sağlığı ve güvenliği önlemlerinin ve iş güvencesinin sağlanmasına dikkate çekilmektedir.

Dölen, Yanık ve Ayanoğlu (2021) COVID-19 pandemisinin havacılık sektörünün de içinde bulunduğu bazı sektörlerdeki etkilerini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda havacılık sektöründeki olumsuz durum nedeniyle işletmelerin maliyetlerini azaltma yoluna gittiği, finansal yükümlülüklerini ertelediği, kısa vadeli banka kredisi kullanarak

krizin etkilerini azaltmaya çalıştığı belirlenmiştir. Havayolu işletmelerinin hizmet işletmesi olmaları nedeniyle tanıtım faaliyetlerine ara verilmesi pazarlama, satış ve dağıtım bölümündeki personel giderlerinin azalmasına neden olurken, faaliyet giderlerinin de azalması nedeniyle daha fazla zarar edilmesinin engellendiği de elde edilen sonuçlar arasındadır.

Macit ve Macit (2020) COVID-19 pandemisinin havacılık sektörüne etkilerini incelediği araştırmasında uçuş yasakları, yolcuların termal kamera ile kontrol edilmesi, karantina önlemleri nedeniyle havacılık sektörünün durma noktasına geldiği belirlenmiştir. Türk havacılık sektöründe uçuş yasakları nedeniyle %79 düzeyinde hava aracının hizmetinin geçici bir süre durdurulması, sektörün durma noktasına geldiği tespit edilmiştir. Finansal zararların devletlerin verdiği ekonomik paketlerle atlatılmaya çalışılması havayolu işletmelerinin mali krizlere girmesini engellemediği, gelir kaybının uzun vadeli olarak havayolu işletmelerini olumsuz etkilediği ortaya konmuştur.

Akça (2020) COVID-19 pandemisinin havacılık sektörüne etkisini incelemiştir. COVID-19 pandemisinin etkisinin azaltılması için alınan önlemlerin uçuş faaliyetlerini durdurması nedeniyle yaşanan yolcu kayıplarının belirsizliğinin uzun vadeli olarak devam edeceğini gösterdiği belirlenmiştir. Hava trafiğinin %90 düzeyinde azalması ile başlayan süreçte havayolu işletmelerinin yaşadığı kayıpların mali durumlarını bozduğu, havacılık sektöründe çalışanların işsiz kalma tehlikesi ile karşı karşıya olduğu belirlenmiştir. COVID-19 süreci ile havacılık sektöründe yaşanan ekonomik daralmanın 2020 yılından sonra toparlanacağı, ancak tatil ve iş amaçlı seyahatlerin yüksek bilet ücreti ve belirsizlikler nedeniyle daha düşük toparlanma eğiliminde olduğu belirlenmiştir.

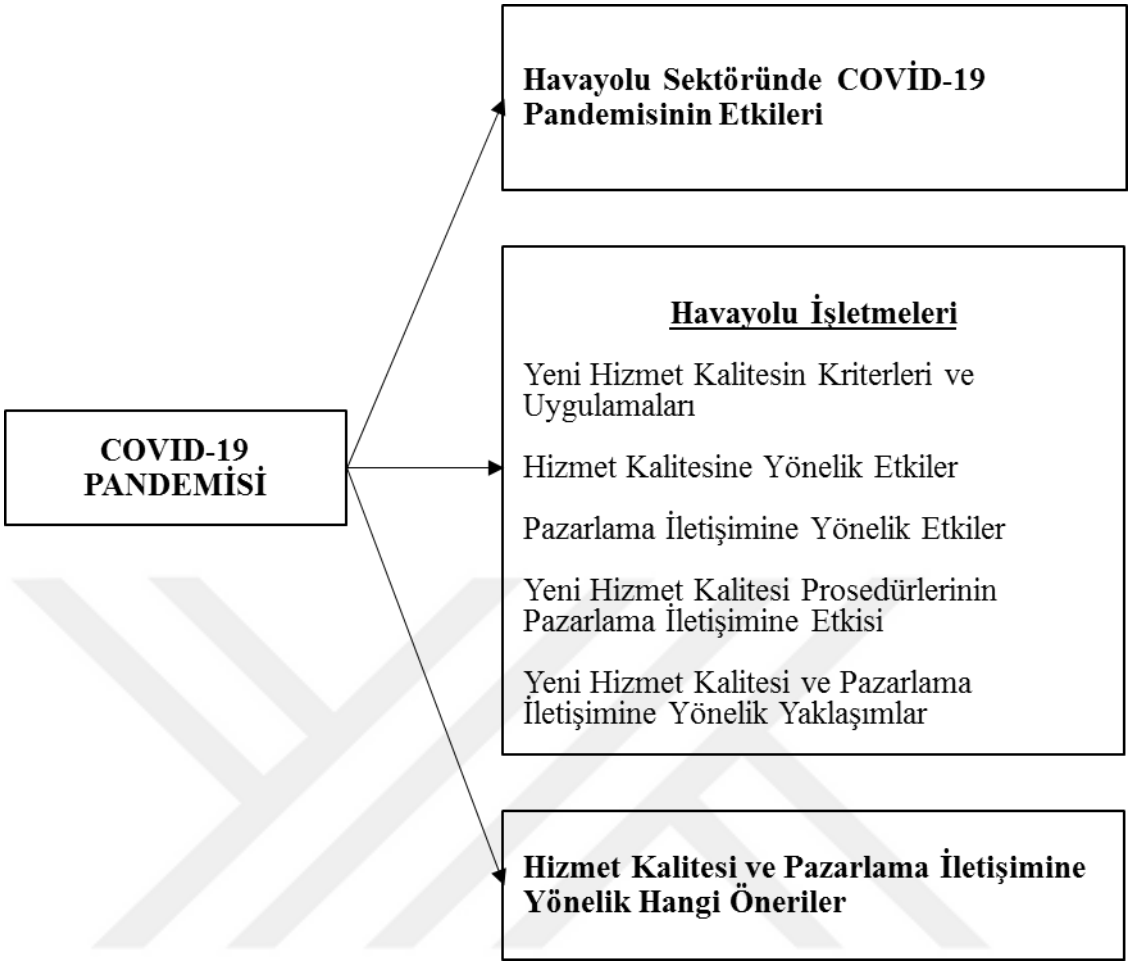
Cerdá (2020) Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği'nin yöneticisi olarak Covid-19 pandemisinin havayolu sektörüne etkilerine yönelik yaptığı araştırmada salgının yıkıcı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Havayolu işletmelerinin yüksek maliyetler, vergiler ve harçlar, altyapı sınırlamaları, düzenleyici kısıtlamalar ve sosyo-ekonomik belirsizliklerle karşı karşıya kalması nedeniyle finansal ve operasyonel açıdan kriz yaşandığı tespit edilmiştir. Devlet yardımlarının krize karşı önemli bir destek olmasına karşılık zorunlu karantina önlemlerinin kaldırılması sonrasında mali yardım önlemlerinin devam etmesi gerektiği ifade edilmiştir.

3. YÖNTEM

3.1 Araştırma Modeli

Araştırma, keşifsel araştırma modeli ile yürütülmüştür. Keşifsel araştırma modeli yeni ortaya çıkan durum, olay ve olgulara yönelik olarak araştırmacı tarafından keşfedilmemiş temel gerçekleri ve nedenleri incelemek için kullanılan araştırma yöntemidir. Keşfedici analizde ortaya konan bulgular daha sonraki çalışmalarda kullanılabilecek veriler olarak düşünülmektedir. Bu araştırmalarda sorular, düşünceler ve araştırma problemlerinin ortaya konulması ile ortaya çıkan yeni olguların tanınması sağlanmaktadır (Böke, 2009, s.13). Araştırmada ayrıca, COVID-19 pandemisi sürecinde havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimi uygulamalarının incelenmesi amacıyla nitel analiz yöntemlerinden doküman inceleme ve derinlemesine mülakat yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada, havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi sürecinde hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik uygulamaları dokümanlar üzerinden incelenmiştir. İkincil veri kaynakları olarak kabul edilen dokümanların incelenmesi nitel araştırma yöntemlerinden biridir. Hem saha araştırması öncesinde sahaya ilişkin bilgi vermekte hem de araştırma esnasında katılımcıların anlatılarından elde edilen verilere destek niteliğinde olabilmektedir. Dokümanlar yazılı olabileceği gibi video, fotoğraf gibi görsel malzemelerden de oluşabilir (Kümbetoğlu, 2012, s.145).

Araştırmada ortaya konan problemlerin cevaplarına ulaşmak için betimleyici bir model izlenmiştir. Bu amaçla, yarı yapılandırılmış açık uçlu sorular oluşturulmuş ve katılımcıların konu hakkındaki görüşlerine başvurulmuştur. Araştırmada, katılımcılara hazırlanan yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakat formu sekiz bölümden oluşmaktadır. Derinlemesine mülakat ile havayolu işletmelerindeki yönetici ve uzmanlar ile akademisyenlerin görüşlerine başvurulmuştur. Derinlemesine mülakatlarda açık uçlu sorular sorulmakta, katılımcı dinlenmekte ve katılımcının cevapları kaydedilmektedir. Bu yöntemle katılımcının duygu, düşünce ve bakış açısı hakkında derinlemesine bilgi edinilebilmektedir (Kümbetoğlu, 2012, s.71). Şekil 11'de araştırmanın modeli gösterilmektedir.



Şekil 11. Araştırmanın Modeli

Şekil 11 incelendiğinde COVID-19 pandemisi sürecinde havayolu taşımacılık sektörünün nasıl etkilendiği havayolu işletmelerinin yeni hizmet kalitesi kriterleri ve uygulamaları, bu faaliyetlerin hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine etkileri, havayolu işletmelerinde yeni hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimi yaklaşımları ile hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik hangi öneriler gösterilmektedir.

3.2 Çalışma Grubu

Araştırmanın evreni Türkiye'de faaliyet gösteren sivil havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi ve pazarlama bölümlerinde çalışan yönetici ve uzmanları ile sivil havacılık disiplininde görev yapan akademisyenlerdir.

Bu evrenin tamamına ulaşmak mümkün olmadığı için araştırmanın örneklemini THY ve Pegasus havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi ve pazarlama bölümü yöneticileri ve

uzmanları ile akademisyenlerden seçilen 5'er katılımcı olmak üzere toplam 10 katılımcı ile yüz yüze görüşme yapılmıştır. Tablo 3'te araştırmaya katılan katılımcıların demografik özellikleri gösterilmektedir. Araştırmada Akademisyen katılımcılar "A" kodu ile uzman katılımcılar "U" kodu ile kodlanmıştır.

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcı	Statü	Yaş	Cinsiyet	Eğitim Durumu	Mesleki Statü	Mesleki Deneyim
K1	Akademisyen	55	Kadın	Y. Lisans	Eğitmen (Emekli)	25 Yıl
K2	Uzman	50	Kadın	Y. Lisans	Eğitmen	27 Yıl
K3	Uzman	36	Kadın	Y. Lisans	Kabin Amiri	12 Yıl
K4	Akademisyen	56	Kadın	Y. Lisans	Uyumluluk İzleme Yöneticisi	24 Yıl
K5	Akademisyen	44	Kadın	Doktora	MYO'da Müdür Yrd.	20 Yıl
K6	Akademisyen	51	Kadın	Doktora	Hizmet Kalitesi Sorumlusu (Emekli)	21 Yıl
K7	Akademisyen	49	Kadın	Doktora	Eğitimden sorumlu şef (Emekli)	25 Yıl
K8	Uzman	51	Kadın	Y. Lisans	Kalite Güvence Başkanlığı	19 Yıl
K9	Uzman	50	Erkek	Lisans	Teknik Müdürlük	24 Yıl
K10	Uzman	53	Erkek	Y. Lisans	Tip Yöneticisi	28 Yıl

Tablo 3 incelendiğinde katılımcıların 5'inin akademisyen 5'inin havayolu işletmesinde uzman olduğu görülmektedir. Katılımların yaşları 36 ile 55 arasındadır. Katılımcıların 8'i kadın 2'si ise erkektir. Katılımcıların 1'i lisans mezunu, 6'sı yüksek lisans ve 3'ü ise doktora mezunudur. Katılımcıların 2'si kabin hizmetleri eğitmeni, 1'i kabin memuru, 1'i uyumluluk izleme yöneticisi, 1'i MYO müdür yardımcısı, 1'i hizmet kalitesi sorumlusu, 1'eğitimden sorumlu şef, 1'i kalite güvence başkanlığı çalışanı, 1'i teknik müdürlük çalışanı ve 1'i de tip yöneticisidir. Katılımcıların mesleki deneyim yılları ise 12 ile 28 yıl arasında değişmektedir.

3.3 Veri Toplama Araçları

Araştırmanın veri toplama aracı iki adet görüşme formundan oluşmaktadır.

3.3.1 Kişisel bilgi formu

Araştırmada katılımcıların yaş, cinsiyet, uzmanlık alanı, mesleki deneyimlerine ilişkin veriler kişisel bilgi formu ile ele alınmıştır.

3.3.2 Görüşme formu

Görüşme formu, araştırmacı tarafından açık uçlu olarak hazırlanmış ve yarı yapılandırılmış soru formudur. Araştırmadaki görüşme formundaki soruların belirlenmesi için (Karpliuk, (2022); Genç ve Işıktaş, (2022); Yıldız Akpur, (2021); Maroofa vd., (2021); Picinelli, (2021); Nilashi vd. (2021); Yıldız, Şimşek ve Kayğın, (2021); Erbay ve Erdoğan, (2021); Kalkın, (2021); Dölen, Yanık ve Ayanoğlu, (2021); Amankwah-Amoah, (2021); Macit ve Macit, (2020); Akça (2020); Cerdá (2020) tarafından yapılan nitel ve nicel araştırmaların soru formları incelenmiştir. Yapılan bu inceleme sonrasında araştırmacıların yoğunlaştıkları soru ve sorunlar belirlenerek araştırma soruları oluşturulmuştur. Görüşme formunda 8 adet soru bulunmaktadır. Bu sorular aşağıda gösterilmektedir.

1. COVID-19 Pandemisi havayolu ulaştırma sektörünü nasıl etkilemiştir?
2. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde alınan önlemleri nelerdir?
3. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi kriterleri ve uygulamaları nelerdir?
4. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi nasıl etkilenmiştir?
5. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde pazarlama iletişimi uygulamaları nelerdir?
6. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde yeni hizmet kalitesi prosedürleri pazarlama iletişimini nasıl etkilemektedir?

7. Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik yaklaşımlar nelerdir?
8. Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik hangi öneriler geliştirilebilir?

3.4 Veriler ve Toplanması

Araştırmada kullanılacak verilerin toplanması için yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Derinlikli mülakat yöntemi ile soru formlarının cevaplandırılması için havayolu ulaştırma sektöründe uzman statüsünde görev alan 5 katılımcı ve 5 akademisyen ile görüşme yapılmıştır.

3.5 Verilerin Çözümlenmesi ve Yorumlanması

Araştırmada katılımcıların yaş, cinsiyet, uzmanlık alanı, mesleki deneyimlerine ilişkin veriler, kişisel bilgi formu ile ele alınmıştır. Katılımcılara hazırlanan yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakat formu sekiz sorudan oluşmaktadır. Araştırmada betimsel içerik analizi kullanılmıştır. Betimsel içerik analizi, belirlenmiş bir konu dahilinde katılımcı görüşlerindeki nitel verilerin derinlemesine analizidir. Araştırmada, betimsel analiz ve içerik analiz yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizi sözel, yazılı ve diğer materyallerin nesnel ve sistematik bir şekilde incelenmesine olanak tanıyan bilimsel bir yaklaşımdır (Alper ve Gülbahar, 2009; Tavşancıl ve Aslan, 2001). Veriler, betimsel analizinde özetlenen ve yorumlanan içerik analizinde daha derinlemesine analiz edilir ve betimleyici yaklaşımda göz ardı edilebilecek kavram ve temalar bu yolla keşfedilebilir. İçerik analizi, söylem analizi olarak da kullanılabilir. Böylece verilerin işlenmesinde verilerin kodlanması, temaların bulunması, kodların ve temaların düzenlenmesi ve bulguların tanımlanması ve yorumlanmasıdır. İçerik analizinde katılımcıların ifadeleri belirli kodların, kategorilerin, temaların anlaşılabilecek şekilde düzenlenmesidir (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Araştırmada ayrıca anahtar kelime analizi ile katılımcıların görüşlerinin analiz edilmesi sağlanmıştır. Anahtar kelimeler, bir metni temsil eden en açık kelime veya kelime grubudur. Anahtar kelimeler analiz sürecinde bilgiye hızlı ve doğru bir şekilde erişimi sağlar. Bu sayede incelenen tüm metni gözden geçirmek yerine metin içeresinde geçen ve metni temsil eden anahtar kelimeler üzerinden analiz yapılabilmektedir (Birdevrim, Boyacı ve Al Thani, 2018, s.12).

Çalışma kapsamında yapılan derinlemesine mülakatlar, ortalama her bir katılımcıyla 35-40 dakika sürmüştür. Bazı katılımcılara COVID-19 pandemi süreci nedeniyle ulaşmak mümkün olmadığı için, soruları cevaplandırması yazı ile sağlanmıştır. Bu doğrultuda 2 katılımcının görüşme formu yazı ile alınmıştır. Daha sonra metinler çözümlenerek "word"e aktarılmıştır. Ardından katılımcıların söylemleri temalara ayrılarak her bir tema kodlanmıştır. Söz konusu temalar çerçevesinde her bir katılımcının konuya ilişkin düşüncesi betimsel analizle yorumlanmıştır.

4. BULGULAR VE TARTIŞMA

4.1 Bulgular

Araştırmanın bu bölümde araştırmanın alt problemlerine yönelik bulgular aşağıda yer almaktadır.

4.1.1 COVID-19 pandemisi sürecinin havayolu ulaştırma sektörünü etkilemesine yönelik bulgular

Çalışma grubunda yer alan katılımcılara yöneltilen ilk soru "COVID-19 Pandemisi havayolu ulaştırma sektörünü nasıl etkilemiştir?" olarak belirlenmiştir. Katılımcıların görüşleri Tablo 4'te özetlenmiştir.

Tablo 4. COVID-19 Pandemisinin Havayolu Ulaştırma Sektörünü Olumsuz Etkilemesi Temasına Yönelik Bulgular

Kategori	Kod	Katılımcı	N
Uçuş Yasakları ve Sınırlandırma	Uçuş yasağı, sınırlı uçuş, hava trafiğinin sekteye uğraması ve durması, havacılık operasyonlarının durması, uçaklardaki doluluk oranının azalması, uçuş frekansının azalması, ülkelerin sınırlarını kapatması, uçuş ağlarının azaltılması, destinasyonların azaltılması	A1, A3, A4, A5, U2, U3, U4, U5	8
Çalışma Hayatına Etkileri	İşten çıkarmalar, ücretsiz izinler, çalışanların özveride bulunması, iş yükünün artması, çalışan mutsuzluğu, çalışanların haklarında kısıtlama, kısa çalışma ödeneği	A1, A4, A5, U1, U2, U3, U4, U5	8
Finansal Kayıplar	Verimlilik azalması, finansal zararlar, iflaslar, havayolu işletmelerinin finansal olarak varlıklarının tehlikeye girmesi, iflaslar, uçak filolarının yere inmesi	A1, A2, A3, A4, A5, U3, U5	7
Yolcu Talebinin Azalması	Yolcu talebi azalması, bilet satışlarının azalması, edilmesi, havayolu taşımacılığında daralma	A1, A3, U2, U3, U5	5

Tablo 4 incelendiğinde katılımcıların görüşlerinin çözümlenmesi sonucunda COVID-19 pandemisinin havayolu ulaştırma sektörünü olumsuz etkilemesi temasına ilişkin dört kategori belirlenmiştir. Bunlar "Uçuş Yasakları ve Sınırlandırma (8/10)", "Çalışma Hayatına Etkileri (8/10)" "Finansal Kayıplar (7/10)" ve "Yolcu Talebinin Azalması (5/10)" kategorileridir. Bu temaya ilişkin katılımcı görüşleri aşağıda gösterilmektedir.

A1: Teşekkür ederim. Havayolu ulaştırma sektörünü COVID-19 pandemi süresince gerçekten etkilemiştir. Neden? Çünkü ülkelerin Sağlık Bakanlıklarının almış oldukları pandemi kararıyla ve kurallar çerçevesinde çeşitli prosedürler yayınlamışlardır. Bunların birincisi ülkelere sınırlı geçiş hakkı tanımışlardır. Bir yerden bir yere seyahatler engellenmiştir. Öncelikle en riskli olduğu süreler içerisinde evden bile çıkılmasına müsaade edilmemiştir. Böyle olduğu zaman da bir sene içerisinde o aylar için alınan bilet miktarları tabi bir miktar düşmüştür. Tabi bir yerden bir yere seyahat edemediklerine göre havayolu şirketlerinin de ticari olarak geçim kaynağı yolcular olmasından dolayı yolcu kayıpları yaşanmıştır. Yolcu kayıpları yaşandığında da tabi ki o sektörü mutlaka sekteye uğrattığını düşünmek gerekiyor. Bu da sadece havayolu şirketlerini değil, yerdeki şirketleri de etkilemiştir düşünün havaalanlarına belirli bir miktarda kişi girmezse eğer oradaki işletmelerde de mutlaka yolcudan dolayı müşteri azlığı da yaşanmıştır. Bilet satışlarında azalma olmuştur, havaalanlarında azalma olmuştur. Havaalanlarına gidiş gelişteki ulaşımda azalma olmuştur. Bütün bunlar da girişler azaldığı için maddi olarak da verimi de düşmüştür (Akademisyen/1).

A2: Öncelikle şunu belirletmek isterim havacılık dünyadaki en riskli sektörlerden biridir. Sürekli değişen durumlardan doğrudan etkilenir. Ancak bu durumu şöyle ifade edeyim eğer bir havayolu şirketi zor durumda ise krizlerde ağır bir hasar alır. Bu krizde de öyle oldu finansal durumu iyi olmayan şirketler battı. Bu durum geçici ancak COVID-19 bütün dünyada havacılık sektörüne ağır bir darbe vurdu. Bu krizin etkilerinin normalleşmesi ise çok uzun sürecektir. Bence havayolu sektörü geçmiş dönemdeki bütün stratejilerini bir kenara bırakacaktır. … COVID-19 virüsünün başlangıç olduğunu başka virüsler ile bu sürecin devam edeceğini düşünüyorum (Akademisyen/2).

A3: Şüphesiz olumsuz etkilemiştir. Meslekten havayolu işletmesinde uzun süre görev almış birisi olarak daha önce böyle bir krizi görmemiştik. Uçuş yasaklarının başladığı andan itibaren bütün havayolu işletmelerinin finansal olarak varlıkları tehlikeye girmiştir. Salgının boyutlarına bağlı olarak yasakların kalkmasına rağmen yolcu talebinin azalması bütün firmaların zarar etmesine

neden oldu. İflaslar, işten çıkarmalar, ücretsiz izinler önemli sorunlardı. … gerek küresel havayolu firmalarının gerekse bayrak taşıyıcı ve düşük maliyetli firmaların COVID-19 pandemisine hazırlıksız yakalandığını düşünüyorum. Havayolu sektörünün en yüksek noktasında bu kriz büyük bir darbe vurdu (Akademisyen/3).

A4: "Havayolu ulaştırması COVID-19'dan en fazla etkilenen sektörlerden biridir. Sanırım turizm ile birlikte sektörün etkilenmesi mali açıdan bütün işletmeleri zora sokmuştur. Hava trafiği hiç olmadığı kadar sekteye uğramış ve zaman zaman da durmuştur. Bütün işletmeler atıl kapasite ve yasaklar nedeniyle filolarını yere indirmiş ve uçuşlar belli bir süre yasaklanmış ve ya da sınırlanmıştır. Bu sonuçlar, hem yolcuları hem de çalışanları önemli düzeyde negatif etkiledi. Ancak küresel taşımacılığı ana unsuru olan havayolu ulaştırmasının kısıtlanmasından başka bir çare yoktu. Çünkü yolcular virüsün yayılmasını hızlandırdı ve bütün dünyada virüsün görülmesini sağladı (Akademisyen/4).

A5: Etkileri muazzam oldu. Biz daha önce de önemli krizler atlattık. Özellikle Körfez krizi ve Sars virüsü nedeniyle küresel düzeyde havacılık krizleri olmuştu. Bu virüs nedeniyle yaşanan bütün olaylar krizin bundan önce olmadığı kadar derin yaşanmasına neden oldu. Bütün havacılık operasyonlarının durduğu başka bir kriz hatırlamıyorum ben… Kurtarma ve tahliye uçuşları dışında belli bir süre sanırım uçuşların durması daha önce yaşanmadı. Sektörün eski potansiyeline ulaşması en az 3-4 sene sürecektir. Pandemi ile uçuşların askıya alınması işten çıkarmaları hızlandırdı ve iflaslar başladı. Atlas ve Onur bu nedenle battı. Denilebilir ki... yani bence virüsün etkileri yıkıcı oldu (Akademisyen/5).

U1: Merhabalar bu COVID-19 pandemisi sürecinde havayollarının ne şekilde etkilendiğiyle ilgili olarak yöneltmiş olduğunuz soruları cevaplamaktan zevk duyarım öncelikle onu belirtmek isterim. Nasıl etkilenmiştir dendiğinde elbette ki olumlu etkilenmedi. Pek çok düşünülmüş, karar verilmiş olan anlaşmalar, büyüme trendleri, hedefler, uçak alımları, personel alımları gibi pek çok yapılması düşünülen hedefler, amaçlar, vizyonumuz aslında diyebilirim sekteye

uğradı elbette ki. Nasıl uğradı? Çünkü operasyon durdu, operasyonun durması gibi bir süreçte havayolu olarak ilk defa karşı karşıya kaldık ve aslında ilk başta bir boşluk oldu, ne yapılacağını bilememek gibi bir süreç yaşandı ama çalışanlarımızla beraber, bize inananlarla beraber bu süreci kayıpsız diyebileceğim bir şekilde en azından insan gücü olarak atlatabildik. Elbette ki maddi ve manevi olarak çalışanlarımızdan özveri bekledik. Onlar da sağ olsunlar bize bu anlamda destek oldular. Belli noktalarda personeli çıkartmadan ama minik, küçük dokunuşlarla diyeyim küçük daralmalarla bu süreçte bütün çalışanlarımızla beraber kalmayı, onlarla bu süreci beraber atlatmayı başarabildik diyebilirim (Uzman/1).

U2: Pandemi sebebiyle insanlar virüs kapma riskine girmemek adına daha az seyahat etmeye başladılar. Uçaklardaki doluluk oranı, paralel olarak da uçuş frekansı düştü. Beraberinde şirketin personele ödeme yapabilmekte sıkıntı çekmemek adına isteyen personellere ücretsiz izin almaları yönünde teşviki olduğunu gözlemledik ve izin alan personeller sonrasında, işe aktif olarak devam eden kişilerin de iş yükünün ciddi anlamda arttığını gözlemledik. Kısmi çalışma ödeneğine geçildiği dönemde de personel maaşlarında çok ciddi bir azalma olduğu için düzenli ödemesi olan personeller kendilerini ciddi bir sıkıntıda buldular maddi anlamda. Özellikle yabancı uçuş personelinin bir kısmının zorunlu olarak ücretsiz izne çıkartılması onların kiralarını ödeyememesine, günlük ihtiyaçlarını karşılayamamasına, market alışverişlerini dahi yapamamalarına sebep oldu ve psikolojik açıdan da çok zorlu bir süreç yaşandı. Evden çalışmaya geçildiği dönemde sertifikasının güncellenip uçuşa dönebilmesi için bekleyen ücretsiz izni bitirmeyi planlayan personeller ücretsiz izinlerini bitiremediler. Çünkü yüz yüze eğitim yapılamadığı için sertifikaları güncellenemedi. Bu arkadaşlarımız da tabii ki bekledikleri, tahmin ettikleri dönemden çok daha sonra uçuşa geri dönebildikleri için maaş alamadılar ve mali anlamda zor bir dönemden geçtiler. Şirket tekrardan personelini yüz yüze işe döndürdüğü zamanda da maaşlarını aksatmadan düzenli olarak yatırabilmek adına maaşta azaltma yoluna gitti. İnsanlar zorunlu ihtiyaçlarını karşılayabiliyor olsalar da, kendi standartlarının çok altına düşmüş oldukları için genel anlamda bunlar çalışanlarda mutsuzluklara sebep oldu (Uzman/2).

U3: Tüm dünyada havayolu taşımacılığında bir daralma söz konusu oldu. Havayolları finansal açıdan zorluklar yaşadı. Ülkeler sınırlarını kapattığı için, uçakların hemen hepsi yerde bekler pozisyona alındı. Bu yüzden asıl işi olan yolcu taşımacılığı sivil hava yolları yolcu taşıyamadığı için, yani bu oranlarda azalma olduğu için ekonomik anlamda daralmalar söz konusu oldu ve çalışanların ücretlerinde de bir takım kısıtlamalar söz konusu oldu (Uzman/3).

U4: Dünya genelinde havayolu işletmeleri tabii ki dünyayı olumsuz etkileyen öldürücü risk taşıyan bu pandemiye karşı hazırlıklı değillerdi. Genellikle havayolu işletmeleri risk yönetimiyle yönetilen ve her daim terör saldırısı olsun, kaza, kırım olayları olsun, doğal afet gibi durumlar için hazırlıklı olsalar da pandemiyi tabii ki yönetmekte başlangıçta sıkıntı yaşadılar. Burada havacılık sektörüne en büyük faydası uluslararası mevzuatların yani uluslararası regülasyonun hızlı bir şekilde işlemesi ve havayolu işletmelerinin seri bir şekilde pandemiyi nasıl yönetecekleriyle ilgili hemen bir takım mevzuatların regülasyonların devreye girmesi oldu. Yani Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü vasıtasıyla hızlı bir şekilde bilgilendirildi havayolu işletmeleri süreci nasıl yönetmeleri gerektiğiyle ilgili. Böyle bir avantajları vardı. Burada Türk Hava Yolları, bence özellikle şimdi Türk Hava Yollarından bahsetmek istiyorum bu pandemi sürecini güzel yönettiğini düşünüyorum. Çünkü zaten yeni havalimanının da verdiği bir sıkıntı var. Yeni havalimanına alışan bir havayolu. O operasyonu da yönetmeye çalışırken bir de pandemi süreci devreye girdi ve Türk Hava Yolları bence ekibiyle, uçuş ekibiyle, kabin ekibiyle, yer operasyonuyla, TGS'yle bu süreci güzel yönettiklerini düşünüyorum. Tabii ki maalesef ekonomik tedbirler alınması gerekti. Bütün havayolu işletmeleri dünya genelinde zaten işte ücretsiz izne çıkartmadan tutun da maaş politikalarında yapılan bir takım uygulamalar vs. dünya genelinde bütün havayollarında zaten alınan tedbirler arasındaydı. Bu şekilde uçak içerisinde yine alınan tedbirler uçuşların tabii ki mecburiyetten kaynaklı uçuş ağlarının azaltılması, destinasyonların azaltılması tabii ki kaçınılmazdı. Ama yine de bu süreci ülkemizde gerekse Pegasus gerekse Türk Hava Yolları yine Antalya'daki Corendon gibi şirketlerin güzel yönetebildiklerini düşünüyorum (Uzman/4).

U5: Olumsuz etkilemiştir. Uçuş yasakları ve seyahat sınırlandırması havayolu taşımacılığının durdurmuş sonrasında ise sınırlı bir havayolu trafiği yaşanmıştır. Bu dönemde hastalık endişesi nedeniyle yolcu talebinde önemli bir daralma yaşanmıştır. Havayolu işletmelerinin finansal durumları olumsuz etkilenmiş ve bazı havayolu şirketleri iflas etmiştir. Dolayısıyla kısa çalışma ödeneği, prim ve sosyal haklardaki kısıtlamalar ile çalışanlarında finansal durumları önemli düzeyde etkilenmiştir (Uzman/5).

COVID-19 pandemisinin havayolu ulaştırma sektörünü olumlu etkileri de belirlenmiştir. Bu etkiler Tablo 5'de gösterilmektedir.

Tablo 5. COVID-19 Pandemisinin Havayolu Ulaştırma Sektörünü Olumlu Etkilemesi Temasına Yönelik Bulgular

Kategori	Kod	Katılımcı	N
Hava kargo taşımacılığında artış	Kargo uçuşlarının artması, taşımacılık ücretlerinin artması	A2, A3	2

Tablo 5 incelendiğinde **A2** ve **A3**'ün görüşlerinde salgın nedeniyle ortaya çıkan yeni durumda havayolu kargo taşımacılığında artış olduğu kaydedilmiştir. Buna bağlı olarak belli düzeyde olumludur. COVID-19 Pandemisi hava kargo taşımacılığını olumlu etkileyerek "Hava kargo taşımacılığında artış" kategorisini oluşturmuştur. COVID-19 pandemisinde havayolu kargo taşımacılığındaki artışa dikkat çekmiştir. "…k*argo uçuşları çok karlı bir sektör olarak büyümeye devam edecek ama yolcu taşımacılığındaki önemli sorunlar devam edecektir"* **A2**, *"... bununla birlikte hava kargo taşımacılığı ile sektörün toparlanması sağlandı ama yeterli olmadığını düşünüyorum"* **A3.** Hava kargo taşımacılığındaki bu artışın genel olarak havayolu işletmelerinin finansal durumları üzerinde etkisinin sınırlı olduğu ya da etkinlerinin yeterli olmadığı da katılımcılar tarafından belirtilmiştir

4.1.2 COVID-19 pandemisi sürecinde havayolu işletmelerinin aldıkları önlemlere yönelik bulgular

Çalışma grubunda yer alan katılımcılara yöneltilen ilk soru "Havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi sürecinde aldıkları önlemler nelerdir?" olarak belirlenmiştir. Katılımcıların görüşleri Tablo 6'da özetlenmiştir.

Tablo 6. Havayolu İşletmelerinin COVID-19 Pandemisi Sürecinde Alınan Önlemlere Yönelik Bulgular

Tema	Kategori	Kod	Katılımcı	N
Hava Operasyonlarına Yönelik Önlemler		Seferlerin azaltılması, uçuş yasakları, uçuş bölgesi yasakları, uçuşların askıya alınması, seyahat kısıtlamaları, seyahat yasakları, uçak filolarının yere inmesi	A1, A2, A3, A4, U1	5
Yolculara Yönelik Önlemler	Sosyal Mesafe Kuralları	Bir koltuk boş kuralı, koltuk mesafelerinin artması, sosyal mesafe kuralları	A1, A2,A3, A4, A5,U1, U2, U4, U5	9
	Koruyucu Önlemler	Maske kullanımı, siperlik ve eldiven kullanımı, sağlık kiti	A1, A2, A3, A4, A5, U1, U4, U5	8
	Hijyen Önlemleri	Uçak temizliği, terminal ve uçak havasının sterilizasyonu, el temizliği, HEPA sistemleri (Yüksek Verimli Partikül Hava Filtresi), dezenfekte, hijyen kiti	A1, A4, A5, U1, U2, U5	6
	Temassız İşlem	Temassız işlem, temassız biletleme ve bagaj işlemleri, satışların kredi kartı ile yapılması	A2, A5, U4, U5	4
	İkram Hizmetleri	İkram yasağı ikram kısıtlaması, ikramların kapalı kaplarda verilmesi	A1, A2, A5, U1	4
	Bilgilendirme/ Farkındalık	Bilgilendirme, farkındalık çalışmaları	U3, U4, U5	3
	Kontrol ve Denetim	Yolcuların kontrol edilmesi ve evrak kontrolü, sağlık raporu, PCR testi, E-Nabız uygulaması	A3, A4	2
	Talimatlara Uygunluk	Talimatlara uygunluk, iş akış prosedürlerinin toplum sağlığına yönelik önlemlere uygunluğu	A2, U3	2
Çalışanlar Yönelik Önlemler	Koruyucu Önlemler	Tek sefer giyilen kabin memuru kıyafetleri, koruyucu eldiven, koruyucu tulumlar, iş sağlık kiti	A1, A3, U1	3
	Çalışma Hayatına Yönelik Önlemler	Esnek çalışma sistemi, maaş kesintileri	A3,	1

Tablo 6 incelendiğinde görüşlerin çözümlenmesi sonucunda COVID-19 pandemisi sürecinde alınan önlemlere yönelik bulgular incelendiğinde üç tema belirlenmiştir. "Hava Operasyonlarına Yönelik Önlemler (5/10) teması, "Çalışanlara Yönelik Önlemler" "Koruyucu Önlemler" ve "Çalışma Hayatına Yönelik Önlemler" kategorilerinden oluşmaktadır. "Yolculara Yönelik Önlemler" teması ise "Sosyal Mesafe Kuralları", "Koruyucu Önlemler", "Hijyen Önlemleri", "Temassız İşlem", "İkram Hizmetleri", "Bilgilendirme/Farkındalık", "Kontrol ve Denetim" ve "Talimatlara Uygunluk"

kategorilerinden oluşmaktadır. Bu temaya ilişkin katılımcı görüşleri aşağıda gösterilmektedir.

> **A1:** Tabi ki öncelikle 2019'dan beri havayolunda aktif olmadığım için dışarıdan takip ettiğim kadarıyla söylemek istiyorum size. Öncelikle seferler azaltılıyor, aradaki insanların koltukta yan yana oturmasından ziyade bir koltuk boş kuralı vardı. Bir koltuk boş demek bir bilet daha az indirilmesi demek. 160 kişilik bir uçakta 80 yolcu demek. Böyle olduğundan dolayı tabii ki girdi yine azalmış oluyor. Kabin memurlarının COVID-19'a karşı almış olduğu tedbirler var, yolcuya ikram verilmedi diye biliyorum. Bununla birlikte kabin memurlarının kıyafetlerin üzerine steril olarak giyilen bir seferlik kıyafetlerle korunduklarını biliyorum. Sürekli maske taktıklarını biliyorum m99 gibi çok daha koruyucu olan, eldiven kullandıklarını biliyorum. Bu tarz önlemler alındığını bilmekteyim. Bu arada tabi havayolu şirketlerinde uçağa binerken de mutlaka iki tane aşı istendiğini de biliyorum, aşı kartlarını göstermeleri gerektiğini. Bu şekilde önlemler aldılar (Akademisyen/1).

> **A2:** Şöyle bir eğitimci olarak aslında bunu cevapladığımda; uzun süren bir dönemden bahsediyoruz. COVID-19 sürecini üç döneme ayırabiliriz. İlk dönemde salgına yönelik tam olarak bilgi bulunmaması nedeniyle önlemlerin geç alındığını özellikle uçuş yasaklarında gecikildiğini söyleyebiliriz. Bu dönem salgının yayılmasına da imkan vermiştir. İkinci dönemde ise, özellikle uluslararası havacılık otoritelerinin çalışmaları ile birlikte katı önlemler alınmıştır. Bu önlemlerin alınması da zaman almıştır. Bu dönemde özellikle temassız işlem yapılması ve sosyal mesafe kurallarına uygun davranılmadığını düşünüyorum. Ancak uçuş yasakları ve sınırlandırmaları önemli adımlardır. Maske kullanımı konusunda başarılı uygulamalar yapıldı. İkram hizmetlerinin yasaklanması da önemli bir korunma önlemiydi. Ancak özellikle hastalık belirtisi taşıyan ancak test yaptırmayan yolculara yönelik alınacak bir önlem olmadı. Bu da mümkün değildi zaten… Üçüncü dönemde ise havayolu sektöründe bütün iş akış prosedürlerinin toplum sağlığına yönelik önlemleri kapsadığını söyleyebiliriz. Havacılık sektörü olarak geç alınmış kararlar

olmasına karşılık kurumsal yapısını tamamlamış işletmelerin önlemleri kurallara uygun olarak uyguladığını söyleyebilirim (Akademisyen/2).

A3: Bu önlemleri iki başlık altında değerlendirmeliyiz. Çalışanlar ve yolculara yönelik önlemler birbirine benzese de farklılık göstermektedir. Örneğin çalışanların virüsten korunması aynı zamanda prosedürlerin yapılmasını da kapsadığı için daha farklıdır. Esnek çalışma sistemi, maaş kesintileri, uçuş programlarındaki aksaklıklar ve belirsizlikle havayolu sektöründe radikal önlemlerin başında geliyor. Yolculara yönelik ise ilk adım maske kullanımın zorunlu olmasıydı. Sonrasında uçuş bölgelerine getirilen yasaklar, ya da uçuşların askıya alınması etkilerini gösterdi. Sonrasında havacılık operasyonlarının insan sağlığına uygun hale getirilmesi ise başlı başına uzmanlık alanıydı. Yolcu sağlığının korunmasına yönelik uçak temizliği, hijyen, terminal ve uçak havasının sterilizasyonu, temassız işlem, el temizliği, yolcuların kullandıkları bütün alanların temizliği, sosyal mesafe kurallarının uygulanması, yolcuların kontrol edilmesi ve evrak kontrolü bu önlemler arasında sayılabilir (Akademisyen/3).

A4: Seyahat kısıtlamaları ve yasaklarını bir kenara koyarsak havayolu taşımacılığında ilk önlem salgının önlenmesine yönelik sosyal mesafe, maske ve hijyen kurallarıdır. Bu önlemlere ilave olarak seyahatte istenen sağlık raporu ve PCR testi de gerekmektedir. Sağlık Bakanlığının E-Nabız uygulaması da önemli önlemler arasında gösterilebilir. Bu süreçte koltuk mesafelerinin çapraz ve bir dolu bir boş şeklinde seyahat edilmesi maske, siperlik ve eldiven kullanımı da önemlidir. Ayrıca yolcuların uçağa alınmalarında sosyal mesafe kurallarının uygulanması önlemler arasında gösterilebilir (Akademisyen/4).

A5: İlk anlardaki şaşkınlıktan sonra önlemler ardı ardına alınmaya başlandı. Ben HEPA sistemlerinin (Yüksek Verimli Partikül Hava Filtresini ifade etmek için kullanılmıştır) daha önce kullanılıp kullanılmadığını bilmiyorum ancak pandemi sürecinde ve sonrasında bu sistemlerin kullanıldığını biliyoruz. Sosyal mesafe için temassız işlemler ile biletleme ve bagaj işlemlerinin yapılması, ikramların kapalı kaplarda verilmesi, düşük maliyetli havayolu işletmelerinde satışların

sadece kredi kartı üzerinden yapılması, maske takılması, yolcuların ateşlerinin ölçülmesi, çapraz ve boşluklu oturma düzeni yapılmıştır. Ayrıca havalimanları ve hava aracının içinin sterilize edildiğini de biliyoruz (Akademisyen/5).

