

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE DENEYİMİNİN MARKA SADAKATIYLE İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR İNCELEME: TÜRK HAVA YOLLARI ÖRNEĞİ

Dr. Öğr. Üyesi Hande BİLSEL

Bahçeşehir Üniversitesi

hande.bilselengin@comm.bau.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0003-1713-7233>

Merve ALTINAY ÖZDOĞAN

Türk Hava Yolları

m.mervealtinay@gmail.com

ÖZ

Rekabetten sıyrılmak ve tercih edilir olabilmek için müşterilerin gözünde diğerlerinden farklılaşacak stratejiler geliştirmek, şirketler için bir zorunluluk haline gelmiştir. Artık şirketler, “Nasıl kar ederiz” sorusu yerine, “Nasıl değer yaratabiliriz” sorusuna odaklanmaya başlamıştır. Müşterilerin satın alma davranışını çoğunlukla duygusal kararlarla gerçekleştirdiği ve daha sonra bu davranışı rasyonelleştirdiği bilinmektedir. Bu nedenle müşterilerin yalnızca firmaların ya da markaların onlara sunduğu ürün ve hizmetin fonksiyonu ile değil, kendilerinde bıraktığı etki ve uyandırdığı değer ile ilgilendiği düşünülmektedir. Mükemmel deneyimler yaşayan, duygularına hitap edilmiş müşteriler de markaya olan bağlılığını artırmakta ve devamında sadık bir müşteri olup markanın savunuculuğunu dahi üstlenebilmektedir. Hizmet sektörüne bakıldığında havayolu taşımacılığı, genel olarak müşteri memnuniyeti bakımından alt sıralarda yer almaktadır. Yolculuk esnasında karşılaşılan sosyal ve fiziksel faktörlerin sayısının çokluğu düşünüldüğünde, seyahat sektöründe en önemli oyuncu olan hava yolları açısından müşterinin duygularına dokunabilmek, bunun için de seyahat sürecindeki deneyimini iyileştirmek, rakiplere göre bir adım önde olma konusunda önemli avantajlar sağlayacaktır. Dijitalleşen yaşam tarzlarından dolayı, müşterilerin beklentilerinin statikten dinamiğe evrilmesi ve sürekli değişmesi, seyahat ederken dahi eğlenmek ve vaktini verimli geçirmek istemesi, müşteri deneyiminin gelişmesini tetiklemektedir. Bu bağlamda bu çalışmada,

Geliş Tarihi: 02.01.2019, Kabul Tarihi: 15.03.2019, DOI NO: 10.17932/IAU.IAUD.m.13091352.2019.2/42.245-268

Araştırma Makalesi - Bu makale Turnitin programıyla kontrol edilmiştir.

Copyright © İstanbul Aydın Üniversitesi

değişen pazarlama koşulları ve müşteri tanımı, müşteri sadakati, müşteri memnuniyeti, müşteri deneyimi gibi terimler ve bunların birbiri üzerindeki etkileri gibi kavramlar açıklanacak, sonrasında seyahat sektöründen Türkiye'nin bayrak taşıyıcı hava yolu olan Türk Hava Yolları'nın müşteri seyahat deneyim haritasının belirleyici temas noktaları ortaya çıkarılacaktır. Daha sonra Türk Hava Yolları ile uçmuş yolculara gönderilen anketle belirlenen temas noktalarındaki memnuniyet skorları bulunacaktır. Sonuç olarak Türk Hava Yolları'nın müşteri deneyimi açısından alması gereken aksiyonlar belirterek, öncelik sıraları ortaya çıkmış olacak ve müşteri segmentine göre deneyim açısından ne tür geliştirmelere ihtiyaç duyulduğu ortaya konacaktır.

Anahtar Kelimeler: *Deneyimsel Pazarlama, Müşteri Deneyimi, Müşteri Memnuniyeti, Marka Sadakati*

AN ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN CUSTOMER EXPERIENCE AND SATISFACTION AND LOYALTY: TURKISH AIRLINES CASE

ABSTRACT

In today's changing marketing conditions, all products are becoming similar and copied. Companies need to gain new customers and retain them in order to survive. It has become a necessity for companies to develop strategies that will differentiate from others in the eyes of customers in order to be competitive and preferred. Now, companies have begun to focus on the question of "How can we create value?" instead of "How can we make profit?". It is known that customers mostly make purchasing behavior with emotional decisions and then rationalize this behavior. For this reason, it is thought that customers are not only interested in the function of the products or services that the companies offer, but also in the value that they have left in them. Companies are seeking to develop unforgettable experiences that will remain in their customers' minds. Customers who have excellent experiences that appeal to their emotions, increase their commitment to the brand and become loyal customers, and they can even take over the brand's advocacy. In the service sector, air transport is in the lower rank in terms of overall customer satisfaction. Considering the large number of social and physical factors encountered during the trip; touching the customer's feelings and enhancing the travel experience will create important advantages for airlines –the most important player in travel industry- to be one step ahead of the competitors. Due to the dizzying digitalized lifestyles, customer expectations evolve from statics to dynamic and constantly change, people desire to have fun and spend time efficiently even while traveling, all of which trigger the development of the

customer experience. In this context, this thesis will explain both the definitions and the relations between the terms such as changing marketing conditions and client description, customer loyalty, customer satisfaction and customer experience. After that, it will reveal determining points of contact of customers, customer experience map of the Turkish Airlines, -Turkey's flag carrier airline company. Then, we will find the satisfaction scores of all contact points via the surveys sent to customers who has flown with Turkish Airlines. Qualitative data analysis will be used in the research rather than quantitative method. Finally, we will determine the actions Turkish Airlines needs to take in terms of Customer Experience, reveal their order of priority and find out what kind of improvements are needed in terms of experience according to customer segments.

Keywords: *Experiential Marketing, Customer Experience, Customer Satisfaction, Customer loyalty*

GİRİŞ

1850'li yıllardan günümüze kadar küreselleşme ve dijitalleşmenin de etkisiyle, geleneksel pazarlama anlayışı birçok değişikliğe uğramıştır. Önceki piyasa koşullarında ürün, fiyat, gelir gibi faktörler önemli iken, bugün müşteri odaklılık, hatta insan odaklılık yaklaşımına geçilmiştir. Bu geçişin yaşanmasındaki en temel sebep, bilginin hızlı ve kolay erişilebilir olmasının tüketicilerin beklentilerinin artmasına ve değişmesine yol açmasıdır. Tüketiciler, farklı firmaların sundukları hizmetleri hızlı bir şekilde fark edip, marka tercihlerini değiştirebilmektedir. Özellikle internetin hayatımıza girmesiyle birlikte rekabetin aşırı şeffaflaşması, hem ürünlerin hem hizmetlerin markalar arasında kopyalanmasına neden olmuştur. Kopyalandıkça ucuzlayan ürün ve hizmetler karşısında müşteriye tatmin edebilmek için artık yeni bir kavram gerekmektedir.

Araştırmalar, bir müşterinin satın alma kararı vermeden önce ortalama olarak bir düzine kaynağa başvurduğunu göstermektedir.¹ Forrester şirketi tarafından yapılan araştırmalara göre, "Tüketicilerin yüzde 45'i sosyal medya paylaşımlarının yeni marka ve ürün keşfetmek için harika bir yol olduğunu" bildirmiştir. Yani müşterilerin deneyimleri, satın aldıktan sonra da önemli olmaya devam etmektedir. Ürün ve hizmetlerinin paylaşılmasını isteyen şirketler, rakiplerinden "deneyim" ile farklılaşmayı başaracaktır. Sergio Zyman, *The End Of Marketing As We Know It* (Bildiğimiz Pazarlamanın Sonu) isimli kitabında, "Bugünün tüketicileri şaşılacak kadar çok seçeneğe sahiptir, bu yüzden şirketler artık sadece bir ürün satamaz, insanlara satın almak için bir neden vermek zorundadır" diyerek pazarlamanın son yıllardaki gelişmelerini özetlemiştir.

¹ www.thinkwithgoogle.com/collections/zero-moment-truth.html (Erişim tarihi 13.01.2018).

Şirketler gözünde “tüketici” kavramının “insana” evrilmesi, beraberinde pazarlamanın tanımını, kapsamını, hatta şirketlerde organizasyondaki yerini dahi değiştirmiştir. Şirketlerde yavaş yavaş “müşteri deneyimine” odaklanan bölümler kurulmaya başlanmıştır.

