

HAVAYOLU TAŞIMACILIĞI SEKTÖRÜNDE ETKİN PAZARLAMA UYGULAMALARININ FİRMA PERFORMANSIYLA İLİŞKİLENDİRİLMESİ ÜZERİNE BİR KAVRAMSAL ÇALIŞMA

Ayten Güneş*

Yrd.Doç.Dr. İbrahim Sarper KARAKADILAR†

Özet

Bu çalışmanın amacı müşteri odaklı pazarlama anlayışının firma performansı ile nasıl ilişkilendirilebileceğine dair bir kavramsal çalışmanın yapılmasıdır. Firmalar artık günümüz yoğun rekabet ortamında sadece kâr odaklı faaliyetlerini yürütebilmeyi hedeflemenin ötesinde sadık bir müşteri portföyü yaratarak onlarla uzun soluklu iş ilişkisi içerisinde olmayı amaçlamaktadır. Bu bağlamda literatürde müşteri sadakati konusunu ele alan pek çok çalışma yapılmış olmakla birlikte bu çalışmaların örgütsel performans ile kavramsal bağlantısının yorumlanması konusunda yetersiz kaldığı görülmektedir. Bu çalışmada Türkiye'nin hizmet sektöründe küresel çapta rekabetçi firması olan Türk Hava Yolları firmasına ait verilere dayanılarak bu konu incelenmektedir. Bu kapsamda ikincil veri kaynaklarından faydalanılarak, Türk Hava Yolları firmasının müşteri sadakat düzeyi ile örgütsel performans kriterleri arasındaki ilişki değerlendirilmektedir. Bu araştırmanın sonucunda, müşteri odaklı pazarlama anlayışının etkili bir şekilde uygulanmasının firmanın arzuladığı hedefe ulaşabilmesi için önemli bir faktör olduğu görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Müşteri Sadakati, Müşteri İlişkileri Yönetimi, Müşteri Değeri, Türk Hava Yolları.

A CONCEPTUAL STUDY RELATED TO EFFECTIVE MARKETING APPLICATIONS ASSOCIATING WITH THE FIRM PERFORMANCE IN THE AVIATION INDUSTRY

Abstract

The aim of this paper is to conduct a conceptual study about the customer oriented marketing approach associating with the firm performance. In today's competitive environment, companies are not only focusing on the profitability; but also are targeting to create loyal customers to have long-term business

* Türk Telekom, Bireysel Satış Planlama Müdürlüğü, gnsayten@gmail.com

† Nişantaşı Üniversitesi İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü, ibrahimsarper.karakadilar@nisantasi.edu.tr

relationship with them. In the literature there are lots of studies addressing the topic of customer loyalty, but these studies lack the analyses regarding its conceptual connection with the firm performance. That subject is investigated in this study based on the data of Turkish Airlines which is the one of the worldwide competitive company of Turkey in the service industry. In this context, secondary data sources are used in order to evaluate the relationship between the customer loyalty level and firm performance of Turkish Airlines. The result of this study presents that the effective application of customer oriented marketing approach is an important factor to reach firm's goal.

Keywords: Customer Loyalty, Customer Relations Management, Customer Value, Turkish Airlines.

Giriş

21. yüzyılda şekillenen küresel ekonomi ve ticaret olgusu günümüzde iş yaşamının dinamiklerini derinden etkilemektedir. Günümüzde gelişmiş ülke menşeli firmaların sahip oldukları teknolojik imkânlar bir rekabetçi üstünlük yaratan olgu olmaktan çıkmış ve artık firmaların pazara sundukları tüketim ürünlerinde farklılaşmaksızın birbirine benzemeye başlamıştır. Bununla birlikte hizmet sektöründe de gelişmiş ülke firmalarının öncü olmaktan kaynaklanan rekabet avantajı zamanla yok olmaya başlayarak artık diğer ülke menşeli hizmet işletmelerinin de küresel rekabette rol aldıkları gözlemlenmektedir. Özellikle tam rekabetin yaşandığı homojen ürünlerin satıldığı tüketim malları pazarında ve standardizasyonun sağlanmasının kolay olmadığı hizmet sektöründe son yıllarda müşterilerin kolaylıkla bir firmadan vazgeçip diğerini tercih edebildikleri pazar koşulları ortaya çıkmıştır. Bundan dolayı, firmaların yaşamlarını devam ettirebilmeleri için müşteri sadakati yaratarak bunu sürekli bir şekilde devam ettirerek yönetebilmeleri iş hayatında ön plana çıkan bir başarı unsuru haline gelmiştir. Bu zorlu rekabetçi koşullar altında firmaların temel örgütsel performans hedefleri olan kârlılıklarını devam ettirmek ve paydaşlarına karşı yükümlülüklerini yerine getirebilmeleri için müşteri odaklı stratejiler geliştirerek müşteri kaybetmeden faaliyetlerini sürdürmenin yollarını aramak durumunda kalmaktadırlar.

Firmalar müşteri odaklı pazarlama stratejileri geliştirirken, arzulanan hedeflere etkin bir şekilde ulaşabilmeleri için bu stratejileri belli bir plan program dahilinde yerine getirmek zorundadır. Müşteri kitlesini tanıyabilmek ve o müşteri kitlesinin firmanın hedeflerine ulaşmasına etki edebileceğinden emin olabilmek, firmaların üstesinden

gelmesi gereken önemli bir görevdir. Bu bağlamda, firmaların Müşteri İlişkileri Yönetimini (MİY) sistematik bir şekilde uygulayarak, sahip oldukları müşterilerinin değerini gerçekçi bir şekilde tespit edebilmeleri gerekmektedir.

Günümüz iş dünyasında kullanılan “yönetim bilgi sistemleri” teknolojisinin gelişmesi bu görevin yerine getirilmesi doğrultusunda ön plana çıkmakla birlikte, firmaların bu süreci etkin bir şekilde yönetebilmeleri adına tek başına yeterli olabilmesi mümkün olmamaktadır. Çünkü bu tür teknolojik yönetim araçlarının verimli bir şekilde kullanılabilmesi için öncelikle neye hizmet ettiğinin tam olarak farkında olunması gerekmektedir. Bundan ötürü bu çalışma kapsamında öncelikle “müşteri değeri”, “müşteri ilişkileri yönetimi” ve “müşteri sadakati” terimlerinin irdelenerek net bir şekilde ifade edilmesi amaçlanmaktadır. Ardından ise bu çalışmanın konusu kapsamında ele alınan uygulamaları başarılı bir şekilde yerine getirdiği genel kabul gören Türk Hava Yolları (THY) firması özelinde “müşteri odaklı pazarlama anlayışı” ile “firma performansı” arasındaki bağlantı kavramsal olarak incelenmektedir.

1. Müşteri Odaklı Pazarlama Anlayışıyla İlgili Kavramlar

1.1. Müşteri Değeri

Küreselleşmenin etkisiyle yerel pazarlarda faaliyet gösteren firmaların maruz kaldığı rekabet şartları ağırlaşmakta ve bu yerel pazar noktalarında sunulan ürün çeşitliliğinin arz fazlasının etkisiyle tüketicilerin tercih alternatifleri çoğalmaktadır. Bunun yanında, tüketici kitlesinin eğitim ve gelir düzeyinin yükselmesi ile iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler sayesinde pazarlarda sunulan ürün/hizmetler hakkında daha detaylı bilgi sahibi olabilme imkanı ortaya çıkmaktadır (Tolon vd., 2009). Tüketici profilindeki bu dönüşüm, tüketicilerin davranışlarında da çarpıcı değişimlerin yaşanmasına neden olmaktadır. Artık günümüz tüketicisi satın alma kararlarını rasyonel bir şekilde verme kaygısı güden, katlandığı külfet ile elde ettiği faydayı karşılaştırarak değerleyen daha bilinçli hareket eden bir kitle halini almıştır. Bunun anlamı, tüketiciler beklentilerinin karşılanması konusunda daha hassaslaşmaya başladığı, daha sorgulayıcı olduğu ve beklentileri tatmin edilmediği zaman tereddüt etmeksizin diğer alternatif ürün veya markaya yönelmeye başladıkları şeklinde yorumlanmaktadır.