U1: Havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi sürecinde sosyal mesafe, temassız işlem ve sterilizasyon uygulamalarının neler olduğuyla ilgili olarak gene ben kendi kurumumla ilgili olarak bahsedeyim. Türk Hava Yolları bu noktada belli kitler oluşturdu. Bu kitler öncelikle sağlık müdürlüğümüzün kontrolünden geçirildi ve sağlık müdürlüğümüzün onayıyla diyeyim daha doğrusu, yolcularımıza, çalışanlarımıza dağıtıldı, ücretsiz olarak dağıtıldı, yedekleriyle birlikte dağıtıldı. Uçaklar her zaman için sürekli kontrollü olarak temizleniyordu ancak bu süre içerisinde farklı dezenfektanlarla, farklı kimyasallarla da dezenfekte süreci yapıldı. Zaten biliyorsunuz uçaklar uzun bir süre uçmadılar aslında ama uçmaya başladıklarında da elbette ki toplumdaki, sadece bu Türkiye için konuşmuyorum bütün hani uluslararası bir şirketiz zaten, yolcu sayılarında ciddi anlamda düşüşler oldu. Transfer uçuşları yapıldı. Transfer uçuşlarında coğrafi olarak en azından dünyanın diyebiliriz, bu uçuş ağının merkezinde olan bir ülke olarak buranın bayrak taşıyıcısı havayolu olarak pek çok kişiyi kaldıkları yerden getirmek gibi bir işimiz oldu aslında. Bu bizim yapmamız gereken bir şeydi ve bu süreçlerde uçaklarımız dolu oldu ancak ekiplerimize tulumlar dağıtıldı, sperlikler, ilave olarak maskeler, yine bahsettiğimiz hijyen kitleri setleri bu noktada bu süreci doğru yönetebilmemiz adına kullandığımız kaynaklardan bir kısmıydı. Ayrıca gene bu süre içerisinde yolcularımıza yiyecek-içecek servisi yapmadık, yapmamayı tercih ettik. Hem maskelerin sürekli takılı olması sebebiyle hem de buradaki amacın aslında seyahatten ziyade kişilerin ulaşmak istedikleri noktaya ulaşmak gibi hedefinin bir amacının olduğunu bilmemiz açısından. Yolcularımız da bu noktada bizi destekledi̇ler, hiç farklı bir taleple karşılaşmadık. Sürekli bu konuyu ölçmek için anketler ve değerlendirmeler istedik, bekledik hem çalışanlarımızdan hem de yolcularımızdan ve bu noktada bir sıkıntı yaşamadan, yolcu memnuniyetsizliği (en azından) yaşamadan bu süreci de atlattığımızı düşünüyorum açıkçası... (Uzman/1).

U2: Şirket birtakım hijyen tedbirleri ve önlemleri aldı. Örneğin uçaklar her gün sonunda özel olarak dezenfekte edildiler. Uçuş sonlarında da özel temizlik ekipleri özel bir dezenfeksiyon süreci gerçekleştirdi. Bunun dışında her uçuşa hijyen tedbirleri almak, hijyen ürünlerini dağıtmak, maske-mesafe kontrolünü yapmak ve standart bir şekilde standart vaziyette uçak tuvaletlerini ve galileri (mutfak) dezenfekte etmek amaçlı hijyen uzmanı adı verilen kabin memurları görevlendirildi. Bu arkadaşların amaçları uçakta ortaya çıkabilecek her türlü riski ortadan kaldırmaktı. Sık sık maske kontrolü yapılması yönünde yolcularımızdan da çok geri bildirim alıyorduk ve şirkette bunu zaten sağlıyorduk. Tuvaletlerin uçuş esnasında özel dezenfektan sıvılarla, spreylerle steril hale getirilmesi dediğimiz gibi hijyen uzmanlarının göreviydi. Bu belli aralıklarla yapılıp tuvaletlerin kapılarına da bilgilendirme kartları takıldı. On dakika boyunca bu tuvaletler kullanılmayarak sterilizasyon sürecinin tamamen etkisini göstermesi adına yolcunun kullanmaması sağlandı. Bunların dışında iç hat business, dış hat business, ekonomi ayırmadan tüm uçakların tüm tuvaletlerine el dezenfeksiyon amacıyla kullanılan özel spreyler yüklendi. Bu yüklemeler hala devam ediyor. Hijyen uzmanı arkadaşlarımız tuvalet dezenfeksiyonu ve galilerin steril halde tutulmasından sorumluydular ancak artık bütün kabin memurları kendi sorumlu oldukları tuvaletlerin hijyen tedbirlerinin alınması ve standardize bir şekilde dezenfeksiyon işleminin gerçekleştirilmesinden sorumlular. Bunun yanı sıra yerleşkelerde alınan önlemlere değinecek olursak da maske mesafe ve COVID-19 pandemisinin hala bitmediği ile ilgili farkındalık oluşturmak adına her ders öncesi katılımcılara, kursiyerlere brifingler yapıldı. Farkındalığın artması, azalmaması amaçlandı. Bununla beraber sınıflarda ve yemekhanelerde sosyal mesafeye dikkat edilerek hazırlanmış olan bir oturma düzeni yapıldı ve insanların bunlara göre oturması sağlandı. Maske zorunluluğu tam olarak uygulandı, istisna kabul edilmedi. Ücretsiz olarak personele maske dağıtımı da yapıldı güvenlik noktalarında. Bunun dışında personel (yer personeli) parmak izi okutarak ve kartını okutarak turnikelerden geçebiliyordu ama bu pandemi döneminin başlamasıyla beraber personellerin sadece kart okutması, parmak izi okuyucusuna parmaklarını

koymaması yönünde bilgilendirme yapılmıştı süreç hala bu şekilde işliyor. Amaç minimum anlamda temas oluşturmak (Uzman/2).

U3: "*Şirketler kendi önlemlerini Sağlık Bakanlığı'nın yayınladığı talimatlara göre oluşturdu, ilgili gereklilikler de çalışanlara yayınlandı ve havayolu şirketleri kendi internet sitelerinde bilet satın alan yolcuları da buradan birtakım bilgilendirmeler yaparak uçaklarına davet etti*"(Uzman/3).

U4: …Yani havalimanlarında bana soracak olursanız şahsen ben bu mesafe, pandemi karşısında işte bir takım sosyal mesafe kuralları vs. her ne kadar konulduysa da kontrol mekanizması zayıftı. Bir kere her şeyden önce pandemi süresince havalimanının dışında da bilet kontrolü vardı. Şimdi kalktı o uygulama ama pandemide mesela vardı. Daha havalimanı içine girmeden dışarıda polisler, güvenlik görevlileri bilet kontrolü yapıyordu ve bir yığılma oluyordu daha kapının önünde mesela. Böylesine bir sosyal mesafe uygulanmıyordu dolayısıyla. Yine x-ray güvenlik kontrolünde x-rayin de orda mesela yine aynı şekilde bir sosyal mesafeden bahsedemeyiz. Sadece pandemiyle ilgili işte maske kuralı olsun, havalimanında herkes maskeyle evet görevliler maskeli evet bütün yolcular seyahat edenler maskeli. Bu kural uygulandı. Yine her yerde kurallara riayet edilmesiyle ilgili uyarılar vs. olsa da ama bu mesafe olayını bence sağlayamadılar. Çünkü kontrol mekanizması da zayıftı. Aynı şekilde Boarding'de anons yapılıyor, sosyal mesafe kuralları hatırlatılsa da yolcular çok bu kurallara uymadılar. Uçak içerisinde zaten havayolu işletmeleri otobüs şirketlerinde olduğu gibi mesela otobüs şirketlerinde pandemi süresince ikili koltuklardan bir tanesi satılmadı. Ama havayolu işletmelerinde tabii ki ekonomik nedenler dikkate alınacak olursa öyle bir kural uygulanamadı ama Boardingde anons yaptılar işte. İlk etapta birinci sıradan onuncu sıraya kadar olan yolcular gelsin, hani yığılma olmasın kabinde diye denilse de çok uygulanabildi mi tartışılır açıkçası bence. Yine yemek yeme alanları, çok kalabalıktı iç hatlar uçuşlarında özellikle. İnsanlar iç içe oturuyordu mesela. O Simit Sarayı olsun Starbucks olsun. Çünkü iç hatlarda hani yemek yeme olasılığı da çok az, imkanlar çok kısıtlı, çok az yemek yiyebileceğin, kahvaltı

edebileceğin mekanlar olduğu için bu mekanlar sıkış tıkıştı açıkçası. Bu şekilde düşünüyorum ikinci soruyu…(Uzman/4).

U5: *Son derece kolay ve basit önlemler bunlar, maske, eldiven, siperlik kullanımı, kapalı alanların hava sterilizasyonu, sosyal mesafe kurallarının uygulanması, temasız işlemler ve bilgilendirme faaliyetleri…* (Uzman/5).

4.1.3 COVID-19 pandemisi sürecinde havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi kriterleri ve uygulamalarına yönelik bulgular

Çalışma grubunda yer alan katılımcılara yöneltilen ilk soru "Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi kriterleri ve uygulamaları nelerdir?" olarak belirlenmiştir. Katılımcıların görüşleri Tablo 7'da özetlenmiştir.

Tablo 7. COVID-19 Pandemisi Sürecinde Hizmet Kalitesi Kriterleri ve Uygulamalarına Yönelik Bulgular

Tema	Kategori	Kod	Katılımcı	N
İş Akış Süreçlerinin Değişmesi		İş akış süreçlerinin değişmesi, toplum sağlığına yönelik emniyet ve güvenlik kuralları, alışkanlıkların terk edilmesi	A1, A2, U4, U5	4
Koruyucu Önlemler	İkram Hizmetleri	İkram hizmetlerinin kaldırılması ya da sınırlandırılması, ikram çeşitliliğinin azaltılması	A1, A2, A3, A4, A5, U1, U3	7
	Eğlence Sistemleri	Eğlence sistemleri yasakları	A1, A2, A4	3
	Temassız İşlem	Temassız işlem	A1, U4	2
	Bagaj Sınırlaması	Bagaj kısıtlaması	A3, A4	2
	Hijyen	Hijyen sağlanması	U2	1
	Koruyucu Ekipman (Maske ve Siperlik)	Koruyucu ekipman	U1, U2	2

Tablo 7 incelendiğinde görüşlerin çözümlenmesi sonucunda COVID-19 pandemisi sürecinde hizmet kalitesi kriterleri ve uygulamalarına "İş Akış Süreçlerinin Değişmesi (4/10)" ve "Koruyucu Önlemler" temaları belirlenmiştir. Koruyucu önlemler temasında "İkram Hizmetleri (7/10)", "Eğlence Sistemleri (3/10)", "Temassız İşlem (2/10)", "Bagaj Sınırlaması (2/10)", "Hijyen (1/10)" ve "Koruyucu Ekipman (Maske ve Siperlik) (2/10)" kategorileri bulunmaktadır. Bu temalara ilişkin katılımcı görüşleri aşağıda gösterilmektedir.

A1: COVID-19 pandemisi havayolu işletmelerinin iş akış süreçlerini değiştirmiştir. Özellikle proseslerin baştan sona değişmesi hizmet kalitesi kriterlerinin uygulanmamasına neden olmuştur. Yolcuların biletleme ve bagaj işlemlerini temassız yapılabilmesi için alt yapı hazırdı. Buna bağlı olarak işlemler yavaşlatılarak sosyal mesafenin korunmasına gayret edildi. Koruyucu önlemler de alındı. Bu nedenle, hizmet kalitesinden çok virüsün yayılmasının önlenmesine yönelik temassız işlem, sosyal mesafenin korunması, ikram hizmetlerinin kaldırılması ya da sınırlandırılması ile eğlence sistemlerinin durdurulması ilk önlemlerdir. COVID-19 havayolu ulaştırmasında hizmeti sınırlayan bir yapıya sahip olduğu için hizmet standartlarından tavizlerin verilmesi oldukça normaldir (Akademisyen/1).

A2: Hizmet kalitesi ikinci planda kalmıştır. Daha doğru bir ifade ile kritik bir süreç yolcu memnuniyeti, hizmet kalitesi ve farklılaşma gibi bütün iş akış süreçlerinin durdurulduğu ve emniyet ve güvenlik açısından salgının yayılmasının önlenmesine ilişkin kuralların uygulandığı bir dönem olmuştur. Bu dönemde hizmet kalitesi standartları hemen hemen her işletmede askıya alınmıştır diyebiliriz. Bu durumun yolculara anlatılması da sorun olmamıştır. Havayolu ulaştırma sektörünün ana konusu olan ulaştırma hizmetinin sunulmasında aksaklıklar olsa da yolcular bu duruma ya katlanmak zorunda kalmışılardır ya da anlayışla karşılamışlardır. Havayolu işletmeleri salgın sürecinde hizmet kalitesi süreçlerini toplum sağlığının korunmasına yönelik önlemler perspektifinde değerlendirmiştir. Yani bu olumsuz olan durumu en avantajlı bir hale getirebilmesi için tüm çabalar geç de olsa yerine getirildi (Akademisyen/2).

A3: COVID-19'un hizmet kalitesi kriterlerine etkisi geçmiş dönemdeki bütün alışkanlıkların ilk tepki süresinde terk edilmesi ile ortaya çıktı. İnsan sağlığının korunması için alınan önlemler hizmet kalitesinin ikinci plana itilmesine neden oldu. Neden? Çünkü havacılık kurallarına göre emniyet ve güvenlik uçuş operasyonlarının birincil kuralıdır. Bu kurallar her ne olursa olsun uygulanmak zorundadır. Biz yolcuların sağlıklarını korumak için ikram servisinin belirli bir süre yasaklanmasını gerekli de bulduk. Örneğin yolcuların sosyal mesafeye

uymasının sağlanması için bagaj kısıtlaması da doğru bir karardı. Bütün önlemler aslında yolcuların sağlıklarını korumak içi alınmıştır (Akademisyen/3).

A4: Pandemi sürecinde hizmet kalitesi daha çok şirketlerin ana faaliyet konusu olan seyahat etme imkanının sağlanmasına yönelik olmuştur. Hizmet kalitesi olarak sunulan ikram hizmetleri, eğlence hizmetleri ve konfora yönelik hizmetlerin kalitesi çok hızlı bir şekilde düşmüştür. İkram hizmetlerinin önce yasaklanması ve sınırlı bir şekilde yerine getirilmesi özellikle uzun uçuşlarda uçak yemeklerini ve ikram çeşitliliğini azaltmıştır. Hizmet kalitesini sadece ikram, eğlence ve konfora yönelik hizmetler olarak değerlendirmemek yerinde olur. Yolcuların uçağa binmeden önceki işlemleri, bekleme süreleri, rötarlar son derece can sıkıntısı oluşturan uzun bekleme sürelerine sahip olmuştur. Havayolu şirketlerinin çalışanlarının kurallara uyulması konusundaki ikazları da yolcu etkileşimini olumsuz etkilemiştir (Akademisyen/4).

A5: Şimdi öncelikle temizlik ve sterilizasyon ön plana çıkmıştır. Sosyal mesafe kuralı da eklenince havayolu şirketlerinin hizmet kalitesi bu perspektifte değerlendirilmiştir. Dünyadaki uygulamalara bakıldığında hizmet kalitesini pandemi süreci ve pandemi sonrası dönem olarak ikiye ayırabiliriz. İlk dönemde toplum sağlığı açısından hizmet kalitesi salgının önlenmesine yönelik olarak şekillendirilmiştir. Bu dönemde teknolojik donanım ve personel davranışları koruyucu önlemlere yönelmiştir. Bu dönemde güvenirlik, güvence ve duyarlılık ön plana çıkmıştır. Ne demek istiyorum, şöyle ki, havayolu personeli yüksek risk altında bilgisi ve davranışları ile yolculara güven vererek sağlık kurallarının uygulanmasını sağlamıştır. Bu dönemde özellikle uçuşların rötar yapması hizmet kalitesi algısını düşürmüştür. İkinci dönemde ise yasakların kalkması ve normalleşme dönemi olarak eski uygulamalara geri dönülmüştür (Akademisyen/5).

U1: Hizmet kalitesi kriterleri uygulamaları neler dediğimizde tabi ki de çalışanlarımız yani özellikle kabin ekibi için konuştuğumda yolcularla temas ettikleri ilk nokta konuşmadan, aslında görsel olarak onları görüyorlar. Üniformasını, gülümsemesini, mimiklerini açıkçası çünkü biz hep derslerde

onlara hep beden dilinin ne kadar önemli olduğundan bahsediyoruz. İşte gülümsememiz gözükemediği durumda, maskelerin arkasında saklandığı durumlarda da onlara maskeler olsa bile gülümsememizi size yansıtmalıyız, size göstermeliyiz ve biz gerçekten sizlerle şu anda burada olmaktan mutluyuz duygusunu paylaşmamız gerekiyordu. Bu noktada kabin personeliyle sık sık "maskeler gülümsememizi gizleyemez, saklayamaz" mottosuyla önce bizler inandık aslında buna, sonrasında bunu bütün personelimiz yolcularımıza uçuş boyunca yansıttılar ve gelen geri dönüşler "biz sizin ne kadar işinizi severek yaptığınızı gözlerinizden anladık" şeklindeydi. Doğru yönetmeye çalıştık açıkçası. Ciddi anlamda bu noktada bu maske takılması ya da işte arada bir seperatör olması, mesafelerin olması gibi direk yolcuyla yüz yüze olamadığınız noktalardaki olumsuzluklar aslında personelimizin gerçekten üstün başarısıyla ciddi anlamda aşıldı diyebilirim. En azından dediğim gibi, bahsettiğim gibi yolcu anketleri ve geri dönüşler de hep bu şekilde oldu. İkramla ilgili elbette ki az evvel de bahsetmiştim. İkramla ilgili belli kısıtlamalar getirildi, bunların olması gerekiyordu. Peyder pey bu süreçleri iyileştirdik yani ilk başta sadece su dağıtılıyordu, akabinde işte daha hani yolcuyu biraz daha bu sürecin iyileştiğini gösterebileceğimiz şekilde sandviç dağıtımı işte soğuk ikram dağıtımı ve devamında da normal rutinimize dönmemiz şeklinde basamak basamak aslında bu süreci aştık, yönettik diyebilirim bu COVID-19 pandemisi sürecinde… (Uzman/1).

U2: Benim çalıştığım şirketin açıkçası en önemli kriteri minimum temastı. Kabin ekibi ve yolcuların minimum anlamda temas etmeleriydi. Dolayısıyla servis konseptleri yeniden yapılandırıldı. Pek çok şey bir daha gözden geçirildi. Ayrıntılı olarak yaptığımız dış hat business servisi iç hat business servisi özellikle yer servisi tekrardan revize edildi ve teması minimuma indirebilmek adına içerikte bir takım azaltmalar yoluna gidildi. Kademeli olarak bu servis uygulamaları eski haline geri döndü. Şu anda yüzde 95 oranında döndü diyebiliriz. Sadece birkaç istisnai durum kaldı. Bunun dışında kabin içi ürünlerde de hijyen içerikli ürünler yüklemesi başlatıldı. Bu ürünlerin de yakın bir tarihe kadar yüklemesi devam ediyordu fakat şu anda hijyen setleri sadece belirtilen özel bir takım hatlarda yüklenecek. Bu şekilde çeşitli önlemler aldık. Servis

konseptindeki bu bahsettiğimiz azaltmalar yolcunun mutsuz olmasına sebep olsa da hijyen tedbirlerinin tam olarak alınması da marka tercihinde ön plana çıktı (Uzman/2).

U3: Havayolları rekabet üstünlüğünü oluşturdukları uçuş ağı ve yapılan ikram, kullandıkları eğlendirici sistemle sağlarlar. Bu süreçte, pandemi sürecinde destinasyonlar azaldı evet, yapılan ikramlarda da azalmalar hatta bazı meydanlar var ki tamamen iptal ikram iptalleri söz konusu oldu. Yolcunun da zaten beklentisi pandemi döneminde sadece uçağı bir ulaşım aracı olarak görüyordu, başka bir beklentisi yoktu. Hep herkesin amacı maske kullanımını sağlamaktı (Uzman/3).

U4: Tek bir hizmet kalitesi kriteri vardı. İnsan sağlığının korunması ve bu kriter için bütün hizmet kriterleri buna uygun bir şekilde durduruldu ya da sınırlandırıldı. İkram hizmetleri, eğlence sistemleri ilk durduruldu sonra sınırlandırıldı. Temassız işlem ve bagaj kısıtlaması, sosyal mesafe kuralı getirildi koruyucu önlemler alındı (Uzman/4).

U5: Hizmet kalitesi kriterleri… Bence hastalıktan korunma kriterleri demek çok daha doğru olur. Yukarıda saydığım önlemler uygulandı. EASA, IATA, ICAO'nun Dünya Sağlık Örgütünün direktifleri ile onayladığı bütün protokoller uygulanmıştır. Bu şu demek, çalışan ve yolcu sağlığının korunması… Bu önlemlerin nasıl alındığı ya da alınmasının ne düzeyde katkı sağladığı konusunda şüphelerim var. Hastalığın yayılması komplo teorilerini bir kenara bırakırsak havayolu ulaşımı ile oldu. Yani yolcular bir coğrafyadan diğer bir coğrafyaya hastalığı taşıdı. Kabin gibi bir ortamda salgın hastalık riskinin azaltılması imkansızdır. Aşı kartları, PCR Testi, maske kullanımı, sosyal mesafe kullanımı doğru adımlardı ancak yetersizdir. İlk anda uçuşların iptal edilmesi çok gecikti ki yapılacak bir şey de yoktu… 11 Mart 2020 pandemi ilan edildi ana geç kalınmıştı… Neyse… sorun şu ki hava aracı içinde salgın hastalığı önlemek neredeyse imkansızdır…(Uzman/5).

4.1.4 COVID-19 pandemisi sürecinin havayolu işletmelerinin hizmet kalitesine etkilerine yönelik bulgular

Çalışma grubunda yer alan katılımcılara yöneltilen ilk soru "Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi nasıl etkilenmiştir?" olarak belirlenmiştir. Katılımcıların görüşleri Tablo 8'de özetlenmiştir.

Tablo 8. Havayolu İşletmelerinin COVID-19 Pandemisi Sürecinde Hizmet Kalitesini Etkilemesine Yönelik Bulgular

Tema	Kategori	Kod	Katılımcı	N
Hizmet Kalitesi	Hizmet Kalitesi olumsuz Etkilenmiştir	Hizmet kalitesinin olumsuz etkilenmesi, hizmet kalitesinin negatif etkilenmesi	A1, A3, U1, U2, U4, U5	6
	Hizmet Kalitesi İkinci Planda Kalmıştır	Emniyet ve güvenliğe ilişkin kurallar, yolcu konfora yönelik önlemlerin ikinci plana düşmesi	A2, A4, U3, U4	4
Yolcu İletişimi		Çalışan-yolcu iletişiminin olumsuz etkilenmesi, etkileşimin olumsuz etkilenmesi, çatışma, anlaşmazlık	A4, A5, U1, U4	4
Tam Zamanında Hizmet		Uzun bekleme süresi, rötar, uçuşun zamanında yapılamaması	A3, A4, A5, U4, U5	5
Algılanan Hizmet Kalitesinin Düşmesi		Düşük algılanan hizmet kalitesi	A5, U5	2

Tablo 8 incelendiğinde katılımcıların görüşlerinin çözümlenmesi sonucunda havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi sürecinde hizmet kalitesi etkilemesine yönelik dört tema belirlenmiştir. Bu temalar, "Hizmet Kalitesi", "Yolcu İletişimi (4/10)", "Tam Zamanında Hizmet (4/10)", ve "Algılanan Hizmet Kalitesinin Düşmesi (2/10)" olarak belirlenmiştir. Hizmet kalitesi temasının altında "Hizmet Kalitesi Olumsuz Etkilenmiştir (6/10)" ve "Hizmet Kalitesi İkinci Planda Kalmıştır (4/10)" kategorileri bulunmaktadır. Bu temalara ilişkin katılımcı görüşleri aşağıda gösterilmektedir.

> **A1:** Hizmet kalitesini olumsuz etkilemiştir. Ancak olağandışı bu süreçte hizmet kalitesinin özellikle uçuş operasyonlarının emniyetli ve güvenli bir şekilde yapılmasını da kapsadığı düşünülürse korkulan olmamıştır. Havayolu işletmelerinin COVID-19'a hazırlıksız yakalandığını biliyorum ancak reaktif önlemler ile alınan uluslararası kararlara uyum sürecinde başarılı bir sınav verildiğini düşünüyorum (Akademisyen/1).

A2: Hizmet kalitesinin nasıl etkilendiğinden bahsedersek aslında alınan önlemler, yolculara yönelik hizmet kalitesi prosedürlerinin nasıl etkilendiği, bu etkilerin ne zamana kadar sürdüğü, normalleşmenin ne zaman yaşandığı, bunların hepsi işletmeler içinde gördüğümüz, yaşadığımız süreçlerdi. Hizmet kalitesi etkilendi mi? Dediğim gibi bütün havayolu işletmeleri çalışanların ve yolcuların salgından en az etkilenmesi için bilgilendirildi. Maske kullanımı zorunluluğu katı bir şekilde uygulandı. Sosyal mesafe zorunluluğu ise özellikle çalışan yolcu etkileşiminde önemli sorunlara yol açtığını düşünüyorum. Kural dışı yolcuların uyarılması, yolcuların salgın önlemlerine uygun davranması konusunda önemli sorunlar yaşandığını biliyoruz. Bu süreçte çalışanların endişe, korku ve belirsizlik nedeniyle iyi niyetli çabalarına karşılık motivasyonlarındaki düşüşler de önemli sorunlara yol açmıştır. Uzun bekleme süreleri, uçuşların ertelenmesi ve iptal edilmesi ise en önemli sorunlardandı. Sinirlerin gerildiği ve çatışmaların yaşandığı bu dönemde hizmet kalitesinden bahsetmek olanaksızdı. Kabin içi ikram ve eğlence sistemlerinin olmayışı ya da çok sınırlı oluşunun uzun uçuşlarda da sorun çıkardığını biliyorum. Bu dönemde hizmet kalitesi göz ardı edilen bir kavram olarak ikinci plana itilmiştir (Akademisyen/2).

A3: Bu sorunun cevabı hizmet kalitesinin olumsuz etkilenmesidir. Bu olumsuzluk havayolu işletmelerinin yolcu taşımacılığı dahil bütün diğer hizmet süreçlerinin negatif etkilenmesini sağlamıştır. Öncelikle uçağa kabul ediliş sürecinin uzaması, rötarlara neden olurken havalimanındaki önlemler uçuş öncesi, uçuş süreci ve sonrasında da devam etmiştir. İkram ve eğlence hizmetlerinin uzun bir süre yasaklanması ve sonrasında ise sınırlı bir biçimde yerine getirilmesi yolcu memnuniyeti açısından önemli sorunlara yol açmıştır. Ben bu durumu olağan dışı şartlara bağlı olağan dışı önlemler olarak tanımlıyorum. Yolcu anlayışı ve önlemleri kabul düzeyleri üst düzeyde iken, özellikle uygunsuz yolcu davranışları nedeniyle yolcular arasında çatışmaların yaşandığı görüldü. Bunalan, sinirlenen ve kızan yolcuların sakinleştirilmesi zorlu bir süreçtir. Kabin memurlarının ve diğer personelin hastalık riski altında görevlerini yapmaları çalışan memnuniyetlerini etkiledi. Uzun mesai şartları ve belirsizliğin de çalışanların yolcular ile iletişimlerini de olumsuz etkilediğini düşünüyorum (Akademisyen/3).

A4: Pandemi sürecinde havayolu şirketleri finansal varlıklarını korumak için her türlü tedbiri almaya çalışıp uçuşların devam etmesine çalışırken hizmet kalitesinin pek bir anlamı olduğunu düşünmüyorum. Yolcuların da bu yönde talepleri olmadığını ve bir yerden bir yere ulaşmak için hizmet kalitesinden feragat ettiklerini düşünüyorum. Ancak bir önceki soruda da belirttiğim gibi hizmet kalitesini etkileyen temel unsurlar arasında sayılan tam zamanında hizmet ve dakiklik bu süreçte sekteye uğramış ve uzun bekleme sürelerine neden olmuştur. Uçuşlardaki rötarlar çok uzun olabilmiş hatta sonucunda uçuşun iptal edilmesi de gündeme gelmiştir. Bu sorunlar belli bir süre absorbe edilebilecek hizmet kalitesi prosedürlerini oluşturmuştur. Ancak daha sonra özellikle önlemlerin azaltılmasından sonra yeni hizmet kalitesi kriterlerinin oluşması ya da eski hizmet kalitesi standartlarına dönüş olmuştur (Akademisyen/4).

A5: Yolcuların hizmet kalitesi algısı düşmüştür. Çok net olarak ifade etmem gerekiyor ki yolcu memnuniyeti havayolu ulaştırmasında iki temel eksen üzerine kurulmuştur. Bunlardan birincisi uçuşun zamanında ve beklenilen sürede yapılması ikincisi ise personel davranışları ve fiziksel olanaklardır. Her iki eksende de problemler oluşmuştur. Öncelikle gecikmeler saatleri bulmuş ve uçuş iptalleri yaşanmıştır. Havayolu trafiği kelimenin tam anlamı ile arapsaçına dönmüştür. İkinci özellik ise personel yolcu etkileşimi sadece hastalığın önlenmesine yönelik kuralların uygulanması ile sınırlanmıştır ki bu durum da algılanan hizmet kalitesini düşürmüştür (Akademisyen/5).

U1: Olumsuz etkilemiştir. Bu olumsuzluk bizim elimizde olan bir durum değildi. Bütün dünyanın salgın ile mücadele ettiği dönemde hizmet kalitesi ölçütlerinin neler olması gerektiği konusunda tek bir düşünce var o da emniyet ve güvenliktir. Yolcu algılarının da değişmesi bu konuda bize destek verdi. Açıkçası hizmet kalitesi sadece hastalığın bulaşmaması için alınan önlemler ve bu önlemlerin etkinliğidir. O günleri düşündüğünüzde maske temini bile önemli bir sorun olarak karşımıza çıktı… Bu konular ile başarılı bir şekilde mücadele edildi. Yolcu ile yüz yüze hizmet veren kabin personeli ve yer personeli bu süreçte çok büyük çabalar sarf etmiştir. Yolcu etkileşiminde yaşanan sorunlar nedeniyle özellikle yasaklara ve kurallara uymayan yolculara yönelik diğer

yolcuların tepkisini önlemek oldukça zordu… Hizmet kalitesinin etkilenmesi doğaldır ancak telafi edildiğini düşünüyorum (Uzman/1).

U2: Servis ve ürün hizmet sunumu esnasında detaylı servisler azaltıldı. İçerikler daraltıldı. Bu şekilde servisi en kısa sürede bitirip minimum temas hedeflendi. Farklı servis konseptleri iki yıla yakın sürdü fakat kademeli olarak neredeyse yüzde yüze yakını geri geldi diyebiliriz şu anda. Birkaç detay dışında tamamen eskiye dönmüş durumdayız (Uzman/2).

U3: *Havayolu yolcusu için o dönem tek ihtiyaç ulaşmak, karşı istasyonu ulaşmak anlamındaydı. O hizmeti almaktı, ulaşım hizmetini almaktı. Dolayısıyla yolcunun da beklentisi tamamen bu yönde oldu* (Uzman/3).

U4: Havayolu işletmeleri açısından hizmet kalitesi standartlarının sadece insan sağlığına yönelik yasakların uygulanması açısından kullanıldığı görüşündeyim. Dolayısıyla hizmet kalitesi negatif etkilenmiştir. Personel yolcu iletişimi negatif etkilenmiştir. Uçuş operasyonlarının zamanında yapılması negatif etkilenmiştir. Konfora yönelik hizmetler negatif etkilenmiştir. Başka söylenebilecek bir şey yok… (Uzman/4).

U5: Hizmet kalitesinin pek çok faktöre bağlı olduğunu biliyoruz. Bu faktörler arasında fiziksel olanaklar çok hızlı bir şekilde düzenlendi. Temassız işlem, ateş ölçülmesi, e-nabız, PCR testlerinin kontrol edilmesi, sağlık kitlerinin temin edilmesi yerine getirildi. İletişim konusunda da havayolu işletmeleri açısından başarılı olunduğunu düşünüyorum. Güvenilirlik açısından ulaştırma hizmetinin doğru ve güvenilir bir şekilde yerine getirilmesi ise evet yolcuları ulaştırdık ancak yüzde kaçının sağlıklı bir şekilde ulaştığı yüze kaçının enfekte olduğu hakkında bir bilgiye ulaşamayacağız. Dediğim gibi bulaşıcılığı önleyebildik mi büyük bir soru işareti… Damlacıklar ile bulaşan bir hastalığı maske ile önlemeye çalışsanız bile elini ağzına ya da burnuna süren yolcunun koltuğuna, kolçaklara ya da hava aracının herhangi bir yerine temasını nasıl engellersiniz. Sınırlı ikram hizmeti verildiğinde insanların maskelerini çıkarmadan nasıl beslenmesini beklersiniz. En basiti su içecek nasıl mani olursunuz…. Uçağa gidişlerde otobüs sayısının iki katına çıkarılması bir önlem midir bilemiyorum…. Neyse COVID-

19 döneminde hizmet kalitesi hem rötarlar, hem de yolcu beklentilerinin karşılanması anlamında oldukça kötüdür. Havalimanlarında kaos yaşanması, uzun bekleme süreleri, çalışan memnuniyetinin olmaması… Belirsizlik, endişe ve stres… Tam bir kaostu…. (Uzman/5).

4.1.5 COVID-19 pandemisi sürecinin havayolu işletmelerinin pazarlama iletişimi uygulamalarına yönelik bulgular

Çalışma grubunda yer alan katılımcılara yöneltilen ilk soru "Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde pazarlama iletişimi uygulamaları nelerdir?" olarak belirlenmiştir. Katılımcıların görüşleri Tablo 9'da özetlenmiştir.

Tablo 9. Havayolu İşletmelerinin COVID-19 Pandemisi Sürecinde Pazarlama İletişimi Uygulamalarına Yönelik Bulgular

Tema	Kategori	Kod	Katılımcı	N
Dışsal Pazarlama	Bilgilendirme Faaliyetleri	Pandemi sürecine ilişkin bilgilerin kamuoyu ile paylaşılması, seyahat yasaklarının ve kuralların toplumla paylaşılması, yasak ve önlemlerin toplum ile paylaşılması	A1, A2, A3, A4, A5, U2, U3, U4	6
	Dijital Pazarlama	Kurumsal web sitesi, web sayfaları	A2,A4, A3, U4	4
	Halkla İlişkiler	Kamuoyu desteği, salgına yönelik önlemler, başarılı halkla ilişkiler örneği	A3, A4, A5	3
	Sosyal Medya Pazarlaması	Sosyal medya pazarlaması	A2, U1, U4	3
	Basın Bültenleri	Basın bültenleri	A2, A4	2
	Rezervasyon ve Bilet Uygulamaları	Bilet ücretlerini iade etmemek, koşullu iade, yolcu haklarının korunması	A4, A5	2
	Kitle İletişim Araçları	Radyo ve Televizyon	A3, U1, U3	3
	Yazılı İletişim	Tanıtmalıklar ve uyarı levhaları	U1, U3	2
İçsel Pazarlama	Başarılı İçsel Pazarlama	Çalışanların bilgilendirilmesi, personelin korunması, personel güçlendirme	A1, U1, U3	3
	Başarısız İçsel Pazarlama	İçsel pazarlama başarısızlığı	U5	1
Pazarlama İletişimi	Başarısız Pazarlama İletişimi	Etkisi pazarlama iletişimi	A1, A2, A3	3
	Başarılı Pazarlama İletişimi	Başarılı pazarlama iletişimi	U1, U4	2

Tablo 9 incelendiğinde katılımcıların görüşlerinin çözümlenmesi sonucunda havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi sürecinde pazarlama iletişimi uygulamalarına yönelik "Dışsal Pazarlama", "İçsel Pazarlama" ve Pazarlama İletişimi" temaları

belirlenmiştir. Dışsal pazarlama teması altında "Bilgilendirme Faaliyetleri (6/10)", "Dijital Pazarlama(4/10)", "Halkla İlişkiler (3/10)", "Sosyal Medya Pazarlaması (3/10)", "Basın Bültenleri (2/10)", "Rezervasyon ve Bilet Uygulamaları (2/10)", "Kitle İletişim Araçları (3/10)", "Yazılı İletişim (2/10)" kategorilerdir. İçsel pazarlama teması (3/10) tek kategoriden ve pazarlama iletişimi teması ise "Başarısız Pazarlama iletişi (3/10)" ve Başarılı Pazarlama İletişimi (2/10)" kategorilerinden oluşmaktadır. Bu temalara ilişkin katılımcı görüşleri aşağıda gösterilmektedir.

> **A1:** COVID-19 pandemisi havayolu ulaştırmasını durma noktasına getirdiğinde kamuoyu bu durumu kabullenmiştir. Ulaştırma sektöründeki olağandışı durum ve önlemler öncelikle çalışanlar ile paylaşıldı. Çalışanların sağlıklarının korunması özellikle yolcu ile yüz yüze iletişim kuran personelin korunmasına dikkat edildi. Uçuşların sınırlı bir şekilde başlamasından sonra ise pek çok sorun yaşandı. Özellikle yolcuların hangi ülkelere nasıl seyahat edecekleri, seyahat kısıtlaması olan ülkelerin hangileri olduğu hangi işlemlerin yapılacağı ve gerekli belgelerin neler olduğu konusunda özellikle bilgilendirme konusunda önemli bir karmaşıklık yaşandı. Bu doğrultuda pazarlama iletişiminin etkin bir şekilde yapılmadığını düşünüyorum (Akademisyen/1).

> **A2:** İletişim uygulamaları dendiğinde tabi ki de sosyal medya ve basın bültenleri ile var olan durum kamuoyu ile paylaşıldı. Özellikle sosyal medya bu süreçte öne çıkmıştır. Havayolu işletmeleri sosyal medya platformlarından ve web sitelerinden detaylı açıklamaları ve alınan kararları anlık olarak paylaştılar. Bu süreçte reklamların göz ardı edildiğini düşünüyorum. Ancak bu süre uzun sürmedi ve sosyal medya çok etkin kullanılarak reklam yapıldı. Açıkçası çok fazla pazarlama sürecinde sosyal medyanın haricinde fazlaca bir pazarlama aracının kullanıldığını düşünmüyorum. Finansal sorunlar nedeniyle pazarlama karmasındaki sorunların twitter, instagram, facebook gibi platformlardaki reklam, bilgilendirme ve duyurular ile çözümlenmesine çalışıldı. Bu noktada sanırım yalnızca salgına ilişkin bilgilerin, seyahat yasaklarının ve kuralların kişilerle, toplumla paylaşılması ön plana çıktı (Akademisyen/2).

A3: Bu süreçte pazarlama iletişimi olağandışı şartlar altında ilerlemiştir. Dünyada COVID-19 pandemisi gibi bir kriz yakın geçmişte yaşanmamıştır. Bu anlamı ile krizin yönetilmesinde özellikle hükümet ve havayolu işletmelerinin üst yönetimleri ilk 3-6 ay belirsizlik karşısında önemli sorunlar yaşamıştır. Hastalığın pandemi olarak kabul edilmesi ve Dünya Sağlık Örgütünün direktifleri ile genel çerçeve belirlenmiş ancak geç kalınmıştır. Pandemi sürecinde havayolu işletmelerinin pazarlama iletişimi açısından başarılı bir deneyim yaşadıkları söylenemez. Bence hazırlıklı değildiler ve kelimenin tek anlamı ile çuvalladılar. Daha önceki kriz senaryolarının hiç biri bu ölçekte bir krizin olabileceği yönünde değildi. Dolayısıyla kriz günlük tedbirler ile geçiştirilmeye çalışıldı. Sonrasında anlaşıldı ki krizin boyutları şirketleri batıracak kadar güçlü. Böylece reaksiyoner tedbirler geldi. Bu tedbirler iyi bir şekilde yolculara anlatıldı ve yavaş yavaş uyum sağlandı. Diyebiliriz ki başta büyük bir şaşkınlık yaşayan işletmeler, sonrasında hem krizin değerlendirilmesinde kamu oyu desteği almakta hem de salgına yönelik önlemler açısından başarılı halkla ilişkiler örneği gösterdi. Pazarlama açısından sosyal medya çok öne geçti, bunun yanında kitle iletişim araçlarından televizyonlar ile yolculara yönelik sürekli uyarılar yapıldı. Kurumsal web sitesi ve youtube da başarılı bir şekilde kullanıldığını düşünüyorum. Şirketlerin finansal açıdan zor duruma düşmeleri ertelenen ve iptal edilen uçuşlar ve hizmet kalitesinin düşmesi ise daha çok zorunlulukların halkla anlatılmaması bu durumun kabul edilmesi ile sürdürüldü. Olan oldu ne yapılabilir anlayışı vardı… (Akademisyen/3).

A4: Türk Hava Yolları ve Pegasus örneğinden gidersek güvenli seyahat ölçütleri ya da kriterleri başlıkları altında web sayfalarından sürekli bilgilendirme yapmışlardır. Bu bilgilendirmeler kamuoyu açıklamaları şeklinde de olmuştur. Bu bağlamda sosyal medya etkin bir şekilde kullanıldı. İkinci stratejileri bilet ücretlerini iade etmemek koşulu ile önce bir yıl sonra iki yıl süre ile bekletme yoluna gittiler. Bu uygulama iyi niyetli bir uygulama idi. Hava limanı vergilerinin kesintisinden sonra ücretler de iade edilebildi. Doğrudan pazarlama ya da satış geliştirme ise çok üzerinde durulan bir konu olmadı. Daha çok halkla

ilişkiler, kamuoyu açıklamaları ve bilgilendirme yapıldı. Ancak promosyon anlamında sanırım belli başlı adımlar da atılmıştır (Akademisyen/4).

A5: Bu konu hakkında neler söylenebilir. Bence pazarlama iletişimini ikili bir ayrıma tutmak yerinde olacaktır. Bunlardan birincisi kamuoyunun aydınlatılması ve bilgilendirilmesi, halkla ilişkiler faaliyetleri… Bence şirketler bu konuda gayet başarılıydı. Şirketlerin olağandışı durumlarda faaliyet göstermelerine karşılık her adımı kamuoyu ile paylaştığını gördük. Bilgilendirme açısından da ilk anlarda yaşanan sorunlar bütün sektörlerde yaşandı anacak kriz yönetimi başarılıydı. İkinci ayrım ise satışların artırılması ve tutundurma faaliyetleri… Burada şöyle bir özellik vardı. Şirketler bilet ve uçuş iptalleri açısından yolcuları mağdur etmedi. Kesintiler oldu ama ertelenmiş biletlere yönelik haklar korundu. Ayrıca, zorunlu uçuşların yapılması şirketlerin kurumsal imajlarını güçlendirdi. Satış gelirlerinin artırılmasına yönelik olarak pazarlama iletişimi açısından ise yapılacak bir şey yoktu… (Akademisyen/5).

