

**T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
PAZARLAMA PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**DENEYİMSEL PAZARLAMA ÇALIŞMALARININ VE
MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİNİN MÜŞTERİ
SADAKATİNE ETKİSİ: İZMİR'DE HİZMET
SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA VE TÜRK TELEKOM
UYGULAMASI**

Gizem GÜL

Danışman

Doç. Dr. Mehmet Ali Nejat BİLGİNER

İZMİR – 2018

YÜKSEK LİSANS
TEZ ONAY SAYFASI

Üniversite : Dokuz Eylül Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Adı ve Soyadı : GİZEM GÜL
Öğrenci No : 2012800099
Tez Başlığı : Deneyimsel Pazarlama Çalışmalarının ve Müşteri Deneyimi Yönetiminin Müşteri Sadakatine Etkisi: İzmir'de Hizmet Sektöründe Bir Araştırma ve Türk Telekom Uygulaması
Savunma Tarihi : 21.06.2018
Danışmanı : Doç.Dr.Mehmet Ali Nejat BİLGİNER

JÜRİ ÜYELERİ

<u>Ünvanı, Adı, Soyadı</u>	<u>Üniversitesi</u>	<u>İmza</u>
Doç.Dr.Mehmet Ali Nejat BİLGİNER	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	
Doç.Dr.Nihan ÖZGÜVEN	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	
Doç.Dr.Sinan NARDALI	İZMİR KATİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ	

GİZEM GÜL tarafından hazırlanmış ve sunulmuş olan bu tez savunmada başarılı bulunarak oy birliği() / oy çokluğu() ile kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Metin ARIKAN
Müdür

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “DENEYİMSEL PAZARLAMA ÇALIŞMALARININ VE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİNİN MÜŞTERİ SADAKATİNE ETKİSİ: İZMİR’DE HİZMET SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA VE TÜRK TELEKOM UYGULAMASI” adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

21/ 06/2018

Gizem GÜL



ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

DENEYİMSEL PAZARLAMA ÇALIŞMALARININ VE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİNİN MÜŞTERİ SADAKATİNE ETKİSİ: İZMİR'DE HİZMET SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA VE TÜRK TELEKOM UYGULAMASI

Gizem GÜL

Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı
Pazarlama Yüksek Lisans Programı

Günümüzde pazarlama dünyasındaki stratejileri şekillendiren tüketicilerin beklentileri oldukça değişmiştir. Dolayısıyla tüketici beklentilerine uyumlu yeni rekabet stratejilerine ihtiyaç duyulmaktadır. Geleneksel pazarlama çalışmaları yeni tüketiciyi tatmin etmek, sadık müşteriler haline getirmek için yeterli olmamaktadır. Çünkü artık tüketiciler sadece fonksiyonel özellikleri ile ürün ve hizmet tüketmek yerine, kendilerine değer sağlayan, duygusal, duygusal, bilişsel yönleri de etkileyen tüketim deneyimleri yaşamayı istemektedirler. Tüketicilerin rasyonel karar vericiler olmaları yanında, tüketimlerini önemli ölçüde etkileyen duygusal karar vericiler olduğunun üzerinde yoğunlaşılacak deneyimsel pazarlama ve müşteri deneyimi yönetimi son yıllarda bir çok şirketin odağına aldığı stratejilerdendir.

Deneyimsel pazarlama ve müşteri deneyimi yönetiminde odağı müşteri alınarak müşterilere özel ve farklı tüketim deneyimleri yaşatmak amaçlanmaktadır. Her tüketicinin yaşayacağı deneyim kendine özel olacağından kişiye özel hatırlanabilir değerler yaratılmaya çalışılmaktadır. Tüketicilerdeki küresel farkındalığın artması, tüketime dair beklentilerin artması, ürün ve hizmet boyutunun yanında bir şirketin tüketiciyi ne derecede anladığı ve tüketici isteklerine ne derecede uyumlu olduğuna dikkat edilmesi nedeniyle deneyimsel pazarlama çalışmalarının önemi gün geçtikçe artmaktadır. Deneyimsel pazarlama ve müşteri deneyimi yönetimi ile tüketicilere her kanaldan ulaşılmaktadır. Müşterilerin değer verdiği temeller üzerine odaklanılmaktadır. Değişime ve gelişime açık, tüketicilerin beklentilerine göre sürekli gelişen, dinamik bir süreç ifade edilmektedir.

Bu süreç çerçevesinde ilgili stratejinin sadakat, tatmin ve ağızdan ağıza pazarlama kavramları üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Müşteri deneyimi ve deneyimsel pazarlama genellikle sadece eğlence boyutu ile dikkatleri çekmektedir. Kavramın geniş bir süreci içine aldığı, bir çok faktörü barındırdığı literatür çalışmaları ile saptanmış ve hizmet sektöründe de değerlendirilmek istenmiştir. Bu sebeple oluşturulan soru formu ile 423 kişiye anket çalışması yapılarak ilgili değişkenlerin etkisi ölçümlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Deneyimsel Pazarlama, Müşteri Deneyimi, Müşteri Deneyimi Yönetimi Sadakat, Tatmin.



ABSTRACT

Master's Thesis

The Effect of Experiential Marketing Efforts and Customer Experience Management on Customer Loyalty: A Research in Service Sector and Application of Türk Telekom in İzmir

Gizem GÜL

**Dokuz Eylül University
Graduate School of Social Sciences
Department of Business Administration**

Marketing Program

Nowadays, the expectations of consumers who have shaped the strategies in the marketing world have changed quite a bit. Therefore, new competition strategies that are compatible with consumer expectations are needed. Traditional marketing efforts are not enough to satisfy the new consumer and make it a loyal customer. Because consumers are not only consuming products and services with their functional characteristics, they want to experience the consumption experiences that affect their sensual, emotional and cognitive aspects. Experimental marketing and customer experience management focused on the fact that consumers are rational decision makers as well as emotional decision makers that have a significant impact on their consumption is a strategy that many companies have taken over the past few years.

It is aimed to give special and different consumption experiences to the customers by taking the customers in the focus of the experiential marketing and customer experience management. The experience to be experienced by each consumer will be unique, so it is tried to create customizable values.

Increasing global awareness in consumers, increasing expectancy of consumption, product and service dimension, as well as the company's understanding of the consumer, because it is important to note that the consumer the importance of experiential marketing efforts is increasing day by day.

Consumer is reached from every channel with experiential marketing and customer experience management. It focuses on the bases that customers value. Change and development are evident, a dynamic process that is constantly evolving according to the expectations of consumers. Within the framework of this process, the effect of the relevant strategy on the concepts of loyalty, satisfaction and word of mouth marketing has been researched. Customer experience and experiential marketing are often only attracted by the

entertainment dimension. It is determined by the literature studies that the concept contains a wide range of factors and it is desired to be evaluated in the service sector as well. For this purpose, the literature survey was conducted and the constituted questionnaire form was applied to 423 respondents face to face and the effect of the variables was measured.

Key words: Experiential Marketing, Customer Experience, Customer Experience Management, Loyalty, Satisfaction.



**DENEYİMSEL PAZARLAMA ÇALIŞMALARININ VE MÜŞTERİ
DENEYİMİ YÖNETİMİNİN MÜŞTERİ SADAKATİNE ETKİSİ: İZMİR'DE
HİZMET SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA VE TÜRK TELEKOM
UYGULAMASI**

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	ii
YEMİN METNİ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
EKLER LİSTESİ	xv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

**DENEYİM EKONOMİSİ VE DENEYİMSEL PAZARLAMA
FAALİYETLERİ**

1.1.	DENEYİM KAVRAMI VE DENEYİM EKONOMİSİ	3
1.1.1.	Deneyim Tanımı.....	7
1.1.2.	Deneyim Ekonomisinde Ayrımlar ve Ekonomik Değer Dizisi.....	10
1.1.3.	Deneyim Boyutları	15
1.1.4.	Şirketlerin Deneyimsel Pazarlama Faaliyetlerini Kullanma Sebepleri	18

1.2.	DENEYİMSEL PAZARLAMA.....	21
1.2.1.	Başarılı Deneysel Pazarlamanın Dört Özelliği	24
1.2.2.	Deneysel Pazarlama Bileşenleri.....	27
1.2.3.	Deneysel Pazarlamanın Uygulama Süreci	29
1.2.4.	Deneysel Modüller ve Deneysel Modüllerde Bağlantı	30
1.2.4.1.	Duyusal Deneyimler.....	32
1.2.4.2.	Duyusal Deneyimler.....	33
1.2.4.3.	Bilişsel Deneyimler.....	39
1.2.4.4.	Davranışsal Deneyimler	41
1.2.4.5.	İlişkisel Deneyimler	41
1.3.	DENEYİMSEL PAZARLAMA UYGULAMA ALANLARI	42
1.4.	GELENEKSEL VE DENEYİMSEL PAZARLAMANIN KARŞILAŞTIRILMASI	42

İKİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ DENEYİMİ VE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİNİN İNCELENMESİ

2.1	MÜŞTERİ DENEYİMİ KAVRAMI VE MÜŞTERİ DENEYİMİNİN İLKELERİ	47
2.1.1.	Deneyimin Beş Seviyesi	50
2.1.2.	Müşteri Deneyimi Kavramı ve Ampirik Çalışmalar.....	52
2.1.3.	Müşteri Deneyiminin İlkeleri.....	60
2.1.3.1.	Uyum ve Kolaylık	61
2.1.3.2.	Tutum	61
2.1.3.3.	Devamlı Gelişme ve Katılım.....	62
2.1.3.4.	Bütünsel Bakış Açısı ve Kurum Kültürü	63
2.1.3.5.	Tutarlılık.....	64
2.1.3.6.	Geribildirim ve Kişiselleştirme	65
2.1.3.7.	Çalışan Deneyimi	66
2.2.	MÜŞTERİ DENEYİMİ TASARIMI	66
2.2.1.	Müşteri Deneyimi Tasarım İçin Temeller	68
2.2.1.1.	Kolaylık.....	68
2.2.1.2.	Müşteri Yol Haritası.....	68
2.2.1.3.	Ortam	69
2.2.1.4.	İlk Beş Şikayet	69
2.2.1.5.	Ekip ve Lider.....	70

2.2.1.6. Mükemmellik Kültürü.....	70
2.2.1.7. Segmentasyon	70
2.2.1.8. Çok Kanallı Tutarlılık	72
2.2.2. Müşteri Deneyimi Tasarımına Yön Veren Diğer Özellikler	72
2.2.2.1. Tespit.....	72
2.2.2.2. Ayırt Etmek.....	73
2.2.2.3. Etkileşim	73
2.2.2.4. Özelleştirmek	73
2.3. PİNE VE GILMORE UN DENEYİM TASARIMI	76
2.4 MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİ.....	76
2.4.1. Müşteri Deneyimi Yönetiminin Aşamaları.....	77
2.4.1.1. Müşterinin Deneyim Dünyasının Analizi	77
2.4.1.2. Deneyimsel Platform Oluşturulması	77
2.4.1.3. Marka Deneyim Tasarımı	77
2.4.1.4. Müşteriyle Kişisel İlişkilerin Yapılandırması	78
2.4.1.5. Sürekli Yenilik (İnovasyon) Çalışması	78
2.4.2. Müşteri Deneyimi Yönetimi ile Mal ve Hizmetlerin Müşteriye Uyarlanması.....	81
2.4.2.1. Kitlesel Özelleştirme Yaklaşımı	83
2.4.2.1.1. Adaptif Özelleştirme	83
2.4.2.1.2. Kozmetik Özelleştirme.....	84
2.4.2.1.3. İşbirlikçi Özelleştirme	84
2.4.2.1.4. Şeffaf Özelleştirme.....	84
2.4.3. Müşteri Deneyimi Yönetiminde İç Müşteri.....	86
2.4.3.1. Çalışanların Güçlendirilmesi ve Disney'in İç Müşteri Felsefesi	89
2.4.4. Müşteri Deneyimi Yönetiminde Sosyal Medya ve Teknoloji Kullanımı .	92
2.4.5. Müşteri Deneyimi Yönetiminde Performans Ölçümü	100
2.4.5.1. Net Tavsiye Skoru – Net Promoter Score (NPS).....	101
2.4.5.2. Müşteri Memnuniyeti Skoru – Customer Satisfaction Score (CSAT)	102
.....	102
2.4.5.3. Müşteri Efor Skoru – Customer Effort Score (CES)	103
2.4.5.4. Müşteri Yolculuğu Skoru – Customer Journey Score (CJ).....	103
2.4.5.5. Yeni Müşteri Deneyimi Metrikleri ve Sosyal Medya Deneyimi Metrikleri.....	105
2.4.5.6. Ölçümlerde Yararlanılan Diğer Teknolojiler ve Sosyal Medya Tabanlı Ölçüm Yöntemleri.....	108
2.4.5.7. ROC(Return on Customers) ve LTV (Lifetime Value)	111
2.4.5.8 Dengeli Puan Kartı.....	114
2.5. MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİNDEN ÖRNEKLER.....	116
2.6. MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİNİN ÖNÜNDEKİ ENGELLER	126
2.6.1. Yatırım Getirisi Endişesi	126
2.6.2. Birimler Arası Bölünme.....	127

2.6.3. Kanallar Arası Uyumsuzluk, Müşteri Hizmetlerindeki Kalite Düşüklüğü	127
2.7.MİY VE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİ ARASINDAKİ FARKLAR.....	128
2.8.MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİNİN GELECEĞİ VE DÖNÜŞÜM EKONOMİSİ.....	130

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

HİZMET SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİNİN SADAKATE, MÜŞTERİ TATMİNİNE, AĞIZDAN AĞIZA PAZARLAMAYA ETKİSİ VE KONUNUN DENEYİMSEL PAZARLAMA ÇERÇEVESİNDE İNCELENMESİ

3.1. SADAKAT, MÜŞTERİ TATMİNİ, AĞIZDAN AĞIZA PAZARLAMA KAVRAMLARI VE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİ.....	137
3.1.1. Sadakat ve Müşteri Deneyimi.....	141
3.1.1.1. Sadakat Türleri	142
3.1.1.1.1. Tutumsal Sadakat	142
3.1.1.1.2. Davranışsal Sadakat	142
3.1.1.2. Sadakat Bağının Kurulabilmesi için Müşteri Deneyiminde Olması Gereken Özellikler	143
3.1.1.2.1. Sadakat ve Kaçınılan Riskler	145
3.1.1.3. Müşteri Deneyiminin Gelir ve Sadakat Yönlü Olumlu Sonuçları ...	146
3.1.1.3.1. Karlılık.....	146
3.1.1.3.2. Artan Gelir ve Azalan Maliyet	147
3.1.1.3.3. Premium Ücretlendirme	147
3.1.1.3.4. İyileştirilmiş İtibar	148
3.1.2. Müşteri İlişkileri ve Müşteri Deneyimi	149
3.1.2.1. İlişki Geliştirme ve Öğrenme İlişkisi	151
3.1.2.2. İlişkilerin Gelişmesi ve İç Müşteri Katılımı	153
3.1.2.3. Müşteri İlişkileri İçin Önemli Faktörler	154
3.1.2.3.1. Müşteri Ortamı	154
3.1.2.3.2. Müşteri Duyguları	155
3.1.2.3.3. Müşteri Deneyimi.....	155
3.1.3 Ağızdan Ağıza İletişim ve Müşteri Deneyimi	157
3.2. HİZMET SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ DENEYİMİ VE SADAKAT	160
3.2.1 Hizmet Sektöründe Müşteri Deneyimini ve Sadakati Etkileyen Özellikler	163
3.2.2. Olağanüstü Hizmet Deneyiminin Özellikleri	168
3.2.2.1. Vizyon	169
3.2.2.2. Hizalama	169

3.2.2.3. Standart Ayar	169
3.2.2.4. Destek.....	169
3.2.2.5. Motivasyon ve Ödüllendirme.....	169
3.2.3. Hizmet Sektöründe Müşteri Deneyimi Stratejisinin Olumlu Etkileri.....	170

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

DENEYİMSEL PAZARLAMADA MÜŞTERİ DENEYİMİ, MÜŞTERİ SADAKATI İLE AĞIZDAN AĞIZA PAZARLAMA ARASINDAKİ İLİŞKİ VE MÜŞTERİ TATMİNİNİN ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU, AMACI VE ÖNEMİ	174
4.2. ARAŞTIRMANIN TÜRÜ	177
4.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ, BOYUTLARI, HİPOTEZLERİ VE KULLANILAN ÖLÇEKLER.....	178
4.3.1. Araştırmanın Modeli.....	180
4.3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	181
4.3.3. Araştırmanın Hipotezleri	181
4.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE KAPSAMI	182
4.4.1 Veri Toplama Süreci ve Aracı	182
4.4.2. Evren ve Örnekleme	182
4.4.3. Veri Analizi.....	183
4.4.4. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	183
4.5. ARAŞTIRMANIN ANALİZİ VE BULGULARI.....	183
4.5.1 Demografik Analiz	184
4.5.2 Geçerlilik, Güvenilirlik ve Hipotez Testleri	187

SONUÇ	193
KAYNAKÇA	196
EKLER	

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Ekonomik Ayrımlar	s.13
Tablo 2: Deneyimsel Modüller	s.30
Tablo 3: Duyguların İşletme Sonuçlarına Etkileri	s.35
Tablo 4: Müşteri Deneyimi Yönetimi İle İlgili Ampirik Çalışmalar	s.54
Tablo 5: Geleneksel Şirket Anlayışına ve Müşteri Deneyimi Yönetimine Göre Güven	s.80
Tablo 6: Müşteriye Uyarılama Yaklaşımları	s.85
Tablo 7: Yeni Müşteri Deneyimi Metrikleri	s.105
Tablo 8: Sosyal Medya için Müşteri Deneyimi Metrikleri	s.106
Tablo 9: Duygu ve Katılımın Sosyal Medya Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi ..	s.110
Tablo 10: Müşteri Deneyimi ve İlişkileri Yönetimi Farklılıkları	s.128
Tablo 11: Pazar Payı Stratejisi ve Müşteri Stratejisinin Payı.....	s.130
Tablo 12: Dönüşüm Ekonomisinde Ekonomik Ayrımlar.....	s.135
Tablo 13: Müşteri Deneyimi Yönetiminde Hizmet İle İlgili Özellikler.....	s.164
Tablo 14: $\alpha= 0.05$ İçin Örneklem Büyüklükleri	s.182
Tablo 15: Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	s.184
Tablo 16: Müşteri Deneyimi ve İlgili Değişkenlerin Maddeleri	s.185
Tablo 17: Faktör Analizi Sonuçları.....	s.187
Tablo 18: Müşteri Deneyimi ve Değişkenler Arası İlişkiler	s.188
Tablo 19: Basit Doğrusal Regresyon Analizi.....	s.189
Tablo 20: Müşteri Sadakatinin Yordayıcılarına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları	s.190
Tablo 21: Değişkenlerin B ve Beta Korelasyon Katsayıları ve Anlamlılık Düzeyleri	s.190
Tablo 22: Ağızdan Ağıza Pazarlamanın Yordayıcılarına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları.....	s.191
Tablo 23: Değişkenlerin B ve Beta Korelasyon Katsayıları ve Anlamlılık Düzeyleri	s.191

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Ekonomik Değer Dizisi	s.11
Şekil 2: Deneyimin Alanları	s.15
Şekil 3: Bağlılık ve İş Çıktılarında Duygusal Sürücüler	s.20
Şekil 4: Cüzdan Payı.....	s.35
Şekil 5: Eylemleri Tetikleyen Duygular	s.36
Şekil 6: Rasyonel ve Duygusal Dengesizlik	s.37
Şekil 7: Geleneksel Pazarlamanın Özellikleri	s.44
Şekil 8: Deneyimsel Pazarlamanın Özellikleri	s.44
Şekil 9: Deneyim Temelli İletişim Temas Noktaları	s.64
Şekil 10: Müşteri Deneyimleri, İlişkiler Oluşturma ve Yönetme için Dört Uygulama Görevi.....	s.74
Şekil 11: Deneysel Sütunlar.....	s.74
Şekil 12: İnsan Stratejisi	s.87
Şekil 13: Teknoloji ile İlişkilendirilmiş Müşteri Deneyimi Sütunları	s.97
Şekil 14: NPS.....	s.102
Şekil 15: Dengeli Puan Kartı	s.114
Şekil 16: Müşteri Deneyimi Yönetiminin Önündeki Engeller(Üst yöneticiler)....	s.126
Şekil 17: Ekonomik Değerin İlerleyişi ve Dönüşüm Ekonomisi.....	s.132
Şekil 18: Ekonomik Piramit.....	s.136
Şekil 19: Üstün Müşteri Deneyiminin Sadık Müşterilere ve Tatmin Olmamış Müşterilere Etkisi	s.148
Şekil 20: Müşteri Hizmetleri Deneyiminin Boyutları	s.161
Şekil 21: Müşteri Deneyimi Yönetiminde Hizmet İle ilgili Önemli 4 Özellik.....	s.164
Şekil 22: Araştırmanın Modeli	s.181

EKLER

EK 1. Anket Formu



GİRİŞ

Günümüz rekabet dünyasında işletmelerin sunduğu ürün ve hizmetler, yeni tüketiciyi firmaya bağlı kılmakta eksik kalmaktadır. Tüketiciler ürün ve hizmetleri sadece işlevsel özellikleri için değil, aynı zamanda duygusal tatmin amaçlı da almaktadırlar. Dolayısıyla firmaların bu yeni tüketici topluluğunu markalarına, ürün ve hizmetlerine sadık kılmaları için farklı bir stratejiye ihtiyaçları vardır.

Değişen beklentiler, gelişen bilinç, tüketicilerdeki küresel farkındalığın artması işletmeler için yeni bir strateji ile çalışmalarını gerekliliğini ortaya çıkartmıştır. Sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayabilmek için tüketicileri şirket, şirketi de tüketiciler için yaşam boyu değerli hale getirmek gerekmektedir. Bu sebeple tüketicileri işlevsel özelliklerin yanında duygusal boyutlarda da etkileyebilmek, ürün ve hizmet tüketim süreci boyunca olumlu deneyimler yaratmak, firmanın ürün, hizmet ve felsefesini daha anlamlı hale getirmek gerekmektedir.

Ürün ve hizmet arasındaki sınır gün geçtikçe ortadan kalkmakta, her ürün ve hizmet müşterilerin tercihlerini etkileyen olumlu ya da olumsuz bir deneyim sürecini barındırmaktadır. Deneyimlerine göre tercihlerini yapan tüketiciler için, farklılık, eğlence, katılım, başarılı müşteri ilişkileri tüketimlerini olumlu ya da olumsuz olarak etkilemektedir. Bu sebeple günümüz ekonomi ve pazarlama dünyasında deneyim ekonomisine doğru bir geçiş yaşanmıştır. Bu geçiş ile rekabet üstünlüğü sağlamak, rakiplerden farklılaşmak ve işletmeyi tüketici için değerli kılarak tüketici sadakati oluşturulmaya çalışılmaktadır.

Bu bağlamda tez toplam dört bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde; deneyim kavramı ve deneyim ekonomisi incelenmiştir. Deneyimsel pazarlama süreci ele alınarak, deneyimin temelini ifade eden deneyimsel modüllere yer verilmiştir.

İkinci bölümde; deneyim ekonomisinin müşteriye yansıdığı kısım, müşteri deneyimi kavramına yer verilerek, müşteri deneyimini tasarlama ve yönetme süreci ele alınmıştır. Ayrıca müşteri deneyimi yönetim stratejisinin ölçümü üzerine de odaklanılmıştır.

Üçüncü bölümde ise; deneyim ekonomisinin ve müşteri deneyimi yönetiminin sadakat ve diğer faktörlere olan etkisi açıklanmış ve uygulama

bölümünde kullanılan kavramların, ölçeklerin müşteri deneyimi ile ilgili bağlantısına yer verilmiştir. Ayrıca hizmetlerin elle tutulmayan bir çıktı olması nedeniyle, ürünlere göre hizmetlerde deneyim odaklılığın boyutları detaylandırılmıştır.

Dördüncü bölüm ise uygulama bölümü olup, tezin savunulan sorusuna cevap alabilmek, ilgili faktörler arasındaki ilişkiyi ölçebilmek ve çözüm önerileri geliştirebilmek için analizlerin yer aldığı bölümü oluşturmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

DENEYİM EKONOMİSİ VE DENEYİMSEL PAZARLAMA FAALİYETLERİ

1.1. DENEYİM KAVRAMI VE DENEYİM EKONOMİSİ

Günümüz ekonomisi tüketicilerin metalaşmış ürün ve hizmetlerin içerisinde farklılığı, özeli aradığı bir düzeni gerekli kılmıştır. Ayrıca, bireysel fikirler ve kişilerin kendilerini dışa vurarak kişisel tatmine ulaşmaları, güvence ve sosyal kimlik arayışı, sosyal hiyerarşide kişilerin kendilerine yer bulma ihtiyaçları gibi ihtiyaçlar tüketicilerin tüketim alışkanlıklarını şekillendirmektedir (Harvey 1996). Gurvitch'in belirttiği zaman tipolojisinde patlamalı zaman tanımında şimdiki zaman ve geçmiş, aşkın bir şekilde erir. İşte günümüz ekonomisinde her şey o kadar değişken ve zamanlar birbiri ile bütünleşmiştir ki günümüz tüketicisi yaşadığı deneyimden keyif almak, onu hatırlamak ve gelecek zamanlarda da farklılaşmış bir şekilde aynı tatmini sağlamak istemektedir.

Pazarlamanın kültürel, sosyal, ekonomik, politik ve teknolojik gelişmelerden etkilenmesi, küreselleşme, yüksek olan rekabetin daha da artmasına neden olmuştur. Her türlü sosyal değişikliklerden etkilenen ilk varlığın insan olması nedeniyle sosyal değişikliklere bağlı olarak tüketim alışkanlıkları da oldukça hızlı bir şekilde değişmekte ve beraberinde yeni tüketici alışkanlıkları ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla değişen tüketici alışkanlıkları üretim süreci ile karşılıklı etkileşim halinde olunması nedeniyle yenilikleri ve farklılıkları beraberinde getirmiştir (Güzel ve Papatya, 2012; Hulten vd., 2009; Kotler ve Proertsch, 2006; Papatya, 2007; Mossberg, 2007; Papatya, 2006; Prahalad ve Ramaswamy, 2005). Bu aşamada Schmitt (2003), hedeflenen yeni tüketicinin ihtiyaç ve isteklerini belirlemenin yeterliliğini sorgulayarak, geleneksel pazarlamanın yerine yeni bir yaklaşımın alacağından bahsederken Prahalad ve Ramaswamy (2005) ise, rekabet odaklı ve gelişime açık işletmelerin değer yaratmak için etkin kaynak kullanmaları gereken bir yaklaşımdan bahsetmektedirler. Kaynak Tabanlı Pazarlama anlayışından hareketle içeriklendirilen ve deneyim pazarlaması yönetimi (CEM) olarak adlandırılan yeni dönem yaklaşımı

tüketicilerin geçmiş deneyimlerini, tahminlerini, işletme hakkında bilgilenme ile başlayan deneyim süreçlerini, ilk karşılaşmalarında işletme hakkında kişisel görüşlerini alan ve müşteriye uyumlu halde tüketim sürecine yansıtan uzun vadeli bir stratejidir. Deneyim kavramı ile deneyim sürecinin tamamına katma değeri yüksek, işletmenin piyasa değerini arttıracak özellikler eklenerek, şirkete duyulan kalite algısı olumlu yönde değiştirilmektedir. Toffler (1970) 'ın belirttiği gibi ürün ve hizmetlerin ötesinde var olan basamak olarak ifade edilen deneyim kavramı, meta, ürün ve hizmetlerden farklı bir ekonomik sunu türü olarak ortaya çıkmaktadır.

Günümüzde küreselleşme, teknolojik gelişmeler, dijital ortamda sürekli aktif olan müşteriler, mobil hatların yaygın kullanımı aynı şekilde sosyal medyanın aktif olarak kullanılması tüketiciye her zamankinden daha fazla denetim vermiştir. Tüketicilerin, gittikçe daha kişiselleştirilmiş çözümler ve anlık cevaplar beklentileri şirketleri yeni bir model benimsemeye yöneltmiştir. Yeni bir rekabet ortamında şirketlerin benimsedikleri bu anlayış deneyim pazarlamasıdır. Artan rekabet koşulları, firmaların tüketicileri daha yakından ve daha dikkatli izlemelerini zorunlu kılmıştır. Bunun yanında karar verme aşaması, bu süreci etkileyen faktörlerin belirlenmesi ve incelenmesi de büyük önem kazanmıştır. Bugünün postmodern dünyasında, tüketici ihtiyaçları ve beklentileri değişmiştir.

Günümüz tüketicisi artık işlevsel özellikler yanında ürün ve hizmetin duygusal ve sembolik değerlerine daha fazla önem vermekte, sadece maddi değil manevi anlamda da tatmin olmak istemekte ve markaların kendilerine hatırlanabilir deneyimler yaşatmalarını istemektedirler. Ürün veya hizmetin fonksiyonel özellikleri ve tüketiciye sağlayacağı faydalar ile müşterinin ürün ve hizmet deneyimlerini anlamaya odaklanan deneyimsel pazarlama kavramı, müşteri deneyimi aracılığıyla müşteri memnuniyeti ve bunun sonucunda da müşteri sadakati sağlamak için önemli ölçüde kullanılmaya başlanmıştır. Şirketlerin rekabetçi iş çevresinde üstün müşteri deneyimi sunmadan hayatta kalmalı zor olduğu ifade edilmektedir (Berry, L. L., 2002).

Müşteri deneyiminde tüketimin anlamı tüketiciler için günümüzde oldukça farklılaşmıştır. Bu çerçevede tüketim alanındaki çok sayıda gelişme arasında ikisi önem bakımında öne çıkmaktadır. Birinci eğilim olarak moda akımlarının tüketimde

etkin olması, giyim, dekorasyon dışında tüketicilerin hayat felsefelerinde etkili olmuştur. Diğer bir eğilim ise mal tüketiminin yeterli gelmemesi, mal tüketiminden hizmet tüketimine doğru bir yönelmenin meydana gelmesidir. Hızlı tüketim kültürü ön plana çıkmış ve fiziksel malların devir oranlarındaki sınırların hizmet tüketiminde olmaması kapital felsefenin önünü açmıştır. Böylece hizmet sektöründe de hızlı bir tüketim dönemine girilmiştir. Moda, ürün ve hizmetlerin tüketiciler için olan değerlerinde metalaşma meydana gelmiştir (Harvey 1996).