Bu doğrultuda müşteri değeri denilince konuya iki farklı bakış açısıyla bakmak gerekmektedir. İlk bakış açısında müşteri gözünden, müşterinin söz konusu ürün/hizmete sahip olmak için harcadığı kıymet ile elde ettiği fayda sonucunda algıladığı değer ele alınmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2004). Söz konusu faydalar fiyat ve kalite seviyesinin beklentilere uygunluğu ile firma veya markanın algılanan imajı gibi psikolojik faktörler olarak ifade edilebilir (Köroğlu, 2009).

İkinci boyut ise bu çalışmanın kapsamıyla direk ilgili olan işletmeler açısından müşteri değerinin tanımlanmasıdır. Bu bakış açısında firmalar da müşterileri kendi hedeflerine ulaşabilmeleri yolunda vermiş oldukları katkı bakımından değerlendirmektedir. Kantitatif değer olarak müşterilerin işletmeye sağlamış olduğu kâr ve kalitatif değer olarak ise müşterinin sağlamış olduğu geri bildirim gibi firmanın iş sürecine yapmış olduğu katkı dikkate alınmaktadır (Köroğlu, 2009). İşte firmalar açısından bu noktada temel sorun müşterinin kendi bakış açısıyla sahip olmak istediği değer ile firmanın müşteriden elde etmek istediği değer arasındaki dengeyi kurabilmektir. Çünkü müşterinin daha düşük fiyat daha yüksek kalite beklentisi, firmanın kârlılık beklentisiyle ters düşmektedir. Yine benzer şekilde müşterilerin olur olmadık şeylerden ötürü memnuniyetsizlik yaşamaları nedeniyle şikayette bulunmaları veya firmanın iş süreçlerinin akıcı bir şekilde işleyişini engelleyici isteklerde bulunmaları gibi nedenler firma gözünde müşterinin değerini düşüren unsurlar olmaktadır. Bundan dolayı firmalar sahip oldukları kısıtlı imkanlarla yarattıkları müşteri değerini uygun müşteri kitlesine yönlendirmeleri gerekmektedir. Yani pazar noktasındaki tüm bireylerin müşteri olarak görülmesi yerine, müşterilerin firma için yarattıkları değer bakımından üç kategoride değerlendirilmesi şarttır.

İlk kategoriye firma kârının %80'ini sağlayan müşteri kitlesi dahil edilmelidir. Bu grup içerisindeki müşterilerin kaybedilmemesi için ayrıcalıklı müşteri hizmeti sunma çabası içerisinde olunmalı, her türlü istek ve şikayetlerine uygun çözümler üretilerek müşteri memnuniyeti üst seviyede tutulmalıdır.

İkinci kategori ise büyüme potansiyeli olan kitledir. Bu kitlenin firmanın kârlılığına daha çok katkı yapması için satışların devamlılığının sağlanması ve çapraz satış imkanlarının geliştirilmesi gibi pazarlama stratejilerinin uygulanmasında fayda vardır.

Üçüncü kategori müşteri kitlesiye firmanın kârlılığına ne şu an ne de gelecekte katkı yapması beklenmeyen müşteri kitlesidir. Bu kitlenin firmanın iş süreçlerinin verimli bir şekilde işleyişine de engel olarak değerli müşterilere sunulan müşteri hizmetinin aksamasına da sebep olma ihtimali nedeniyle bu kitleden kaçınılması daha uygun olmaktadır.

Bundan dolayı müşteri değer yönetimi uygulamasının günümüz yoğun rekabet iş ortamının olmazsa olmaz uygulamalarından biri olduğu söylenebilir. Bu yöntemin sistematik bir şekilde uygulanması sayesinde, firma pazardaki rekabet gücünü belirleyebilmekte ve rakiplerine göre hedef müşterileri için daha uygun değer sunabilme becerisine kavuşabilmektedir. Bu noktada dikkat edilmesi gereken önemli bir husus söz konusu hedef kitlenin sesine kulak vererek onların henüz anlamlandırılmamış beklentilerini de tespit ederek gelecekte ortaya çıkması muhtemel olası isteklerine de çözüm bulmak gayreti içerisinde olunması gerekliliğidir. Böylesi bir sürecin yönetilmesi için yöneticiler tarafından dört kritik karar verilmelidir (Barutçugil, 2009).

Öncelikle alınması gereken karar hangi müşteri kitlesinin seçileceğinin belirlenmesidir. Bu amaçla müşteri profilinin doğru tanımının yapılması şarttır. Hangi müşterinin hedeflenmesi gerektiğiyle ilgili olarak “müşteri kârlılığı, ulaşılabilirliği ve gelecek potansiyeli” gibi kriterler dikkate alınmalıdır.

Dikkat edilmesi gereken ikinci nokta, hedeflenen müşteri kitlesi için önemli olan değer ne olduğu, neyi gerçekten çok istediklerinin belirlenmesidir. Hedef müşteri kitlesinin beklentilerini karşılama işini doğru bir şekilde yerine getirmek için hedef kitleyi sosyo-ekonomik, yaş, cinsiyet gibi faktörler bazında alt gruplara ayırıştırarak yönetmek şarttır. Böylelikle özellikle yüksek gelir düzeyine sahip kitleye yüksek katma değerli özel hizmetlerin sunulması yoluyla firmanın kârlılığının arttırmanın yolları aranmalıdır.

Üçüncü sırada, tam odaklanmış bir yaklaşım sergilemek vardır. Yani, işletme için en kârlı müşteri grubu belirlendiğinde bu müşterinin değer verdikleri ile kendisinin en iyi yaptığı işin örtüşüp örtüşmediğinin belirlenmesidir. Ürün ve hizmet geliştirme, fiyatlandırma, tanıtmaya - tutundurma ve dağıtım stratejileri gibi pazarlama programı elemanlarının hepsi odaklanılan müşteri gruplarına yönelik olarak tasarlanmalı ve faaliyetleri yürütülmelidir.

Ve son olarak tüm şirketin bütünleşmiş vaziyette adeta yekvücut olmuşçasına hedef müşteri kitlesini tatmin etmeye yönelik olarak, samimi bir şekilde tutkuyla çalışması gerekmektedir. Bu sürece firmanın tüm çalışanlarıyla birlikte tedarikçi ve dağıtım kanalı aracılığı gibi birlikte iş yaptığı tüm paydaşlarının da katılması şarttır. Bu süreç içerisindeki her hangi bir kişinin ufak bir kusuru tüm organizasyonun başarısını olumsuz bir şekilde etkileyeceği unutulmamalıdır.

Neticede firmanın hedeflerine etkin bir şekilde ulaşabilmesi için müşteri değerini sistematik bir şekilde ve doğru olarak değerlendirmesinin gerektiği aşikârdır. Bu amaçla hedef müşteri kitlesini doğru bilgilere dayanarak düzenli bir şekilde takip edilmesini sağlayan Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) yaklaşımının firmalar tarafından benimsenmesi lazımdır.

1.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY)

Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) firmalar tarafından rekabet avantajı kazanabilmek maksadıyla, müşteriye işin merkezine yerleştirilerek diğer faktörleri; yani ürün/hizmet, organizasyon yapısı, yönetim felsefesi ve insan kaynakları da dahil olmak üzere firmanın sahip olduğu tüm kaynakları müşteriye göre düzenleme anlayışı olarak ortaya çıkmıştır. Bunu yaparken de çeşitli yönetim tekniklerinden, teknolojik donanım ve yazılımlardan faydalanılan bir yaklaşımdır. Temel hedef her bir müşteriye sistematik bir şekilde bir plan dahilinde ulaşarak onların bireysel gereksinimlerine çözümler üretebilmektir (Bozgeyik, 2006). Bu yaklaşımın altında yatan temel fikir kısaca şöyle ifade edilebilir; farklı müşterilere farklı muamele yapılması gerekir. Bu bağlamda, MİY kavramı Dereli'nin (2004) çalışmasında ifade ettiği şekliyle şöyle tanımlanabilir; müşteri memnuniyetini kâr maksimizasyonuna dönüştürmek amacı taşıyan, istediği müşteriye istediği deneyimi yaşatabilecek kabiliyette bir kurum felsefesi ve bu hedefe ulaşmak için gerekli insan, süreç, teknoloji yapılanmasından oluşan bir yönetim anlayışıdır.

