BÖLÜM 04

Hizmet Kalitesi ve Ölçüm

Hizmetin özellikleri, SERVQUAL boyutları, beklenti ile algı farkı ve havacılıkta memnuniyet ölçüm araçları.

Müşteri İlişkileri Yönetimi · Havacılık Yönetimi · Lisans

Dr. Öğr. Üyesi Tuğçe ÇOPUR

Bu Bölümde

1. Hizmetin maldan farkını ve bunun havacılıktaki sonuçlarını açıklayabilirsiniz.
2. SERVQUAL'in beş boyutunu havacılık örnekleriyle sayabilirsiniz.
3. Beklenti ile algı arasındaki farkın nerede oluştuğunu gösterebilirsiniz.
4. NPS, CSAT, CES ve ASQ ölçütlerini ayırt edebilirsiniz.
5. Bir temas noktası için ölçüm göstergesi tasarlayabilirsiniz.

Hizmetin Dört Özelliği

Her biri havacılıkta somut bir sonuç doğurur

SOYUTLUK

Önce denenemez

Yolcu uçuşu satın alırken deneyemez. Bu yüzden ipuçlarına bakar: web sitesi, üniforma, temizlik, marka.

EŞZAMANLILIK

Üretim ve tüketim birlikte

Hizmet üretilirken tüketilir. Hatalı ürün depoda ayıklanamaz; hata yolcunun gözü önünde olur.

DEĞİŞKENLİK

Her seferinde farklı

Aynı hat, aynı uçak, farklı ekip, farklı gün. Standart bu yüzden yazılı olmak zorundadır.

STOKLANAMAZLIK

Boş koltuk geri gelmez

Kalkan uçağın boş koltuğu kalıcı kayıptır. Gelir yönetimi ve fazla rezervasyon bu özellikten doğar.

Kalite Kimin Tanımıdır?

- Teknik kalite: hizmet yapıldı mı? Uçuş gerçekleşti, bagaj geldi, koltuk tahsis edildi.
- Algılanan kalite: yolcu nasıl yaşadı? Aynı uçuş bir yolcuda iyi, diğerinde kötü izlenim bırakabilir.
- Kurum teknik kaliteyi ölçmeye eğilimlidir; çünkü ölçmesi kolaydır ve kendi kayıtlarındadır.
- Müşteri ise algılanan kaliteyi yaşar; ikisinin arasındaki fark şikâyetin ana kaynağıdır.
- Ölçüm sistemi her iki tarafı da içermelidir: operasyonel gösterge ile yolcu geri bildirimi birlikte okunur.

ÖRNEK

Zamanında ama kötü

- Uçuş dakikası dakikasına kalktı.
- Kapı değişikliği hiç duyurulmadı.
- Gösterge yeşil, yolcu memnun değil.

SERVQUAL: Beş Boyut

Hizmet kalitesinin en yaygın çerçevesi

- Güvenilirlik — söz verileni doğru ve eksiksiz yapmak. Havacılıkta en ağır basan boyut budur: tarifeye uymak.
- Heveslilik — yardıma istekli olmak ve hızlı yanıt vermek. Aksaklık anında en çok sınanan boyuttur.
- Güvence — bilgi, yetkinlik ve güven telkin etmek. Personelin sorunun yanıtını biliyor olması.
- Empati — yolcuyu birey olarak görmek; refakatsiz çocuk, yaşlı yolcu, ilk kez uçan.
- Fiziksel unsurlar — görünen her şey: kabin, koltuk, terminal, üniforma, uygulama arayüzü.

SERVQUAL'in Beş Boyutu

Yolcunun kaliteyi değerlendirirken kullandığı başlıklar

Güvenilirlik

Söz verilen hizmetin, söz verilen biçimde yapılması.

Yanıt verebilirlik

İstekli olma ve hızlı karşılık verme.

Güvence

Personelin bilgisi, nezaketi ve güven uyandırması.

Algılanan kalite

Beklenti ile yaşananın karşılaştırılması

Empati

Bireysel ilgi ve yolcunun durumunu anlama.

Fiziksel unsurlar

Tesis, ekipman, personel görünümü, iletişim malzemesi.