Değişen pazarlama koşulları içerisinde seyahat sektörü -özellikle de hava yolu taşımacılığı- küreselleşmeden payına düşeni almıştır. Zamanın çok değerli olduğu bu dönemde, müşterilerin beklentileri çok yükselmiş ve özelleşmiştir. Sektördeki bu değişim nedeniyle hava yolu şirketlerinin proaktif davranıp, müşterilerin istek ve beklentilerini önceden tahmin etmeleri rekabette avantajlı hale gelmelerini sağlayacaktır. Şirketler bu amaçla müşteri tiplerini analiz edip, pazar dinamiklerini takip etmeye ve müşterinin seyahati boyunca temas ettiği noktalardaki deneyimlerini ölçümlemeye başlamıştır. Ölçümlenen bu noktalardaki hizmet standardının uçtan uca sağlanması için yenilikçi projeler geliştirilmeli ve hızlı biçimde uygulanmalıdır. Bu durum sektördeki oyuncuları **müşteri memnuniyeti, müşteri deneyimi** ve **müşteri sadakati** gibi kavramları önemsemek zorunda bırakmıştır.

Bir diğer husus, müşterilerin beklentileri karşılanırsa da sadık müşteri olmayabilecekleri gerçeğidir. Yani memnun olan bir müşterinin sadık müşteri haline geleceği kesin değildir. Müşteri tatmininin yanında, deneyim gibi daha duygusal faktörler de sadakat üzerinde etkili olmaktadır. Günümüzde deneyimin stratejik olarak nasıl planlanacağı ve konumlandırılacağı ile ilgili yeterli çalışma bulunmamaktadır. Hatta Türkiye’de birçok şirkette **Müşteri Deneyimi Departmanı** bulunmamaktadır. Deneyim, genelde Şikâyet Yönetimi sürecinin gölgesinde kalmış ve bazı şirketler ise Müşteri İlişkileri Yönetimini kullanarak bu alanı doldurmaya çalışmışlardır.

Hava yolu seyahati birçok insan için stres kaynağı olabilmektedir. Hava yolu şirketlerinin en büyük sorumluluklarından biri, yolcuların seyahatleri boyunca her bir temas noktasında streslerinin azaltılması, işlemlerini sorunsuz ve kolay halde tamamlayabilmelerini sağlamaktır. Tüm bu araştırmalar ışığında hava yolu taşımacılığı alanında müşteri deneyimi elzem bir pazarlama alanı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Geleneksel Pazarlamadan Deneysel Pazarlamaya Geçiş

Pazarlama1.0 olarak tanımlanan dönem, geleneksel pazarlama olarak da bilinmektedir. Bu dönemde daha çok ürün veya hizmetin temel unsurlarını öne çıkartarak satış yapmak önemlidir. En uygun ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma karmasını oluşturmak, geleneksel pazarlamanın temel amacıdır.

Yeni pazarlama anlayışına kadar olan geleneksel pazarlama anlayışlarında (üretim/ürün ve satış anlayışlarında) müşteri hep göz ardı edilmiş ve ikinci planda kalmıştır (Bayuk, 2005: 30-35). Henry Ford'un Model T otomobili bu stratejiyi en iyi şekilde özetlemektedir: "Her müşteri istediği renkte bir arabaya sahip olabilir, tabii renk siyah olduğu sürece." (Kotler, 2010: 15). Geleneksel pazarlamada, daha çok kişiye satış yaparak işlemleri ve kârı maksimize etmek amaçlandığı için, müşteri davranışlarının, özelliklerinin ve satın alma geçmişinin önemsenmediği bilinmektedir. Pazarlama 2.0'a, koşulsuz müşteri mutluluğu çağı da denmektedir. Ürün ve hizmetleri satın alan müşterinin her dediğini yaparak elde tutmayı amaçlayan, hizmetin ön planda olduğu bir pazarlama anlayışıdır. Pazarlama 3.0'da diğer bir adıyla Deneyimsel Pazarlama Döneminde ise şirketler tarafından sorulan, "Nasıl daha çok kâr ederiz" sorusunun yerini, "Nasıl bir değer yaratabiliriz" sorusu almıştır. Çünkü şirketler artık müşterilere sadece "tüketici" gözüyle değil, "kalbi ve ruhu olan insanlar" olarak yaklaşmaya başlamıştır. Buna bağlı olarak müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını önceden tahmin edip, sadece ürünlerin ve hizmetlerin işlevselliği değil, insan ruhunun tatmininin gerçekleşmesi de önemsenmektedir. Aşağıdaki görselde geleneksel pazarlama ve deneyimsel pazarlamada öne çıkan noktalar gösterilmiştir.

İlişkisel Pazarlama ve Müşteri Sadakati

Müşteri merkezli şirketlerin, geleneksel pazarlama bakış açısıyla tutunamayacaklarını anlamasıyla, ilişkisel pazarlama şeklinde yeni bir kavram ortaya çıkmıştır. **İlişkisel pazarlamanın**, yeni müşteri kazanmak, var olanları uzun süre elde tutmak ve sadakati artırmak gibi amaçları bulunmaktadır. Müşteri sadakatinin oluşturulması için, müşterileri genelleyerek değil, müşterilerle uzun dönemli ve birebir ilişki kurulması gerekmektedir. Bu da ancak ilişkisel pazarlama anlayışının benimsenmesi ile gerçekleşecektir.² Özellikle hizmet sektöründe öne çıkan bu pazarlama yöntemi, müşteri sadakatini ve müşteri tatmini arttırmayı, korumayı ve geliştirmeyi sağlamaktadır (Yüksel, 1997: 437). İlişkisel pazarlamanın önemi, müşterilerle yaşam boyu uzun ilişkiler kurarak sadık müşteriler yaratmayı amaçlamasıyla ortaya çıkmaktadır. Sadık müşteriler yaratabilmek için pazarlama kaynaklarının uygun bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir.

Müşteri sadakati kavramının anlaşılması için değer, müşteri değeri, müşteri tatmini gibi kavramların da açıklanması gerekmektedir. Açıklanacak bu kavramlardan ilki değerdir. **Değer**, müşterilerin satın aldıkları ürün/hizmetten ne beklediği ve kullandıktan sonra ne elde ettiğiyle ilgilidir. **Müşteri değeri** ise müşterilerin bir ürün ya da hizmetle ilgili olarak beklentilerinin rakiplere göre

² <https://econsultancy.com/blog/68903-three-steps-to-a-consistent-cross-channel-customer-experience> (Erişim tarihi_10.03.2018).

daha iyi bir şekilde karşılanıp karşılanmadığına dair yargılarıdır. Müşteriler, kendilerine sunulan hizmeti düşük maliyetle elde edebildiklerine inandıkça, işletmelerle daha güçlü bağ kurabilmektedir (Kanıbir ve Saydan, 2006: 118).

Müşterinin elde ettiği değeri düşük olarak algılaması, sadakatini yitirmesine ve müşterinin kaybedilmesine yol açmaktadır. Ancak buradaki yitirilme o anlık ya da o ürüne has değil, yaşam boyu bir kaybediş anlamını taşımaktadır. Bu noktada karşımıza **müşteri yaşam boyu değeri** denilen bir kavram çıkmaktadır. Örneğin Las Vegas'taki kumarhaneler tarafından müşterinin kumarhaneye üçüncü gelişinde, müşterinin değeri hesaplanmakta, müşterinin bir daha ne zaman geleceği, ne kadar para harcayacağı öngörülmektedir (Gözler, 2006). Bu şekilde müşterinin yaşam boyu değeri hesaplanmaktadır. Müşteri sadakati ile ilgili bir diğer kavram ise müşteri tatminidir. **Müşteri tatmini**, müşterinin, alınan mal veya hizmet ile ilgili beklentilerinin karşılanmasıdır (Kılıç, 1993). Bir diğer tanıma göre ise müşterinin satın alma öncesi beklentileri ile satın alma sonrası çıktıları arasındaki oransal değerlendirmenin sonucu müşteri tatmini olarak tanımlanmaktadır (Eggert ve Ulaga, 2002: 107-118). **Beklenti ve gerçekleşen** arasındaki farkın olumlu, olumsuz ve eş değer çıkmasına göre müşteri tatmini ya da tatminsizliği oluşmaktadır. Sadakat kavramı, sözlük anlamı olarak içten bağlılık, sağlam ve güçlü dostluğu ifade etmektedir (TDK 1998: 1880).