Deneyimsel pazarlama anlayışı, ortaya çıkan bu metalaşmanın karşısında tüketiciler için değer içeren, şirketler için ise fırsatlar barındıran, bir üstü şirketlerde ve tüketicilerde dönüşüm ekonomisine geçişi sağlayan önemli bir anlayıştır. Çünkü deneyimsellik şirketler için kör bir uzmanlaşmayı değil, tüketicilerle uyumlu bir gelişmeyi, metalaşmış tüketimi değil geliştirerek, deneyerek, deneyimleyerek tüketimi savunmaktadır.

Deneyim pazarlamasının mimarlarından olan Gillmore ve Pine (2011) deneyimle ilgili olarak şu açıklamada bulunmuştur; “Pazarlamanın amacı satışı gereksiz kılmaktır, deneyimin amacı ise pazarlamayı gereksiz kılmaktır.” Buradan da anlaşılacağı gibi deneyim kavramı yeni dönem pazarlama anlayışını önemli ölçüde etkilemektedir. Ayrıca işletmeleri rakiplerinden farklı bir yere koyan önemli bir unsur olarak düşünülebilir.

Deneyimsel pazarlamanın günümüz pazarlama dünyasında en son olarak ifade edilebilecek bir rekabet stratejisi olduğu düşünülebilir. Çünkü standartlaşmış fordizmin görece istikrarlı dünyasına karşıt olarak, zevklerin, ihtiyaçların, esnek üretim sistemlerinin hızla değiştiği bir dünyada en son teknolojiye, en son ürüne, en son bilimsel keşfe erişme olanağı rekabette önemli bir üstünlüğü yakalama olanağı anlamına gelir (Harvey 1996:183). Metalaşmış ürün, hizmetlerden tatmin olmayan, değişen tüketici taleplerini karşılamak için standart ürün ve hizmet sunumunun yeterli olmadığı ortadadır. Deneyimsel pazarlama anlayışı şirketler için akıllı büyüme sağlamak, tüketiciye değer katmak, süreci anlamlı kılmak adına kritik bir anlam ifade etmektedir. İnsanların tekrarladığı tüketim alışkanlıkları, tükettikleri ürün ve hizmetler insanlara güven duygusu vermektedir. Deneyimsel pazarlama anlayışı ile sunulan ürün ve hizmetler insanların zihninde, faaliyetlerinde tekrar ettirdikleri

tüketim alışkanlıkları ile birleşince ortaya şirketlerin farklılık yarattıkları sunuları meydana çıkartır. Öznel olarak yaşanan deneyimler tüketicin algısına, gerçeklerine birebir yansıtacağı için taklit edilemeyen deneyimsel anlar meydana getirmektedir.

Mal imalatı ve hizmetlerin sunumuna dayalı ekonomik düzen, çoğu şirket yöneticisinin zihninde varlığını sürdürmüş deneyim sahneleyen çok daha enerjik ve hayat dolu girişimlere geçişi engellemiştir (Pine ve Gilmore 2011). Ancak şirketlerin büyümesi, ekonominin gelişmesi, farklılığı arayan yeni tüketicinin bağlılığını kazanmak için müşteriye değer katmadan sadece ürün ve hizmeti ilk haliyle sunmak tatmini sağlamakta yeterli olmamaktadır. Hasılanın büyümesini ve istihdamın artmasını sağlamak için farklı bir ekonomik çıktı biçimi olarak deneyim sahnelenmesi gerekir (Pine ve Gilmore 2011).

Deneyim kavramı; 1982 yılında pazarlamaya girmiş olmasına rağmen, tüketici davranışlarının tespitinde önemli bir unsur olarak ancak son yıllarda dikkat edilmeye başlamıştır. Deneyim kavramı ekonomik bir faktör ve pazarlama anlayışını kökten değiştiren bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır.

Son yıllarda ortaya çıkan, daha fazla konuşulur ve araştırma yapılır hale gelen deneyim ekonomisinde, firmalar sadece mal ve hizmet üretmek değil tüketici için katma değeri yüksek bir an yarattıklarını kavramaktadırlar. Çünkü sadece mal ve hizmetin üretimi beklentisi daha fazla haz almayı ve mutlu olmayı amaç edinen tüketici için yeterli gelmemektedir. Yeni ekonominin temeli olarak adlandırabileceğimiz deneyim ekonomisinde firmanın yerine getirdiği sorumlulukları sahnelemesi üzerine odaklanılmalıdır. Çünkü gün geçtikçe gelişen deneyim ekonomisi mal ve hizmet sunumundan daha öteye geçerek şirketlerin karını arttırıcı, tüketiciye değer sunan ve akılda kalıcı, stratejik fırsatlar sunmaktadır. Deneyim yaratmadaki temel faktörlerden biri günümüz rekabet ortamında rakip firmalardan farklılaşarak ürün ve hizmet sunmaktır.

Geçmiş yıllarda rekabet daha az olduğu için ürünü üretmek, ürünle beraber basit birkaç hizmet sunmak farklılaşmak için yeterli oluyordu, ancak rekabet arttıkça bu süreç standartlaşmaya başlamıştır. Örneğin arabalarda ilk hava yastığı kullanımı bir farklılık yaratmaktaydı, hava yastığı olan arabalar, kendilerini daha güvenli

olarak farklı konumlandırabiliyorlardı, ancak hava yastığı arabalar için bir standart hatta zorunluluk olmuş, dolayısıyla tüketici araba alırken hava yastığı olup olmamasını bir farklılık unsuru olarak gözetmemektedir. Günümüzde araba markaları da çeşitli deneyimler sunarak farklılaşmaya dolayısıyla yeni değerler yaratmaya çalışmaktadır. Aileye vurgu yapan, konfora, lükse, yani müşteriye iyi hissettirmeye yönelik farklılaşma çalışmaları yapmaktadır (Dirsehan, 2012:6).

Deneyim tesir etmeyi ve edilmeyi, duyumsamayı, ürün ve hizmetleri duygusal ve düşünsel olarak anlamlı şeylere dönüştürmeyi içerir (Dirsehan, 2012:9). Modern bir pazarlama anlayışı olan deneyimsel pazarlamada ürün ve hizmetin yalnızca fonksiyonel tarafı ile değil, bu değerlerin tüketicilerde uyandırdığı hoş duygularla daha yoğun bir şekilde ilgilenildiğinden, etkilenildiğinden dolayı işletmeler deneyimsel pazarlama çalışmaları ile tüketiciler için ek bir değer oluşturmaya çalışmaktadırlar. Oluşturulmaya çalışılan bu ek değer ise Pine ve Gilmore'un belirttiği gibi ifade etmek gerekirse, yeni beliren deneyim ekonomisinde, müşterinin doğrudan izlediği her türlü iş bir tiyatro oyunu olarak görülmelidir. Deneyim ekonomisinde şirketler, ister sahne içinde ister sahne dışında olsun işlerin nasıl daha ilgi çekici hale getirileceğine kafa yormak zorundadır (Pine ve Gilmore, 2014:188-189). Aynı zamanda Pine ve Gilmore deneyim ekonomisi için deneyimlerin büyüme motorunun yakıtını oluşturduğunu, gelişmiş ekonomilerin gelişmiş olarak kalmaya devam etmesi için deneyimlere geçişin mutlaka gerçekleşmesi gerektiğini belirtmektedir. Aynı zamanda kitle istihdamı için mal ve hizmetlerin yeterli olmadığını, deneyim ekonomisinin yeni istihdam olanakları da ortaya çıkarttığını belirtmektedirler (Pine ve Gilmore, 2011).

Deneyim kavramında müşteriler için değer yaratmak önemlidir. Müşteriye özel ürün ve hizmet sunumu, müşteri için değer yaratarak deneyimi yaşatmaktır. Değer yaratırken de müşteri feragatini tamamen yok etmek veya azaltmak (Pine ve Gilmore 2011) en önemli dikkat edilecek unsurlardandır.

1.1.1. Deneyim Tanımı

Toffler (1970), gelecekteki değişimleri öngördüğü 'gelecek korkusu' eserinde ürün ve hizmetlerin bir basamak ötesinde deneyim olduğunu ifade etmektedir.

Maslow ise (1971), ihtiyaçlar hiyerarşisinde son basamak olan ‘kendini gerçekleştirmek’ basamağını zevk, keyif basamağı olarak ifade ederek, bu basamaktaki deneyimleri en yüksek deneyimler olarak değerlendirmektedir.

Holbrook ve Hirschman (1982) ise, deneyimleri yaşanan etkileşimler sonucunda çevreden gelen uyarıcılara verilen karşılık olarak tanımlamıştır.

Mannel (1984)’e göre ise benzersiz bir an, Havlena ve Holbrook (1986)’a göre tüketim deneyimi hedonik, maddi veya gayri maddi, objektif ya da öznel ve tüm tüketim deneyimlerinde duygusal yönlerin olduğu, Arnould ve Price (1993), ise olağanüstü bir deneyimin, yüksek duygusal yoğunluk ile karakterize edildiği ve olağandışı bir olay tarafından tetiklendiği, Carbon ve Haeckel (1994), insanların ürün, hizmetle karşılaştıklarında oluşan izlenimlerini ifade ettiğini ve insanların duyu bilgilerini sağlamlaştıran bir algıyı ifade ettiğini, Schmitt (1999), ise deneyimin doğrudan ya da gözlem yoluyla gerçek ya da sanal tüm bileşenleri içerdiğini belirtmektedir. Duyuları ve zihni etkilediğini belirtmektedir. Ayrıca duygusal, duygusal, işlevsel algıları değiştiren duygusal, bilişsel, davranışsal ve ilişkisel değerleri ifade ettiği, hayal veya sanal anların içinde olma ve bu anları yaşamayla birlikte tüketicide oluşturduğu değerimler, dönüşümler olduğu ifade edilmektedir.

Pine ve Gilmore, (1999) ise deneyimin işletmelerin, kişiye özel ve hatırlanabilir stratejilerle tüketicinin dikkatini çekerek, tüketicilerle etkileşim içine girildiğinde ortaya çıkan çıktılar olduğunu ifade etmektedirler.

Müşteri deneyimi yönetimi ve pazarlaması pazarlama dünyasının yeni yaklaşımı olarak 1990’lı yıllardan sonra müşteri deneyimi yaklaşımına yön veren Pine, Gilmore (1999) ve Schmitt (1999) ile popülerlik kazanmıştır. Geleneksel pazarlama yerine günümüz işletmelerin sürdürülebilir rekabet stratejisi haline gelmiştir. Pine ve Gilmore (1999), deneyim ekonomisini, mal, ürün ve hizmetlerin devamı olan dördüncü ekonomik sunu olduğunu belirtmektedirler.

Yine Schmitt (1999) ile birlikte ürünlerin ve hizmetlerin tüketiciler tarafından satın alımı sürecinde deneyimlerin rolü incelenmiştir ve deneyim pazarlaması anlayışının doğuşu gerçekleşmiştir.

Lewis and Chambers (2000), deneyimin müşteriye çevre, ürün ve servis sonrası ulaşan toplam çıktıyı ifade ettiğini, Goldstein vd (2002), müşterinin aldığı hizmetle deneyimi doğrudan yaşadığı, Holbrook (2006)'a göre, 80'li yılların başlarına kadar işlevsel değerlere odaklanarak tüketen müşterilerin, sadece rasyonel anlamda karar veren kişiler olmadıklarının fark edilmesi, kararlarında fantezi, duygu, eğlence gibi faktörlerin etkili olması deneyim pazarlaması yaklaşımının gelişmesini sağlamıştır.

Marconi (2005), deneyimi tüketicilere sadece ürün ve hizmet satmak, tüketici ile etkileşime girmek olarak değil, aynı zamanda ürün ve hizmet satarken deneyimler sayesinde tüketicileri işletmeye kazandırmak ve ikna etmek için gerçekleştirilen faaliyetler olarak tanımlamaktadır. Ayrıca bu faaliyetlere de tüketicilerin katılımının olması, katılımı birlikte müşteriler için olumlu etki yaratılması durumunda deneyimlerin gerçekleşeceği savunulmaktadır.

Meyer ve Schwager (2007), deneyimin müşterinin şirketle doğrudan temas ettiğinde satın alma eyleminde bulunduğu, kullandığında ve servis sırasında gerçekleştiği, müşteri isteği ile başlatılan bir süreç olduğu, dolaylı temas halinde ise deneyimin şirketin ürün, hizmet ve markaları ile plansız bir şekilde karşılaştığında, ağızdan ağıza iletişim, reklam ve ilgili haberler ile şekillendiği ifade edilmektedir.

Shaw (2007), deneyimleri işletmenin fiziksel faaliyetleri, harekete geçirilmiş duyuları ve duygularının birleşimi olarak tanımlarken, Chen ve Liu, (2007) pazarlama deneyimi kavramını, işletmelerin bir ürün ya da hizmet sunmalarının dışında müşterilerin duygusal, kendilerine özel, fiziksel ihtiyaç ve beklentilerini anlama ve bunları giderebilecek fırsatların ortaya çıkartılması için geliştirilmesi gereken bir yaklaşım olduğunu belirtmektedir. Deneyim ekonomisi ile işletmelerin tüketiciler için sadece ürün ve hizmet sağlayıcı olmalarının ötesinde tüketicilerin anlamlı deneyimlerinin de sağlayıcıları olabilmeler değerlendirilmektedir.

Klaus ve Maklan ise deneyimi hizmet deneyimi ile ifade etmekte olup müşterinin doğrudan ve dolaylı olarak tüm hizmet niteliklerini değerlendirmesi ve sadakat davranışı ile sonuçlanan ilişkilerin ortaya çıktığını ifade etmektedirler.

Güzel ve Papatya (2014), ise deneyimin gayrimaddi olduğunu, ancak mevcut mal ve hizmetlerin, deneyimlerle sarmanlanarak farklılaşabildiğini ve bireylerin, sergilenen deneyimlere hatırlanabilir bir değer verdiklerini belirtmektedirler.

Deneyimler (kişisel hikayeler, anlatımlar) abartılarak ya da eklemeler yapılarak anlatılır, aktarılır. Olumlu deneyimlerin yaratılması bu açıdan çok önemlidir, çünkü belleklerde olumlu yer bulabilecek olan deneyimler, uzun bir dönem tüketici ile birlikte yaşar ve müşterilerin yaşadıkları güzel ve hoş anlar olarak tekrarlı anlatım değerine sahip olurlar (Odabaşı 2014:147).

1.1.2. Deneyim Ekonomisinde Ayrımlar ve Ekonomik Değer Dizisi

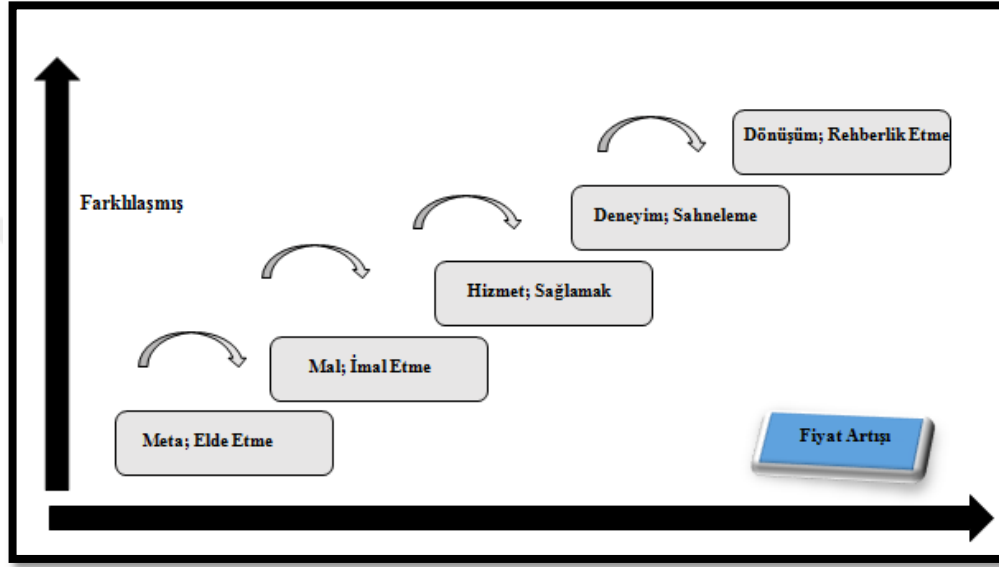
Deneyim ekonomisiyle birlikte, şirketlerin pazarlama yöntemleri, geleneksel olarak sadece işlevsel özellikleri temel alan ürün ve hizmet satışından, deneyim odaklı dolayısıyla duyguların etkilenebileceği satış anlayışına geçmiştir. Tüketici deneyiminin tüketicilere uygun deneysel pazarlama stratejileri ile sunulmasının pazarda önemli bir ekonomik farklılık meydana getireceği ortadadır. Rekabet avantajı kazanılması, memnun, sadık müşteri topluluğu oluşturmak için büyük önem taşımaktadır.

Tüketici deneyimin ekonomi çerçevesinde değerlendirildiği görüşlere yer verdiğimizde; Shaw (2005), işletmelerin müşteri deneyimine odaklanma aşamalarını dört ekonomik seviye ile özetlemektedir. Birinci seviye rekabet ortamı olmadığından işletmeler için farklılığın gerekmediği, farklılaştırma oldukça karların arttığı seviye tipi olarak tanımlanmaktadır. İkinci seviyede ise farklılaşmanın artık yozlaştığı ve sınırlı rekabet ortamı olduğu belirtilmektedir. Üçüncü seviyede ise farklı olmak gittikçe zorlaşırken, işletmelerin yüksek karlılığı olumsuz etkilenmeye başlar, maliyet düşüklüğü için değişiklikler yapılır ve farklı stratejiler işletmeye dahil edilmeye çalışılır. Dördüncü ve son seviyede ise, metaların oldukça fazla olduğu bir pazar ortamında farklılaşma mümkün olamamakta, ayrıca işletmelerin karları oldukça olumsuz etkilenmektedir. Dolayısıyla işletmeler ürün ve hizmetlerin ötesinde müşteri odaklı bir strateji ile çalışmalarını gerektiğinin farkına varmaya başlarlar. Böylece deneyim ekonomisi ortaya çıkmış olmaktadır.

Ekonomik deneyim dizisindeki beş sunu arasındaki farklılıklar şunlardır; metalar ölçülürken, mallar maddi, hizmetler gayri maddi, deneyimler hatırlanabilir ve dönüşüm ise yol gösterici ve rehberlik edicidir (Pine ve Gilmore, 2011).

Pine ve Gilmore un ifade ettiği ekonomik değer dizisi ise aşağıda gösterilmektedir.

Şekil 1: Ekonomik Değer Dizisi



Kaynak: Pine ve Gilmore, 2011, s.62

Her ekonomik sunu diğerlerine göre içerik olarak farklıdır. Pine ve Gilmore'un ekonomik ayrımların gösterildiği şekli dışında detaya yer verdiğimizde ise; metalar; doğadan elde edilmiş materyallerdir. Metalarda farklılaştırma yapılmadığından, satıcılar tarafından belirli fiyatlar üzerinden satılmakta ve alınmaktadır. Tarım ekonomisinin temelini metalar oluşturmuştur. Akabinde sanayi devrimi ile üretim artmış ve tarım toplumu sanayi toplumuna adım atmıştır. Makinelerle yapılan üretim malların üretimini arttırmış ve ekonomi metalden mallara geçiş yapmıştır (Pine ve Gilmore 2011).

Malların üretiminde artışın olması mal üretiminde ihtiyaç duyulan işçi sayısını azaltarak, üretilen ve biriken malların artışı hizmet sektöründeki işçi talebini arttırmıştır (Pine ve Gilmore 2011: 38-39).

Hizmetler, her müşterinin kişisel isteğine göre hazırlanan gayri maddi faaliyetlerdir. Müşteriler satın aldıkları hizmet için, mallara oranla daha yüksek değer

vermektedirler. Çünkü sağlanan hizmet ile müşterilerin olmasını istedikleri ama kendilerinin vakit ayırıp yapmak istemedikleri kişisel işler, sorumluluklar sağlanmış olmaktadır. İster bireysel ya da kurumsal tüketici olsun mallara oranla daha değerli gördükleri hizmetleri satın almak için daha tutumlu olmakta, bu da metalaşmış malları farklılaştırmak için işletmelere, malları hizmetlerle birlikte sunarak farklılaşma fırsatı sunmaktadır (Pine ve Gilmore, 2011: 40-44). Ancak tüketicilerin teknoloji ile her türlü hizmeti fiyat karşılaştırmalı bir şekilde elde etmeleri, aracısız bir şekilde hizmet sağlayabilmeleri hizmetleri de metalaştırmıştır (Pine ve Gilmore 2012). Dolayısıyla hizmet sektöründe de yaşanan bu metalaşma yerini daha farklı bir stratejiye bırakmak durumunda kalmıştır. Deneyim ekonomisi burada devreye girmektedir. Deneyimler işletmelerin müşterilerin dikkatlerini çekmek için hizmetlerini sahne, mallarını dekor olarak kullanmaları sebebi ile ortaya çıkmıştır. Metalar ölçülebilir, mallar maddi ve gayri maddi olarak tanımlanabilirken, deneyimler ise akılda kalıcı olmaları nedeniyle öne çıkmaktadır (Pine ve Gilmore 2012: 45).

Şirketler artık akılda kalıcılığı sağlayan, müşteri ile aradaki bağı kuvvetlendiren bir strateji benimsemek durumundadır. Deneyimlerin kişiye özel olması, her yaşayan kişide farklı his, fikir uyandırması sebebiyle başarılı ve işlevsel kurgulanmış, yaşatılmış her deneyim her tüketicide farklı ve kendisine özel sonuçlar yaratacaktır. Mallar tüketilir, hizmetler belirli bir süre içinde gerçekleştirilir ancak yaşatılan deneyimin etkisi hatırlandığı sürece devam edecektir.

Tablo 1: Ekonomik Ayrımlar

Ekonomik Ayrımlar				
Ekonomik Sunu	Metalar	Mallar	Hizmetler	Deneyimler
Ekonomi	Tarım	Sanayi	Hizmet	Deneyim
Ekonomik İşlev	Doğadan elde etme	İmal etme	Sağlama	Sahneleme
Sununun Niteliği	Misliyle ölçülebilir	Maddi	Gayri maddi	Akılda kalıcı
Ana Vasıf	Doğal	Standart	Siparişe uygun	Kişisel
Arz Yöntemi	Partiler halinde depolama	Üretim sonrası envanter çıkarma	Talep üzerine sağlama	Belirli bir sürede gösterme
Satıcı	Tüccar	Üretici	Sağlayan	Sahneleyici
Alıcı	Pazar	Kullanıcı	Müşteri	Konuk
Talep Faktörleri	Nitelikler	Özellikler	Yararlar	Duyumlar

Kaynak: Pine ve Gilmore, 2011, s.37

Deneyim olgusunun, deneyim ekonomisinin var olduğu bu döneme Odabaşının getirmiş olduğu yorumu eklemek faydalı olacaktır. Odabaşı 'ya göre, kısa vadelerin, anların, şimdiciliğin, şimdiki anın ve bağlantısız şimdilerin aralıksız olarak birikmesi sonucu; sık sık ürün değişiklikleri, düşüncelerde değişimler, duygularda değişimler, ilişkilerde kısa süren bağlar ve sık değişimler söz konusu olabilmektedir. Aynı şekilde hizmet sektörünün gelişmesi sonucu ortaya çıkan sınırsız sayıdaki hizmet türünün hem üretim hem de tüketim süreleri ürün ile kıyaslandığında önemli ölçüde kısalmaktadır (Odabaşı 2014:117). Deneyim ekonomisindeki ayrımlarda da gösterildiği gibi temel tüketim anlayışındaki bu hızlanmalar, hizmet sektöründeki değişimler, tüketicilerin benliğindeki değişimler; deneyimleri hem işlevi, hem duyguyu barındıran ekonomik bir sunu olması sebebiyle oldukça önemli kılmaktadır. Ürün ve hizmetlerin günümüz tüketicisi için hayatlara yön veren anlamları olması, kullandıkça ve tükettikçe sürekli bir haz peşinde olmak isteyen tüketiciye değer kattığına inanılması sebebiyle deneyim sunularının içeriğinin önemle düşünülmesi gerekmektedir.

Yeni tip tüketicinin daha hareketli ve aktif bir hayatının olması, kendisini gerçekleştiren ve üretici bir rol benimsemesi, toplumsal kimliğinin ürün ve marka tercihinde daha baskın olacağını göstermektedir. Ürünün fiziksel, işlevsel özelliklerinin yanında ifade edilen imajları ve felsefeyi daha fazla önemseyen ve dikkat eden tüketici yeni ekonomi düzeninin içinde yer almaktadır (Odabaşı 2014:104).

Deneyim ekonomisi yeni ekonominin ifadesidir. Tüketici katılımını sağlaması, tüketici ile gelişen, standartlaşmış stratejilerin dışına çıkarak deneyim yaşatmayı amaç edinmesi deneyim ekonomisini farklı kılmaktadır. Tüketiciler ürüne para harcamak yerine deneyime para harcamaktadır. Günümüzde mağazalar yıllardır ürünlerin sunulduğu bir mekan olmaktan daha öteye giderek deneyim mekanları olmaya başlamışlardır. Örneğin Karaköy de Fil Books cafe kitap, kahve, yiyecek satan bir mekan olmasının yanında tüketicilerin oturup çalışabilecekleri bir mekan sunmaktadır. Yeni tüketici için mekan deneyimini başarılı bir şekilde yansıtan cafe, kitap cafe olma özelliğini taşımaktadır. Kitap okumayı ve vakit geçirmeyi deneyim odaklı bir anlayışla sunmaktadırlar (“Turkishtime 2016” Mayıs,114). Bütün ekonomik sunular, sadece deneyim değil, aynı zamanda meta, mal ve hizmet, bir işletmenin dramadan yola çıkarak metin aracılığıyla gösterinin sahneleyeceği tiyatroya doğru ilerleyişin bir sonucudur (Pine ve Gilmore 2014: 192).

Günümüzde birçok şirketin mevcut mal ve hizmetlerini deneyimle sarmalayarak sunularını farklılaştırmaya çalışmamasına şaşmamak gerekir. Maddi sunulardan bağımsız olan hizmet sektörü, bu konuda açık bir üstünlüğe sahiptir. Bu sektördeki şirketler kendi kontrolleri altındaki ortamda müşterinin duyularına hitap edecek bir kademeleşme sağlayabilir; bunun uygun olmadığı durumlarda hizmetlerini akılda kalıcı deneyimler haline dönüştürmek için müşteriyi nasıl daha hoş tutmak gerektiğini kestirebilir (Pine ve Gilmore: 49-50:2012).

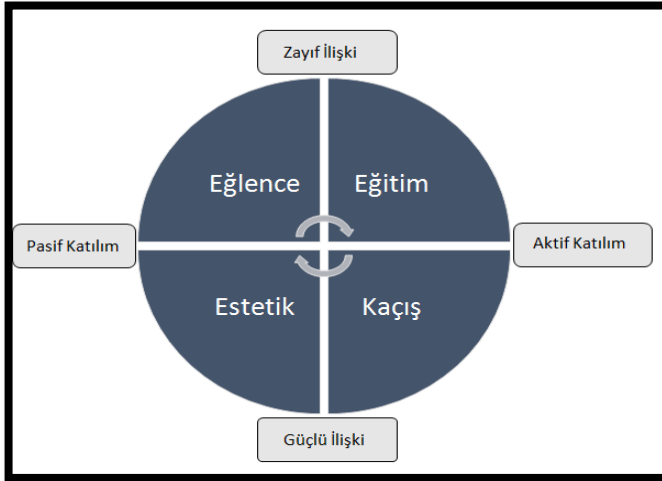
Gerek mallar, gerekse hizmetler özelleştirildiklerinde yukarıdaki şekilde gösterildiği gibi ekonomik değer dizisi çerçevesinde otomatik olarak yukarıya doğru bir aşama kaydederler. Deneyim ekonomisine girerek metalaşmanın önünü kesmek isteyen şirketlerin öncelikle mal ve hizmetlerini özelleştirmeleri gerekmektedir (Pine ve Gilmore 2014:136).

Müşterinin istediği şey tercih yapmak değil, istediğini alıp gitmektir. Pine ve Gilmore'a göre ekonomik değer dizisinde mallardan hizmetlere geçiş, hizmetlerden deneyimlere doğru bir dönüşüm için müşterilerin tam manasıyla ne talep ettiklerini anlamayı sağlayacak etkileşimlere girmek gerekmektedir. Şirketler kendilerini gerçekten farklılaştırmak için öncelikle müşteri memnuniyetini artırmaya, daha sonra müşteri feragatini ortadan kaldırmaya, en sonunda da müşteriye sürprizler hazırlamaya odaklanmalıdır. Bu üç adımı atmak şirketin ekonomik değer dizisinde yukarıya tırmanmasını sağlayacaktır (Pine ve Gilmore 2014:175).

1.1.3. Deneyim Boyutları

Birçok mal ve hizmet, deneyimin sahip olduğu birçok boyutu içermektedir. Pine ve Gilmore a göre; deneyim sahnelemek sadece müşterileri eğlendirmek için değil, onların ilgisini çekmeye yöneliktir (Pine ve Gilmore 2012: 71). Pine ve Gilmore (2012); deneyimi, müşteri katılımı ve çevresel ilişkiden oluşan iki boyutla tanımlamıştır.

Şekil 2: Deneyimin Alanları



Kaynak: Pine ve Gilmore, 2012, s.71

İki boyutlu olarak ifade edilen deneyimin dört farklı deneyim türünden oluştuğu belirtilmektedir. Bunlar eğlence, eğitim, estetik ve kaçış deneyimleridir ve benzersiz kişisel temaslar oluşturacak şekilde çoğu kez iç içe geçen ve birbirleriyle bağdaşır alanlardır.

Tüketicilerin eğlence olarak değerlendirdikleri deneyimler, genellikle bir gösteriyi izlerken, müzik dinlerken ya da kitap okurken olduğu gibi, pasif olarak özümşenen deneyimlerdir. Eğitim deneyimi ise eğlence deneyiminden farklı olarak bireyin aktif katılımını da içerir. Kaçış deneyimi ise kaçış kelimesinin aksine, sadece bir katılımcı deneyim anında bir yerden bir yere gitmez, bulunduğu ortamdan ve andan sıyrılarak harcanan zaman ve maliyete değer bir faaliyet için harekete geçmektedir. Estetik deneyimi ise, bireyler bir etkinliğin ya da ortamın içine girerler ama bunun üzerinde etkileri ya hiç yoktur ya da çok azdır (Pine ve Gilmore 2014: 72-78).