Demir ve Kırdar (2007) çalışmalarında MİY anlayışının günümüzde yoğun biçimde firmalar tarafından benimsenmesinin nedenlerini şu şekilde vurgulamaktadır:

- Pazar noktalarında yaşanan yoğun rekabet ortamının, kâr marjları üzerinde yarattığı baskı;
- Kitlesele pazarlamanın gün geçtikçe daha pahalı bir müşteri kazanma yolu olmaya başlaması;
- Var olan müşterilerin değerinin anlaşılması ve bu müşteriyi elde tutma çabalarına gerek duyulması, bundan ötürü müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati kavramlarının önem kazanması;
- Pazar payının değil, onun yerine müşteri payının önemli hale gelmesi;
- Bire-bir pazarlamanın önem kazanmasıyla birlikte her kritik müşteri için onların özel ihtiyaçlarına yönelik stratejilerin geliştirilmesinin gerekliliği;
- İletişim teknolojileri ile veri tabanı yönetim sistemlerinde yaşanan muazzam teknolojik ilerlemeler ve bu imkanlardan faydalanabilmenin ucuzlaması.

Ergunda (2002) ise müşteri ilişkileri yönetiminin amaçlarını: “müşteri ilişkilerini kârlı hale getirmek, farklılaşma sağlamak, maliyet minimizasyonunu sağlamak, işletmenin verimliliğini artırmak, pazarın beklentisiyle uyumlu faaliyetler gerçekleştirmek, müşteri taleplerini karşılamak” şeklinde ifade etmektedir. MİY uygulamalarının firmalara sağlanmış olduğu belli başlı faydalar da kısaca şöyle belirtilmektedir (Kırım, 2010):

- Başarılı bir MİY programı uygulayan firma, yeni müşteri edinmek için uyguladığı pazarlama faaliyetlerinin maliyetini düşürebilmektedir;
- Tatmin olmuş mevcut müşterilerin referansları (örneğin; sosyal medya gibi platformlarda olumlu yorumların tavsiyelerin yapılması) sayesinde kârlılığı yüksek yeni müşteri kitlesine ulaşabilmek kolaylaşmaktadır;
- Mevcut müşterilerle kurulan güçlü yakın ilişki sayesinde uzun vadede yapılan satışların artarak devam etmesi ve olası çapraz satış imkanları sayesinde yüksek düzeyde müşteri kârlılığı sağlanabilmektedir;

- Firma mevcut sadık müşterilerle iş yapmaya devam ettiğinden dolayı kapasitesini verimli kullanabiliyor olması nedeniyle uzun vadede yeni müşteri edinme çabası içine girmesine gerek kalmaz;
- Beklentileri tatmin olmuş müşterilere ilerleyen dönemlerde satış yapmak için yüksek maliyetli tutundurma faaliyetlerinin uygulanmasına gerek kalmaz;
- Satış süreci esnasında ürün veya fiyat faktörüyle farklılaşmalarının zorlaştığı günümüzde, firmaların rekabetçi üstünlük kazanabilmelerinde önemli olan müşteri hizmetinin “satış öncesi ve satış sonrasında” gerçekleştirilebilmesinde kritik rol oynar;
- Pazar noktalarından elde edilen tüm bilgilerin etkin bir şekilde işlenerek, gelecekte rekabet avantajı yaratacak yeni fırsatların geliştirilmesine olanak tanır.

Bundan ötürü MİY anlayışının kapsamına baktığımızda, bir ürün ya da hizmetin üretilmesi aşamasından son tüketicisiyle buluşması ve geri bildirimlerinin alınmasına kadar geçen tüm süreçleri içermesi söz konusudur. Bununda gerçekleştirilebilmesi ancak etkin bir müşteri odaklı bütünleşik pazarlama anlayışının benimsenmesiyle mümkün olabilmektedir. Bu anlayışın tam manasıyla uygulanabilmesi için sadece kurum bünyesindeki bütün bölüm ve çalışanlarının çabası yetmemekte, onlarla birlikte firmanın tüm paydaşlarının da aynı felsefeyi benimseyerek katılımı gerekmektedir. MİY anlayışını benimseyen firmalar müşterilerini daha iyi tanımayı, onların gereksinimlerini laikiyle giderebilmeyi hedefler. Bu doğrultuda mevcut ve potansiyel müşteriler hakkında temin edilmesi gereken verilere ulaşmak ve bu bilgiler ışığı altında müşteri değerini arttırabilmek önemlidir.

Bu doğrultuda literatürde MİY niteliğini ortaya koyan dört önemli unsurun varlığından bahsedilmektedir. Bunlar: (i) uygunluk (sunulan ürün/hizmetin gerçekten müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayabiliyor olabilmesi); (ii) güvenilirlik (her zaman istenilen standartta sunulabilmesi); (iii) zamanlama (istenilen zamanda sunulabilmesi); (iv) tatmin (müşterinin bu deneyimi olumlu algılaması) gibi bir birinden ayrılmaz ve sürekliliğinin sağlanması gereken öğeler bütünü olarak ele alınmaktadır (Bee ve Bee, 1997).

1.3. Müşteri Sadakati

Müşteri sadakati kavramı kısaca, müşterinin bir firmaya veya markaya karşı olan bağlılık duygusunu ifade eder (Oyman, 2002). Bir diğer ifadeyle müşterinin pazar noktalarındaki tüm rekabetçi etkilere ne ölçüde direndiği ve işletmenin ürün/hizmetini kullanmaya devam etmekte ne kadar kararlılık gösterdiğiyle ilgilidir. Ancak günümüz rekabetçi piyasa şartlarında müşteri sadakati anlayışında sadece bireylerin satın alma davranışını göstermesi yeterli olmamaktadır. Bununla birlikte markaya göstermiş olduğu ilgiyi ve beğeniyi diğer insanlarla da paylaşarak onları etkilemeye çalışması, başkalarının marka veya ürün/hizmet hakkında ki olumsuz görüşlerine karşı çıkarak sanki o firmanın bir temsilcisiymişçesine gönülden markayı savunması gibi tutumları da benimsemesini içerir (Dick ve Basu, 1994).

Tablo 1: Müşteri Sadakati Merdiveni

Sadık Müşteri Grubu	Tutum ve Davranış Kalıpları
Ortak (PARTNER)	Firmaya veya markaya ortakmışçasına bağlı olan, alış-veriş bütçesinin büyük bir bölümünü o firmanın veya markanın ürün/hizmetlerine tahsis eden müşteri kitesidir.
Avukat (ADVOCATE)	Firmayı veya markayı başkalarına tavsiye eden, reklamını yapan, başkalarının olumsuz görüşlerine karşı çıkarak firmayı savunan müşteriler.
Taraftar (SUPPORTER)	Firma veya markayı seven, sunmuş olduğu ürün/hizmeti kullanmaktan memnun olan, ancak bu memnuniyetini aktif olarak başkalarının fikirlerini değiştirmek için yansıtmayan, pasif destekleyici müşteri kitesidir.
Düzenli Müşteri (CLIENT)	Firma veya marka ile sürekli tekrarlanan bir ilişki içinde olan, ancak firmaya karşı bir bağlılık hissetmeyen, firmaya karşı tarafsız veya negatif duygu hissetmesi nedeniyle fırsatını bulursa firmayla iş ilişkisini kesme ihtimali yüksek olan müşteri kitesidir.