Müşteri sadakati, bir markayı deneyimlemiş bir müşterinin, o markaya karşı olumlu eğilimleri ve devamlılığı olarak tanımlanmaktadır. Markalar, varlıklarını sürdürebilmek için kendisine yatırım yapanların, çalışanlarının ve en önemlisi kendisinden mal ve hizmet alan tüm müşterilerinin sadakatini elde etmek zorunda kalmaktadır (Çınar, 2007: 28). Diğer bir tanıma göre ise müşteri sadakati, müşteri tarafından geçmişte bilinen ya da tavsiye edilen bir mal ya da hizmetin, gelecekte de satın alınma eğilimidir (Altıntaş, 2000: 29). Bir müşteri kazanmanın maliyeti, kazanılmış bir müşteriyi elde tutma maliyetinden dört ya da beş kat daha fazladır (Berry, 1991: 9). Dolayısıyla şirketler öncelikli olarak yeni müşteriler kazanmak yerine, hali hazırdaki müşterilerini elinde tutmayı daha kârlı olarak görüp, bunun için daha çok çaba göstermesi anlamlı olacaktır.

Bir diğer araştırmaya göre ise aldığı ürün ya da hizmetten memnun kalmayan bir müşteri, bu deneyimini 10 kişi ile paylaşmaktadır. Bunların ise yüzde 13'ü problemi çevresindeki 20 kişiye anlatmaktadır. Bu aşamadan sonra da işletmeye oluşan bu olumsuz imajı düzeltmek için hiçbir reklam kampanyasının da etkili olmadığı görülmektedir (Gerson 1997, 21).

Farklı müşteri sadakat düzeylerinin oluşmasında etkili olan bazı faktörler bulunmaktadır. Bu faktörlerin ağırlığı, her şirketin faaliyet alanına, hedef pazarına ve sunduğu mal veya hizmetlere göre değişir. Bu unsurlar şunlardır (Nguyen ve Leblanc, 2001: 227-236): Güven faktörü çerçevesinde müşterinin daha önce aldığı mal veya hizmetin kalitesinden emin olması, markanın tutarlılığına ve dürüst olduğuna inanmasıdır. Markaların vaat ettikleri hizmet standardını sağlamaları, güven duygusunu pekiştirmektedir. **Ödüllendirme** de, markanın müşteriyi şaşırttığı sihirli anlar olarak açıklanabilmektedir. Bazı sadık müşteriler için “WOW” etkisi denen sürprizler yapılmasının sadakat düzeyini etkilediği bilinmektedir. Umursanmak da (ne istiyor) önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır; müşterinin sesini dinlemek (voice of customer), şikâyetlerine çözümler aramak, müşterilerin sadakati konusunda olumlu etkiler yaratmaktadır. Kurumsal imaj, markanın müşteri ile kurduğu iletişimin başlangıcı olarak görülmektedir. Firmanın fiziksel ve davranışsal özellikleri ile ilgili olup, firmanın ismine, mimarisine, ürün veya hizmetlerinin çeşitliliğine ve firmanın müşterileri ile ilişkili olan herkesin ilettiği izlenimin niteliğine bağlıdır.

Türkiye'nin Küresel Markası THY'de Müşteri Deneyimi Yönetimi

Müşteri merkezli şirketlerin, geleneksel pazarlama Pazarlama 3.0'a geçişle birlikte, artık şirketlerin müşterilerinin ihtiyaçlarını merkeze koymaya başlaması, “müşteri odaklılık” kavramını beraberinde getirmiştir. Müşteri odaklılık, şirketlerin sundukları ürün ve hizmetlerinin kalitesini kendilerinin belirlemesi yerine, müşteriler gözünden nasıl algılandığının anlaşılmasıdır. Bu nedenle markaların sundukları ürün ve hizmetlerin kalitesini, müşteri memnuniyet araştırmaları yoluyla ölçmeleri ve değerlendirmeleri önem taşımaktadır (Tak, 2002: 143-159). Müşteriye odaklanma, müşterinin ihtiyaçlarını, talep ve beklentilerini tam olarak karşılamayı, hatta müşteriden önce belirlemeyi hedeflemektedir. Dolayısıyla müşterinin satın almasından önce ve sonra marka ile iletişimde olması gerekmektedir. Bu noktada devreye müşteri ilişkileri ve bu ilişkilerin yönetimi girmektedir. Günümüzün küreselleşen yoğun rekabet ortamında markalarla müşterileri arasında olumlu ilişkileri ortaya çıkarabilmenin ve müşterilere uzun süreli ilişki içerisinde olabilmenin önemli araçlarından birisi, müşteri ilişkilerini geliştirmektir.

Teknolojinin gelişmesi ile birlikte küresel bir pazar ortaya çıkmakta ve bununla birlikte hedef kitlelere ulaşmak için markaların müşterilere ait verileri toplaması, tekilleştirmesi, depolaması gerekmektedir. Toplanan bu veriler analiz edilerek müşteri ile ilişkiler kurulmaktadır. Müşteri İlişkileri Yönetimi (Customer Relations Management), kısaca CRM denilen bu yöntemle birçok firma müşteri sadakati yaratarak mevcut müşterilerini elde tutma ve yeni müşteri kazanma çabası

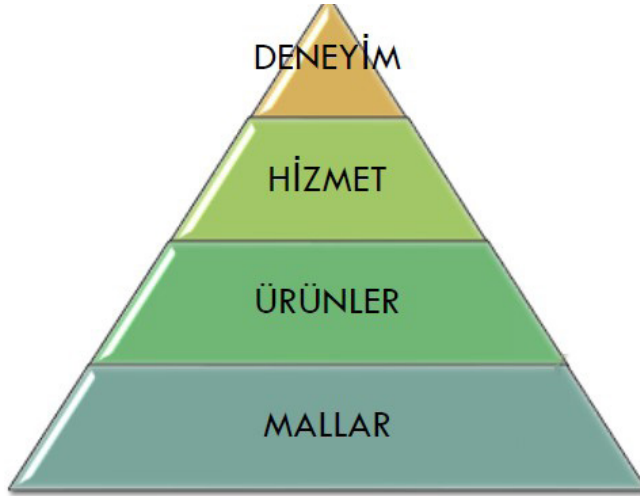
içerisindedir. Ek olarak hangi müşterinin daha çok gelir getirdiği, satın almada etkili olan faktörlerin belirlenmesi, yapılacak kampanya ve promosyonların sınırları ve hedef kitlesinin belirlenmesi gibi birçok konuda destek sağlamaktadır. Bu nedenle şirketler müşterilerini anlamak, onları etkilemek, tatmin etmek ve tatminlerini sadakate dönüştürebilmek için büyük miktarlarda para harcamaktadır. Yeni müşteri kazanmak, var olan müşteriyi elde tutmaya göre çok daha maliyetlidir (Çağlı, 2002: 102).

Türk Hava Yolları, Müşteri İlişkileri Yönetimine 2016 yılında, MİLAT CRM adı altında, yolculara kişiselleştirilmiş kampanyalar ve teklifler sunmak amacıyla başlamıştır. Özellikle kampanya ile analitik ve iletişim gibi konularda kullanılmak üzere müşteri veri tabanının kurulmasının sağlanması ve içerideki müşteri bilgilerinin tekilleştirilmesi amaçlanmaktadır. Ek olarak müşteri özelinde uçuş sonrası anketlerin yönlendirilmesi, Başvuru Merkezi Yönetimi (Contact Center) ile müşteri şikâyet ve taleplerinin yönetiminin sağlanması ve Sadakat Programı Sistemi ile Miles&Smiles sistem altyapısının diğer CRM çözümleriyle bütünleşmiş biçimde değiştirilmesinin sağlanması hedeflenmektedir. Tekilleştirilmiş müşteri veri tabanı ile THY'nin bünyesinde bulunan farklı operasyonel sistemlerdeki müşteri verileri değerlendirilerek ve yaklaşık 18 milyon tekil müşteri profili oluşturularak, müşteri verilerinin değişik amaçlarla sorgulanabilir hale gelmesi sağlanmıştır.