Tüketici öğrenme deneyimi ile öğrenmeye, kaçış deneyimi ile yapmaya, eğlence deneyimi ile hoş olmaya çalışırken, estetik deneyimi ile sadece orada bulunmayı arzulamaktadır (Odabaşı 2014:152). Pine ve Gilmore 'a göre bu boyutlarla birlikte her zaman hatırlanabilecek deneyimler için deneyimin kurgusunun iyi tasarlanmış, orijinal olması gerekmektedir. Deneyimin boyutlarındaki bileşenler arasında tutarlı bir düzen olmalıdır. Başarılı bir pazarlama stratejisi için, boyutlar arası bileşenlerin birbirleri ile tutarlılık göstermesi durumunda tüketici ürün, marka, mağaza ile ilgili olumlu duygu ve inanç oluşturup, olumlu tepkiler verir (Odabaşı 2014: 163). Hizmet sektöründe de aynı şekilde bileşenler arasında tutarlılık olması hizmete olan bağlılığı ve farkındalığı olumlu yönde etkileyen faktörlerdendir.

Lasalle ve Britton'a göre (2003), tatmin edilmesi en güç seviye kaçış seviyesi olduğu belirtilmektedir. Çünkü kaçış boyutundaki duygu ve düşüncelerin kişilerin tüketiminin temelini oluşturduğu savunulmaktadır. Duygular ürün ve sunulan hizmet için tatmin olmak ya da olmamak gibi sonuçları ortaya çıkartmaktadır. Bu sonuçlara göre ise kişilerin algıları etkilenecek, yaşanan deneyimin değerli ya da değersiz olduğu algısı oluşmaktadır. Sonuç olarak satın alma eğilimi üzerinde doğrudan etki oluşmaktadır. Deneyim için önemli bir yere sahip olan kaçış boyutu, eğlence ve diğer boyutlardan farklılaşarak tüketici için daha yoğun etkiler yaratan bir faktördür. Lasalle ve Britton'a (2003) göre, işletmeler kaçış boyutunu diğer boyutlarla uyumlu bir şekilde deneyim sürecine dahil edebildiklerinde müşteri sadakatini sağlayacaklarını vurgulamaktadır.

Deneyimin boyutlarından kaçışa daha detaylı yer vermek gerekirse, tüketim deneyiminin akılda kalıcı ve eğlenceli olabilmesi için etkileşim, yaratıcılık ve bağlantı kurmanın gerçekleştirilmesi kaçınılmazdır. Hayatı iş, çalışmak ve evden ibaret görmemek ve bunların ötesinde farklı ve keyif alınması gereken deneyimlerden oluşan bir olgu olarak hissetmek, bir tür hayatın gerçeklerinden kaçış yolu olarak görmek postmodern birey için tipik bir davranış biçimidir (Odabaşı 2014:148).

Örneğin; Loreal reklamlarında ürüne ait bilgilendirme yoktur, çünkü marka evrensel olarak bilinen bir markadır. Lorealın marka olarak en vurucu yanı sloganıdır. “ çünkü buna değerim” sloganı tüketiciyi ürünü almaya yönlendirir. Sloganın altında yatan felsefe tüketicide satın alma sonrası oluşacak olumsuz duyguları, deneyimleri ortadan kaldırmaya yöneliktir(Odabaşı 2014:163).

Postmodern tüketici macera ve ilginçlik deneyimini arzulamaktadır. Kurgulanmış, sinematik çevre, duygusal, entelektüel ve fiziksel olarak sunulmuş deneyimi yaşayacak olan tüketiciler başka bir dünyaya, başka alemlere götürülebilmelidir. Çünkü bu alemlerde tüketiciler bir anlık da olsa kendi yaşamlarını arkada bırakıp hikayenin bir parçası olurlar ve de bunu isterler. Newyork kentinde Mars2112 adlı restoran, müşterilerine mars için vize vererek ve sanal uzay aracı ile gezegene götürmektedir. Restoran tamamen bu düşünceye göre tasarlanmış ve atmosferi ona göre düzenlenmiştir ve deneyim sahnelenmesi işini eksiksiz yerine getirmeye çalışmaktadır. (Odabaşı 2014:149). Yine deneme sürüşleri, ürün denemeleri, farklı ortamlarda ürünü denemek gibi yöntemler ile tatmin sağlanması ve ürüne yönelik duygu geliştirilmesi halinde, bu olumlu tutumun etkisiyle ürünün yeniden alınma olasılığı artar (Odabaşı 2014:171).

Görüldüğü üzere deneyim tüm boyutları ile tasarlanması gereken ve tüketiciyi olumlu olarak etkileyebilecek bir süreci içermesi gerekmektedir. Bir sonraki bölümde örneklerine yer vereceğimiz deneyim denildiğinde ilk akla gelen Starbucks, Zappos, Sephora, Disney, Ritz Carlton, Rain Forrescafe, Apple, Amazon gibi markalar başarılı bir şekilde deneyimin tüm boyutlarını düşünerek pazarlama çalışmalarını yapmaktadırlar ve hayatı kolaylaştıran ürün ve hizmetleri ile diğer markalardan daha farklı bir yere sahiptirler.

1.1.4. Şirketlerin Deneyimsel Pazarlama Faaliyetlerini Kullanma Sebepleri

Deneyimsel pazarlama stratejisinin günümüzde kullanılmasının çeşitli sebepleri vardır. Çok fazla ürün, şirket ve hizmet olması diğerlerinden ayrılmayı zorlaştırmaktadır. Geleneksel pazarlama stratejilerinin her profildeki tüketiciye ulaşmadaki zorluğu ya da ulaşsa da diğer firmalardan algısal olarak farklı bir yaklaşımı ifade etmedeki yetersizliğinden dolayı deneyimsel pazarlamaya günümüzde önem verilmektedir. Ayrıca çok fazla seçenek arasında kalan tüketicileri daha sadık bir müşteri haline getirebilmek için müşteri odaklı olan bu yaklaşım önemli stratejileri barındırmaktadır.

Özgürleştirilmiş postmodern tüketici; mekana bağlı olmadan hareket etmekte, ürün, marka ve mağaza değiştirebilmekte, fikirlerini özgürce değiştirebilme hakkını kullanmaktadır. Bu durum sadık müşteriye oluşturmada büyük zorluklar çıkartabilmektedir (Odabaşı 2014: 76). Ekonomideki ve piyasadaki büyük değişimler ve gelişmekte olan tüketici davranışları sadakati daha da zor hale getirdiğinden işletmeler müşterileriyle güçlü bağlantılar kurmak istemekteler. Bu bağlantıları daha fazla güçlendirmek için deneyimsel pazarlama faaliyetleri kullanılmaktadır.

Şirketler deneyimsel pazarlama ile tüketicileri anlamak, duyarlı, değer katan, bireye özel anlamlar sunan ve ilerde değineceğimiz üzere deneyimsel modülleri barındıran stratejilere önem vermektedirler. Deneyim sürecinde katılımcı rolünde olan tüketicileri şirketlerin varlığı olarak görmeye ve ürün, hizmet tüketimini işlevsel, ilişkisel, duyusal, duygusal boyutları ile beraber değerlendiren işletmeler, pazarlama faaliyetlerini ilerleterek rekabet avantajı elde edebilmektedirler.

Günümüzde pazarlarda değişen bilinçli tüketici topluluğu ve rekabetçi endüstrilerde faaliyet gösterilmesi nedeniyle işletmelerin tüketicilerin kendi firmalarını tercih etmesini sağlamaları önemli bir sorun olarak ortaya çıkmıştır (Chou, 2009). Bu sebeple firmalar geleneksel algıların dışında tüketicilerine kendi firmalarını tercih etmeleri için duyulara hitap eden stratejiler bulması gerekmektedir.

Deneyimsel pazarlamaya odaklanılmasının ve deneyimsel pazarlama stratejilerindeki artışın belki de en önemli sebeplerinden biri ise ürün ve hizmet ile

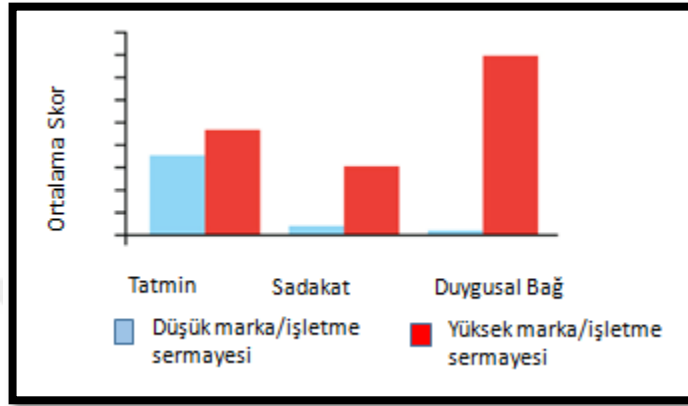
farklılaşamayacağından kaynaklanmaktadır. Tüm ürün ve hizmetler kısa sürede taklit edilebilir olduğundan tüketicilerle sürekli bir bağ kurmak zorlaşmaktadır. Her ürün ve hizmetin aynı olduğu algısını ortadan kaldırmak için müşteri odaklı, müşteriye hoş ve anlamlı anlar yaratmayı, bu anlar ile bağlılığı arttırmayı hedefleyen deneyimsel pazarlama yöntemi önem kazanmakta ve şirketler tarafından kullanılmaktadır. Bu anlamda deneyimsel pazarlama anlayışı müşterilerin ihtiyaçlarına odaklanarak beklentilerine göre ürün ve hizmetleri yapılandırma sürecini anlatmaktadır. Böylece kişisel özelleştirmeden kitlesel özelleştirmeye doğru giden süreçte müşterilerin sürece dahil olması, beklentilerine göre deneyim yaşanması ile ürün ve hizmet kullanımı sonucunda müşterilerde daha değerli algısı oluşması, ayrıca şirketler için ise bireylere özel üretim yapılabilmesi önemli bir rekabet aracına sahip olduğunu göstermektedir.

Bu durumu göz önünde bulunduran işletmeler, hedef kitlesine deneyimsel değer yaratırken, sadece ürün değil, aynı zamanda “müşteri inşa etme ustası” haline gelmektedir (Kotler 2006). Pazarlamacılar şimdi ve gelecekte satış, bağlılık ve olumlu iş sonuçlarına ulaşmak için olumlu marka imajına ve buna yol açacak türden bağlantılara ihtiyaç duyarlar. Çünkü müşteri bağlantısı güçlenirken müşterinin etkinliği de artmaktadır (Frawley 2014). Bu ihtiyaç müşteriye odağına alan deneyimsel pazarlama faaliyetleriyle sağlanabilecektir.

Geçmiş yıllarda duygusal anlamda bağ oluşturma ya da oluşan bağı şirketlerin anlaması daha zordu. Ancak günümüzde teknoloji ile beğenileri anlamak, yönlendirmeleri, paylaşımları görmek şirketler için daha odaklı, güçlü ve ilgi çekici deneyimler oluşturulması için fırsatlar sunmaktadır. Yalnızca ürün satışlarında değil sadakat bağı güçlü insanlara hizmet sunmak için deneyimsel pazarlama anlayışıyla düşünmek gerekmektedir. Pazarlamacılar, gerçeklerin hangi belirli anların müşterilerine ilham verdiğini tanımalı ve tüm fırsatlardan yararlanmalıdır (Frawley 2014). Çünkü günümüzde tek başına müşteri memnuniyeti markaya bağlılığı ve harcama payını arttırmamaktadır. Bunlarla birlikte olumlu, anlamlı deneyimler şirketler için kazançlı sonuçları ortaya çıkartmaktadır. Günümüzde başarılı şirketler markanın içeriği ile uyumlu, olumlu bir deneyim yaratarak müşterilerini uzun vadeli ellerinde tutabildikleri için deneyime odaklanmaktadırlar.

Frawley (2014) kitabında yer vermiş olduğu bağlılık ve iş çıktılarında duygusal sürücülerini anlatmış olduğu şekli incelemek araştırma için faydalı olacaktır.

Şekil 3: Bağlılık ve İş Çıktılarında Duygusal Sürücüler



Kaynak: Frawley 2014, s.14

Yapılmış olan araştırmaya göre (Frawley 2014), müşteri memnuniyetinin, marka taahhüdünde veya cüzdan payında bir etkisi olmadığı, ancak olumlu deneyimlerin ve duyguların daha iyi ticari sonuçlar ortaya çıkarttığı anlatılmaktadır. Aynı zamanda Frawley'e göre en başarılı markaların, marka vaadiyle uyumlu olumlu bir deneyim sunarak duygusal düzeyde müşterileri ile bağlantı kurduğu belirtilmektedir. Müşteriler markaları kişisel değerlerine dayanarak seçmeleri ve kendi imajlarını güçlendiren bir marka bulduklarında daha uzun vadeli bir taahhütte bulunma olasılıkları daha yükseldiği belirtilmektedir. Müşterilerle kişisel, duygusal bağlar kurmayı başaran pazarlamacılar, marka ve işletme öz sermayesinde bir artış gerçekleştirecektir (Frawley 2014:120).

Duygusal bir karşılık veren ve bunu da mütevazî bir şekilde gerçekleştiren, tüketicide olumlu bir his uyandırarak ürün ve hizmet sunan şirketlerin kalıcılığı muhtemeldir. Deneyimsel pazarlama anlayışı ile hareket eden şirketlerin amacı kalıcılığı, sadakati mümkün kılmaktır. Şirketin performans odaklı organizasyonunun içine mükemmel deneyimi dahil etmek şirketleri rekabet edilmesi zor bir konuma sokmaktadır. Ürün özelliklerinden kendisini aşarak tüketicinin duygularına nüfus etmek, değer katmak şirketlere yüksek performanslı organizasyonlara dönüşmesini

sağlayacaktır. Olumlu deneyimler yaratarak deneyimsel pazarlamaya odaklanan şirketler aynı zamanda her duruma karşı aksiyon oluşturabilecekleri için olumsuz deneyimlere karşı da bir plan oluşturacaklardır. Ayrıca rakiplerinden de farklılaşmış olacaklardır. İnsanlar ürün ve hizmetlerinizi kopyalayabilir ancak farklılaşmış ,etkin, tutarlı bir deneyimi kopyalayamaz (Michelli 2014).

Deneyimsel pazarlama ile tüketicinin sevgi ve güvenini kazanan bir marka olmak mümkün hale gelmektedir. Böylece şirketin pazar gücü artarak karlılık olumlu yönde etkilenecektir. Deneyimler tüketiciler için dış faktörlerden bağımsız gelişen bir olgu değil, işletmelerin sergiledikleri pazarlama stratejileri sonucunda oluşan ve yaşanan bir süreçtir (Yuan & Wu, 2008). Tüketicilerin deneyimsel pazarlama faaliyetlerine aktif ve olumlu yönde katılımları, zihne, duygulara hitap eden, sosyal yaşamlarını olumlu yönde etkileyen tüketim faaliyetleri tüketicileri markaya duygusal anlamda bağlamaktadır. Bu nedenle deneyimsel pazarlama rakip şirketler arasında sürdürülebilir bir rekabeti sağlayacaktır.

1.2. DENEYİMSEL PAZARLAMA

Deneyimsel pazarlama (Experiential Marketing) yaklaşımını ilk olarak araştıran kişilerden birisinin de Bern Schmitt'tir. Schmitt geleneksel pazarlamadan tüketicileri rasyonel karar veren kişiler olarak kabul etmektedir. Geleneksel pazarlamada tüketicilerin fiyat kıyaslaması yaptıklarını, faydacı yaklaşarak somut özellikleri değerlendirerek karar verdiklerini belirtmektedir. Deneyimsel pazarlamada ise yaşanan, tecrübe edilen süreç sonucunda deneyimin olduğu ve tüketiciler için deneyimlerin yaratılması gerektiğini savunmaktadır. Müşteri deneyimlerinin pazarlama stratejilerinde yer almasını savunulan deneyimsel pazarlamada, faydadan çok müşterilerin deneyimlerine odaklanılması gerektiği savunulmaktadır. Ürün ve hizmet talebi karşılanırken, tüketim sürecinin de keyifli olmasını istenmektedir. Markalar ürün ve hizmet satarken duygusal anları da satar durumdadırlar. Dolayısıyla deneyimsel pazarlama ürün, hizmet olan her yerde vardır.

Kotler 'e göre deneyimsel pazarlamanın amacı aslında bayatlamış deyip geçilecek şeylere heyecan ve eğlence katmaktır (Kotler, 2005: 29).

Schmitt'e (1999) göre teknoloji alanındaki gelişmeler, markaların hakimiyeti, işletmeler ve tüketiciler arasındaki karşılıklı iletişim ve eğlencenin her yerde olması deneyimsel pazarlamanın ortaya çıkmasını sağlamıştır. Yine Schmitt (2009) e göre deneyimsel pazarlama ile markaların değeri artmakta, rakiplere göre farklılaşma sağlanmakta, işletmenin imajı olumlu anlamda yenilenmekte ve sadakat oluşmaktadır.

Deneyimsel pazarlama tüketicilerin; etkinliklere, doğrudan gözlem ve/veya katılımı sonucunda harekete geçen deneyimlerini ifade etmektedir (Odabaşı, 2014). Aynı zamanda deneyimsel pazarlama teknoloji odaklı pazarlama çalışmaları ve müşteri odaklı yaklaşım ile müşterilerin satın aldıkları ürün ve hizmetleri kendi istedikleri özellikleri içerecek şekilde üretilmesini de ifade etmektedir. Sürece müşterileri de dahil ederek ürün ve hizmet üretiminde katılımı, özelleştirilmiş ürün ve hizmeti, bireysel fikirlerle deneyimleri zenginleştirmeyi içermektedir. Tüketiciler için tüketiciye özel olan çıktılar sayesinde önemli ölçüde farklılaşmayı ortaya çıkartmaktadır.

Dirsehan'ın belirttiği gibi günümüzde tüketicilerin verilerini toplamak, müşteriye özel mesajlar, kampanyalar düzenlemek içinde bulunduğumuz yüksek rekabetçi oyunda sıradan bir durum haline gelmiştir. Rakiplerden farklılaşmak için yeni bir boyut gerekmektedir. O boyut da müşterilerin sadece rasyonel olmadığını bilen, mevcut pazarlama stratejilerini tamamlayacak bir unsur olmalıdır. Bu inovasyon müşteri deneyimlerinin yönetilmesiyle mümkün olacaktır (Dirsehan 2012:6).

Deneyimsel pazarlamanın ve ekonomisinin ortaya çıkması ile ilgili olarak Güzel ve Papatya'nın (2012) araştırmasına yer verdiğimizde ise; post modernleşen toplum, küresel farkındalık, fikir çeşitliliği ve marka odaklı bir felsefeye sahiptir. Bununla birlikte duygusal ve akılcı faktörlerin değer anlayışı ile uyumlu olduğu belirtilmektedir. Bu sebeple günümüz işletmeleri müşteriye odağına alan bu yaklaşım ile çalışmaktadırlar.

Müşterilerin seçmek için çok alternatifine sahip olmalarına rağmen, daha az mutlu ve tatmin olmalarını 21. yy'ın paradoksu olarak nitelendiren Prahalad ve

Ramaswamy (2004) işletmeler için tüketicilere tüketim deneyimleri yaratacakları bu yaklaşımın kullanılması gerektiğini belirtmektedir. Bu aşamada deneyimsel pazarlama son ekonomik tür olarak ortaya çıkmaktadır (Pine ve Gilmore, 1999).

1955’de Kaliforniya’da açılan Walt Disney, deneyim ekonomisi dönüşümünün ilk öncüsü durumundadır. Müşteriler Walt Disney’de eğlenmekle birlikte görüntü, ses, tat gibi deneyimsel faktörlerden oluşan, oldukça başarılı bir kurgu içinde eğlenceyi deneyimlemektedirler.

McLellan’da (2000), Disneyland ve Disney filmlerinin geleneksel hizmet anlayışını aşarak, hizmeti ekonomik bir değer haline getirdiğini belirtmektedir.

Yıllar geçtikçe ve rekabet artmaya başladıkça her marka, firma birbirinin pazarlama faaliyetlerini tekrar eden, birbirinden ayrılmayan farklılaşmayan içerikler sunmaya başlamışlardır. Fiyat ve performans etkileri aynı olan şirketler için deneyimsel pazarlama ilişkiye yönelik bir felsefe benimsediği için önemli bir rekabet stratejisi olmaktadır. (Güzel vepapatya, 2012:111).

Deneyimsel pazarlama ile ilgili Smith ve Hanover (2016)’ın yapmış olduğu bir şirket ya da marka ile ilişkileri olan 5000 den fazla tüketiciyle 10 yılı kapsayan bir araştırma sonucuna göre 1. Tip tüketiciler marka ile özdeşleşmiş olanlar, 2. Tip tüketiciler markanın sorununu çözdüğü ya da yardımcı olduğu, 3. Tip tüketiciler markanın kendine özgü anlamları olduğu, 4. Tip tüketiciler ise markayı kullandığında kendilerini daha iyi hissettiklerini belirten tüketicilerdir. Artık satışları teşvik etmek için tek yönlü pazarlamanın yapıldığı günler geride kalmıştır. Uzun vadeli fayda sağladığı için markalarla oluşturulan ilişki şirketlerden müşterilerine güç aktarımı yapmıştır. Uzun vadeli ilişkiler üretmek için deneyimleri başarıyla oluşturmak ve kullanmak, deneyimin bilimsel olarak bir ilişkiyi nasıl teşvik ettiğini anlamayı gerektirmektedir (Smith ve Hanover 2016:19). Deneyimler markaların müşterilerle ilişki kurma yolunu açmakta ve süreci olumlu olarak etkilemektedir.

1.2.1. Başarılı Deneysel Pazarlamanın Dört Özelliği

Kerry Smith ve Dan Hanover ın kitabında yer verdikleri başarılı deneysel pazarlamanın dört ortak stratejik özelliğine yer verdiğimizde:

1.Strateji bağımlılığı: Markalar deneysel pazarlama ile hedeflerine ulaşmak için belirli bir yol haritası geliştirir ve kullanırlar.

2.Dengeli karışım: Marka deneyimleri içeriğin lider sağlayıcısı olarak kullanılan pazarlama karmasına bağıdırlar.

3.Kesin hedef: İyi tanımlanmış bir hedef kitle tanımlanır ve deneysel pazarlama yoluyla ulaşılır(18 ila 55lik bir hedef kitle değil , insan ırkı için)

4.Cesur fikirler: Cesaret ve risk alma isteği , deneyime katılımın başarılı bir şekilde kullanılmasında kesinlikle önemlidir(Smith ve Hanover 2016:155).

Deneysel pazarlama kurumsal hikaye anlatımının son derece gelişmiş bir halidir. Bir markanın sanatı ve bilimi birleştirecek başarılı deneyimler ile bir sonuç oluşturmak için vermesi gereken mesajı, etkileyen unsurları, hedef kitleyi belirleyerek canlı bir ortamda sunması gerekmektedir.

“Deneysel pazarlamayı benimsemek, pazarlama, yaratıcılık ve medyanın rolü hakkında yeni bir düşünme tarzı gerektirmektedir. Bütün hikayelerin dört temeli vardır: hikayeci, hikaye, hikayenin paylaşılacağı ortam ve dinleyici. Bunlardan herhangi birinin ortadan kalkması hikayenin sonunu getirir. Ticari hikaye anlatımı, 18. Yüzyılın sonlarında başlamıştır. Üreticiler, mallarını ve hizmetlerinin varlığını yalnızca müşterileri satın almaya ikna edecek söz ve resimleri kullanarak duyurmaktan vazgeçmişlerdir. Bu hareketi 4 faktör ortaya çıkartmıştır. Üreticilerin kitlesel miktarlarda ürün üretmesine izin veren sanayi devrimi, ürünlerin uzak pazarlara ulaşmasını sağlayan ulaşım ağı, her pazarda müşterilerine ulaşabilecek büyüyen bir medya ve perakende altyapısı. Ayrıca mallar ve hizmetler için iştahla patlayan bir nüfus (Smith ve Hanover 2016: 2-3)”. Bu sebeplerden ötürü kurumlar deneysel pazarlama anlayışı ile hizmet ve ürünlerini satmaktadırlar. Hizmet ve bilgi ekonomisine dönüşüm, aynı zamanda somut ürünlerin de pazarlanmasında

hizmetin ön plana çıkıp, deneyimi sunma uygulamaların getirmiştir (Pine ve Gilmore 2011: 35).

Tüketici davranışlarındaki büyük değişimler yeni pazarlama anlayışlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Ürün ve hizmette gelişmişliği, işlevselliği ve kendine özgü olanı arayan tüketiciler için tüm bu içeriği sağlayan deneyimler yaratmak önem kazanmıştır. Markaların eşsiz ve ilgi çekici bir deneyim sunmaya ağırlık vermeleri gerekmektedir. Deneyimsel pazarlama ile deneysel markalar yaratılmaktadır. Deneysel markalar, tüketicilerde bir takım çağrışımlar yaratır ve duyuları harekete geçirmektedir. Başarılı deneysel markalar ise kişiselliği, gelişimi fikirleri vurgular. “Harley Davidson motosikletleri sahipleri için ulaşım aracı olarak tanımlanmayacak kadar deneyimseldir. Tutumu, yaşam tarzını ve kullanıcısının nasıl biri olduğunu vurgulayan bir dosttur. Bu tür markalar için ürünün özelliklerinin daha üstün olduğuna yönelik vaatler verilmez, sadece markanın getireceği deneyimler vurgulanır. Deneysel markanın en iyi uygulamalarından birinin İngiliz markası Virgin yaratmıştır. Virgin havayolları ile uçmak bir yerden diğerine gitmek değil, benzersiz bir uçuş deneyimi yaşatmak üzerinedir. Uçuşlarda doğum günü pastası, kutlama şampanyası ya da masör bulundurmak ancak markasını bir deneyim olarak görenlerin işi olabilir (Odabaşı 2014:143)”.

Deneyimsel pazarlama ülkemizde son yıllarda araştırılan ve üzerinde durulan bir strateji olsa da dünyada uzun süredir farkına varılan rekabetçi bir strateji haline gelmiştir. ABD menşeli Event Marketing Institute’un 2014 yılında yapmış olduğu Event Track araştırması sonuçlarına göre, reklam verenler deneyimsel pazarlamaya bir önceki yıla göre 4.7 daha fazla yatırım yapmıştır(“Mediacat”,2015). Ayrıca ülkemizde son yıllarda odak haline gelen bir strateji olmasına rağmen Jack Morton 2007 küresel anketinde Birleşik Devletler, İngiltere, Avrupa, Çin ve Avustralya ‘da pazarlamacıların yüzde 75’inin 2008’de deneyimsel pazarlamaya daha fazla harcama yapmayı planladıklarını belirtmişlerdir. Yaklaşık 300 üst düzey pazarlamacı ile yapılan ankette yüzde 70 oranında deneyimsel pazarlamanın çok önemli olduğu ve önümüzdeki yıllarda öneminin giderek daha da artacağına dair öngörüler yapılmıştır. Deneyimsel pazarlamanın markayı ve marka bilinirliğini geliştirileceği belirtilmektedir (Smilansky 2009).

Örneğin Coca cola 'nın Ceo su Steve Heyer 2003 yılında düzenlenen bir konferansta pazarlama paradigmasını değiştiren 7 faktörün altını çizerek tüketicilerle ekonomik ve sosyal değişimlerin içinde yeni bir yaklaşım ile bağlantı kurulması gerekliliğinden bahsetmiştir. Bu faktörler medya, maliyet verimliliği arasındaki ekonomik durum, pazarlama ücretlerinin yükselmesi, medya bölünmesinin yaşanması, kitle piyasalarındaki yıpranma, tüketicilerin güçlenmesi, toplu özelleştirme ve kişiselleştirme yönünde tüketici eğilimi ve en önemlisi de küresel bir pazarlama devrimini tetikleyecek olan deneyime dayalı bir ekonominin ortaya çıkışı olarak belirtmektedir. Pazarlama paradigmasının değişmesine sebep olan en önemli faktörün deneyime dayalı bir ekonominin ortaya çıkması olarak belirtilmesi kurumları tüketicilerin duygularını ortaya çıkartan bağlantıları oluşturmaya itmektedir. Güç dengesinin markalardan tüketicilere geçmesi, geleneksel medya kanallarından yapılan reklamların dikkatleri çekmemesi, sürekli indirimler, doğrudan pazarlamanın maliyetinin artması, e posta ile pazarlamanın sonuca ulaşmaması, online reklamların tüketiciler tarafından kapatılabilmesi, araştırmalara göre sosyal medya takipçilerinin yalnızca yüzde 3 ila 6 sının markalarla etkileşime girmesi gibi sebeplerden dolayı artık markalar için deneyimsel pazarlama anlayışı gelişmiştir. Sürekli gelişen ve değişen bir yapıya sahip olan tüketiciler karşısında başarılı bir pazarlama yapmak her zaman zordur. Ancak insanlarla bağlantı kurmak için daha fazla kanal, onlarca müşteri temas noktası, tüketici verileri ve küresel bir ağ vardır. Müşterilere gerçek zamanlı olarak bağlanmasının dışında, çok kanallı bir dünyada ilişkili bir müşteri deneyimi sunma zorunluluğunu da beraberinde getirmektedir (Frawley 2014:1-9). Dolayısıyla her pazarlamacının günümüz pazarlama dünyasında müşterileri ile ilişki ve bağ kurma açısından karşı karşıya kaldığı durumda deneyimsel pazarlamanın modülleri dinamik içerikleri sayesinde, etkili yollar göstermektedir. Ancak unutulmaması gereken başarılı bir pazarlamada her tüketici için önceden tanımlanmış sabit bir yol olmadığıdır (Frawley 2014).

Deneyimsel pazarlama anlayışındaki özgünlük ve her deneyimin her tüketicide farklı algılar oluşturacak olması da bu durumu destekler niteliktedir. Deneyimsel pazarlama yaklaşımı ile bilgi, duygu içi içe geçerek, aktarılarak tüketimi yönlendirmektedir. Onbinlerce şirket tarafından her yıl deneysel programlar için yılda 100 milyar dolardan fazla harcanmaktadır. Bu pazarlama şekli tarihin en hızlı

büyüyen pazarlama şeklidir. Deneyimsel pazarlama, müşteri tarafından kontrol edilen bir dönemde markadan müşteriye yönelik saf pazarlama araçlarını temsil etmektedir. Ayrıca pazarlama karmasının en iyilerini alır (Smith ve Hanover 2016:13).