U1: Pazarlama iletişimi uygulamaları neler ya da bunları nasıl yönettik noktasında tabi burada bayrak taşıyıcı havayolu olmanın avantajlarını da kullandık demem lazım. Televizyonlarda belki hani orada küçük bildirimler vardı hani ne, nasıl yapılıyor yolcuların havalimanlarına gitmesi, yolcuların uçmaktan çekinmemesi, korkmaması gibi ama orda kullanılan aslında arka plandaki üniformalardan tutun dağıtılan hijyen kitlerine kadar bizim kurumun havayolunun uygulamalarıydı. Pazar payını daha fazla, daha büyük bir pazar payına sahip olmamız sebebiyle de yolcu bizimle uçtu açıkçası bunu çok net söyleyebilirim. Bu noktada tabii ki de mesajlar, reklamlar, billboardlar, sosyal medyanın bu noktada bizim açımızdan her platformda kullanılması, bu süreçte eğitimlerin devam etmesi, hani biz tabiri caizse kontak kapatmadık. Sadece hızlı giden bir arabayı vites küçülttük, birazcık motor çalışırken kırmızı ışıkta bekledik gibi yorumladık. Bunu da medya kanalıyla bu şekilde duyurmuş olduk. Açıkçası web sitemizden bütün gelişmeleri paylaştık, şeffaflıkla paylaştık. Bütün sosyal medyayı kullandık gene bu noktada pazarlama çalışanlarımız, pazarlama reklam bölümünde çalışan departmanda çalışan personel de imajın etkilenmemesi, güncel tutulması yolcuların uçmaktan korkmaması,

çekinmemesi için bildirimleri yapmış oldular açıkçası. Bunun haricinde başka nelerden bahsedebilirim? İçsel pazarlama iletişimi nasıl etkilenmiştir dediğimizde bizim personelimizi kısa çalışma ödeneği ile ücretlendirdiğimiz bir dönem oldu. Dediğim gibi kimseyi çıkarmadık işten ama bu süreçte bize destek oldular. Bizler de onlara mesela bu işte evden çalışma sürecinde mesai saatlerini biraz daha esnek tuttuk ki şu anda hala devam ediyor. Ücretsiz izne çıkmak isteyenleri ücretsiz izne çıkarttık. Hemen işe döner dönmez gene basamaklı bir dönüş oldu gerçi bu ama hemen birden bire başlamadık. İşte onlara hoş geldin partileri düzenlendi, belli sürelerde sabah ikramları, bir araya gelmeler, çeşitli ortak aktiviteler yani yeniden kaynaşmak yeniden beraber olmadığımız günleri unutup yeni başlangıçlar yapmak için aslında önce çalışanlarımızın her şeyin doğru ve düzgün yönetildiğine inanması, kaldığımız yerden devam ediyor olmamıza inanması bizim için çok önemliydi (Uzman/1).

U2: Pazarlama ve sonraki koltuğu satma kısmında hijyen tedbirlerine uyan ve emniyetli olduğu kadar hijyene de önem veren bir şirket olduğumuzu kanıtladık ve yolcuya sunduğumuz hijyen ürünleri ilgili uçak içerisinde yapılan tanıtımlar, plakartlar, tuvalet dezenfeksiyonu sonrası tuvalet kapılarına takılan dezenfeksiyon kartları gibi yolcunun yeterince tedbirin alındığını düşünmesine ve kendini daha rahat hissetmesine, dolayısıyla sonraki uçuşlarda da bizim markamızın tercih sebebi olmasını sağlamış olduk (Uzman/2).

U3: *Havayollarının kendi web siteleri, televizyon ve radyo kanalları şeklinde gerçekleşti. Çalışanlara yönelik eğitimler tasarlandı ve bu eğitimler online üzerinden çalışanlara aktarıldı. Amaç; yolcuya hizmet edecek pandemi sonrası çalışanı eğitmekti ki bizler buna personel güçlendirme diyoruz* (Uzman/3).

U4: COVID-19 süresince yine havayolları işletmeleri sosyal medya aracılığıyla ne gibi tedbirler aldıklarını bunu açıkçası yolcularına duyurdular. Tabii ki bunu yine bu krizi yine fırsata dönüştürüp bundan tabii ki reklam yarattılar açıkçası. Kendilerini tanıtma fırsatı buldular. Güvenilir olduklarını özellikle bu şekilde tanıtma fırsatı ellerine geçti. Sosyal medya aracılığıyla Covid tedbirlerini nasıl uyguladıklarını, uluslararası mevzuatları, işte dünya genelindeki kurallara riayet

ederek pandemi kurallarını uygulatarak işte gerekli kontrolleri sağladıklarını gibi gibi. Bir takım bilgilendirmeler yaptılar açıkçası sosyal medya aracılığıyla. Yine işte ilave isteyen yolculara yani o fırsat verildi. Yine bunları sosyal medyada paylaştılar, bilet alırken işte size orda hemen Covid uygulamalarıyla ilgili tedbirler anlatılıyor. Nelere dikkat edilmesiyle ilgili. İstiyorsanız yolcu olarak ilave bir koltuk satın alabileceğinizi, bu imkanları sundu size havayolu işletmeleri. Kabin ekibinin işte steril kurallara dikkat etmeleri, işte maske takıyor olmaları, bütün yolculara maske takma zorunluluğunun gelmesi gibi. Bunları tabii ki bir takım kitle iletişim araçlarıyla, sosyal medya araçlarıyla, web sayfalarında da gerekli bilgilendirmeleri yaparak yolcularına duyurdular. Tabii ki bu krizi bir fırsata dönüştürüp pazarlama tekniği olarak da kullanmadı değil havayolu işletmeleri hızlı bir şekilde çünkü faaliyetlerini devreye geçirdiler. Mesela şöyle bir şey var şu anda dünya genelinde Avrupa'ya baktığınızda Avrupa şurada bir iki ay öncesine kadar hatta daha da devam ediyor uçaklar slotları uçaklar gecikmeye girdi. Yabancı uçaklar Avrupa'da yabancı uçaklar kalkamadı. Neden? Havalimanında personel eksikliği olması yani pandemiyi iyi yönetemedi havayolu işletmeleri Avrupa'da özellikle. Ama Türkiye'de böyle bir sıkıntı yaşanmadı. Bu şekilde pazarlama unsuru olarak bence web sayfalarında hem kendi reklamlarını iyi yaptı şirketler hem de yolcuları gayet güzel bilgilendirdiler açıkçası (Uzman/4).

U5: Pazarlama iletişiminden şunu anlıyorum iç ve dış müşterilerin beklentilerinin karşılanmasına yönelik iletişim olarak algılıyorum. Şimdi şöyle bir durum var çalışanlara %50 kesinti yapacaksınız ya da kısa çalışma ödeneği uygulayacaksınız, belirsiz ve esnek bir çalışma programı uygulayacaksınız, her an göreve hazır olmalarını bekleyeceksiniz ve bu çalışanların riskli ve hastalığa maruz kalabilecekleri alanlarda yolcu ile yüz yüze çalışmasını isteyeceksiniz… Bu konuda çok kötü bir yönetim sergilendi. Çalışanların motivasyonları çok düşürüldü bu nedenle pazarlama iletişiminde bu açıdan çok problemi olduğunu söyleyebilirim (Uzman/5).

4.1.6 COVID-19 pandemisi sürecinin havayolu işletmelerinin yeni hizmet kalitesi prosedürlerinin pazarlama iletişimine etkilerine yönelik bulgular

Çalışma grubunda yer alan katılımcılara yöneltilen ilk soru "Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde yeni hizmet kalitesi prosedürleri pazarlama iletişimini nasıl etkilemektedir?" olarak belirlenmiştir. Katılımcıların görüşleri Tablo 10'da özetlenmiştir.

Tablo 10. Havayolu Ulaştırma İşletmelerinin COVID-19 Sürecinde Yeni Hizmet Kalitesi Prosedürlerinin Pazarlama İletişimini Etkilemesine Yönelik Bulgular

Kategori	Kod	Katılımcı	N
Yeni Hizmet Kalitesi Prosedürlerinin Kabul Edilmesi	Yeni hizmet kalitesi kriterleri, yolcu tercihlerinin değişmesi, yolcu satın alma davranışlarının değişmesi, havayolu yolcu pazarının yapısı değişmesi, hijyen önlemleri, sterilizasyon önlemleri, havalandırma sistemleri, sosyal mesafe kuralları, toplum sağlığına yönelik önlemler, Uçuşun teknik kalitesine önem verme (ulaştırma)	A1, A2, A3, A4, U3, U4, A5, U5	8

Tablo 10 incelendiğinde katılımcıların görüşlerinin çözümlenmesi sonucunda havayolu ulaştırma sektöründe COVID-19 pandemisi sonrası hizmet kalitesine yönelik iki kategori belirlenmiştir. Bunlar "Yeni Hizmet Kalitesi Prosedürlerinin Kabul Edilmesi (8/10)", "İptal Edilen Biletler (2/10)" ve "Hizmet Kalitesi Farklılıklarının Ortadan Kalkması (2/10)" kategorilerinden oluşmaktadır. Bu temaya ilişkin katılımcı görüşleri aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 10 incelendiğinde **A1**, **A2**, **A3**, **A4**, **U3**, **U4**, **A5**, **U5** görüşleri yeni hizmet kalitesi ölçütlerinin yolcuların hizmet kalitesi algısını değiştirmesi nedeniyle pazarlama iletişiminde emniyet ve güvenlik önlemlerinin etkinliğinin kullanılmasını sağlamıştır.

A1: *"COVID-19 pandemisine yönelik pazarlamayı derinden etkiledi. Bu dönemde en önemli etki, yolcu iletişiminde yaşanan sorunlar olmuştur. Pazarlama faaliyetlerinin sadece bilgilendirme ve alınan kuralların açıklanmasına yönelik yapıldığını söylemek yanlış olmayacaktır"* (Akademisyen/1).

A2: *"...Bir defa yolcuların tercihlerinde önemli olan koltuk mesafeleri, hijyen, bilet iptal değişiklikleri, uçak yolcu sayısı, ikramın yapılmaması gibi aslında pek çok kısıtlamalar*

gelmişti yine yolculara dağıtılan hijyen setleri, havalandırmayla ilgili prosedürler işte filtreler vs. değişiklikler oldu" (Akademisyen/2).

A3: *"Öncelikle havayolu işletmelerinin hepsi aynı düzeyde hizmet kalitesi sunmak zorunda kaldı ve farklılaşma ortadan kalktı. Düşük maliyetli olsun, bayrak taşıyıcı ya da üst segment şirketlerin tek amacı finansal varlıklarını sürdürmekti. Hizmet kalitesinin benzerleşmesi salgına yönelik emniyet ve güvenlik tedbirleri ile anlatılmaya çalışıldı"* (Akademisyen/3).

> **A4:** Tabi pandemi sürecinde hizmet kalitesinin iyileştirme ya da geliştirilmesi şu perspektifte oldu. Koşulların değerlendirilmesinden sonra emniyet ve güvenlik açısından alınan sosyal mesafe ve hijyen kuralları yolculara açıklandı ve uymaları kesin bir şekilde denetlendi. Ancak bu süreçte hizmet kalitesinin çok düştüğü söylenebilir. Özellikle havayolu şirketi çalışanlarının olağanüstü gayretlerine karşılık yolcuların algıladıkları kalitenin düştüğünü biliyoruz (Akademisyen/4).

U3: *"Her dönem kendi gerçeklikleri ile yeni bir süreç başlatır. Bu dönemde yeni hizmet ölçütleri yolcu etkileşimini olumsuz etkiledi"* (Uzman/3).

U4: *"Çok basit bir yaklaşım ile bütün havayolu işletmeleri aynı hizmet kalitesini vermek zorunda kaldılar. Bunun anlamı hizmet kalitesine yönelik farklılıkların ortadan kalkması idi. Buna karşılık yeni korunma önlemleri her işletmede aynı değildi. Şirketler bu önlemleri en iyi şekilde anlatarak pazarlama iletişimi kurmaya çalıştılar"* (Uzman/4).

U5: *"COVID-19 sürecinde hizmet kalitesinin azalması bir yönü ile yolcu davranışlarının da değişmesini sağladı"* (Uzman/5).

Katılımcıların COVID-19 Pandemisi sürecinde yeni hizmet kalitesi prosedürlerinin pazarlama iletişimini nasıl etkilediğine yönelik görüşleri de Tablo 11'de özetlenmiştir.

Tablo 11. Havayolu Ulaştırma İşletmelerinin COVID-19 Sürecinde Yeni Hizmet Kalitesi Prosedürlerinin Pazarlama İletişimini Etkilemesine Yönelik Bulgular

Tema	Kategori	Kod	Katılımcı	N
Dışsal Pazarlama	Bilgilendirme Faaliyetleri	Bilgilendirme, kuralların yazılı ve sözlü açıklanması, anons, televizyon haberleri, yasakların ve önlemlerin içeriklerinin anlatılması, maske ve mesafe tedbirlerine yönelik hatırlatmalar	A1, A2, A3, U2	4
	Dijital Pazarlama	Dijital pazarlama, etkin kurumsal web sitesi açıklamaları	A1, U3, U5	3
	Sosyal Medya Pazarlaması	Bilgilendirme faaliyetleri	A1, U3, U5	3
	Reklam	Reklam filmleri	A2	1
	Rezervasyon ve Bilet Uygulamaları	Bilet iptali ve değişiklikler, bilet değişimlerinde yaşanan kaos, rezervasyon ve bilet seçeneklerinin esnek bir şekilde yolculara sunulması, iptal edilen uçuşlar ya da biletlere ilişkin opsiyon tanınması	A2, U3, U5	3
İçsel Pazarlama		Çalışanların yeni döneme uyum çalışmaları, bilgilendirmeler, iç müşteriye yönelik pazarlamanın yetersiz olması, üst yönetim-personel iletişim yetersizliği, kriz sonrası ücret iyileştirmesi, Üst yönetim sessizliği, içsel pazarlama başarısızlığı	A2, A4, U2, U3, U4	5
Kriz Yönetimi		Kriz yönetiminin devreye sokulması, etkin olmayan risk yönetimi, başarısız kriz yönetimi, şaşkınlık	A1, A3, U1, U3	4
Pazarlama İletişimi	Başarısız Pazarlama İletişimi	Maliyetlerin yükselmesi, finansal kayıplar, pazarlama iletişiminin olumsuz etkilemesi	A3, A4, U5,	3
	Başarılı Pazarlama İletişimi	Kamuoyu ile başarılı iletişim, görev ve sorumlulukların yerine getirilmesi	U1, U2	2

Tablo 11 incelendiğinde katılımcıların görüşlerinin çözümlenmesi sonucunda havayolu ulaştırma işletmelerinin COVID-19 sürecinde yeni hizmet kalitesi prosedürlerinin pazarlama iletişimini etkilemesine dört tema altında toplanmıştır. Dışsal teması altında toplanan kategoriler "Bilgilendirme Faaliyetleri (4/10)", Dijital Pazarlama (3/10)", "Sosyal Medya Pazarlaması (3/10)", "Reklam Filmleri (1/10)" ve "Rezervasyon ve Bilet Uygulamaları (3/10)" kategorileridir. "İçsel pazarlama (5/10), "Kriz Yönetimi (4/10)" ve Pazarlama İletişimi temasından iki kategori bulunmaktadır. Bunlar, "Başarısız Pazarlama

İletişimi (3/10) ve "Başarılı Pazarlama İletişim (2/10)" kategorileridir. Bu temalara ilişkin katılımcı görüşleri aşağıda gösterilmektedir.

> **A1:** … yolcu sağlığına yönelik önlemler pazarlamada yeni stratejilerin benimsenmesini zorunlu kıldı. Bunlardan en önemlisi kriz yönetimi, yolcu tepkilerinin karşılanmasına yönelik bilgilendirme dijital pazarlamayı öne çıkardı. Sosyal medya araçlarının kullanımı da bu süreçte önemli yararlar sağladı. Salgınla ilgili bütün bilgiler kurumsal sayfalardan ve sosyal medya araçlarından paylaşıldığı için bilgi kirliliğinin de önüne geçilmeye çalışıldığı bir dönem oldu (Akademisyen/1).

> **A2:** Nasıl etkiledi hemen söyleyeyim. Bir defa kısa süreli çalışma ödeneği kullanımı, ücretsiz izne çıkarmalar yaşanması üzücü olsa da çalışmaya devam edenler için, kurum içinde pandemi tedbirleri, eğitimleri, yeni prosedürler, işte bu prosedürlere uyum gibi aslında arttırılmış çalışmalar yapıldı. Bu süreç herkes için sancılı geçti. Bir defa maaş ve harcamalar arasındaki makas açıldı, bir anda kısa çalışma ödeneği denen bir sürece geçilince, çalışanlar sadece ekonomik anlamda değil, pek çok anlamda kısıtlandığınız bir dönemdesiniz. Hani sosyal olarak da kısıtlanıyorsunuz, maaş olarak kısıtlanıyorsunuz, insan ilişkilerinizde kısıtlanıyorsunuz. Hatta ailenizle bile ilişkilerinizde eğer başkalarıyla görüştüyseniz kendi ailenizle bile ilişkilerinizde kısıtlı olarak birbirinize yaklaşıyorsunuz. Doğal olarak çalışanlar açısından buna uyum sağlamak çok kolay olmadı… Ancak daha sonraki süreçte ama kurum içerisinde bununla ilgili eğitimler, bilgilendirmeler yapıldı sürekli olarak, online olarak da bu eğitimler gönderildi. Normal bir döneme göre farklı dinamikleri vardı tabii ki de bu dönemin. Bunun çok farkında olmak gerekiyordu, bunu doğru anlatmak, doğru kelimelerle anlatmak gerekiyordu ve sanırım başarılı bir şekilde uygulandı. İlk reaksiyonların dışında geri bildirimler bu anlamda çok olumluydu. Bu nedenle bu sürecin doğru yönetildiğini düşünüyorum. Pazarlama açısından ise etkileri, dışsal pazarlama açısından etkilerine bakıldığında tabii bir defa yolcuların tercihlerinde önemli olan koltuk mesafeleri, hijyen, bilet iptal değişiklikleri, uçak yolcu sayısı, ikramın yapılmaması gibi aslında pek çok kısıtlamalar gelmişti yine yolculara dağıtılan hijyen setleri, havalandırmayla ilgili prosedürler işte filtreler vs. değişiklikler oldu. Bunların hepsi haber oldu,

bunların reklamları çekildi. Bunlar televizyonlarda gösterildi yani sadece sosyal medyada değil, herkesin ulaşabileceği televizyonlarda da bu paylaşımlar yapıldı. Ayrıca iç yönlendirmelerle de havalimanında hem de kabin içerisinde yazılı-sözlü ikazlar, sözlü uyarılar, iletişim metinleri yine anonslar da dahil olmak üzere paylaşıldı. Bunlar da yolcuların ve işte bütün bireylerin farkında olmasını sağladı açıkçası… (Akademisyen/2).

A3: Öncelikle havayolu işletmelerinin hepsi aynı düzeyde hizmet kalitesi sunmak zorunda kaldı ve farklılaşma ortadan kalktı. Düşük maliyetli olsun, bayrak taşıyıcı ya da üst segment şirketlerin tek amacı finansal varlıklarını sürdürmekti. Hizmet kalitesinin benzerleşmesi salgına yönelik emniyet ve güvenlik tedbirleri ile anlatılmaya çalışıldı. Bu durumda ne kadar başarılı oldular bilmiyorum ama süreç, kesinlikle var olan durumun nereye varacağını bilmeden belirsizlik, kaygı ve endişe ile sürdürüldü. Bence havayolu şirketlerinin risk analizleri ve kriz yönetimleri iyi değildi. Hep bir ağızdan bunu tahmin edemezdik bu gelecek projeksiyonlarının dışında bir durum mantığı güdüldü. Belki de haklılardır. Çünkü pek çok kurum ve kuruluş hem pandemi koşullarını anlamakta hem anlamakta yetersiz kaldılar. Şunu da söyleyebiliriz yasaklar çok sert ve kuralcı bir şekilde uygulandı. Bu konuda taviz verilmemesi bütün yolcuların çileli bir süreç yaşamalarına rağmen hastalık korkusu nedeniyle kabullenmelerini sağladı. Pandemi sürecinde pazarlama iletişimi yasakların ve önlemlerin anlatılması, topluma duygusal mesajların verilerek destek alınmasının sağlanması gibi etkiledi… (Akademisyen/3).

A4: Tabi pandemi sürecinde hizmet kalitesinin iyileştirme ya da geliştirilmesi şu perspektifte oldu. Koşulların değerlendirilmesinden sonra emniyet ve güvenlik açısından alınan sosyal mesafe ve hijyen kuralları yolculara açıklandı ve uymaları kesin bir şekilde denetlendi. Ancak bu süreçte hizmet kalitesinin çok düştüğü söylenebilir. Özellikle havayolu şirketi çalışanlarının olağanüstü gayretlerine karşılık yolcuların algıladıkları kalitenin düştüğünü biliyoruz. Bunun ne düzeyde önemli olduğu ise soru işaretidir. Çünkü pandeminin ilk aylarında zaten kurtarma faaliyetleri dışında uçuşlar durmuştur. Sınırlı uçuşlarda yer bulanlar ise zorunlu olmaları nedeniyle kendilerini şanslı hissettiler. Anlayacağınız kimsenin ulaştırma hizmeti dışında bir şey istediği yoktu. Ancak

özellikle rötar ve gecikmelerde önemli, mağduriyetler yaşandı. Ayrıca COVID-19 pandemisi nedeniyle havayolu şirketlerinin personel çıkarma ya da maaşların kesilmesine bağlı olarak önemli bir imaj kaybına uğradığını biliyoruz. Özellikle iç müşteri olarak anılan çalışanların desteklenmediği yönünde çok haber okundu. Bu pazarlama iletişimini olumsuz etkilemiş olabilir (Akademisyen/4).

A5: Pazarlama iletişimi müşteriler ile işbirliğini gerektirmektedir. Bunun anlamı doğru mesajın doğru şekilde doğru hedef kitleye ulaştırılmasıdır. COVID-19 sürecinde hizmet kalitesi pazarlama iletişimini olumsuz etkiledi mi tam olarak emin değilim. Buradaki tereddüdümün temel nedeni şirketlerin yolcu odaklı olmasının belli bir süre ertelenmesi yolcular açısından da kabul gördü. Şunu ifade etmek istiyorum interaktif bir iletişimde her iki taraf için yani müşteri ve şirket açısından ortak fayda ve değerlerin bulunması gerekmektedir. COVID-19 sürecinde bu fayda sağlıklı ve hastalıkta korunaklı ulaşımdı. Hava aracı gibi dar ve sıkışık bir alanın bu açıdan sterilize edilmesi, ikram hizmetlerinin sınırlanması kabul gördü. Bu açıdan her iki taraf için de bir kabul durumu vardı. Ben şirketlerin pazarlama iletişimlerinin çok olumsuz etkilendiğini düşünmüyorum. Satışları artırma, promosyon, yeni müşterilerin kazandırılması, ne bileyim kişisel satış ise bu dönemde zorlu süreçlerdir. Bence şirketler kamuoyu ile doğru mesajları ve bilgileri paylaşarak pazarlama iletişiminde başarı sağladılar ben bu şekilde düşünüyorum (Akademisyen/5).

U1: Bütün dünyanın hazırlıksız olduğu bir salgın ile karşı karşıya kalmak olağanüstü önlemlerin alınmasına neden oldu. Bu açıdan havayolu işletmelerinin kriz yönetim ekiplerinin ilk anda yaşanan şaşkınlık dışında başarılı olduğunu düşünüyorum. Özellikle içsel pazarlamada çalışanlara yönelik pazarlama faaliyetlerini başarılı buluyorum. Bunun dışında bayrak taşıyıcı işletmede çalışmam nedeniyle biz Türkiye'yi temsil ettiğimizi ve Türkiye için önem taşıyan mahsur kalan vatandaşlarımızın alınması, özel görevli uçuşların yapılmasını kamuoyunda iyi açıkladığımızı düşünüyorum. Türkiye'nin markası olarak bu salgın sürecinde Türk halkı ile başarılı bir şekilde iletişim kurduğumuzu düşünüyorum (Uzman/1).

U2: "Bu dönem boyunca yöneticilerimiz sık sık mail atarak hem özverilerimiz için teşekkürlerini sundular, hem de zorlu süreçleri hep beraber atlatacağımıza, hepsini hep birlikte geride bırakacağımıza dair motivasyon yaratacak cümleler kurdular bizlere. Bu da tabii marka aidiyetimiz ve içsel anlamda motivasyonumuzun sağlanması adına önemliydi. Bunun dışında pandemi sonlarına doğru yapılan ücret zamları tekrardan personelin motive olmasında önemli bir faktör oluşturdu. Bununla beraber maske ve mesafe tedbirlerine uymakla alakalı olarak sık sık hatırlatmalar da yapıldı". Aslında uçak içerisinde hijyen tedbirlerinin alınması ve düzgün şekilde kontrolünün ve takibinin yapılması en güzel pazarlama stratejisidir. Maske kontrollerinde bunun hepimizin sağlığı için olduğunu yolcularımıza sık sık hatırlattık. Kural öğretir bir üslupta değil, bu gerekliliğe hepimizin ihtiyacımızın olduğunun altını çizerek, hepimizin bu konuda üstümüze düşeni yapması gerektiğini aslında bir şekilde anlatarak bunu sağlamış olduk (Uzman/2).

U3: "Her dönem kendi gerçeklikleri ile yeni bir süreç başlatır. Bu dönemde yeni hizmet ölçütleri yolcu etkileşimini olumsuz etkiledi. Pazarlama da daha çok bilgilendirme çalışmalarına ağırlık verildi. Havalimanı içinde sözlü ve yazılı bilgilendirmeler kullanıldı. Dijital pazarlama ve sosyal medya pazarlaması etkin bir şekilde kullanılmaya çalışıldı. Kamuoyu bilgilendirildi. Özellikle belirsizlik nedeniyle iptal edilen biletlerin iadesi konusunda başarılı bir pazarlama iletişimi yapıldığını düşünüyorum. Bilet ücretlerinin verilmemesine karşılık hak kaybının olmaması önemliydi. İşletmeler COVID-19 önlemlerine yönelik sıkı tedbirleri ise pazarlama iletişiminde yeni bir hizmet kalitesi ölçütü olarak sunmaya çalıştılar. Bu süreç, özellikle çalışanlar açısından zor bir süreç oldu. Belirsizliklerin olması, virüs nedeniyle hastalanan çalışanlar ve iş güvencesizliği önemli sorunları oluşturdu. Ayrıca esnek çalışma sistemine bağlı olarak maaşlardaki kesintiler de çalışanları zorladı. Havayolu işletmelerinin virüse dayalı olağandışı sürece hazırlıksız yakalandığını ve çalışanların bilgilendirilmesi konusunda sessiz kaldığını düşünüyorum. Bu süreçte kriz yönetimi uygulansa bile özellikle tepe yöneticilerin de çaresiz olması nedeniyle içsel pazarlamaya önem verildiğini düşünmüyorum (Uzman/3).

U4: "Çok basit bir yaklaşım ile bütün havayolu işletmeleri aynı hizmet kalitesini vermek zorunda kaldılar. Bunun anlamı hizmet kalitesine yönelik farklılıkların ortadan kalkması idi. Buna karşılık yeni korunma önlemleri her işletmede aynı değildi. Şirketler bu önlemleri en iyi şekilde anlatarak pazarlama iletişimi kurmaya çalıştılar. Pazarlamada sosyal medya ve kurumsal sayfalardan yayınlanan bilgilendirmeler, kamuoyu açıklamaları ve haberler önlemlere yönelikti. Bu konuda özellikle bilet değişimlerinde büyük bir kaos yaşanacak… Bilet değişimlerinde havaalanı vergileri ve ileriki zamanlarda bilet alımlarında önemli mağduriyetlerin oluşacağını düşünüyorum. Çünkü bilet fiyatları artacak… Ben havayolu işletmelerinin çalışanlarına bu krizi anlatamadığını düşünüyorum. Özellikle bilgi akışının sağlanması ve çalışanlara yönelik açıklamaların yapılmasında önemli eksiklikler oluştu. Üst yönetimlerin kriz ortamındaki belirsizliği ve havayolu işletmesinin durumunu tam anlamıyla analiz edemediğini ve bu durumu da çalışanlara iletemediğini düşünüyorum. Bu nedenle içsel pazarlama açısından başarısız olduğunu söyleyebilir. Bir başka konu da maaş kesintileri, esnek çalışma sistemleri ve program değişikliklerinin baskıcı bir şekilde çalışanlara uygulanmasıydı.... Bu konu da özellikle çalışanlar açısından belirsizliklere neden oldu. Genel olarak pazarlama hakkında konuşmak istiyorum. Alanım çünkü benim pazarlama değil açıkçası. Ama hizmet kalitesi ve pazarlama iletişiminin sürdürülebilirliği ile ilgili şöyle görüşlerimi dile getirmek istiyorum. Bence Türkiye'de krizler çok kolay krizler hemen çok kolay analiz edip, aksiyona geçebiliyoruz yani bu yönümüz çok güçlü açıkçası. Ekip çalışması, dayanışması ya da hızlı karar verebilme konularında gerçekten çok iyiyiz fakat bence pandemi unutuluyor gibi geliyor bana yani yaşanılan bir krizi de başarıyla atlatıyoruz ama unutuyoruz daha sonra. Dolayısıyla COVID-19 tedbirlerine yönelik kalite hizmetleri işte hizmet kalitesi özür dilerim ile işte bu pazarlama iletişiminin sürdürülebilmesi derken havayolu işletmeleri şimdi yavaş yavaş aslında unutmaya başladılar pandemiyi. Dolayısıyla ikisini bir arada sürdürebilmek ne kadar yürür Türkiye'de bilmiyorum. Bir şey başımıza gelince çok kolay adapte olup hemen yönetebiliyoruz, krizi atlattıktan sonra ama gerekli tedbirleri yavaş yavaş bertaraf etmeye başlıyoruz açıkçası. Dolayısıyla yeni bir pandemiye mesela

dünya genelinde önemli derecede etkileyecek yeni bir pandemiye evet de tecrübe ve deneyim kazandığımız için gene yürütebiliriz belki ama sürdürebilme kısmında sıkıntılarımız var yani çabuk unutuyoruz, çabuk rehavete giriyoruz. Dolayısıyla pandemiden ziyade farklı farklı konularda pazarlama iletişim unsurları ortaya çıkacak bence…(Uzman/4).

U5: "Bu dönemde yolcu hassasiyetleri oldukça yükseldi. Hizmet sektörünün en önemli özelliği olan yolcu ile yüz yüze iletişim, kabin personelinin yaşadığı stres ve baskı nedeniyle psikolojik bir sürece girdi. Özellikle kural ihlali yapan yolcu sayısının çok yüksek olması çatışmalara neden oldu. Uçuşlardaki gecikmeler ise büyük sorunlara yol açtı. Saatlerce havalimanlarında bekleyen yolcuların tahammülü azaldı. Şirketlerin rakiplerinden farklılaşmasını sağlayan ikram hizmetlerinin basitleştirilmesi hizmet kalitelerini birbirine yaklaştırdı. Şunu söylemeden edemeyeceğim kabin basıncı nedeniyle sıvı ihtiyacı karşılanmalıdır. Ancak 1,5 saatlik bir yolculukta çay kahve servisi yapmanın ne anlamı var… Tabi büyüklerimiz bilir biz bilemeyiz… COVID-19 sürecinde hizmet kalitesinin azalması bir yönü ile yolcu davranışlarının da değişmesini sağladı. Dijital mecraların çok iyi kullanıldığını düşünüyorum. Her yolcunun anlayacağı şekilde hedef gruplara izah edildiğini düşünüyorum. Rezervasyon ve bilet seçeneklerinin esnek bir şekilde yolculara sunulması, iptal edilen uçuşlar ya da biletlere ilişkin opsiyon tanınması sağlandı. Sonuç olarak bu dönemde hizmet kalitesinin düşmesi pazarlama iletişimi açısından sorunlara neden oldu. Bu sorunların başında, havayolu yolcu pazarının yapısı değişti. Yolcuların satın alma davranışları değişti. Maliyetler yükseldi ve finansal kayıplar yaşandı. Bütün bu unsurlar pazarlamada önemli sorunlara yol açtı (Uzman/5).

4.1.7 COVID-19 pandemisi sonrası havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik yaklaşımlarına yönelik bulgular

Çalışma grubunda yer alan katılımcılara yöneltilen ilk soru "*Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik yaklaşımlar nelerdir?*" olarak belirlenmiştir. Katılımcıların görüşleri Tablo 12'de özetlenmiştir.

Tablo 12. Havayolu Ulaştırma Sektöründe COVID-19 Pandemisi Sonrası Hizmet Kalitesine Yönelik Yaklaşımlara İlişkin Bulgular

Tema	Kategori	Kod	Katılımcı	N
Hizmetler	Hijyen	Hijyen uygulaması, kişisel hijyen ve sterilizasyon açısından yeni kriterler	A2, A5, U2	3
	Maske Uygulaması	Maske uygulamasının devam etmesi, maske kullanımının devamlılığı	U1, U3	2
	İkram Hizmetleri	İkram hizmetlerinin kontrollü devam etmesi, ikram hizmetleri, farklı ikram hizmetleri	A2, U4, U5	3
	Koltuk Mesafesi	Koltuk aralarının açılması, koltuk sayısının azaltılması,	A2, A3	2
	Sefer Sayısının Artırılması	Sefer sayılarının artırılması	A2	1
Hizmet Kalitesinin Farklılaşması		İşletmelerin hizmet kalitesi farklılaşmasına gitmesi, kişiselleştirilmiş bireye özgü hizmet anlayışı, emniyet, güvenlik ve toplum sağlığı açısından yeni hizmet kalitesi standartları, emniyet ve güvenlik prosedürlerinin toplum sağlığı açısından yeniden düzenlenmesi, toplum sağlığının korunması ile hizmet kalitesi arasındaki ilişkide "güvenlik" kavramına bakış yeniden sorgulanması, pandemi sonrasında hizmet kalitesinde ayrışmaya yol açan farklı ikram ve hizmet sunumlarının artarak devam etmesi	A3, A4, A5, U1, U4, U5	6

Tablo 12 incelendiğinde katılımcıların görüşlerinin çözümlenmesi sonucunda havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesine yönelik yaklaşımları iki tema altında toplanmıştır. Bunlardan birincisi "Hizmetler" ve ikinci de Hizmet Kalitesinin Farklılaşması (6/10)" temalarıdır. Hizmetler temasında "Hijyen (3/10)", "Maske Uygulaması (2/10)", "İkram Hizmetleri (3/10)" ve "Koltuk Mesafesi (2/10)" kategorileri bulunmaktadır. Bu temaya ilişkin katılımcı görüşleri aşağıda gösterilmektedir.

Hijyen kategorisinde **A2:** "*Bir defa tüketicilerin havayolu işletmelerinden en önemli beklentileri arasında hijyen önemini devam ettirecektir. Yani hijyenin sağlanması, hijyenle ilgili gerekli tedbirlerin alınması mutlaka devam edecektir"* (Akademisyen/2). ifadesini kullanırken **A5** ise *"kişisel hijyen ve sterilizasyon açısından yeni kriterler oluştuğunu"* (Akademisyen/5).*ifade etmektedir.* Maske uygulamasında ise **U1** ve **U3** "*maske uygulamasının devam etmesi gerektiğini*" (Uzman/1 ve Uzman/3). ifade etmiştir.

İkram hizmetlerinde ise **A2**, "*ikram hizmetlerinin kontrollü olarak yapılmasını*" (Akademisyen/2). **U4** ve **U5** ise ikram hizmetlerinin ulaştırma sürecinin bir parçası olduğunu ifade etmektedir (Uzman/4 ve Uzman/5).. Koltuk mesafesi kategorisinde ise **A2** "*koltuk aralarının açılması*" (Akademisyen/2).**A3** ise "*koltuk sayısının azaltılması*" (Akademisyen/3). olarak ifade etmiştir. Hizmet kalitesinin farklılaşmasına yönelik ise görüşleri ise aşağıda gösterilmektedir.

A3: "*Şirketlerin pandemi sonrasında artan maliyetler ve bilet fiyatlarının yükselmesi nedeniyle hizmet kalitesi farklılaşmasına gitmesi beklenebilir. Bu nedenle özellikle bazı havayolları farklı hizmetler sunmayı devam ettirmek zorundadır. Örneğin durdurulan Uçan Şef uygulamasının tekrar başlaması ve koltuk sayısının azaltılması gibi adımlar atılabilir*" (Akademisyen/3).

A4: "*Bunlardan birincisi farklı bir hizmet anlayışı ile uçuş öncesi, uçuş süreci ve sonrasında hizmetlerin müşteri odaklı yaklaşımlar ile belirlenmesi gerekmektedir. Özellikle seyahate teşvik edici satış geliştirici yaklaşımların benimsenmesi, kişiselleştirilmiş bireye özgü hizmet anlayışı…*" (Akademisyen/4).

A5: "*Ayrıca, yeni hizmet kalitesi standartları emniyet ve güvenliğe toplum sağlığı, salgının önlenmesi, kişisel hijyen ve sterilizasyon açısından yeni kriterler getirdi*" (Akademisyen/5).

U1: "*Emniyet ve Güvenlik prosedürlerinin toplum sağlı açısından yeniden düzenlenmesi…"*(Uzman/1).

> **U4:** Hizmet kalitesi açısından havayolu işletmeleri şunun kararını vermek zorundalar, toplum sağlığının korunması ile hizmet kalitesi arasındaki ilişkide "güvenlik" kavramına bakış yeniden sorgulanmalıdır. Eğer yolcu sağlığına ilişkin tedbirleri alamıyorsanız hizmet kalitesinin bir önemi kalmamakta… Yolculara yönelik ikram hizmetleri, eğlence sistemleri ve konfora yönelik bütün süreçler ulaştırma operasyonunun bir parçası olmakla birlikte asıl amaç yolcu sağlığı olmalıdır. Bu nedenle sosyal mesafe kurallarının uygulanması gerekmekte ve özellikle terminal hizmetleri ve hava araçlarının içi buna göre düzenlemelidir (Uzman/4).

U5: Pandemi sonrasında pazarlama iletişimine yönelik olarak sanal platformların etkin bir şekilde kullanılması ile özellikle müşteri odaklı yaklaşımların geliştirilmesi gerekmektedir. Pandemi sonrasında hizmet kalitesinde ayrışmaya yol açan farklı ikram ve hizmet sunumlarının artarak devam edeceğini düşünüyorum. Hizmet kalitesinin negatif etkilenmesine yol açan şartların normalleşmesi ile uçan şef, business class hizmetleri ve VIP lounge hizmetlerinin tekrar gündeme gelmesi gerekmektedir. Bu süreçte yolcu odaklı farklılaştırılmış hizmet kalitesi yaklaşımlarının devam edebileceği söylenebilir (Uzman/5).

Katılımcıların havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası pazarlama iletişimine yönelik yaklaşımlara yönelik görüşleri Tablo 13'te özetlenmiştir.

Tablo 13. Havayolu Ulaştırma Sektöründe COVID-19 Pandemisi Sonrası Pazarlama İletişimine Yönelik Yaklaşımlara İlişkin Bulgular

Tema	Kategori	Kod	Katılımcı	N
Dışsal Pazarlama	Bilgilendirme	Yolcu bilgilendirmesi, bilgilendirici iletişim,	A3, U3, U4	3
	Dijital Pazarlama	Kurumsal web sayfalarının içeriklerinin daha detaylı ve kaliteli hazırlanması, havayolu şirketlerinin web siteleri üzerinden bilgilendirme faaliyetleri, dijital pazarlamanın etkin kullanılması	A1, U3, U5	3
	Sosyal Medya	Facebook, Twitter ve Instagram üzerinden etkili bir sosyal medya pazarlaması	A3	1
	Halkla İlişkiler	Halkla ilişkilerin yolcu isteklerine yönelmesi	A3	1
	Sık Uçan Yolcu Programları	Sık uçan yolcu programlarının diğer sektörler ile işbirliği içinde promosyona ağırlık vermesi, ücretlerini sık uçan yolcu programları ile farklı yolcu gruplarına yönelik olarak belirlenmesi	A4, U5	2
	Kurumsal İmaj Düzenlemesi	Bozulan kurumsal imajlarının yeniden düzenlenmesini	A3	1
İçsel Pazarlama		İç pazarlamanın etkin hale getirilmesi, içsel pazarlamanın etkisi olması, havayolları personel güçlendirmeye giderek onların eğitimlerini, gelişimlerine yönelik çalışmalar	A3, A5, U3	3

Tablo 13 incelendiğinde katılımcıların görüşlerinin çözümlenmesi sonucunda havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesine yönelik yaklaşımları iki tema altında toplanmıştır. Bunlardan birincisi "Dışsal Pazarlama" ve "İçsel Pazarlama (3/10)" temalarında olmuştur. Dışsal pazarlamada temasında "Bilgilendirme (3/10)", "Dijital Pazarlama (3/10)", "Sosyal Medya Pazarlaması(1/10)", "Halkla İlişkiler (1/10)", "Sık Uçan Yolcu Programları (2/10) ve "Kurumsal İmaj Düzenlenmesi (1/10)" kategorilerinden oluşmaktadır. Bu temaya ilişkin katılımcı görüşleri aşağıda gösterilmektedir.

A1: Havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimlerinin olumsuz etkilenmesi nedeniyle hedef kitleler ile duygusal bağ kurulmaya çalışıldı. Salgın sürecinde dayanışma, zor günlerin atlatılması, birlik ve beraberlik mesajları yayınlanması genellikle krizin aşılmasına yönelik önlemlerdi. Salgın sürecinde dijital mecralar işletmelerin basit ve masrafsız pazarlama faaliyetlerini yürüttükleri alanlar oldu. Gelecekte de özellikle havayolu işletmelerinin kurumsal web sayfalarının içeriklerinin daha detaylı ve kaliteli hazırlanarak çevrimiçi alanların kullanılmasını öne çıkaracağını düşünüyorum (Akademisyen/1).