Müşteri deneyimi kavramını açıklamadan önce; deneyim, deneyim ekonomisi, deneyimsel pazarlama gibi kavramları açıklamak gerekmektedir.

Deneyim kısaca, bilgi ya da yeteneklerin etkinlik ve aktivitelere doğrudan katılım ile toplanması ve çevrede, bedende, ruhta ya da başka şeylerde değişiklik olduğunun farkına varılmasıdır. Deneyim, tesir etmeyi ve edilmeyi, uygulanmayı, duyumsamayı, ürün ve hizmetleri düşünsel olarak anlamlı hale getirmeyi içermektedir. Deneyimin üç farklı evresi bulunmaktadır; deneyim öncesi deneyim, deneyim esnasında deneyim ve deneyim sonrasında deneyim. Deneyimin evrelerini bir örnekle açıklamak gerekirse; bir yolcunun uçağa binmeden önce plan yapmak ve bilgi almak için web sitelerinde araştırma yapması, gideceği yere karar vermesi ve bilet alması, deneyim öncesi yaşadığı deneyimleri oluşturmaktadır. Havalimanına varıp uçağa binmesi, gideceği yere varması ve bagajını alması deneyim esnasında yaşadığı deneyimdir. Sonrasında eğer bagajı kaybolmuşsa marka ile kurduğu iletişim ya da süreçle ilgili geri bildirimlerini anlattığı bir paylaşım yapması da deneyim sonrasındaki deneyimlerini kapsamaktadır. Buradan görüleceği üzere, yolcunun sürekli bir deneyim yaşanması söz konusudur.

Deneyimsel pazarlama kavramı (Experimental Marketing), ilk olarak Bernard Schmitt tarafından kullanılmıştır. Schmitt, geleneksel pazarlamanın tüketicuyu rasyonel karar veren kişiler olarak kabul ettiğini, ancak deneyimsel pazarlama anlayışında insanların içinde buldukları kültürün bir parçası olarak ele alındığını ve duygularla karar verdiğinin kabul edildiğini belirtmektedir. Deneyimsel pazarlamanın isminden de anlaşılacağı üzere, temel bileşeni deneyimdir. Müşteriler için özel alanlar, atmosferler gibi farklı uyarıcılar yaratılarak, müşterilerin bu uyarılara karşılık vermelerini, bu deneyim sonrasında zevk almalarını ve satın almayla sonuçlandırmalarını amaç edinmiştir (Akyıldız, 2010: 22).



Şekil 1:Deneyim ekonomisi piramidi

Kaynak: [http://slideplayer.biz.tr/slide/6269124/\(04.12.2017\)](http://slideplayer.biz.tr/slide/6269124/(04.12.2017))

Deneyimsel pazarlamada ürün ve hizmetlerin fiziksel varlığı yerine, bu ürün ve hizmetlerin kullanımı sonrasında tüketicide oluşan duygulara odaklanılmaktadır. Tüketicilerin satın alma, tüketim ve tüketim sonrası süreçlerinde bu deneyimler aracılığıyla tüketicilere bazı duygular yaşatılmakta ve bu duyguların aracılığıyla da müşteri memnuniyeti oluşturularak, tekrar satın alma ve müşteri sadakatine uzanan bir süreç hedeflenmektedir. Müşteri deneyimi, müşterinin yolculuk haritası boyunca, birden çok farklı temas noktasında hizmet aldığı yer ile dolaylı ya da doğrudan bilişsel, duygusal, sosyal ve fiziksel etkileşimidir. Bu yüzden şirketlerin her bir müşteriye temas eden nokta ile deneyimlerini tasarlaması gerekir. Bu da müşteri deneyimi kavramının anlamlı bir şekilde uygulanması ile

mümkün olmaktadır. Bilinçli veya bilinçsiz olmak üzere her marka kendi müşteri deneyimini sağlamaktadır. Yaşatılan bu deneyim, iyi veya kötü olabilmektedir. Eğer bir marka bir müşteriye ürün ya da hizmet sağlıyorsa, markanın bu süreçte müşterilerine bir deneyim yaşattığı anlamına gelmektedir.

Müşteri odaklı olmak isteyen ve hatta rekabette tutunabilmek için bir anlamda buna mecbur olan şirketlerin, müşterilerine yaşattıkları deneyimi yönetmesi ve burada farklılaşarak öne çıkması gerekmektedir (Shaw, 2007: 4). Müşteri deneyimi, müşterilerin ürün veya hizmet ile ilgili kullanımı sonucunda oluşan tüm algılarını kapsamaktadır (Lewis ve Chambers, 2000). Eğer sahip olunan bu algılar olumluysa, insanlar bunu hatırlamaya ve diğer insanlara anlatmaya değer bularak, onlarla duygularını paylaşmaktadır (Pine ve Gilmore, 1999).

Müşteri Deneyimi Yönetimi (Customer Experience Management), kısaca “CEM” olarak geçmektedir. Müşterilerin işletmenin pazara sunmuş olduğu bir ürün/hizmetle ilgili ya da şirketin doğrudan kendisiyle ilgili deneyimlerini stratejik olarak yönetmesi sürecidir. Schmitt (2003), amacı ise müşterileri tatmin olmuştan sadık müşteriye, sadık müşteriden marka elçiliğine doğru evirebilmektir. CEM, müşterilerin temas noktalarında yaşayacakları deneyimi, tanımlamak ve yönetmektir. Markaların hizmet kalitesini geliştirerek, müşteri memnuniyetini artırır ve sadık müşteriler için yeniden satın alma davranışına neden olur. Eğer müşterinin almaya alışkın olduğu servis ve hizmetlerin algılanan kalitesi düşerse, müşteri tatmini de buna bağlı olarak düşecektir. Mutlu müşteriler olumlu deneyimlerini 4-5 kişiye, olumsuz deneyimlerini 9-12 kişiye anlatırlar. Buradaki deneyim aktarımı “Word of Mouth Marketing (WOMM)”, yani “ağızdan ağıza pazarlama” kavramıdır. Bu iletişim şekli, iki ya da daha fazla kişi arasında fikirlerin karşılıklı olarak değişime uğradığı; ürün, hizmet ve markaların konuşulduğu; bilinçli ya da bilinçsiz olarak yapılan bir pazarlama türüdür (Lam ve Dick, 2005: 217).

Seyahat Kategorisinde Müşteri Deneyimi ve THY Örneği

Rekabetin çok güçlü olduğu seyahat sektöründe tutunabilmenin yolu, müşterinin dünyasına katılmakla mümkün olmaktadır. Teknolojik gelişmelerin etkisiyle, çoğu müşteri “şimdi” ve “hemen” istediği markadan haberdar olmak istemektedir. Akıllı telefonlar, sosyal medya ve mobil uygulamalar, şirketlere kesintisiz ve hızlı müşteri deneyimi için yardım etmektedir. Olumlu bir müşteri deneyiminin sağlanması, müşterilerin sadakatini artırmak, başka markaları tercih etmesini azaltmak ve diğer markalar karşısında rekabet üstünlüğüne sahip olmayı sağlamaktadır. Buna ek olarak tüketiciler hızlı ve rahat hizmetler için daha yüksek bir fiyat ödemeyi kabul etmektedir. Ancak “hızlı” tanımı, müşteri için kanallar

ve diğer alanlar arasında farklılık göstermektedir. Şirketler, müşterilerinin beklentilerini başarıyla karşılayabilmek için “hızlı” kavramının kanallara göre gösterdiği değişik algıyı bilmelidir.