Müşteri (CUSTOMER)	Firmanın sunmuş olduğu ürün/hizmeti en az bir kez alış-veriş faaliyeti ile satın alarak markayı en az bir defa denemiş olan kitledir.
Aday (PROSPECT)	Firmanın hedeflediği kitle içerisinde yer almasına karşın henüz firmayla herhangi bir alış-veriş faaliyetine girmemiş, ancak ileride ürün/hizmeti alma ihtimali bulunan olası tüketiciler grubudur.

Kaynak: Capital (2001). *CRM – Customer relationship management*.

Neticede müşteri sadakatinin iki boyutu olduğu söylenebilir, bunlardan ilki firmaya karşı hissedilen olumlu tutum boyutu, diğeryse satın alma eyleminin fiilen gerçekleşmesiyle ortaya çıkan davranış boyutudur (Hallowell, 1996). Tablo 1’de sunulan müşteri sadakati merdiveni söz konusu müşterilerin sadakat düzeyleri ile bu seviyelerdeki tutum ve davranış kalıplarını göstermektedir. Merdivenin en üst basamağı en sadık ve firma için en kârlı müşteri kitlesini ifade etmektedir (Taşkın, 2000). Firmalar için amaç, her bir grup içerisindeki müşterilerin tutum ve davranışı bir üst gruba girmesi için dönüştürülerek karşılıklı değer alış-verişini arttırılabilmesidir (Hooley vd., 1998). Tablo 2’de gösterildiği şekliyle, Dick ve Basu (1994) çalışmalarında sadakat düzeyini tekrarlı satın alma davranışını gösterme ile firmaya veya markaya karşı pozitif tutumunun yüksek ve düşük olması kriterlerine göre oluşturulan 2X2 matrisle dört kategoride ele almıştır.

Tablo 2: Dick ve Basu’nun Müşteri Sadakat Düzeyi Matrisi

		Müşterinin Tekrarlı Satın Alma Davranışı	
		YÜKSEK	DÜŞÜK
Müşterinin Firmaya/Markaya Karşı Göreceli Tutumu	YÜKSEK	Mutlak Sadakat	Gelişmemiş Sadakat
	DÜŞÜK	Yüzeysel Sadakat	Sadakatsizlik

Kaynak: Garland, R. & Gendall, P., (2004). "Testing Dick and Basu's Customer Loyalty Model", *Australasian Marketing Journal*, Cilt:12, Sayı:3, s:82.

Matrisin sağ alt köşesinde görüldüğü gibi müşterinin hem firmaya karşı tutumunun düşük seviyede seyretmesi hem de tekrarlı satın alma davranışının düşük olmasından ötürü yeniden satın alma ihtimalinin az olduğu müşteriler sadakatsiz olarak adlandırılmaktadır. Sadakatsizlik özellikle homojen ürünlerin satıldığı alternatif ürün veya markaların fazla olduğu tam rekabet pazar koşullarında ya da hizmet sektöründe müşterilerin sunulan hizmeti temel fonksiyonuna göre anlamlandırıldığı koşullarda ortaya çıkan bir durumdur (Değermen, 2006). McGoldrick ve Andre (1997) müşteriden kaynaklanan sadakatsizlik düzeyinin nedenlerini bazı psikolojik-algisal faktörlere bağlamaktadır. Buna göre:

- İnsanlar farklı mağazalardan alış-veriş yaptıklarında aynı fiyata daha farklı, daha yüksek kalitede ürün aldıklarını zannederek kendilerini daha iyi hissederler;
- Bazı insanlarsa bağımsız olmayı bir yaşam tarzı hayat felsefesi olarak benimsemelerinden ötürü bir markaya bağlı kalmamayı kendi kişisel karakter özelliğiyle bağdaştırarak her defasında farklı alış-veriş deneyimi yaşamayı tercih ederler;
- Genellikle insanlar, alış-verişi bir sosyal eğlence aktivitesi olarak ve iyi vakit geçirme aracı olarak gördüklerinden ötürü sürekli farklı arayışlar içerisinde bulunabilirler.

Yüzeysel sadakat ise müşterinin firmaya veya markaya karşı duygusal olarak bağlılığı az olmakla birlikte daha cazip bir alternatif bulamadığı için o firmanın müşterisi olarak kalmaya mecburen devam etmesi durumudur (Değermen, 2006). Ancak böylesi bir durumda müşteri kendisine daha cazip gelen bir firma bulduğunda tereddüt etmeksizin diğer firmayı tercih etmesi olası bir sonuç olarak gerçekleşebilir (Selvi, 2007). Yüzeysel sadakate neden olan diğer bir etken ise insanların yeni bir ürün/hizmeti deneme riskine katlanmak istememesinden veya alternatif markaları araştırarak bir satın alma çabası içerisine girip zaman ve emek harcamak istememesinden de kaynaklanabilir. Bazen insanlar bu tür üşengeçliklerinden ötürü pek içine sinmese bile mevcut müşterisi olduğu

markaya bağlılığını sürdürmeyi tercih edebilir. Firmalar müşterilerinin bu türden yüzeysel sadakat ile kendilerine bağlı olduklarını fark ettiklerinde başka bir firmaya müşterilerinin geçmesini önleyici tedbirler almalarında fayda vardır. Bu koşullarda uygulayacakları en mantıklı yöntem, uygun formatta hazırlanmış taahhütlü sadakat programlarının düzenlenmesi veya sadakat kart üzerinden planlanmış tutundurma kampanyaları ile uzun vadede müşterilerini kendilerine bağlanması olmalıdır (Baloğlu, 2002).

Gelişmemiş sadakat durumundaysa insanlar firmaya veya markaya karşı olumlu bir tavır takınmış olmakla birlikte satın alma eylemini gerçekleştirmek hususunda güçlüklerle karşılaşır. Söz konusu güçlükler ürün/hizmetin pazarda kısıtlı satış noktalarında sunuluyor olması veya ürünün stoklarda bulunmaması ya da müşterilerin satın alım gücünün çok üzerinde yüksek düzeyde fiyatlandırılması gibi faktörlerden kaynaklanabilir. Bu koşullar altında firmanın eylem planı insanların satın alma tercihini etkileyen olumsuzlukların tespit edilerek bununla ilgili gereken tedbirlerin alınarak giderilmesi şeklinde olmalıdır (Selvi, 2007).

Firmaların olmasını istedikleri ideal sadakat seviyesiyse, yüksek düzeyde yeniden satın alma davranışıyla birlikte firmaya karşı yüksek düzeyde olumlu tutumun da beslendiği mutlak sadakat düzeyidir. Çünkü mutlak sadakat düzeyinde müşteri kitlesi oluşturabilmiş olan bir firma rakiplerinin müşterilerini ele geçirme çabalarına karşı kendini daha güvende daha rahat hisseder (Değermen, 2006). Mutlak sadakatin oluşumunun kaynağı firmanın müşterileri için yaratmış olduğu fayda ve değerlerden kaynaklanmış olabileceği gibi müşterilerin kendi kişisel özelliklerine bağlı davranışlardan da kaynaklanmış olabilir (Hançer, 2003). İnsanların kişisel özelliklerinden kaynaklanan faktörler arasında şunlar sayılabilir (McGoldrick ve Andre, 1997):

- Tembellik; müşterinin kendi yaşam mahalline en yakın lokasyondaki satış noktasını tercih etmesi;
- Alışkanlık; müşterinin alış-veriş yaptığı satış noktasındaki süreçlere, çalışanların tavırlarına alışık olmasından dolayı kendini orada rahat veya özel hissetmesi;
- Uygunluk; müşterinin alış-veriş yaptığı satış noktasının estetik, konfor, rahatlık, keyif gibi her türlü beklentisini uygun bir şekilde karşılayabilme becerisi;

- Zaman tasarrufu; vaktini verimli kullanmak için bildiği alışık olduğu satış noktasını tercih etmesi, gibi etmenler sadakati tetikleyen kişilik özellikleri olarak dikkate alınmalıdır.