Deneyimsel pazarlama sayesinde anlamlı deneyimler yaratılmaktadır. Bu deneyimleri unutmak zor olduğundan tüketicilerle daha sağlam ilişkiler oluşturulmaktadır. Hoş anlar yaratma, heyecan, ilginçlik, haz, eğlence gibi duygulara seslenmek tüketim deneyimini eğlenceli duruma getirmek için gerekli şartlar olduğu ifade edilebilir. Bu yaklaşım ile tüketici deneyime doğru çekilmektedir. Ürünler, ambalajlar, tasarımlar, markalar gibi tüm unsurlar birer aksesuar, birer kostüm ve sahne dekorunu oluşturan öge haline dönüşür. Bu oyunun içerisinde tüketiciler durumun bir oyun olduğunun farkındadır ve şartlar istenildiği gibi olmak kaydıyla bu oyuna gönüllü olarak katılım olmaktadır (Odabaşı 2012:150). Burada önemli olan durum tüketicinin hem üretim hem de tüketim kısmında aktif olarak bulunmasıdır.

1.2.2. Deneyimsel Pazarlama Bileşenleri

Deneyimsel pazarlamanın en önemli bileşeni tutarlı bir temasının olmasıdır. Duyusal, duygusal, bilişsel, davranışsal ve ilişkisel bileşenlerin tutarlı bir şekilde tasarlandığı tema oldukça önemlidir. Her deneyimin bir teması vardır. Bilinçli olarak temalaştırılmamış, iyi tasarlanmamış, özenle ve derinliğe uygulanmamış olsa da her zaman bir tema vardır (Pine ve Gilmore 2012:99) Bu tema içine müşteri ihtiyaçları ve isteklerinin nasıl farklılaştığını anlayarak ve buna uygun etkin deneyimlerin sunulduğu stratejiler yaratmak markaların pazarlama stratejilerinde önemli bir yer tutar.

Günlük gerçekliğin dışında ilgi çekici bir tema, tutarlı bir bütün içinde deneyim sahnelenmesi için bir mekan ve deneyimi sahneleyen işletmenin kimliğine uygun düşmelidir(Pine ve Gilmore 2012).

İnsanlar beklentilerindeki görmek isterler. Beklenti, geçmiş deneyimlerden elde edilen benzerlikleri görme eğilimidir (Odabaşı 2014:131). Tutarlı bir bütünlük içerisinde deneyim sahnelenmesi beklentileri karşılarken bir yandan da kişisel olan yorumlamadan dolayı her tüketiciye farklı bir deneyim yaşatacaktır. Müşteriyi bir

çok anlamda etkileyecek olay örgüsü için sahnelenen deneyimlerde temanın önemi büyüktür (Pine ve Gilmore 2012:104).

Deneyimsel pazarlamanın bir diğer bileşeni ise gerilla pazarlamayı içine alan ancak gerilla pazarlamaya göre daha geniş kitlelere hitap eden, heyecan, enerji ve hayal gücünü barındıran modern bir pazarlama yöntemi olmasıdır. Deneyimsel pazarlamada gerilla pazarlama tekniğinden sıkça yararlanılmaktadır. Almanya’da bir sakız firması şoförlerin park biletlerini aldıktan sonra onları koyacak bir yer bulamayıp ağızlarında tutmalarından yola çıkmış ve park biletlerini ağızda tutan şoförler, sakız markasının nane tadını deneyimlemektedir. Bu yöntemle park alanlarına yakın mağazalarda satılan bu sakızların satışlarında artışlar gözlemlenmiştir (Dirsehan 2012:70).

Diğer bileşenler ise; uzun vadeli bakış açısı ile hareket etmek, teknoloji tabanlı yöntemler ile müşteri odaklı süreçler tasarlamak, güvene dayalı ilişkiler geliştirmektir. Deneyimsel pazarlamada tüketici, işletme sahipleri, hissedarlar ile uyum içinde olarak doğru olanı yapmak önemlidir.

Teknoloji ile birlikte işletme, kurum ve kuruluşların işlemleri, stratejileri çok daha şeffaf bir şekilde ilerlemektedir. Deneyimsel pazarlamadaki odak noktalardan birisi de stratejinin uzun vadeli açıdan değerlendirilerek tüketiciyi iyi olana dönüştürmeyi sağlamasıdır.

Güven odaklı çalışmaktır. Ahlaklı, dürüst olarak gerçekleştirilen eylemler müşterilere yapılan vaatlerin gerçekleştirildiği bir ortam güveni sağlar. Şirketleri oluşturanların insan olduğunu düşündüğümüzde, Joseph Michelli’ in yazmış olduğu kitapta belirttiği gibi yüksek güvenli organizasyonlarda hissedarlara yapılan toplam getirinin, düşük güven alan organizasyonların getirisinden neredeyse üç kat daha fazla olduğu bilgisi oldukça dikkat çekicidir.

1.2.3. Deneyimsel Pazarlamanın Uygulama Süreci

Deneyimsel pazarlama stratejisi şirketler için bir takım süreçlerin baz alınarak uygulanması gereken ve deneyimsel modülleri de içermesi gereken bir süreçtir. Bu bölümde deneyimsel pazarlamada oldukça önemli bir yere sahip olan deneyimsel modüllere yer verilecektir. Deneyimsel pazarlama süreci ile müşteri odaklı olunması, memnuniyetini ve sadakatini arttırması yönünde sonuçlara ulaşmak hedeflenmektedir.

Örneğin Econsultancy'nin yapmış olduğu bir araştırmada işletmelerin %74'ü deneyimsel pazarlama çalışmalarının satışları arttırmak için önemli bir faktör olduğunu düşünmektedir. Yine %72'lik bir oran ise deneyimsel pazarlamanın artması ile müşteri memnuniyetinin de artacağını savunmaktadır. Araştırmaya katılan % 44 'lük bir oran ise deneyimin artması sonucu marka sadakatinde artış olacağını belirtmektedir. Ancak deneyim dendiğinde sadece ilk akla gelen eğlence boyutu ile değil tüm boyutları ile deneyimi değerlendirmek gerekmektedir. Deneyim sahnelemek sadece müşterileri eğlendirmek değil, onların ilgisini de çekmeye yöneliktir (Pine ve Gilmore 2014: 71).

Deneyimsel pazarlama için hazırlık ve strateji tüketicinin ilgisini çekmesinin dışında tutarlı ve gerçek olmalıdır. Deneyimsel pazarlamayı kurgulamak ve uygulamak, kurum kültürü haline getirmek çaba isteyen bir süreçtir. Kurumdaki herkesin deneyimi benimsediğine dair bir taahhütü olmalıdır. Kurumun politikası ve çalışanlarının sürekli benimseyeceği tutumun önemi uygulama sürecindeki ilk önemli faktördür.

Deneyim sahneleyicilerinin deneyimlerini sürekli yenilemesi, sunularını dikkat çekici ve heyecan verici tutacak, tüketicilerde tekrar yaşama isteği uyandıracak özellikler eklemesi ya da farklılığa gidilmesi gerekmektedir. İnsanlar üst üste aynı deneyimi yaşamak istemezler. Hoş sürprizlerle karşılaşabilecekleri yeni bir deneyim yaşamak isteyeceklerdir. Örneğin yeni ürün testinde ürünün biraz denenmesinin sağlanması ile daha etkili sonuçlar alınacağı bilinmektedir, çünkü tüketicilerin tutumları doğrudan deneme sonunda daha güvenli olabilmektedir.

1.2.4. Deneyimsel Modüller ve Deneyimsel Modüllerde Bağlantı

Birçok kişi, müşterilerin fiyat ve kolaylık gibi ayrıntıları analiz ederek, yalnızca akılcı bir yaklaşımla karar aldıklarını düşünmektedir. Aslında duygular satın alma davranışını şekillendirmede ve daha belirgin olarak bir markaya olan duygusal bağlantının güçlendirilmesinde daha büyük bir rol oynamaktadır. Anlamlı deneyim duygusal bağlantı gerektirmektedir. Gittikçe metalaştırılmış ürünlerin ve hizmete dayalı markaların dünyasında, duygu bağlantıyı sağlamak ve sürdürülebilir iş sonuçları sunmaktan sorumlu somut bir türevidir. Duygular deneyimi yönlendirir ve deneyimler davranışları yönlendirmektedir. Bu durum marka stratejilerine entegre edilebilir. Zaman içinde tüketicilerle derin duygusal ilişkileri ölçmek ve yönetmek, günümüz ekonomisinde başarıyı belirleyecektir (Frawley2014:83-84).

Deneyimsel pazarlama temelinde tüketiciye 5 deneyim alanıyla ulaşmaktadır. Bunlar duygusal, duygusal, bilişsel, davranışsal ve ilişkisel deneyim alanlarıdır. Diğer bir ifadeyle, deneyimsel pazarlama, müşterinin satın alma öncesi ve sonrasında tasarladığı etkileyen ve uyaranlardan oluşan bütünsel tüketim deneyimidir (Schmitt 2003). Deneyimsel pazarlama ile müşterilerde farklı beş temel deneyim yaşanacağı ileri sürülmektedir.

Tablo 2: Deneyimsel Modüller

	İletişim	Kişilik	Ürün	Ortak Markalama	Mekan	Web Siteleri	Kişiler
Duyusal							
Duygusal							
Düşünsel							
Davranışsal							
İlişkisel							

Kaynak: Schmitt 1999, s.74

Deneyimsel modüller tamamen ürün ve hizmet satın alma öncesi, anı ve sonrasını kapsayan ve bu süreçteki algılamalarımıza göre olumlu ya da olumsuz olarak tanımlayacağımız sonucu ifade etmektedir. Ürünün ne olduğu, fiyatının tüketici için makul olup olmadığı, kalite beklentilerimiz, sosyal olarak ürüne sahip

olmamızla gelecek yararlar, alışveriş deneyimi gibi değerlendirmeler aslında algılamalarımızın bir sonucudur (Odabaşı 2014:128). Yaşadığımız deneyim yalnızca ürünü ya da hizmeti alım öncesi ve alım anındaki deneyimi değil sonrasındaki zamanı da kapsar. Deneyim ile ilgili fikrimizi, olumlu, olumsuz, hatırlanabilir kılan çevrenin, insanların, kokuların, tatların, görsellerin gözlenmesi, denenmesi ile oluşur. Markalar, ambalaj, mağaza dizaynı tüketicilerin yaşadığı deneyimi şekillendiren faktörlerdir. Tüketiciler ürünü ya da hizmeti sadece rasyonel niteliklerine göre değil, ürün ve hizmetin kendisi için taşıdığı anlama göre tutum geliştirirler (Odabaşı 2014:167).

Deneyimsel modüller bu noktada devreye girerek tüketicinin tutumunu olumluya, kendisi için değerli olana çevirerek hizmete ya da ürüne olan bağlılığını geliştirir.

Bu bağlantı dört temel bileşene ayrılır; (Frawley 2014:17)

1. Hedeflenen bir bireyle iletişim kurma yeteneği: İletişim olmaksızın, bağlantı elbette imkansızdır. Çok kanallı bağlantılar sayesinde, seçenekler genişler.
2. Birey hakkında doğru bilgi: İnsanlarla bağlantı kurmak için, kim olduklarını ve onlarla ilgili bir takım bilgiler bilinmelidir. Eğer bilinmiyorsa bu sadece tek taraflı bir çaba olur ve bağlantı düzeyi minimum olmaktadır.
3. Bireysel değerlerin farkındalığı: Bağlantı kişinin eşsiz değerlerini tanımaya başlarken güçlenir ve gelişir.
4. Birey ile duygusal bağ: Duygusal bağ en üst düzeydir. Paylaşılan inanç sistemleri, ortak bir deneyim, bir nedene bağlılık hepsi güçlü bir bağlantıyı tetikleyebilir.

Bu araştırmada Schmitt'in literatüre kazandırdığı boyutlar üzerinden deneyim modüllerine yer verilmektedir. Duyusal, düşünsel, duygusal, davranışsal ve ilişkisel deneyimlerinden oluşan deneyimsel modüllerin bütüncül bir anlayışla tasarlanması tüketiciler için markayı farklılaştıracağı ve işlevsel özelliklerin yanında ürün ve hizmete kişiselleştirilmiş özellikler ekleyeceğinden müşterilerin daha memnun ve sadık olmalarını sağlayacaktır.

1.2.4.1. Duyusal Deneyimler

Duyusal pazarlama tüketicilerin heyecan, estetik gibi çeşitli duyularla güdülemek, ürün ve hizmetlere değer yüklemek ve ürün ve hizmetleri farklılaştırmak için kullanılmaktadır (Schmitt, 1999: 61). Deneyimleri destekleyen iç görüleri sahip olmak, ancak ürünleri duyulaştırmakla mümkündür. Bu kavram ürünü deneyimsel hale getirmenin belki de en dolaysız yoludur. Müşterinin ürünle duyusal etkileşime girmesini güçlendirecek unsurlar eklenmesini ifade etmektedir (Pine ve Gilmore 2014). Ancak bunu yapmak için müşteriye en çok hangi duyunun hitap ettiğinin farkında olmak, bu duyulara ve bu duyuların yaratacağı duygulara odaklanmak ve bunun üzerinden ürünü deneyimsel olarak daha çekici biçimde tekrar tasarlamak gerekir. Duyusal deneyimler sayesinde günümüzde tüketicilerin hissettikleri geçmiş yıllara göre düşük maliyetli anketlerle, sosyal medya sayesinde çok daha hızlı bir şekilde anlaşılmaktadır. Şirketler de ürün ve hizmetlerini sunarken yaşatmış oldukları deneyimler sonucunda ortaya çıkan duyusal verileri belirleyerek, bölümlenerek, sonuçları aktif olarak kullanabilirler. Sadece rasyonel olmayan, tüketim sürecinde zihninde karar değiştiren insanlar için duyuları deneyimsel alanlara dönüştürmek, duyular ile tüketim deneyimi arasında bağlantılar kurabilmek için deneyim yaşatılması gereken her türlü hizmet ve ürün hakkında emin olmak önemlidir. Duyusal deneyimler tüketicinin algılamaları sonucunda ortaya koyduğu sonuçlardır. Algılama tüketicilerin sadece beş duyuları ile yaptıkları faaliyet değildir. Duyular insanların ilgili uyaranları yorumlamasını sağlar. Yorumlanan bu bilgiler sonucunda ilgili uyaranlar hakkında belirli bir algıya sahip olurlar ve kanıya varırlar. İnsanlar için gerçek değil, onu nasıl yorumladıkları esastır (Koç 2013:103). Herkesin algılaması, yorumlaması farklı olacağı için her tüketicinin yaşadığı duyusal deneyimlerin etkisi de birbirinden farklı olacaktır.

Örneğin; Disney World beş duyu kullanmada uzmandır. Uzmanlığı görme, koku, ses, tat ve dokunmadan nasıl en iyi şekilde yararlanacağı üzerinde yoğunlaşan kişiler istihdam eder. Disney ayrıca misafirlerin arzuları ve alışkanlıkları hakkında neredeyse her şeyi inceler. Disneyin sarı kırmızı, parlak mavileri ve sık sık mor rengi kullanmasının bir nedeni vardır. Çünkü bunlar sıcak renklerdir. Küçük yaşlarda heyecanlı bir akşam geçirdiğiniz zamanı 10, 20, 30 yıl geçse de o kokuyu her duyduğunuzda , o şarkıyı her dinlediğinizde duygularınız sizi o ana geri götürür.

Beyindeki duyular ve tetikleyiciler anılardan bazılarını geri getirir (Loeffler ve Church 2015: 39). Loaffler ve Churc ün kitabında yayınlamış olduğu ABD alışma bakanlığının yapmış olduğu bir araştırmada insanların deneyimsel öğrenmelerinin yzde 83 ünün görerek, yzde 11inin işitme, yzde 3.5 unun koku, yzde 1 ila 1.5 unun dokunma, yzde 1 inin de tat gibi diğer duyular yoluyla elde edilmiş olduğu belirtilmektedir. Son zamanlarda alışveriş deneyimlerinin yařandđđ ortamların satın alma davranışına olumlu etkisinden dolayı, mağazaların kokusunun tüketicilerin duygularının etkilyip etkilemedđine dair araştımlar yapılmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre mağaza sahipleri için koku faktörünün önemli olduğu sonuçlarına ulaşılmaktadır (Odabaşı 2014:143). Deneyimi yaratırken koku faktörünün ortama uygun kullanılması deneyimi zenginleştirecektir.

1.2.4.2. Duyusal Deneyimler

Kişi bir ürünü, hizmeti ve nesneyi olumlu ya da olumsuz olarak değerlendirip, belirli bir kaniya varıp ona göre duygular besler. Tüketiciler duygularını harekete geçirecek ürünleri ararlar. Pek çok ürün (mesela kitaplar, filmler, müzikler, masaj yağları, hediyeler, parfümler gibi) farklı duygusal uyanışlar yaratırlar (Odabaşı 2014:185). Tüketiciler ve ürünler arasında derin duygusal bağların oluşmasına yardımcı olan ve tüketicisi sadakatini artıran duygular, tüketiciler deneyimlerinin merkezi bir özelliğini temsil eder(Rajogopal 2015). Firmalar bu sebeple fonksiyonel faydalarının yanında duygusal faydalarını da değerlendirmelidirler. Duyusal deneyimler ile tutarlı ve uzun dönemli uygulamalar sayesinde avantaj yakalamalıdır. Duyularını oluştururken hangi uyarıcıların tüketicisi daha fazla etkileyeceği belirlenmelidir.

Duyusal unsur, bilgi unsurunun aksine, yansız bir bilgiden ziyade, negatif ve pozitif bir his ve duygu içermektedir. Koç'a göre duygusal sistem büyük lde reaktiftir ve insanlar duygusal tepkileri üzerinde çok az bir kontrole sahiptirler. Yüksek duygusal sadakatin, genel müşteri sadakati üzerinde bilişsel sadakatten çok daha gcl olduğunu ve müşterisi satın alma ve düzenli satın alma davranışına yönelttiği tespit edilmiştir(Koç 2013:282). İnsanlar bir ürünün menfaatleri ve nitelikleri gibi objektif faktörlere dayalı olarak alım yapmayı talep etseler de, bu kararların bireylerin ürün veya markalara eklediği duygusal değerden

etkilenmektedir. Duygusallık, müşteri sadakati, harcama sıklığı ve harcama kalıpları anlamında etkileyen bir faktördür. Bir şirketle son derece güçlü duygusal ilişkiler kuran müşteriler aslında tercih ettiği markaları kişiliklerinin uzantıları olarak algılar ve markaları ritüellerine, yaşam biçimlerine ve kimliğine entegre eder (Michelli 2014).

Deneyim açısından, bir tanesi reaktif, diğeri proaktif olmak üzere iki düzeyde duygu dikkate alınmalıdır. Bir taraftan, müşterilerin belirli etkileşim noktalarında nasıl bir duyguya sahip olduklarının farkında olmak ve tahmin etmektir. Gergin bir deneyim olması muhtemel ise güven vermek için hazırlanılmalıdır. Deneyim anında heyecan oluşacak ise o heyecanı arttırabilmeli, deneyim yaşatılan tüketici gergin ise hizmet veren taraf sakin ve emin olmalıdır. Diğer taraftan deneyim anında duygusal bir tepki oluşturulmaya çalışıldığı için eğlenceli bir etkileşim oluşturmak önemlidir. İlginçlik bir deneyimdir, merak bir deneyimdir, duyguları canlandıracak tüm uyaranlar birer deneyim yaratır (Dirsehan:2012).

Duygusal deneyimlerin tüketiciyi etkilemesinin sebeplerinden birisi de kullanılan ürünlerin ya da alınan hizmetlerin içsel anlamlarının da olmasıdır. Ürünü satın alırken ve kullanırken deneyimlenen heyecan, zevk gibi hisler ürünün, markanın yalnızca kullanılması değil, satın alım öncesi, esnası ve sonrasında deneyimlenen duyguları da ifade etmektedir. Aynı zamanda tüketiciye ürün ve hizmet ile ilgili iletilen mesajlarda duygusal faktörlere ağırlık verilmektedir. Bir çok kategoride hizmet veren markalar diğer markalardan ayrılmak için alışverişin rasyonelliğinden sıyrılarak tüketicilere ilişki yönü ile ulaşmaya çalışmaktalar. Örneğin son yıllarda reklamcılık duygusal bağları güçlendirmeye yönelik ilerlemektedir. Çevrimiçi medya ile ürün ve hizmet deneyimi ile ilgili duyguların sürekli paylaşılır olması, viral iletişimin artması ve saniyeler içinde global bir kitleye ulaşılması duygusal deneyimlerin önemini daha da arttırmıştır. Viral etkinin artması ile İnsanlara güzel ve çekici bir deneyim yaşatarak duygusal deneyimler oluşturmak şirketler için oldukça önemli olmaktadır. Olumlu duygusal deneyimlerin etkisini paylaştığımızda kişiselleştirilebilir, yakınımız tarafından onaylanmasını sağlayabiliriz.

Frawley'in (2014), duygusal bağ oluştüğında çıktılarını, cüzdan payına etkisinin araştırıldığı grafikleri eklemek araştırma için faydalı olacaktır.

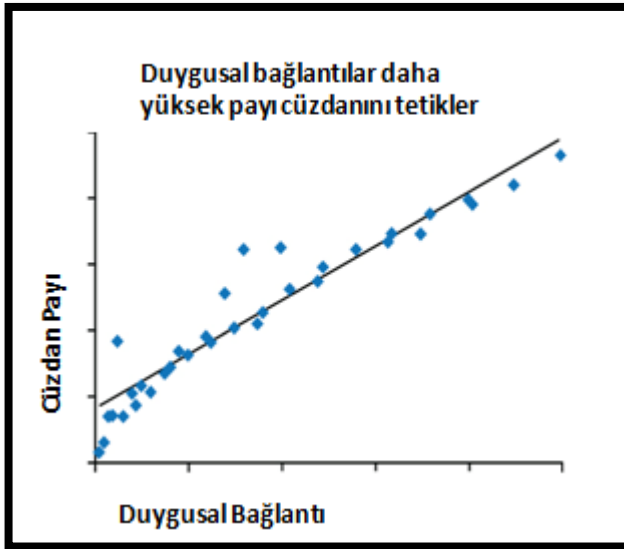
Tablo 3: Duyguların İşletme Sonuçlarına Etkileri

İşletme Sonuçları	Ölçü	Cevaplar	Yüksek Tatmin		
			Düşük Duygu	Yüksek Duygu	Kaldıraç
Cüzdan Payı	(%)	21.8	23.6	42.2	+78%
Marka Taahhütü	(1-10)	5.9	6.2	8.2	+32%
Tavsiye Edilme İhtimali	(1-10)	7.9	8.9	9.9	+11%
Satın Alma Niyeti	(1-5)	4.2	4.5	4.9	+9%

Kaynak: Frawley 2014, s. 85

*% Kaldıraç = (Yüksek Duygu - Düşük Duygu) / Düşük Duygu

Şekil 4: Cüzdan Payı



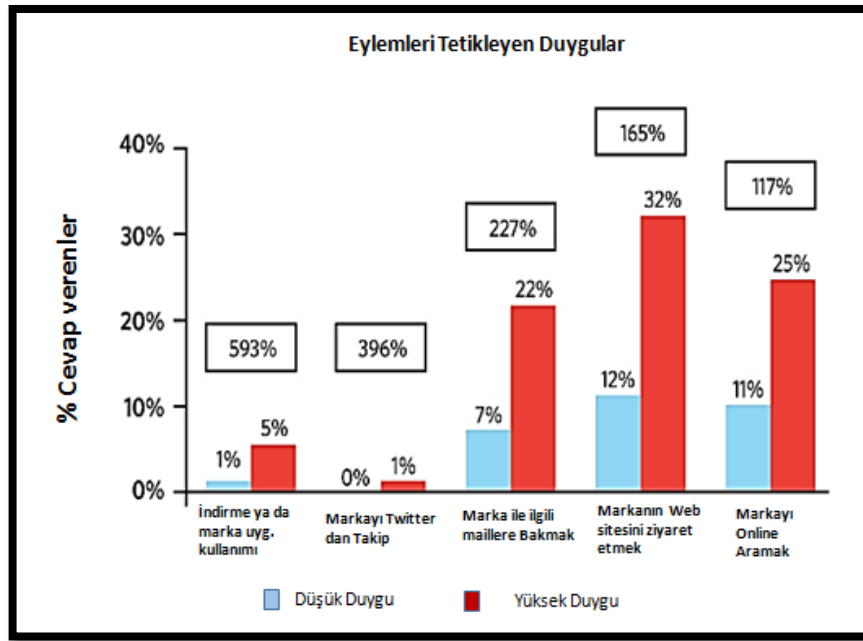
Kaynak: Frawley 2014, s.87

Her bir müşteri belirli bir markayla duygusal bağlantısının gücüne göre sıralanmıştır. Daha sonra duygusal bağın değerini ölçmek için bu markayla ilişkili cüzdan payı çizilmiştir. Bu keşif, pazarlamacılar için marka konumlandırmasını

kişisel değerler ve ihtiyaçlarla uyumlu hale getirmek için potansiyel olarak kullanılmayan bir fırsatı ifade etmektedir. Kuruluşların belirli duygusal özellikleri belirleme, bunlara hitap etme ve markalarıyla ilişkili satın alma sürücülerini kullanma becerisi, uzun vadeli büyüme ve başarıya neden olabilecek ayrı bir rekabet avantajı sunmaktadır. Duygusal bağın artması ile cüzdandan payında da artış olacağı ifade edilmektedir (Frawley 2014).

Tüketiciler, kişisel değerleri ve istekleri doğrultusunda markalar seçerler. Bu değerlerin, anlamlı bir bağlantıyı tetikleyen tüketici ve marka arasında hizalanması, güven oluşturmaktadır. Güven, bir tüketici için marka deneyimindeki kritik bir unsurdur (Frawley 2014: 87).

Şekil 5: Eylemleri Tetikleyen Duygular



Kaynak: Frawley 2014, s.101

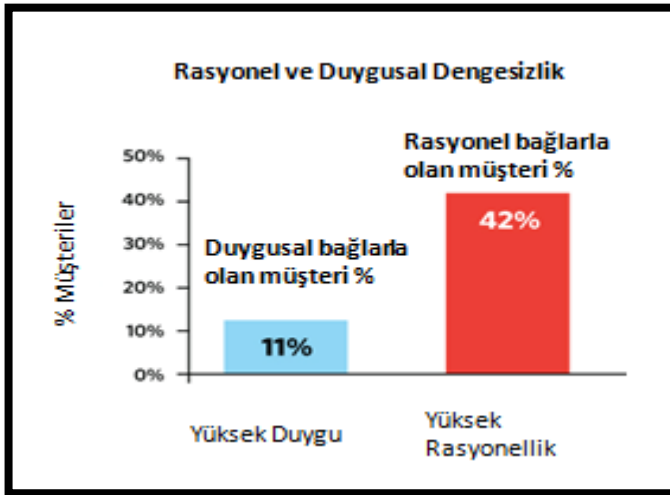
Frawley'in deneyimi etkileyen duygusal bağlantı ile ilgili yapmış olduğu araştırmanın özetinde duygusal bağlantının eylemi tetiklediği anlatılmaktadır. Mutlu müşterilerin etkileşime girmeye istekli oldukları ve en sevdikleri markalara para harcamak için daha istekli oldukları anlatılmaktadır. Duygu, hızlandırıcı bir etki ile pozitif ve negatif deneyimleri kitlelere ağızdan ağıza iletişimle ve çevrimiçi referanslardan yayılmaktadır. En yüksek duygusal bağlantıya sahip olanlar en yüksek sesle konuşmaya meyillidir. Araştırmada duyguları yüksek olan katılımcıların,

duyguları düşük olan katılımcılara göre marka deneyimleri hakkındaki hislerini paylaşma oranlarının belirgin şekilde daha yüksek olduğu ifade edilmektedir. Yukarıdaki şekilde duygularının yoğunluğuna göre marka ile ilgili çevrimiçi medyada yapılan paylaşımlara yer verilmiştir. Duygusal açıdan ilgi çekici bir deneyim, olumlu bir etkileşimle başlar. Bir markanın sağlayabileceği daha olumlu etkileşimler, duyguların markanın bir parçası haline geldiği üst noktaya ulaşma şansını artırır (Frawley 2014 :101-102).

Duygular, şirket bilançosunu her iki tarafını da etkiler. Gelir tarafında, bir şirkete duygusal olarak bağlandığımızda veya olumlu hatıralar edindiğimizde bu şirketten daha fazla satın alma eğilimi ve daha uzun süre kalma eğilimi artacaktır. Maliyet tarafında ise, personel sıkıntılarındaki azalmalardan dolayı müşteri şikayetlerinde ve dolayısıyla hizmet maliyetlerinde bir takım olumlu etkileri olacaktır (Pennington 2016).

Yine Frawley'nin araştırmasında duygusal etkinin önemini anlatan bir diğer grafik şöyledir;

Şekil 6: Rasyonel ve Duygusal Dengesizlik



Kaynak: Frawley 2014, s.89

Markayla yüksek duygusal bir ilişki yaşayan müşterilerin yüzde 11'i bir veya daha fazla rasyonel düşüncenin önemli olduğunu belirtmişlerdir. Tersine, markayla rasyonel bağlantıya sahip müşterilerin yüzde 42'si bir veya daha fazla duyguyu önemli olarak listelemişlerdir. Araştırmada hangi markanın satın alınacağını seçmek,

rasyonel faktörlerin (fiyat, kolaylık, hizmet, seçim) ve duygusal faktörlerin (güven, duygu, ilham, teşvik) birleşiminin sonucu olduğu belirtilmektedir. Ama ikisi arasında bir dengesizlik olduğunda bile araştırma, rasyonel faktörler duyguları aştığında bile duyguların karar verme sürecinde önemli katkıda bulunmaya devam ettiğini göstermektedir. Müşteriler rakiplerin daha düşük fiyatlarla (veya diğer rasyonel düşüncelerle) cazip olma ihtimalinin düşük olması nedeniyle, güçlü bir duygusal bağlantının artan sadakatle sonuçlanacağı belirtilmiştir. Aynı zamanda, ilişkideki bir yanlışlığın olumsuz sonuçlar doğurabileceği belirtilmektedir. Duygusal bir bağın yokluğunda marka seçimi yaparken tüketiciler bir sonraki maddede anlattığımız bilişsel faktörlerden daha fazla etkilenmektedir. Ayrıca bu tüketicilerin alternatif markaları da düşünme ihtimalleri daha yüksektir (Frawley 2014).