A2: Bir defa tüketicilerin havayolu işletmelerinden en önemli beklentileri arasında hijyen önemini devam ettirecektir. Yani hijyenin sağlanması, hijyenle ilgili gerekli tedbirlerin alınması mutlaka devam edecektir. İkram servislerinin yapılmaması ya da kontrollü olarak yapılması tabii yolcu olarak uçtuğumuzda elbette ki özellikle alıştığınız bir standart varsa bu bunu bekliyorsunuz. Ama bunun kontrollü olarak devam etmesi gerekir diye düşünüyorum. Koltuk aralarının açılması, uygun fiyat, bu anlamda promosyon, sefer sayılarının arttırılması gibi maddeler olması gereken, süreç içerisinde olması gereken, atılması gereken adımlar diye düşünüyorum açıkçası... (Akademisyen/2).

A3: Şirketlerin pandemi sonrasında artan maliyetler ve bilet fiyatlarının yükselmesi nedeniyle hizmet kalitesi farklılaşmasına gitmesi beklenebilir. Bu nedenle özellikle bazı havayolları farklı hizmetler sunmayı devam ettirmek zorundadır. Örneğin durdurulan Uçan Şef uygulamasının tekrar başlaması ve

koltuk sayısının azaltılması gibi adımlar atılabilir. Bununla birlikte ekonomik darboğaz ve yüksek enflasyon nedeniyle düşük maliyetli havayolu işletmeleri yüksek karlılık açıklayabilirler. Hizmet pazarlaması açısından ise normalleşme sürecinde en önemli sorun ise şirketlerin kendilerini yeniden konumlandırmasıdır. Yüksek bilet fiyatları nedeniyle talebin azalması yeni pazarlama stratejilerinin ortaya çıkmasına yol açabilir. Bunlar arasında Facebook, Twitter ve Instagram üzerinden etkili bir sosyal medya pazarlaması yine gündemde olacaktır. Bu süreçte, halkla ilişkiler yolcu isteklerine yönelecektir. Ayrıca bilgilendirici ve ikna edici iletişim ile yolcuların yeni dönemdeki fiyat ve hizmet kalitesi prosedürlerine uyum sağlamasına çalışılacaktır. Pazarlama iletişimi açısından zor bir süreçte, havayolu çalışanlarının maaşlarının azaltılması ve yüksek çalışma temposunda iç pazarlamanın etkin hale getirilmesidir. Bu çalışmalar şirketlerin COVID-19 pandemisinde bozulan kurumsal imajlarının yeniden düzenlenmesini gerektirmektedir (Akademisyen/3).

A4: Havayoluna talep durma noktasına geldiğinde uçakların meydanda kalması ile çok zor günler yaşandı. Uçuşların iptal edilmesi ile başlayan sürecin normale dönmesi en az 5 sene alabilir. Bundan şu anlaşılmasın koltuk doluluğu ya da kapasite kullanımı konusunda bir sorun olmayacaktır ancak havayolu şirketleri çok az kar marjı ile faaliyet göstermek zorunda bu nedenle iki ana konuya odaklanmak zorundalar. Bunlardan birincisi farklı bir hizmet anlayışı ile uçuş öncesi, uçuş süreci ve sonrasında hizmetlerin müşteri odaklı yaklaşımlar ile belirlenmesi gerekmektedir. Özellikle seyahate teşvik edici satış geliştirici yaklaşımların benimsenmesi, kişiselleştirilmiş bireye özgü hizmet anlayışı, sık uçan yolcu programlarının diğer sektörler ile işbirliği içinde promosyona ağırlık vermesi gerekmektedir (Akademisyen/4).

A5: Ben pazarlama iletişiminden başlayayım, COVID-19 sürecinde pazarlama iletişimi kriz yönetiminin bir parçası olarak değerlendirildi. Bence doğru iletişim stratejileri uygulandı ve yolcu ihtiyaçları karşılanmaya çalışıldı. Koşulların değişimine hızlıca uyum sağlandı. Bu süreçte eleştirdiğim tek nokta havayolu şirketlerinin çalışanlarına yönelik aldığı kararları uygularken bilgilendirme

faaliyetlerini eksik bir şekilde yapması ve muhafazakar bir tutum sergilemesidir. Bu konuda yapılan araştırmalarda belirsizliğin çalışanları çok etkilediği saptandı. Bu konuda yetersiz kalındı buna katılıyorum. Hizmet kalitesi açısından ise maliyetler azaldı mı bilemiyorum. İkram hizmetlerinin yasaklanması önemli bir maliyet avantajı sağlamış olabilir emin değilim. Ayrıca, yeni hizmet kalitesi standartları emniyet ve güvenliğe toplum sağlığı, salgının önlenmesi, kişisel hijyen ve sterilizasyon açısından yeni kriterler getirdi (Akademisyen/5).

U1: Kabin ekibi olarak biz salgının farklı varyasyonlar ile sürmesi ya da farklı virüsler ile mücadele yöntemlerinde nelerin yapılabileceğine ilişkin bir hizmet kalitesi prosedürü uygulanmasını düşünüyoruz. Pandemi sonrasında da toplum sağlığını koruyacak önlemlerin olağanüstü önlemler ile korunması hizmet kalitesinin ilk önceliği olmalıdır. Emniyet ve güvenlik prosedürlerinin toplum sağlığı açısından yeniden düzenlenmesi, hijyen, sosyal mesafe, maske uygulamasının devam etmesi gerekiyor (Uzman/1).

U2: "*Şirket aslında maliyete rağmen tedbir almaktan ve uçak içinde alınan tedbirleri uygulatmaktan vazgeçmedi. Servis konseptinin azalmasına bağlı tercih edilmeme riskini göze aldı ama tedbirleri tam alıp yolcunun gönül rahatlığıyla seyahat edebilmesi kazancına ve tercih sebebi olma şansına sahip olmuş olduk*" (Uzman/2).

U3: Pandemi koşulları boyunca yolcularımız internet havayolu şirketlerinin web siteleri üzerinden bilgilendirildi. İkram servilerinin olmayacağı konusunda yolcular bilinçli olarak uçağa geldi. Daha önce de söylediğim gibi amaç maske kullanımının devamlılığını sağlamak oldu. Pandemi boyunca havayolları büyümelerini durdurdu. Ancak kendi içlerinde birtakım reorganizasyonlar gerçekleştirdi ki bazı havayolları tamamen reengineringe gittiler. Bunlar yenidünyaya, yeni ortama uyma adaptasyon yaklaşımlarıydı. Bununla birlikte büyüyemediler ama köklerini güçlendirdiler. Bu süreçte bütün havayolları personel güçlendirmeye giderek onların eğitimlerini, gelişimlerini tamamladı. Birtakım ekstra görevlerle yetkilendirdi. Değişime, dönüşüme yeni daha doğrusu inovasyona ortam sağladı. Kendi içinde güçlenerek pandemi sonrası küllerinden aslında doğmaya çalıştı (Uzman/3).

U4: Hizmet kalitesi açısından havayolu işletmeleri şunun kararını vermek zorundalar, toplum sağlığının korunması ile hizmet kalitesi arasındaki ilişkide "güvenlik" kavramına bakış yeniden sorgulanmalıdır. Eğer yolcu sağlığına ilişkin tedbirleri alamıyorsanız hizmet kalitesinin bir önemi kalmamakta… Yolculara yönelik ikram hizmetleri, eğlence sistemleri ve konfora yönelik bütün süreçler ulaştırma operasyonunun bir parçası olmakla birlikte asıl amaç yolcu sağlığı olmalıdır. Bu nedenle sosyal mesafe kurallarının uygulanması gerekmekte ve özellikle terminal hizmetleri ve hava araçlarının içi buna göre düzenlemelidir. Pazarlama iletişimi açısından ise havayolu işletmeleri hedef kitlelerine doğrudan yeni oluşan hizmet kalitesi prosedürlerini açıklamalıdır. Önlemlerin azalması ya da gevşetilmesi sürecinde yeni dönemde farklı virüsler ve farklı pandemi süreçlerinin yaşanması açısından yolcu bilgilendirmesi yapılmalıdır. Bu konu yolcu bilinçlendirilmesine dayanmaktadır. Özellikle kural dışı yolcu sorunu, özellikle virüse yakalanmış ancak bunu gizleyen ya da bilmeyen yolcuların tespit edilmesi konusunda yasal önlemlerin alınması zorunludur. Bu durum da kamuoyu ile paylaşılmalıdır (Uzman/4).

U5: Öncelikle normalleşme sürecinin iyi yönetilmesine ilişkin adımlar atılmaktadır. Bu ne demek? Şöyle ki… Pandemi sonrasında pazarlama iletişimine yönelik olarak sanal platformların etkin bir şekilde kullanılması ile özellikle müşteri odaklı yaklaşımların geliştirilmesi gerekmektedir. Dijital pazarlama iletişimi günümüzde çok etkin olarak kullanılmaktadır. Pazarlama iletişiminde kampanyaların etkili olacağını düşünüyorum özellikle artan bilet ücretlerini sık uçan yolcu programları ile farklı yolcu gruplarına yönelik olarak belirlemek faydalı olacaktır. Hizmet kalitesi açısından değişen yolcu tercihlerinin analiz edilmesine olanak sağlayan ve uluslararası prosedürlere uygun bir hizmet kalitesi modeli geliştirilmesidir. Pandemi sonrasında hizmet kalitesinde ayrışmaya yol açan farklı ikram ve hizmet sunumlarının artarak devam edeceğini düşünüyorum. Hizmet kalitesinin negatif etkilenmesine yol açan şartların normalleşmesi ile uçan şef, business class hizmetleri ve VIP lounge hizmetlerinin tekrar gündeme gelmesi gerekmektedir. Bu süreçte yolcu odaklı farklılaştırılmış hizmet kalitesi yaklaşımlarının devam edebileceği söylenebilir (Uzman/5).

4.1.8 COVID-19 Pandemisi sonrası havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine ilişkin önerilere yönelik bulgular

Çalışma grubunda yer alan katılımcılara yöneltilen sekizinci soru "Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik hangi öneriler geliştirilebilir?" olarak belirlenmiştir. Katılımcıların görüşleri Tablo 14'te özetlenmiştir.

Tablo 14. COVID-19 Pandemisi Sonrası Hizmet Kalitesine İlişkin Önerilere Yönelik Bulgular

Kategori	Kod	Katılımcı	N
Temassız Hizmet Süreci	İnsansız işlem prosesleri, Biletleme ve bagaj işlemlerinin robotik yapılması, İnsansız otomatlar, Temassız işlemler, Dijitalleştirme	A1, A2, A3, A4, A5, U5	6
İkram Hizmetleri	İkram hizmetlerini farklılaştırarak ayrışmak, Doğrudan ulaştırma hizmetine odaklanmak (düşük maliyetli havayolu işletmeleri) Hizmet kalitesini minimum düzeyde tutmak (düşük maliyetli havayolu işletmeleri) 0-3 saat olan kısa uçuşlarda ikram hizmetlerini kaldırmak, Hizmetlerin biçimi, sunuluş şekillerini değiştirmek Yurt içi ve yurt dışı olarak farklılaştırmak	A1, A3, A4, U2, U4	5
Koruyucu Önlemler	Hijyen kurallarının sürdürülmesi, Havalimanları ve hava araçlarının içindeki sterilizasyon ve izolasyon hizmetleri, Emniyet ve güvenliğin en üst düzeye çıkarılması, Hızlı hizmet süreci Koruyucu önemler, Kabin memurlarının eldiven kullanmaları, Tek kullanımlık ürünler, Terminal binasına girişten itibaren bilet fiyatlarına dahil standart maske kullanımı	A2, A3, A4, U2, U4	5
Sosyal Mesafe	Sosyal mesafe uygulamasının devam etmesi, Yolcuların ateşlerinin kontuar girişlerinde elektronik olarak ölçülmesi, Yer hizmeti veren otobüslerin artırılması Yolcuların kademeli olarak uçağa binmesi	A4	1
Tam Zamanında Hizmet	Müşterilerin istediği hızlı ve rötarsız uçuşların yapılması	A5	1

Tablo 14 incelendiğinde görüşlerin çözümlenmesi sonucunda hizmet kalitesine yönelik olarak Temassız Hizmet Süreci (6/10), İkram Hizmetleri (5/10), Koruyucu Önlemler (5/10), Sosyal Mesafe (1/10), Tam Zamanında Hizmet (1/10) kategorilerinde öneriler geliştirilmiştir.

Tablo 15. COVID-19 Pandemisi Sonrası Pazarlama İletişimine İlişkin Önerilere Yönelik Bulgular

Kategori	Kod	Katılımcı	N
Dijital Pazarlama	Dijital pazarlama ve sosyal medya pazarlaması, Mobil aplikasyonların etkin bir şekilde kullanılması, Dijital pazarlama ve mobil pazarlama alanlarının işlem etkinliğinin artırılması	A1, A3, A4, U5	4
Müşteri Odaklı Yaklaşım	Müşteri odaklı yaklaşımların ön plana çıkması, Yolcu isteri ve karşılanma düzeylerine odaklanılması, Tüketicilerin havayolu ulaştırmasına yönelik görüşlerinin incelenmesi, Anketler yapılması Değişen yolcu tercihlerinin öğrenilmesi	A5, U1, U3, U5	4
Bilgilendirme Hizmetleri	Pandemi sonrası oluşabilecek durumların belirlenmesi Veri tabanlı pazarlama faaliyetleri Bireysel pazarlama iletişimin kurulması, Yolcu eğitimlerinin sosyal medya araçlarından yayınlanması, Yolcu iletişiminin daha yoğun yapılması, Önümüzdeki süreçte alınacak önlemlerin belirlenmesi Terminal içindeki bilgilendirme panoları	A1, U1, U4	3
Kriz Yönetimi	Kriz yönetimi süreçlerinin yeniden yapılandırılması, Var olan olası senaryolara yenilerinin eklenmesi, Farklı hizmet kalitesi senaryolarının düşünülmesi	A3, A5, U5	3
Satış Geliştirme	Uçan yolcu programlarının yeniden düzenlenmesi Yolcu memnuniyeti ve sadakatinin yeniden sağlanması, Pazarlama kampanyaları düzenlenmesi Havayoluna yönelik satış geliştirme kampanyalarının artırılması, Paket programlar hazırlanması (sağlık turizmi gibi), Havayolu ulaştırma hizmeti ile ilişkili sektörler arasında stratejik ortaklıkların etkinleştirilmesi Bilet fiyatları ile bağlantılı özel avantajların kullanılması	A3, A4, A5	3
İçsel Pazarlama	Şirket üst yönetimlerinin çalışanlar ile barışması, Demokratik katılım yollarının etkin bir hale getirilmesi Kurum içi iletişimin yeniden yapılandırılması, Çalışanların desteği, güveni, Çalışanların karar alma süreçlerine katılımı Çağdaş bir yaklaşımın belirlenmesi	A5, U1, U5	3
Promosyonlar	Promosyonlar Yolcu memnuniyeti arttıracak küçük minik jestler	A2	1
Halkla İlişkiler	Pazarlama iletişimi açısından ise halkla ilişkiler süreçlerinin yeniden yapılandırılması	A3	1
Reklam	Kurumsal reklamlarda hijyen vurgusunun daha fazla yapılması	U2	1

Tablo 15 incelendiğinde görüşlerin çözümlenmesi sonucunda pazarlama iletişimi yönelik olarak Dijital Pazarlama (4/10), Müşteri Odaklı Yaklaşım (4/10), Bilgilendirme Hizmetleri (3/10), Kriz Yönetimi (3/10), Satış Geliştirme (3/10), İçsel Pazarlama (3/10), Promosyonlar (1/10), Halkla İlişkiler (1/10), Reklam (1/10) kategorilerinde öneriler

geliştirilmiştir. COVID-19 pandemisi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik katılımcı görüşleri aşağıda gösterilmektedir.

> **A1:** Hizmet kalitesi açısından alınan önlemlerin kısa vadeli olarak alındığını düşünüyorum. Havayolu işletmeleri yer hizmetlerinde insansız işlem proseslerini daha da geliştireceklerdir. Teknolojik yatırımlar ile var olan ve gelişmiş olarak tanımlayabileceğimiz rezervasyon, bilet satış, biletleme ve bagaj işlemlerinin robotik süreçler ile yapılması ve insan emeğinin azalmasıdır. Ayrıca fiziksel olanaklar nedeniyle hava aracının içindeki önlemlerin farklılaşabileceğini düşünmüyorum. İkram hizmetlerinin yolcu uçağa binmeden önce kapalı olarak servis edilmesi süreklilik kazanabilir. Ancak okyanus ötesi uçuşlarda ikram hizmetlerinin yapılması sürdürülmek zorunda… Pazarlama iletişimi açısından iki farklı önerim olabilir. Hava yolu işletmelerinin dijital pazarlama ve sosyal medya pazarlamasına daha fazla önem vermesi özellikle sosyal medya pazarlamasında yolcu iletişimini eşzamanlı yapılmasına yönelik alt yapı hizmetleri yararlı olabilir. İkinci önerim de pandemi sonrasında oluşabilecek durumlara karşı sürekli olarak havayolu yolcularının uyarılması ve veri tabanlı pazarlama faaliyetleri ile bireysel pazarlama iletişimin kurulmasıdır (Akademisyen/1).

> **A2:** Hizmet kalitesi pazarlama iletişimine yönelik öneriler olarak ne söyleyebilirim? Bir defa bahsettiğim gibi hijyen olmazsa olmaz. Hijyenle ilgili hadi bunları yaptık tamam hijyenle ilgili önlemleri duyurduk artık daha fazlasına gerek yok diyemeyiz. Bu devam etmeli, mutlaka devam etmeli. Aynı zamanda havayolları maddi olarak zarar görmemeli evet, ama yolcular da bu zararı yaşamamalılar. Promosyonlar, yolcu memnuniyeti arttıracak küçük minik jestler aslında havayoluna uçmaya olan ilgiyi de arttıracaktır diye düşünüyorum. Bir daha böyle bir sürecin yaşanmaması elbette ki hepimizin temennisi. Ama bunlardan çıkarttığımız dersler var, hani tekrar bu ya da buna benzer bir süreç yaşanırsa havayolu ve havacılığa ilişkin tüm birimlerin bu noktada değen, dokunan tüm birimlerin aslında bir farkındalığı da olduğunu söylemekte fayda var. Bu bizim için güzel bir ders oldu. Teşekkür ediyorum (Akademisyen/2).

A3: Şirketler açısından en önemli hizmet kalitesi adımı havalimanları ve hava araçlarının içindeki sterilizasyon ve izolasyon hizmetlerinin Dünya Sağlık Örgütü tarafından kabul edilen emniyet standartlarının içinde olmasıdır. Bu faaliyetler için de teknolojiden yararlanılması gerekmektedir. Ayrıca yolcu kabul işlemlerinin insansız bir şekilde otomatlar tarafından yapılması, biletleme, bagaj işlemlerinin temassız işlemler olarak sürdürülmesi önemlidir. Uçuş sürecinde şirketler iki ana yolu tercih etmek zorunda kalacaklardır. Bunlardan birincisi pandemi öncesi döneme geri dönmek ve özellikle ikram hizmetlerini farklılaştırarak ayrışmaktır ki bence yüksek segmentte bu kaçınılmaz bir sonuç olacaktır. Düşük maliyetli havayolu işletmeleri ise, doğrudan ulaştırma hizmetine odaklanmalı ve hizmet kaliteleri minimum düzeyde tutabilir. Pazarlama iletişimi açısından ise, halkla ilişkileri ve kriz yönetimi süreçlerinin yeniden yapılandırılmasıdır. Kampanya ve satış geliştirme süreçlerinde yararlı olacağını düşünüyorum en önemlisi de sürekli uçan yolcu programlarının yeniden düzenlenmesi ve yolcu memnuniyeti ve yolcu sadakatinin yeniden sağlanması için etkinlikler düzenlenebilir (Akademisyen/3).

A4: Hizmet kalitesi açısından temassız check-in ve sosyal mesafe uygulaması başlıca önerimdir. Ancak temassız check-in başarılı bir şekilde uygulanmasına karşılık koltuk mesafesi, uçağa girişlerde yolcuların kapalı mekanlarda uzun süre kalması ve uçuş sürecinde sosyal mesafe kuralı hem teknik hem de finansal nedenler ile uygulanabilir değil. Ayrıca özellikle 0-3 saat olan kısa uçuşlarda ikram hizmetlerinin kaldırılması önlem olabilir. Ayrıca yolcuların ateşlerinin kontuar girişlerinde hızlı bir şekilde elektronik olarak ölçülmesi, yer hizmeti veren otobüslerin artırılarak yolcuların kademeli olarak uçağa binmelerinin sağlanması önemlidir. Aslında pandemi sonrasında hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimi hiç olmadığı kadar önemli hale geldi. Burada hizmet kalitesi olarak emniyet ve güvenliğin en üst düzeye çıkarılması, hızlı hizmet süreci ve koruyucu önemler gelmektedir. Pazarlama iletişimi açısından ise, yolcuların havayolu işletmelerinin mobil uygulamalarının indirilmesinin zorunlu olması, bilet satışlarının telefonlar üzerinden yapılması ve uçuş öncesi bilgilendirme ve haberleşmenin de bu aplikasyonlar ile sürdürülmesi gerekmektedir. Benim kişisel görüşüm havayolu ulaştırmasında bilet fiyatlarının artacağı ve krizin

etkilerinin 2030 a kadar süreceği yönünde bu anlamda özellikle pazarlamada kampanya düzenlenmesi ve havayolunun kullanılmasına yönelik sürekli satış geliştirme kampanyalarının artırılması gerekmektedir (Akademisyen/4).

A5: Pazarlama iletişiminde müşteri odaklı yaklaşımların ön plana çıkacağını düşünüyorum. Yolcular ne ister ve nasıl karşılanır buna odaklanılmalı. Kriz yönetim süreçlerinin tekrar gözden geçirilmesi, var olan olası senaryolara yenilerinin eklenmesi yararlı olabilir. Sosyal medya araçlarının daha etkin kullanılması iyi sonuçlar doğuruyor…Çok önemli bir unsur olarak şirket üst yönetimlerinin çalışanlar ile barışması, demokratik katılım yollarının etkin bir hale getirilmesi ve kurum içi iletişimin yeniden yapılandırılması şart… Bu konuda çok büyük hatalar yapıldığını düşünüyorum. Hizmet kalitesinde ise pandemi sonrasında yeni standartların uygulanması ve eski kriterlere dönüşün zaman almayacağını düşünüyorum. Özellikle alt ve orta gelir segmentlerinde müşterilerin istediği hızlı ve rötarsız uçuşların yapılması yeterli olacaktır. Bu açıdan şirketlerin daha çok teknik kaliteye önem vermeleri, temassız yolcu işlemlerini de geliştirmeleri gerekmektedir ki zaten bu yönde önemli adımlar atılıyor…(Akademisyen/5).

U1: Başka başka nelerden bahsedebilirim? Dediğim gibi aslında çok kolay aşılabilecek bir süreç değildi, daha güzel yönetilebilir miydi? Evet belki de yönetilebilirdi yani bugün eğer tekrar bu süreçle karşı karşıya kalmış olsak daha tecrübeliyiz neleri doğru, neleri daha iyi yapabilirdik noktasında bir bilgi birikimimiz var. Bunu kesinlikle söyleyebiliriz. İlk yaşandığında 2019 sonunda 2020 başına geldiğinde hayatımıza Covid girdiğinde hiçbir şey bilmiyorduk gerçekten çünkü bir pandemi süreci çok uzun zamandan beri yaşanmayan bir durumdu ve doğal olarak hani biraz bir tedirginlik, bir ne yapabileceğini bilememe durumu ya da belki ilk başta deneme yanılmayla doğruyu bulma gibi durumlar yaşandı, yaşanmadı dersek çok doğru olmaz, yalan olur. Ama şu anda daha bilinçliyiz, umarım bir daha yaşanmaz elbette ki ama bu süreçten de yine minimum diyebileceğim hasarlarla çıkmak başarıdır. Bütün çalışanlarımızın bu noktada bizimle olması, çalışanlarımızın bizimle olması, bizi desteklemesi, güvenmesi başarıdır. Pandemi sonrasında tüketicilerin havayolu ulaştırmasına

yönelik görüşlerinin incelenmesi faydalı olacaktır. Ayrıca, kamuoyunda paylaşılacak yolcu eğitimlerinin sosyal medya araçlarından yayınlanması, bilgilendirme açısından da yararlar sağlayabilir. Yine son durumlardan bakıldığında işte bu değerlendirmeleri, uluslararası değerlendirmelere bakıldığında gerek havayolumuz gerekse işte yeni açılmış olan İstanbul Havalimanımız gerek çalışanlarımız belli ödüllerle bu süreçte gerçekleştirilen aslında bütün iyileştirmelerin ya da yapılan her türlü çabanın karşılığını da almış olmanın gururunu yaşıyoruz. Bunu da paylaşmak isterim. Ekleyeceğim çok da fazla bir şey kalmadı. Teşekkür ediyorum bana bu soruları ilettiğiniz için, görüşleri paylaşmama izin verdiğiniz için…(Uzman/1).

U2: Servis sunum esnasında kabin memurlarının eldiven kullanmaları bir öneri olabilir. Bunun dışında yemeklerin folyolarını açmadan servis etmek ya da business classta yolcuların tepsilerinde yemek üzerinde bulunan şeffaf kutuların açılmadan yolcuya verilmesi bir öneri olabilir. Tek kullanımlık ürünlere yönelmek bir fark yaratabilir bu anlamda. Pazarlamayla ilgili olarak da kurumsal reklamlarda hijyen vurgusunun daha fazla yapılması şirketin kazancına olabilir (Uzman/2).

U3: Paket programlar hazırlanabilir, mesela sağlık turizmi gibi, kültür turizmi gibi. Bu paket programlarla ülkenin bakanlıkları, ülkenin hangi bakanlıkları? Kültür Bakanlığı olabilir, Turizm Bakanlığı olabilir, Sağlık Bakanlığı olabilir. Onlarla birlikte yeni projeler oluşturup beraber dünyada Amerika Kıtasında örneğin Avrupa'da, Asya'da bu hizmetleri ihraç edebileceklerini söyleyebilir. Ki bugün günümüzde şu an çokça tercih edilen sağlık turizmi sektörüne ağırlık verilebilir (Uzman/3).

U4: Hizmet kalitesi açısından önerilerin kısa vadeli olarak yapıldığını düşünüyorum. Havayolu ulaştırmasının yapıldığı hava araçlarının fiziksel alanlarının dar olması virüsün yayılması için uygun şartlara sahiptir. Bu süreçte hizmetlerin biçimi, sunuluş şekilleri değişebilir ya da kısıtlanabilir. Özellikle yurt içi seyahatlerde ikramların yapılmaması, yurt dışı seyahatlerde ise sınırlı bir şekilde yapılması yarar sağlayabilir. Terminal binasına girişten itibaren bilet

fiyatlarına dahil standart maske kullanımı virüsün yayılmasını azaltabilir. Bu önlemlerin dışında özellikle yolcu kapasitesi ve sosyal mesafenin sağlanmasının ekonomik nedenler ile başarılı bir şekilde uygulanamayacağını düşünüyorum. Pazarlama iletişimi açısından ise, yolcu iletişiminin daha yoğun yapılması, özellikleri, reklam ve basın bültenleri ile önümüzdeki süreçte alınacak önlemlerin daha detaylı bir şekilde belirlenmesi önemli… Bunun dışında hizmet kalitesi ile toplum sağlığının korunması arasında tercih yapılmasının gerekçeleri ile kamuoyunda paylaşılmasının yolcuların ikna edilmesi açısından yarar sağlayacağını düşünüyorum. Terminal içindeki bilgilendirme panolarında yolcuların nasıl davranması gerektiğinin açıklanması da yararlı olacaktır (Uzman/4).

U5: Hizmet kalitesi açısından önerilerim, havayolu ulaştırma hizmeti ile otelcilik ve konaklama, araç kiralama, rehberlik, sigorta gibi ilişkili sektörler ile yapılan stratejik ortaklıkların etkinleştirilmesi ile bilet fiyatları ile bağlantılı özel avantajların kullanılmasıdır. Pandemi sonrasında bilet fiyatlarının artması bu yöndeki çalışmaların etkinleştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Düşük maliyetli ve geleneksel havayolu işletmelerinin birbirinden farklı hizmet kalitesi senaryolarını salgın hastalık gibi olağandışı koşullara göre esnek bir şekilde yeniden düzenlenmesi gerekmektedir. Havayolu işletmelerinin temassız süreçleri rezervasyon, biletleme, kontuar hizmetleri, bagaj gibi alanlarda dijitalleştirmesi olası pandemi senaryolarından özel avantajlar sağlayabilir. Pazarlama iletişimi açısından ise, özellikle çalışanların karar alma süreçlerine katılımında çağdaş bir yaklaşımın belirlenmesi kurumsal imaj açısından faydalar sağlayacaktır. Pandemi sonrasında dijital pazarlama ve mobil pazarlama alanlarının işlem etkinliğinin artırılması faydalı olabilir. Zaten başarılı olan halkla ilişkiler faaliyetlerinin devam ettirilmesi gerekmektedir. Pazarlama iletişiminde en önemli etkenlerden biri de değişen yolcu tercihlerinin öğrenilmesi amacıyla yolcu memnuniyeti ve yolcu beklentileri anketlerinin yapılması, uygulamaların yönü hakkında önemli veriler sağlayacaktır (Uzman/5).

4.2 Tartışma

Bu araştırmada, COVID-19 pandemisinin havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik etkilerinin incelenmesi için Türkiye'de faaliyet gösteren sivil havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi ve pazarlama bölümlerinde çalışan 5 adet yönetici ve uzman ile 5 adet sivil havacılık disiplininde görev yapan akademisyenin görüşlerine başvurulmuştur. Elde edilen bulgular ve literatürdeki araştırmalara yönelik tartışma aşağıda gösterilmektedir.

Araştırmanın birinci sorusu "COVID-19 Pandemisi havayolu ulaştırma sektörünü nasıl etkilemiştir?" olarak belirlenmiştir. Katılımcıların görüşlerine göre ulaşılan sonuçlar aşağıda gösterilmektedir.

COVID-19 salgınının küresel yayılmasının durdurulması amacıyla Mart 2020'de ilan edilen pandemi sürecinde uçuş yasaklarının başlaması havayolu operasyonlarını durma noktasına getirmiştir. Bu süreçte, havayolu ulaştırma sektörü olumsuz etkilenmiş ve COVID-19 pandemisi hem uçuş yasakları ve sınırlaması, hem de yolcu talebinin azalması nedeniyle önemli finansal kayıplar yaşanmasına neden olmuştur. Havayolu sektöründe finansal durumu iyi olmayan işletmelerin batması ve diğer işletmelerin de uçak filolarının yere inmesi ve uçuşların durması ile havayolu işletmeleri finansal zorluklar yaşamıştır. Havayolu sektöründe yolcu talebinin azalması talep daralmasına neden olmuş ve bilet satışları azalmıştır. Havayolu sektöründeki bu talep daralmasının bir diğer sonucu da çalışma hayatına olan etkileridir. Bu süreçte, esnek çalışma modeline geçilmesi, ücretsiz izinler, çalışanların salgın sürecinde risk faktörleri altında çalışması, kısa çalışma ödeneği, prim ve sosyal haklardaki kısıtlamalar sorunlar yaşamalarına neden olmuştur. COVID-19 pandemisi sürecinde hava kargo taşımacılığında talep artışına bağlı olarak büyüme yaşanmıştır. Havayolu ulaştırmasının hızlı olması nedeniyle işletmeler tarafından tercih edilmesi hava kargoculuğuna yönelik talebin artmasını sağlamıştır. Bu iyileşmeye karşılık havayolu sektörünün toparlanması mümkün olmamıştır. Araştırmada elde edilen bu sonuçlar yurt içi ve yurt dışında COVID-19 pandemisinin havayolu sektörüne etkilerini konu alan araştırmaların sonuçları ile uyumludur (Karpliuk, (2022); Genç ve Işıktaş, 2022; Yıldız Akpur, 2021; Maroofa vd., (2021); Picinelli, (2021); Nilashi vd. (2021); Yıldız, Şimşek ve Kayğın, 2021; Erbay ve Erdoğan, 2021; Kalkın, 2021;

Dölen, Yanık ve Ayanoğlu, (2021); Amankwah-Amoah, (2021); Macit ve Macit, (2020); Akça (2020); Cerdá (2020).

COVID-19 pandemisi sürecinde havayolu kargo taşımacılığını olumlu etkilemesine yönelik sonuçlar incelendiğinde Karakavuz (2022); Öçal (2022); Önala (2020) farklı araştırmalarda havayolu kargo sektörünün havacılık sektörünün geneline oranlar büyüme eğilimi gösterdiğini belirlemiştir.

Araştırmanın ikinci sorusu "Havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi sürecinde alınan önlemleri nelerdir?" olarak belirlenmiştir. Katılımcıların görüşlerine göre ulaşılan sonuçlar aşağıda gösterilmektedir.

Havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi sürecinde alınan önlemleri, hava operasyonlarına yönelik, yolculara yönelik ve çalışanlara yönelik olmak üzere üç başlık altında toplanmıştır. Hava operasyonlarına yönelik olan önlemler; seferlerin azaltılması, uçuş yasakları, uçuş bölgelerine getirilen yasaklar, ya da uçuşların askıya alınması, seyahat kısıtlamaları ve yasakları, uçakların uzun bir süre uçmamasıdır. Yolculara yönelik önlemler ise, COVID-19 virüsünün yayılmasını önlemeye yönelik önlemlerdir. Bu önlemlerin başında hastalığın yayılmasının önlenmesi için havalimanı girişinden itibaren uygulanan sosyal mesafe kuralı, temassız işlem, bagaj kısıtlaması, koruyucu ve hijyen önlemleri, ikram hizmetlerinin yasaklanması ve kısıtlanması önlemleridir. Bu önlemlerin yanında yolcuların bilgilendirilmesi ve hastalığa yönelik farkındalıklarının oluşması için bilgilendirme ve farkındalık önlemleri, kontrol ve denetimler ile ulusal ve uluslararası prosedürlere uygun iş akış süreçleri bulunmaktadır. Araştırma sonunda ulaşılan bu sonuçlar ve konu ile ilgili yapılan araştırmaların sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Yıldız Akpur (2021) havayolu işletmelerinin temassız check-in, uçak içi filtreleme sistemlerine yönelik önlemleri benzer olduğu belirlenmiştir. Buna karşılık, temassız bagaj işlemleri, biniş sırası, maske temini, boş koltuk uygulaması, dezenfektan ürünleri açısından önlemlerin farklılaştığını belirlemişlerdir. Sulu, Araslı ve Saydam (2021) ve Amankwah-Amoah, (2021) koruyucu önlemlerin COVID-19 sürecinde öne çıktığını belirlemişlerdir.

Çalışanlara yönelik önlemlerde ise ilk sırada çalışanların COVID-19 hastalığından etkilenmemesi için koruyucu önlemler yer almaktadır. İkinci sıra da ise, salgının olumsuz

etkilerinden havayolu işletmelerinin ve çalışanların korunması için esnek çalışma sistemi, maaş kesintileri gibi çalışma hayatına yönelik alınan önlemler yer almaktadır. Havayolu işletmelerinde çalışanlara yönelik önlemlere bakıldığında, araştırmalardaki sonuçların paralellik gösterdiği görülmektedir. Erbay ve Erdoğan (2021) COVID-19 sürecinde kabin görevlilerin karşılaştığı zorluklar arasında çalışanlarının sağlıklarının korunmasında önlemlerin geç alınması nedeniyle yaşanan sıkıntılar ve çalışma hayatına ilişkin önlemlerin olumsuz etkileri ve çalışanların iş güvencesinin olmaması olduğu belirlenmiştir. Kalkın (2021) ve Akça (2020) farklı araştırmalarda havayolu çalışanlarının psikolojik güvenliklerinin alınması için iş sağlığı ve güvenliği önlemlerinin ve iş güvencesinin sağlanmasına yönelik önlemlerin etkili olduğunu tespit etmiştir.

Araştırmanın üçüncü sorusu "Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi kriterleri ve uygulamaları nelerdir?" olarak belirlenmiştir. Katılımcıların görüşlerine göre ulaşılan sonuçlar aşağıda gösterilmektedir.

COVID-19 pandemisi geleneksel ve düşük maliyetli havayolu işletmelerinin iş akış süreçlerinin değişmesi nedeniyle yaşadıkları zorluklardır. Bu süreçte, havayolu operasyonlarının tümü için toplum sağlığını koruyucu emniyet ve güvenlik kriterleri ön plana çıkmıştır. Havayolu işletmeleri hizmet kalitesine yönelik bütün iş akış süreçlerini koruyucu önlemler başlığı altında değerlendirmiştir. Bu doğrultuda; havalimanlarında biletleme ve bagaj işlemlerinin temassız yapılması, sosyal mesafe kuralı, bagaj sınırlaması ve yolculara koruyucu kitlerin dağıtımı yapılmıştır. Kabin içinde ise ikram hizmetlerinin yasaklanması veya sınırlandırılması, kabin içi eğlence sistemlerinin yasaklanması hizmet kriteri olarak belirlenmiştir. Literatürde bu yönde sonuçlar olduğu görülmektedir. Baştuğ, Akan ve Kiracı (2021) Covid-19'un olumsuz etkilerini azaltmak amacıyla hijyen standartlarına yönelik önlemler alındığı belirlenmiştir. Kılıç, Polat ve Şengür (2021) havayolu işletmelerinin koruyucu önlemleri açısından hijyenin ön plana çıktığı belirlenmişlerdir. Sulu, Araslı ve Saydam (2021) yaptıkları araştırmada yolcuların hizmet kalitesi ve salgına yönelik önlemler açısından bilgilendirme yapılmasını önemsedikleri seyahatleri sürecinde beklemek istemedikleri, hızlı ve güvenli hizmet bekledikleri ve havayolu işletmesi personelinin bilgili, nazik ve içten davranışlar sergilemesine önem verdikleri belirlenmiştir. Yıldız Akpur (2021) temassız bagaj işlemleri, biniş sırası, maske temini, boş koltuk uygulaması, dezenfektan ürünleri

açısından önlemlerin alındığı ve havayolu işletmelerinin bu önlemleri rekabet aracı olarak kullandığı belirlenmiştir. IATA (2020) havayolu işletmelerinin sosyal mesafe kuralına uyduklarını ancak bu durumun finansal açıdan sürdürülebilir olmadığını açıklamıştır.

Araştırmanın dördüncü sorusu "Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi nasıl etkilenmiştir?" olarak belirlenmiştir. Katılımcıların görüşlerine göre ulaşılan sonuçlar aşağıda gösterilmektedir.

Havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi COVID-19 pandemisi sürecinde olumsuz olarak etkilenmiş ve hizmet kalitesi ölçütleri toplum sağlığını koruyucu emniyet ve güvenlik kriterleri nedeniyle ikinci plana atılmıştır. Bu süreçte hastalığın yayılmasının önlenmesi yeni hizmet kalitesi olarak belirlendiği için yolculara yönelik sosyal mesafe, maske zorunluluğu vb. yasak ve kuralların konulması havayolu personeli ve yolcuların iletişimlerini de olumsuz olarak etkilemiş ve çatışmalara neden olmuştur. Havayolu uçuş operasyonlarının iş akış süreçlerinin değişmesi nedeniyle oluşan yavaşlama ile tam zamanında hizmet anlayışı uygulanamamış, uzun bekleme süreleri, rötarlar meydana gelmiştir. Salgın nedeniyle oluşan bu durum yolcuların algıladıkları hizmet kalitesi algısının düşmesine neden olmuştur. Araştırmada elde edilen bu bulguları destekleyen araştırma bulguları bulunmaktadır. Karpliuk, (2022) COVID-19 pandemisinin geleneksel havayolu işletmelerinin daha fazla etkilendiği yalın hizmet anlayışına sahip olan düşük maliyetli havayolu işletmelerinin ise toparlanma süreçlerinin daha hızlı olduğunu belirlemiştir. Genç ve Işıktaş (2022) ve Erbay ve Erdoğan (2021) farklı araştırmalarda COVID-19 pandemisinin yolcu iletişiminde yaşanan sorunlar nedeniyle iletişim problemlerinin yaşandığını belirlemişlerdir. Yıldız Akpur (2021) havayolu sektöründe alınan koruyucu önlemlerin hizmet kalitesini olumsuz etkilediğini, Yıldız, Şimşek ve Kayğın (2021) ise salgının önlenmesine yönelik olarak alınan önlemlerin kalite algısına etkisinin olmadığını ve havayolu işletmelerinin güvenirliği boyutunda negatif etkisinin bulunduğunu tespit etmişlerdir. Amankwah-Amoah, (2021) uçak içi sosyal mesafe, havalimanlarında temassız teknolojilerin kullanılması, uçakların UV ile dezenfekte edilmesi, mesafeli koltuk politikası, check-in sırasında hızlandırılmış biyometri kullanımının öne çıktığı belirlemiştir.

Araştırmanın beşinci sorusu "Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde pazarlama iletişimi uygulamaları nelerdir?" olarak belirlenmiştir. Katılımcıların görüşlerine göre ulaşılan sonuçlar aşağıda gösterilmektedir.