Beşi eşit ağırlıkta değildir: yolcu anketlerinde neredeyse her zaman birinci sırayı güvenilirlik alır. Fiziksel unsurlar ise en görünür ama en az belirleyici olandır.

Beklenti ile Algı Arasındaki Fark

Memnuniyet bir çıkarma işlemidir

- Memnuniyet, algılanan hizmetten beklenen hizmetin çıkarılmasıyla oluşur; ikisi de değişkendir.
- Kurum beklentiyi yanlış anlayabilir: yolcunun istediğini değil, kurumun önemli sandığını ölçer.
- Doğru anlaşılan beklenti yanlış standarda çevrilebilir: "hızlı yanıt" bir süre hedefine bağlanmamışsa yönetilemez.
- Standart doğru olsa da uygulanmayabilir: yetersiz personel, eğitimsizlik, yetkisizlik.
- Son fark iletişimden doğar: reklamda verilen söz sahadaki hizmetten büyükse memnuniyetsizlik kaçınılmazdır.

SONUÇ

İki yol

- Memnuniyet iki yolla artar: algıyı yükseltmek ya da beklentiyi doğru kurmak.
- İkincisi çoğu zaman daha ucuz ve daha kalıcıdır.
- Ama abartılı vaat vermemeyi gerektirir.

Fark Nerede Doğar?

Yolcunun yaşadığı boşluk, kurumun içindeki dört boşluğun toplamıdır

Anlama farkı

Yönetim, yolcunun ne beklediğini yanlış biliyor.

→

Tasarım farkı

Doğru bilse de hizmet ve standart buna göre tasarlanmamış.

→

Sunum farkı

Tasarlanan hizmet sahada uygulanmıyor; kadro, alet ya da eğitim yok.

→

İletişim farkı

Reklam ve satış, sunulandan fazlasını vaat ediyor.

Dördü de ön saf çalışanının önüne aynı biçimde gelir: karşısında beklentisi karşılanmamış bir yolcu. Oysa boşluğun kaynağı çoğu zaman o temas noktasının çok uzağındadır.

02

Ölçüm

Ölçülmeyen deneyim yönetilemez; yanlış ölçülen deneyim yanlış yönetilir.

Dört Yaygın Ölçüt

NPS

Tavsiye eğilimi

"Tavsiye eder misiniz?" Sadakate en yakın tek soruluk ölçüt. Genel ilişkiyi ölçer, tek temas noktasını değil.

CSAT

Anlık memnuniyet

Belirli bir temasın hemen ardından sorulur: check-in, çağrı, kabin hizmeti. Nokta atışı ölçümdür.

CES

Harcanan çaba

"Bu işi halletmek ne kadar zor oldu?" Özellikle self servis ve şikâyet süreçlerinde güçlü göstergedir.

ASQ

Havalimanı ölçümü

ACI'nin havalimanları için yürüttüğü ortak müşteri deneyimi programı; karşılaştırılabilir veri sağlar.

Ölçümün Kendi Hunisi

Anketi gönderdiğiniz kişi ile yanıt veren kişi aynı değildir



Deneyimi fiilen yaşayan herkes.

E-postası olan, izin vermiş, kaydı doğru olan yolcu.

Zamanı ve nedeni olan yolcu.

Çoğunlukla çok memnun ya da çok kızgın olanlar; ortadakiler yanıt vermez.

Bu daralma bir hata değil, ölçümün doğasıdır. Tehlikeli olan, en alttaki kümeden çıkan sayının en üstteki kümeyi temsil ettiğini varsaymaktır.

Gösterge, Ne Ölçer, Ne Ölçmez

Gösterge	Ölçtüğü	Ölçmediği
Zamanında kalkış	Tarifeye uyum	Yolcunun bağlantıya yetişip yetişmediği
Bagaj kayıp oranı	Süreç güvenilirliği	Kaybolan bagajın ne kadar sürede bulunduğu
Çağrı bekleme süresi	Kapasite	Çağrının çözülüp çözülmediği
İlk temasta çözüm	Yetkinlik ve yetki	Çözümün yolcuyu memnun edip etmediği
NPS	İlişkinin genel sağlığı	Hangi temas noktasının bozuk olduğu
CSAT	Tek temasın kalitesi	Yolculuğun tamamının nasıl geçtiği
Şikâyet sayısı	Görünür sorun	Şikâyet etmeden ayrılan yolcular