Şekil 2: Seyahat sektörü müşteri beklentileri

Kaynak: Customer strategist journal, volume 9, issue 3,p g, redefining real time customer experience by Judith Aquino

Yukarıdaki infografik, müşteriler için zamanın önemini açıklamaktadır. Özellikle seyahat sektöründe zamanın değerliliği daha da ön plana çıkmaktadır. Sayıları sırayla açıklamak gerekirse, birinci görselde Amerikalı yetişkinlerin %77’si markaların yapabileceği en önemli şeyin zamanlarını değerlendirmek olduğunu söylemektedir (Forrester). İkinci şekilde tüketicilerin %80’i, markanın ihtiyaç olduğunda kendilerine çok hızlı bir şekilde dönmelerinin müşteri sadakatinde etkili olduğunu söylemektedir (Salesforce). Üçüncü şekilde tüketicilerin %60’ının daha iyi bir müşteri deneyimi için daha fazla ödemeye gönüllü olduğu söylenmektedir (American Express). Son şekilde ise tüketicilerin %57’sinin hafta sonu ve akşam saatlerinde de, hafta içi mesai saatlerindeki gibi müşteri ilişkilerinden cevap bekledikleri söylenmektedir. Tüm bu verilerden çıkarılabilecek sonuç, artık müşterilerin satın almak için çok az zaman ayırmak istediği, farklı satın alma ve dağıtım kanalları arasında sürtünmesiz bir geçiş beklentisi olduğu ve son olarak da bunları kendilerine sağlayacak olan markaya daha çok ödemeye gönüllü olduklarını belirtmesidir

Seyahat sektöründeki deneyime dönecek olursak, bir otel odası rezervasyonundan uçuş rezervasyonuna kadar her şeyin, bugünün tüketicisi için artık çok daha kolaylaştığını söylemek mümkündür. Burada sadece uçak bileti değil, havalimanına varıştan, gidilecek noktaya varıncaya kadar geçen tüm süreçlerdeki işlemlerin kolaylaşması söz konusudur. Uçak biletlerini hava yolu firmasının internet sitesi üzerinden değil de bir çevrimiçi seyahat acentesi (Online Travel Agency-kısaca OTA) üzerinden alırken gezginler, uçuşlarının ve seyahatlerinin diğer her yönünü belirtirken kolaylık istemektedir. Bir seyahat endüstrisi araştırma şirketi olan Phocuswright, tüketicilerin kullanımı kolay olduğu için ve hareket halindeyken dahi seyahat düzenlemeleri yapabilmelerine olanak sağlamasının OTA'ları tercih ettiğini belirtmektedir.³

Türk Hava Yolları'nda 2015 yılında, yolcuların deneyimlerini ölçümlemek, zahmet noktalarını belirleyip bu noktalara özel projeler geliştirmek ve diğer birimleri de aksiyon almaları konusunda harekete geçirmek amaçlarıyla Müşteri Deneyimi Müdürlüğü kurulmuştur. Şu anda yaklaşık 20 kişinin aktif olarak çalıştığı müdürlük, Pazarlama Başkanlığı altında görev almaktadır. Müşteri Deneyimi Müdürlüğü, Müşteri İlişkileri, İş Geliştirme, M&S Program Yönetimi, M&S Pazarlama ve Kampanya Yönetimi Müdürlüğü ile Pazarlama Başkanlığı altında yer almaktadır.

Müşterilerden gelen geri bildirimleri ve şikâyetleri inceleyerek analiz eden Müşteri İlişkiler Departmanı ile Müşteri Deneyimi birimi çok yakın çalışmaktadır. Ulaşan müşteri geri bildirimleri, Müşteri İlişkileri Müdürlüğü tarafından kapsamlı bir şekilde incelenerek ve gerekli durumlarda ilgili diğer bölümlerden de bilgi alınarak değerlendirilir. Müşteri İlişkileri Departmanı tarafından ilgili diğer bölümler ile koordineli olarak yönetilir ve müşterilerden gelen talepler, öneriler ve şikâyetler kapsamlı bir şekilde ele alınır.

2016 yılından itibaren Pazarlama Başkanlığı ve Kabin Hizmetleri Başkanlığının ortaklaşa çalışması sonucu kabin içerisinde yaşanan aksaklıklar, kabin amiri tarafından kayıt altına alınarak Müşteri İlişkileri Müdürlüğüne raporlanmaktadır. Böylece aksaklıkların ortadan kaldırılması için yolcu şikâyetine dönüşmeden proaktif çözümler sunulmaktadır. Haziran 2016 tarihinde başlayan çalışmada, 2016 yılında çoğunlukla kabin içinde yaşanan 7.254 aksaklık telafi edilmiştir. Bunun yanı sıra bazı memnuniyetsiz yolcuların şikâyetlerini dile getirmedikleri bilindiğinden, proaktif çözüm olarak kabin içinde rapor edilen aksaklıklarla ilgili yolculara telafiler yapılmıştır. Proaktif çözüm çalışmasıyla 2017 yılında 16.282 aksaklığın şikâyete dönüşmesinin önüne geçilmiş ve toplam 1.343 vakada

³ <http://www.phocuswright.com/Travel-Research/Research-Updates/2017/Hotels-vs-the-OTA-World>

yolculara telafi uygulanmıştır. Bu kapsamda yolculara; 3.430.250 Mil, 239 Upgrade, 4 ücretsiz bilet hediye edilmiştir.

Ek olarak sosyal medya veya diğer kaynaklardan gelen bazı yolcuların talepleri, deneyim ekibi tarafından değerlendirilmekte ve bazıları ödüllendirilmektedir. “How to wow” denen yolcuyu şaşırtıp mutlu edecek projelerin kaynağı bu noktadır. Aşağıdaki görselde THY’nin uçakta bir çiftin 40. evlilik yıldönümünü pasta ve onlara özel yastıklarla kutladığı görülmektedir.



Şekil 3: Sürpriz yapılan THY yolcuları

Kaynak: [http://www.airkule.com/haber/THY'den uçakta evlilik yıldönümü sürprizi/28379](http://www.airkule.com/haber/THY'den_uçakta_evlilik_yıldönümü_sürprizi/28379)

THY, müşteri odaklılığı kurum içinde kabul gören bir kültür haline getirmeye çalışmaktadır. Bu anlamda aylık olarak Genel Müdür seviyesinde katılım ile Müşteri Deneyimi Yürütme Kurulu toplantıları düzenlenmekte ve farklı birçok departmanın başkanları düzeyinde, müşteri deneyimini olumsuz etkileyen ya da geliştirmek üzere yapılması planlanan projeler değerlendirilmektedir. CXInsight ekibi tarafından yapılan araştırmalarda, bir önceki döneme göre daha düşük olan skorlar incelenmekte, yorumları yapılmakta ve ilgili birimin aksiyon alması için kararlar verilmektedir.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Literatüre bakıldığında havayolu taşımacılığında müşteri memnuniyeti, müşteri deneyimi, memnuniyet ve sadakat ilişkisi gibi kavramların daha önce incelendiği

görülmüştür. Ancak neredeyse tüm bu çalışmalar nicel araştırma yöntemleri ile yapılmıştır. Müşterilerin acı çektiği noktaların anlaşılabilmesi için daha derine inmek gerekmektedir. Bu araştırma ile, merkezi Türkiye’de bulunan Türk Hava Yolları (THY) ile uçmuş yolcuların farklı temas noktalarındaki memnuniyetleri ölçümlenmiş ve bu konulardaki açık uçlu yorumları analiz edilerek, daha derinde yaşadığı sorunlar ortaya çıkarılmak istenmiştir. Yapılan yaklaşık 2100 yorumun analiz edilmesi bakımından araştırmanın öncü olduğunu söylemek mümkündür. Bugüne kadar THY tarafından yapılan nicel araştırma tekniklerinin, deneyimi ölçümleme konusunda yeterli olmadığı, deneyimin duygusal boyutunu ölçümleyemediği tespit edilmiştir. Farklı üyelik statüsü, yaş, cinsiyet, milliyet, uçulan sınıf ve parkur gibi farklı değişkenlere göre analizler yapılmıştır. Yolcuların sadakat seviyeleri ait oldukları M&S üyelik sınıflarıyla ilişkilendirilmiştir. Buradan hareketle sadakat ile memnuniyet arasındaki ilişki ortaya çıkarılmıştır. Elde edilen bulgular sonucunda müşteri deneyimi bakımından olumlu ve olumsuz yönler ortaya konulmuş ve olumsuz durumlar için çözüm önerileri geliştirilmeye çalışılmıştır.

Yapılan analizler ile müşteri sadakatini artırmak için satış kanallarında iyileştirilmesi gereken deneyimler saptanmış olacaktır. Buna bağlı olarak Türk Hava Yolları’nın zahmet noktalarında geliştirmesi gereken yönleri saptanmış ve projelerinde öncelik vermesi gereken müşteri segmenti belirlenmiş olacaktır.