Yeni bir kâr sürücüsü olarak, duygusal bağlantı ölçülebilir ve anlamlı bir etkiye sahiptir. Ayrıca, müşteri memnuniyeti, net promosyon puanı ve cüzdan payı da dahil olmak üzere iş çıktılarının tüm ölçümlerini evrensel olarak etkilemektedir. Duygusal bağlantı bugünün kalabalık ve rekabetçi pazarlama arenasında güçlü bir farklılaşma biçimini temsil etmektedir. Tüketiciler ile bağlantı sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde etmeyi sağlayacaktır (Frawley 2014: 88-92).

Somut faydaların farklılaşma yaratamadığı her durumda güçlü bir anlam ifade eden markaların rakiplerden sıyrıldığı belirtilmektedir. Örneğin Body Shop tüm etik kodlara bağlı kalarak kişisel bakım ürünleri ürettiği için sadece ürün değil markanın savunduğu değerler de satın alınmaktadır. Mercedes markası ile mükemmellik kültürü ve otomobil teknolojilerindeki güç satın alınırken, Süttaş markası ile de doğallık kavramı satın alınmaktadır (“Mediacat”, 2015). Dolayısıyla ürün ve hizmetlerin aynılaştığı bir dönemde markaların sundukları anlamlar deneyimi şekillendiren etkilerdendir.

Deneyim her insan için farklı bir duygu yaratır ve duygular deneyime anlam katmaktadır. Maya Angeleo nun da söylemiş olduğu gibi “İnsanlar onlara ne söylediğinizi unutabilirler. İnsanlar onlara ne yaptığınızı da unutabilirler. Ama insanlar, onlara kendilerini nasıl hissettirdiğinizi asla unutmazlar.

1.2.4.3. Bilişsel Deneyimler

Bilişsel sistemlerin temel işlevleri kişisel deneyimlerin önemli yanlarının anlaşılması, bunlara mana verilmesi ve yorumlanması ile bu yorumlar ve anlamların bir bilişsel görev (anlama, değerlendirme, planlama, karar verme ve düşünme) yerine getirme amacıyla işlenmesidir (Koç 2013:279). Bilişsel deneyimde amaç tüketicuyu ürün ve hizmet hakkında düşündürmek ve pratik bir şekilde tüketicinin ihtiyaçlarına cevap verecek tatmini sağlamaktır.

Bilişsel deneyim unsurları yeterince iyi kurgulanmadan tüketiciler satın almaya doğru harekete geçirilmişse, kullandığı ürün ve hizmetler sonrasında sürekli çıkarım yapacak olan tüketici için bu durum tatminsizlikle sonuçlanabilir.

Bilişsel deneyim unsurlarını tüketicuyu ikna edici, tatmin edici bir şekilde verilen hizmetlerin özelliğine göre kurgulamak oldukça önemlidir. Bilişsel deneyimde müşteriler, ürünü nasıl kullanacaklarıyla ilgili düşünmek, emek ve zaman harcayarak kendileri ile ürün ve hizmet arasında bağ kurmaktadır (Schmitt, 1999).

Tüketicinin ürün, marka özellikleri ve mağazanın sunduğu hizmetler hakkındaki inançları ve bilgileri bilişsel bileşenini oluşturur (Odabaşı2014:159). Bilişsel deneyimlerde amaç tüketicinin düşünmesini ve katılımını sağlayarak, yaratıcılığını harekete geçirip hizmete ve ürüne olan farkındalığını, bağlılığını arttırmaktır. Tüketicinin bilişsel deneyimlerle ilgilenim ve bilgi düzeyi artırılarak hizmet ve ürüne olan olumlu algısı pekiştirilir ve daha az tercih değişikliği yaratılmaya çalışılır. Bu stratejide, tüketicinin inançları ve bilgileri etkilenerek diğer bileşenlerin de değişeceği varsayılır. Ayrıca tüketici zihniyetinde kendisine sağlanacak olan avantajları oluşturarak hizmet ve ürün için daha fazla ödenmesini sağlayabilmek bilişsel deneyimin amaçlarındandır.

Araştırmalarda eğitici deneyimler sonrasında insanların, davranışlarında değişiklikler olduğunu, fayda algısının, pozitif duygu oluşumunun ve müşteri tatmininin bu boyutta geliştiğini saptanmıştır (Ballantyne vd., 2010; Tisdell ve Wilson, 2009; Smith ve dğr., 2009; Oh vd., 2007; Lasalle ve Britton, 2003; Holbrook ve Hirschman, 1982) ve Mclellan (2000), işletmelere bu alanı hayata geçirebilmek

için bilgiye/beceriye yönelik aktiviteler üretmelerini tavsiye etmektedir (Papatyva ve Güzel 2014).

Tüketicinin bir ürünü satın alabilmesi bir öğrenme sürecinin sonunda gerçekleşir. O ürünün satın alınabilmesi için önce o ürünle ilgili bilgilerin tanımlanması ve sonra hafızaya işlenmesi gerekmektedir. Bir ürün ile ilgili bilgi, duygu ve imajların hafızaya işlenebilmesi için tüketicinin o ürünle ilgili mesajların farkına varması, onlara dikkat etmesi ve sonucunda da bu mesajları algılaması gerekmektedir (Koç 2013: 97).

Bilişsel deneyim unsurları tüketiciye ürün ve hizmet hakkında olumlu, değerli ve işlevsel bilgiler sağlamaktadır. Tüketimini anlamlandırmasında etkisi büyüktür. Tüketim anında bilişsel olarak tatmin edilmiş bir deneyim yaşanması satın alma sonrası için de mutluluğu sağlamaktadır. Postmodern ortamdaki tüketiciler, ürünleri ve markaları satın alıp tüketirken bunların ekonomik, teknolojik, işlevsel yararlarından daha çok taşıdıkları ve aktarabildikleri sembolik anlamlar yaratmakta kullanabilecekleri gösterge değerlerine yönelmektedirler. Ürünün sadece ne yapabileceği değerlendirmesinin yanında ne anlama geldiğini de dikkate almaktadır (Beeman 1986).

Bilişsel deneyimdeki bilgi faktörünün önemini ifade etmek için Ries ve Trout'un belirttiği gibi, günümüzde başarılı olmak için gerçeği söylemelisiniz. Önemli olan tek gerçek zaten potansiyel müşterinin zihninde olandır (Ries ve Trout 2015: 21). Ayrıca bilişsel deneyimde belli bir fayda ve kategori sahipliği yapılarak deneyimi o kategoride yoğunlaştırarak diğer markalara göre galip olunabilir. Tim Halloran'ın kitabında anlattığı Volvo örneği bilişsel deneyimin etkisini net bir şekilde ortaya koymaktadır. İlgili örnekte güvenli aracı kimin yaptığı sorulduğunda Volvo diye cevap alınmaktadır. Bunun nedeni, Volvo'nun tüketiciye ulaşılabilen her noktada tutarlı bir şekilde güvenliği vaad etmesidir. Biniş kolaylığı, taşıma, rahatlık veya stilden bahsedilebilir. Ancak bunlardan hiçbirisi Volvo'nun kendisini tanıttığı özelliklerden değildir. Volvo bütünlüğü ile özelliğini güvenliğinden alır." Yarattığı bu bilişsel algı ile araç deneyiminin güvenliği üzerinde yoğunlaşmış ve bu özellik Volvo ile bütünleşmiştir.

1.2.4.4 Davranışsal Deneyimler

Davranışsal deneyim, müşterilerin fiziksel davranış alışkanlıklarını hedefleyen onların benimsedikleri yaşam biçimleri ve davranışlarının firmanın arzuladığı biçime dönüştürülmesiyle ilgilidir (Schmitt, 1999). Duygusal ve bilişsel bileşenlere bağlı olarak hareket etme, yönelme eğilimini yansıtır. Tüketiciler kendilerine yakın hissettikleri, kendi yargılarına, inançlarına yakın olan markalar isterler. Değerleri ile markanın değerleri arasındaki uyumu hissettiklerinde sürekli bir ilişki, bağ geliştirmeye açık bir şekilde davranırlar. Dolayısıyla davranışlara ve yaşam tarzına hitap eden satın alma deneyimi gerçekleşmektedir.

1.2.4.5 İlişkisel Deneyimler

Deneyimsel modüllerin deneyime yön veren oldukça önemli bir maddesidir. İlişkisel deneyimler bir müşteri ile uzun süreli ilişki kurulup kurulmayacağını, müşterinin uzun vadede marka özsermayesinde artış yaratıp yaratmayacağını önemli ölçüde etkileyen bir modüldür. Çünkü İnsanlar sadece ürün ve hizmetleri tüketmezler. Ürün ve hizmetlerle ilişkiler kurarlar. Bazı markalarla kısa vadeli, bazı markalarla ise uzun vadeli olmak üzere ilişki kurulmaktadır. Pazarlamacılar başarılı olmak için tüketicileri bir ilişki içine çekmeyi düşünmek durumundadır. Karşılıklı olarak iyi bir ilişki olduğunda her iki taraf da en çok ihtiyaç duyduğu şeyi alır ve en iyi şekilde karşılığını verir(Halloran 2013).

Halloran (2013) tarafından yeni çağın başarılı pazarlamasının sırrının marka ve tüketici arasında güçlü, tutkulu ve gerçek bir ilişki yaratılması olarak belirtilmektedir. Ayrıca güçlü markaların, tüketici tabanını her zaman ilişkisel bir tarzda gördükleri; avantajlardan yararlanacak bir varlık değil, katılım, sevinç ve heyecan için bir ortak olarak görüldüğü belirtilmektedir. Daha da önemlisi bu yeni yaklaşımın aracı alaycı bir tüketici tabanının işletmelere tekrar güvenmeye başlamasına yardımcı olacağı ifade edilmektedir. Bir pazarlamacının işine yeni güç, amaç ve etkililik getiren bir paradigma değişikliğini ifade ettiği anlatılmaktadır (Hallaron 2013:8).

Tüketiciler ile sadece ilişki geliştirmek değil bu ilişkileri deneyimler ile geliştirip, güçlendirmek ve yönetmek gereklidir. Ürün ve hizmet sunulan tüketicinin özelliklerini anlamak, firma olarak dürüst davranmak, deneyim yaşatırken hataları görmek, düzelterek ilişkiyi sağlamlaştırmak oldukça önemlidir. Tüketicilerin çıkarları, tutumları, inançları, gerçekten hizmetten ve üründen beklentilerinin ne olduğu deneyim ekonomisinde oldukça önemlidir. Tüketiciler değiştiği için firmaların tüketiciye ulaşmak için yöntemleri de değişmektedir. Etkileşim sürekli devam ettiği için deneyimlerini zenginleştiren markaların başarı düzeyleri artacaktır.

1.3. DENEYİMSEL PAZARLAMA UYGULAMA ALANLARI

Deneyimler, hizmet, eğlence sektörlerinde kullanılmaktadır. Eğlence deneyiminin öncüsü olarak kabul edilebilecek Walt-Disney, kahveyi deneyim ekonomisine kazandıran Starbucks, Hard Rock Cafe gibi markalar ürün ve hizmetlerini deneyim stratejisi ile zenginleştirmektedir (Pine ve Gillmore, 1998).

Hizmet ve ürünün olduğu, sunulduğu her sektörde deneyimsel pazarlama uygulanabilir bir stratejidir. İlişki temelli bir süreci ifade eden strateji olması sebebiyle deneyimsel pazarlama her sektörde ve segmentte şirket ve marka için uygulanabilir bir stratejidir.

1.4. GELENEKSEL VE DENEYİMSEL PAZARLAMANIN KARŞILAŞTIRILMASI

Yeni çağın pazarlama stratejisi olan deneyimsel pazarlamayı geleneksel pazarlama ile karşılaştırmak faydalı olacaktır. Geleneksel anlamda şirketler iş süreçlerini planlar, akılcı kişinin nasıl tepki vereceğine dair öngöründe bulunurlar, verimlilik artışını hesaplarlar. Deneyimsel pazarlama anlayışında ise bunlar yapılırken müşterinin tüm bunları deneyimlerken nasıl bir duygu halini alabileceği düşünülür.

Klasik pazarlama anlayışında tüketicilerin duygusal durumuna yeteri kadar dikkat edilmiyorken deneyimsel pazarlamada duygusal durum kritik bir önem taşımaktadır. Deneyimsel pazarlama, geleneksel pazarlamanın statik yapısını daha hareketli hale getirmektedir. Markalar ile tüketiciler gerçek zamanlı sohbetler ile

ürün ve hizmetleri deneyerek katılımcı bir ortam sağlamaktadır. Tüketiciler canlı deneyimler sayesinde markalara daha fazla ilgilenim göstermektedirler. Ayrıca diğer insanlarla da bu deneyimi paylaşmaktadırlar. Böylelikle markaya olan satın alma eğilimi artış göstermektedir. Canlı, deneyimsel pazarlama etkinlikleri geleneksel pazarlamaya göre tüketiciyi çekmektedir.

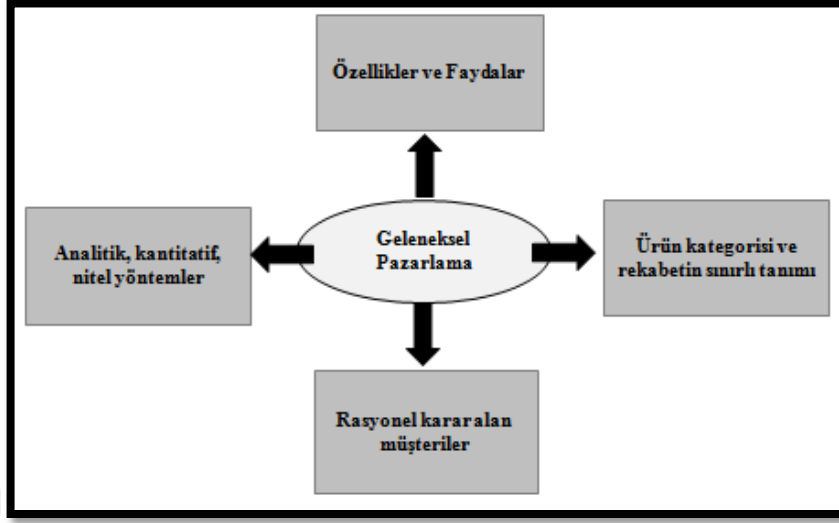
Günümüz modern pazarlama anlayışı ile müşteri bağlılığı, ilişkisel pazarlama ve müşteri ilişkileri yönetimi giderek bilinir hale gelmiştir. Buna rağmen müşteri ilişkileri ve ilişkisel pazarlama, bir anlamda metalaşmaya başlayarak müşterilerin bilgilerinin depolandığı teknoloji veri tabanına dönüşürken, müşterilere yaklaşmakta ve onlarla olan ilişkileri sağlamlaştırmada yetersiz kalmaktadır (Thusy ve Morris, 2004).

Geleneksel pazarlamada oldukça fazla kullanılan müşteri ilişkileri yönetimi sistemi, müşteriler için değer sağlama konusunda eksik kalmaya başlamaktadır. Buna istinaden Schmitt (2003), hedef pazarın istek ve ihtiyaçlarını saptamak için geleneksel pazarlamadan ziyade yeni bir yaklaşım olan deneyimsel pazarlamadan bahsetmektedir.

Geleneksel pazarlama, tüketicileri fonksiyonel özellik ve fayda odaklı tercih yapan, karar veren kişiler olarak ifade ederken, deneyimsel pazarlamada ise tüketicilerin kararlarında tercih edilen ürün ve hizmetler ile duyguları arasında etkileşim ortaya çıkartılmaktadır (Güney ve Karakadılar 2015:138).

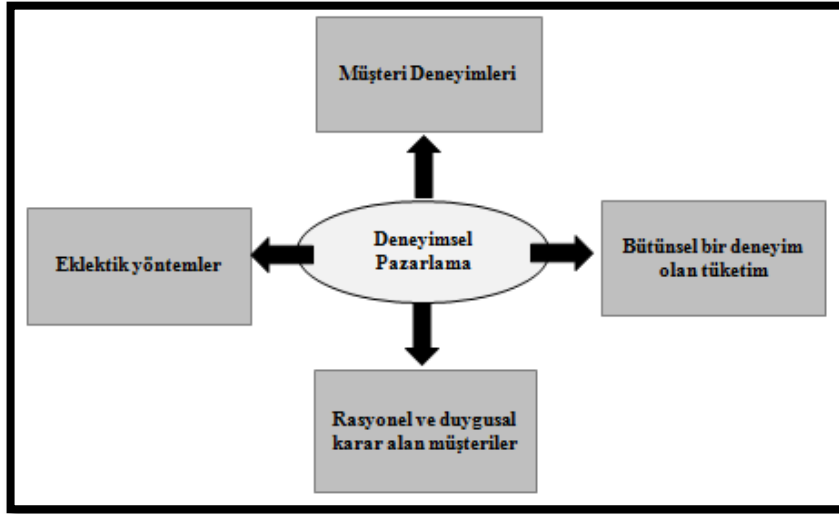
Schmitt'e göre (1999) ; geleneksel pazarlama yaklaşımında ürün ve hizmete fayda odaklı yaklaşılmasının dışında işletmelerin ürün ve marka odaklı olmalarından dolayı rekabet kavramının daha dar değerlendirildiğini belirtmektedir.

Şekil 7: Geleneksel Pazarlamanın Özellikleri



Kaynak: Schmitt 1999, s.55

Şekil 8: Deneyimsel Pazarlamanın Özellikleri



Kaynak: Schmitt 1999, s.58

Deneyimsel pazarlama yaklaşımında müşteri deneyimleri temel alınmaktadır. Deneyimler; zihinsel, duygusal, bilişsel, davranışsal ve ilişkisel modüllerle tasarlanır ve ürün ve hizmet odaklılıktan daha geniş çerçevede değerlendirilir. Tüketim anı değil öncesi sonrası ve anı dikkate alır. Tüketiciler duyguları ile de değerlendirilmektedir (Schmitt 1999). Analitik yöntemlerle pazar araştırması yapmakla birlikte müşteri odaklı deneyim tasarımı gibi yöntemler kullanılmaktadır.

Geleneksel pazarlama anlayışında ise satış üzerine yoğunlaşmaktadır. Kısa dönemli, müşterinin duygu durumlarına çok fazla dikkat edilmeyen, kısa vadeli ve müşteri ile olan ilişki sınırlı iken; deneyimsel pazarlama anlayışında uzun dönemli ilişkiler kurulmaya odaklanılır. Ürün ve hizmetin satış öncesi, sonrası ve satış anı oldukça önemlidir. Müşteriye adanmışlık daha fazladır ve deneyimsel modüllerin çevrelediği ilişkiler geliştirilmeye çalışılır. Bu şekilde müşterilerin ve şirketin karşılıklı olarak verimli bir faaliyete girmesi sağlanmaktadır.



İKİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ DENEYİMİ VE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİNİN İNCELENMESİ

Müşteri deneyimi kavramı deneyim ekonomisini anlattığımız birinci bölümde deneyim ekonomisinin müşteriye yansıdığı, müşterileri etkileyen kısmı ve süreci ifade etmektedir. Müşteriyi şirket stratejisinin odağı haline getirerek tüm kanallara müşteri odaklı stratejiyi entegre etme amaçlanmaktadır.

Özellikle yirminci yüzyılın başında ortaya çıkan montaj hattı teknolojisi, kitle iletişim araçları ve kitle dağılımı ile sürüklenen endüstri tek tip ürün üreterek, kitle imalatı yaparak rekabet avantajı elde etmek isteyen işletmelerin hakimiyeti altındaydı. Çok sayıda potansiyel müşteriye ulaşmak için kitle pazarlaması ve kitlesel reklamcılık kullanılıyordu. Birçok tüketici için, bir marka adı geleneksel olarak bir ürünün veya hizmetin güvenilirliği veya kalitesini ifade etmekteydi. Ancak, 21. yüzyılın etkileşimli çağında, işletmeler bunun yerine müşteriler hakkında toplanan bilgilere dayanarak en iyi müşteri deneyimini yaratan "markalar" dan sürdürülebilir rekabet avantajı kazanma stratejileri geliştirmektedirler(Peppers ve Rogers 2016).

Son birkaç yıldır, işletmelerin değer yaratma süreci hakkında düşünme biçimleri, müşterileri takip etme ve bunlarla etkileşime girme konusunda yeni teknolojik gelişmeler göz önüne alındığında, önemli değişikliklerin olduğu gözlenmektedir. Şirketler giderek, bireysel müşteriler etrafında süreçlerini düzenlemekteler. Bir Web sitesini yapılandırırken, bir çağrı merkezi için çalışma süreçlerini veya komut dosyalarını tasarlamaya çalışırken, satış temsilcileri veya satış noktası işlemleri için yeni prosedürleri ana hatlarıyla belirtirken müşteri merkezli anlayış hakim olmaktadır. Müşteri deneyimi ile belirli bir müşterinin kuruluş için yarattığı değer en üst düzeye çıkarılması hedeflenmektedir. Müşteri deneyimi yönetimi müşteri karlılığını hedefleyen yeni bir rekabet aracıdır(Peppers ve Rogers 2016).

Schmitt(2004) e göre bir müşteriye etkileşimli bir deneyimle sağlanabilecek altı değer türü şunlardır; Hizmet veya ürün, eğlence, öğrenme, katılım, sosyal etkileşim, kendini gerçekleştirme olarak belirtilmiştir. Şirketler günümüzde sadece

ürün ve fiyat stratejileri ile rekabet edememektedir. Bu sebeple şirketler müşteriler tarafından oldukça değer verilen bir olguyu, deneyimi satmaya çalışmaktadırlar. Bunu yapmak için, hem müşterileri hem de doğrudan ve dolaylı olarak etkileşime girdikleri tüm kanallarda oluşan duygusal ve pratik toplam etkiyi daha iyi yönetmeye çalışmaktadırlar. Böyle bir deneyim yaratmak yeni iş dünyasının savaşı olmaktadır. Doğru yapılırsa, rekabet avantajı sağlarken, hiç yapılmazsa, işletme geleceği olumsuz yönlü etkilenecektir(Soudagar vd. 2011).

Bu yeni iş yapma şekli, müşterilerin kendileri de dahil olmak üzere kurumsal sistemdeki her şirket, kuruluş için kuralları ve rolleri değiştirerek, geliştirerek ilerlemektedir. Godin'in belirttiği gibi, ortalama insanların ortalama insanlara satma dönemi bitmiştir. İnsanın arkadaşlarına tavsiye etmek istediği ve hayal gücüyle farklılaştırılmış bir ürüne veya hizmete sahip olmak şirketler için başarıya ulaşmanın yoludur ve teklif faturalandırılabilirse alternatif olarak müşteri deneyiminin temeli oluşturulmuş demektir. Hayatı zenginleştiren deneyimler sunulduğunda müşteri deneyimi stratejisi en iyi şekilde uygulanmış olmaktadır (Gallo 2016).

2.1 MÜŞTERİ DENEYİMİ KAVRAMI VE MÜŞTERİ DENEYİMİNİN İLKELERİ

Müşteri deneyimi kavramı modern pazarlama anlayışının bir sonucudur. Geçmişte, tüketiciler çoğu ürün ve hizmeti elde etmek için harekete geçmek zorundaydı. Ancak günümüzde tüketiciler, hızlı bir şekilde bir çok kanaldan ya da internet üzerinden mümkün olan en iyi tercih için geniş çapta, küresel bazda bir arama yapabilir ve genellikle sadece bir fare tıklamasıyla tercihini yeni, farklı bir şirketin ürün ve hizmeti ile değiştirebilir. Geçerli bir satıcıyla olan etkileşim süresindeki kötü deneyimler, şirket ürünlerinden memnun kalınsa bile tüketicileri kolayca rakip firmaya götürebilir, çünkü alternatif kaynaklar kelimenin tam anlamıyla bir tık uzaklıktadır (Thompson 2015:6).

Değişen dünya pazarında ürün odaklı yaklaşan ve geçmişteki başarısına takılıp kalan firmalar müşteri deneyimi odaklı stratejinin getirisini algılayamayabilirler. Müşteri odaklı ürün ve hizmet sunma şeklini ifade eden müşteri deneyimi yönetiminin yeni bir rekabet aracı olduğu düşünülebilir. Bir işletme

ya da marka deneyim stratejisini benimsemiş olsun ya da olmasın müşteriler o marka ile deneyim yaşamaktadır. Bu süreç dikkate alınmadığı zaman müşteri memnuniyeti işletmelerin takip edemeyeceği bir durum haline gelebilir (Dirsehan 2011:73) Müşteri deneyiminin müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati, marka kişiliği, marka imajı gibi önemli deneyim sonrası unsurlarını etkilemektedir (Dirsehan 2011:88).

Müşteri deneyimi kavramı müşteri odaklı şirketlerin müşterilerin söylediklerine kulak vermelerini, müşterilerden alınan geri bildirim ile daha iyi müşteri ilişkileri yönetimini sağlamalarına bağlıdır. Tüm gelirin müşterilerden gelmesi sebebiyle müşteri gelirlerini arttırabilmek ve yönetebilmek için müşteri deneyimi kavramı ve ilkelerini uygulamak büyük önem taşımaktadır. Çünkü geçmişte şirketler ürün ve hizmet yöneterek varlıklarını sürdürebilirken günümüzde müşteri çıkarını ön planda tutan ilişkileri yöneten şirketler varlıklarını sürdürebilecektir. Hikayesini sevdiği, hassasiyetlerine özen gösteren markaları tercih eden tüketicilerin deneyimlerini yönetebilmek için şirketlerin istedikleri ürün ve markaları tüketicilere sunma devrinin artık kapanmış olduğu düşünülebilir. Ürün ve hizmeti pazarlama aktivitelerinin yönünü tüketiciler belirlemektedir. Dolayısıyla müşteri deneyimi kavramının gücü günümüzde çok önemli olmaktadır.

Müşteri deneyiminin öneminin artmasının nedenleri ile ilgili Kerry Smith'in deneyimsel pazarlama kitabında belirtmiş olduğu sebeplere yer vermek faydalı olacaktır. "Güç dengesi, markalardan müşterilerine geçmiş durumda olması, tüketicilerin artık eskisi gibi reklamları izlememesi, atlaması; sürekli promosyon beklentisi, doğrudan pazarlamadaki baskı ve posta masrafları, lojistik maliyetler ve ekolojik bazlı düşünme bilincinin artması, markalara geri dönüşümlü materyalleri kullanma markalar üzerinde baskı yaratmıştır. Tüketicilere yaşadıkları ve çalıştıkları çevreye doğrudan postayla ulaşılamaması ve yüzde 55 inden fazlasının atılması e mail pazarlamanın önünü açmıştır. Ancak İstenmeyen e-postaların engellenmeye başladığında spam filtrelerinin ve sunucu korumalarının çoğalmasıyla e-posta tıklama oranlarını yüzde 3'e düşürmüştür. Dolayısıyla pazarlamacıların e mail ile başarısızlığa ulaşma oranı yüzde 97 de kalmıştır. Online reklamcılıkta da pop up engelleyiciler sayesinde de başarı sağlanamamaktadır. Son yıllarda sosyal medya üzerinde markalarını beğenen ve takipçileri yoluyla bunların duyurulmasını sağlayan

platformda da yapılan araştırmalar, bir markanın sosyal medya takipçisinin yalnızca yüzde 3-6'sının aslında onlarla etkileşime girdiğini göstermesi sonucunda yeni bir disiplin gelişmiştir. HP, Intel, Adidas ve 7'den Kraft'a, Nissan'a, Rolex'e kadar olan şirketler, deneyimli pazarlamayı yeni ana akım olarak benimsemektir.”

Bir zamanlar birkaç markanın denediğı pazarlama yöntemi günümüzde birçok markanın kullandığı bir yöntem olmuştur ve deneyimsel pazarlama departmanlarını ve ekiplerini yaratmıştır. Müşteri odaklı yeni anlayışın tüm müşterilerin bir çok endüstride bireysel hizmet görmeyi talep etmesi, müşteriye özel hizmet ve ürünleri tasarlayarak sunmak için etkili bir iş yapma şeklinin olması müşteri deneyimini daha da işlevsel bir yere koymaktadır. Örneğin bir müşterinin Web sitesinden ayrıldığını, satıştan önce seçilmiş ürünlerle birlikte bir sepeti terk ettiğini ve ertesi gün müşteriye belirli ürünler hakkında daha ayrıntılı bilgi içeren bir e-posta göndermesi, ürünlerin sosyal bir kanalda tartışıldığını ve tutarlı bir ürün destekçisine bir deneme örneğı olarak ücretsiz gönderimin yapılması, bir sigorta şirketinin, yalnızca mülk hasarına ilişkin bir konuyu ele almakla kalmayıp aynı zamanda, sigortalı tarafı, onarımları doğrudan yapabilecek bir bölgedeki bir müteahhit ile görüşmesi müşteri deneyiminin geniş bir bakış açısı ile yorumlanarak şirketlerin stratejik hedefi haline getirilmesi gerektiğinin örnekleridir.

Metalaşmış fiyat rekabeti ile ilerleyen geleneksel pazarlama sonrasında kişiye özel pazarlamayı ve veritabanı pazarlamasını da içine alan müşteri odaklı pazarlama anlayışının temeli olan müşteri deneyiminde odak müşterilerdir. Sonu gelmeyen ve sürekli artarak devam eden bilgi devrimi, kullanıcıların deneyimlerinin artması, sosyal medya ile her ürün ve hizmet ile ilgili küresel çapta deneyimlerin paylaşılması, kitle üretiminden kitle özelleşmeye doğru gidilen üretim sayesinde müşteriye deneyim yaşatmak ve bunu olumlu sonuçlarla yönetmek oldukça önem taşımaktadır.

Müşteri deneyiminde amaç müşteriyi şirket stratejilerinin temelini alarak ve müşteri değerini arttırarak şirketin de değerini arttırmaktır. Son 20 yılda, iş dünyasında müşteri deneyimi konusunda bilincin artmasıyla daha üst düzey yöneticiler müşteri deneyimi ile ilgili olan stratejilerini bir sonraki mali yılın ilk üç sürücü stratejik hedeflerinden biri olarak değerlendirmektedir (Pennington 2016).