Neticede firmalar müşterilerinin sadakatini, kendi ürün/hizmetlerine karşı pozitif tutum benimseyerek desteklemelerini sağlamak için bu süreci çok dikkatli planlanmalı ve doğru bir şekilde yönetmelidirler. Müşteri tutum ve davranışlarına göre sadakat düzeyleri tespit edilmeli, bu düzeylere etki eden değişkenler tek tek incelenerek pazarlama iletişim faaliyetleri planlandıktan sonra uygulamaya alınmalıdır ki firmalar rekabette ön plana geçebilsinler.

1.4. Müşteri Sadakatinin Unsurları

Çalışmanın bu bölümünde müşteri sadakatini yaratılabilmesi için literatürde vurgulanmış olan önemli faktörlere değinilmektedir. Müşteri sadakatini yaratan en temel öncü faktör müşteri için ürün/hizmet ile yaşamış olduğu deneyimin beklentilerini karşılayabilme ve ihtiyaçlarını giderebilme başarısıdır. Bu deneyimin mükemmelleştirilebilmesi ancak ve ancak sunulmuş olan ürün/hizmetin kalitesinin istikrarına bağlı olmaktadır. Bununla birlikte müşterinin ürün/hizmetle ilgili kalite algısı sadece somut işlevselliğiyle ilgili olmayabilir, aynı zamanda ürün/hizmetin imajıyla ilgili sembolik fayda anlamında da müşteri beklentilerini karşılayabilmesi önemlidir (Walters ve Bergiel, 1989). Müşterilerin beklentilerinin firma tarafından tam anlamıyla karşılanması ve insanların bu ürün/hizmete sahip olmak için katlanmış oldukları tüm külfete değer bularak satın alma faaliyetinden ötürü pişmanlık hissetmemesi müşteri memnuniyetini yaratır. Müşteri memnuniyetinin yaratılması müşteri sadakatini kazanılması için olmazsa olmaz bir koşuldur (Oliver, 1999).

Her ne kadar işletmeler açısından müşteri memnuniyetinin sağlanması sadık müşteri kitlesi oluşturmak için en kritik adım olsa da tek başına yeterli olmadığı görülmektedir. Literatürde önceden yapılmış olan çalışmalar, müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakatini arasındaki pozitif ilişkinin firmaya karşı hissedilen olumlu tutum ile birlikte gerçekleşeceği sonucunu ortaya koymaktadırlar (De Ruyter vd., 1998). Bundan ötürü firmanın veya markanın kamuoyundaki bilinirliği müşteri sadakatini yaratılmasında

etkili olan bir diğer kritik faktördür. İnsanların gözünde olumlu kurum imajı yaratabilen markalar rakiplerine karşı kendilerini pazarda daha farklı konumlayabilmelerine ve onların güvenini sağlam bir şekilde kazanabilmelerine olanak tanır (Bolat, 2006; Çoban, 2003).

Müşteri sadakatini oluşturan bir başka faktör ise insanların ihtiyaçlarını yeterli düzeyde karşılayabilen bir ürün/hizmet kullanmaktayken, o ürün/hizmet yerine bir diğerini deneyerek olası bir tatminsizlik riskini üstlenmek istenmemesiyle ilgilidir. Yani insanlar bir rakip firma veya markayı seçmesi durumunda belirli bir tatminsizlik riski yaşayabileceğinden şüpheleniyorsa, bu kişilerin müşterisi olduğu firmaya daha güçlü düzeyde bağlı oldukları görülmektedir (Saraç, 2006).

2. Araştırma ve Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde sivil hava yolcu taşımacılığında Türkiye'nin lider markası olan ve küresel rekabette de gün geçtikçe daha başarılı olan Türk Hava Yolları (THY) firması özelinde araştırma konusu incelenmektedir. Bu çalışmanın konusu olan müşteri odaklı pazarlama anlayışı ile firma performansı arasındaki ilişkinin incelenmesinde THY firmasının seçilmesi birkaç açıdan çok uygun olmaktadır. Öncelikle sektör açısından bakıldığında ulusal ve uluslararası bazda aşırı rekabetin yaşandığı, müşterilerin en ufak bir hoşnutsuzluk yaşadığında çok kolaylıkla bir firmayı diğerine tercih etmekten çekinmediği hizmet sektöründe yer almış olmasıdır. İkinci olarak THY çağdaş pazarlama ve yönetim anlayışı ile idare edildiği kabul edilen, halka açık bir ortaklık olması nedeniyle de bağımsız denetimden geçmiş faaliyet raporlarının periyodik olarak kamuoyuyla paylaşılan şeffaf bir firma olmasından dolayı araştırma kapsamında ele alınması tercih edilmektedir. Bu maksatla THY firmasının 1 Ocak – 30 Eylül 2014 dönemine ait 9 aylık faaliyet raporu baz alınarak çalışmanın konusu incelenmektedir. Bu tür somut rakamlara dayanan ikincil veri kaynağının kullanılması, firmanın müşteri odaklı pazarlama faaliyetleriyle ilgili arzuladığı performans hedeflerine ulaşip ulaşmadığını gerçekçi bir şekilde değerlendirmek amacı güdülmektedir. Bu doğrultuda öncelikle THY firmasının profili kısaca tanıtılmakta ve ardından müşteri sadakati (arz edilen koltuk sayısı doluluk

oranıyla ilişkilendirilerek) ile örgütsel performans (pazar payı oranı ile kârlılık ve gelir durumu kriterlerine göre) arasındaki bağlantının ortaya konulması amaçlanmaktadır.

2.1. Sektöre ve Türk Hava Yolları (THY) Firmasına Genel Bakış

Son yıllarda Türkiye’de sivil hava yolcu taşımacılığının serbestleşmesi ve rekabete açılması ile birlikte iç hatlarda faaliyet gösteren hava yolları firmaları çeşitlenmiştir. Benzer şekilde küresel ekonomik düzenin de etkisiyle özellikle Çin ve Orta Doğu ülkelerine (Birleşik Arap Emirlikleri, Katar gibi) ait bazı firmaların uluslararası hava yolu yolcu taşımacılığında aktif bir şekilde yer almaya başlamasıyla birlikte sektörde uluslararası rekabet de artmıştır. Bununla birlikte:

- Teknolojinin ilerlemesi ve sıfır hata prensibinin benimsenmesinden ötürü insanların hava yolcu taşımacılığının emniyetli olduğuna dair inancının artması;
- Düşük maliyetli hava yolu firmalarının sektörde faaliyet göstermeye başlamasıyla birlikte sektördeki genel fiyatlar düzeyinin insanların ödeyebileceği daha makul seviyelere inmesi;
- Diğer taşıma türlerine nazaran hava yolu taşımacılığının yolcularına daha fazla konfor sunarken, zamandan da tasarruf kazandırması gibi etmenler günümüzde hava yolu yolcu taşımacılığı trafiğinin artmasına etki eden unsurlar olmaktadır.

Havayolu yolcu taşımacılığı pazarının her geçen gün genişlemesi, bu pazarda büyümeyi hedefleyen firmaların iştahını kabartmış bu durumda beraberinde hem iç hat hem de dış hat uçuşlarında rekabeti arttırmıştır. Bu bağlamda böylesine rekabetçi bir ortamda THY gibi sektörün öncü firmalarının rekabetçi avantajlarını koruyarak pazarda kârlı bir şekilde varlıklarını sürdürebilmeleri için müşteri memnuniyeti ve sadakati kavramlarına önem vermeleri gerekli olmaktadır.