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmanın Kısıtı

Araştırmanın kısıtı, sadece M&S üyesi ve THY ile uçmuş olan yolculara anket gönderilmiş olmasıdır. Üye olmayan kişilerin mail adresleri THY sisteminde kayıtlı olmadığından gönderim yapılamamıştır. Ancak “amaçlı örneklem” metodu nedeniyle, sadece THY sadakat programı üyesi kişilere gönderim yapılması bir kısıt olarak görülmemektedir. Global bir marka olan THY’nin yolcularının birçok farklı dilde de yorumları bulunmaktadır. Ancak bu çalışmada sadece Türkçe veriler üzerinden gidilmiştir.

Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma insanların yaşam tarzlarını, öykülerini, davranışlarını ve toplumsal değişmeyi anlamaya dönük bilgi üretme süreçlerinden biridir (Strauss ve Corbin, 1990). Nitel araştırmanın en önemli bileşenini “nitel veri” oluşturmaktadır. **Nitel veri**, belirli amaçlar doğrultusunda doğal ortamda, gözlem ve görüşme gibi çeşitli teknikler yoluyla elde edilen ve kişilerin olaylara ilişkin algı ve düşüncelerini içeren her türlü bilgidir (Leech ve Onwuegbuzie, 2007). Nitel veri analiz türleri içinden

içerik analizi yöntemi kullanılacaktır. **İçerik analizinde** araştırmacı öncelikli olarak araştırma konusu ile ilgili kategoriler geliştirmektedir. Araştırmacı daha sonra incelemiş olduğu veri setinde, bu kategoriler içerisine giren kelime, cümle ya da resimleri saymaktadır. (Silverman, 2001). Nitel analizde veriler, betimlenerek belli temalar çevresinde toplanmaktadır. Bu araştırmada da, müşterilerin yorumları konularına göre gruplandırılacaktır. Böylelikle verilerin birbirleriyle karşılaştırılması ve ilişkilendirilmesi mümkün olacaktır.

Araştırmanın Örnekleme

Nitel araştırmada kullanılan örneklem modeline “amaçlı örneklem” ismi verilmektedir. Olasılık kuramına dayalı olarak geliştirilmiş olan nicel örneklem yaklaşımlarının aksine, amaçlı örneklem modelinde temel amaç, araştırmanın konusunu oluşturan kişi, olay ya da durum hakkında ve belirli bir amaç doğrultusunda derinlemesine bilgi toplamaktır (Maxwell, 1996). Araştırmanın evrenini Türk Hava Yolları ile seyahat eden ve sadakat programına üye olan kişiler oluşturmaktadır. THY ile seyahat eden yolcuların toplam sayısı 2017 yılı için 68.6 milyon kişi olarak belirtilmiştir. Büyük gruplar hakkında bilgi toplayabilmek için bu gurubu temsil edebilecek bir örneklem belirlemek gerekmektedir. Söz konusu ana kitleyi temsil edecek örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde $n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq}$ formülü kullanılmıştır (Baş, 2001: 45):

N: Hedef kitledeki birey sayısı

n: Örnekleme alınacak birey sayısı

p: İncelenen olayın görülüş sıklığı (gerçekleşme olasılığı)

q: İncelenen olayın görülmeyiş sıklığı (gerçekleşmeme olasılığı)

t: Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değer

d: Olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen \pm örnekleme hatasıdır.

Araştırma için kabul edilen anlamlılık düzeyi %95’dir. Bu anlamlılık düzeyinde t tablo değeri 1,96’dır. Sonuçlar %95 güvenirlilik aralığında, 0,05 örneklem hatası içerebileceği kabul edilmektedir. İncelenen olayın gerçekleşme olasılığı ile gerçekleşmeme olasılığı aynı kabul edilmiştir.

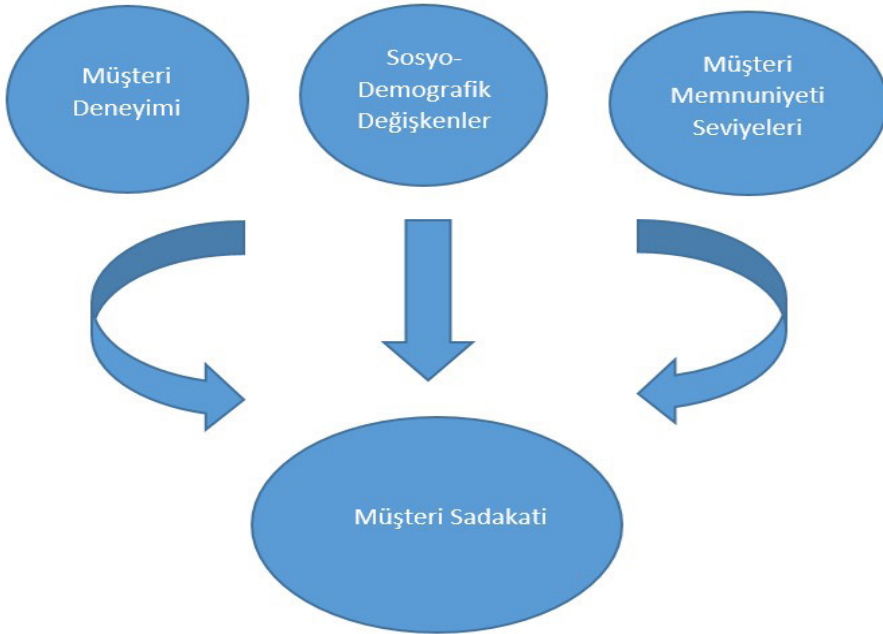
$$n = \frac{(8300000 * 1.96 * 1.96 * 1)}{(0.05 * 0.05 * [8300000 - 1] + [1.96 * 1.96 * 1])}$$

$$n = 1536.355748 \approx 1600 \text{ dür.}$$

N sayısına göre en az 1600 kişinin yorumunun analiz edilmesi gerektiği ortaya çıkmıştır. Bu araştırmada 2154 kişinin yorumu analiz edilerek gerekli örneklem sayısı fazlasıyla sağlanmış olacaktır.

Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeline göre seyahat deneyimindeki farklı temas noktalarındaki memnuniyet seviyeleri, sosyo-demografik değişkenler ve de farklı müşteri deneyimleri, farklı sadakat seviyeleri oluşması üzerinde etkilidir. Müşteri deneyimi seviyesi olarak temas noktası bazında yapılan duyu analizleri ele alınmıştır. Müşteri memnuniyeti seviyesi olarak tavsiye etme skoru ve müşteri sadakati olarak M&S üyesi yolcuların kart tiplerine göre elite plus, elite, classic plus ve classic yolcular yıllık seyahat sıklığına göre seviyeler belirlenmiştir.



VERİ ANALİZİ VE BULGULAR

Araştırma katılımcılarının %2'si 18-24, %17'si 25-34, %31'i 35-44, %29'u 45-54 yaş aralığındadır. Katılımcıların %21'i 55 ve üzeri yaşadadır. 18 yaş altındaki katılımcılar %1 bile olmadıklarından grafikte gösterilmemiştir. Anketin sadece M&S üyesi kişilere gönderdiği düşünüldüğünde, THY'nin sadık yolcularının seyahat edenlerinin %60'ının 35 yaşın üzerinde olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 1: Araştırmaya katılan yolcuların yaş dağılımı

Yaş	N	%
18 altı	21	0.90%
18-24	42	1.80%
25-34	392	16.77%
35-44	710	30.38%
45-54	671	28.71%
55 ve üzeri	501	21.44%
Toplam	2337	100

Araştırma katılımcılarının cinsiyetine bakıldığında %73'ünün erkek, %27'sinin kadın olduğu görülmektedir. Erkek katılımcılar 1713 kişi iken, kadın katılımcılar 624 kişiden oluşmaktadır.

Tablo 2: Araştırmaya katılan yolcuların cinsiyet dağılımı

Cinsiyet	N	%
Erkek	1713	73.30%
Kadın	624	26.70%
Toplam	2337	100

Araştırma katılımcılarının %76'sı Classic kart sahibidir. Katılımcıların %11'i Classic Plus iken, %10'u Elite statüdedir. %3'lük bir dilimi de Elite Plus yolcular oluşturmaktadır. Buradan hareketle Classic statüdeki üyelerin en büyük çoğunluğu oluşturduğu söylenebilir.