Anketin Kendisi Bir Temas Noktasıdır

- Anket yolcunun zamanını harcar; uzunluğu, kurumun o zamana verdiği değerin göstergesi olarak okunur.
- Zamanlaması önemlidir: deneyimin hemen ardından sorulan soru daha doğru, çok sonra sorulan daha genel yanıt alır.
- Her uçuşta anket göndermek yanıt oranını düşürür ve yolcuyu yorar; örnekleme yapılır.
- Anketin sonucunda hiçbir şey değişmiyorsa yolcu bunu fark eder ve bir daha yanıtlamaz.
- Kötü puan veren yolcuya geri dönülmesi, anketi bir ölçüm aracından bir ilişki aracına çevirir.

İyi Bir Ölçüm Tasarımı

1

Karar belirle

Bu ölçüm hangi kararı değiştirecek? Kararı olmayan gösterge rapor süsüdür.

2

Tek soru seç

Her temas noktası için tek bir ana gösterge. Çok gösterge, hiçbirinin sahiplenilmemesi demektir.

3

Sahip ata

Göstergenin bir sahibi olur; sahibi olmayan gösterge düşerken kimse fark etmez.

4

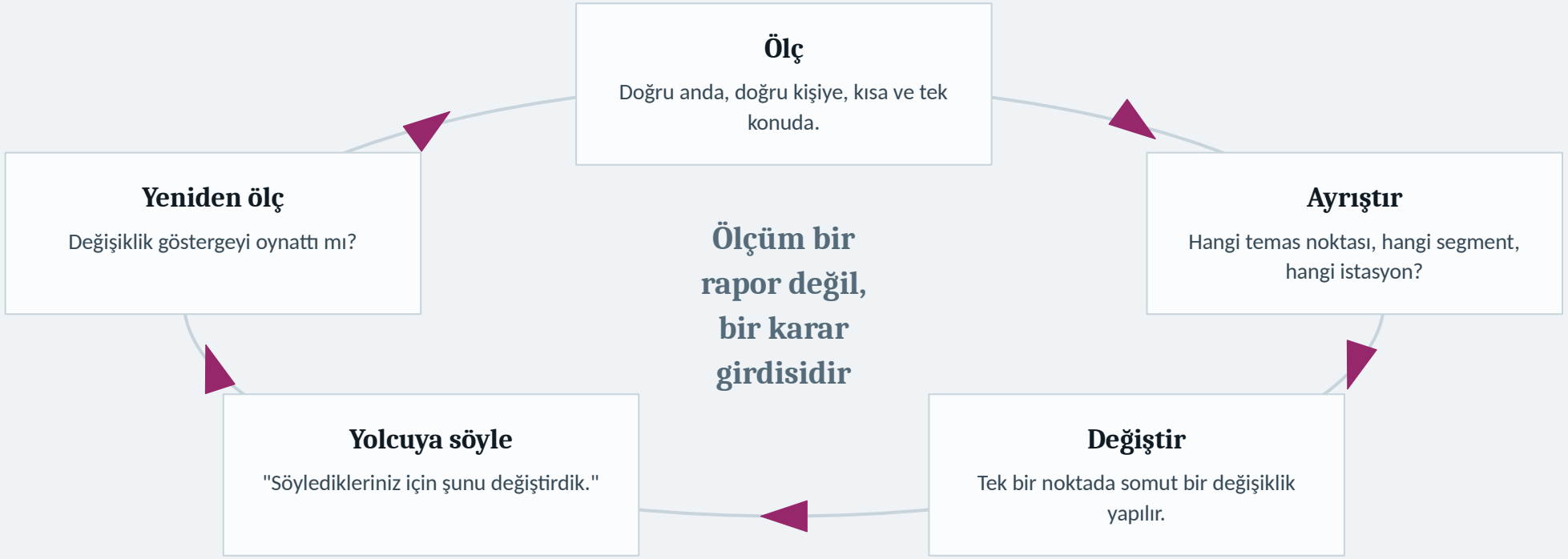
Geri bildir

Sonuç ön saf ekibine gösterilir. Kendi puanını görmeyen ekip davranışını değiştiremez.