Türkiye’nin %100 yerli sermayeli (%50,88’i halka açık BİST’e kote ve %49,12’si Başbakanlık Özelleştirme İdaresi kontrolünde) milli havayolu şirketi olan THY 1933 yılında kurulmuştur (Türk Hava Yolları, 2014). Kurulduğu günden bugüne sektöründe Türkiye’nin öncü firması olan THY, özellikle son on yıllık periyotta dünya çapında

rekabetçi olmak adına önemli işler başarmış bir hava yolu markasıdır. Sivil havacılık sektöründe küresel ölçütlerde başarı ödülleri dağıtan “Skytrax (İngiltere menşeli bir danışmanlık şirketi)” tarafından son dört yıldır “Avrupa’nın En İyi Havayolu” seçilmekte ve dört yıldızlı hava yolu taşımacılığı firması kategorisinde sınıflandırılma başarısını elde etmiştir (Wikipedia, 2014). Ayrıca uçuş esnasında üst segment ve ekonomi sınıfına yapılan ikramlarıyla ve uçuş öncesi VIP yolcu salonu hizmetleriyle de son yıllarda müşteri hizmet kalitesiyle ilgili ödüller almaktadır (Türk Hava Yolları, 2014). Bununla birlikte global uçuş ağıyla dünyanın en iyi 10 hava yolu markasından biri olarak görülmektedir. THY uluslararası uçuşlarda 108 farklı ülkeye ve 260 varış noktasıyla dünyanın en geniş uçuş ağına sahip dördüncü hava yolu firması konumundadır (Türk Hava Yolları, 2014). Aynı zamanda Türkiye’de Kal-Der (Kalite Derneği) tarafından uluslararası normlarda (ACSI/Fornell modeli baz alınarak) uygulanan, ülke çapında genel tüketici kitlesi üzerinde gerçekleştirilen “Türkiye Müşteri Memnuniyeti Endeksi (TMME)” araştırmasında da sektörün lideri olma konumunu devam ettirmektedir (Gıda Teknolojisi ve Tarım Dergisi, 2014).

2.2. Türk Hava Yolları (THY) Faaliyet Raporunun İncelenmesi

THY firmasının örgütsel performansını değerlendirmek için, 2014 yılı 3. Çeyrek faaliyet raporundan faydalanılmaktadır. Bu araştırma kapsamında öncelikle müşterilerin havayolu firmaları tarafından sunulan ulaşım hizmetini tercih etme düzeylerini yansıtan önemli bir performans göstergesi olarak addedilen yolcu trafiği verileri incelenmektedir. Bilindiği üzere müşteri sadakatini oluşturmak için müşterinin firmaya karşı olumlu tutum benimsemesi ve satın alma tercihinin sürekli olarak bu firmadan yana tercih etmesi gerekmektedir. Bundan ötürü geçmiş yılların yolcu trafik verilerinin incelenmesiyle, THY firmasının müşterilerinin uçuş hizmeti için tercih etme eğilimlerinin değerlendirilmesi kritik bir unsurdur. Bu amaçla öncelikle Şekil 1’de gösterildiği gibi THY firmasının gerek yurtiçi uçuşlarında gerekse yurtdışı hatlardaki uçuşlarında taşıdığı yolcu sayısına bakıldığında; yolcu sayısının 2009 senesinden beri yükselen bir ivme ile arttığı görülmektedir (Turkish Airlines, 2014). 2014 senesine ait 9 aylık dönemin verilerine bakıldığında 2013 senesinin aynı dönemine göre %14,3’lük bir artış ile aynı yükseliş trendinin devam ettiği görülmektedir. Yolcu sayılarının iç hat ve dış hat uçuşlara

göre dağılımına bakıldığında yurtdışı uçuşlarda daha fazla yolcu taşındığı görülmektedir. Bu sonuç THY firmasının yerel bir firma olmanın ötesinde küresel ölçeklerde uluslararası rekabete odaklanmış bir firma olduğunun önemli bir göstergesi olmaktadır. Yine yolcu taşımacılığı gibi hizmet sektöründe faaliyet gösteren firmalar için önemli bir yükümlülük olan kapasitenin verimli kullanılmasıyla ilgili olarak ise Şekil 2’de gösterildiği gibi arz edilen koltuk sayısına göre iç ve dış hat uçuşlarındaki yolcu doluluk oranlarına bakılmaktadır (Turkish Airlines, 2014).

Şekil 1: Türk Hava Yolları Toplam Yolcu Sayısının Yıllara Göre Değişim Trendi



Kaynak: Turkish Airlines - Financial Data Presentation for Investor, s. 7.

Şekil 2’de sunulan grafik incelendiğinde, 2012 yılının özellikle dış hat uçuşlarda doluluk oranında bir önceki yıla göre 5,5 puan artarak %77,4 seviyesinde bir başarıya ulaşılmış olduğu görülmektedir. 2013 yılı itibariyle iç hat uçuşlarındaki yolcu doluluk oranıyla dış hat uçuşlarının doluluk oranı arasındaki farkın kapandığı gözlemlenmekte ve bu başarılı performansın benzerinin 2014 yılının 9 aylık dönemi içinde söz konusu olduğu görülmektedir.

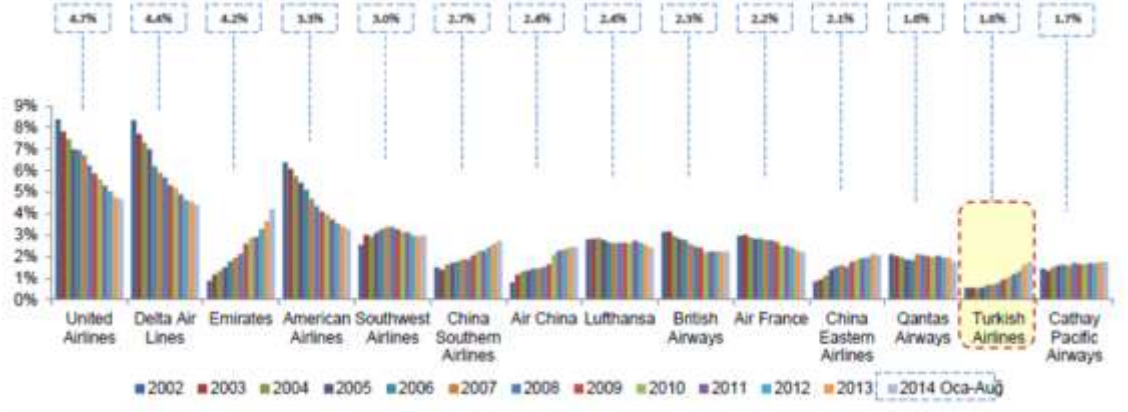
Şekil 2: Türk Hava Yolları Yolcu Doluluk Oranlarının Yıllara Göre Değişimi



Kaynak: Turkish Airlines - Financial Data Presentation For Investor, s. 7.

Pazar payı performans göstergesiye, işletmenin rekabet ortamında konumunu ne ölçüde koruyabildiğini ve işletmenin varlığını sürdürülebilirliğini sağlayabilmesi adına müşteri portföyünü ne ölçüde elinde tutabildiğini değerlendirmek için gereklidir. Dolayısıyla bir firmanın sadık müşteri portföyünü yakalayıp yakalayamadığını ölçmek için firmanın pazar payını koruyabilmiş olması hatta onunda ötesinde pazar payında artış sağlayabilmesi önemli bir gösterge olmaktadır. Bu doğrultuda Şekil 3’de sunulduğu gibi 2002 yılından 2014 yılının Ağustos ayına kadarki süre içerisindeki küresel ölçekli havayollarının pazar paylarının değişim grafiği incelenmiştir (Turkish Airlines, 2014). 2014 yılının ilk 8 aylık döneminde küresel pazarda yolcu uçuşu için arz edilen koltuk sayısının %40’lık bölümünü oluşturan 14 büyük küresel havayolu firmasının pazar payları karşılaştırılmaktadır. Geçen 13 yıllık süre içerisinde sektörün lideri olan Amerika Birleşik Devletleri menşeli iki havayolu firmasının 2002 yılından günümüze sektörün liderliğini devam ettirdikleri görülürken, buna karşın her ikisinin de pazar paylarının büyük bir erozyona uğrayarak %50’ye yakın oranda azaldığı görülmektedir.