Müşteri firmaya ne kadar geribildirim sağlarsa, şirket müşterinin istediğini tam olarak sağlayabilir ve müşteri ile olan ilişkiye o kadar çok yatırım yapabilir. Müşteri, başka yerlerde de benzer bir ilişki kurmak için gereken fazladan zaman ve gayret harcamak yerine, şirketle daha fazla iletişim halinde olmayı seçecektir. Müşteri ilişkileri ve deneyimlerini yönetmenin temel amacı, girişimin müşteri tabanının genel değerini artırmaya odaklanıyor olmasındandır ve müşteri tutma başarısı için kritik önem taşımaktadır. Müşteri tabanının değerini arttırmak için çapraz satış, upsell veya müşteri tavsiyeleri ile daha karlı bir işletme olunacaktır. Şirket ayrıca, kurumsal müşterilerden satın almalarını kolaylaştırarak en iyi müşterilerine hizmet verme maliyetini düşürebilir. Bir şirket, aynı anda yeni müşteriler edinmeye ve sahip olduğu müşterilerin değerini artırmaya odaklanabilir.

Pazar odaklı çabalar, müşteriye özgü bir felsefenin üstünde yürütülürken, bireysel anlamda müşteri ihtiyaçlarını karşılamak stratejik olarak daha etkili ve hatta daha verimli olabilir. Müşteri odaklı süreç, ürün veya hizmetin sürekli detaylı olarak araştırılması ve müşterinin diğer müşterilerden giderek daha farklı olduğunun bilincine varılması sebebiyle evrimci'dir. 20. yüzyılın son çeyreğindeki teknolojik gelişmeler, felsefede bu kaymayı zorunlu kılmıştır. Kısacası, işletme bir müşteri edinmeye, bu müşteriyi bir ömür boyu tutmaya ve müşterinin değerini arttırmaya çalışmaktadır. İlişkiler, müşteri deneyimi strateji girişiminin temel taşıdır (Peppers 2016).

2.1.1. Deneyimin Beş Seviyesi

Müşteri deneyimi ile mevcut müşterileri korumak, yeni müşteri kazanmak ve deneyimlerini paylaşan tüketiciler sayesinde müşterilerin de müşterilerine ulaşmak ve bu döngüyü sürekli kılmak hedeflenmektedir. Bunu gerçekleştirmek için müşteriye yaşatılan deneyimlerin etki ve seviyelerini de incelemek gerekmektedir. Bruce Loeffler'in kitabında paylaştığı müşteri deneyiminin 5 seviyesini belirtmenin araştırmam için faydalı olacağı düşünülmektedir.

“Deneyimin beş seviyesinde ilk seviye yüzde 30 oranı ile zehirli deneyim olarak anlatılmıştır. Bu deneyim seviyesinde müşteriye sunulan hizmet ve yaşatılan deneyim ilgisiz, kayıtsız bir şekilde sunulduğundan zehirli deneyim olarak tanımlanmaktadır.

İkinci seviye ise yine yüzde 30 luk bir oranla ortalama seviyeyi ifade etmektedir. Hizmet içeriği statükodan memnun, vasat, mülayim ve sönük bir hizmet sunarak yaşatılan deneyimi ifade eder. Ortalama veya vasat hizmet sunan şirketler ve kişiler çıktılarında sönük ve sıkıcı olma eğilimindedir.

Üçünü seviye ise yüzde 25 oranla iyi seviye anlamına gelmektedir. Çalışanların dostça yaklaştığı ve pozitif eğilimli davranışların sergilenmesi sonucu yaşatılan deneyim seviyesidir. İyi seviyesi her şirket, lider ve çalışanın minimum başlama noktası ve temeli olmalıdır. Ancak 1. Ve 2. Seviye deneyimler maalesef hizmetin yüzde 60 ını oluşturmaktadır.

Yüzde 12 lik kısmı kapsayan deneyim seviyesi ise 4. Seviye deneyimdir. Çalışanların her müşteri için, müşteriye özel ilişki ve deneyim geliştirdiği, güçlü bir deneyim seviyesidir. Müşteriler için yola çıkmaya eğilimli şirketler ve bireyler için ifade edilen deneyim seviyesidir. Çalışanlar için harika bir atmosfer yaratırlar ve yaptıkları her şeyde mükemmel olanı tasarlarlar. Tamamen farklı bir zihniyet, mükemmel tutum ve yüksek katılım seviyesine sahip olma eğilimindedirler ve kendilerini rekabetten ayırmaya çalışırlar.

5. Seviye ise her çalışanın, şirketin rekabeti daha derinden hissederek her müşteri için benzersiz bir deneyim oluşturmaya odaklanmış olduğu gösterinin bir parçasıdır. Yüzde 3 lük bir oranla istisnai deneyim seviyesi olarak tanımlanır. Unutulmaz ve benzersiz deneyimler yaratarak her fırsatta vizyonu olan şirketi, ürünü hizmeti dünyaya yayan temsilciler yetiştirirler. (Loeffler 2015: 15)”

Müşteri deneyimine sahip olmak ve olumlu deneyimler yaşatmak her şirket, ürün ve hizmet sağlayıcı için bir takım avantajlara yol açmaktadır;“Gelir artışına ve maliyet azalışı odaklı bir strateji olması nedeniyle iş sonuçlarının bu yönde gelişmesine neden olacaktır. Ayrıca müşteri deneyiminin tüm organizasyonu arkasına alması müşteri odaklılığın şirketin tüm birimlerine yansımını sağlayacaktır. Müşteri odaklı bir anlayış olması nedeniyle sorunlara daha fazla dikkat çekerek insanların şirket içi rollerinin gelişmesine katkı sağlamaktadır. Kısa süreli taktiksek bir yaklaşım olarak değil uzun vadeli disiplinli bir yaklaşım gerektirdiğinden stratejik bir yaklaşım gerektirmektedir. Müşteri sadakatini ve

savunuculuğunu artırarak müşteri değerini artırmaya odaklanıldığından müşteriler karar değişikliği ile gitseler bile geri dönüşü kolaylaştıracaktır (Pennington 2016)’’.

2.1.2. Müşteri Deneyimi Kavramı ve Ampirik Çalışmalar

Müşteri deneyimi her şirket için gelir artırıcı, müşteri ve şirket arasında karşılıklı olarak değer yaratan bir stratejidir. Müşteri deneyimi müşterinin zamanla, bir markayla birebir etkileşimlerinin toplamını ifade etmektedir (Peppers 2016).

Müşteri deneyimi bireysel ihtiyaçları bilmek ve bunlara yanıt vermek, sorunlara çözüm bulmak için sürekli iyileşen ve gelişen bir iş stratejisi olarak tanımlanabilir. Yine müşteri deneyimi, bir müşterinin bir ürün veya şirketle olan tüm etkileşimlerinin toplam sonucunu oluşturmaktadır. Müşteri deneyimi herhangi bir noktada bir işletmenin, ürünlerinin veya hizmetlerinin bulunduğu herhangi bir etkileşimin nitel yönüdür(Watkinson 2012).

Bu kavram basit bir ifade ile müşteriye daha iyi bir deneyim sunmak olarak algılandığında nihai amacın ne olduğu ve strateji haline getirilmediği anlaşılmaktadır. Başarılı bir müşteri deneyimi yaratma ve yönetme için müşteri deneyimini ticari bir olay, makro bir şirket görüntüsü, satış ve pazarlama faaliyeti, şirket karlılığına etkisi gibi açılardan bütün olarak değerlendirilmesi gereken bir stratejidir. Müşteri deneyimi bir marka ile duygusal bağ anlamına gelir. Deneyim, tüketicilerin bir markayı denemek, satın almak ve bu markaya sadık olmak için hissettikleri temel faktördür.

Pine ve Gilmore’un (1994), “Deneyim Ekonomisi” makalesiyle daha fazla araştırılan deneyim kavramı teknoloji, bilgi çağı, sosyal medyanın da etkisiyle sürekli değişmekte ve yenilenmektedir.

Deneyimsel pazarlama yaklaşımının temel noktası müşteriye özel ve farklı deneyimler yaşatmaktır. Bu nedenle pazarlama çalışmalarında üründen, hizmete ve daha sonra da müşteri deneyimine doğru bir geçiş yaşanmaktadır (Maklan veKlaus, 2011).

Carbone ve Haeckel (1994) müşteri deneyimini, bir ürün veya hizmetin müşteri tarafından öğrenilmesi, sahip olunması, yararlanılması ve aynı zamanda ürün veya hizmetten vaz geçilmesi sürecinde ortaya çıkan ve oluşturulan müşteri algısı olarak tanımlamaktadır.

Schmitt (2003) müşteri deneyimini, memnuniyet ile farkını vurgulayarak tanımlamarak müşteri deneyiminin bir süreç dahilinde olduğunu belirtmiştir. Ayrıca tüketicilerin karşılaştığı logo, ambalaj, isim gibi unsurların deneyime dahil olduğunu belirtmiştir.

Odabaşı (2004), müşterilerin deneyim ilişkisine katılmalarının deneyim için önemli olduğuna dikkat çekmiştir.

Müşteri deneyimi, müşterilerin bir servis sağlayıcı ile doğrudan ya da dolaylı olarak ilişkileri, anıları, hissettiği duygular, kazanılan bilgi ve aktif katılım yoluyla edinilen becerileri, ayrıca firmanın çalışanlarının tüketim anı öncesi ve sonrasında deneyim oluşmasında etkisini ifade eder (Meyer ve Schwager, 2007; Klaus ve Maklan, 2011).

Temkin (2008) e göre müşteri deneyimi bir markanın ürün ve hizmet sunumu ile olan etkileşimleri sonrasında tüketim evresi sonucunda ortaya çıkan fiziksel ve duygusal durumdur.

Müşteri deneyimi, bir şirketin sunumunun her yönünü, yani müşteri hizmetleri kalitesini, aynı zamanda reklamcılık, ambalajlama, ürün ve hizmet özellikleri, kullanım kolaylığı ve güvenilirliği de kapsar(Meyer ve Schwager 2007).

Müşteri deneyimi ile ilgili Cem Duranın tezinde derlemiş olduğu çalışmalara ve tanımlara yer vermek araştırmam için faydalı olacaktır

Tablo 4: Müşteri Deneyimi Yönetimi İle İlgili Ampirik Çalışmalar

YAZAR	MAKALE ADI	ÇALIŞMANIN ANMACI	ÇALIŞMANIN MODELİ	UYGULANAN YÖNTEM	BULGULAR
Charla Mathwick, Naresh Malhotra, Edward Rigdon	Experiential Value: Conceptualization, Measurement And Application In The Catalog And Internet Shopping Environment,2001	E-Ticaret sektöründe deneyimsel değer ölçeği ortaya koymak (EVS)	4 boyutlu bir ölçek geliştirilmiş, ve 19 ifadeyle, 5'li Likert ölçeği kullanılarak müşteri deneyimi ölçülmüştür. Bu amaçla daha önce geliştirilen şu ölçeklerden yararlanılmıştır: Batra ve Ahtola, 1991; Babin ve Darden, 1995; Lastovicka, 1983	515 Anket	Tüketimin deneyimi ile Estetik, Eğlence, Hizmet Mükemmelliği ve Müşterinin yatırımı geri dönüş oranı arasındaki ilişkiyi modellemiştir.
Chiara Gentile, Nicola Spiller, Giuliano Noci	How To Sustain The Customer Experience: An Overview Of Experience Components That Co-Create Value With The Customer, 2007	Tek seferlik müşteri ilişkisinden sürdürülebilir müşteri deneyimine geçiş formülüne emeye çalışmak.	6 boyutlu bir ölçek geliştirilmiş, ve 10 ifadeyle, 4'ü Likert ölçeği kullanılarak müşteri deneyimi ölçülmüştür. Bu amaçla daha önce geliştirilen şu ölçekten yararlanılmıştır: Calder ve Malthouse (2006).	Anova Testini kullanmıştır. 2368 Anket	Pozitif Müşteri Deneyimi, müşterinin algıladığı müşteri hizmeti kalitesini artırdığı görülmüştür.

<p>Hanny N. Nasution, Felix T. Mavondo</p>	<p>Customer Value In The Hotel Industry: What Managers Believe They Deliver And What Customer Experience, 2008</p>	<p>Otelcilik sektöründe, Yöneticiler ve Müşterilerin müşteri deneyimi algısını ölçmek</p>	<p>3 boyutlu bir ölçek geliştirilmiş, ve 24 ifadeyle, 7 Likert ölçeği kullanılarak müşteri deneyimi ölçülmüştür. Bu amaçla daha önce geliştirilen şu ölçekten yararlanılmıştır: Petrick (2002).</p>	<p>Sweeney ve Souter (2001) algılanan değer ölçeği kullanılmıştır. 598 Anket</p>	<p>Yöneticiler ve müşteriler arasında sunulan ve algılanan müşteri deneyimi bir birinden farklıdır.</p>
<p>Youjae Yi, Taeshik Gong</p>	<p>An Integrated Model Of Customer Social Exchange Relationship: The Moderating Role Of Customer Experience, 2009</p>	<p>Müşterideki sosyal seviye değişiminin müşteri memnuniyeti, müşteri deneyimi ve yeniden satın alma eğilimine etkisi araştırılmıştır.</p>	<p>Müşteri deneyimi, müşterinin firmayla ne zamandır ilişkide olduğu ile ölçülmüştür.</p>	<p>Yapısal Eşitlik Modeli (SEM) kullanılmıştır. 144 Anket</p>	<p>Algılanan Organizasyonel kalite yüksek deneyimli müşteriler arasında müşteri memnuniyetini birinci dereceden belirleyen faktör olduğunu ortaya koymuştur. Düşük deneyimli müşterileri için ise müşteri hizmetleri kalitesinin müşteri memnuniyetini birinci derecede belirleyen faktör olduğu belirlenmiştir.</p>

Xin David Ding, Yang Huang, Rohit Verma	Customer Experience In Online Financial Services A Study Of Behavioral Intentions For Techno-Ready Market Segments, 2010	Online finansal sektörde, müşteri deneyimini kullanarak müşterilerin davranışsal eğilimlerini tahmin edebilmek için model önerisi	2 boyutlu bir ölçek geliştirilmiş, ve 5'li Likert ölçeği kullanılarak müşteri deneyimi ölçülmüştür. Bu amaçla şu çalışmalardan faydalanılmıştır Novak veditiş (2000) ve Korzaan (2003)	ANOVA yapılmıştır. 258 Anket	İnternetteki arayüzün kalitesi, hizmet deneyimi algısını direkt etkilemektedir. Arayüz kalitesi ve servis deneyimi de müşteri davranış eğilimini etkilemektedir.
A.S. Sathish, Ramakrishnan Venkatesakumar	Customer Experience Management And Store Loyalty In Corporate Retailing - With Special Reference To "Sony World", 2011	Zincir mağazası olan markaların müşterini anlamak ve bu markaların konseptini belirlemek	Müşteri Deneyimini, 5 boyutlu, Terblanche ve Boshoff (2001) tarafından geliştirilen 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır	Terblanche ve Boshoff (2001) ölçeği, odak grup ve derinlemesine mülakat tekniği kullanılmıştır. 189 Anket	Güven, Atmosfer, Bilgi, Vitrin, Personel'in Deneyimle ilişkisi ve Deneyimin Müşteri memnuniyeti ve Sadakati ile ilişkisini ortaya koymuştur.
Ahmed Rageh Ismail	Experience Marketing: An Empirical Investigation, 2011	Otel müşterilerinin müşteri deneyimini etkileyen faktörler irdelenmiştir.	Müşteri Deneyimini, 8 Boyut ile 7'li likert ölçeği ile 45 ifade ile ölçmüştür. Tüm boyutlar için bir çok kaynağı kullanmıştır	Doğrulayıcı Faktör Analizi 85 Anket	Fiyat algısı, temel hizmetler ve kulaktan kulağa pazarlanmanın, müşteri deneyimi algısı üzerinde direkt etkisi olduğu görülmüştür.
Seunghyun Kim, Jaemin Cha, Bonnie J. Knutson, Jeffrey A. Beck	Development And Testing Of The Consumer Experience Index (CEI), 2011	Müşteri Deneyimi Endeksi geliştirilmiştir	Müşteri Deneyimi Kline (1998) geliştirdiği 7 boyutla 26 ifade da 7'li likert ölçeği ile ölçülmüştür.	Doğrulayıcı Faktör Analizi 397 Anket	Müşteri deneyimi üzerinde 7 boyutun etkili olduğu görülmüştür: çevre,yararlar, uygunluk, ulaşılabirlik, faydaçlık, teşvik ve güven. 26 maddeli bir Müşteri Deneyimi Endeksi geliştirilmiştir.

Halil Nadiri, G. Nazan Gunay	An Empirical Study To Diagnose The Outcomes Of Customers' Experiences In Trendy Coffee Shops, 2012	Deneysel pazarlamanın genç müşterilerin memnuniyeti, kulaktan kulağa pazarlama ve tekrar satınalma niyetleri üzerindeki etkisi araştırılmıştır	Müşteri Denevimi, Parasuman ve diğ (1988), Schmitt (1999) ve Chang, Ching (2006) geliştirdiği 6 boyut ve 22 ifade ile 5'li likert ölçeği ölçmüştür.	Kısmi en Küçük Karelerle Yapısal Eşitlik Modeli 450 Anket	Bazı stratejik denevimsel modüllerin ve hizmet kalitesi algılarının müşteri denevimi üzerinde pozitif etkisi olduğu görülmüştür. Müşteri memnuniyetinin de pozitif satınalmasonrası davranışa yol açtığı bulunmuştur.
Shilpa Bagdiare, Rajnish Jain	Measuring Retail Customer Experience, 2013	Perakende müşteri denevimi için geçerli ve güvenilir bir ölçüt geliştirilmiştir.	Verhoef veditğ (2009) ve Mathwick veditğ (2001) gibi bir çok kaynaktan 4 boyut ve 12 ifade ile 7'li likert ölçeği ile ölçmüştür.	Açıklayıcı faktör analizi 676 Anket	4 boyutlu bir ölçüt geliştirilmiştir: serbest zaman, neşe, özgünlük ve ruh hali.
Hyunsik Kim, Beomjoon Choi	The Influence Of Customer Experience Quality On Customers' Behavioral Intentions, 2013	Hizmet çıktısı kalitesi, etkileşim kalitesi, uçtan uça iletişim kalitesi ile müşteri denevimi arasındaki ilişki ölçülmüştür. Müşteri deneviminin de sadakate etkisi irdelenmiştir	Brady ve Cronin (2001), Lemke, Clark, ve Wilson (2010) geliştirdiği modelle 3 boyut ve 9 ifade ile Müşteri Denevimi Kalitesini ölçmüştür.	Doğrulayıcı Faktör Analizi 1168 Anket	Hizmet çıktısı kalitesi, etkileşim kalitesi, uçtan uça iletişim kalitesinin müşteri denevimini ve dolayısıyla sadakati pozitif etkilediği görülmüştür.

Philipp 'Phil' Klaus, Stan Maklan	Towards a better measure of customer experience, 2013	Müşteri deneyimi ölçmek için yeni model geliştirmek.	19 Değişkenle Müşteri Deneyimini 7'li Likert ölçeğiyle ölçmüş ve Müşteri deneyiminin Sadakat, Müşteri Memnuniyeti ve Kulaktan kulağa pazarlama davranışıyla pozitif ilişkisi olduğunu tespit etmiştir	Açıklayıcı Faktör Analiziyle ölçmüştür	Müşteri Deneyiminin Sadakat, Müşteri Memnuniyeti ve Kulaktan kulağa pazarlama davranışıyla pozitif ilişkisi olduğunu tespit etmiştir
Calum Laming, Keith Mason	Customer Experience - An Analysis Of The Concept And Its Performance In Airline Brands, 2014	Müşteri deneyimi kavramı havayolu endüstrisine uygulanmıştır.	Frow ve Payne (2007), Johnston ve Kong (2011) Kamaladevi (2010) Thompson (2006) Thompson ve Davies (2008) yaptıkları çalışmalardan 43 ifade ile 5'li likert ölçeği ile ölçmüştür	Farklı Hipotez Testleri 18.567 Anket	Müşteri deneyimi, ve bağlılıkla en çok ilişkili elemanlar; Kabin özellikleri, kabin ekibi, sunulan yiyecek ve içecekler şeklinde bulunmuştur. Müşteri sadakatinin uçuş sınıfına göre değişmediği görülmüştür
Ruchi Garg, Zillur Rahman, M.N. Qureshi	Measuring Customer Experience In Banks: Scale Development And Validation, 2014	Hindistan bankalarındaki müşteri deneyimi 14 faktörle ölçülmüştür ve müşteri memnuniyetine etkisi araştırılmıştır	Otto ve Ritchie (1996) ve Novak veditig (2000) yaptığı çalışmalardan geliştirilen 14 boyut 71 ifade 5'li likert ölçeği ile ölçülmüştür	Tek Yönlü Anova Testi 624 Anket	14 faktörlü, 41 maddeli müşteri deneyimi ölçeğinde en önemli faktör "uygunluk" olarak görülmüştür

<p>Ching-Jui Keng, Hui-Ying Ting</p>	<p>The Acceptance Of Blogs: Using A Customer Experiential Value Perspective, 2009</p>	<p>İnternet Blog Okuyucularının duygusal deneyimlerinin müşteri davranışlarına etkisini ortaya koymaya çalışmıştır</p>	<p>Mathwick vd, 2001 geliştirdiği 4 boyutlu ölçeğe 2 boyut daha eklemiştir ve 7'li Likert ölçeği kullanılarak müşteri deneyimi ölçülmüştür. Bu amaçla daha önce geliştirilen Holbrook (1994) ölçeğinden yararlanılmıştır</p>	<p>Yapısal Eşitlik Modeli (SEM) kullanılmıştır. 349 Anket</p>	<p>Estetik, Eğlence ve Hizmet Mükemmellik ile Kullanıcı Tutum ve Deneyim Değeri arasında pozitif bir ilişki vardır.</p>
---	---	--	--	---	---

Kaynak: Duran, C. 2016, s.13-16

Bu tanımlara baktığımızda ve bir çok araştırmada müşteri deneyiminin tek bir tanımı olmadığı görülmektedir. Ancak hepsinin odak özellikleri aşağıda detayları ile yer vereceğimiz ortak ilkeleri oluşturmaktadır. Katılımı, uzun vadeli bakış açısını, tüm kanallarda tutarlılığı, farklılığı ifade eden çıktılardır.

Peppers (2016), müşteri deneyimi kısa vadeli eylemler ile uzun vadeli sonuçları birleştiren müşteri ilişkisidir.

Müşteri deneyimi kesinlikle bir yolculuğu ifade etmektedir, bir varış noktası değildir. Müşteri deneyimi bir amaç değil, değişen müşteri davranışları ve ihtiyaçları, sürekli gelişen teknolojik iyileştirmeler ve bilgi analizi ile ortaya çıkan durağan olmayan bir hedef olarak düşünülebilir. Müşteri deneyimi kavramı, bir şirketi rakiplerinden ayırır, rakiplerin çoğalması zordur, İyi tasarlanmış temel ve yıkıcı teknolojileri kullanır ve hedeflerini, karlılığa yol açan maliyet etkin, ölçeklenebilir, esnek ve sürdürülebilir bir şekilde gerçekleştirir(Soudagar vd. 2011:5).

Müşteri deneyimi günümüzde şirketler için stratejik sürücü niteliğindedir. Müşteri deneyimi çok daha geniş bir tanımlamaya sahiptir. Bu, müşterilerin bir şirket, ürün ya da hizmetle yaptıkları uzun süreli etkileşim konusunda uçtan-uca deneyimi ile ilgili olarak bu deneyimlerin tüm kanallarını ve hem fiziksel hem de sanal bileşenlerini içerir.

2.1.3. Müşteri Deneyiminin İlkeleri

Müşteri gözüyle düşünmeden, müşterileri tanımlamadan ve anlamadan müşteri deneyimini sağlamak mümkün değildir. Müşteri deneyiminin kavramının ilkeleri her şirket ve sektör için tek bir yöntem olduğu anlamına gelmemektedir. Sektöre, sahip olunan müşteri tipine bağlı olarak müşteri deneyimi yönetiminin çok farklı ilkeleri bulunmaktadır.

Müşteri deneyimi markanın vermiş olduğu söze uymasıdır. Tek başına eğlendirme, sonsuz çeşitlilikte hizmet ve ürün sunmak değil doğru bir müşteri tecrübesi oluşturmak için net bir strateji belirleyebilmektir. Güvenilirlik, yanıt

alabilmek, ilgi ve kolaylık yeni tüketicinin ürün ve hizmet deneyimlerken dikkat ettiği ve aynı zamanda müşteri deneyiminin temelini oluşturan ilkelere.

Döngüsel bir süreçle yönetilen müşteri stratejisi ilkeleri, işletmelere güçlü bir rekabet avantajı kaynağı sağlayabilir. Ancak bunu yapmak örgütsel bağlılık, dikkatli planlama ve nihayetinde iyi düzenlenmiş bir dizi insan, kültür, süreç, metrik ve teknolojiyi gerektirir. Başarı için müşteri deneyimini bu çerçevede değerlendirmek gerekmektedir. Şirketlerin ve çalışanların oluşturduğu izlenim, bağlantı ve sergiledikleri tutumlar müşteri deneyimi için gösterdikleri katkıyı ifade etmektedir(Loeffler 2015)

2.1.3.1. Uyum ve Kolaylık

Müşteri deneyimi günümüz iş dünyasında her şirketin ve hizmet sağlayıcının uyum göstermesi gereken, kaçınılmaz, sürekli bir gelişim ve değişimi içinde barındıran çok katmanlı bir süreçtir. Müşterilerin beklentilerine uygun süreçler geliştirmek müşteri deneyiminin temelini oluşturmaktadır. Ayrıca bu süreçler sonrasındaki yaşanan sorunlara karşı az çaba ile çözüm bulmak ve süreçleri bu yönde kolaylaştırmak müşteri deneyimini ilkelereindir.

2.1.3.2. Tutum

Her müşteri yaşadığı deneyim sonrasında pozitif, negatif veya nötr bir izlenime sahiptir. Müşteri deneyiminde amaç müşteriye olumlu deneyim yaşatarak olumlu bir tutum sergilemesini sağlamaktır. Örneğin; Disney parklarını dünyadaki hemen hemen tüm diğer tema parklarından daha iyi hale getiren bir çok unsurun yanında öncelikle bunu sağlayan tutumdur. Disney'i diğer her organizasyonlardan ayıran faktör, Disney'in fikirlerini, inançlarını ve kurumsal kimliğini ifade etme şeklidir. Tutum, düşündüğünüz, söylediğiniz ve sonuçta yaptığınız her şeyin filtresidir. Deneyim, tüketici için ilk izlenimlerle başlayabilir, ancak deneyim sunumlarından sorumlu olanlar için, ilk ve en önemli bileşen tutum'tur (Loeffler 2015:271).

Tutum ve başarı arasındaki korelasyonu belirlemek için yapılan araştırmalarda başarılı sonuçların yüzde 15 i teknik beceri ve bilgi, yüzde 85i ise insanların beceri ve tutumlarından kaynaklandığı belirlenmiştir.(Loeffler 2015:125-

126). Müşteri deneyiminde deneyime hayat veren organizasyon kültürünün ve çalışanların olumlu tutumu oldukça önemlidir.

2.1.3.3. Devamlı Gelişme ve Katılım

Müşteri deneyimi için önemli ilkelere birisi de sürekli gelişmedir. Kademeli, sürekli, istikrarlı bir şekilde organizasyonun müşteriye ulaşan her kanalından sürekli iyileşme ve gelişmeyi hedefleyerek gerçekleştirilen stratejiler en iyiyi hak eden müşteriler ve müşteri deneyimi için kritik bir unsurdur. Müşteri deneyimi günümüzde tüketicilerle kalıcı bir ilişki kurabilmek, uzun dönemli stratejik rekabet aracı haline gelmiştir. İlişkisel bir bağlantı kurmaksızın müşterilerle sadakat bağının kurulması mümkün olmayabilir. Sadakat bağının da kurulabilmesi için mümkün olan en iyi deneyimin yaratılması gerekmektedir. Çünkü, insanlar her zaman her deneyimin en iyisini hak etmektedirler. Ayrıca rekabetin artması da müşteri deneyiminin önemini arttırmaktadır. Müşterilerin çok fazla tercih hakkının olması rekabeti arttırmaktadır ve olumlu müşteri deneyimi ile önemli bir rekabet aracı sağlanmış olmaktadır. Pazar payına sahip olma ve mevcut pazar payını koruyabilmek için bu önemli rekabet aracının gerekliliği ortadadır. Aynı zamanda sadakat bağını ve ilişkisel bağları arttıran müşteri deneyiminde müşterilerin, çalışanların her deneyimin farkında olmaları ve deneyimleri ile ilgili paylaşımında bulunmaları sebebiyle istenen deneyimin olumlu olarak karşılanması gerekmektedir. Kalabalığın etkisi her şirket ve organizasyonda büyüktür. Viral etki ve iletişim özgürlüğü olumlu olumsuz her deneyimin yayılmasını hızlandırmaktadır(Loeffler 2015:281).

Tüm bunlar değerlendirildiğinde sürekli değişen müşteri beklentileri, sürekli gelişme ilkesiyle olumlu deneyimler oluşturmak günümüz şirketlerinin en önemli rekabet araçlarından birisi olmaktadır.

Müşteri deneyimini bir bütün olarak değerlendirmek dışında CK Prahalad ve Venkat Ramaswamy 'ın Harvard Business School Press tarafından yayınlanan rekabetin geleceği adlı makalesinde müşterilerin artık bir şirketin sunduğu şey konusunda onay vermeden ya da hiç karar vermeden tatmin olmayacaklarını ve katılımın da müşteri deneyiminde önemli bir yeri olduğunu anlatan makalesi dikkat çekicidir. Değerin, firmanın içinde tamamen yaratılmak yerine, firma ve müşteri

tarafından giderek ortak yaratılmış olacağından bahsedilmektedir. Ortak yaratım görüşlerini yansıtmakla kalmayıp aynı zamanda ortaklaşa ürünler üreten bir eğilimi tanımlamakla kalmazlar. Ayrıca müşterilerin ürün ve hizmet satın almalarının bir deneyim olduğundan bahsedilmektedir. Yazarlar, tüketicilerin bir dizi deneyim yoluyla firma ile etkileşim kurma özgürlüğü talep ettiğini belirtmektedirler. Müşteriler, değerlerini kendi görüşlerini yansıtan bir şekilde tanımlamak isterler ve tercih edilen dil, tarzlarıyla etkileşimde bulunmak ve işlem yapmak istemekte oldukları makalede de belirtilmektedir.