Ölçüm, çalışanı yargılamak için değil süreci düzeltmek için kurulur; aksi hâlde veri gerçeği değil, iyi görünmeyi yansıtmaya başlar.

Ölçme Döngüsü

Ölçüp bir şey değiştirmeyen kurum, yalnızca maliyet üretir



Dördüncü halka en sık atlanan ve yanıt oranını en çok artıran halkadır: geri bildirimine karşılık gördüğünü bilen yolcu, bir dahaki ankete yanıt verir.

03

Ölçümün Sınırı

Her sayı bir karar değildir; bazı sayılar yanlış karar ürettirir.

Ölçümün Dört Tuzağı

- Ortalamaya bakmak: ortalama memnuniyet iyi görünürken belirli bir hatta ciddi sorun olabilir; dağılıma bakılır.
- Göstergeyi hedefe çevirmek: puan hedefe bağlandığında ekip hizmeti değil puanı yönetmeye başlar.
- Az veriyle kesin konuşmak: küçük örneklemlerde yüzdeler oynaktır; eğilim demek için yeterli dönem gerekir.
- Yalnızca yanıt verenleri dinlemek: anketi dolduranlar çoğu zaman çok memnun ya da çok memnuniyetsiz olanlardır.

İLKE

Sayı ile hikâye

- Sayı nerede olduğunu söyler.
- Nedenini yalnızca yolcunun anlattığı hikâye söyler.
- İkisi birlikte okunur.

Ölçen Kurum, Yöneten Kurum

YALNIZCA ÖLÇEN

Ne olur

- Aylık rapor üretilir.
- Puan toplantıda okunur.
- Sorumlu belirsizdir.
- Aynı sorun her ay listede kalır.
- Ekip anketi bir denetim sanır.

ÖLÇÜP YÖNETEN

Ne olur

- Her göstergenin sahibi vardır.
- Düşüş bir incelemeyi tetikler.
- Kök neden bulunur ve süreç değişir.
- Sonuç ön saf ekibine geri gider.
- Ekip anketi bir araç olarak kullanır.

Uygulama

Ölçüm çalışması

SINIF İÇİ ÇALIŞMA

Bir temas noktası, bir gösterge

- Projenizdeki yolculuk haritasından bir temas noktası seçin.
- Bu noktada neyin bozulduğunu tek cümleyle yazın.
- Hangi kararı vermek istediğinizi belirleyin; gösterge o karara hizmet edecek.
- Bir ana gösterge ve bir destekleyici gösterge tanımlayın: nasıl ölçülecek, kim ölçecek, hangi sıklıkla?
- Göstergenin yanlış davranış üretme ihtimalini tartışın: ekip bu sayıyı nasıl suistimal edebilir?

DEĞERLENDİRME ÖLÇÜTÜ

- Karar tanımlı mı?
- Gösterge ölçülebilir mi?
- Sahibi belli mi?
- Suistimal riski var mı?

Gösterge yeşil, yolcu memnun değil.

Operasyonel kayıt hizmetin yapıldığını gösterir; yolcunun nasıl yaşadığını göstermez. Ölçüm sistemi ikisini birden görmelidir.

Özet

- Hizmet soyut, eşzamanlı, değişken ve stoklanamazdır; havacılıktaki birçok uygulama bu dört özellikten doğar.
- SERVQUAL beş boyut sunar: güvenilirlik, heveslilik, güvence, empati, fiziksel unsurlar.
- Memnuniyet algı ile beklenti arasındaki farktır; beklentiyi doğru kurmak çoğu zaman daha ucuzdur.
- NPS ilişkiyi, CSAT tek teması, CES harcanan çabayı, ASQ havalimanı deneyimini ölçer.
- Ölçüm bir kararı değiştirmiyorsa gereksizdir; sahibi olmayan gösterge düşerken fark edilmez.

SONRAKİ BÖLÜM

Beklenti Yönetimi ve Deneyim Tasarımı

Gelecek hafta için: havalimanında en uzun beklediğiniz anı ve o sırada size verilen bilgiyi hatırlayın.