Şekil 3: THY Firmasının Arz Edilen Koltuk Sayısı Bakımından Global Pazar Payı



Kaynak: Turkish Airlines - Financial Data Presentation for Investor, s. 6.

Öte yandan bu süre boyunca pazar payı trendindeki artışı istikrarlı bir şekilde sağlayabilen firmalar arasında “Emirates” firmasından sonra ikinci sırada THY’nin olduğu dikkat çekmektedir. THY her ne kadar küresel pazarda rakiplerine göre daha düşük bir pazar payına sahip olsa da pazar payı konumunu her geçen yıl artırıyor olması dünya standartlarında rekabetçi bir firma olduğu anlamını vermektedir. Ayrıca marka faktörünün müşteri sadakati üzerinde olumlu etki yaptığı bilindiği üzere, THY firmasının da yapmış olduğu reklam kampanyaları sayesinde dünya pazarında marka bilinirliğinin sağlanmış olması sadık müşteri kitlesini yaratabilmek adına önemli bir adım attığının göstergesi olmaktadır.

Daha önce bahsedildiği gibi günümüzde insanlar satın alma davranışlarında fiyata karşı daha hassaslaşmış ve artık yüksek kaliteli hizmeti daha ucuza satın alabilmenin yollarını arar olmuştur. Buna karşın ise firmalarında örgütsel hedeflerine ulaşabilmek adına arzuladıkları gelir ve kârlılık düzeylerine ulaşabilmesi onlar adına üstesinden gelinmesi gereken önemli bir zorunluluktur. Bundan dolayı firma performansını tam manasıyla değerlendirmek için bir önceki aşamada incelenen pazar payı ve müşteri sayısındaki artış verilerini incelemek tek başına bir anlam ifade etmemektedir. Bu kriterlerdeki artışa paralel olarak firmanın gelir ve kârlılığının da benzer şekilde artabilmesi önemli bir unsurdur. Tablo 3’de raporlandığı gibi THY firmasının gelirleri yurtiçi ve yurtdışı uçuşlarda taşınan yolcu sayısının artışına paralel olarak önemli ölçüde yükseldiği görülmektedir. Firmanın kârlılık rakamlarına bakıldığında özellikle 2012 senesinden

itibaren son üç yıllık periyotta etkileyici bir performans sergilenerek başarılı olduğu dikkat çekmektedir.

Tablo 3: THY Yıllara Göre Karşılaştırmalı Gelir ve Kârlılık Raporu

Milyon USD	2009	2010	2011	2012	2013	2013 (9 ay)	2014 (9 ay)
Toplam Gelir	4,552	5,448	7,070	8,234	9,826	7,410	8,540
Net Kâr	362	185	11	657	357	420	723

Kaynak: Turkish Airlines. (2014). <http://investor.turkishairlines.com/tr/mali-veriler/sunumlar/1/2014>, s.14.

Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada Türk Hava Yolları (THY) firması özelinde, müşteri sadakatinin firma performansına etkileri incelenmiştir. Müşteri sadakatini ölçümleyebilmek için; memnuniyet ve kapasite verimliliğiyle ilgili olarak son altı yıllık yolcu trafik raporlarında bulunan arz edilen koltuk sayısı ve yolcu doluluk oranına bağlı yıllık değişim oranları incelenmiştir. Örgütsel performans göstergesi olarak ise aynı yıllar içerisindeki firma pazar payı oranları, gelir ve kârlılık durumunu gösteren raporlar baz alınmıştır. Sonuç olarak sadakat ve performans göstergelerinin trendlerine bakılarak aralarındaki ilişkinin uyumluluğu tespit edilip yorumlanmaya çalışılmıştır.

Bu bölümde, yapılan çalışmada tespit edilen THY firmasının bütünleşik pazarlama uygulamalarına ilişkin gözlemler değerlendirilmektedir. Bu bağlamda ilk dikkat çeken bulgu THY firmasının müşteri odaklı pazarlama anlayışını işin temelinde müşteri profilini çok iyi tanıyarak yönettiğidir. Bu sayede THY firması yoğun rekabet yaşanmasına rağmen pazardaki faaliyetlerini sunmuş olduğu hizmetin değerinden taviz vermeksizin kendi arzuladığı fiyat düzeyinden bu müşteri kitlesine sunabilme becerisine

sahip olabilmektedir. Bu çıkarıma toplam yolcu sayısındaki artış (bkz. Şekil 1) ile gelirlerindeki (bkz. Tablo 3) artış arasındaki ilişkiye istinaden ulaşılmıştır.

THY firmasının bu süreci etkili bir şekilde yönetebilme başarısının altında yatan bir diğer önemli etmen ise müşteri odaklı pazarlama yaklaşımında bir stratejik araç olarak kullandığı Müşteri İlişkileri Yönetimini anlayışını başarıyla gerçekleştirebilmesidir. Böylelikle müşteri tatminini bire-bir çözümlerle sağlayabilirken, firmanın kâr maksimizasyonunu hedeflerine de ulaşmasına yardımcı olan bir bilgi yönetim sisteminden faydalanılmaktadır.

Müşteri tatmininin sağlanabildiğinin bir diğer önemli kanıtıysa uzun yıllar boyunca art arda kazanılan ödüllerdir. Uluslararası platformda “Skytrax” tarafından verilen Avrupa’nın en iyi havayolu firması ödülü ve dört yıldızlı firma kategorisinde sınıflandırılması ile ulusal çapta “Kal-Der” tarafından Türkiye Müşteri Memnuniyeti araştırmasında sektör lideri olarak taçlandırılması firma adına önemli referanslardır. Ortaya konmuş olan bu söz konusu başarılar ve kazanılan ödüller tabii ki tesadüfen ortaya çıkmamıştır. THY firmasını destekleyen, çevresine öneren ve olumsuz eleştirilere karşı çıkan, ulaşım için yapmış oldukları harcamaların büyük bir bölümünü bu firmadan yapan geniş bir müşteri kitlesine sahip olmanın neticesinde bu ödüller kazanılabilmektedir. Genel olarak bu müşteri kitlesinin THY firmasını tercih etmelerinin nedenleri şöyle ifade edilebilir:

- THY firmasının “bilet satın alma, check-in yapma, bagaj hakkı” gibi uçuş öncesindeki süreçlerine alışık olunması;
- Miles&Smiles sadakat kart programı sayesinde yapılmış olan uçuşlar ile program kapsamındaki otellerde konaklama ve oto-kiralama firmalarından yapılan alış-verişlerden elde edilen puanlardan bedava uçuş hakkı kazanma imkanının olması;
- Uçuş saati programlarını, varış-kalkış havalimanlarını, uçuş öncesi ve sonrası transfer imkanlarını uygun bulması;
- Uçuş deneyiminin konforlu, rahat, eğlenceli olmasından ve sunulan ikramların kalitesinden memnun olunması;

- Alternatif havayolu firması araştırmak için emek ve zaman harcamak istenmemesi veya böylesi bir farklı havayolu firmasıyla uçuş deneyimini arzuladığı “hizmet kalitesi” düzeyinin sunulabilmesi adına riskli bulunması gibi etmenler THY firmasının sadık müşteri portföyünü yaratmaktadır.

Müşteri odaklı pazarlama anlayışının ön planda olduğu hizmet sektöründe özellikle son yıllarda değişen müşteri profilleri göz önünde bulundurulduğunda rekabet etmek oldukça zorlu hale gelmiştir. Gelir ve refah düzeyi artan insanların beklentilerinin de yükselmesiyle birlikte kendilerine sunulan hizmetleri daha bilinçli bir şekilde değerlendirerek tüm alternatifleri detaylı bir şekilde kıyasladıktan sonra satın alma kararı vermeye başladıkları gözlemlenmektedir. Bu koşullar altında sektörlerinin öncü firmaları artan rekabet ortamında devamlılığını sürdürebilmek için pazarlama faaliyetlerinde kullanmak üzere ayırdığı kaynaklarını yeni müşteri kazanımından daha çok mevcut müşterilerini kaybetmemek için kullanmalıdırlar.