Tablo 3: Araştırmaya katılan yolcuların M&S üyelik statüsü dağılımı

M&S Statü	N	%
Elite Plus	68	2.91%
Elite	242	10.36%
Classic Plus	243	10.40%
Classic	1784	76.34%
Toplam	2337	100

Araştırma katılımcılarının %60'ı kısa menzilde uçuşlar yapmıştır. Orta menzilde uçan yolcuların payı %30'ken, okyanus ötesi (ER) menzilde uçanlar %9, uzun uçanlar ise %1'lik bir bölümü oluşturmaktadır. Buradan THY yolcularının neredeyse %90'ının 5 saat ve altı uçuşlarda uçtukları görülmektedir.

Tablo 4: Araştırmaya katılan yolcuların uçuş menzilleri dağılımı

Uçuş Menzili	N	%
Kısa	1396	59.73%
Orta	701	30.00%
Uzun	41	1.75%
Extended Range	199	8.52%
Toplam	2337	100

Araştırma katılımcılarının %96'ı ekonomi sınıfta uçuş yapmışken, %4'ü business sınıfta uçuş gerçekleştirmiştir. THY'nin yolcularının çok büyük bir kısmı ekonomi sınıfı tercih etmektedir.

Tablo 5: Araştırmaya katılan yolcuların uçuş sınıfları dağılımı

Uçuş Sınıfı	N	%
Ekonomi	2243	95.98%
Business	94	4.02%
Toplam	2337	100

Araştırmaya katılan kişilerin %69'u temas noktalarında yaşadıkları deneyimle ilgili negatif bir duyguya sahipken, %24'ü pozitif duyguya sahiptir. Geriye kalan %7'lik katılımcı ise nötr bir ifade ile bir duygu belirtmemişlerdir.

Tablo 6: Araştırmaya katılan yolcuların duygu analizleri dağılımı

Duygu Analizi	N	%
Negatif	1615	69.11%
Pozitif	566	24.22%
Nötr	156	6.68%
Toplam	2337	100

Katılımcıların sadakat seviyeleri M&S üyelik statüleri ile ilişkilendirilmiştir. Bu durumda Elite Plus yolcu en sadık, Classic yolcu ise en az sadık olmaktadır. Bu şekilde değerlendirilmesinin sebebi THY'den alınan bilgiye göre Elite Plus bir yolcunun yılda ortalama 31 uçuş, Elite statüdeki bir yolcunun yılda ortalama 21 uçuş, Classic Plus statüdeki bir yolcunun 15 uçuş, Classic yolcunun ise yılda ortalama 5 uçuş yapmasıdır. Yapılan yaş ve kart statüsü ilişki grafiğine göre, daha sadık olan yolcuların 45-54 yaş arasında yüzdesel olarak daha büyük bir yer tuttuğu görülmüştür. Yaş azaldıkça uçuş sayısı ve paralelinde sadakat seviyesi de değişmiş, daha düşük bir hale gelmiştir.

Tablo 7: Araştırmaya katılan yolcuların yaşına göre müşteri sadakati dağılımı

Yaş	Kart Tipi							
	Elite Plus	%	Elite	%	Classic Plus	%	Classic	%
18 altı	0	0	1	0%	0	0%	20	1%
18-24	0	0	3	1%	2	1%	37	2%
25-34	4	6%	20	8%	25	10%	343	19%
35-44	20	30%	77	31%	78	32%	534	30%
45-54	28	42%	83	34%	77	32%	484	27%
55 ve üzeri	15	22%	61	25%	61	25%	364	20%
Toplam	67	1	245	1	243	1	1782	1

Araştırmaya katılan kişilerden NPS skoruna 9-10 verenler, yani tavsiye edecek kadar memnun olanlar, farklı sadakat seviyelerine göre yaklaşık olarak aynı yüzdesel değere sahiptir ve ortalama her grubun %40'ı memnun ayrılmıştır. 7-8 puan veren, yani etkisiz olarak tanımlanan puan grubunda ise benzer şekilde farklı sadakat seviyelerinde oransal yakınlık bulunmaktadır ve ortalama %35'lik bir paya sahiptir. Son olarak memnun ayrılmayan ve diğer insanları da negatif etkileyecek potansiyeli bulunan 0-6 arasında skor veren kişiler, farklı sadakat gruplarında benzer yüzdesel değere (%25) sahiptir.

Tablo 8: Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati ilişkisi

Nps Skoru	Kart tipi							
	Elite Plus	%	Elite	%	Classic Plus	%	Classic	%
0--6	22	32%	47	19%	65	27%	416	23%
7--8	22	32%	91	38%	89	37%	580	33%
9--10	25	36%	104	43%	89	37%	787	44%
Toplam	69	100%	242	100%	243	100%	1783	100%

Araştırmaya katılan kişilerden farklı sadakat seviyelerindeki 4 grupta negatif duygu belirtenler, ortalama olarak %70’lik bir çoğunluğu oluşturmaktadır. Pozitif duygu belirten kişiler tüm sadakat gruplarında benzer oranda ve ortalama %24 olarak ortaya çıkmıştır. Nötr, yani bir duygu belirtmeyenler ise yine her grupta benzer rakamlarda ve ortalama %5’tir. Müşteri sadakatine göre memnuniyet oranlarında değişiklik olmadığı gözlenmiştir.

Tablo 9: Müşteri deneyimi ve müşteri sadakati ilişkisi

Duygu Analizi	Kart Tipi							
	Elite Plus	Elite Plus %	Elite	Elite %	Classic Plus	Classic Plus %	Classic	Classic %
Negatif	47	69%	176	73%	176	72%	1216	68%
Pozitif	19	28%	57	24%	54	22%	436	24%
Nötr	2	3%	9	4%	13	5%	132	7%
Toplam	68	100%	242	100%	243	100%	1784	100%

Araştırmaya katılan kişilerden business sınıfta uçan ve tavsiye skoruna 9-10 verenler %59’ken, ekonomi sınıfta uçup memnun ayrılanların yüzdesi 38’dir.

Etkisiz olarak değerlendirilen markaya bir negatif ya da pozitif etkisi bulunmayan kişiler olarak tanımlanan 7-8 arasında puan verenlerin %22’si businessken, %33’ü farklı sadakat seviyelerindeki 4 grupta negatif duygu belirtenler ortalama olarak %70’lik bir çoğunluğu oluşturmaktadır. Pozitif duygu belirten kişiler tüm sadakat gruplarında benzer oranda ve ortalama %24 olarak ortaya çıkmıştır. Nötr, yani bir duygu belirtmeyenler ise yine her grupta benzer rakamlarda ve ortalama %5’tir. Müşteri sadakatine göre memnuniyet oranlarında değişiklik olmadığı gözlenmiştir.

SONUÇ

Bu araştırmadan elde edilen sonuçlardan hareketle, işletmelere müşteri sadakati oluşturma için şunlar tavsiye edilebilir: Müşterilerin demografik özelliklerine bağlı olarak işletmelerden beklentileri farklılık gösterebilir. Dolayısıyla işletmeler hangi müşterinin nasıl bir beklentisinin olduğunu bilmesi önemli olacaktır. Müşterilerin demografik özelliklerinden kaynaklanan farklı beklentileri, memnuniyetlerini de etkileyebilir. Çünkü farklı beklentileri olan müşterilere aynı hizmet sunuluyorsa, bazı müşteriler çok memnun olurken bazıları daha az memnun olacaktır. Her müşterinin beklentisinin gerçekleşmesi için gereken hassasiyetin gösterilmesi gerekir. Araştırmada, müşteri memnuniyetini etkileyen faktörlerden kadınların erkeklere oranla daha çok memnun oldukları sonucu çıkmıştır. Bu sonuçtan işletme personelinin, kadın müşterilere gereken hassasiyeti gösterirken, aynı hassasiyeti erkekler için göstermedikleri sonucu çıkarılabilir. Müşteri sadakatının oluşturulmasında müşteri memnuniyeti önemlidir. Dolayısıyla müşteri memnuniyetine gereken önem verilmelidir. Yeni müşteri aramaktan çok eski müşterileri sadık müşteri haline dönüştürmek ya da Stratejik Değerdeki Müşteriler (SVC) olarak ele alarak derinleşmek daha önemlidir. Sonuç olarak işletmeler yeni müşteri kazanmaktan çok, var olan müşterisini devamlı hale getirmeye çalışmalıdır. Sadık müşteriler işletmelere daha fazla kazandırma olanağı sağlamaktadır. Müşterilerin sadık müşteriler haline getirilmesinde en önemli etkenlerden birisi müşteri tatminidir. Tatmin olmuş müşteri zaman içerisinde sadık müşteri haline gelecektir.