2.1.3.4. Bütünsel Bakış Açısı ve Kurum Kültürü

Müşteri deneyimi kavramında şirketin bir bütün olarak hedef ve değer setinden sorumlu olma anlayışı gereklidir. Her bir birimin kendi sürecine odaklanarak çalışması, iş etkinliklerinin özel olarak yapılandırılması ile hedeflenen verimlilik sanayi çağında iyi sonuç almış olabilir ancak bu yaklaşım günümüzde hem müşterilerin hem de çalışanların ihtiyaçlarını karşılamaya yetmemekte ve müşteri merkezliliğini hedef alan müşteri deneyimi yönetimi burada karşımıza çıkmaktadır(Soudagar vd. 2011).

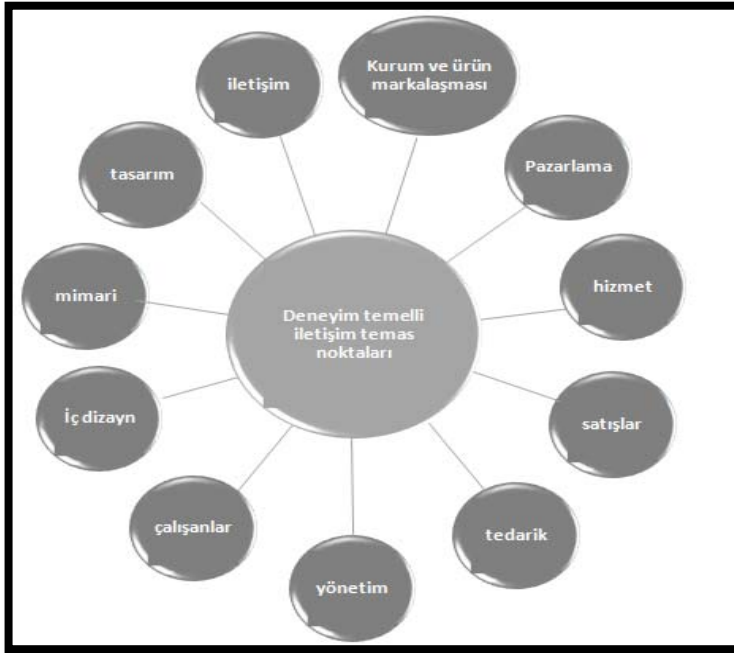
Müşteri odaklılık tek bir işletme departmanı veya bağımsız hareket eden birkaç departman tarafından sağlanamamaktadır. Şirketin müşterileri ve çalışanları için tek bir yüz sunarak tek bir organizasyon olarak hareket etmesi gerekmektedir. Müşterilerin tüm destek kanallarında tutarlı olarak hizmet almaları gerekmektedir. Hedeflerin ve stratejilerin, tüm işletme fonksiyonları arasında senkronize edilerek kurum kültürü haline getirilmesi gerekmektedir. Müşteriye değer yaratma duygusunun herkes tarafından benimsenmesi gerekmektedir. Tüm birimlerin sadece temel birim performanslarını gerçekleştirmenin ötesinde sorumlu olduklarını hissetmedikleri takdirde müşteri deneyimi yönetiminin şirket tarafından uygulanması mümkün olamayacaktır. Klasik bir örnek, satın alma departmanı maliyet düşürme hedeflerini gerçekleştirmek için daha düşük maliyetli ve daha düşük kaliteli bileşenler kullanmayı seçtiğinde müşterilerin şikayetlerinin veya ürünlerin kalite güvence testleri yapılmamasından kaynaklanan artan maliyetlerle baş etmesi nedeniyle, imalat ve müşteri hizmetleri üzerindeki negatif etki elbette zararlıdır. Aynı şey, müşteri hizmetleri ve sonunda her müşteri etkileşimi için de geçerlidir. Sonuç

olarak, bu eylemlerin daha büyük resme nasıl sığıdığının farkında olmadan verimlilik kazanımlarını (veya başka bir amacı) izlemek mümkün olmayacaktır (Soudagar vd. 2011).

2.1.3.5. Tutarlılık

Müşteri deneyimini her kanalda tutarlı bir şekilde sağlamak oldukça önemlidir. Offline ve online her kanalda yaşanan olumlu ve olumsuz deneyimler markanın tamamını etkilemektedir. Örneğin kullanılan mobil hattın fiyatı uygun, kapsama alanı geniş ve her yerde ulaşılabilir olsa da çağrı merkezi kanalında olumsuz bir deneyim yaşanmışsa müşteri farklı bir operatöre geçme kararı alabilir. Dolayısıyla aşağıda gösterilen bütün iletişim noktalarında tutarlı müşteri deneyimi sağlamak oldukça önemlidir.

Şekil 9: Deneyim Temelli İletişim Temas Noktaları



Kaynak: Ornbo, J.C. Sneppen and P.F.Würtz (2008). Experience Based Communication. Berlin: Springer (Aktaran Dirsehan 2012:8)

2.1.3.6. Geribildirim ve Kişiselleştirme

Müşteri deneyimi günümüz pazarlama yaklaşımı olması nedeniyle geribildirim almak müşteri odaklı stratejiyi şekillendirmek için oldukça kritik ve değerli bir ilkedir. Daha fazla kişiselleştirilmiş hizmet ve ürün beklentisi olan tüketicilere hizmet edildiğinden, ulaşılabilen her kanaldan geribildirim almak, bunları sınıflamak ve müşteriye uyumlu deneyimler tasarlamak bu ilkenin önemini ortaya çıkartmaktadır. Müşteri deneyimi, müşterilere kişiselleştirilmiş çözümler, kişiselleştirilmiş servis ve hatta özelleştirilmiş ürünler sunmayı kapsamaktadır.

Örneğin finansal hizmetlerde müşteriler, mobil bankacılık kullanıcı düzenini tasarlamak gibi kendi ürünlerini ve hizmetlerini oluşturmaktadırlar.

“Yine çoğu spor malzemeleri üreticisi kadınlar için uzun süredir ürün satmaktadır, ancak bu genellikle erkek ürünün daha aşağı bir versiyonunu yaratarak ve üzerine pembe bir etiket vurarak yapmaktalar. Ardından firmalar, birçok kadının erkeklere yönelik ürünler satın aldıklarını keşfetmişlerdir. Burton Snowboard Company, bu konuyu erken fark etmiş ve şirket, kadınlar için özel olarak üretilen yüksek kaliteli kıyafetler ve giysiler sunmaya başlamışlardır. Kadınların ilgisini çekerek ve bayan kullanıcılarından geribildirim alarak Web sitesini yeniden tasarlamışlardır. Şimdi, kadın bölümündeki modeller geri bildirim alınarak tasarlanmaktadır.

Otomotiv endüstrisinde de giderek artan sayıda kadının, 17 inç jantlar, özel yarış pistleri ve diğer aksesuarlar ile birlikte arabalarına ekstra motor gücü eklemek için büyük paralar harcıyor olduğunu keşfedilmiştir. Emniyet, güvenlik ve güvenilirlik gibi nitelikler hâlâ kadınlara hitap etse de, erkekler gibi, giderek daha fazla güç, hız kadınlar için de önemli olmaktadır. Spoiler, Xenon farlar ve turbo şarj cihazları gibi satış sonrası ürünleri içeren endüstri, bu değişikliği hissetmektedir ve kadınlar şu anda 2.2 milyar dolarlık mal ve hizmetlerin yaklaşık% 25'ini satın almaktadır (Solomon 2009).”

2.1.3.7. Çalışan Deneyimi

Müşteri deneyiminin temeli insan odaklı bir felsefe ile yaklaşmayı gerekli kılar. Bir çok firma insanın insan aradığı günümüzde başarılı müşteri deneyiminin başarılı çalışan deneyimden geldiğini fark etmiş durumdadır. Ancak genel anlamda bir çok şirketin insan kaynakları müşteri odaklı başarının çalışan deneyiminden geldiğini temel alarak gelişmemiş durumdadır. Müşteri deneyimi şirketler için bir tercih değil giderek zorunlu bir strateji haline gelmiş durumdadır. Müşteri deneyiminde ise odağın insan olması sebebiyle iç müşteri ilişkilerine de gereken değer verilmelidir.

2.2. MÜŞTERİ DENEYİMİ TASARIMI

“Deneyim tasarımı, bir çok faktörün (mimari, endüstriyel tasarım, tiyatro dizaynı ve grafik tasarımı dahil olmak üzere) tek bir yaratıcı platformda birleştirilmesini temsil eder. Deneyim tasarımı, deneysel pazarlamanın başarısı için hem biçim hem de işlev sunması açısından önemlidir. Deneyim tasarımı, belirli bir kitleye bir mesaj iletmek, belirli ve önceden belirlenmiş bir reaksiyonu teşvik etmek için strateji, yaratıcılık ve yapıyı birleştirir. Görüntülerin sözcüklere oranla 50 kat daha hızlı fark edildiği için bir marka deneyimi tasarımı, tüketicilerin kalplerini ve zihinlerini etkilemek için en hızlı yol almaya ve hareket etmeye motive eder. Başarılı deneyim tasarımı hem mekân içindeki katılımcılar arasında hem de bu katılımcılar ile tasarılanmış bir çevre arasında bağlantı kurulmasını teşvik eder. Deneyim tasarımı, çoğu canlı deneyimin hikayeyi destekleyen bir alan yaratmak için tasarım kullanarak bir anlatıma dayandığı tiyatro tasarımından etkilenir (Smith 2016:117)”.

Günün sonunda müşterinin istediği ve gereksinim duyduğu şey ne bir ürün ne de bir hizmettir: Müşteri sorununa, ya da arzusuna karşı bir çözüm bulmaya ihtiyaç duymaktadır. Tasarım gereksinimleri ve değer önermesi, müşterilerin bakış açısından ve objektif düşünülerek, en karlı olan bulunmaya çalışılmaktadır(Thompson 2015).

Müşteri deneyimi tasarımında, organizasyon içindeki herkesin tutumunu değiştirmek için müşteri deneyimine odaklı kültürel bir algıya sahip olunması gerekmektedir. Müşteri deneyimini tasarlarken şirketin kültürünü, tutumunu

değiştirmek, bir organizasyonun en üstündeki anlayıştan gelmektedir. Üst düzey yönetim tarafından müşteriye şirketin merkezine yerleştirerek süreç geliştirmek müşteri deneyiminin tasarlanmasında ilk önemli adımdır. Duygular dikkati ve öğrenmeyi etkilediği için belirli bir duygu veya davranış uyandıran deneyimler tasarlanmalıdır. Deneyimsel pazarlama hayata bir marka getirmek için beş duyu kullanır ancak hedef kitlelere özel deneyimler tasarlariken eşit olarak beş duyu kullanılmamalıdır. İnsanlar öğrenme tercihlerine sahiptir ve diğerlerine göre bir veya iki duyuları diğerlerine göre ağır basar(Smith 2016:12)

Müşteri deneyimi tasarımından hemen önce hangi sektör olursa olsun her şirketin yapması gereken bazı faaliyetler vardır.

1. Yapısal ve yapılandırılmamış şekilde müşteri geribildirimini almak
2. Müşterileri yakından tanımak için şirket verilerini, müşterileri her kanalda dinleyerek veri oluşturmak
3. Geribildirim döngüsünü olağan ve sürekli hale getirmek
4. Müşterileri değerlerine göre segmentlere ayırarak ürün ve hizmetlerin sunulabileceği en iyi segment üzerine odaklanmak.
5. Tüm müşteri kanallarıyla tutarlı deneyimler hazırlamak (Soudagar vd 2011)

Örneğin Soutwest havayolları ek hizmet sunmaktan vazgeçmiş olmasına rağmen müşteri merkezliliğinden dolayı övgüler almaktadır. Çünkü net bir şekilde müşterilerin bir havayolu şirketinden ne istediğine odaklanmaktadır. Düşük ücretli tarifeler, düzenli olarak kontrol edilen bagaj hizmeti ve zamanında hizmete odaklanmıştır. Kendi tanımladıkları müşteri deneyimleri net ve anlaşılır bir düzeydedir. Müşterilerin hizmet alırken beklentileri şirketin tanımlarını net olarak belirlediği sürecin dahilinde şekillenmektedir. Müşteri deneyimi tasarımında her tasarım için müşterilerle ilgili önemli birkaç sorunun cevabının bilinmesi gerekmektedir. Kişisel bilgiler, son etkileşimin nasıl geliştiği, genel talebin ne olduğu ile ilgili net bilgiler müşteri deneyimini tasarlariken oldukça önemlidir. Ayrıca müşteri deneyimi tasarlariken müşteri deneyiminde oldukça farklı bir vizyona sahip olan Steve Jobs un belirttiği gibi “Müşterilerinize sunduğunuz deneyim ancak ilham aldığımız kaynak kadar iyi olabilir. Farklı sektörlerde yer alan markaları incelemek yaratıcı beyin fırtınalarına olanak veren kıvılcımlar yaratabilir(inovasyon sırları

Steve Jobs)’’ fikrinden hareketle tasarıma yön verilmelidir. Apple için Steve Jobs’un örnek aldığı ve esinlendiği sektörün farklı bir sektör olması gibi, farklı sektörlerden örnekler almak da şirketler için tasarıma yön veren göstergelerdendir.

2.2.1. Müşteri Deneyimi Tasarım İçin Temeller

2.2.1.1 Kolaylık

Tutarlı, kolay, sorunsuz ve müşteriye uyumlu aynı zamanda güvenilir, dürüst ve vaat edilene uygun bir müşteri deneyimi tasarlamak önemlidir. Gerçekten harika deneyimler zaman içinde tutarlılık ile ilgilidir. Deneyime kişisel dokunuşlar eklemek deneyimin derinliğini arttırmaktadır. Örnek olarak, çevrimiçi satılan bir perakendeci hediye örneği gönderirken siparişe ilgilenen kişiden bir el yazısı notu eklemesi kişisel bir dokunuşu ifade etmektedir. Bu, standart bir satın alma işlemi yanında daha değerli ve kişisel bir yoldur. Süreç tasarlarken karmaşık olanı basitleştirmek, netleştirmek oldukça önemlidir.

2.2.1.2. Müşteri Yol Haritası

Bir müşterinin ürün veya tekliflerini alması, kullanması veya sunması için geçtiği tüm adımları gösteren bir süreci ifade etmektedir. Müşterilerin sektör, ürün ve hizmeti nasıl deneyimlediklerini gösteren bir yol haritası oluşturmaktır. Müşteri tarafından, müşteri görüşü ile oluşturulan müşteri yol haritası deneyim tasarımı için oldukça yol gösterici bir rehber olma özelliğini taşımaktadır. Şirket tarafından oluşturulan müşteri deneyim haritası yanında müşteri gözünde gelişen deneyim yol haritası tasarım için olumlu bir adımdır. Müşteri yolculuk haritalama müşterilerin istediğini, anlamak için yapılandırılmış bir yoldur. Basitçe ifade etmek gerekirse, bir müşteri yol haritası "dışarıdan" görünümü ifade eder ve tamamen müşterinin bakış açısından ele alınmaktadır. Örneğin, yeni bir araba satın almak istenildiğinde, dergi ve derlemeleri okuyabilir ve çoğunlukla tavsiyelerini verecek insanlarla konuşulmaktadır. Aslında müşteriler olarak yapılanların bir haritası olduğu için hepsi bir müşteri yol haritasında bulunur.

Müşteri seyahat haritası, tek başına yapılan bir uygulama değildir. Müşteriler değişir, şirket değişir ve müşterilerin deneyimleri de değişmektedir. Bir anlık

görüntü, bir şirketin bugünkü durumu anlamasına yardımcı olabilir, ancak geleceğe bakmak da önemlidir. Müşterilerin sahip olması gereken deneyimin ne olduğu, İyileştirmenin başlıca fırsatlarının neler olduğu araştırılmalıdır. Yolculuk haritalama, mevcut durum ile başlamak ve ilerleme göstermek için düzenli olarak gözden geçirmek gibi devam eden bir çabadır. Müşteri hizmetleri, yeni ürün geliştirme, iletişim ve kampanya tasarımı gibi alanlarda stratejiyi sürdürmek için kullanılmaktadır. Haritalama için diğer yöntemler arasında, rekabetçi araştırma, yeni ürün geliştirme, işe alım sürecinin iyileştirilmesi ve devam eden Altı Sigma çalışmalarının desteklenmesi yer almaktadır.

2.2.1.3 Ortam

Deneyim tasarlama işi sadece süreci tanımlamak ile ilgili değildir. Deneyimin sergileneceği çevrenin tasarımı da önemlidir. Oturulan yerden ışığa, kokular, manzaralar ve sesler, müşterinin duygusal durumunu anlama ve hem konuşulan hem de konuşulmayan ihtiyaçlara cevap verme konuları da deneyim tasarımı ile ilgilidir. Bu noktaya yatırım yapmak, önemli bir ömür boyu değer yaratma potansiyeline sahiptir.

2.2.1.4. İlk Beş Şikayet

Tasarıma yöne veren diğer önemli faktör ise sektörün, şirketin karşılaştığı ilk 5 şikayetin ne olduğunu bilmektir. Müşterilerin şikayet ettiği ilk 5 genel sorunun ne olduğunun bilinmesi müşteri deneyimini tasarlarken önemli ip uçları vermektedir.

American Express in araştırmasına göre sadece kötü hizmet nedeniyle planlanan alım ve işlemde vazgeçen tüketicilerin oranı yüzde 78dir. Aldığı ürün ve hizmetten memnun kalmayan müşterilerin sadece yüzde 4 ü şikayetlerini dile getirmekte, yüzde 96 sı hiçbir şekilde şikayet dile getirmemektedir. Bu grubun yüzde 91 i aynı şirketten bir daha hizmet veya ürün satın almayacağını belirtmektedir.

Lee Resources un araştırmasına göre şirketlerin yüzde 80 i üst düzey ve kalitede müşteri hizmeti verdiğini belirtirken, müşterilerin yalnızca yüzde 8 i bu şirketlerin üst düzey hizmet verdiğini düşündüklerini belirtmektedirler. Dile

getirdikleri şikayet başarıyla çözüm bulunan müşterilerin aynı şirketle tekrar çalışma oranı ise yüzde 70 (Peppers & Rogers group, ce maturity monitor 2009).

2.2.1.5. Ekip ve Lider

Şirketin müşteri deneyimine odaklı bir ekibinin olması sürekli değişen müşteri isteklerine karşı bir çok farklı ve uygun deneyimler geliştirilmesini, fikir üretilmesini sağlamaktadır.

Forrester (2011) araştırmasına göre, liderlerin sadece yüzde 37'sinde müşteri deneyimi geliştirme girişimleri için özel bir bütçe verildiğinden bahsedilmektedir. Her çalışanın gemide olması ve her liderin net bir nihai sonuca sahip olması ve bu sonucun müşteri deneyimine etkilerinin açıkça her çalışana iletilmesi gerekir.

2.2.1.6. Mükemmellik Kültürü

Mükemmellik kültürünün oluşturulması müşteri deneyimi tasarımı için bir diğer temel özelliklerdendir. Mükemmellik kültürü ile vizyonu şekillendirmek ve çalışanları bu yönde geliştirmek ya da bu kültüre sahip olanlarla çalışmak başarılı bir tasarım için kritik bir unsurdur. Kültürü değiştirmenin anahtarı, mümkün olduğunca çok sayıda ortalama performansı mümkün olan en iyi kategoriye yükseltirken, zayıf performansı ortadan kaldırmaktır. Bruce (2015) tarafından yapılmış olan bağımsız bir araştırmada, herhangi bir organizasyondaki tüm çalışanların kabaca% 70'inin ortalama performans gösterdiğini,% 15'inin mükemmel olduğunu ve% 15'inin ise eksik olduğu tespit edilmiştir(Bruce 2015:231).

2.2.1.7. Segmentasyon

Segmentasyon, müşteriye özel ürün, hizmet, süreç ve nihayetinde deneyim tasarlarırken dikkat edilmesi gereken bir diğer faktördür.

Müşterilere deneyim yaşatırken müşteri deneyiminin tasarlanmasında özellikle her segmentteki tüketiciye ulaşma konusu tartışılan bir konu olması sebebiyle farklı bir örnek daha vermek konuya geniş bir vizyonla bakılması gerektiğini ortaya çıkartmaktadır. Mart 2011 tarihine kadar tamamen ücretsiz olan New York Times yazılarına erişim bu tarihten sonra farklı bir anlayışla sunulmuştur.

New York Times dijital dünyaya tamamen uyumu sağlarken basılı abonelerini de unutmayan yaklaşımı benimsemiştir. Gazeteye erişim için oluşturduğu segmentasyon şu şekildedir;

Eve teslim aboneler, web sitesinde PC'lerine, akıllı telefonlarına ve tabletlerine göre içeriğe tam ve ücretsiz erişmeye devam ederken, üye olmadan ayda en fazla 20 makale, video ve slayta ulaşabileceklerdir. Eğer daha fazlasını talep ederlerse dijital abone olmaları gerekmektedir. New York Times'ın uygulaması ile telefon ve tabletle en çok okunan haberlere erişim her zaman mümkün olmakla birlikte, bloglar ve sosyal medya aracılığı ile aylık yazı limiti aşılmış olsa bile yazıları okumak mümkün olmaktadır. New York Times segmentasyonu düşünceli bir şekilde hem mevcut müşterisini düşünerek hem de potansiyel müşterilerini de göz ardı etmeden başarılı bir şekilde gerçekleştirerek başarılı bir deneyim sunmaktadır.

Segmentasyon ile ilgili olarak farklı bir örnek de Zapposdan verilebilir. Zappos, müşteri segmentasyonuna olağan dışı bir yaklaşım getirmektedir. Müşterilerinin tamamına en iyi müşteridir anlayışı ile her müşteri segmentine harika bir deneyim sunmaya odaklı çalışmalarına devam etmektedirler. Ürün kategorilerinin genişliği sebebiyle rahatlıkla her segmentteki müşteriye ulaşmaktadırlar. Ancak bunu yaparken ağızdan ağıza iletişime de oldukça önem vermekteler. Hedef müşteri gruplarını iyi tanıyarak müşterilere sunacakları deneyimleri tasarlamaya özen göstermektedirler. (Dirsehan 2012: 53)

Şirketlerin birçoğu müşterilerini segmentasyona tabi tutarak müşterileri şirketle olan özel ilişkilerine veya ömür boyu değer dahil olmak üzere diğer önlemlere göre sınıflandırmaktadırlar. Fikir, müşterilere her katmanla ilgili deneyimler sağlamaktır. Ayrıca ihtiyaçlarını öğrenip, tahmin ederek en değerli müşterilere daha yakın olabilmek için de çalışmaktadırlar. Bu müşteriler, yalnızca işletmeden aldıkları değil, işletmenin sunduklarına değer verdiklerini ve şirketin değerini çok iyi gördükleri için en değerli kişilerdir. Müşterilerin zamanla güven oluşturduklarında, şirket ile iletişime geçmek, ihtiyaçlarını söylemek ve hatta yenilikçi yeni ürünler ve hizmetler yaratmak daha olası hale gelmektedir(Soudagar vd 2011).

Sistema Danışmanlık genel müdürü Tolga Moral'ın yayınlamış olduğu makalede Türkiye'de bütün müşterilerin aynı grupta sınıflandırılmasının müşteri deneyimi yönetiminde en sık yapılan hata olduğu belirtilmektedir.

2.2.1.8. Çok Kanallı Tutarlılık

Sadece mevcut dokunmatik noktaları değil, dijital kanallarda da sürekli olarak yaratılmakta olan yeni dokunma noktalarını takip etmek gerekmektedir.

Müşteri deneyimi alanlarında; fiziksel mağazalar, çağrı merkezi, web sitesi, e-posta, sohbet, sosyal medya, sosyal tüm kanallarda tek bir deneyime ihtiyaç duyulmaktadır. Fiyatlandırma, ürün kullanılabilirliği ve müşteri durumu bilgileri gibi tutarlı verileri sağlamak için bu kanalların birbirleriyle senkronize edilmesi gerekir. Amatör ve profesyonel olmanın temel farklarından biri, profesyonellerin yüksek derecede tutarlılık geliştirdikleridir. Çoğu profesyonel sadece yaptıklarına çok iyi değil, aynı zamanda bu seviyeyi tutarlı bir şekilde uygulamaları ile öne çıkmaktalar. Tutarlılık güçlü bir olumlu itibara sahiptir. Herkes ne beklediğini bilir. Tüketiciler, neyi düzenli olarak alacaklarını bilme konusunda kendilerine güven ve rahatlık hissi yaşarlar. Bağlılık tutarlılıkla oluşturulur ve göz ardı edilemez (Loeffler 2015:75).

Temel özelliklerin dışında (Peppers vd 2016); iyi bir müşteri deneyimini oluşturma ve yönetme başlıklı içeriğine baktığımızda tasarım ile ilgili aşağıdaki özellikler üzerinde durulmuştur;

2.2.2. Müşteri Deneyimi Tasarımına Yön Veren Diğer Özellikler

2.2.2.1. Tespit

İlişkiler yalnızca bireylerle mümkündür, pazarlar, kesimler veya nüfuslarla değil. Bu nedenle, bir ilişki kurmada ilk görev, ilişkinin diğer ucundaki kişileri bireysel olarak tanımlamaktır. Tüm şirketler için, "tanımlama" görevi, şirketin çeşitli bilgi kaynaklarını organize etmeyi de gerektirir; böylece şirket, işletmenin müşteriye özel bir görünümünü alabilir. Bu, şirketin, yalnızca satılan ürünleri tanımlayan bir ürün kodu ile değil aynı zamanda işletmenin iş yaptığı partiyi tanımlayan bir müşteri koduyla bireysel müşterileri etiketlemek için bir mekanizmaya sahip olması anlamına gelir. Dahası, işletmelerin her müşteriyi benzersiz kılan özelliklerini, alışkanlıklarını,

tercihlerini ve diğer özelliklerini mümkün olan en ayrıntılı şekilde "bilmek" ve hatırlamaları gerekir.

2.2.2.2. Ayırt Etmek

Müşterilerin farklılığını bilmek, bir şirketin kaynaklarını işletmeler için en iyi değeri getirecek müşterilere odaklamasına ve bireysel farklı müşteri ihtiyaçlarını karşılamak ve müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için tasarlanmış müşteri odaklı stratejileri tasarlamasına ve uygulamasına olanak tanır. Müşteriler, kuruluşa farklı katma değer seviyeleri temsil eder ve kuruluştan farklı ihtiyaçları vardır. Müşterinin ihtiyaçları davranışını yönlendirir.

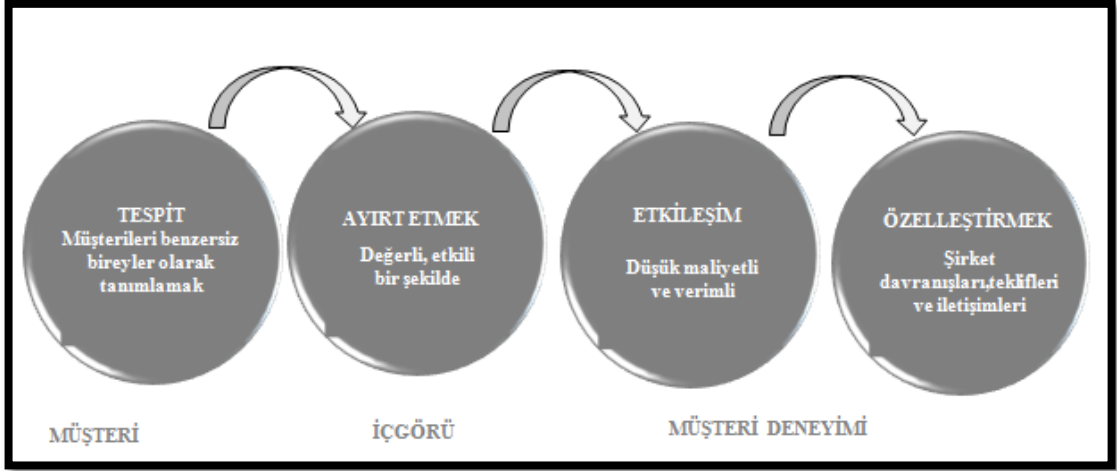
2.2.2.3 Etkileşim

Şirketler müşterilerle olan etkileşimlerinin etkinliğini geliştirmelidir. Bir müşteriyle olan her ardışık etkileşim, o müşteri ile önceki tüm etkileşimlerin bağlamında gerçekleştirilmelidir. Etkili müşteri etkileşimleri, bir müşterinin ihtiyaçlarına daha iyi bir bakış açısı kazandırır ve organizasyonun farklı bölümlerinde bile aynı soruyu bir defadan fazla sorarak müşterinin zaman kaybetmemesine yardımcı olur.

2.2.2.4. Özelleştirmek

Şirket, müşterinin hayatını biraz daha kolay ve daha iyi hale getirmek için, müşterinin deneyimini, o kişinin ihtiyaçlarına ve değerine dayandırmalıdır. Bir müşterinin sürmekte olan bir öğrenme ilişkisine katılabilmesi için, bir kuruluşun davranışını müşterinin ifade ettiği ihtiyaçları karşılamak için adapte etmesi gerekir. Bunu yapmak, kitlesele bir ürünü özelleştirmeyi veya hizmetin bir yönünü özelleştirmeyi gerektirir.

Şekil 10: Müşteri Deneyimleri, İlişkiler Oluşturma ve Yönetme için Dört Uygulama Görevi

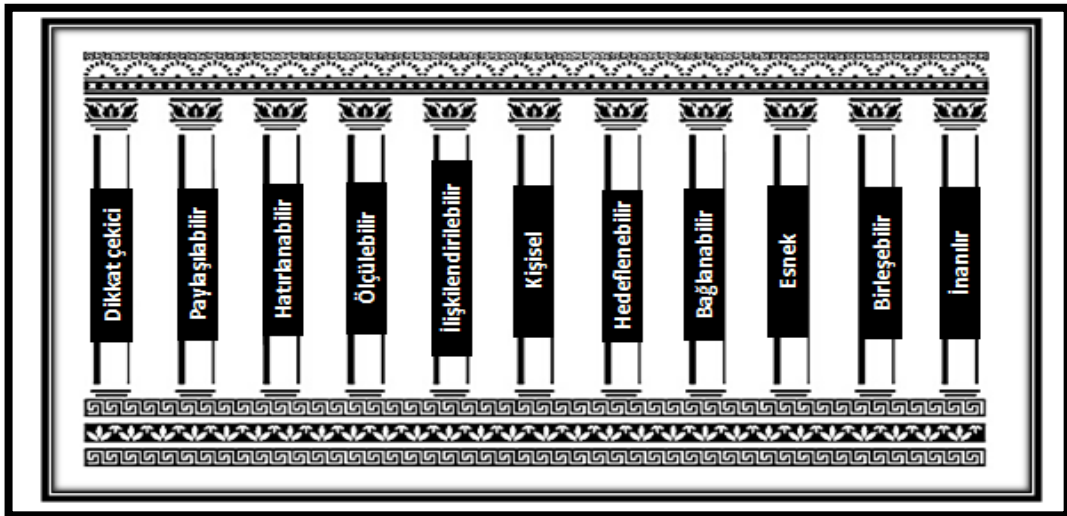


Kaynak: Peppers vd 2016, s.70

Böyle bir teşebbüsün ana teması müşterinin şirketin sahip olduğu en değerli varlık olmasıdır; Bu nedenle birincil hedefler karlı müşterileri elde etmek, elde tutmak ve büyüme için.