Günümüz rekabet koşullarında işletmelerin karşılaştığı en temel sorunların başında sürekli artan müşteri beklentilerini karşılayamamak ve sadık müşteri edinememek olduğu bilinmektedir. Bu durumun sebebi; teknolojik gelişmeler ile birlikte düşük üretim maliyetlerinin sebep olduğu yoğun rekabet ve alternatif ürün/hizmet çeşitliliğinin artarak pazarlara sunulmasıdır. Bu çalışmada ele alındığı şekliyle sadakati etkileyen faktörleri değerlendirecek olursak ilk sırada müşteri memnuniyeti ele almamız gereklidir. Firma ürün veya hizmetinden memnun kalmış müşteri sadık müşteri olma yolunda ilk aşamayı geçmiş olarak düşünülebilir. Müşteri memnuniyetinin sağlanmasındaki temel değişken kaliteli ürün ya da hizmet üreterek müşteri taleplerine cevap verebilmektir. Firmalar varlığını sürdürebilmek için bu nedenle müşteri odaklı stratejileri benimseyerek hareket etmelidir. Çünkü müşterilerin tekrar satın alma davranışını gerçekleştirmeleri için firmanın ürün/hizmetinden memnun kalmaları ön şarttır.

Sonraki aşamadaysa tutum ve davranış modeli ele alınmalıdır. Literatürde yapılmış önceki çalışmalarda müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakatinin arasındaki pozitif ilişkinin firmaya karşı hissedilen olumlu tutum ile birlikte gerçekleşeceği sonucu önemle vurgulanmaktadır. Günümüzde özellikle “Facebook, Twitter” gibi sosyal medya araçları üzerinden insanların firma veya marka ile ilgili olumlu görüşlerini paylaşması, toplumdaki diğer bireyleri de önemli ölçüde etkilemekte ve insanların bu kurumlara karşı

ciddi bir güven algısına kapılmalarına neden olmaktadır. Böylesi olumlu tutumun oluşması neticesindeyse gerçekleşen tekrarlı satın alma davranışının ortaya çıkması sadık müşteri olgusunu yaratmaktadır. Sadık müşteri kitlesinin satın alma işlemini alışkanlık haline getirmesi durumundaysa değişen pazar ve rekabet koşullarına karşı duyarsızlaşmaya başlayarak sürekli olarak aynı firmadan hizmet almayı tercih edecektir.

Kaynakça

Baloğlu, S., (2002). “Dimensions of Customer Loyalty Separating Friends From Well Wishers”, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43 (1), 47-59.

Barutçugil, G., (2009). *Müşteri ilişkileri ve satış yönetimi* (Birinci Baskı), İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Bee, F. ve Bee, R., (1997). *Müşteri ilişkileri* (Birinci Baskı), Ankara: İlk Kaynak Kültür ve Sanat.

Bolat, O. İ., (2006). “Konaklama İşletmelerinde Kurumsal İmaj Oluşturma Süreci”, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, 107-126.

Bozgeyik, A., (2006). “Rekabet Avantajı İçin CRM”, <http://www.biyomed.com/pages/makaleler/makale28.htm>, 22.07.2006.

Capital., (2001). *CRM – Customer Relationship Management*.

Çoban, S., (2003). “Kurumsal İmaj Oluşturma Aracı Olarak Sponsorluk ve İnternet Uygulamaları”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8 (2), 213-229.

De Ruyter, K., Wetzels, M. ve Bloemer, J. (1998). “On The Relationship Between Perceived Service Quality, Service Loyalty and Switching Costs”, *International Journal of Service Industry Management*, 9 (5), 436-453.

Değermen, H. A., (2006). *Hizmet Ürünlerinde Kalite, Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Demir, F. ve Kırdar, Y., (2007). “Müşteri İlişkileri Yönetimi: CRM”, *Review of Social, Economic and Business Studies, Eastern Mediterranean University Journal of Business and Economics Faculty*, 7 (8), 293-308.

Dereli, F. Z., (2004). “CRM Nedir?”, http://www.biymed.com/forum/forum_posts.aspTID=227&PN=1., 14.04.2012.

Dick, A.S. ve Basu, K., (1994). “Customer Loyalty: Toward An Integrated Conceptual Framework”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (2), 99-113.

Ergunda, G., (2002). “Müşteri İlişkileri Yönetimi”, http://www.danismend.com/konular/stratejiyon/str_musteri_iliskileri_yonetimi.htm., 10.02.2011.

Garland, R. ve Gendall, P., (2004). “Testing Dick and Basu's Customer Loyalty Model”, *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 12 (3), 81-87.

Gıda Teknolojisi ve Tarım Dergisi, (2014). “Türkiye Müşteri Memnuniyeti Endeksi 35. Ölçüm Sonuçları”, <http://www.gida2000.com/turkiye-musteri-memnuniyeti-endeksinde-35-olcum-sonuclari-aciklandi-ulusal-endeks-2014-1-ceyrek-seviyesinde-seyretti.html>., 01.12.2014.

Hallowell, R., (1996). “The Relationships of Customer Satisfaction, Customer Loyalty and Profitability: An Empirical Study”, *International Journal of Service Industry Management*. 7 (4), 27-42.

Hançer, M., (2003). “Konaklama Endüstrisinde Müşteri Sadakati: Anlam, Önem, Etki ve Sonuçlar”, *Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3 (1-2), 39-45.

Hooley, G. J., Sounders, J. A. & Piercy, N. F., (1998). *Marketing Strategy and Competitive Positioning*, Great Britain: Prentice Hall Europe.

Kırım, A., (2010). *Strateji ve Bire-Bir Pazarlama, CRM* (Sekizinci Baskı), İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Kotler, P. ve Armstrong G., (2004). *Principles of Marketing*, USA: Prentice Hall.

Köroğlu, A. (2009). “Turizm İşletmelerinin Pazarlamasında Tüketiciye Değer Katan Şeyler”, Avcıkurt, C. (Editör), *Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında 7P ve 7C* (Birinci Baskı), İstanbul: Değişim Yayınları.

McGoldrick, P. J. ve Andre E., (1997). “Consumer Misbehaviour Promiscuity or Loyalty In Grocery Shopping”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 4 (2), 73-81.

Oliver, R. L., (1999). “Whence Customer Loyalty”, *Journal of Marketing*, 63 (Special Issue), 33-44.

Oyman, M., (2002). “Müşteri Sadakati Sağlamada Sadakat Programlarının Önemi”, *Kurgu Dergisi*, 19 (33), 169-185.

Saraç, Ö. B., (2006). *Elektronik Ortamda Müşteri İlişkileri Yönetiminin Müşteri Sadakatini Sağlaması Bakımından İncelenmesi ve Kilit Unsurların Belirlenmesi*, (Yayınlanmamış) Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Selvi, M. S., (2007). *Müşteri Sadakati*, Ankara: Detay Yayıncılık.

Taşkın, E., (2000). *Müşteri İlişkileri Eğitimi*, İstanbul: Papatya Yayıncılık.

Turkish Airlines., (2014). “Turkish Airlines - Financial Data Presentation For Investor”, <http://investor.turkishairlines.com/tr/mali-veriler/sunumlar/1/2014.>, 11.01.2015.

Türk Hava Yolları., (2014). “Türk Hava Yolları – Kurumsal”, www.thy.com.tr., 05.12.2014.

Tolon, M., Baş, M. ve Aktepe, C., (2009). *Müşteri İlişkileri Yönetimi* (Birinci Baskı), Ankara: Detay Yayıncılık.

Walters, G. J. ve Bergiel, B. J., (1989). *Consumer Behavior: A Decision Making Approach*. Cincinnati: South-Western Publishing Company.

Wikipedia, (2014). “Skytrax-Awards”, http://en.wikipedia.org/wiki/Skytrax#Airline_of_the_year., 22.12.2014.