COVID-19 sürecinde havayolu işletmelerinin pazarlama iletişimlerini iki başlık altında değerlendirmek mümkündür. Dışsal pazarlama başlılığı altında yolcuların ve hedef kitlelerin hastalık, uçuş yasakları, sınırlandırmalar ve yeni kurallara yönelik bilgilendirilmesi ön plana çıkmıştır. Havayolu işletmelerinin bu yöndeki faaliyetlerini kurumsal web sayfalarından ya da sosyal medya platformlarından paylaşması hızlı ve kolay bir yöntem olarak benimsenmiştir. Bu yöntemlere ek olarak halkla ilişkiler faaliyetleri ile kamuoyunun desteğinin alınması, kitle iletişim araçları olan radyo ve televizyonun kullanılması ve yazılı iletişim araçları da pazarlama iletişimini gerçekleştirmek için kullanılmaktadır. Havayolu işletmeleri özellikle bilet iptalleri konusunda yolcuların biletlerinden doğan haklarının korunması için çaba sarf etmişlerdir. Katılımcıların görüşlerine göre içsel pazarlama açısından çalışanların bilgilendirilmesi, COVID-19 sürecinde oluşan yeni dönemin desteklenmesi ve güçlendirilmesine ilişkin çabaların olduğu, bu yönde içsel pazarlama açısından başarılı bir deneyim vermedikleri belirlenmiştir. İçsel pazarlama açısından bir başka görüş ise havayolu işletmelerinin esnek çalışma ve kısa ödenek sistemi ve havayolu personelinin risk altında çalışmaları ile oluşan olumsuzluklara karşılık desteklenmesi ve bilgilendirilmesi konusunda başarılı olduğudur. Benzer bir durum, pazarlama iletişiminde de yaşanmaktadır. Havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi sürecinde etkin bir pazarlama iletişimi yapamadığı ve sosyal medyanın haricinde fazlaca bir pazarlama aracının kullanılmadığı yönündeki görüşlere karşılık başarılı bir pazarlama iletişimi kurarak toplumsal destek aldıkları yönündedir. Çalışkan ve Duygun (2021) COVID-19 sürecinde havayolu işletmelerinin pazarlama iletişiminin sosyal medya ile yürütüldüğü, havayolu işletmelerinin sürece ilişkin bilgilendirme faaliyetlerini Facebook, Twitter ve Instagram üzerinden etkili bir pazarlama iletişimi kurmaya çalışarak müşterileri ile iletişim halinde kalmaya çalıştıklarını belirlemiştir. Dölen, Yanık ve Ayanoğlu'na göre (2021) havayolu işletmelerinin hizmet işletmesi olmaları nedeniyle tanıtım faaliyetlerine ara verilmesi pazarlama iletişimini etkilemektedir. Picinelli (2021) yaptığı araştırmada yolcuların odaklandıkları konuların başında bilet iptalleri, iptal tazminatları ve COVID-19 pandemisine yönelik önlemler olduğunu belirlemiştir. Nilashi vd. (2021) ise işletmelerin

hizmet kalitesi ve karlılıklarını olumsuz etkilese de uygun kriz ve risk yönetimi prosedürlerinin mutlaka uygulanması gerektiği, standart işletim prosedürleri konusunda bilgilendirmesi gerektiğini belirlemiştir. Sulu, Araslı ve Saydam (2021) bilet iptallerinin yolcuların öncelikli konusu olduğu, yolcuların hizmet kalitesi ve salgına yönelik önlemler açısından bilgilendirme yapılmasını önemsedikleri belirlenmiştir.

Araştırmanın altıncı sorusu "Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde yeni hizmet kalitesi prosedürleri pazarlama iletişimini nasıl etkilemektedir?" olarak belirlenmiştir. Katılımcıların görüşlerine göre ulaşılan sonuçlar aşağıda gösterilmektedir.

COVID-19 pandemisi ile oluşan süreçte toplum sağlığını koruyucu yeni hizmet kalitesi kriterlerinin belirlenmesi yolcu kabulünü de beraberinde getirmiştir. Yeni hizmet kalitesi kriterlerinin yolcular ile paylaşılması değişen yolcu beklentileri nedeniyle zor olmamıştır. Hızlı işlem, hava aracı içinde konfora yönelik ikram ve eğlence hizmetleri uçuş operasyonlarının tamamlayıcı unsurları olarak değerlendirilmektedir. Yolcuların havayolu ulaşımında bir yerden başka bir yere gitmelerini kapsayan bu süreçte ulaştırma hizmetinin hijyen kuralları içinde hastalıktan korunarak yapılması ön plana çıkmıştır. Bu nedenle geleneksel ve düşük maliyetli havayolu işletmeleri arasındaki hizmet kalitesi farklılıklarının en aza indiği söylenebilir. Bu dönemde pazarlama iletişimi kriz yönetimi ile yürütülmüştür. Havayolu işletmelerinin yaşadıkları olağandışı bir dönem olması nedeniyle COVID-19 hastalığına yönelik bilgilendirme faaliyetlerinin öne çıktığı dönemde dijital pazarlama, sosyal medya pazarlaması ve kitle iletişim araçları ile pazarlama ön plana çıkmıştır. Bu dönemde, finansal kriz nedeniyle pazarlama faaliyetlerine ayrılan bütçelerin kısıtlı olması, pazarlama iletişimini olumsuz etkilemiştir. Bununla birlikte bazı katılımcılar, havayolu işletmelerinin başarılı bir pazarlama iletişimi modeli belirlediğini ve kamuoyu desteği aldığını ifade etmektedir. COVID-19 pandemisi nedeniyle iptal edilen biletlere yönelikte iki farklı görüş belirlenmiştir. Buna göre, iptal edilen iade edilmeyen bilet ücretlerinin olumlu bir pazarlama iletişimi olmasına karşılık havaalanı vergileri kesintisi ve gelecekteki bilet ücretleri artışı nedeniyle mağduriyetlerin yaşanabileceği belirlenmiştir.

Çalışkan ve Duygun (2021) Artan Özoran (2020), Coşkun ve Çepni Şener, (2020), Dondurucu ve Çetinkaya, (2020) farklı araştırmalarda havayolu işletmelerinin COVID-

19 pandemisi sürecinde dijital medya ve sosyal medya araçlarını halkla ilişkiler, kamuoyunun bilgilendirilmesi, özel durum açıklaması ve kurumsal imaj başlıklarında pazarla iletişiminde kullandığı belirlenmiştir. Sucu ve Solhan (2021), Aydın ve Dülek (2020) COVID-19 sürecinde dijital pazarlama iletişiminin ön plana çıktığını belirlemiştir.

Araştırmanın yedinci sorusu "Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik yaklaşımlar nelerdir?" olarak belirlenmiştir. Katılımcıların görüşlerine göre ulaşılan sonuçlar aşağıda gösterilmektedir.

COVID-19 pandemisi sonrasında hizmet kalitesine yönelik olarak pandemi sürecinde uygulanan koruyucu önlemlerin devam edeceğine yönelik bir görüş ortaya çıkmıştır. Buna göre havayolu işletmelerinin hava aracı temizliği, kabin içi hava sterilizasyonu, hijyen kuralları, maske kullanımına yönelik sürekli uygulamalarda bulunması gerektiği belirlenmiştir. Özellikle koltuk mesafesi açısından koltuk sayılarının azaltılması ve mesafelerin artırılması yönünde bir görüş belirlenmiştir. Havayolu işletmelerinin pandemi sonrası dönemde hem emniyet ve güvenlik açısından yeni hizmet kalitesi standartları ve prosedürlerini belirlemesi hem de bireyselleştirilmiş yolcuya yönelik hizmet kalitesi açısından farklı ikram ve hizmet sunumlarının artarak devam etmesi tekrar hizmet kalitesi ayrışmasına neden olabileceği tespit edilmiştir. COVID-19 pandemisi sonrasında pazarlama iletişimi açısından farklı pandemi süreçlerinin yaşanması açısından yolcu bilgilendirmesi yapılacağı ve bilgilendirici iletişim kurulması dijital medya ve sosyal medya araçlarının etkin kullanılacağı düşünülmektedir. Pandemi sonrası halkla ilişkiler faaliyetleri açısından yolcu isteklerinin belirlenmesi ve sık uçan yolcu programlarının diğer sektörler ile işbirliği içinde promosyona ağırlık verileceği söylenebilir. İçsel pazarlama açısından ise havayolu işletmelerinin üst yönetimlerinin güçlendirmeye giderek eğitimleri ve gelişimlerine yönelik çalışmalar yapılacağı söylenebilir. Yıldız Akpur (2021) düşük maliyetli ve geleneksel havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisinde alınan önlemlerin rekabet aracı olarak kullanılabileceği ve pazarlama açısından avantaj sağlayacağı belirlenmiştir. Buna karşılık Yıldız, Şimşek ve Kayğın (2021) ise pandeminin önlenmesine yönelik olarak alınan önlemlerin kalite algısına etkisinin olmadığını belirlemiştir. Araştırmacılar ayrıca özellikle dijital medya kanallarının sivil havacılık sektöründe daha etkin kullanılması gerektiğini ifade

etmişlerdir. Sulu, Araslı ve Saydam (2021) bilgilendirme faaliyetlerinin daha etkin yapılması gerektiğini ileri sürmektedir. Dölen, Yanık ve Ayanoğlu (2021) havacılık sektöründeki olumsuz durum nedeniyle işletmelerin maliyetlerini azaltma yoluna gittiğini bu anlamda pazarlama iletişiminde bilgilendirme dışındaki faaliyetlerin askıya alındığını belirlemişlerdir.

Araştırmanın sekizinci sorusu "Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik hangi öneriler geliştirilebilir?" olarak belirlenmiştir. Katılımcı görüşlerine göre hizmet kalitesi açısından aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

- **Temassız Hizmet Süreci**
  - İnsansız işlem proseslerinin otomatlar tarafından yapılması geliştirilmesi,
  - Biletleme ve bagaj işlemlerinin robotik süreçler ile yapılması,
  - Yolculara yönelik bütün işlemlerin dijitalleştirilmesi
- **İkram Hizmetleri**
  - İkram hizmetlerinin yolcu uçağa binmeden önce kapalı olarak servis edilmesi,
  - İkram hizmetlerini farklılaştırarak ayrışmak,
  - Düşük maliyetli havayolu işletmelerinin doğrudan ulaştırma hizmetine odaklanması ve hizmet kalitelerinin minimum düzeyde tutulması,
  - 0-3 saat olan kısa uçuşlarda ikram hizmetlerinin kaldırılması,
  - Yolcuların tepsilerinde yemek üzerinde bulunan şeffaf kutuların açılmadan yolcuya verilmesi,
  - Yurtiçi yolculuklarda ikram hizmetlerinin kaldırılması, yurt dışı yolculuklarda ise sınırlandırılması.
- **Koruyucu Önlemler**
  - Hijyen kurallarının sürdürülmesi,
  - Havalimanları ve hava araçlarının içindeki sterilizasyon ve izolasyon hizmetleri,
  - Emniyet ve güvenliğin en üst düzeye çıkarılması,
  - Hızlı hizmet süreci ve koruyucu önemler,
  - Kabin memurlarının eldiven kullanmaları,
  - Terminal binasına girişten itibaren bilet fiyatlarına dahil standart maske kullanımı
- **Sosyal Mesafe Kuralları**

- Sosyal mesafe uygulamasının devam etmesi,
- Yolcuların ateşlerinin kontuar girişlerinde hızlı bir şekilde elektronik olarak ölçülmesi,
- Yer hizmeti veren otobüslerin artırılarak yolcuların kademeli olarak uçağa binmelerinin sağlanması
- Müşterilerin istediği hızlı ve rötarsız uçuşların yapılması

Katılımcı görüşlerine göre pazarlama iletişimi açısından aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

- Dijital Pazarlama
  - Mobil aplikasyonların etkin bir şekilde kullanılması,
  - Havayolu işletmelerinin mobil uygulamalarının indirilmesinin zorunlu olması,
  - Bilet satışlarının telefonlar üzerinden yapılması ve uçuş öncesi bilgilendirme ve haberleşmenin de bu aplikasyonlar ile sürdürülmesi,
  - Dijital pazarlama ve mobil pazarlama alanlarının işlem etkinliğinin artırılması
- Müşteri Odaklı Yaklaşım
  - Müşteri odaklı yaklaşımların ön plana çıkması
  - Tüketicilerin havayolu ulaştırmasına yönelik görüşlerinin incelenmesi,
  - Değişen yolcu tercihlerinin öğrenilmesi amacıyla yolcu memnuniyeti ve yolcu beklentileri anketlerinin yapılması
- Bilgilendirme Hizmetleri
  - Pandemi sonrasında oluşabilecek durumlara karşı sürekli olarak havayolu yolcularının uyarılması ve bilgilendirilmesi,
  - Veri tabanlı pazarlama faaliyetleri ile
  - Bireysel pazarlama iletişimin kurulması,
  - Yolcu eğitimlerinin sosyal medya araçlarından yayınlanması,
  - Yolcu iletişiminin daha yoğun yapılması,
  - Terminal içindeki bilgilendirme panolarında yolcuların nasıl davranması gerektiğinin açıklanması
- Kriz Yönetimi
  - Pazarlama iletişimi açısından kriz yönetimi süreçlerinin yeniden yapılandırılması,
  - Kriz yönetim süreçlerinin tekrar gözden geçirilmesi,
  - Var olan olası senaryolara yenilerinin eklenmesi,

- Salgın hastalık gibi olağandışı koşullara göre esnek bir şekilde yeniden düzenlenmesi.

- Satış Geliştirme
  - Uçan yolcu programlarının yeniden düzenlenmesi
  - Havayolu ulaştırma hizmeti ile otelcilik ve konaklama, araç kiralama, rehberlik, sigorta gibi ilişkili sektörler ile yapılan stratejik ortaklıkların etkinleştirilmesi ile bilet fiyatları ile bağlantılı özel avantajların kullanılması
- İçsel Pazarlama
  - Şirket üst yönetimlerinin çalışanlar ile barışması,
  - Demokratik katılım yollarının etkin bir hale getirilmesi ve kurum içi iletişimin yeniden yapılandırılması,
- Promosyonlar, yolcu memnuniyeti arttıracak küçük minik jestler
- Pazarlama iletişimi açısından ise halkla ilişkiler süreçlerinin yeniden yapılandırılması
- Kurumsal reklamlarda hijyen vurgusunun daha fazla yapılması

Literatürde COVID-19 pandemisi süreci sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik önlemler incelendiğinde önlemlerin temassız işlem ve robotik süreçlere yönelik ağırlık kazandığı görülmektedir (Önala, 2020; Karakavuz, 2020; Bakırcı, 2020). Sulu, Araslı ve Saydam (2021) yolcuların havayolu işletmesinden bekledikleri en önemli iletişimin var olan durumun anında yolculara ulaştırılması ve personelinin bilgili, nazik ve içten davranışlar sergilemesi olduğunu belirlemişlerdir. Kılıç, Polat ve Şengür (2021) geleneksel pazarlama iletişimi yaklaşımlarının COVID-19 sürecinde uçuş durumu, rezervasyon ve bilet seçenekleri, alınan tedbirler ve verilen özel yolcu salonu (lounge) hizmetleri kapsamında benzer stratejilere sahip olduğu yeni iş modelleri geliştirilmesinin zorunluluğuna dikkat çekilmiştir. Çalışkan ve Duygun (2021) ve Coşkun ve Çepni Şener, (2020) farklı araştırmalarda sosyal medyanın havayolu işletmeleri açısından önemine dikkat çekilmiş ve daha etkin kullanılmaları gerektiği ifade edilmiştir.

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

2020 yılının ilk aylarından itibaren bütün dünyada yayılan COVID-19 hastalığı nedeniyle ilan edilen pandemi sürecinden pek çok sektör etkilenmiştir. Bu sektörlerin başında havayolu ulaştırma sektörü yer almaktadır. COVID-19 pandemisi havayolu ulaştırma sektörünü durma noktasına getirmiş ve bütün iş akış süreçlerine önemli etkiler yapmıştır. COVID-19 Pandemisi sürecinde havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimi uygulamalarının incelenmesini amaçlayan bu araştırmada aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre, COVID-19 pandemisi havayolu sektörünü daha önce etkilendiği küresel krizlere göre çok daha olumsuz bir biçimde etkilemiştir. COVID-19 hastalığının durdurulması için ülkelerin sınırlarını kapatmasına varan süreçte havayolu sektöründe yolcu talepleri ciddi bir düşüş yaşamıştır. Uçuşların yasaklanması ve daha sonraki süreçte uçuşların sınırlandırılması ile havayolu sektöründe daralma meydana gelmiş ve faaliyet gösteren işletmeler finansal açıdan zarar görmüşlerdir. Bu süreçte özellikle yolcu ile yüz yüze iletişim kuran yer hizmetleri ve kabin hizmetleri personelinin bulaş riski ve belirsizlik nedeniyle ciddi sorunlar yaşadığı, esnek çalışma sistemi ve kısa çalışma ödeneği ile finansal gelirleri azalmıştır. Bununla birlikte COVID-19 pandemisi hava kargo taşımacılığını olumlu etkilenmiş ve talep artışı yaşanmıştır.

Ulusal ve uluslararası havacılık otoriteleri havayolu ulaştırmasında toplum sağlığının önlenmesine yönelik kuralları yayınlayarak havayolu işletmelerinin önlem almasını zorunlu kılmıştır. Bu önlemler, yolculara yönelik önlemler, çalışma hayatına yönelik önlemler olarak iki başlık altında toplanmaktadır. Havayolu işletmeleri, uygulanan sosyal mesafe kuralı, temassız işlem, bagaj kısıtlaması, koruyucu ve hijyen önlemleri, ikram hizmetlerinin yasaklanması ve kısıtlanması önlemleri ile toplum sağlığını korumayı amaçlarken, oluşan finansal krizin aşılması için işletme içinde esnek çalışma sistemi, kısa maaş ödeneği, ücretsiz izin önlemlerini almıştır. Bu dönemde havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi ölçütleri değişerek toplum sağlığını korumaya yönelik önlemlerin belirlediği yeni kurallar devreye alınmış ve sağlığı koruyucu emniyet ve güvenlik kriterleri ön plana çıkmıştır. Bu önlemlere bağlı olarak COVID-19 pandemisinin etkileri,

yayılması ve önlemlere ilişkin pazarlama iletişiminin ön plana çıktığı görülmektedir. Havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisinde dışsal pazarlama açısından farkındalık çalışmaları, bilgilendirme ve önlemlerin açıklanmasına yönelik pazarlama iletişimlerinin yanı sıra bilet iptalleri ile yaşanan sürecin düzenlenmesi de yer almaktadır. Havayolu işletmeleri kitle iletişim araçları olan gazete, dergi, radyo ve televizyondan kamuoyunu bilgilendirirken, dijital medya ve sosyal medya araçlarından da pazarlama iletişimini sürdürmektedir. İçsel pazarlama açısından havayolu işletmelerinde çalışan personelin korunması ve bilgilendirilmesi çalışmaları yapılmış, COVID-19 süreci ile oluşan yeni dönemde desteklenmesi ve güçlendirilmesine ilişkin faaliyetler sürdürülmüştür. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre havayolu işletmelerinin dışsal ve içsel pazarlama açısından başarılı ve başarısız olmasına yönelik farklı görüşler ortaya atılmıştır. Havayolu işletmelerinin kurumsal web sayfası ve sosyal medya dışında pazarlama iletişimini etkin kullanmadığı ve içsel pazarlamada çalışanların özellikle finansal durumu ve çalışma şartlarına yönelik çalışmalarda başarısız olduğuna yönelik görüşler bulunmaktadır.

Havayolu işletmelerinin toplum sağlığını koruyucu yeni hizmet kalitesi kriterlerinin belirlenmesi yolcular tarafından kabul görmüş ve yolcuların yeni hizmet kalitesi algıları bu önlemlerin ne kadar etkin alındığına yönelik olmuştur. Havayolu ulaştırmasını kullanmak isteyen yolcuların, hava aracı içinde konfora yönelik ikram ve eğlence hizmetlerine yönelik hizmet algılarının değişmesi ile geleneksel ve düşük maliyetli havayolu işletmeleri arasındaki hizmet kalitesi farklılıklarının ortadan kalktığı belirlenmiştir. Buna karşılık hijyen, sosyal mesafe, ve koruyucu önlemler pazarlama iletişiminde rekabet aracı olarak kullanılmıştır. COVID-19 virüsüne yönelik bilgilendirme faaliyetlerinin öne çıktığı dönemde dijital pazarlama, sosyal medya pazarlaması ve kitle iletişim araçları ile pazarlama ön plan çıkmıştır. Havayolu işletmeleri emniyetli ve güvenli havayolu operasyonlarının aynı zamanda karlı olabilmesi için normalleşme sürecinde önlemleri kademeli olarak kaldırmıştır. Araştırma sonucunda hava aracı temizliği, kabin içi hava sterilizasyonu, hijyen kuralları, maske kullanımına yönelik sürekli uygulamalarda bulunulması gerektiği belirlenmiştir. Havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi sonrasında hizmet kalitesi kriterleri açısından tekrar farklılaşmaya gideceği ve yeni hizmet kalitesi standartları ve prosedürlerini belirlemesi hem de bireyselleştirilmiş yolcuya yönelik hizmet kalitesi açısından farklı ikram ve hizmet sunumlarının artarak devam edeceği görülmektedir.

Araştırmada elde edilen sonuçlara göre aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

Havayolu işletmelerinin hem hizmet kalitesi hem de toplum sağlığı açısından COVID-19 pandemisi ölçeğindeki bir salgın krizine hazırlıklı olmadığı belirlenmiştir. COVID-19 pandemisinin başlangıcından itibaren, bütün süreçlerin bilimsel bir yöntem ile analiz edilerek "Kriz Senaryosu", "Eylem Planı", "Kriz Yönetim Süreci" konularında yeni bir yaklaşım geliştirmesi ve tasarıma gitmesi önemlidir. COVID-19 pandemisinin başında yaşanan kaotik dönemin bir daha yaşanmaması için, bu planlamalarda bütün hazırlıkların yapılarak gelecekteki salgınlara karşı önem alınması gerekmektedir.

Havayolu işletmelerinin kriz odaklı inovasyona yönelmesi, salgınla ilişkili tehditleri etkisiz hale getirirken fırsatlardan yararlanmanın bir yolu olarak değerlendirilmelidir. Bu doğrultuda bütünsel bir yaklaşımın geliştirilmesi ve hizmet kalitesi sağlık ve güvenlik gereklilikleri yerine getirilmeli ve pazarlama iletişimi ile bir rekabet aracı olarak kullanılmalıdır. Kriz nedeni ile ortaya çıkan yeni duruma uyum sağlayabilmek için havayolu işletmelerinin değişim yönetimi uygulaması gerekmektedir.

Havayolu işletmelerinin uçuş öncesi ve sonrasındaki bütün iş akış süreçlerinin "otonom sistemler" ile yapılmasına yönelik hizmet vermesinin zorunlu olduğu düşünülmektedir. Bu doğrultuda olağan dışı durumlara hazır olunması için "akıllı bilet" sistemleri ile "biletleme", "bagaj" ve "yolcuların uçağa kabul işlemlerinin" temassız ve hızlı bir şekilde yeniden tasarımlanması gerekmektedir. Havayolu işletmelerinin en yüksek düzeyde hijyen sağlamak için temassız teknolojileri uygulaması, maliyetlerini düşürmek ve rekabet edebilmek için bir araç olarak kullanılabilir.

Havayolu işletmelerinin tam zamanında hizmet anlayışını yerine getirmek için özel bir çaba sarf etmeleri gerektiği belirlenmiştir. Havalimanlarında yolcuların birikmesinin önlenmesi, belirsizlik sonucu artan stres ve baskının azaltılması için emniyet ve güvenlik bağlamında yolculara yönelik hızlı işlemlerinin yapılması gerekmektedir.

Havayolu işletmelerinin uçuş sürecinde COVID-19 pandemisi örneğinde olduğu gibi olağandışı zamanlarda ikram hizmetlerini farklı yaklaşımlara geliştirmesi gerektiği düşünülmektedir. Bu doğrultuda yolcuların maskelerini çıkarmadan açlık ve

susuzluklarını giderebilecekleri inovatif ikram ürünlerinin geliştirilmesi yararlar sunacaktır.

Havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi sürecinde özellikle sosyal medya, internet ve akıllı cep telefonlarından uçuş öncesi, uçuş süreci ve uçuş sonrasında salgın hastalıklara yönelik enfeksiyon riskinin nasıl önleneceğine ve kontrol altına alınacağına ilişkin görsel ağırlıklı bilgilendirme faaliyetlerinde bulunması, yolcuların bireysel ve toplum sağlığı açısından seyahat esnasındaki görevleri ve nasıl davranacaklarına yönelik katkı sağlayacaktır.

Havayolu işletmelerinin iç müşteri olarak tanımlanan çalışanlarına yönelik etkin bir kurum içi bilgi akışı sağlaması, çalışanların örgütsel desteğe yönelik algılarını güçlendireceği için hizmet kalitesi açısından tutum ve davranışlarının olumlu olmasına destek verecektir.

Havayolu işletmelerinden hava aracı personeli (kokpit ve kabin personeli) ve yer personeline yönelik olarak salgın ve kriz dönemlerini de kapsayacak olağandışı durumlar için hizmet iş akış süreci eğitimleri vermesi gerekmektedir. Havayolu işletmesi personelinin salgın bilgisine sahip kararlı, tutarlı ve yardımsever tutumu kural dışı yolcu davranışlarını önleyeceği gibi, belirsizliğin yolcular üzerindeki baskısını da azaltacaktır.

Havayolu işletmelerine yönelik bu araştırma, havayolu sektöründeki COVID-19 pandemisinin etkilerinin araştırılması için akademisyen ve uzman görüşlerinin analiz edilmesi ile yapılmıştır. Türkiye'de bu yönde yapılacak araştırmalarda yolcu memnuniyeti, yolcu beklentilerine yönelik nicel analizler ile yeni hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimi araştırmaları yapılması yararlı olacaktır.

Araştırmada elde edilen sonuçlar, havayolu işletmesinde hizmet kalitesi ve pazarlama bölümlerinde çalışan uzmanlar ve havayolu işletmeciliği üzerine eğitim veren akademisyenlerin hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik görüşlerinin içerik analizi ile elde edilmiştir. Havayolu işletmelerin COVID-19 süreci ve sonrasında hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimi uygulamalarının incelenmesi için yolcuların görüşlerine başvurulması ileride yapılacak araştırmalarda önemli yararlar sağlayabilir.

KAYNAKLAR

Acar, S. C. ve Torlak, Ö. (2022). Algılanan sosyal medya pazarlamasının tüketicinin satın alma davranışına etkisi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi*, 6 (11), 46-61.

Adıgüzel, S. (2020). After covıd 19 air transportation. *International Journal on Social Sciences*, 5(3), 65-77.

Akca, M. (2020). COVID-19'un Havacılık Sektörüne Etkisi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD),* 7 (5), 45-64.

Akoğlan Kozak, M. ve Aydın, B. (2018). Grönroos hizmet kalitesi modeli: otelcilik alanyazını üzerinden bir değerlendirme. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 29(2), 175-184.

Aktuğlu, I. K. (2011). *Marka yönetimi - güçlü ve başarılı markalar için temel ilkeler*. İstanbul: İletişim Yayınları.

Alper, A. ve Gülbahar, Y. (2009). Trends and issues in educati¬onal technologies: A review of recent research in TOJET. *The Turkish Online Journal of Educational Technology – TOJET, 8*(2), 124–135.

Altan, Ş., Atan, M. ve Ediz, A. (2003). SERVQUAL analizi ile toplam hizmet kalitesinin ölçümü ve yüksek eğitimde bir uygulama. *12.Ulusal Kalite Kongresi, Kalite Derneği*, 13–15 Ekim. İstanbul, 2.

Altunışık, R., Şuayıp, Ö. ve Ömer, T. (2004). *Modern pazarlama*. İstanbul: Değişim Yayınları.

Amankwah-Amoah, J. (2021) COVID-19 pandemic and innovation activities in the global airline industry: *A review Environment International,* 156(2021), 3-7.

Arda, A. (2022). *Muhasebe hizmetlerinde beklenti ve memnuniyetin karşılattırmalı analizi: Sakarya'daki muhasebe meslek mensupları ile müşterileri üzerinde bir alan araştırması* (Yayın no. 730059) [Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi]. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp

Ardıç, K. ve Güler, A. (2000). Reklamlarda vurgulanan ürün ve hizmet kalite boyutlarının belirlenmesi ve bir uygulama. *Pazarlama Dünyası*, 4 (Temmuz-Ağustos).

Artvinli, F. (2020). Salgınların tarihi: toplumsal ve siyasal açıdan kısa bir bakış. *Türk Tabipler Birliği Dergisi*, 43-60.

Ayan, Y. (2015). *Kamu kurumlarında hizmet kalitesi: Eskişehir'de bir araştırma* (Yayın no. 415893) [Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi]. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp

Aydın, İ. ve Dülek, B. (2020). COVID-19 pandemisinin pazarlama faaliyetleri üzerindeki etkileri. *3. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi Bildiri Kitabı*, 39-48.

Aydın, İ. ve Dülek, B. (2020). *COVID-19 pandemisinin pazarlama faaliyetleri üzerindeki etkileri.* Akdeniz Zirvesi 3. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi, 17-18 Ekim 2020, Girne, 39-48.

Aydınlı, C. ve Arslan, S. (2016). Hizmet kalite boyutlarının memnuniyete etkisi: İletişim sektöründe multisektörel bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 175-197.

Bakırcı, M. (2020). COVID-19 pandemisinin Türkiye havayolu ulaşımına etkisi. *Türk Coğrafya Dergisi*, Covid-19 Özel Sayısı, 45-58.

Barutçu, S. ve Toma, M. (2013). Sürdürülebilir sosyal medya pazarlaması ve sosyal medya pazarlaması etkinliğinin ölçümü. *Journal of Internet Applications & Management/İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi*, 4(1), 5-23.

Bayat, M., Baydaş, A. ve Atlı, C. (2015). Hizmet sektörünün kavramsal tanımı ve ulusal ekonomilerdeki önemi. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5 (9), 59-88.

Bayuk, M. Nedim (2006), "Hizmet pazarlaması ve müşteri tutma." *Akademik Bakış Dergisi,* 10, 1-12. 28 Ağustos 2022'de http://www.akademikbakis.org/eskisite/pd fs/10/Hizmet Pazarlamasi.pdf adresinden indirildi.

Beger, R., Gartner, H-S. ve Mathes, R. (2014). Sponsorluk. (Çev. Okay, A.) *Marmara İletişim Dergisi*, 11(11), 329-336.

Berk, O. ve Bayrak, T. (2019). Yıldız sporcuların sosyal medya etkileşimi. *Yeni Medya Elektronik Dergisi*, 3(3), 226-236.

Biçer, F.D. Erciş, E. (2020). Sosyal medyada viral pazarlama (elektronik ağızdan ağıza) faaliyetlerinin tüketici satın alım niyetine etkileri. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 24 (3) , 1555-1575.

Birdevrim, S. A. , Boyacı, A. ve Thani, D. A. S. A. (2018). İyileştirilmiş otomatik anahtar kelime çıkarımı brake . *İstanbul Ticaret Üniversitesi Teknoloji ve Uygulamalı Bilimler Dergisi*, 1(1), 11-19.

Birinci Uzun, T. (2020). Hava yoluyla yapılan uluslararası taşımalarda sağlıklı bir yolcuya koronavirüs (COVID-19) bulaşması halinde taşıyıcının sorumluluğu. *Yaşar Hukuk Dergisi Sempozyum Tebliğ Özetleri. Özel Sayısı*, 34-44.

Bozkurt, İ. (2004). *İletişim odaklı pazarlama*, İstanbul: MediaCat Kitapları.

Bozkurt, İ. (2005). *Bütünleşik pazarlama iletişimi halkla ilişkiler temelli bir model*. İstanbul: MediaCat.

Böke, K. (2009). Sosyal bilimlerde araştırma. Böke, K. (Der.) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, İstanbul: Alfa Yayınları, 3-32.

Budak, F. ve Korkmaz, Ş. (2020). COVID-19 pandemi sürecine yönelik genel bir değerlendirme: Türkiye örneği. *Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi*, (1), 62-79.

Buruk, K. ve Özlü, T. (2020). New coronavirus: sars-cov-2. *Mucosa*, 3(1), 1-4.

CAAC (2020) *Preventing spread of coronavirus disease 2019 (COVID-19) guideline for airports (the 2nd version).* 19 Haziran 2021'de https://www.iata.org/airportpreventing-spread-of-coronavirus-disease-2019.pdf adresinden indirildi.

Cengiz, E. (2002). *Uluslararası pazarlamada promosyon*. İstanbul: Der Yayınları.

Cerda, P (2020). *COVID-19 global and regional ımpact – latest economic analysis.* 19 Haziran 2021'de https://www.iata.org/contentassets/cb691a38573642d0bbfd2ba380eaf04e/no2-americas-focus-october-2020.pdf adresinden indirildi.

Cronin, J. J. ve Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *Journal of marketing*, 56(3), 55-68. 22 Mart 2022'de https://www.jstor.org/stable/1252296 adresinden indirildi.

Çakır, T. (2019). Kurumsal pazarlama perspektifinden sponsorluk reklamlarıyla sürdürülebilirlik farkındalığının oluşturulmasına yönelik bir değerlendirme. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4 (3), 270-285.

Çakmak, A. Ç. (2011). *Doğrudan satış ve şebeke yoluyla pazarlama sistemi.* İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Çalışkan, M. ve Duygun, A. (2021). Havacılık sektöründe pazarlama iletişimi açısından covıd-19 pandemisi sürecinde sosyal medyada içerik analizi. *Gaziantep Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3 (1), 15-29.

Çalışkan, M. ve Duygun, A. (2021). havacılık sektöründe pazarlama iletişimi açısından covıd-19 pandemisi sürecinde sosyal medyada içerik. *Gaziantep Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3-1, 15-29.

Çalışkan, S. ve Baytimur, T. (2019). Üniversite öğrencilerinin reklam okuryazarlığı üzerine bir çalışma. International *Journal of Social Science, Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi (INJOSS)*, Ek Sayı, 27-44.

Çamdereli, M. (2004). Ana çizgileriyle halkla ilişkiler, 2.Baskı, Ankara: Salyangoz Yayınları.

Çelik, D. (2011). Alışveriş merkezlerinde hizmet kalitesi algısı ve bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16 (3), 433-448.

Değermen Erenkol, H. (2018). *Pazarlama iletişimi.* İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi. 19 Haziran 2021'de http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/isletme_ue/pazariletisim .pdf adresinden indirildi.

Deloitte (2020). *COVID-19 Salgınının elektrik talebine olan etkisi ile Türkiye 2020 büyüme beklentilerinin incelenmesi. 16* Nisan 2020'de https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/energyresources/covid-19-un-turkiye-elektrik-talebi-ve-gsyh-uzerine-etkisi.pdf adresinden indirildi.

Deniz, A. (2000). *Kişisel satış süreci, sunum adımında kullanılan tekniklerin karşılaştırılması ve ilaç sektöründeki misyoner satışçılar üzerindeki bir uygulama* (Yayın no. 94903) [Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi]. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp

Dondurucu, Z. B. ve Çetinkaya, A. (2020). Uluslararası havayolları şirketlerinin covid-19 salgını sürecinde ınstagram'da marka iletişimi stratejilerinin analizi. *Turkish Studies*, 15(4), 325-356.

Dölen, T., Yanık, S. S. ve Ayanoğlu, Y. (2021). COVID-19'un ara dönem finansal raporlama üzerindeki etkileri: havacılık ve ilaç sektörü üzerine bir araştırma. *Muhasebe ve Finansman Dergisi,* Ağustos 2021 (Özel Sayı), 149-168.

Dörtyol, İ. T. (2012). *Ulusal kültürün algılanan hizmet kalitesi ve algılanan müşteri değeri üzerindeki etkisi: turizm sektöründe bir araştırma* (Yayın no. 323523) [Doktora Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi]. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp

Duygun, A. (2007) *Eğitim hizmetlerinin pazarlanmasında hizmet kalitesinin ölçümü bir pilot araştırma,* (Yayın no. 215516) [Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi]. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp

Eker, E. (2007). *Hizmet süreci kalitesindeki değişimlerin müşteri memnuniyeti üzerine etkisinin servqual yöntemiyle ölçümü ve servis hizmetlerine yönelik bir uygulama.* (Yayın no. 211977) [Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi]. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp

Erbay, N. ve Erdoğan, D. (2021). COVID-19 yeni normal döneminde kabin görevlilerinin karşılaştığı zorluklar. *Online International Conference on Empirical Economics and Social Sciences,* 41-57.

Erciş, M. S. (2010). Müşteri hizmet sisteminin bütünleşik pazarlama iletişimi açısından incelenmesi ve Türkiye'deki Turkcell çağrı merkezlerinde bir uygulama. *Marmara İletişim Dergisi,* 17(17), 146-161.

Erciş, M. S. (2012). Pazarlama iletişimi kapsamında sponsorluk faaliyetlerinin önemi ve bir sponsorluk uygulaması: *Türk hava yolları. Marmara İletişim Dergisi*, (19), 112-124.

Erdoğan, (2018). *Pazarlamanın konusu, kapsamı, gelişimi ve değer kavramı. Pazarlama Yönetimi*. Eskişehir: Açıköğretim Yayınları, 3-19.

Erdoğan, B. Z., Tiltay, M. A., Kimzan, H. S. (2011). Pazarlama Teorisi'nin felsefi temelleri: değişim mi, ilişki mi?. *Tüketici Ve Tüketim Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 1-28.

Eroğlu, Y. (2020). Küresel pandemi öncesi hava yolu şirketlerinde yolcu tutumlarına etki eden unsurların tespit edilmesine yönelik bir değerlendirme, *Journal of Hospitality and Tourism Issues,* 2(1), 25-38.

Ersoy Yıldırım, A. (2014). *Hizmet pazarlamasında kalite algılaması (Malatya Park avm örneği)* (Yayın no. 388074) [Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi]. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTez Merkezi/tezSorguSonucYeni.jsp

Ersoy, A. ve Gülmez, M. (2013). Doğrudan pazarlama araçlarının konaklama işletmelerinde kullanımı: Antalya ili örneği. Anatolia: *Turizm Araştırmaları Dergisi*, 24(1), 23-40.

Ertuğrul, İ. ve Sarı, G. (2019). Hizmet kalitesi ölçümünde servqual tekniği: bir üniversite uygulaması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(1), 21-35.

Filiz, Z. ve Kolukısaoğlu, S. (2014). SERVQUAL yöntemi ve bir hizmet işletmesinde uygulaması. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* XIV. Uluslararası Ekonometri Yöneylem Araştırması ve İstatistik Sempozyumu Özel Sayısı, 253-266.

Fiske, J. (2003). İletişim Çalışmalarına Giriş. (Çev. İrvan, S.), İstanbul: Bilim ve Sanat.

Genç, M. ve Işıktaş, S. (2022). COVID-19 pandemi sürecinin, türk havacılık sektörü çalışanlarına ve müşterilerine olan etkileri: swot analizi. *International Journal of Arts and Social Studies,* 5(8), 44-65.

Gerşil, M. ve Güven, H. (2018). Üniversitelerde hizmet kalitesinin servqual analizi ile ölçülmesi: celal bayar üniversitende bir uygulama. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 111-125.

Gönenç, E. Ö. (2007). İletişimin tarihsel süreci. *İletişim Fakültesi Dergisi,* (28), 87-102.

Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and Its Marketing Implications",. European Journal of Marketing, 36-44. 22 Mart 2020'de https://www.researchgate.net/publication/233522386_A_Service_Quality_Model_and_Its_Marketing_Implications adresinden indirildi.

Güçdemir, Y., (2004). Bütünleşik pazarlama iletişimi ve halkla ilişkiler. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 19(1), 373-378.

Gülçubuk, Y. D. (2007, 7 (1)). Tüketicilere yönelik satış geliştirmenin artan önemi, uygulanabilirliği ve izlenecek stratejilerin işletmeler açısından değerlendirilmesi. *Ege Akademik Bakış*, 7(1), 57-77.

Gürbüz, A., Ayaz, N. ve Ölçer, H. (2019). Destinasyonlarda konaklama hizmet kalitesi ölçümü: safranbolu örneği. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(2), 400-417.

Gürbüz, E. ve Ergülen, A. (2006). Hizmet kalitesinin ölçümü ve grönroos modeli üzerine bir araştırma. *İ.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*. 35(10), 173-190.

Gürbüz, E. ve Ergülen, A. (2011). Hizmet kalitesinin ölçümü ve Gröönroos modeli üzerine bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 0(35), 173-190.

Hacıfendioğlu, Ş. ve Koç, Ü. (2009). Hizmet kalitesi algılamalarının müşteri bağlılığına etkisi ve fast-food sektöründe bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (18)2009/2, 146-167.

Halis, M. (2008). *Toplam kalite yönetimi.* (2. Baskı). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.

Hava Taşımacılığı Eylem Grubu (ATAG), (2020). Sınırların Ötesinde Havacılık 2020. Mayıs 2021'de http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/Haber/2020/ATAG-1.pdf adresinden indirildi.

Hemedoğlu, E. (2012). Metro hizmetlerinde hizmet kalitesini ölçme: algılanan hizmet kalitesi ve beklenen hizmet kalitesi üzerine bir karşılaştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 23(72), 25-47.

IATA (2020) Preventing *spread of coronavirus disease 2019 (covıd-19) guideline for airports (the 2nd version),* 19 Haziran 2021'de https://www.iata.org/airportpreventing-spread-of-coronavirus-disease-2019.pdf adresinden indirildi.

IATA. (2020). COVID-19 cost of air travel once restrictions start to lift. Erişim Tarihi: 21.09.2020, 18 Haziran 2022 tarihinde https:// www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/covid-19-cost-of-air-travel-oncerestrictions-start-to-lift/. adresinden indirildi.

ICAO (2022). *Effects of novel coronavirus (covid-19) on civil aviation: economic ımpact analysis.* 19 Haziran 2021'de https://www.icao.int/sustainability/Documents/Covid19/ICAO_coronavirus_Econ_Impact.pdf adresinden indirildi.

Işık, O. (2016). Algılanan kalitenin hastane marka değerine etkisi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi,* 19 (1), 57-72.

İçöz, O. (2005). *Hizmet pazarlaması*. Ankara: Turan Kitabevi

İnal İnce, D., Vardar Yağlı, N., Sağlam, M. ve Çalık Kütükcü, E. (2020). COVID-19 enfeksiyonunda akut ve post-akut fizyoterapi ve rehabilitasyon. *Türk Fizyoterapi ve Rehabilitasyon Dergisi*, 31(1), 81-93.

İskit T. A., Tanrıöver, N. M. ve Uzun Ö. (2021). *COVID-19 pandemi raporu.* Ankara: Hacettepe Yayınları.

İslamoğlu, A. H. ve Aydın, K. (2016). *Hizmet pazarlaması*. (4. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Kalkın, G. (2021). COVID-19 ve havacılık sektörünün geleceği: havacılık yönetimi kapsamında bir değerlendirme. *Journal of Aviation*, 5(1), 53-63.

Karacan, S. ve Çiftçioğlu, S. (2019). Turizm işletmelerinde elektronik ticaretin etkisi. *Uluslararası Turizm Ekonomi ve İşletme Bilimleri Dergisi*, 2(2), 245-252.

Karadeniz M. (2009). Pazarlama İletişimi Kapsamında Sponsorluk Faaliyetlerinin Önemi. *Journal of Naval Science and Engineering*, 5 (1), 62-75.

Karaer, B. (2021). İflas eden havayolu şirketlerinin sayısını açıkladı. *Turizm Ajansı Tanıtım ve Strateji*. 19 Haziran 2021'de https://www.turizmajansi.com/haber/batughan-karaer-iflas-eden-havayolu-sirketlerinin-sayisini-acikladi-h47280 adresinden indirildi.

Karakavuz, H. (2020). COVID-19'un Türk havayolu işletmeleri üzerindeki etkilerine ilişkin bir Swot analizi. *Turkish Studies*, 15(8), 3573-3591.

Karakoç, E. (2013). Toplam kalite yönetiminin halkla ilişkiler açısından anlam ve önemi. *Selçuk İletişim*, 3(2), 23-29.