Şu ana kadar yapılan Türk Hava Yolu müşteri deneyimi, müşteri odaklılık ve müşteri sadakati incelemelerine göre, THY'nin daha iyi bir müşteri deneyimi için uçtan uça kesintisiz bir hizmet vermek için çalışmalarını artırması gerekmektedir. Özellikle dijital ve fiziksel arasındaki geçişkenliğin ve sürekliliğin sağlanması, omnichannel pazarlamaya bir adım daha yaklaşmayı sağlayacaktır. Bunun yanı sıra yapılan incelemelerde web sitesi ve mobil uygulama ile ilgili a-b testlerinin yapılması ve raporlanması, customer effort testlerin özellikle M&S yolcular tarafından yaptırılıp analiz edilmesi ve ona göre kullanıcı deneyiminin geliştirilmesi gerektiği görülmüştür. Nitel araştırma tekniklerinden odak grup görüşmeleri sadık yolcular arasından seçilecek bir ekiple belli aralıklarla yapılırsa, THY açısından çok değerli içgörüler kazanılacağı açıktır. Müşteri ilişkileri biriminin şikâyet sistemine entegre olunması ve bazı anahtar kelimelere bazı alarmlar kurulması anlamlı olacaktır. Böylelikle hatalar/sorunlar gerçekleşmeden önce önlemler alınabilir.

Ayrıca en önemli kısım olarak müşteri datasının tekilleştirilmesi çalışmalarının devam ettiği bilinmektedir. Kişiyeye özel kampanya tekliflerinin sunulması,

artık dijitalleşmenin olmazsa olmazıdır. Örneğin Türk Hava Yolları ile 3 kez Ankara'ya uçmuş kişi ile sene de bir kez Maldivler'e giden yolcuya hem websitesi kişiselleştirilmiş olmalıdır hem e-mail marketing konusunda hedeflemeler yapılmalıdır.

Son olarak belirlenen sorunlar ve zahmet noktaları konusunda, aylık bir toplantı ya da diğer birimlere aktarma konusu bazen yetersiz kalacaktır. Ayrıca kullanılan "Kusursuz Uygulaması" bu anlamda doğru bir başlangıç olmasına rağmen, sadece gizli müşteriler ve yöneticilerin kullanımıyla kısıtlı olduğundan, gerçek yolcunun bakış açısının kaçırılmasına neden olmaktadır. Bunun yerine bir EFMS Feedback Management System kurulup, yönetici seviyesinde, bütün temas noktalarında işlemsel olarak takip edilen memnuniyet skorları entegre edilebilir. Böylelikle sözgelimi eğer checkin ile ilgili o gün içinde çok büyük bir düşüş varsa, ilgili birim gerekli aksiyonları alması gerektiğini bilmeli ve harekete geçmelidir. Müşteri ilişkileri tarafından 72 saat sonra dönüş yapılan yolcular, bugünün müşterisininin kaybedilmesine sebep olacaktır. Bu nedenle gerçek zamanlı operasyonel bilgilerin, geri bildirimlerin tek bir platformda toplanması ve anlık olarak görüntülenebilmesi kritik rol oynayabilir.

Şirket içerisinde müşteri deneyimi tek bir birimin değil, tüm birimlerin sorumluluğundadır. Dolayısıyla ortadaki yeni bir projenin sahiplenilmesi için tepeden tırnağa tüm personelde müşteri odaklı bir bakış açısı olması gerektiği anlamına gelmektedir. Bu bağlamda Türk Hava Yolları içinde, özellikle kritik rol oynayan birimlerle başlayarak tüm şirkete yayılacak şekilde, müşteri odaklılık ve müşteri deneyimi eğitimi elzem bir uygulama olarak karşımıza çıkmaktadır.

KAYNAKÇA

Akyıldız, M., Boşzaman Pazarlanmasında Deneyimsel Boyutlar: 2009 Rock'nCoke Katılımcılarına Yönelik bir Araştırma, Anadolu Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 2010.

Altıntaş, H.M., Tüketici Davranışları, Müşteri Tatmininden Müşteri Sadakatine, S: 29, Alfa Yayıncılık, İstanbul, 2000.

Baş, T., Anket, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2001.

Bayuk, N., "Global Çağda Müşteri ve Pazarlama Anlayışları", Pazarlama Dünyası Dergisi, 30-35, 2005.

Berry, T.H., Managing The Total Quality Transformation, McGraw Hill Inc., USA., 9, 1991.

Çağlı, U., “Sadık Müşteri Markanızın Temsilcisidir”, *Capital Dergisi*, S: 5, 102, 2002.

Çınar, T. A., *İşletmelerin Müşteri Hizmet ve Müşteri Memnuniyeti İle Farklı Bankalar ve Bölgeler İçin Müşteri memnuniyeti Belirlemeye Yönelik Uygulama, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İşletme, Aydın, 2007.*

Eggert, A., Ulaga, W., “Customer perceived value; a substitute for satisfaction in business markets”, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 17(2/3), 107-118, 2002.

Gerson F. R., *Müşteri Tatmininde Farklılık, Etkin Yönetim Dizisi, Çev: T. Favonser, Rota Yayınları, İstanbul, 1997.*

Gözler, Ö., “Sadakat Mitleri Şirket Batırır mı?”, *Capital Dergisi*, Mart Sayısı, 2006.

Kanıbir, H., Saydan, R., “Bilgi Çağında Bilgili Tüketim Toplumu Arayışı: Tüketicinin Korunması Hakkında Kanunun Getirdikleri ve Ev Hanımlarının Bilgi Düzeyi Üzerine Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2), 103-123, 2006.

Kılıç Ö., “Tüketicinin Tatmini ve Şikâyet Davranışı: Dayanıklı Tüketim Mamullerinde Tüketicinin Şikâyet Davranışının Araştırılması”, *Pazarlama Dünyası Dergisi*, S: 41, 1993.

Kotler, P., *Pazarlama 3.0, Optimist Yayınları, İstanbul, 2010.*

Lam, D. Dick, M., “The Effects of Locus of Control on Word of Mouth Communication”, *Journal of Marketing Communications*, 11(3), 217, 2005.

Leech, N. L. & Onwuegbuzie, A. J., “An Array of Qualitative Data Analysis Tools: A Call For Data Analysis Triangulation”, *School Psychology Quarterly*, 22, 557-584, 2007.

Maxwell, J. A., *Qualitative Research Design: An Interactive Approach*, SAGE Yayıncılık, California, 1996.

Nguyen, N., Leblanc, G., *Corporate Image And Corporate Reputation In Customers' Retention Decision In Services*, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8, 227-236, 2001.

Pine B. J. & Gilmore J. H., “The Experience Economy: Past, Present And Future”, https://www.researchgate.net/publication/260917972_The_experience_economy_past_present_and_futures.19, 2011.

Schmitt, B. H, "Geleneksel ve Deneyimsel Pazarlama Paradigmalarının Özü", Experiential Marketing, S:15, 32, The Free Press, New York, 1999.

Shaw, C., The DNA of Customer Experience, Palgrave, UK, 2007.

Silverman, D., "Interpreting Qualitative Data: Methods for Analysing Talk, Text and Interaction", SAGE, London, 2001.

Strauss, A., Corbin, J., Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques, SAGE, New Delhi, 1990.

Tak, B., "Kamu Kuruluşlarında Müşteri Odaklı Yönetim Anlayışına Geçiş Aracı Olarak Vatandaş Tatmin Araştırmaları", Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 21(2), 143-159, 2001.

Taşkın, E., Müşteri İlişkileri Eğitimi, Papatya Yayıncılık, İstanbul, 2000.

Yüksel, B., "Hizmet Pazarlamasında İlişki Değişimi ve Değişimin Etkinliğini Arttırmada İlişki Pazarlamasının Rolü", Manisa Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 3: 437-463, 1997.