Karpliuk, İ. (2022). *Impact of the COVID-19 pandemic on the airline ındustry: comparison of actual and expected losses* (Unpublished Master's thesis) School of Accounting and Finance, Vaasan Yliopisto, Vaasan.

Kaya O. (2021). Covid-19 aşıları. *SDÜ Tıp Fakültesi Dergisi*. 2021; CovİD-19 Özel Sayı(1): 31-35.

Kekeç, D. (2008). *Hizmet kalitesi ölçümünde servqual ölçeği ve otelcilik sektöründe bir uygulama* (Yayın no. 221478) [Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi]. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp

Khan, M., Adil, S.F., Alkhathlan, H.Z., Tahir, M.N., Saif, S., Khan, M., Khan, S.T. (2021). Covid-19: aglobal challenge with old history, *Epidemiology and*

Progress So Far. Molecules 2021, 26, 39. https://dx.doi.org/10.3390/molecules 26010039 adresinden indirildi.

Kılıç, B. ve Eleren, A. (2009). Turizm sektöründe hizmet kalitesi ölçümü üzerine bir literatür araştırması. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 1(1), 91-118.

Kılıç, C. E. (2010). *E-Pazarlama internet üzerinden pazarlama ve yöntemleri üzerine bir araştırma* (Yayın no. 254149) [Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi]. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp

Kılıç, D. Polat, G. ve Şengür, F. (2021). Havayolu işletmelerinin covıd-19 pandemi sürecindeki yönetsel tepkileri üzerine bir araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi,* 17(2), 353-377.

Kiracı, K. , Baştuğ, S. ve Akan, E. (2021). Kovid-19 sürecinde havalimanı hizmet kalitesi: Türkiye havalimanları analizi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15-37.

Kocabaş, F. & Elden, M. (2001). *Reklamcılık kavramlar kararlar kurumlar.* İstanbul: İletişim Yayınları.

Kokoç, M. ve Ersöz, S., (2020). Yükseköğretim Kurumlarının Hizmet Kalitesinin Değerlendirilmesi İçin Kullanılan Ölçek ve Boyutların Araştırılması. *Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi*, 8(4), 1290-1302.

Korkmaz, S., Eser, Z., Öztürk, S. A. ve Işın, F. B. (2009). *Pazarlama kavramlar-ilkeler-kararlar*. Ankara: Siyasal Yayınları.

Korkut, Ö. , Akyol, A. ve Altaş, D. (2014). Bütünleşik pazarlama iletişimi (bpi): içecek sektöründe uygulamalı bir araştırma. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20 (1), 419-431.

Kotler, P. (2007). *Soru ve cevaplarla günümüzde pazarlamanın temelleri*. İstanbul: Optimist Yayınları.

Kozak, N. (2006). *Turizm pazarlaması.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Kurt, A. (2019). *Kişisel satış sürecinde bireysel farklılıklar enneagram tipolojisi üzerine bir araştırma* (Yayın no. 592141) [Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi]. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp

Kurt, Y. (2020). COVID-19 salgın döneminde hava taşımacılığının yeniden başlatılması: Yolcuları ve havacılık personelini korumak için temel önlemler. *Gaziantep University Journal of Social Sciences,* 19, COVID-19 Özel Sayısı, 191-211.

Kuru, Ö. ve Boyraz, E. (2021). Pazarlama Yönlü Sağlık İletişimi Unsurları. *Malatya Turgut Özal Üniversitesi İşletme ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 134-160.

Macit, A. ve Macit, D. (2020). Türk sivil havacılık sektöründe covid-19 pandemisinin yönetimi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi,* 7(4), 100-116.

Macit, A. ve Macit, D. (2021). COVID-19 pandemisi döneminde devlet desteklerinin önemi: havayolu işletmelerine yönelik kurtarma operasyonları ve kamulaştırma kanıtları. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 160-173.

Maltepe Üniversitesi (2021) *Koronavirüs haritası*. 16 Nisan 2020'de https://kutuphane.maltepe.edu.tr/ tr/kuresel -koronavirus-haritasi adresinden indirildi.

Maroofa, Z., Jawadb, M., Nazc , M., Jabbard, M. H. and Waheede, N. (2021). The ımpact of covid-19 on the aviation ındustry: a post covid econometric analysis. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 5(8), 490-510.

Mucuk, İ. (2010). *Pazarlama ilkeleri.* İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Nilashi, M., Abumalloh, R.A., Alghamdi, A., Minaei-Bidgoli, B., Alsulami, A.A., Thanoon, M., Asadi, S. and Samad, S. (2021). What is the impact of service quality on customers' satisfaction during COVID-19 outbreak? New findings from online reviews analysis. *Telemat. Inform*. 2021, 64, 101693.

Odabaşı, Y. (2017). *Müşteri ilişkileri yönetimi*. İstanbul: Agora Kitaplığı.

Oral S. ve Yüksel H. (2007). *Hizmet işletmeleri yönetimi*. İzmir: Detay Yayınları.

Oskay, Ü. (2005). *İletişimin abcsi*. İstanbul: Der Yayınları.

Otay, F. (2014). Pazarlama iletişiminde global pazarlama stratejisi. *Selçuk İletişim*, 1(4), 99-106.

Oyman, M. (2004). Tüketicilerin satış tutundurma etkinliklerine yönelik tutumları ve yarar algılamaları. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 2004(1), 56-76.

Öçal, B. (2022). COVID-19 sürecinde ihracat ve hava kargo taşımacılığı: Antalya havalimanı üzerine bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 29(2), 259-280.

Önala, M. (2020). *COVID-19 salgınının havayolu kargo taşımacılığına etkileri ve sektörün geleceğine dair bir araştırma* (Yayın no. 698803) [Yüksek

Lisans Tezi, Okan Üniversitesi]. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp

Örs, İ. (2020). COVID-19 ve deri. *KTO Karatay Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1(3), 26-29.

Örücü, E. ve Kıvrak, O. (2013). Telekomünikasyon sektöründe çalışan personelin iletişim becerileri düzeylerinin incelenmesi, *Yönetim ve Ekonomi*, 20(1), 15-29.

Özdemir Servet (1995). Eğitimde toplam kaliteye yönetimi. *Verimlilik (Toplam Kalite Özel Sayısı*), 254-268.

Özdemir, A. (2016). *Belediyelerde halkla ilişkiler*. Ankara: Sınırsız Yayıncılık.

Özer S. P. ve Özdemir, P. Ö. (2007). *Hizmet kavramı, ekonomideki yeri, tanımı ve özellikleri, hizmet kalitesi kavramlar, yaklaşımlar ve uygulamalar*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Özlü, A. ve Öztaş, D. (2020). Yeni corona pandemisi (COVID-19) ile mücadelede geçmişten ders çıkartmak. *Ankara Medical Journal*, 2, 468-481.

Öztürk, A. S. (2013). *Hizmet pazarlaması*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım

Öztürk, S. A. (2018). Pazarlama iletişimi Yönetimi. *Pazarlama Yönetimi*. Eskişehir: Açıköğretim Yayınları, 171-188.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L (1985). A conceptual model of service quality and its ımplication for future research (SERVQUAL). *Journal of Marketing*, 49, 41-50. 16 Kasım 2022'de https://www.researchgate.net/publication/225083670_A_Conceptual_Model_of_Service_Quality_and_its_Implication_for_Future_Research_SERVQUAL adresinden indirildi.

Pegasus Hava Yolları, (2021a). *COVID-19 bilgilendirme merkezi*. 20 Mart 2022'de https://www.flypgs.com/covid-19-bilgi-merkezi adresinden indirildi.

Pegasus Hava Yolları, (2021b). *Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri yarınlara uçuyoruz.* 20 Mart 2022'de https://www.flypgs.com/basin-bultenleri/pegasusun-yarinlara-ucuyoruz-projesinde-yeni-donem adresinden indirildi.

Pegasus Hava Yolları, (2021c). Bol bol kazan kampanyaları. 20 Mart 2022'de https://www.flypgs.com/bolbol?gclid= adresinden indirildi.

Peltekoğlu F. Balta (2010). *Kavram ve kuramlarıyla reklam*, İstanbul: Beta yayınları.

Pirtini, S. ve Tığlı, M. (2004). Bütünleşik pazarlama iletişimi çerçevesinde fiyat iletişimi ve yüksek – düşük fiyat düzeylerinin çağrışımları üzerine bir odak grup çalışması. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 297-308.

Piscinelli, S. (2021). *The impact of the covıd-19 on the airline industry emerging from online comments* (Unpublished Master's thesis). Instituto Universitário de Lisboa, Lisbon. 16 Nisan 2020'de https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/22508/1/master_stefania_piccinelli.pdf adresinden erişildi.

Saat, M.(1999). Kavramsal Hizmet Modeli Ve Hizmet Kalitesini Ölçme Aracı Olarak Servqual Analizi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 1(3),107-117.

Sağlar, M. (2021). TRT 1 Kanalında reklam yayıncılığı. *İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 13(4), 981-1002.

Sağlık Bakanlığı (2020c). *COVID-19 pandemisi.* 19 Haziran 2021'de https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66494/p andemi.html adresinden indirildi.

Sağlık Bakanlığı. (2020a). COVID-19 *(sars-cov-2 enfeksiyonu) genel bilgiler, epidemiyoloji ve tanı*. Ankara: T.C. Sağlık Bakanlığı Yayınları.

Sağlık Bakanlığı. (2020b). *COVID-19 - yeni koronavirüs hastalığı güncel durum*. 6 Mayıs 2020'de https://covid19bilgi.saglik.gov.tr/tr/ adresinden erişildi.

Samancı, M. (2020). Küresel bir salgın: COVID-19. *Samsun Sağlık Bilimleri Dergisi,* 5 (1), 6-11.

Sarıışık, M. ve Dikkaya, F. (2015). Hizmet kalitesi kapsamında heveslilik boyutuna ilişkin beklenti ve algıların belirlenmesi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 37-51.

Sayım, F. ve Aydın V. (2011). Hizmet sektörü özellikleri ve sistematik olmayan risklerin sektör menkul kıymetleri ile etkileşimine sair teorik bir çalışma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Kütahya*, (29),248-249.

SHGM (2010). *Havayolu işletmesi*. 2 Mayıs 2021'de http://web.shgm.gov.tr/tr/havacilik-is letmeleri/2063-hava-tasima-isletmeleri adresinden indirildi.

SHGM (2020). *Havaalanı pandemi tedbirleri ve sertifikasyonu genelgesi.* 2 Mayıs 2021'de https://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/mevzuat/sektorel/ genelgeler/2020/Havaalani-pandemi-tedbirleri.pdf adresinden indirildi.

SHGM (2021). *Uçuş operasyonları esnasında COVID-19 tedbirleri hakkında genelge*. 2 Mayıs 2021'de http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/mevzuat /sektorel/genelgeler/2021/UOD-2020-3G.pdf adresinden indirildi.

Sucu, İ. ve Solhan, M. (2021). COVID-19 pandemi sürecinde dijital pazarlama ve iletişim sürecinde kozmetik markaların yönelimi: flormar markası örneği. *Yeni Medya Elektronik Dergisi*, 5(3), 245-254.

Sulu, D., Arasli, H., Saydam, M.B. (2022). Air-travelers' perceptions of service quality during the covid-19 pandemic: evidence from tripadvisor sites. *Sustainability*, 14(435), 2-25.

Şaban, M. ve Trabzon, O. (2021). Covid-19 salgınının havacılık sektöründeki şirket performansları üzerindeki etkileri: Türk Hava Yolları örneği. *International Review of Economics and Management*, 9(1): 64-79.

Şanlı, O. (2020). Keynesyen model bağlamında COVID-19 pandeminin küresel ekonomiye muhtemel etkileri ABD ve Çin ekonomileri üzerine bir araştırma. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi* , COVID-19 Özel Sayısı 2, 597-634.

Şen, G. ve Bütün, E. (2021). COVID-19 salgınının havacılık aektörüne etkisi: Gig ekonomisi alternatifi. *Journal of Aviation Research*, 3(1), 106-127.

Şen, Y. ve Erdağ, T. (2021). Hava yolu taşımacılığı sektörü gelişim evrelerinin pest analizi ile değerlendirilmesi: 5 dönem + covid- 19 pandemi süreci dönemi kapsamında bir inceleme. *Troy Academy*, 6(2), 422-461.

Taşkın, E. (2010). *Satış arkadaşınız, kişisel satış ve satış yönetimi*, İstanbul: Türkmen Kitapevi.

Taşoğlu, N.P. (2009). *Pazarlama iletişimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Tavşancıl, E. ve Aslan, E. (2001). *Sözel, yazılı ve diğer materyaller için içerik analizi ve uygulama örnekleri.* İstanbul: Epsilon Yayınları.

Tek, Ö.B. ve Özgül, E. (2007). *Modern pazarlama ilkeleri uygulamalı yönetimsel yaklaşım.* İzmir: Birleşik Matbaacılık.

THY A.O. (2021a). *Yeni dönemde sağlık ve güven dolu bir uçuş deneyimi.* 20 Mart 2022'de https://www.turkishairlines.com/tr-tr/guvenli-seyahat-standartlarimiz/ adresinden indirildi.

THY A.O. (2021b). *Sosyal sorumluluk projelerimiz.* 20 Mart 2022'de https://www.turkishairlines.com/tr-int/basin-odasi/sosyal-sorumluluk-projelerimiz/ adresinden indirildi.

THY A.O. (2021c). Miles&Smiles'ın ayrıcalıklı dünyasına hoş geldiniz! 20 Mart 2022'de https://www.turkishairlines.com/tr-tr/miles-and-smiles/ adresinden indirildi.

Torlak, Ö. ve Altunışık, R. (2009). *Pazarlama stratejileri: yönetsel bir yaklaşım*. İstanbul: Beta Yayınları.

Tosun, N. (2019). *Kuruma güven ve algılanan hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti ve davranışsal niyete etkilerinin ölçülmesinde şikayet yönetiminin aracılık rolü: bir üniversite hastanesi örneği* (Yayın no. 542996) [Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi]. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/te zSorguSonuc Yeni.jsp

Tuncer, E. S. (2020). Göstergebilimin Çözümleme Modelleri Işığında Reklam Anlatıları. *Atatürk İletişim Dergisi*, (20), 73-102.

Tunç, A. ve Atıcı, F. Z. (2020). Dünyada ve Türkiye'de pandemilerle mücadele: risk ve kriz yönetimi bağlamında bir değerlendirme. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 5 (2), 329-362.

Tunçel, H. (2011). Halkla ilişkiler anlayışıyla bütünleşik pazarlama iletişimi. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 0(35), 115-136.

TÜBİTAK (2020). *COVID-19 pandemi değerlendirme raporu.* Ankara: TÜBİTAK yayınları.

Türkmen, M. ve Özsarı, A. (2020). COVID-19 salgını ve spor sektörüne etkileri. *İnternational Journal of Sport Culture and Science*, 8(2), 55-67.

Utkan, O. (2021). *Adalet ve kalkınma partisi'nin halkla ilişkiler ve tanıtım stratejileri üzerine bir inceleme (2001-2015)* (Yayın no. 679737) [Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi]. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/te zSorguSonuc Yeni.jsp

Uyguç, N. (1998). *Hizmet sektöründe kalite yönetimi, stratejik bir yaklaşım*. İzmir: Dokuz Eylül Yayınları.

Uyguçgil, G. (2013). Açık v*e uzaktan eğitimde bir pazarlama iletişimi aracı olarak internet siteleri ve yönetimi* (Yayın no. 354857) [Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi]. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/te zSorguSonuc Yeni.jsp

Uysal, F. ve Aksoy, S., (2004), Müşteri ilişkileri yönetimindeki temel boyutlar ve tıbbi malzeme lojistiği üzerine bir uygulama. *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7, 129-144.

Uzun, F. ve Koşar, S. G. (2017). Doğrudan satış yöntemiyle ürünlerini pazarlayan işletmelerin gümrük kıymeti beyanında dikkat etmeleri gereken bir husus: "prim komisyon-ikramiye ödemeleri. *Gümrük ve Ticaret Dergisi*, (9), 23-29.

Varol, G. ve Tokuç, B. (2020). Halk sağlığı boyutuyla Türkiye'de COVID-19 pandemisinin değerlendirilmesi. *NKMJ Namık Kemal Tıp Dergisi*, 8(3), 579-594.

WHO (2020). *Coronavirüs disease 2019 (COVID-19): situation report*, 72. 19 Haziran 2021'de www.apps.who.int. adresinden indirildi.

Wu, D., Wu, T., Liu, Q. ve Yang, Z. (2020). The sars-cov-2 outbreak: what we know. *Journal Pre-Proof*, 19 Haziran 2021'de https://doi.org/10.1016/j.ijid.2020.03.004https://www.researchgate.net/publication/339881681_The_SARS-CoV-2_outbreak_what_we_know adresinden indirildi.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınları.

Yıldız Akpur, Z. (2021). Geleneksel ve düşük maliyetli havayollarının covid-19'a karşı aldığı önlemlere yönelik karşılaştırmalı bir araştırma. *19 Mayıs Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 69-80.

Yılmaz, M. (2020). *Hizmet kalite algısının müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi: gsm sektöründe bir uygulama* (Yayın no. 629275) [Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi]. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/te zSorguSonuc Yeni.jsp

Yılmaz, V., Filiz, Z. ve Yaprak, B. (2007). Servqual yöntemiyle yükseköğretimde hizmet kalitesinin ölçülmesi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 299-316.

Yumuşak, N. U. (2006), *Hizmet kalitesinin ölçümü ve hizmet kalitesini etkileyen faktörler: uşak ticaret ve sanayi odası uygulaması* (Yayın no. 189754) [Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi]. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/te zSorguSonuc Yeni.jsp

Yücel, A. ve Atlı, Y. (2015). katılım bankalarında elektronik pazarlama uygulamaları: Elâzığ ili örneği. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 0(44), 157-178.

Yüksel, E. ve Gürcan, H. İ. (2001). Habercinin *el rehberi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 1263

EKLER

Ek-1: Araştırmanın Görüşme Formu

Değerli Katılımcı;

Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nde Dr. Nuran KARAAĞAOĞLU danışmanlığında yürütülmekte olan "COVID-19 Pandemisi Sürecinde Havayolu İşletmelerinin Hizmet Kalitesi Ve Pazarlama İletişimi Uygulamalarına Yönelik Bir Araştırma" görüşlerinize ihtiyaç duyulmaktadır. Akademik bir çalışma için vereceğiniz yanıtlar neticesinde elde edilen veriler gizli tutulacak ve yalnızca bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Araştırmanın başarısı tümüyle sizin katılımınıza, sorulara eksiksiz ve içtenlikle vereceğiniz cevaplara bağlıdır.

Değerli katkılarınız için teşekkürler.

Yaş:

Cinsiyet:

Eğitim Durum:

Mesleki Deneyim

Görüşme Formu

1. COVID-19 Pandemisi havayolu ulaştırma sektörünü nasıl etkilemiştir?

2. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde alınan önlemler nelerdir?

3. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi kriterleri ve uygulamaları nelerdir?

4. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi nasıl etkilenmiştir?

5. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde pazarlama iletişimi uygulamaları nelerdir?

Ek-2: Katılımcıların Görüşme Formuna Yönelik Cevapları

Akademisyen 1'in (A1) Görüşme Formuna Yönelik Cevapları

1.Havayolu ulaştırma sektörü COVID-19 Pandemisi nasıl etkilenmiştir?

Teşekkür ederim. Havayolu ulaştırma sektörünü COVID-19 pandemi süresince gerçekten etkilemiştir. Neden? Çünkü ülkelerin Sağlık Bakanlıklarının almış oldukları pandemi kararıyla ve kurallar çerçevesinde çeşitli prosedürler yayınlamışlardır. Bunların birincisi ülkelere sınırlı geçiş hakkı tanımışlardır. Bir yerden bir yere seyahatler engellenmiştir. Öncelikle en riskli olduğu süreler içerisinde evden bile çıkılmasına müsaade edilmemiştir. Böyle olduğu zaman da bir sene içerisinde alınan o aylarda alınan bilet miktarları tabi bir miktar düşmüştür. Tabi bir yerden bir yere seyahat edemediklerine göre havayolu şirketlerinin de ticari olarak geçim kaynağı yolcular olmasından dolayı yolcu kayıpları yaşanmıştır. Yolcu kayıpları yaşandığında da tabi ki o sektörü mutlaka sekteye uğrattığını düşünmek gerekiyor. Bu da sadece havayolu şirketlerini değil, yerdeki şirketleri de etkilemiştir düşünün havaalanlarına belirli bir miktarda kişi girmezse eğer oradaki işletmelerde de mutlaka yolcudan dolayı müşteri azlığı da yaşanmıştır. Bilet satışlarında azalma olmuştur, havaalanlarında azalma olmuştur. Havaalanlarına gidiş gelişteki ulaşımda azalma olmuştur. Bütün bunlar da girişler azaldığı için maddi olarak da verimi de düşmüştür.

2. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde alınan önlemler nelerdir?

Tabi ki öncelikle 2019'dan beri tabi havayolunda aktif olmadığım için dışarıdan takip ettiğim kadarıyla söylemek istiyorum size. Öncelikle seferler azaltılıyor, aradaki insanların koltukta yan yana oturmasından ziyade bir koltuk boş kuralı vardı. Bir koltuk boş demek bir bilet daha az indirilmesi demek. 160 kişilik bir uçakta 80 yolcu demek. Böyle olduğundan dolayı tabii ki girdi yine azalmış oluyor. Kabin memurlarının COVID-19'a karşı almış olduğu tedbirler var, yolcuya ikram verilmedi diye biliyorum. Bununla birlikte kabin memurlarının kıyafetlerin üzerine steril olarak giyilen bir seferlik kıyafetlerle korunduklarını biliyorum. Sürekli maske taktıklarını biliyorum m99 gibi çok daha koruyucu olan, eldiven kullandıklarını biliyorum. Bu tarz önlemler alındığını

bilmekteyim. Bu arada tabi havayolu şirketlerinde uçağa binerken de mutlaka iki tane aşı istendiğini de biliyorum, aşı kartlarını göstermeleri gerektiğini. Bu şekilde önlemler aldılar.

3.Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi kriterleri ve uygulamaları nelerdir?

COVID-19 pandemisi havayolu işletmelerinin iş akış süreçlerini değiştirmiştir. Özellikle proseslerin baştan sona değişmesi hizmet kalitesi kriterlerinin uygulanmamasına neden olmuştur. Yolcuların biletleme ve bagaj işlemlerinin temassız yapılabilmesi için alt yapı hazırdı. Buna bağlı olarak işlemler yavaşlatılarak sosyal mesafenin korunmasına gayret edildi. Koruyucu önlemler de alındı. Bu nedenle, hizmet kalitesinden çok virüsün yayılmasının önlenmesine yönelik temassız işlem, sosyal mesafenin korunması, ikram hizmetlerinin kaldırılması ya da sınırlandırılması ile eğlence sistemlerinin durdurulması ilk önlemlerdir. COVID-19 havayolu ulaştırmasında hizmeti sınırlayan bir yapıya sahip olduğu için hizmet standartlarından tavizlerin verilmesi oldukça normaldir.

4.Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi nasıl etkilenmiştir?

Hizmet kalitesini olumsuz etkilemiştir. Ancak olağandışı bu süreçte hizmet kalitesinin özellikle uçuş operasyonlarının emniyetli ve güvenli bir şekilde yapılmasını da kapsadığı düşünülürse korkulan olmamıştır. Havayolu işletmelerinin Covid-19'a hazırlıksız yakalandığını biliyorum ancak reaktif önlemler ile alınan uluslararası kararlara uyum sürecinde başarılı bir sınav verildiğini düşünüyorum.

5.Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde pazarlama iletişimi uygulamaları nelerdir?

COVID-19 pandemisi havayolu ulaştırmasını durma noktasına getirdiğinde kamuoyu bu durumu kabullenmiştir. Ulaştırma sektöründeki olağandışı durum ve önlemler öncelikle çalışanlar ile paylaşıldı. Çalışanların sağlıklarının korunması özellikle yolcu ile yüz yüze iletişim kuran personelin korunmasına dikkat edildi. Uçuşların sınırlı bir şekilde başlamasından sonra ise pek çok sorun yaşandı. Özellikle yolcuların hangi ülkelere nasıl seyahate edecekleri, seyahat kısıtlaması olan ülkelerin hangileri olduğu hangi işlemlerin

yapılacağı ve gerekli belgelerin neler olduğu konusunda özellikle bilgilendirme konusunda önemli bir karmaşıklık yaşandı. Bu doğrultuda pazarlama iletişiminin etkin bir şekilde yapılmadığını düşünüyorum.

6.Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde yeni hizmet kalitesi prosedürleri pazarlama iletişimini nasıl etkilemektedir?

COVID-19 pandemisine yönelik pazarlamayı derinden etkiledi. Bu dönemde en önemli etki, yolcu iletişiminde yaşanan sorunlar olmuştur. Pazarlama faaliyetlerinin sadece bilgilendirme ve alınan kuralları açıklanmasına yönelik yapıldığını söylemek yanlış olmayacaktır. Yolcu sağlığına yönelik önlemler pazarlamada yeni stratejilerin benimsenmesini zorunlu kıldı. Bunlardan en önemlisi kriz yönetimi, yolcu tepkilerinin karşılanmasına yönelik bilgilendirme dijital pazarlamayı öne çıkardı. Sosyal medya araçlarının kullanımı da bu süreçte önemli yararlar sağladı. Salgınla ilgili bütün bilgiler kurumsal sayfalardan ve sosyal medya araçlarından paylaşıldığı için bilgi kirliliğinin de önüne geçilmeye çalışıldığı bir dönem oldu.

7.Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik yaklaşımlar nelerdir?

Havayolu işletmelerinin hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimlerinin olumsuz etkilenmesi nedeniyle hedef kitleler ile duygusal bağ kurulmaya çalışıldı. Salgın sürecinde dayanışma, zor günlerin atlatılması, birlik ve beraberlik mesajları yayınlanması genellikle krizin aşılmasına yönelik önlemlerdi. Salgın sürecinde dijital mecralar işletmelerin basit ve masrafsız pazarlama faaliyetlerini yürüttükleri alanlar oldu. Gelecekte de özellikle havayolu işletmelerinin kurumsal web sayfalarının içeriklerinin daha detaylı ve kaliteli hazırlanarak çevrimiçi alanların kullanılmasını öne çıkaracağını düşünüyorum..

8.Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik hangi öneriler geliştirilebilir?

Hizmet kalitesi açısından alınan önlemlerin kısa vadeli olarak alındığını düşünüyorum. Havayolu işletmeleri yer hizmetlerinde insansız işlem proseslerini daha da geliştireceklerdir. Teknolojik yatırımlar ile var olan ve gelişmiş olarak tanımlayabileceğimiz rezervasyon, bilet satış, biletleme ve bagaj işlemlerinin robotik

süreçler ile yapılması ve insan emeğinin azalmasıdır. Ayrıca fiziksel olanaklar nedeniyle hava aracının içindeki önlemlerin farklılaşabileceğini düşünmüyorum. İkram hizmetlerinin yolcu uçağa binmeden önce kapalı olarak servis edilmesi süreklilik kazanabilir. Ancak okyanus ötesi uçuşlarda ikram hizmetlerinin yapılması sürdürülmek zorunda… Pazarlama iletişimi açısından iki farklı önerim olabilir. Hava yolu işletmelerinin dijital pazarlama ve sosyal medya pazarlamasına daha fazla önem vermesi özellikle sosyal medya pazarlamasında yolcu iletişimini eşzamanlı yapılmasına yönelik alt yapı hizmetleri yararlı olabilir. İkinci önerim de pandemi sonrasında oluşabilecek durumlara karşı sürekli olarak havayolu yolcularının uyarılması ve veri tabanlı pazarlama faaliyetleri ile bireysel pazarlama iletişimin kurulmasıdır.

Akademisyen 2'in (A2) Görüşme Formuna Yönelik Cevapları

Merhabalar ….. Meslek Yüksek Okulu Müdür Yardımcısı …… yapmış olduğumuz görüşmeyle ilgili cevaplarını aktarmasını bizlerle paylaşmasını rica ediyoruz. Dinleyelim sizi … Hanım. Buyurun.

1. Havayolu ulaştırma sektörü COVID-19 Pandemisi nasıl etkilenmiştir?

Teşekkür ediyorum havayolu ulaşım sektörü COVID-19 pandemisinden nasıl etkilenmiştir diye sorulduğunda aklıma gelen ilk şey elbette ki pandeminin ilk gününden itibaren başlayan, özellikle de yurtdışı sonra da yurtiçi seyahat yasakları insanların toplu bulundukları kapalı ortamlar için yapılan uyarıların sıklığı ve aslında ilk günden itibaren yoğun bakım ve ölüm sayılarındaki hızlı artış, hızlı yükseliş ciddi anlamda havayolu sektörünü, havayolu işletmelerini buna bağlı olan çalışan tüm kurumları zora soktu. Kaçınılmaz bir sondu aslında. Yer hizmetleri dahil her şey bir süre durdu. Daha sonra da katı kurallar, sınırlılıklar, kısıtlamalar başladı. Birkaç ay süreceği tahmin ediliyordu ilk başta sizlerin de bildiği gibi, ama bu süreç uzadıkça hatta yılları geçtikçe ortaya çıkan zarar da kaçınılmaz oldu. Zorunlu seyahat edecek olanlar evet belki ilk başta bu yarım kapasiteyle beylik sınırlamalarla uçmaya çalıştılar ama ancak bu beraberinde bir maliyet de getirdi ve havayolları için finansal anlamda ciddi bir kriz aslında yaşanmış oldu. Finansal anlamdaki etkiler dışında başka şeyler de elbette ki değişti. Ne değişti mesela? Havacılığa gönül veren, havacılık ile ilgili eğitim almayı düşünen pek çok kişi bu süreçte, bu iş kolundaki gerilemeyi aslında durulmayı diyebiliriz duraklamayı gördü ve dolayısıyla havacılık sektöründeki eğitim ya da havayolu personeli olma noktasındaki kararlılıklarında değişiklikler, gerilemeler oldu. Elbette ki biz bunun eskisi gibi, hatta eskisinden daha da iyi bir şekilde iyileşmesini, gelişmesini bekliyoruz.

2. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde alınan önlemler nelerdir?

Şöyle bir eğitimci olarak aslında bunu cevapladığımda; uzun süren bir dönemden bahsediyoruz. COVID-19 sürecini üç döneme ayırabiliriz. İlk dönemde salgına yönelik tam olarak bilgi bulunmaması nedeniyle önlemlerin geç alındığını özellikle uçuş yasaklarında gecikildiğini söyleyebiliriz. Bu dönem salgının yayılmasına da imkan

vermiştir. İkinci dönemde ise özellikle uluslararası havacılık otoritelerinin çalışmaları ile birlikte katı önlemler alınmıştır. Bu önlemlerin alınması da zaman almıştır. Bu dönemde özellikle temassız işlem yapılması ve sosyal mesafe kurallarına uygun davranılmadığını düşünüyorum. Ancak uçuş yasakları ve sınırlandırmaları önemli adımlardır. Maske kullanımı konusunda başarılı uygulamalar yapıldı. İkram hizmetlerinin yasaklanması da önemli bir koruma önlemiydi. Ancak özellikle hastalık belirtisi taşıyan ancak test yaptırmayan yolculara yönelik alınacak bir önlem olmadı. Bu da mümkün değildi zaten… Üçüncü dönemde ise havayolu sektöründe bütün iş akış prosedürlerinin toplum sağlığına yönelik önlemleri kapsadığını söyleyebiliriz. Havacılık sektörü olarak geç alınmış kararlar olmasına karşılık kurumsal yapısını tamamlamış işletmelerin önlemleri kurallara uygun olarak uyguladığını söyleyebilirim.

3. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi kriterleri ve uygulamaları nelerdir?

Hizmet kalitesi ikinci planda kalmıştır. Daha doğru bir ifade ile kritik bir süreç yolcu memnuniyeti, hizmet kalitesi ve farklılaşma gibi bütün iş akış süreçlerinin durdurulduğu ve emniyet ve güvenlik açısından salgının yayılmasının önlenmesine ilişkin kuralların uygulandığı bir dönem olmuştur. Bu dönemde hizmet kalitesi standartları hemen hemen her işletmede askıya alınmıştır diyebiliriz. Bu durumun yolculara anlatılması da sorun olmamıştır. Havayolu ulaştırma sektörünün ana konusu olan ulaştırma hizmetinin sunulmasında aksaklıklar olsa da yolcular bu duruma ya katlanmak zorunda kalmışlardır ya da anlayışla karşılamışlardır. Havayolu işletmeleri salgın sürecinde hizmet kalitesi süreçlerini toplum sağlığının korunmasına yönelik önlemler perspektifinde değerlendirmiştir. Yani bu olumsuz olan durumu en avantajlı bir hale getirebilmesi için tüm çabalar geç te olsa yerine getirildi.

4. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi nasıl etkilenmiştir?

Hizmet kalitesinin nasıl etkilendiğinden bahsedersek aslında alınan önlemler, yolculara yönelik hizmet kalitesi prosedürlerinin nasıl etkilendiği, bu etkilerin ne zamana kadar sürdüğü, normalleşmenin ne zaman yaşandığı, bunların hepsi işletmeler içinde gördüğümüz, yaşadığımız süreçlerdi. Hizmet kalitesi etkilendi mi? Dediğim gibi bütün

havayolu işletmeleri çalışanların ve yolcuların salgından en az etkilenmesi için bilgilendirildi. Maske kullanımı zorunluluğu katı bir şekilde uygulandı. Sosyal mesafe zorunluluğu ise özellikle çalışan yolcu etkileşiminde önemli sorunlara yol açtığını düşünüyorum. Kural dışı yolcuların uyarılması, yolcuların salgın önlemlerine uygun davranması konusunda önemli sorunlar yaşandığını biliyoruz. Bu süreçte çalışanların endişe, korku ve belirsizlik nedeniyle iyi niyetli çabalarına karşılık motivasyonlarındaki düşüler de önemli sorunlara yol açmıştır. Uzun bekleme süreleri, uçuşların ertelenmesi ve iptal edilmesi ise en önemli sorunlardandı. Sinirlerin gerildiği ve çatışmaların yaşandığı bu dönemde hizmet kalitesinden bahsetmek olanaksızdı. Kabin için ikram ve eğlence sistemlerinin olmayışı ya da çok sınırlı oluşunun uzun uçuşlarda da sorun çıkardığını biliyorum. Bu dönemde hizmet kalitesi göz ardı edilen bir kavram olarak ikinci plana itilmiştir.

5. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde pazarlama iletişimi uygulamaları nelerdir?

İletişim uygulamaları dendiğinde tabi ki de sosyal medya ve basın bültenleri ile var olan durum kamuoyu ile paylaşıldı. Özellikle sosyal medya bu süreçte öne çıkmıştır. Havayolu işletmeleri sosyal medya platformlarından ve web sitelerinden detaylı açıklamaları ve alınan kararları anlık olarak paylaştılar. Bu süreçte reklamların göz ardı edildiğini düşünüyorum. Ancak bu süre uzun sürmedi ve sosyal medya çok etkin kullanılarak reklam yapıldı. Açıkçası çok fazla pazarlama sürecinde sosyal medyanın haricinde fazlaca bir pazarlama aracının kullanıldığını düşünmüyorum. Finansal sorunlar nedeniyle pazarlama karmasındaki sorunların twitter, instagram, facebook gibi platformlardaki reklam, bilgilendirme ve duyurular ile çözümlenmesine çalışıldı. Bu noktada sanırım yalnızca salgına ilişkin bilgilerin, seyahat yasaklarının ve kuralların kişilerle, toplumla paylaşılması ön plana çıktı.

6. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde yeni hizmet kalitesi prosedürleri pazarlama iletişimini nasıl etkilemektedir?

Nasıl etkiledi hemen söyleyeyim. Bir defa kısa süreli çalışma ödeneği kullanımı, ücretsiz izne çıkarmalar yaşanması üzücü olsa da çalışmaya devam edenler için, kurum içinde pandemi tedbirleri, eğitimleri, yeni prosedürler, işte bu prosedürlere uyum gibi aslında

arttırılmış çalışmalar yapıldı. Bu süreç herkes için sancılı geçti. Bir defa maaş ve harcamalar arasındaki makas açıldı, bir anda kısa çalışma ödeneği denen bir sürece geçilince, çalışanlar sadece ekonomik anlamda değil, pek çok anlamda kısıtlandığınız bir dönemdesiniz. Hani sosyal olarak da kısıtlanıyorsunuz, maaş olarak kısıtlanıyorsunuz, insan ilişkilerinizde kısıtlanıyorsunuz. Hatta ailenizle bile ilişkilerinizde eğer başkalarıyla görüştüyseniz kendi ailenizle bile ilişkilerinizde kısıtlı olarak birbirinize yaklaşıyorsunuz. Doğal olarak çalışanlar açısından buna uyum sağlamak çok kolay olmadı… Anmcak daha sonraki süreçte ama kurum içerisinde bununla ilgili eğitimler, bilgilendirmeler yapıldı sürekli olarak, online olarak da bu eğitimler gönderildi. Normal bir döneme göre farklı dinamikleri vardı tabii ki de bu dönemin. Bunun çok farkında olmak gerekiyordu, bunu doğru anlatmak, doğru kelimelerle anlatmak gerekiyordu ve sanırım başarılı bir şekilde uygulandı. İlk reaksiyonların dışında geri bildirimler bu anlamda çok olumluydu. Bu nedenle bu süreci doğru yönetildiğini düşünüyorum. Dışsal pazarlama açısından ise etkileri, dışsal pazarlama açısından etkilerine bakıldığında tabii bir defa yolcuların tercihlerinde önemli olan koltuk mesafeleri, hijyen, bilet iptal değişiklikleri, uçak yolcu sayısı, ikramın yapılmaması gibi aslında pek çok kısıtlamalar gelmişti yine yolculara dağıtılan hijyen setleri, havalandırmayla ilgili prosedürler işte filtreler vs. bunların hepsi haber oldu, bunların reklamları çekildi. Bunlar televizyonlarda gösterildi yani sadece sosyal medyada değil, herkesin ulaşabileceği televizyonlarda da bu paylaşımlar yapıldı. Ayrıca iç yönlendirmelerle de havalimanında hem de kabin içerisinde yazılı-sözlü ikazlar, sözlü uyarılar, iletişim metinleri yine anonslar da dahil olmak üzere paylaşıldı. Bunlar da yolcuların ve işte bütün bireylerin farkında olmasını sağladı açıkçası.

7. Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik yaklaşımlar nelerdir?

Bir defa tüketicilerin havayolu işletmelerinden en önemli beklentileri arasında hijyen önemini devam ettirecektir. Yani hijyenin sağlanması, hijyenle ilgili gerekli tedbirlerin alınması mutlaka devam edecektir. İkram servislerinin yapılmaması ya da kontrollü olarak yapılması tabii yolcu olarak uçtuğumuzda elbette ki özellikle alıştığınız bir standart varsa bu bunu bekliyorsunuz. Ama bunun kontrollü olarak devam etmesi gerekir diye düşünüyorum. Koltuk aralarının açılması, uygun fiyat, bu anlamda promosyon, sefer

sayılarının arttırılması gibi maddeler olması gereken, süreç içerisinde olması gereken, atılması gereken adımlar diye düşünüyorum açıkçası.

8. Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik hangi öneriler geliştirilebilir?

Hizmet kalitesi pazarlama iletişimine yönelik öneriler olarak ne söyleyebilirim? Bir defa bahsettiğim gibi hijyen olmazsa olmaz. Hijyenle ilgili hani bunları yaptık tamam hijyenle ilgili önlemleri duyurduk artık daha fazlasına gerek yok diyemeyiz. Bu devam etmeli, mutlaka devam etmeli. Aynı zamanda havayolları maddi olarak zarar görmemeli evet, ama yolcular da bu zararı yaşamamalılar. Promosyonlar, yolcu memnuniyeti arttıracak küçük minik jestler aslında havayoluna uçmaya olan ilgiyi de arttıracaktır diye düşünüyorum. Bir daha böyle bir sürecin yaşanmaması elbette ki hepimizin temennisi. Ama bunlardan çıkarttığımız dersler var, hani tekrar bu ya da buna benzer bir süreç yaşanırsa havayolu ve havacılığa ilişkin tüm birimlerin bu noktada değen, dokunan tüm birimlerin aslında bir farkındalığı da olduğunu söylemekte fayda var. Bu bizim için güzel bir ders oldu. Teşekkür ediyorum.

Akademisyen 3'ün (A3) Görüşme Formuna Yönelik Cevapları

1. Havayolu ulaştırma sektörü COVID-19 Pandemisi nasıl etkilenmiştir?

Şüphesiz olumsuz etkilemiştir. Meslekten havayolu işletmesinde uzun süre görev almış birisi olarak daha önce böyle bir krizi görmemiştik. Uçuş yasaklarının başladığı andan itibaren bütün havayolu işletmelerinin finansal olarak varlıkları tehlikeye girmiştir. salgınının boyutlarına bağlı olarak yasakların kalkmasına rağmen yolcu talebinin azalması bütün firmaların zarar etmesine neden oldu. İflaslar, işten çıkarmalar, ücretsiz izinler önemli sorunlardı. Bununla birlikte hava kargo taşımacılığı ile sektörü toparlanması sağlandı ama yeterli olmadığını düşünüyorum. Gerek küresel havayolu firmalarının gerekse bayrak taşıyıcı ve düşük maliyetli firmaların COVID-19 pandemisine hazırlıksız yakalandığını düşünüyorum. Havayolu sektörünün en yüksek noktasında bu kriz büyük bir darbe vurdu.

2. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde alınan önlemler nelerdir?

Bu önlemleri iki başlık altında değerlendirmeliyiz. Çalışanlar ve yolculara yönelik önlemler birbirine benzese de farklılık göstermektedir. Örneğin çalışanların virüsten korunması yanı zamanda prosedürlerin yapılmasını da kapsadığı için daha farklıdır. Esnek çalışma sistemi, maaş kesintileri, uçuş programlarındaki aksaklıklar ve belirsizlikle havayolu sektöründe radikal önlemlerin başında geliyor. Yolculara yönelik ise ilk adım maske kullanımın zorunlu olmasıydı. Sonrasında uçuş bölgelerine getirilen yasaklar, ya da uçuşların askıya alınması etkilerini gösterdi. Sonrasında ise havacılık operasyonlarının insan sağlığına uygun hale getirilmesi ise başlı başına uzmanlık alanıydı. Yolcu sağlığının korunmasına yönelik uçak temizliği, hijyen, terminal ve uçak havasının sterilizasyonu, temassız işlem, el temizliği, yolcuların kullandıkları bütün alanların temizliği, sosyal mesafe kurallarının uygulanması, yolcuların kontrol edilmesi ve evrak kontrolü bu önlemler arasında sayılabilir.

3. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi kriterleri ve uygulamaları nelerdir?

COVID-19'un hizmet kalitesi kriterlerine etkisi geçmiş dönemdeki bütün alışkanlıkların ilk tepki süresinde terke edilmesi ile ortaya çıktı. İnsan sağlığının korunması için alınan önlemler hizmet kalitesinin ikinci plana itilmesine neden oldu. Neden? Çünkü havacılık kurallarına göre emniyet ve güvenlik uçuş operasyonlarının birincil kuralıdır. Bu kurallar her ne olursa olsun uygulanmak zorundadır. Biz yolcuların sağlıklarını korumak için ikram servisinin belirli bir süre yasaklanmasını gerekli de bulduk. Örneğin yolcuların sosyal mesafeye uymasının sağlanması için bagaj kısıtlaması da doğru bir karardı. Bütün önlemler aslında yolcuların sağlıklarını korumak içi alınmıştır.

4. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi nasıl etkilenmiştir?

Bu sorunun cevabı hizmet kalitesinin olumsuz etkilenmesidir. Bu olumsuzluk havayolu işletmelerinin yolcu taşımacılığı dahil bütün diğer hizmet süreçlerinin negatif etkilenmesini sağlamıştır. Öncelikle uçağa kabul ediliş sürecinin uzaması, rötarlara neden olurken havalimanındaki önlemler uçuş öncesi, uçuş süreci ve sonrasında da devam etmiştir. İkram ve eğlence hizmetlerinin uzun bir süre yasaklanması ve sonrasında ise sınırlı bir biçimde yerine getirilmesi yolcu memnuniyeti açısından önemli sorunlara yol açmıştır. Ben bu durumu olağan dışı şartlara bağlı olağan dışı önlemler olarak tanımlıyorum. Yolcu anlayışı ve önlemleri kabul düzeyleri üst düzeyde iken özellikle uygunsuz yolcu davranışları nedeniyle yolcular arasında çatışmaların yaşandığı görüldü. Bunalan, sinirlenen ve kızan yolcuların sakinleştirilmesi zorlu bir süreçtir. Kabin memurlarının ve diğer personelin hastalık riski altında görevlerini yapmaları çalışan memnuniyetlerini etkiledi. Uzun mesai şartları ve belirsizliğin de çalışanların yolcular ile iletişimlerini de olumsuz etkilediğini düşünüyorum.

5. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde pazarlama iletişimi uygulamaları nelerdir?

Bu süreçte pazarlama iletişimi olağandışı şartlar altında ilerlemiştir. Dünyada COVID-19 pandemisi gibi bir kriz yakın geçmişte yaşanmamıştır. Bu anlamı ile krizin yönetilmesinde özellikle hükümet ve havayolu işletmelerinin üst yönetimleri ilk 3-6 ay belirsizlik karşısında önemli sorunlar yaşamıştır. Hastalığın pandemi olarak kabul edilmesi ve Dünya Sağlık Örgütünün direktifleri ile genel çerçeve belirlenmiş ancak geç

kalınmıştır. Pandemi sürecinde havayolu işletmelerinin pazarlama iletişimi açısından başarılı bir deneyim yaşadıkları söylenemez. Bence hazırlıklı değildiler ve kelimenin tek anlamı ile çuvalladılar. Daha önceki kriz senaryolarının hiç biri bu ölçekte bir krizin olabileceği yönünde değildi. Dolayısıyla kriz günlük tedbirler ile geçiştirilmeye çalışıldı. Sonrasında anlaşıldı ki krizin boyutları şirketleri batıracak kadar güçlü.. Böylece reaksiyoner tedbirler geldi. Bu tedbirler iyi bir şekilde yolculara anlatıldı ve yavaş yavaş uyum sağlandı. Diyebiliriz ki başta büyük bir şaşkınlık yaşayan işletmeler sonrasında hem krizin değerlendirilmesinde kamu oyu desteği almakta hem de salgına yönelik önlemler açısından başarılı halkla ilişkiler örneği gösterdi. Pazarlama açısından sosyal medya çok öne geçti, bunun yanında kitle iletişim araçlarından televizyonlar ile yolculara yönelik sürekli uyarılar yapıldı. Kurumsal web sitesi ve youtube da başarılı bir şekilde kullanıldığını düşünüyorum. Şirketlerin finansal açıdan zor duruma düşmeleri ertelenen ve iptal edilen uçuşlar ve hizmet kalitesinin düşmesi ise daha çok zorunlulukların halkla anlatılmaması bu durumun kabul edilmesi ile sürdürüldü. Olan oldu ne yapılabilir anlayışı vardı…

6. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde yeni hizmet kalitesi prosedürleri pazarlama iletişimini nasıl etkilemektedir?

Öncelikle havayolu işletmelerinin hepsi aynı düzeyde hizmet kalitesi sunmak zorunda kaldı ve farklılaşma ortadan kalktı. Düşük maliyetli olsun bayrak taşıyıcı ya da üst segment şirketlerin tek amacı finansal varlıklarını sürdürmekti. Hizmet kalitesinin benzerleşmesi salgına yönelik emniyet ve güvenlik tedbirleri ile anlatılmaya çalışıldı. Bu durumda ne kadar başarılı oldular bilmiyorum ama süreç, kesinlikle var olan durumun nereye varacağını bilmeden belirsizlik, kaygı ve endişe ile sürdürüldü. Bence havayolu şirketlerinin risk analizleri ve kriz yönetimleri iyi değildi. Hep bir ağızdan bunu tahmin edemezdik bu gelecek projeksiyonlarının dışında bir durum mantığı güdüldü. Belki de haklılardır. Çünkü pek çok kurum ve kuruluş hem pandemi koşullarını anlamakta ve anlamakta yetersiz kaldılar. Şunu da söyleyebiliriz yasaklar çok sert ve kuralcı bir şekilde uygulandı. Bu konuda taviz verilmemesi bütün yolcuların çileli bir süreç yaşamalarına rağmen hastalık korkusu nedeniyle kabullenmelerini sağladı. Pandemi sürecinde pazarlama iletişimi yasakların ve önlemlerin anlatılması, topluma duygusal mesajların verilerek destek alınmasının sağlanması gibi etkiledi…

7. Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik yaklaşımlar nelerdir?

Şirketlerin pandemi sonrasında artan maliyetler ve bilet fiyatlarının yükselmesi nedeniyle hizmet kalitesi farklılaşmasına gitmesi beklenebilir. Bu nedenle özellikle bazı havayolları farklı hizmetler sunmayı devam ettirmek zorundadır. Örneğin durdurulan Uçan Şef uygulamasının tekrar başlaması ve koltuk sayısının azaltılması gibi adımlar atılabilir. Bununla birlikte ekonomik darboğaz ve yüksek enflasyon nedeniyle düşük maliyetli havayolu işletmeleri yüksek karlılık açıklayabilirler. Hizmet pazarlaması açısından ise normalleşme sürecinde en önemli sorun ise şirketlerin kendilerini yeniden konumlandırmasıdır. Yüksek bilet fiyatları nedeniyle talebin azalması yeni pazarlama stratejilerinin ortaya çıkmasına yol açabilir. Bunlar arasında Facebook, Twitter ve Instagram üzerinden etkili bir sosyal medya pazarlaması yine gündemde olacaktır. Bu süreçte, halkla ilişkiler yolcu isteklerine yönelecektir. Ayrıca bilgilendirici ve ikna edici iletişim ile yolcuların yeni dönemdeki fiyat ve hizmet kalitesi prosedürlerine uyum sağlamasına çalışılacaktır. Pazarlama iletişimi açısından zor bir süreçte, havayolu çalışanlarının maaşlarının azaltılması ve yüksek çalışma temposunda iç pazarlamanın etkin hale getirilmesidir. Bu çalışmalar şirketlerin COVID-19 pandemisinde bozulan kurumsal imajlarının yeniden düzenlenmesini gerektirmektedir.

8. Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik hangi öneriler geliştirilebilir?

Şirketler açısından en önemli hizmet kalitesi adımı havalimanları ve hava araçlarının içindeki sterilizasyon ve izolasyon hizmetlerinin Dünya Sağlık Örgütü tarafından kabul edilen emniyet standartlarının içinde olmasıdır. Bu faaliyetler de teknolojiden yararlanılması gerekmektedir. Ayrıca yolcu kabul işlemlerinin insansız bir şekilde otomatlar tarafından yapılması, biletleme, bagaj işlemlerinin temassız işlemler olarak sürdürülmesi önemlidir. Uçuş sürecinde şirketler iki ana yolu tercih etmek zorunda kalacaklardır. Bunlardan birincisi pandemi öncesi döneme geri dönmek ve özellikle ikram hizmetlerini farklılaştırarak ayrışmaktır ki bence yüksek segmentte bu kaçınılmaz bir sonuç olacaktır. Düşük maliyetli havayolu işletmeleri ise doğrudan ulaştırma hizmetine odaklanmalı ve hizmet kaliteleri minimum düzeyde tutabilir. Pazarlama

iletişimi açısından ise halkla ilişkileri ve kriz yönetimi süreçlerinin yeniden yapılandırılmasıdır. Kampanya ve satış geliştirme süreçlerinde yararlı olacağını düşünüyorum en önemlisi de sürekli uçan yolcu programlarının yeniden düzenlenmesi ve yolcu memnuniyeti ve yolcu sadakatinin yeniden sağlanması için etkinlikler düzenlenebilir.

Akademisyen 4'ün (A4) Görüşme Formuna Yönelik Cevapları

1. Havayolu ulaştırma sektörü COVID-19 Pandemisi nasıl etkilenmiştir?

Havayolu ulaştırması COVID-19'dan en fazla etkilenen sektörlerden biridir. Sanırım turizm ile birlikte sektörün etkilenmesi mali açıdan bütün işletmeleri zor sokmuştur. Hava trafiği hiç olmadığı kadar sekteye uğramış ve zaman zaman da durmuştur. Bütün işletmeler atıl kapasite ve yasaklar nedeniyle filolarını yere indirmiş ve uçuşlar belli bir süre yasaklanmış ve ya da sınırlanmıştır. Bu sonuçlar, hem yolcuları hem de çalışanları önemli düzeyde negatif etkiledi. Ancak küresel taşımacılığı ana unsuru olan havayolu ulaştırmasının kısıtlanmasından başka bir çare yoktu. Çünkü yolcular virüsün yayılmasını hızlandırdı ve bütün dünyada virüsün görülmesini sağladı.

2. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde sosyal mesafe, temassız işlem ve sterilizasyon uygulamaları nelerdir?

Seyahat kısıtlamaları ve yasaklarını bir kenara koyarsak havayolu taşımacılığında ilk önlem salgının önlenmesine yönelik sosyal mesafe, maske be hijyen kurallarıdır. Bu önlemlere seyahatte istenen sağlık raporu ve PCR testi de gerekmektedir. Sağlık Bakanlığının E-Nabız uygulaması da önemli önlemler arasında gösterilebilir. Bu süreçte koltuk mesafelerinin çapraz ve bir dolu bir boş şeklinde seyahat edilmesi maske, siperlik ve eldiven kullanımı da önemlidir. Ayrıca yolcuların uçağa alınmalarında sosyal mesafe kurallarının uygulanması önlemler arasında gösterilebilir.

3. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi kriterleri ve uygulamaları nelerdir?

Pandemi sürecinde hizmet kalitesi daha çok şirketlerin ana faaliyet konusu olan seyahat etme imkanının sağlanmasına yönelik olmuştur. Hizmet kalitesi olarak sunulan ikram hizmetleri, eğlence hizmetleri ve konfora yönelik hizmetlerin kalitesi çok hızlı bir şekilde düşmüştür. İkram hizmetlerinin önce yasaklanması ve sınırlı bir şekilde yerine getirilmesi özellikle uzun uçuşlarda uçak yemeklerinin ve ikram çeşitliliğini azaltmıştır. Hizmet kalitesini sadece ikram, eğlence ve konfora yönelik hizmetler olarak değerlendirmemek yerinde olur. Yolcuların uçağa binmeden önceki işlemleri, bekleme süreleri, rötarlar son derece can sıkıntısı oluşturan uzun bekleme sürelerine sahip olmuştur. Havayolu

şirketlerinin çalışanlarının kurallara uyulması konusundaki ikazları da yolcu etkileşimini olumsuz etkilemiştir.

4. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi nasıl etkilenmiştir?

Pandemi sürecinde havayolu şirketleri finansal varlıklarını korumak için her türlü tedbiri almaya çalışıp uçuşların devam etmesine çalışırken hizmet kalitesinin pek bir anlamı olduğunu düşünmüyorum. Yolcuların da bu yönde talepleri olmadığını ve bir yerden bir yere ulaşmak için hizmet kalitesinden feragat ettiklerini düşünüyorum. Ancak bir önceki soruda da belirttiğim gibi hizmet kalitesini etkileyen temel unsurlar arasında sayılan tam zamanında hizmet ve dakiklik bu süreçte sekteye uğramış ve uzun bekleme sürelerine neden olmuştur. Uçuşlardaki rötarlar çok uzun olabilmiş hatta sonucunda uçuşun iptal edilmesi de gündeme gelmiştir. Bu sorunlar belli bir süre absorbe edilebilecek hizmet kalitesi prosedürlerini oluşturmuştur. Ancak daha sonra özellikle önlemlerin azaltılmasından sonra yeni hizmet kalitesi kriterlerinin oluşması ya da eski hizmet kalitesi standartlarına dönüş olmuştur.

5. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde pazarlama iletişimi uygulamaları nelerdir?

Türk hava yolları ve Pegasus örneğinden gidersek güvenli seyahat ölçütleri ya da kriterleri başlıkları altında web sayfalarından sürekli bilgilendirme yapmışlardır. Bu bilgilendirmeler kamuoyu açıklamaları şeklinde de olmuştur. Bu bağlamda sosyal medya etkin bir şekilde kullanıldı. İkinci stratejileri bilet ücretlerini iade etmemek koşulu ile önce bir yıl sonra iki yıl süre ile bekletme yoluna gittiler. Bu uygulama iyi niyetli bir uygulama idi. Hava limanı vergilerinin kesintisinden sonra ücretler de iade edilebildi. Doğrudan pazarlama ya da satış geliştirme ise çok üzerinde durulan bir konu olmadı. Daha çok halkla ilişkiler, kamuoyu açıklamaları ve bilgilendirme yapıldı. Ancak promosyon anlamında sanırım belli başlı adımlar da atılmıştır.

6. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde yeni hizmet kalitesi prosedürleri pazarlama iletişimini nasıl etkilemektedir?

Tabi pandemi sürecinde hizmet kalitesinin iyileştirme ya da geliştirilmesi şu perspektifte oldu. Koşulların değerlendirilmesinden sonra emniyet ve güvenlik açısından alınan sosyal mesafe ve hijyen kuralları yolculara açıklandı ve uymaları kesin bir şekilde denetlendi. Ancak bu süreçte hizmet kalitesinin çok düştüğü söylenebilir. Özellikle havayolu şirketi çalışanlarının olağanüstü gayretlerine karşılık yolcuların algıladıkları kalitenin düştüğünü biliyoruz. Bunun ne düzeyde önemli olduğu ise soru işaretidir. Çünkü pandeminin ilk aylarında zaten kurtarma faaliyetleri dışında uçuşlar durmuştur. Sınırlı uçuşlarda yer bulanlar ise zorunlu olmaları nedeniyle kendilerini şanslı hissettiler. Anlayacağınız kimsenin ulaştırma hizmeti dışında bir şey istediği yoktu. Ancak özellikle rötar ve gecikmelerde önemli, mağduriyetler yaşandı. Ayrıca COVID-19 pandemisi nedeniyle havayolu şirketlerinin personel çıkarma ya da maaşların kesilmesine bağlı olarak önemli bir imaj kaybına uğradığını biliyoruz. Özellikle iç müşteri olarak anılan çalışanların desteklenmediği yönünde çok haber okundu. Bu pazarlama iletişimini olumsuz etkilemiş olabilir.

7. Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik yaklaşımlar nelerdir?

Havayoluna talep durma noktasına geldiğinde uçakların meydan kalması ile çok zor günler yaşandı. Uçuşların iptal edilmesi ile başlayan sürecin normale dönmesi en az 5 sene alabilir. Bunan şu anlaşılmasın koltuk doluluğu ya da kapasite kullanımı konusunda bir sorun olmayacaktır ancak havayolu şirketleri çok az kar marjı ile faaliyet göstermek zorunda bu nedenle iki ana konuya odaklanmak zorundalar. Bunlardan birincisi farklı bir hizmet anlayışı ile uçuş öncesi, uçuş süreci ve sonrasında hizmetlerin müşteri odaklı yaklaşımlar ile belirlenmesi gerekmektedir. Özellikle seyahate teşvik edici satış geliştirici yaklaşımların benimsenmesi, kişiselleştirilmiş bireye özgü hizmet anlayışı, sık uçan yolcu programlarının diğer sektörler ile işbirliği içinde promosyona ağırlık vermesi gerekmektedir.

8. Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik hangi öneriler geliştirilebilir?

Hizmet kalitesi açısından temassız check-in ve sosyal mesafe uygulaması başlıca önerimdir. Ancak temassız check-in başarılı bir şekilde uygulanmasına karşılık koltuk mesafesi, uçağa girişlerde yolcuların kapalı mekanlarda uzun süre kalması ve uçuş sürecinde sosyal mesafe kuralı hem teknik hem de finansal nedenler ile uygulanabilir değil. Ayrıca özellikle 0-3 saat olan kısa uçuşlarda ikram hizmetlerinin kaldırılması önlem olabilir. Ayrıca yolcuların ateşlerinin kontuar girişlerinde hızlı bir şekilde elektronik olarak ölçülmesi, yer hizmeti veren otobüslerin artırılarak yolcuların kademeli olarak uçağa binmelerinin sağlanması önemlidir. Aslında pandemi sonrasında hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimi hiç olmadığı kadar önemli hale geldi. Buradan hizmet kalitesi olarak emniyet ve güvenliğin en üst düzeye çıkarılması, hızlı hizmet süreci ve koruyucu önemler gelmektedir. Pazarlama iletişimi açısından ise yolcuların havayolu işletmelerinin mobil uygulamalarının indirilmesinin zorunlu olması, bilet satışlarının telefonlar üzerinden yapılması ve uçuş öncesi bilgilendirme ve haberleşmenin de bu aplikasyonlar ile sürdürülmesi gerekmektedir. Benim kişisel görüşüm havayolu ulaştırmasında bilet fiyatlarının artacağı ve krizin etkilerinin 2030 a kadar süreceği yönünde bu anlamda özellikle pazarlamada kampanya düzenlenmesi ve havayolunun kullanılmasına yönelik sürekli satış geliştirme kampanyalarının artırılması gerekmektedir.

Akademisyen 5'in (A5) Görüşme Formuna Yönelik Cevapları

1. Havayolu ulaştırma sektörü COVID-19 Pandemisi nasıl etkilenmiştir?

Etkileri muazzam oldu. Biz daha önce de önemli krizler atlattık. Özellikle Körfez krizi ve Sars virüsü nedeniyle küresel düzeyde havacılık krizleri olmuştu. Bu virüs nedeniyle yaşanan bütün olaylar krizin bundan önce olmadığı kadar derin yaşanmasına neden oldu. Bütün havacılık operasyonlarının durduğu başka bir kriz hatırlamıyorum ben… Kurtarma ve tahliye uçuşları dışında belli bir süre sanırım uçuşların durması daha önce yaşanmadı. Sektörün eski potansiyeline ulaşması en az 3-4 sene sürecektir. Pandemi ile uçuşların askıya alınması işten çıkarmaları hızlandırdı ve iflaslar başladı. Atlas ve Onur bu nedenle battı. Denilebilir ki... yani bence virüsün etkileri yıkıcı oldu.

2. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde sosyal mesafe, temassız işlem ve sterilizasyon uygulamaları nelerdir?

İlk anlardaki şaşkınlıktan sonra önlemler arı ardına alınmaya başladı. Ben HEPA sistemlerinin (Yüksek Verimli Partikül Hava Filtresini ifade etmek için kullanılmıştır) daha önce kullanılıp kullanılmadığını bilmiyorum ancak pandemi sürecinde ve sonrasında bu sistemlerin kullanıldığını biliyoruz. Sosyal mesafe için temassız işlemler ile biletleme ve bagaj işlemlerinin yapılması, ikramların kapalı kaplarda verilmesi, düşük maliyetli havayolu işletmelerinde satışların sadece kredi kartı üzerinden yapılması, maske takılması, yolcuların ateşlerinin ölçülmesi, çapraz ve boşluklu oturma düzeni yapılmıştır. Ayrıca havalimanları ve hava aracının içinin sterilize edildiğini de biliyoruz.

3. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi kriterleri ve uygulamaları nelerdir?

Şimdi öncelikle temizlik ve sterilizasyon ön plana çıkmıştır. Sosyal mesafe kuralı da eklenince havayolu şirketlerinin hizmet kalitesi bu perspektifte değerlendirilmiştir. Dünyadaki uygulamalara bakıldığında hizmet kalitesini pandemi süreci ve pandemi sonrası dönem olarak ikiye ayırabiliriz. İlk dönemde toplum sağlığı açısından hizmet kalitesi salgının önlenmesine yönelik olarak şekillendirilmiştir. Bu dönemde teknolojik donanım ve personel davranışları koruyucu önlemlere yönelmiştir. Bu dönemde güvenirlik, güvence ve duyarlılık ön plana çıkmıştır. Ne demek istiyorum, şöyle ki,

havayolu personeli yüksek risk altında bilgisi ve davranışları ile yolculara güven vererek sağlık kurallarının uygulanmasını sağlamıştır. Bu dönemde özellikle uçuşların rötar yapması hizmet kalitesi algısını düşürmüştür. İkinci dönemde ise yasakların kalkması ve normalleş dönemi olarak eski uygulamalara geri dönülmüştür.

4. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi nasıl etkilenmiştir?

Yolcuların hizmet kalitesi algısı düşmüştür. Çok net olarak ifade etmem gerekiyor ki yolcu memnuniyeti havayolu ulaştırmasında iki temel eksen üzerine kurulmuştur. Bunlardan birincisi uçuşun zamanında ve beklenilen sürede yapılması ikincisi ise personel davranışları ve fiziksel olanaklardır. Her iki eksende de problemler oluşmuştur. Öncelikle gecikmeler saatleri bulmuş ve uçuş iptalleri yaşanmıştır. Havayolu trafiği kelimenin tam anlamı ile arapsaçına dönmüştür. İkinci özellik ise personel yolcu etkileşimi sadece hastalığın önlenmesine yönelik kuralların uygulanması ile sınırlanmıştır ki bu durum da algılanan hizmet kalitesini düşürmüştür.

5. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde pazarlama iletişimi uygulamaları nelerdir?

Bu konu hakkında neler söylenebilir. Bence pazarlama iletişimini ikili bir ayrıma tutmak yerinde olacaktır. Bunlardan birincisi kamuoyunun aydınlatılması ve bilgilendirilmesi, halkla ilişkiler faaliyetleri… Bence şirketler bu konuda gayet başarılıydı. Şirketlerin olağandışı durumlarda faaliyet göstermelerine karşılık her adımı kamuoyu ile paylaştığını gördük. Bilgilendirme açısından da ilk anlarda yaşanan sorunlar bütün sektörlerde yaşandı anacak kriz yönetimi başarılıydı. İkinci ayrım ise satışların artırılması ve tutundurma faaliyetleri… Burada şöyle bir özellik vardı. Şirketler bilet ve uçuş iptalleri açısından yolcuları mağdur etmedi. Kesintiler oldu ama ertelenmiş biletlere yönelik haklar korundu. Ayrıca, zorunlu uçuşların yapılması şirketlerin kurumsal imajlarını güçlendirdi. Satış gelirlerinin artırılmasına yönelik olarak pazarlama iletişimi açısından ise yapılacak bir şey yoktu…

6. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde yeni hizmet kalitesi prosedürleri pazarlama iletişimini nasıl etkilemektedir?

Pazarlama iletişimi müşteriler ile işbirliğini gerektirmektedir. Bunun anlamı doğru mesajın doğru şekilde doğru hedef kitleye ulaştırılmasıdır. COVID-19 sürecinde hizmet kalitesi pazarlama iletişimini olumsuz etkiledi mi tam olarak emin değilim. Buradaki tereddüdümün temel nedeni şirketlerin yolcu odaklı olmasının belli bir süre ertelenmesi yolcular açısından da kabul gördü. Şunu ifade etmek istiyorum interaktif bir iletişimde her iki taraf için yani müşteri ve şirket açısından ortak fayda ve değerlerin bulunması gerekmektedir. COVID-19 sürecinde bu fayda sağlıklı ve hastalıkta korunaklı ulaşımdı. Hava aracı gibi dar ve sıkışık bir alanın bu açıdan sterilize edilmesi, ikram hizmetlerinin sınırlanması kabul gördü. Bu açıdan her iki taraf içinde bir kabul durumu vardı. Ben şirketlerin pazarlama iletişimlerinin çok olumsuz etkilendiğini düşünmüyorum. Satışları artırma, promosyon, yeni müşterilerin kazandırılması, ne bileyim kişisel satış ise bu dönemde zorlu süreçlerdir. Bence şirketler kamuoyu ile doğru mesajları ve bilgileri paylaşarak pazarlama iletişiminde başarı sağladılar ben bu şekilde düşünüyorum.

7. Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik yaklaşımlar nelerdir?

Ben pazarlama iletişiminde başlayayım, COVID-19 sürecinde pazarlama iletişimi kriz yönetimin bir parçası olarak değerlendirildi. Bence doğru iletişim stratejileri uygulandı ve yolcu ihtiyaçları karşılanmaya çalışıldı. Koşulların değişimine hızlıca uyum sağlandı. Bu süreçte eleştirdiğim tek nokta havayolu şirketlerinin çalışanlarına yönelik aldığı kararları uygularken bilgilendirme faaliyetlerini eksik bir şekilde yapması ve muhafazakar bir tutum sergilemesidir. Bu konuda yapılan araştırmalarda belirsizliğin çalışanları çok etkilediği saptandı. Bu konuda yetersiz kalındı buna katılıyorum. Hizmet kalitesi açısından ise maliyetler azaldı mı bilemiyorum. İkram hizmetlerinin yasaklanması önemli bir maliyet avantajı sağlamış olabilir emin değilim. Ayrıca, yeni hizmet kalitesi standartları emniyet ve güvenliğe toplum sağlığı, salgının önlenmesi, kişisel hijyen ve sterilizasyon açısından yeni kriterler getirdi.

8. Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik hangi öneriler geliştirilebilir?

Pazarlama iletişiminde müşteri odaklı yaklaşımların ön plana çıkacağını düşünüyorum. Yolcular ne ister ve nasıl karşılanır buna odaklanılmalı. Kriz yönetim süreçlerinin tekrar gözden geçirilmesi, var olan olası senaryolara yenilerinin eklenmesi yararlı olabilir. Sosyal medya araçlarının daha etkin kullanılması iyi sonuçlar doğuruyor…Çok önemli bir unsur olarak şirket üst yönetimlerinin çalışanlar ile barışması, demokratik katılım yollarının etkin bir hale getirilmesi ve kurum içi iletişimin yeniden yapılandırılması şart… Bu konuda çok büyük hatalar yapıldığını düşünüyorum. Hizmet kalitesinde ise pandemi sonrasında yeni standartların uygulanması ve eskiye kriterler dönüşün zaman almayacağını düşünüyorum. Özellikle alt ve orta gelir segmentlerinde müşterilerin istediği hızlı ve rötarsız uçuşların yapılması yeterli olacaktır. Bu açıdan şirketlerin daha çok teknik kaliteye önem vermeleri, temassız yolcu işlemlerini de geliştirmeleri gerekmektedir ki zaten bu yönde önemli adımlar atılıyor…

Uzman 1'in (U1) Görüşme Formuna Yönelik Cevapları

1. Havayolu ulaştırma sektörü COVID-19 Pandemisi nasıl etkilenmiştir?

Merhabalar bu COVID-19 pandemisi sürecinde havayollarının ne şekilde etkilendiğiyle ilgili olarak yöneltmiş olduğunuz soruları cevaplamaktan zevk duyarım öncelikle onu belirtmek isterim.

Nasıl etkilenmiştir dendiğinde elbette ki olumlu etkilenmedi. Pekçok düşünülmüş, karar verilmiş olan anlaşmalar, büyüme trendleri hedefler, uçak alımları, personel alımları gibi pek çok yapılması düşünülen hedefler, amaçlar, vizyonumuz aslında diyebilirim sekteye uğradı elbette ki nasıl uğradı? Çünkü operasyon durdu, operasyonun durması gibi bir süreçte havayolu olarak ilk defa karşı karşıya kaldık ve aslında ilk başta bir boşluk oldu, ne yapılacağını bilememek gibi bir süreç yaşandı ama çalışanlarımızla beraber, bize inananlarla beraber bu süreci kayıpsız diyebileceğim bir şekilde en azından insan gücü olarak atlatabildik. Elbette ki maddi ve manevi olarak çalışanlarımızdan özveri bekledik. Onlar da sağ olsunlar bize bu anlamda destek oldular. Belli noktalarda personeli çıkartmadan ama minik, küçük dokunuşlarla diyeyim küçük daralmalarla bu süreçte bütün çalışanlarımızla beraber kalmayı, onlarla bu süreci beraber atlatmayı başarabildik diyebilirim.

2. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde alınan önlemler nelerdir?

Havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi sürecinde sosyal mesafe, temassız işlem ve sterilizasyon uygulamalarının neler olduğuyla ilgili olarak gene ben kendi kurumumla ilgili olarak bahsedeyim. Türk Hava Yolları bu noktada belli kitler oluşturdu. Bu kitler öncelikle sağlık müdürlüğümüzün kontrolünden geçirildi ve sağlık müdürlüğümüzün onayıyla diyeyim daha doğrusu yolcularımıza, çalışanlarımıza dağıtıldı, ücretsiz olarak dağıtıldı, yedekleriyle birlikte dağıtıldı. Uçaklar her zaman için sürekli kontrol olarak temizleniyordu ancak bu süre içerisinde farklı dezenfektanlarla, farklı kimyasallarla da dezenfekte süreci yapıldı. Zaten biliyorsunuz uçaklar uzun bir süre uçmadılar aslında ama uçmaya başladıklarında da elbette ki toplumdaki sadece bu Türkiye için konuşmuyorum bütün hani uluslararası bir şirketiz zaten yolcu sayılarında ciddi anlamda düşüşler oldu.

Transfer uçuşları yapıldı. Transfer uçuşlarında coğrafi olarak en azından dünyanın diyebiliriz bu uçuş anının merkezde olan bir ülke olarak buranın bayrak taşıyıcısı havayolu olarak pek çok kişiyi kaldıkları yerden getirmek gibi bir işimiz oldu aslında. Bu bizim yapmamız gereken bir şeydi ve bu süreçlerde uçaklarımız dolu oldu ancak ekiplerimize tulumlar dağıtıldı, sperlikler, ilave olarak maskeler, yine bahsettiğimiz hijyen kitleri setleri bu noktada bu süreci doğru yönetebilmemiz adına kullandığımız kaynaklardan bir kısmıydı. Ayrıca gene bu süre içerisinde yolcularımıza yiyecek-içecek servisi yapmadık, yapmamayı tercih ettik. Hem maskelerin sürekli takılı olması sebebiyle hem de buradaki amacın aslında seyahatten ziyade kişilerin ulaşmak istedikleri noktaya ulaşmak gibi hedefinin bir amacının olduğunu bilmemiz açısından. Yolcularımız da bu noktada bizi desteklediler, hiç farklı bir taleple karşılaşmadık. Sürekli bu konuyu ölçmek için anketler ve değerlendirmeler istedik, bekledik hem çalışanlarımızdan hem de yolcularımızdan ve bu noktada bir sıkıntı yaşamadan, yolcu memnuniyetsizliği en azından yaşamadan bu süreci de atlattığımızı düşünüyorum açıkçası.

3. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi kriterleri ve uygulamaları nelerdir?

Hizmet kalitesi kriterleri uygulamalar neler dediğimizde tabi ki de çalışanlarımız yani özellikle kabin ekibi için konuştuğumda yolcularla temas ettikleri ilk nokta konuşmadan, aslında görsel olarak onları görüyorlar. Üniformasını, gülümsemesini, mimiklerini açıkçası çünkü biz hep derslerde onlara hep beden dilinin ne kadar önemli olduğundan bahsediyoruz. İşte gülümsememiz gözükemediği durumda, maskelerin arkasında saklandığı durumlarda da onlara maskeler olsa bile gülümsememizi size yansıtmalıyız, size göstermeliyiz ve biz gerçekten sizlerle şu anda burada olmaktan mutluyuz duygusunu paylaşmamız gerekiyordu. Bu noktada kabin personeliyle sık sık maskeler gülümsememizi gizleyemez, saklayamaz mottosuyla önce bizler inandık aslında buna sonrasında bunu bütün personelimiz yolcularımıza uçuş boyunca yansıttılar ve gelen geri dönüşler biz sizin ne kadar işinizi severek yaptığınızı gözlerinizden anladık şeklindeydi. Doğru yönetmeye çalıştık açıkçası. Ciddi anlamda bu noktada bu maske takılması ya da işte arada bir seperatör olması, mesafelerin olması gibi direk yolcuyla yüz yüze olamadığınız noktalardaki olumsuzluklar aslında personelimizin gerçekten üstün başarısıyla ciddi anlamda aşıldı diyebilirim. En azından dediğim gibi, bahsettiğim gibi

yolcu anketleri ve geri dönüşler de hep bu şekilde oldu. İkramla ilgili elbette ki az evvel de bahsetmiştim. İkramla ilgili belli kısıtlamalar getirildi, bunlar olması gerekiyordu. Peyder pey bu süreçleri iyileştirdik yani ilk başta sadece su dağıtılıyordu, akabinde işte daha hani yolcuyu biraz daha bu sürecin iyileştiğini gösterebileceğimiz şekilde sandviç dağıtımı işte soğuk ikram dağıtımı ve devamında da normal rutinimize dönmemiz şeklinde basamak basamak aslında bu süreci aştık, yönettik diyebilirim bu COVID-19 pandemisi sürecinde.

4. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi nasıl etkilenmiştir?

Olumsuz etkilemiştir. Bu olumsuzluk bizim elimizde olan bir durum değildi. Bütün dünyanın salgın ile mücadele ettiği dönemde hizmet kalitesi ölçütlerinin neler olması gerektiği konusunda tek bir düşünce var o da emniyet ve güvenliktir. Yolcu algılarının da değişmesi bu konuda bize destek verdi. Açıkçası hizmet kalitesi sadece hastalığın bulaşmaması için alınan önlemler ve bu önlemlerin etkinliğidir. O günleri düşündüğünüzde maske temini bile önemli bir sorun olarak karşımıza çıktı… Bu konular ile başarılı bir şekilde mücadele edildi. Yolcu ile yüz yüze hizmet veren kabin personeli ve yer personeli bu süreçte çok büyük çabalar sarf etmiştir. Yolcu etkileşiminde yaşana sorunlar nedeniyle özellikle yasaklara ve kurallara uyumayan yolculara yönelik diğer yolcuların tepkisini önlemek oldukça zordu… Himzet kalitesinin etkilenmesi doğaldır ancak telafi edildiğini düşünüyorum.

5. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde pazarlama iletişimi uygulamaları nelerdir?

Pazarlama iletişimi uygulamaları neler ya da bunları nasıl yönettik noktasında tabi burada bayrak taşıyıcı havayolu olmanın avantajlarını da kullandık demem lazım. Televizyonlarda belki hani orada küçük bildirimler vardı hani ne, nasıl yapılıyor yolcuların havalimanlarına gitmesi, yolcuların uçmaktan çekinmemesi, korkmaması gibi ama orda kullanılan aslında arka plandaki üniformalardan tutun dağıtılan hijyen kitlerine kadar bizim kurumun havayolunun uygulamalarıydı. Pazar payını daha fazla, daha büyük bir Pazar payına sahip olmamız sebebiyle de yolcu bizimle uçtu açıkçası bunu çok net söyleyebilirim. Bu noktada tabii ki de mesajlar, reklamlar, billboardlar, sosyal medyanın

bu noktada bizim açımızdan her platformda kullanılması, bu süreçte eğitimlerin devam etmesi, hani biz tabiri caizse kontak kapatmadık. Sadece hızlı giden bir arabayı vites küçülttük, birazcık motor çalışırken kırmızı ışıkta bekledik gibi yorumladık. Bunu da medya kanalıyla bu şekilde duyurmuş olduk. Açıkçası web sitemizden bütün gelişmeleri paylaştık, şeffaflıkla paylaştık. Bütün sosyal medyayı kullandık gene bu noktada pazarlama çalışanlarımız pazarlama reklam bölümünde çalışan departmanda çalışan personel de imajın etkilenmemesi, güncel tutulması yolcuların uçmaktan korkmaması, çekinmemesi için bildirimleri yapmış oldular açıkçası. Bunun haricinde başka nelerden bahsedebilirim? İçsel pazarlama iletişimi nasıl etkilenmiştir dediğimizde biz personelimizi kısa çalışma ödeneği ile ücretlendirdiğimiz bir dönem oldu. Dediğim gibi kimseyi çıkarmadık işten ama bu süreçte bize destek oldular. Bizler de onlara mesela bu işte evden çalışma sürecinde mesai saatlerini biraz daha esnek tuttuk ki şu anda hala devam ediyor. Ücretsiz izne çıkmak isteyenleri ücretsiz izne çıkarttık. Hemen işe döner dönmez gene basamaklı bir dönüş oldu gerçi bu ama hemen birden bire başlamadık. İşte onlara hoş geldin partileri düzenlendi, belli sürelerde sabah ikramları, bir araya gelmeler, çeşitli ortak aktiviteler yani yeniden kaynaşmak yeniden beraber olmadığımız günleri unutup yeni başlangıçlar yapmak için aslında önce çalışanlarımızın her şeyin doğru ve düzgün yönetildiğine inanması, kaldığımız yerden devam ediyor olmamıza inanması bizim için çok önemliydi.

6. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde yeni hizmet kalitesi prosedürleri pazarlama iletişimini nasıl etkilemektedir?

Bütün dünyanın hazırlıksız olduğu bir salgın ile karşı karşıya kalmak olağanüstü önlemlerin alınmasına neden oldu. Bu açıdan havayolu işletmelerinin kriz yönetim ekiplerinin ilk anda yaşanan şaşkınlık dışında başarılı olduğu nu düşünüyorum. Özellikle içsel pazarlamada çalışanlara yönelik pazarlama faaliyetlerini başarılı buluyorum. Bunun dışında bayrak taşıyıcı işletmede çalışmam nedeniyle biz Türkiye'yi temsil ettiğimizi ve Türkiye için önem taşıyan mahsur kalan vatandaşlarımızın alınması, özel görevli uçuşların yapılmasını kamuoyunda iyi açıkladığımızı düşünüyorum. Türkiye'nin markası olarak bu salgın sürecinde Türk halkı ile başarılı bir şekilde iletişim kurduğumuzu düşünüyorum.

7. Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik yaklaşımlar nelerdir?

Kabin ekibi olarak biz salgının farklı varyasyonlar ile sürmesi ya da farklı virüsler ile mücadele yöntemlerinde nelerin yapılabileceğine ilişkin bir hizmet kalitesi prosedürü uygulanmasını düşünüyoruz. Pandemi sonrasında da toplum sağlığını koruyacak önlemlerin olağanüstü önlemler ile korunması hizmet kalitesinin ilk önceliği olmalıdır. Emniyet ve Güvenlik prosedürlerinin toplum sağlı açısından yeniden düzenlenmesi, hijyen, sosyal mesafe, maske uygulamasının devam etmesi gerekiyor.

8. Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik hangi öneriler geliştirilebilir?

Başka başka nelerden bahsedebilirim? Dediğim gibi aslında çok kolay aşılabilecek bir süreç değildi, daha güzel yönetilebilir miydi? Evet belki de yönetilebilirdi yani bugün eğer tekrar bu süreçle karşı karşıya kalmış olsak daha tecrübeliyiz neleri doğru, neleri daha iyi yapabilirdik noktasında bir bilgi birikimimiz var. Bunu kesinlikle söyleyebiliriz. İlk yaşandığında 2019 sonunda 2020 başına geldiğinde hayatımıza covid hiçbir şey bilmiyorduk gerçekten çünkü bir pandemi sürece çok uzun zamandan beri yaşanmayan bir durumdu ve doğal olarak hani biraz bir tedirginlik, bir ne yapabileceğini bilememe durumu ya da belki ilk başta deneme yanılmayla doğruyu bulma gibi durumlar yaşandı, yaşanmadı dersek çok doğru olmaz, yalan olur. Ama şu anda daha bilinçliyiz, umarım bir daha yaşanmaz elbette ki ama bu süreçten de yine minimum diyebileceğim hasarlarla çıkmak başarıdır. Bütün çalışanlarımız bu noktada bizimle olması, çalışanlarımızın bizimle olması, bizi desteklemesi, güvenmesi başarıdır. Pandemi sonrasında tüketicilerin havayolu ulaştırmasına yönelik görüşlerinin incelenmesi faydalı olacaktır. Ayrıca, kamuoyunda paylaşılacak yolcu eğitimlerinin sosyal medya araçlarından yayınlanması, bilgilendirme açısından da yararlar sağlayabilir. Yine son durumlardan bakıldığında işte bu değerlendirmeleri, uluslararası değerlendirmelere bakıldığında gerek havayolumuz gerekse işte yeni açılmış olan İstanbul Havalimanımız gerek çalışanlarımız belli ödüllerle bu süreçte gerçekleştirilen aslında bütün iyileştirmelerin ya da yapılan her türlü çabanın karşılığını da almış olmanın gururunu yaşıyoruz. Bunu da paylaşmak isterim.

Ekleyeceğim çok da fazla bir şey kalmadı. Teşekkür ediyorum bana bu soruları ilettiğiniz için, görüşleri paylaşmamı izin verdiğiniz için.

Uzman 2'nin (U2) Görüşme Formuna Yönelik Cevapları

Soru 1: Havayolu ulaştırma sektörü COVID-19 pandemisinden nasıl etkilenmiştir?

Pandemi sebebiyle insanlar virüs kapma riskine girmemek adına daha az seyahat etmeye başladılar. Uçaklardaki doluluk oranı, paralel olarak da uçuş frekansı düştü. Beraberinde şirketim personele ödeme yapabilmekte sıkıntı çekmemek adına isteyen personellere ücretsiz izin almaları yönünde teşviki olduğunu gözlemledik ve izin alan personeller sonrasında işe aktif olarak devam eden kişilerin de iş yükünün ciddi anlamda arttığını gözlemledik. Kısmi çalışma ödeneğine geçildiği dönemde de personel maaşlarında çok ciddi bir azalma olduğu için düzenli ödemesi olan personeller kendilerini ciddi bir sıkıntıda buldular maddi anlamda. Özellikle yabancı uçuş personelinin bir kısmının zorunlu olarak ücretsiz izne çıkartılması onların kiralarını ödeyememesine, günlük ihtiyaçlarını karşılayamamasına, market alışverişlerini dahi yapamamalarına sebep oldu ve psikolojik açıdan da çok zorlu bir süreç yaşandı. Evden çalışmaya geçildiği dönemde sertifikasının güncellenip uçuşa dönebilmesi için bekleyen ücretsiz izni bitirmeyi planlayan personeller ücretsiz izinlerini bitiremediler. Çünkü yüz yüze eğitim yapılamadığı için sertifikaları güncellenemedi. Bu arkadaşlarımız da tabii ki bekledikleri, tahmin ettikleri dönemden çok daha sonra uçuşa geri dönebildikleri için maaş alamadılar ve mali anlamda zor bir dönemden geçtiler. Şirket tekrardan personelini yüz yüze işe döndürdüğü zamanda da maaşlarını aksatmadan düzenli olarak yatırabilmek adına maaşta azaltma yoluna gitti. İnsanlar zorunlu ihtiyaçlarını karşılayabiliyor olsalar da kendi standartlarının çok altına düşmüş oldukları için genel anlamda bunlar çalışanlarda mutsuzluklara sebep oldu.

2. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde alınan önlemler nelerdir?

Şirket birtakım hijyen tedbirleri ve önlemleri aldı. Örneğin uçaklar her gün sonunda özel olarak dezenfekte edildiler. Uçuş sonlarında da özel temizlik ekipleri özel bir dezenfeksiyon süreci gerçekleştirdi. Bunun dışında her uçuşa hijyen tedbirleri almak, hijyen ürünlerini dağıtmak, maske-mesafe kontrolünü yapmak ve standart bir şekilde standart vaziyette uçak tuvaletlerini ve galileri dezenfekte etmek amaçlı hijyen uzmanı adı verilen kabin memurları görevlendirildi. Bu arkadaşların amaçları uçakta ortaya

çıkabilecek her türlü riski ortadan kaldırmaktı. Sık sık maske kontrolü yapılması yönünde yolcularımızdan da çok geri bildirim alıyorduk ve şirkette bunu zaten sağlıyorduk. Tuvaletlerin uçuş esnasında özel dezenfektan sıvılarla, spreylerle steril hale getirilmesi dediğimiz gibi hijyen uzmanlarının göreviydi. Bu belli aralıklarla yapılıp tuvaletlerin kapılarına da bilgilendirme kartları takıldı. On dakika boyunca bu tuvaletler kullanılmayarak sterilizasyon sürecinin tamamen etkisini göstermesi adına yolcunun kullanmaması sağlandı. Bunların dışında iç hat business, dış hat business, ekonomi ayırmadan tüm uçakların tüm tuvaletlerine el dezenfeksiyon amacıyla kullanılan özel spreyler yüklendi. Bu yüklemeler hala devam ediyor. Hijyen uzmanı arkadaşlarımız tuvalet dezenfeksiyonu ve galilerin steril halde tutulmasından sorumluydular ancak artık bütün kabin memurları kendi sorumlu oldukları tuvaletlerin hijyen tedbirlerinin alınması ve standardize bir şekilde dezenfeksiyon işleminin gerçekleştirilmesinden sorumlular. Bunun yanı sıra yerleşkelerde alınan önlemlere değinecek olursak ta maske mesafe ve COVID-19 pandemisinin hala bitmediği ile ilgili farkındalık oluşturmak adına her ders öncesi katılımcılara, kursiyerlere brifingler yapıldı. Farkındalığın artması, azalmaması amaçlandı. Bununla beraber sınıflarda ve yemekhanelerde sosyal mesafeye dikkat edilerek hazırlanmış olan bir oturma düzeni yapıldı ve insanların bunlara göre oturması sağlandı. Maske zorunluluğu tam olarak uygulandı, istisna kabul edilmedi. Ücretsiz olarak personele maske dağıtımı da yapıldı güvenlik noktalarında. Bunun dışında personel yer personeli parmak izi okutarak ve kartını okutarak turnikelerden geçebiliyordu ama bu pandemi döneminin başlamasıyla beraber personellerin sadece kart okutması, parmak izi okuyucusuna parmaklarını koymaması yönünde bilgilendirme yapılmıştı süreç hala bu şekilde işliyor. Amaç minimum anlamda temas oluşturmak.

Soru 3: Havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi sürecinde hizmet kalitesi kriterleri ve uygulamaları nelerdir?

Benim çalıştığım şirketin açıkçası en önemli kriteri minimum temastı. Kabin ekibi ve yolcuların minimum anlamda temas etmeleriydi. Dolayısıyla servis konseptleri yeniden yapılandırıldı. Pek çok şey bir daha gözden geçirildi. Ayrıntılı olarak yaptığımız dış hat business servisi iç hat business servisi özellikle yer servisi tekrardan revize edildi ve teması minimuma indirebilmek adına içerikte bir takım azaltmalar yoluna gidildi. Kademeli olarak bu servis uygulamaları eski haline geri döndü. Şu anda yüzde 95

oranında döndü diyebiliriz. Sadece birkaç istisnai durum kaldı. Bunun dışında kabin içi ürünlerde de hijyen içerikli ürünler yüklemesi başlatıldı. Bu ürünler de yakın bir tarihe kadar yüklemesi devam ediyordu fakat şu anda hijyen setleri sadece belirtilen özel bir takım hatlarda yüklenecek. Bu şekilde çeşitli önlemler aldık. Servis konseptindeki bu bahsettiğimiz azaltmalar yolcunun mutsuz olmasına sebep olsa da hijyen tedbirlerinin tam olarak alınması da marka tercihinde ön plana çıktı.

Soru 4: Havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi sürecinde hizmet kalitesi nasıl etkilenmiştir?

Servis ve ürün hizmet sunumu esnasında detaylı servisler azaltıldı. İçerikler daraltıldı. Bu şekilde servisi en kısa sürede bitirip minimum temas hedeflendi. Farklı servis konseptleri iki yıla yakın sürdü fakat kademeli olarak neredeyse yüzde yüze yakın geri geldi diyebiliriz şu anda. Birkaç detay dışında tamamen eskiye dönmüş durumdayız.

Soru 5: Havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi sürecinde pazarlama iletişimi uygulamaları nelerdir?

Pazarlama ve sonraki koltuğu satma kısmında hijyen tedbirlerine uyan ve emniyetli olduğu kadar hijyene de önem veren bir şirket olduğumuzu kanıtladık ve yolcuya sunduğumuz hijyen ürünleri ilgili uçak içerisinde yapılan tanıtımlar, flakartlar, tuvalet dezenfeksiyonu sonrası tuvalet kapılarına takılan dezenfeksiyon kartları gibi yolcunun yeterince tedbirin alındığını düşünmesine ve kendini daha rahat hissetmesine, dolayısıyla sonraki uçuşlarda da bizim markamızın tercih sebebi olmasını sağlamış olduk.

Soru 6:Havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi sürecinde yeni hizmet kalitesi prosedürleri pazarlama iletişimini nasıl etkilemiştir?

Bu dönem boyunca yöneticilerimiz sık sık mail atarak hem özverilerimiz için teşekkürlerini sundular hem de zorlu süreçleri hep beraber atlatacağımıza, hepsini hep birlikte geride bırakacağımıza dair motivasyon yaratacak cümleler kurdular bizlere. Bu da tabii marka aidiyetimiz ve içsel anlamda motivasyonumuzun sağlanması adına önemliydi. Bunun dışında pandemi sonlarına doğru yapılan ücret zamları tekrardan personelin motive olmasında önemli bir faktör oluşturdu. Bununla beraber maske ve mesafe tedbirlerine uymakla alakalı olarak sık sık hatırlatmalar da yapıldı. Aslında uçak

içerisinde hijyen tedbirlerinin alınması ve düzgün şekilde kontrolünün ve takibinin yapılması en güzel pazarlama stratejisidir. Maske kontrollerinde bunun hepimizin sağlığı için olduğunu yolcularımıza sık sık hatırlattık. Kural öğretir bir üslupta değil, bu gerekliliğe hepimizin ihtiyacımızın olduğunun altını çizerek, hepimizin bu konuda üstümüze düşeni yapması gerektiğine aslında bir şekilde anlatarak bunu sağlamış olduk.

Soru 7: Havayolu ulaştırma sektöründe COVID-19 pandemisi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik yaklaşımlar nelerdir?

Şirket aslında maliyete rağmen tedbir almaktan ve uçak içinde alınan tedbirleri uygulatmaktan vazgeçmedi. Servis konseptinin azalmasına bağlı tercih edilmeme riskini göze aldı ama tedbirleri tam alıp yolcunun gönül rahatlığıyla seyahat edebilmesi kazancına ve tercih sebebi olma şansına sahip olmuş olduk.

Soru 8: Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik hangi öneriler geliştirilebilir?

Servis sunum esnasında kabin memurlarının eldiven kullanmaları bir öneri olabilir. Bunun dışında yemeklerin folyolarını açmadan servis etmek ya da business classta yolcuların tepsilerinde yemek üzerinde bulunan şeffaf kutuların açılmadan yolcuya verilmesi bir öneri olabilir. Tek kullanımlık ürünlere yönelmek bir fark yaratabilir bu anlamda. Pazarlamayla ilgili olarak da kurumsal reklamlarda hijyen vurgusunun daha fazla yapılması şirketin kazancına olabilir.

Uzman 3'ün (U3) Görüşme Formuna Yönelik Cevapları

1. Havayolu ulaştırma sektörü COVID-19 pandemisi nasıl etkilenmiştir?

Tüm dünyada havayolu taşımacılığında bir daralma söz konusu oldu. Havayolları finansal açıdan zorluklar yaşadı. Ülkeler sınırlarını kapattığı için, uçakların hemen hepsi yerde bekler pozisyona alındı. Bu yüzden asıl işi olan yolcu taşımacılığı sivil hava yolları yolcu taşıyamadığı için bu oranlarda azalma olduğu için ekonomik anlamda daralmalar söz konusu oldu ve çalışanların ücretlerinde de bir takım kısıtlamalar söz konusu oldu.

2. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde alınan önlemler nelerdir?

Şirketler kendi önlemlerini Sağlık Bakanlığının yayınladığı talimatlara göre oluşturdu, ilgili gereklilikler de çalışanlara yayınlandı ve havayolu şirketleri kendi internet sitelerinde bilet satın alan yolcuları da buradan birtakım bilgilendirmeler yaparak uçaklarına davet etti.

3. Havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi süresince hizmet kalitesi kriterleri ve uygulamaları nelerdir?

Havayolları rekabet üstünlüğünü oluşturdukları uçuş ağı ve yapılan ikram, kullandıkları eğlendirici sistemle sağlarlar. Bu süreçte, pandemi sürecinde destinasyonlar azaldı evet, yapılan ikramlarda da azalmalar hatta bazı meydanlar var ki tamamen iptal ikram iptalleri söz konusu oldu. Yolcunun da zaten beklentisi pandemi döneminde sadece uçağı bir ulaşım aracı olarak görüyordu, başka bir beklentisi yoktu. Hep herkesin amacı maske kullanımını sağlamaktı.

4. Havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi süresinde hizmet kalitesi nasıl etkilenmiştir?

Hava yolcusu için o dönem tek ihtiyaç ulaşmak, karşı istasyonu ulaşmak anlamındaydı. O hizmeti almaktı, ulaşım hizmetini almaktı. Dolayısıyla yolcunun da beklentisi tamamen bu yönde oldu.

5. Havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi süresinde pazarlama iletişimi uygulamaları nelerdir?

Havayollarının kendi web siteleri, televizyon ve radyo kanalları şeklinde gerçekleşti. Çalışanlara yönelik eğitimler tasarlandı ve bu eğitimler online üzerinden çalışanlara aktarıldı. Amaç; yolcuya hizmet edece pandemi sonrası çalışanı eğitmekti ki bizler buna personel güçlendirme diyoruz.

6. Havayolu işletmelerinin COVID-19 pandemisi süresinde yeni hizmet kalitesi prosedürleri içsel dışsal pazarlama iletişimini nasıl etkilemektedir?

Her dönem kendi gerçeklikleri ile yeni bir süreç başlatır. Bu dönemde yeni hizmet ölçütleri yolcu etkileşimini olumsuz etkiledi. Pazarlama da daha çok bilgilendirme çalışmalarına ağırlık verildi. Havalimanı içinde sözlü ve yazılı bilgilendirmeler kullanıldı. Dijital pazarlama ve sosyal medya pazarlaması etkin bir şekilde kullanılmaya çalışıldı. Kamuoyu bilgilendirildi. Özellikle belirsizlik nedeniyle iptal edilen biletlerin iadesi konusunda başarılı bir pazarlama iletişimi yapıldığını düşünüyorum. Bilet ücretlerinin verilmemesine karşılık hak kaybının olmaması önemliydi. İşletmeler COVID-19 önlemlerini yönelik sıkı tedbirleri ise pazarlama iletişiminde yeni bir hizmet kalitesi ölçütü olarak sunmaya çalıştılar. Bu süreç, özellikle çalışanlar açısından zor bir süreç oldu. Belirsizliklerin olması, virüs nedeniyle hastalanan çalışanlar ve iş güvencesizliği önemli sorunları oluşturdu. Ayrıca esnek çalışma sistemine bağlı olarak maaşlardaki kesintiler de çalışanları zorladı. Havayolu işletmelerinin virüse dayalı olağandışı sürece hazırlıksız yakalandığını ve çalışanların bilgilendirilmesi konusunda sessiz kaldığını düşünüyorum. Bu süreçte kriz yönetimi uygulansa bile özellikle tepe yöneticilerin de çaresiz olması nedeniyle içsel pazarlamaya önem verildiğini düşünmüyorum.

7.Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik yaklaşımlar nelerdir?

Pandemi koşulları boyunca yolcularımız internet havayolu şirketlerinin web siteleri üzerinden bilgilendirildi. İkram servilerinin olmayacağı konusunda yolcular bilinçli olarak uçağa geldi. Daha önce de söylediğim gibi amaç maske kullanımının devamlılığını sağlamak oldu. Pandemi boyunca havayolları büyümelerini durdurdu. Ancak kendi

içlerinde birtakım reorganizasyonlar gerçekleştirdi ki bazı havayolları tamamen reengineringe gittiler. Bunlar yenidünyaya, yeni ortama uyma adaptasyon yaklaşımlarıydı. Bununla birlikte büyüyemediler ama köklerini güçlendirdiler. Bu süreçte bütün havayolları personel güçlendirmeye giderek onların eğitimlerini, gelişimlerini tamamladı. Birtakım ekstra görevlerle yetkilendirdi. Değişime, dönüşüme yeni daha doğrusu inovasyona ortam sağladı. Kendi içinde güçlenerek pandemi sonrası küllerinden aslında doğmaya çalıştı.

8. Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik hangi öneriler geliştirilebilir?

Paket programlar hazırlanabilir, mesela sağlık turizmi gibi, kültür turizmi gibi. Bu paket programlarla ülkenin bakanlıkları, ülkenin hangi bakanlıkları? Kültür Bakanlığı olabilir, Turizm Bakanlığı olabilir, Sağlık Bakanlığı olabilir. Onlarla birlikte yeni projeler oluşturup beraber dünyada Amerika Kıtasında örneğin Avrupa'da, Asya'da bu hizmetleri ihraç edebileceklerini söyleyebilir. Ki bugün günümüzde şu an çok çok sık edilen sağlık turizmi sektörüne ağırlık verilebilir.

Uzman 4'ün (4) Görüşme Formuna Yönelik Cevapları

1.Havayolu ulaştırma sektörü COVID-19 Pandemisi nasıl etkilenmiştir?

Dünya genelinde havayolu işletmeleri tabii ki dünyayı olumsuz etkileyen öldürücü risk taşıyan bu pandemiye karşı hazırlıklı değillerdi. Genellikle havayolu işletmeleri risk yönetimiyle yönetilen ve her daim terör saldırısı olsun, kaza, kırım olayları olsun, doğal afet gibi durumlar için hazırlıklı olsalar da pandemiyi tabii ki yönetmekte başlangıçta sıkıntı yaşadılar. Burada havacılık sektörüne en büyük faydası uluslararası mevzuatların yani uluslararası regülasyonun hızlı bir şekilde işlemesi ve havayolu işletmelerinin seri bir şekilde pandemiyi nasıl yönetecekleriyle ilgili hemen bir takım mevzuatların regülasyonların hemen devreye girmesi oldu. Yani Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü vasıtasıyla hızlı bir şekilde bilgilendirildi havayolu işletmeleri süreci nasıl yönetmeleri gerektiğiyle ilgili. Böyle bir avantajları vardı. Burada Türk Hava Yolları bence özellikle şimdi Türk Hava Yollarından bahsetmek istiyorum bu pandemi sürecini güzel yönettiğini düşünüyorum. Çünkü zaten yeni havalimanının da verdiği bir sıkıntı var. Yeni havalimanına alışan bir havayolu. O operasyonu da yönetmeye çalışırken bir de pandemi süreci devreye girdi ve Türk Hava Yolları bence ekibiyle, uçuş ekibiyle, kabin ekibiyle, yer operasyonuyla, TGS'yle bu süreci güzel yönettiklerini düşünüyorum. Tabii ki maalesef ekonomik tedbirler alınması gerekti. Bütün havayolu işletmeleri dünya genelinde zaten işte ücretsiz izne çıkartmadan tutun da maaş politikalarında yapılan bir takım uygulamalar vs. dünya genelinde bütün havayollarında zaten alınan tedbirler arasındaydı. Bu şekilde uçak içerisinde yine alınan tedbirler uçuşların tabii ki mecburiyetten kaynaklı uçuş ağlarının azaltılması, destinasyonların azaltılması tabii ki kaçınılmazdı. Ama yine de bu süreci ülkemizde gerekse Pegasus gerekse Türk Hava Yolları yine Antalya'daki Korendon gibi şirketler güzel yönetebildiklerini düşünüyorum.

2. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde alınan önlemler nelerdir?

…Yani havalimanlarında bana soracak olursanız şahsen ben bu mesafe, pandemi karşısında işte bir takım sosyal mesafe kuralları vs. her ne kadar konulduysa da kontrol mekanizması zayıftı. Bir kere her şeyden önce pandemi süresince havalimanının dışında da bilet kontrolü vardı. Şimdi kalktı o uygulama ama pandemide mesela vardı. Daha

havalimanı içine girmeden dışarıda polisler, güvenlik görevlileri bilet kontrolü yapıyordu ve bir yığılma oluyordu daha kapının önünde mesela. Böylesine bir sosyal mesafe uygulanmıyordu dolayısıyla. Yine x şeyde güvenlik kontrolünde x-ray'de orada mesela yine aynı şekilde bir sosyal mesafeden bahsedemeyiz. Sadece pandemiyle ilgili işte maske kuralı olsun, havalimanında herkes maskeyle evet görevliler maskeli evet bütün yolcular seyahat edenler maskeli. Bu kural uygulandı. Yine her yerde kurallara riayet edilmesiyle ilgili uyarılar vs. olsa da ama bu mesafe olayını bence sağlayamadılar. Çünkü kontrol mekanizması da zayıftı. Aynı şekilde Boarding'de anons yapılıyor, sosyal mesafe kuralları hatırlatılsa da yolcular çok bu kurallara uymadılar. Uçak içerisinde zaten havayolu işletmeleri otobüs şirketlerinde olduğu gibi mesela otobüs şirketlerinde pandemi süresince ikili koltuklardan bir tanesi satılmadı. Ama havayolu işletmelerinde tabii ki ekonomik nedenler dikkate alınacak olursa öyle bir kural uygulanamadı ama boarding'de anons yaptılar işte. İlk etapta birinci sıradan onuncu sıraya kadar olan yolcular gelsin, hani yığılma olmasın kabinde diye denilse de çok uygulanabildi mi tartışılır açıkçası bence. Yine yemek yeme alanları, çok kalabalıktı iç hatlar uçuşlarında özellikle. İnsanlar iç içe oturuyordu mesela. O Simit Sarayı olsun Starbucks olsun. Çünkü iç hatlarda hani yemek yeme olasılığı da çok az, imkanlar çok kısıtlı, çok az yemek yiyebileceğin, kahvaltı edebileceğin mekanlar olduğu için bu mekanlar sıkış tıkıştı açıkçası. Bu şekilde düşünüyorum 2. Soruyu.

3. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi kriterleri ve uygulamaları nelerdir?

Tek bir hizmet kalitesi kriteri vardı. İnsan sağlığının korunması ve bu kriter için bütün hizmet kriterleri buna uygun bir şekilde durduruldu ya da sınırlandırıldı. İkram hizmetleri, eğlence sistemleri önce durduruldu sonra sınırlandırıldı. Temasız işlem ve bagaj kısıtlaması, sosyal mesafe kuralı getirildi koruyucu önlemler alındı.

4. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi nasıl etkilenmiştir?

Havayolu işletmeleri açısından hizmet kalitesi standartlarının sadece insan sağlığına yönelik yasakların uygulanması açısından kullanıldığı görüşündeyim. Dolayısıyla hizmet kalitesi negatif etkilenmiştir. Personel yolcu iletişimi negatif etkilenmiştir. Uçuş

operasyonlarının zamanında yapılması negatif etkilenmiştir. Konfora yönelik hizmetler negatif etkilenmiştir. Başka söylenebilecek bir şey yok…

5. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde pazarlama iletişimi uygulamaları nelerdir?

COVID-19 süresince yine havayolları işletmeleri sosyal medya aracılığıyla ne gibi tedbirler aldıklarını bunu açıkçası yolcularına duyurdular. Tabii ki bunu yine bu krizi yine fırsata dönüştürüp bundan tabii ki reklam yarattılar açıkçası. Kendilerini tanıtma fırsatı buldular. Güvenilir olduklarını özellikle bu şekilde tanıtma fırsatı ellerine geçti. Sosyal medya aracılığıyla covid tedbirlerini nasıl uyguladıklarını, uluslararası mevzuatları, işte dünya genelindeki kurallara riayet ederek pandemi kurallarını uygulatarak işte gerekli kontrolleri sağladıklarını gibi gibi. Bir takım bilgilendirmeler yaptılar açıkçası sosyal medya aracılığıyla. Yine işte ilave isteyen yolculara yani o fırsat verildi. Yine bunları sosyal medyada paylaştılar, bilet alırken işte size orda hemen covid uygulamalarıyla ilgili tedbirler anlatılıyor. Nelere dikkat edilmesiyle ilgili. İstiyorsanız yolcu olarak ilave bir koltuk satın alabileceğinizi, bu imkanları sundu size havayolu işletmeleri. Kabin ekibinin işte steril kurallara dikkat etmeleri, işte maske takıyor olmaları, bütün yolculara maske takma zorunluluğunun gelmesi gibi. Bunları tabii ki bir takım kitle iletişim araçlarıyla, sosyal medya araçlarıyla, web sayfalarında da gerekli bilgilendirmeleri yaparak yolcularına duyurdular. Tabii ki bu krizi bir fırsata dönüştürüp pazarlama tekniği olarak da kullanmadı değil havayolu işletmeleri hızlı bir şekilde çünkü faaliyetlerini devreye geçirdiler. Mesela şöyle bir şey var şu anda dünya genelinde Avrupa'ya baktığınızda Avrupa şurada bir iki ay öncesine kadar hatta daha da devam ediyor uçaklar stolkları uçaklar gecikmeye girdi. Yabancı uçaklar Avrupa'da yabancı uçaklar kalkamadı. Neden? Havalimanında personel eksikliği olması yani pandemiyi iyi yönetemedi havayolu işletmeleri Avrupa'da özellikle. Ama Türkiye'de böyle bir sıkıntı yaşanmadı. Bu şekilde pazarlama unsuru olarak bence web sayfalarında hem kendi reklamlarını iyi yaptı şirketler hem de yolcuları gayet güzel bilgilendirdiler açıkçası.

6.Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde yeni hizmet kalitesi prosedürleri içsel pazarlama iletişimini nasıl etkilemektedir?

Çok basit bir yaklaşım ile bütün havayolu işletmeleri aynı hizmet kalitesini vermek zorunda kaldılar. Bunun anlamı hizmet kalitesine yönelik farklılıkların ortadan kalkması idi. Buna karşılık yeni korunma önlemleri her işletmede aynı değildi. Şirketler bu önlemleri en iyi şekilde anlatarak pazarlama iletişimi kurmaya çalıştılar. Pazarlamada sosyal medya ve kurumsal sayfalardan yayınlanan bilgilendirmeler, kamuoyu açıklamaları ve haberler önlemlere yönelikti. Bu konuda özellikle bilet değişimlerinde büyük bir kaos yaşanacak… Bilet değişimlerinde havaalanı vergileri ve ileriki zamanlarda bilet alımlarında önemli mağduriyetlerin oluşacağını düşünüyorum. Çünkü bilet fiyatları aratacak…

Ben havayolu işletmelerinin çalışanlarına bu krizi anlatamadığını düşünüyorum. Özellikle bilgi akışının sağlanması ve çalışanlara yönelik açıklamaların yapılmasında önemli eksiklikler oluştu. Üst yönetimlerin kriz ortamındaki belirsizliği ve havayolu işletmesinin durumunu tam anlamıyla analiz edemediğini ve bu durumu da çalışanlara iletemediğini düşünüyorum. Bu nedenle içsel pazarlama açısından başarısız olduğunu söyleyebilir.. Bir başka konu da maaş kesintileri, esnek çalışma sistemleri ve program değişikliklerinin baskıcı bir şekilde çalışanlara uygulanmasıydı.... Bu konu da özellikle çalışanlar açısından belirsizliklere neden oldu. Genel olarak pazarlama hakkında konuşmak istiyorum. Alanım çünkü benim pazarlama değil açıkçası. Ama hizmet kalitesi ve pazarlama iletişiminin sürdürülebilirliği ile ilgili şöyle görüşlerimi dile getirmek istiyorum. Bence Türkiye'de krizler çok kolay krizler hemen çok kolay analiz edip, aksiyona geçebiliyoruz yani bu yönümüz çok güçlü açıkçası. Ekip çalışması, dayanışması yada hızlı karar verebilme konularında gerçekten çok iyiyiz fakat bence pandemi unutuluyor gibi geliyor bana yani yaşanılan bir krizi de başarıyla atlatıyoruz ama unutuyoruz daha sonra. Dolayısıyla COVID-19 tedbirlerine yönelik kalite hizmetleri işte hizmet kalitesi özür dilerim ile işte bu pazarlama iletişiminin sürdürülebilmesi derken havayolu işletmeleri şimdi yavaş yavaş aslında unutmaya başladılar pandemiyi. Dolayısıyla ikisini bir arada sürdürebilmek ne kadar yürür Türkiye'de bilmiyorum. Bir şey başımıza gelince çok kolay adapte olup hemen yönetebiliyoruz, krizi atlattıktan sonra ama gerekli tedbirleri yavaş yavaş bertaraf etmeye başlıyoruz açıkçası. Dolayısıyla yeni bir pandemiye mesela dünya genelinde önemli derecede etkileyecek yeni bir pandemiye evet de tecrübe ve deneyim kazandığımız için gene yürütebiliriz belki ama sürdürebilme kısmında sıkıntılarımız var yani çabuk unutuyoruz, çabuk rehavete giriyoruz. Dolayısıyla

pandemiden ziyade farklı farklı konularda pazarlama iletişim unsurları ortaya çıkacak bence.

7. Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik yaklaşımlar nelerdir?

Hizmet kalitesi açısından havayolu işletmeleri şunun kararını vermek zorundalar, toplum sağlığının korunması ile hizmet kalitesi arasındaki ilişkide "güvenlik" kavramına bakış yeniden sorgulanmalıdır. Eğer yolcu sağlığına ilişkin tedbirleri alamıyorsanız hizmet kalitesinin bir önemi kalmamakta… Yolculara yönelik ikram hizmetleri, eğlence sistemleri ve konfora yönelik bütün süreçler ulaştırma operasyonunun bir parçası olmakla birlikte asıl amaç yolcu sağlığı olmalıdır. Bu nedenle sosyal mesafe kurallarının uygulanması gerekmekte ve özellikle terminal hizmetleri ve hava araçlarının içi buna göre düzenlemelidir. Pazarlama iletişimi açısından ise havayolu işletmeleri hedef kitlelerine doğrudan yeni oluşan hizmet kalitesi prosedürlerini açıklamalıdır. Önlemlerin azalması ya da gevşetilmesi sürecinde yeni dönemde farklı virüsler ve farklı pandemi süreçlerinin yaşanması açısından yolcu bilgilendirmesi yapılmalıdır. Bu konu yolcu bilinçlendirilmesine dayanmaktadır. Özellikle kural dışı yolcu sorunu, özellikle virüse yakalanmış ancak bunu gizleyen ya da bilmeyen yolcuların tespit edilmesi konusunda yasal önlemlerin alınması zorunludur. Bu durum da kamu oyu ile paylaşılmalıdır.

8. Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik hangi öneriler geliştirilebilir?

Hizmet kalitesi açısından önerilerin kısa vadeli olarak yapıldığını düşünüyorum. Havayolu ulaştırmasının yapıldığı hava araçlarının fiziksel alanlarının dar olması virüsün yayılması için uygun şartlara sahiptir. Bu süreçte hizmetlerin biçimi, sunuluş şekilleri değişebilir ya da kısıtlanabilir. Özellikle yurt içi seyahatlerde ikramların yapılmaması, yurt dışı seyahatlerde ise sınırlı bir şekilde yapılması yarar sağlayabilir. Terminal binasına girişten itibaren bilet fiyatlarına dahil standart maske kullanımı virüsün yayılmasını azaltabilir. Bu önlemlerin dışında özellikle yolcu kapasitesi ve sosyal mesafenin sağlanmasının ekonomik nedenler ile başarılı bir şekilde uygulanamayacağını düşünüyorum. Pazarlama iletişimi açısından ise yolcu iletişiminin daha yoğun yapılması, özellikleri, reklam ve basın bültenleri ile önümüzdeki süreçte alınacak önlemlerin daha

detaylı bir şekilde belirlenmesi önemli… Bunun dışında hizmet kalitesi ile toplum sağlığının korunması arasında tercih yapılmasının gerekçeleri ile kamuoyunda paylaşılmasının yolcuların ikna edilmesi açısından yarar sağlayacağını düşünüyorum. Terminal içindeki bilgilendirme panolarında yolcuların nasıl davranması gerektiğinin açıklanması da yararlı olacaktır.

Uzman 5'in (U5) Görüşme Formuna Yönelik Cevapları

1. Havayolu ulaştırma sektörü COVID-19 Pandemisi nasıl etkilenmiştir?

Öncelikle şunu belirletmek isterim havacılık dünyadaki en riskli sektörlerden biridir. Sürekli değişen durumlardan doğrudan etkilenir. Ancak bu durumu şöyle ifade edeyim eğer bir havayolu şirketi zor durumda ise krizlerde ağır bir hasar alır. Bu krizde de öyle oldu finansal durumu iyi olmayan şirketler battı. Bu durum geçici ancak COVID-19 bütün dünyada havacılık sektörüne ağır bir darbe vurdu. Bu krizin etkilerinin normalleşmesi ise çok uzun sürecektir. Bence havayolu sektörü geçmiş dönemdeki bütün stratejilerini bir kenara bırakacaktır. Kargo uçuşları çok karlı bir sektör olarak büyümeye devam edecek ama yolcu taşımacılığındaki önemli sorunlar devam edecektir. COVID-19 virüsünün başlangıç olduğunu başka virüsler ile bu sürecin devam edeceğini düşünüyorum.

2. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde sosyal mesafe, temassız işlem ve sterilizasyon uygulamaları nelerdir?

Son derece kolay ve basit önlemler bunlar, maske, eldiven, siperlik kullanımı, kapalı alanların hava sterilizasyonu, sosyal mesafe kurallarının uygulanması, temasız işlemler, ve bilgilendirme faaliyetleri…

3. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi kriterleri ve uygulamaları nelerdir?

Hizmet kalitesi kriterleri… Bence hastalıktan korunma kriterleri demek çok daha doğru olur. Yukarıda saydığım önlemler uygulandı. EASA, IATA, ICAO'nun Dünya Sağlık Örgütünün direktifleri ile onayladığı bütün protokoller uygulanmıştır. Bu şu demek, çalışan ve yolcu sağlığının korunması… Bu önlemlerin nasıl alındığı ya da alınmasının ne düzeyde katkı sağladığı konusunda şüphelerim var. Hastalığın yayılması komplo teorilerini bir kenara bırakırsak havayolu ulaşımı ile oldu. Yani yolcular bir coğrafyadan diğer bir coğrafyaya hastalığı taşıdı. Kabin gibi bir ortamda salgın hastalık riskinin azaltılması imkansızdır. Aşı kartları, PCR Testi, maske kullanımı, sosyal mesafe kullanımı doğru adımlardı ancak yetersizdir. İlk anda uçuşların iptal edilmesi çok gecikti

ki yapılacak bir şey de yoktu… 11 Mart 2020 pandemi ilan edildi ana geç kalınmıştı… Neyse… sorun şu ki hava aracı içinde salgın hastalığı önlemek neredeyse imkansızdır…

4. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde hizmet kalitesi nasıl etkilenmiştir?

Hizmet kalitesinin pek çok faktöre bağlı olduğunu biliyoruz. Bu faktörler arasında fiziksel olanaklar çok hızlı bir şekilde düzenlendi. Temassız işlem, ateş ölçülmesi, e-nabız, PCR testlerinin kontrol edilmesi, sağlık kitlerinin temin edilmesi yerine getirildi. İletişim konusunda da havayolu işletmeleri açısından başarılı olunduğunu düşünüyorum. Güvenilirlik açısından ulaştırma hizmetinin doğru ve güvenilir bir şekilde yerine getirilmesi ise evet yolcuları ulaştırdık ancak yüzde kaçının sağlıklı bir şekilde ulaştığı yüze kaçının enfekte olduğu hakkında bir bilgiye ulaşamayacağız. Dediğim gibi bulaşıcılığı önleyebildik mi büyük bir soru işareti… Damlacıklar ile bulaşan bir hastalığı maske ile önlemeye çalışsanız bile elini ağzına ya da burnuna süren yolcunun koltuğuna, kolçaklara ya da hava aracının herhangi bir yerine temasını nasıl engellersiniz. Sınırlı ikram hizmeti verildiğinde insanların maskelerini çıkarmadan nasıl beslenmesini beklersiniz. En basiti su içecek nasıl mani olursunuz…. Uçağa gidişlerde otobüs sayısının iki katına çıkarılması bir önlem midir bilemiyorum….

Neyse COVID-19 döneminde hizmet kalitesi hem rötarlar, hem de yolcu beklentilerinin karşılanması anlamında oldukça kötüdür. Havalimanlarında kaos yaşanması, uzun bekleme süreleri, çalışan memnuniyetinin olmaması… Belirsizlik, endişe ve stres… Tam bir kaostu….

5. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde pazarlama iletişimi uygulamaları nelerdir?

Pazarlama iletişiminden şunu anlıyorum iç ve dış müşterilerin beklentilerinin karşılanmasına yönelik iletişim olarak algılıyorum. Şimdi şöyle bir durum var çalışanlara %50 kesinti yapacaksınız ya da kısa çalışma ödeneği uygulayacaksınız, belirsiz ve esnek bir çalışma programı uygulayacaksınız, her an görev hazır olmalarını bekleyeceksiniz ve bu çalışanların riskli ve hastalığa maruz kalabilecekleri alanlarda yolcu ile yüz yüze çalışmasını isteyeceksiniz… Bu konuda çok kötü bir yönetim sergilendi. Çalışanların

motivasyonlarını çok düşürüldü bu nedenle pazarlama iletişiminde bu açıdan çok problemi olduğunu söyleyebilirim

6. Havayolu işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde yeni hizmet kalitesi prosedürleri pazarlama iletişimini nasıl etkilemektedir?

Bu dönemde yolcu hassasiyetleri oldukça yükseldi. Hizmet sektörünün en önemli özelliği olan yolcu ile yüz yüze iletişim, kabin personelinin yaşadığı stres ve baskı nedeniyle psikolojik bir sürece girdi. Özellikle kural ihlali yapan yolcu sayısının çok yüksek olması çatışmalara neden oldu. Uçuşlardaki gecikmeler ise büyük sorunlara yol açtı. Saatlerce havalimanlarından bekleyen yolcuların tahammülü azaldı. Şirketlerin rakiplerinden farklılaşmasını sağlayan ikram hizmetlerinin basitleştirilmesi hizmet kalitelerini birbirine yaklaştırdı. Şunu söylemeden edemeyeceğim kabin basıncı nedeniyle sıvı ihtiyacı karşılanmalıdır. Ancak 1,5 saatlik bir yolculukta çay kahve servisi yapmanın ne anlamı var… Tabi büyüklerimiz bilir biz bilemeyiz… COVID-19 sürecinde Hizmet kalitesinin azalması bir yönü ile yolcu davranışlarının da değişmesini sağladı. Dijital mecraların çok iyi kullanıldığını düşünüyorum. Her yolcunun anlayacağı şekilde hedef gruplara izah edildiğini düşünüyorum. Rezervasyon ve bilet seçeneklerinin esnek bir şekilde yolculara sunulması, iptal edilen uçuşlar ya da biletlere ilişkin opsiyon tanınması sağlandı. Sonuç olarak bu dönemde hizmet kalitesinin düşmesi pazarlama iletişimi açısından sorunlara neden oldu. Bu sorunların başında, havayolu yolcu pazarının yapısı değişti. Yolcuların satın alam davranışları değişti. Maliyetler yükseldi ve finansal kayıplar yaşandı. Bütün bu unsurlar pazarlamada önemli sorunlara yol açtı.

7. Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik yaklaşımlar nelerdir?

Öncelikle normalleşme sürecinin iyi yönetilmesine ilişkin adımlar atılmaktadır. Bu ne demek? Şöyle ki… Pandemi sonrasında pazarlama iletişimine yönelik olarak sanal platformlarının etkin bir şekilde kullanılması ile özellikle müşteri odaklı yaklaşımların geliştirilmesi gerekmektedir. Dijital pazarlama iletişimi günümüzde çok etkin olarak kullanılmaktadır. Pazarlama iletişiminde kampanyaların etkili olacağını düşünüyorum özellikle artan bilet ücretlerini sık uçan yolcu programları ile farklı yolcu gruplarına yönelik olarak belirlemek faydalı olacaktır.

Hizmet kalitesi açısından değişen yolcu tercihlerinin analiz edilmesine olanak sağlayan ve uluslararası prosedürlere uygun bir hizmet kalitesi modeli geliştirilmesidir. Pandemi sonrasında hizmet kalitesinde ayrışmaya yol açan farklı ikram ve hizmet sunumlarının artarak devam edeceğini düşünüyorum. Hizmet kalitesinin negatif etkilenmesine yol açan şartların normalleşmesi ile uçan şef, business class hizmetleri ve VIP lounge hizmetlerinin tekrar gündeme gelmesi gerekmektedir. Bu süreçte yolcu odaklı farklılaştırılmış hizmet kalitesi yaklaşımlarının devam edebileceği söylenebilir.

8. Havayolu ulaştırma sektöründe pandemi sonrası hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimine yönelik hangi öneriler geliştirilebilir?

Hizmet kalitesi açısından önerilerim, havayolu ulaştırma hizmeti ile otelcilik ve konaklama, araç kiralama, rehberlik, sigorta gibi ilişkili sektörler ile yapılan stratejik ortaklıkların etkinleştirilmesi ile bilet fiyatları ile bağlantılı özel avantajların kullanılmasıdır. Pandemi sonrasında bilet fiyatlarının artması bu yöndeki çalışmaların etkileştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Düşük maliyetli ve geleneksel havayolu işletmelerinin birbirinden farklı hizmet kalitesi senaryolarını salgın hastalık gibi olağandışı koşullara göre esnek bir şekilde yeniden düzenlenmesi gerekmektedir. Havayolu işletmelerinin temassız süreçleri rezervasyon, biletleme, kontuar hizmetleri, bagaj gibi alanlarda dijitalleştirmesi olası pandemi senaryolarından özel avantajlar sağlayabilir. Pazarlama iletişimi açısından ise özellikle çalışanların karar alma süreçlerine katılımında çağdaş bir yaklaşımın belirlenmesi kurumsal imaj açısından faydalar sağlayacaktır. Pandemi sonrasında dijital pazarlama ve mobil pazarlama alanlarının işlem etkinliğinin artırılması faydalı olabilir. Zaten başarılı olan halkla ilişkiler faaliyetlerinin devam ettirilmesi gerekmektedir. Pazarlama iletişiminde en önemli etkenlerden biri de değişen yolcu tercihlerinin öğrenilmesi amacıyla yolcu memnuniyeti ve yolcu beklentileri anketlerinin yapılması, uygulamaların yönü hakkında önemli veriler sağlayacaktır.

ÖZGEÇMİŞ

Deniz YALAMAN ENGİN

Eğitim

Derece	Yıl	Üniversite, Enstitü, Anabilim/Anasanat Dalı
Y.L.s	2016	Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Sürdürülebilir Büyüme ve Kalite Yönetimi
Ls.	2010	Anadolu Üniversitesi, İktisat Fakültesi İktisat
Ön Ls.	1994	Yıldız Teknik Üniversitesi, Mimari Restorasyon Bölümü
Lise	1990	Kadıköy Anadolu Lisesi

İş/İstihdam (Varsa)

Yıl	Görev
1995-1999	Kabin Memuru, Türk Hava Yolları
1999-2017	Kabin Amiri, Türk Hava Yolları
2008-2018	Denetçi, Türk Hava Yolları,
2010-2011	Kabin Operasyon Şefi, Türk Hava Yolları
2011-2018	Kalite Güvence (Kabin Operasyon) Müdürü, Türk Hava Yolları
2018- 2022	Kabin Yer Eğitim Öğretmeni, Türk Hava Yolları
2022 -	Hasan Kalyoncu Üniversitesi SEM Uyumluluk İzleme Yöneticisi/ Öğretim Görevlisi
2022-	Ataşehir Adıgüzel MYO Uyumluluk İzleme Yöneticisi/ Öğretim Görevlisi

Mesleki Birlik/Dernek Üyelikleri (Varsa)

Yıl	Kurum
1990-1995	Üye: İstanbul Kalamış Leo Klübü
2011	Üye: Kalder – Türkiye Kalite Derneği