Smith vd.(2016:63) kitabında ise müşteri deneyimi tasarımını aşağıdaki temellere dayandırılmaktadır. Bu sütunların, başarılı deneysel programların temel yapı taşları olduğu belirtilmektedir. Eşsiz bir deneyim yaratmak için sütunların etkileşimi en iyi duruma getirmek için birlikte çalıştığı ve deneysel pazarlamanın marka oluşturma, değer yaratmayı sağladığı belirtilmektedir.

Şekil 11: Deneysel Sütunlar



Kaynak: Smith vd 2016, s.63

İnsanların vakitlerini tasarlanan deneyimlere ayıracakları kadar dikkat çekici deneyimler tasarlamak gerekmektedir. Dikkat çekmek ve katılım sağlanmak deneyimin diğer deneysel sütunları olarak ifade edilmektedir. Unutulmamasını sağlamak için, bir deneyim sürpriz ve zevk unsurlarına sahip olmakla birlikte, katılımcıların hatırlamasını ve paylaşılması istenen mesajı veya "içeriği" destekleyen bir bağlam içermelidir. Katılımcılar "bir şeyler öğrendim", "bir şey keşfettim", "bir şeyler yarattım", "bir şeyler gördüm" veya "kimseyle tanıştım" diyebilmeleri unutulmayacak deneyimleri oluşturacaktır.

Deneyimlerin unutulmaz ve paylaşılabilir olabilmesi için deneyimleyen insanlarla ilişkili olması gerekir. Başka bir deyişle, hedef kitlenin istekleri, ihtiyaçları, arzuları ve istekleri ile uyumlu olmalıdır.

Deneyimsel bir program oluştururken karşılaşılan en büyük sorunlardan bir tanesi, deneyimleri kişiselleştirmenin yanı sıra mümkün olan en fazla sayıda insana ulaşmaktır. Bu, çeşitli şekillerde başarılabilir. Kayıt bilgisi ve / veya müşteri tercihlerine bağlantı sağlayan teknoloji yöntemleri gibi özelleştirilmiş içerik bunlara erişebilir.

Deneyimler, büyük kalabalıkları çekmekten kendi katılımlarını seçen belirli hedef gruplarla etkileşime girerek gelişmektedir. Diğer deneyim sütunlarını harekete geçirmek ve deneyimsel pazarlamanın asıl vaadini yerine getirmek için deneyimlerin hedef kitlenin aktif katılımını teşvik etmelidir. Ayrıca deneyimin değeri hedef kitlenin ihtiyaç ve arzularını ne kadar iyi yerine getirdiğine doğrudan orantılı olarak artar. Deneyimsel pazarlama programında müşteri deneyimi yönetimi için hedef kitle ile nasıl bağlantı kurulacağı, marka vaadi ile uyumlu ilişkiye, deneyimin ağızdan ağıza iletişimi teşvik edip etmeyeceğine dikkat etmek gerekmektedir.

Örneğin, çağrı merkezleri, bir görüşmenin süresini en aza indirmek (ve böylece her görüşmenin maliyetini düşük tutmak) temelinde yönetilirse, şirketler genellikle müşteri deneyiminin sunumu için kritik olan niteliksel bileşenleri gözden kaçırabilirler. Örneğin, "Bugün size yardımcı olabileceğim başka bir şey var mı?" sorusu ile görüşme olumlu olarak bitebilir. İki saniye alabilecek bu soru hem aramayı olumlu bir deneyimsel oturum açma ya da sona erdirme fırsatı sunmaktadır (Peppers vd 2017).

2.3. PINE VE GILMORE’UN DENEYİM TASARIMI

Deneyim tasarımı estetik, kaçış, eğitim ve katılım boyutlarının yer aldığı deneyimler tasarlanması gerektiği belirtilmektedir. Deneyimin estetik değerini geliştirmek konukların gelmesini, oturmasını ve kalmasını sağlayacak şeylerdir. Ortamı daha davetkar, ilginç ya da rahat hale getirmek için neler yapabileceğinin düşünülmesi, konukların içinde olmak konusunda kendilerini rahat hissedeceği bir atmosfer yaratmak deneyim tasarımı için gereklidir. Müşteriler geldikten sonra konukların ne yapmalı sorusuyla deneyimin kaçış boyutu, konukları etkinliklere dahil eden bir sonraki aşamadır. Deneyimin aktif katılımcısı olmaları için konukların ne yapmaya özendirmek gerektiği konusunu tıpkı kaçış boyutu gibi bir deneyimin eğitim boyutu da esas olarak aktiftir.

Günümüzde geniş bir çerçevenin anladığı tarzda öğrenme süreci, öğrenen kişinin tam katılımını gerektirir. Estetik gibi eğlence de bir deneyimin pasif boyutlarındandır. Konuklar eğleniyorsa aslında deneyime karşılık vermek dışında bir şey yapmıyorlar demektir. Müşterilerinizin orada kalmalarını sağlamak için eğlence aracılığıyla neler yapılabileceği, tasarım konuları üzerinde durmak hizmet sağlayıcıların deneyim çerçevesinde rekabete girmeleri için gerekli sahnenin kurulmasını sağlar(Pine ve Gilmore 2011: 86).

2.4 MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİ

Bloomberg Businessweek’in 2010 yılında yapmış olduğu araştırmaya göre şirketlerin yüzde 80’i, müşterilerle bağ kurmanın ve onlara farklı bir deneyim sağlamanın en önemli stratejik hedef olduğunu belirtmektedir.

Ülkemizde son yıllarda daha fazla üzerinde durulan bir strateji olmasına rağmen bir çok firmanın uzun yıllardır dikkate alarak çalışmalarını devam ettirdiği ortadadır. Müşteri deneyimi yönetimi tüm işletmelerin farklılaştırılmış bir teklif yaratması için ihtiyaç duyduğu yeni rekabet silahıdır. Müşterileri, yalnızca sadakatle değil aynı zamanda başkalarına şirketin tekliflerini tanıtan tutkulu savunuculara dönüştürecek, ortak yaratıcı ve ortak yenilikler yaparak, gelir ve kazançları artıracığı savunulmaktadır. Araştırma raporlarına göre, ürün ve hizmetlerin yüzde 75’inden fazlasının benzer yetenek ve özellikler sergileyerek 10 yıl içinde fark edilmeyeceği

tahmin edilmektedir. Şirketlerin yapabileceği başlıca rekabetçi farklılaşmanın, müşteri deneyimi sunumuyla sağlanacağı görülmektedir (Soudagar vd. 2011).

Pazarlamada daha önce ortaya çıkan kavramlardan farklı olarak müşteri deneyimi yönetimi, müşterinin ürün, hizmet veya şirketle olan bütün deneyimini stratejik olarak yönetme işlevidir. Sonuç temelli değil “süreç odaklı” memnuniyet fikridir (Schmitt, 2003).

İşletmelerin, markaların ve ürünler için müşterilerin bakış açısı pazarlama çalışmaları için büyük önem taşımaktadır. Müşteri deneyimi yönetimi de müşteri odaklı deneyimsel bir süreç ve tema ile müşterilere nasıl bir değer sunulduğunun iletişimini yapmaktadır (Schmitt, 2010). Schmitt’e (2003) göre yönetsel açıdan müşteri deneyimi hem şirket içi hem de şirket dışı yönetilmesi gereken bir süreçtir.

Gartner’e göre müşteri deneyimi yönetimi, müşteri memnuniyetini ve sadakatini arttırmak için müşteri etkileşimlerine şekil veren, müşteri isteklerini karşılayan ya da daha fazlasını gerçekleştiren hareketlerin bütünüdür.

2.4.1. Müşteri Deneyimi Yönetiminin Aşamaları

Müşteri deneyimi yönetiminin beş temel süreçten oluştuğu ifade edilmektedir (Güney ve Karakadılar, 2015).

2.4.1.1. Müşterinin Deneyim Dünyasının Analizi

Tüketicilerin istekleri deneyimleri yaşatabilmek için, tüketicilerin buldukları toplumun şartlarına ve koşullarına göre analiz edilme sürecini anlatmaktadır.

2.4.1.2. Deneyimsel Platform Oluşturulması

Müşteriler için geliştirilen deneyim stratejileri ile uygulama süreci arasında bir bağ kurulması hedeflenmektedir.

2.4.1.3. Marka Deneyim Tasarımı

Müşterilere deneyim yaşatılması amaç edinilen her faktörün, sunulan ürün ve hizmet ile uygun tasarımının olması ifade edilmektedir.

2.4.1.4. Müşteriyle Kişisel İlişkilerin Yapılandırması

Müşteri ile olan her türlü etkileşim noktasında etkin iletişim kanallarının olması ile ilgilidir.

2.4.1.5. Sürekli Yenilik (İnovasyon) Çalışması

Deneyimin anlık değişimler değil devam eden bir sürece sahip olması nedeniyle, müşteriler özgü yenilikçilik fikirleri için müşteri geribildirimlerinden yararlanılması gerektiği ifade edilmektedir.

Müşteri deneyimi yönetimi, her müşteriye, bu müşterinin bilgisine dayanan bir deneyim tasarlamak, ürün ve kanallar arasında yayınlamak ve gelecekteki etkileşimlerin iyileştirilmesini sağlayacak bireysel çıktıları ölçmek için entegre bir süreçtir. Müşteri deneyimi yönetiminin amacı, öğrenmeyi yaratmaktır. Müşterilerle olan ilişkiler, böylece uzun vadede müşteri sermayesi ve hissedar değeri oluşturur (Peppers vd 2016). Bu entegre süreci sağlayabilmek için ise duygusal etkileşimi güven ile pekiştirmek gerekmektedir. Sürekli müşteriye özgü yenilik için müşterilerin güven duyduğu bir organizasyon olmak gerekmektedir.

Müşteri deneyimi, müşterinin şirketle olan karşılaşmalarının ve etkileşimlerinin duygusal ve pratik anlamda toplu etkisini ifade etmektedir (Soudagar vd 2011:3).

Müşteri deneyimi yönetimi için müşteri merkezli bir şirket haline gelirken satış stratejisi ve karar verme sürecindeki müşteri bileşenini, satışlar da dahil olmak üzere kurulu diğer bileşenlerle nasıl eşdeğerli ve uyumlu bir şekilde yönetileceği üzerinde durmak gerekmektedir. Müşteri deneyimini yönetebilmek için ilk sırada gelen ilke müşterileri kendinizin yerine koymaktır. Müşteri çıkarlarını ön plana alan bir anlayış müşterilerle olan bağlantıyı güçlendirerek sorunların daha net bir şekilde ortaya çıkmasını sağlar.

Müşteri deneyimi yönetiminde müşterinin sorununa çözüm bulmak müşteri deneyimi yönetiminin odak noktasıdır. Tüketicilerin sorunlarına çözüm bulmak bağı kuvvetlendirmektedir. Olumlu gelişen müşteri ilişkileri güven bağı arttırmakta ve pozitif duygusal deneyimler oluşturulmasını sağlamaktadır. Şirketle iş yapmanın

kolay, güvenilir olduğuna dair olumlu müşteri deneyimleri yaratmak müşteri deneyimi yönetiminin temel amaçlarından. Sürekli inovasyon müşteri deneyimi yönetiminde müşterilerle güven dolu ilişkiler sayesinde geliştirilebileceğinden çözüm odaklılık ve güven yenilik kavramını destekler niteliktedir.

Müşteriler için gerçek değeri, güveni, çözümü ve müşteriye özel yeniliği sağlamak sadakati sağlamaktadır. En önemlisi, müşteriler şirkete bağlı hissettiklerinde, sorun çözme için kritik olan tavsiyeleri, geri bildirimleri ve önerileri kabul etmeye isteklidirler. Başarılı bir yönetim bu temeli sağladıktan sonra gelişerek ilerlemekte ve inovasyon süreci müşteri odağında gelişmektedir.

İnsanlar sorunlarını çözen insanlara duygusal olarak bağlıdırlar. Sorunları çözmek, müşterilerin istediklerini elde etmelerine yardımcı olmaktır. Müşterilerin istediklerini elde etmelerine yardımcı olduğunda ve müşteriye uyumlu yenilikler geliştirildiğinde istediğiniz sonuçlar işletme için olumlu olacaktır. Ancak olumlu bir müşteri deneyimi yaratmak, yeniliği sürekli hale getirmek için geribildirim alabilmek ve yönetebilmek için müşterilerin şirkete olan güvenini sağlamak gerekmektedir. Müşteriler şirkete güvendikleri taktirde vakitlerini, paralarını şirketin yarattığı deneyimlere aktaracağından güven oldukça önemli bir faktördür. Güvenin olmadığı ilişkilerde yaşatılan deneyim şüphe dolu ve endişe vericidir. Dolayısıyla güvenin sağlanamadığı müşteri deneyimini yönetmek, ürün ve hizmet ne kadar iyi olursa olsun mümkün olamayabilir (Blount 2013).

Geleneksel anlamda güvenin ve müşteri deneyimi yönetimine göre güven kavramının karşılaştırmalı tablosu ne yer verdiğimizde (Peppers vd 2016);

Tablo 5: Geleneksel Şirket Anlayışına ve Müşteri Deneyimi Yönetimine Göre Güven

	GELENEKSEL ŞİRKETE GÖRE ŞİRKET ANLAYIŞI		MÜŞTERİ DENEYİMİNE GÖRE GÜVENİRLİK ANLAYIŞI
1	Hukuk kurallarını dikkatle takip eder ve uyumluluk sağlamak için etik politikası konusunda insanları eğitir.	→	Müşterilere yönelik Altın Kuralı takip eder ve bu ilke etrafında bir kurum kültürü oluşturur
2	Mümkün olduğunca müşteri için en iyisini şirketin ihtiyaçlarına göre dengeli yapar	→	Müşterileri için en iyisinin firma için mali açıdan daha iyi olmasını sağlamak için işini tasarlar.
3	Müşterilere verdiği tüm sözleri yerine getirir ve yapacağı işi verimli bir şekilde yapar	→	Müşteri çıkarları için proaktif bir şekilde bakarak vaat ettiği şeylerin ruhunu izler
4	Zorlayıcı ve tutarlı bir öykü sağlamak için tüm marka mesajlarını yönetir ve koordine eder	→	İnsanların marka hakkında söylediklerinin, şirketin söylediğinden çok daha önemli olduğunu kabul eder.
5	Müşterileri daha uzun süre korumak için bir sadakat programı, dönüşüm azaltma ve / veya geri dönüş girişimini kullanır	→	Müşterilerin sadık kalmasını istediklerini temin etmeye çalışır; çünkü şirketin çıkarları doğrultusunda hareket etmesini isterler.
6	En önemli, kapsamlı ve ölçülebilir KPI olarak üç ayda bir kâr odaklanmaktadır	→	Mevcut karları fiili hissedar değerindeki değişikliklerle dengelemek için müşteri analizi kullanır

Kaynak: Peppers vd 2016, s.621

Müşteri deneyimi yönetiminde güvenin öneminden sonra başarılı müşteri deneyimleri yönetimi temelde bir şirketin kültürüne ve zihniyetine göre şekillenmektedir. Ayrıca başarılı müşteri deneyimi yönetimini faydalarına değinecek olursak; şirketin yenilikçi olarak görünmesi, kişiye özelleştirilmiş kitlesel üretim temel alınacağından stok performansının rakiplere göre daha başarılı olması, şikayetlerin getireceği masraflardan kaçınılmış olması, olumlu müşteri deneyimi ile halo etkisinden faydalanılması, müşterilerin fikir paylaşımlarına açık olması, şirket hata yaptığında müşterilerden daha yüksek düzeyde affedicilik olması muhtemeldir. Ayrıca müşteri deneyimi yönetimini başarılı götüren şirketler müşterilerin beklentilerindeki değişimlere karşı stratejilerini kolaylıkla değiştirebilirler, beklentileri daha net tahmin edebilirler, yüksek kar getiren odak müşteri kitlesini daha rahat bulabilir ve rekabet avantajını elde edebilirler.

Müşteri hizmetlerinin gelişmesini, müşteri tatminin ve memnuniyetinin geliştirilmesi, bağlılığının artırılması ile pazarlama faaliyetleri daha verimli ilerleyecektir. Ayrıca güven dış müşteri kadar iç müşteri memnuniyetini de hedefleyen müşteri deneyimi yönetimi çalışan motivasyonlarını da yükseltecektir.

2.4.2. Müşteri Deneyimi Yönetimi ile Mal ve Hizmetlerin Müşteriye Uyarlanması

Müşteri deneyimi yönetiminde müşteriye özel çözümler, hizmet ve ürün sunabilmek oldukça önemli olduğundan sürecin müşterilere uyarlanması ile ilgili noktalara değinmek gerekmektedir. Çünkü geçmişte, şirketlerdeki süreç tasarımının ana fikri verimliliği arttırmak ve maliyetleri düşürmektir. Halen maliyet etkinliği operasyonel taraf için önemini korumaktadır ancak tek başına etkin verimlilik odaklı çalışmak süreçleri müşteri bakış açısı ile gerçekleştirmek için yeterli değildir. Süreçlerin müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için tasarlamak ve uyarlamak gerekmektedir. Müşteri odaklı bir yaklaşımda problemlerin işlem sırasında herhangi bir noktada başlayacağı beklentisiyle başlangıçtan başlamak üzere esneklik en baştan tasarlanmalıdır. İş süreçleri, müşterileri ve bunların beklenmedik eylemlerini bir sorun olarak değil, beklenen bir durum olarak değerlendirmelidir.

Müthiş bir müşteri deneyimi sunan şirketler, müşterilerin davranışlarında önceden belirlenmiş şekillerde davranmadıklarında da bu durumunun farkına varmaları gerektiğinin düşünüldüğü ve hesaplandığı süreci oluşturabilmiş şirketlerdir. Çünkü müşteriler sadece belirli eylemleri gerçekleştirmek için eğitilebilen taraf değildir. Değişkenliğe sahip olunması nedeniyle uyarılmanın hemen gerçekleşebilmesi için süreçlerin esnek olması gerekmektedir.

Örneğin, müşterinin web sitesinde başlamış olduğu bir etkileşimi, çağrı merkezi üzerinden devam edip, self servis kanalı ile birleşebiliyorsa müşteri deneyimi yönetimini benimseyen organizasyonlar ile benimsemeyenler arasındaki fark burada oluşmaktadır. Birçok şirket için, gerçek müşterileri dinlemek, geribildirim analiz etmek ve ardından süreç üzerinde değişiklikler için mekanizmalar yaratılması anlamına gelmektedir. Çoğunlukla "müşteri sesi" programları olarak anılan bu programlar, anketler, sosyal medya izleme, müşteri e-postaları, çağrı merkezine yapılan çağrılar gibi istenen ve istenmeyen geri bildirimleri yakalayan bir dizi "dinleme" mekanizması kullanılmaktadır. En önemlisi, alınan girdi üzerinde işlem yapabilmek için geribildirim döngüleri oluşturmak gerekmektedir. Müşterilerden çeşitli mekanizmalar yoluyla toplanan bilgiler, süreçleri yeniden tanımlayarak veya sunulan ürün ve hizmetleri iyileştirerek

veya yeniden tasarlayarak bu analizlere göre hareket etmek açısından önemlidir (Soudagar vd 2011).

Artık tüketicilerin, ürünlerin hedefini oluşturan unsur olarak görülme yerine ürün deneyimleri için imaj ve anlam yaratan ortak paydaş olarak kabulü yaygınlaşmaktadır. Tüketicinin deneyimi, tasarım ve üretim sürecinin içine alınarak gerçekleştirilmektedir(Odabaşı 2014:93).

Tüketiciler kendileri için anlam ifade eden hizmetleri tercih ettiği için tüketicilerin tüketim süreçlerini daha iyi anlayarak yüksek uyumlu ürün ve hizmet sunarak rakiplerden farklılaşmak kolaylaşacaktır.

Örneğin, MP3 çalar farklılaşmanın eksikliğini nasıl bir örnek oluşturabileceğini göstermektedir. Sony, Nokia ve diğer şirketlerin her biri kendi dijital müzik çalar sürümüne sahiplerdi. Başlangıçta ve yaygın olarak zayıf bir pazar ürünü olarak kabul edilen Apple iPod, kendini üstün bir perakende deneyimi, ürün tasarımı, duygusal karşılık ve müzik indirmenin can sıkıcı sorunlarına kolay kullanımlı bir çözümlerle farklılaştırmayı başarmıştır. Diğer ürünler ise fiyatla rekabet etmek zorunda bırakılmıştır (Soudagar vd 2011: 14).

Müşteri deneyimi yönetiminde süreçlerin, çıktılarının müşteriyle mümkün olan en yüksek uyum ile yaratılması maliyet etkin bir şekilde yapıldığı takdirde kar odaklı bir sonuç sağlayacaktır.

Müşteri deneyimi yönetimi müşterilerin, gerçek zamanlı taleplerinin oluşturulmasını ve ürünün birlikte yaratılması gibi bir süreci barındırmaktadır. Bu sebeple müşteri merkezliliğini baz alarak, organizasyonel süreçlerdeki geleneksel bakış açısı da değişmektedir. Doğrudan tercihlere göre ürün ve hizmet sağlamak büyük bir müşteri segmenti için oldukça önemli olmaktadır. Kişilerin ihtiyaçlarına uyumu ve aradıkları sorulara cevap alabilmeleri, tatmin olmaları müşteri deneyiminin esaslarını yerine getiren bir anlayış olması sebebiyle şirketler müşterilerin gözünde aşırı duyarlı ve ilgili hale gelmektedir. Kişiselleştirme ve özelleştirme, bir kuruluşun altında yatan sistem ve süreçlerin tamamen yeni bir şekilde entegre edilmesini ve esnek olmasını gerektirir. Bunu başarabilen firmalar yüksek seviyede bir müşteri deneyimi ile çalışmaktalar ve bu başarı karşılığında elde ettikleri ödüller, daha yüksek pazar payı ve daha bağlı, sadık müşteriler olmaktadır (Soudagar vd. 2011).

Örneğin Nike ve Reebok kişiye özel ayakkabı üretmektedirler. Reebok da müşteriler kendi özel ZigSlash basketbol ayakkabılarını yapılandırırken, ayakkabıların her bir bileşeni için düzinelerce renk arasından seçim yapılabilen ve göz alıcı renkleri bir araya getirebilen özgür ruhlu yeni tüketici için oldukça vazgeçilmez deneyimler sunmaktadır. Ayrıca müşteriler diğer müşterilerin ya da ünlü bir basketbolcunun tasarlamış olduğu ürüne göz atabiliyor, sipariş verebilmekteler. Bu da özel bir gruba ait olma hissiyatı yaratarak markanın sosyal medya üzerinden oluşturduğu deneyimi güçlendirmektedir. Tasarlanan ürünün yaklaşık 140 dolarlık bir fiyatla satılmasının ve 6 ila 7 haftalık teslim sürelerinin makul görülmesi özelleştirmenin cazibesini ortaya koymaktadır.

Müşteriye özel olarak sürecin tasarlanması, müşterinin üretim sürecine dahil edilmesi ürün deneyimini güçlendirmekte ve şirkete de katma değeri yüksek bir geri dönüş sağlamaktadır. Müşteriye göre uyarlama yapılması şirket için de müşteri ile karşılıklı öğrenme ilişkisini de geliştiren avantajlı bir süreçtir. Müşteri, işletmeye ne kadar çok öğretirse, müşterinin ayrılma ihtimali de o kadar düşük olur. Müşteri kendine özel bir ürün ve hizmeti alacağından emin olacağı için fiyat hassasiyetinin daha az olması muhtemeldir. Kar marjı yüksek ürün ve hizmet satışı daha muhtemeldir. Sipariş üzerine özelleştirilmiş ürün ve hizmet tasarımı fırsat kayıplarını ortadan kaldırarak maliyetlerde etkinliği sağlar. Ayrıca sıfırdan özelleştirme için çabalaması gereken rakiplere göre fırsat yaratır. Bu durum memnuniyeti de sağlayacağından ağızdan ağıza iletişim sayesinde reklam ve tanıtım için daha az harcamaya neden olur. Sürekli indirim beklentisi içinde olan tüketicilere göre ürün ve hizmetin normal fiyatlarını ödemeye istekli tüketici kitlesi yaratılmış olur.

2.4.2.1. Kitlesele Özelleştirme Yaklaşımı

Uyarlama ve kitlesele özelleştirme ile ilgili Joeseeph Pine ve James H. Gilmore, dört farklı yaklaşımı öne sürmektedir. Bunlar;

2.4.2.1.1. Adaptif Özelleştirme

Standart özelliklere sahip olan ancak özelleştirilebilecek içeriğe sahip ürün ve hizmetler anlamına gelmektedir. Müşterilerin kendi istekleri ile değiştirebilecekleri özelliklerin olmasıdır. Müşteriler işletmelerle iletişime geçmeden mevcut ürün ve hizmet üzerinde istedikleri türde değişikliğin yapılması mümkündür.

Kişiselleştirilebilir standart ürünlerin ifade edildiği özelleştirme örneğidir. En bilinen örneği ise kahve makineleri olarak verilmektedir. Tercih edilen içeriğe göre kahve çeşidi yapılabilmektedir. Yine moda alanında da yelege dönüşen ceketler, çift taraflı giyilebilen ürünler, ek parçalar ile bot gibi giyilen ayakkabılar bu özelleştirmeye ait bilinen örneklerdendir.

2.4.2.1.2. Kozmetik Özelleştirme

Müşterilere beli başlı değişiklik yapma imkanı sağlayan, çok sayıda müşteriye ulaşarak, belirli bir kıst seviyesinde özelliklerin değiştirilebildiği özelleştirme türüdür. Müşteri talebi dorultusunda belirli renklerle bir ürünün renginin boyanması ya da Nike-ID uygulaması bir kozmetik bireyselleştirme örneğidir. Bu uygulamada müşteriler sisteme tanımlı renkler ve modeller arasından seçim yaparak kendi tasarladıkları ayakkabılara üretebilmektedirler. Firma bu yöntem ile online satıştaki adetlerin üç kat arttığını belirtmektedirler.

2.4.2.1.3. İşbirlikçi Özelleştirme

Müşteriler ile görüşerek talepleri doğrultusunda ürünün şekillendiği özelleştirme türüdür. Ürünlerin tam anlamıyla bireyselleşmesi üzerine hareket edilen bu özelleştirme türünde Paris Miki gözlük üreticisi örnek verilebilir. Gözlük üreticisi müşterilerin isteklerine göre uygun parçaları bir araya getirerek aynı gün içinde gözlük teslimatını gerçekleştirmektedir.

2.4.2.1.4. Şeffaf Özelleştirme

Müşterilere fark ettirmeden, geçmiş dönemlerdeki deneyimlerine, kullanımlarına ve tercihlerine göre ürün ve hizmetin uyarlanması olarak tanımlanmaktadır. Örneğin Youtube sayfasının izlenen video içeriklerine göre video önerilerinde bulunmaktadır. Yine Ritz-Carlton'un yaptığı şey, konukların otel zincirindeki önceki ziyaretlerde ifade ettiği tercihlere göre bir misafirin kalışını yapılandırmasıdır. Odasında hipoalerjenik bir yastık alan konuk, bunun özelleştirilmiş bir hizmet olduğunun farkında bile olmayabilir; isteğinin, tüm otellerdeki bütün yastıkların istediği gibi değiştirildiği kadar iyi olduğunu düşünebilir.

Tablo 6: Müşteriye Uyarlama Yaklaşımları

Özellik	Katılımcı	Uyarlayıcı	Kozmetik	Saydam
Yöneldiği Feragat	Ya şu ya bu	Ayıklama	Biçim	Tekrar
Sununun Niteliği	Özelleştirilmiş	Özelleştirilebilir	Paketlenmiş	Paketlenebilir
Değerin Özelliği	Karşılıklı belirlenmiş	Tek başına elde edilmiş	Görünür şekilde sergilenmiş	Farkına varılmadan sağlanmış
Süreç Özellikleri	Paylaşılabilir	Ayarlanabilir	Ertelenebilir	Öngörülebilir
Etkileşimin Niteliği	Doğrudan	Dolaylı	Açık	Örtülü
Öğrenme Yöntemi	Konuşma	Özendirme	Tanıma	Gözleme
Deneyimin Temeli	Keşfetme	Deneme	Hoşnut kalma	Kaçamak

Kaynak: Pine 2011, s. 167

Müşteriye özel ürün ve hizmet uyarlamaları ile yalnızca müşterilerin istediği seçeneklerle sipariş edilebildiğinden, müşteriler gerçekten istedikleri bir seçeneği elde etmek için "paket" seçeneği ile paketi satın almak zorunda kalmazlar. Yüksek fiyatta bile müşteriler istenmeyen seçeneklerden kaçınarak para tasarrufu yapabilir. Dolayısıyla müşteri deneyimlerine göre özelleştirilmiş süreç yüksek oranlarda memnuniyeti sağlayacaktır.

Hizmet ve ürünün en iyi şekilde müşteriye uyarlandığı markaların başında Apple gelmektedir. Apple müşterileri Apple ruhuyla doludur. 2011 yılında İngiliz araştırmacılar, insanların beyininde Apple'ın uyardığı bölgenin tutkulu dini deneyimlerin uyardığı bölge ile aynı olduğunu tespit etmiştir. Nörologların manyetik rezonans sistemiyle gerçekleştirdiği çalışmalarda Apple ürünlerinin fotoğraflarının gösterildiği dindar insanların beyinlerinde aynı bölgelerin harekete geçtiği tespit edilmiştir (Gallo 2016).

Müşteri deneyiminde müşterilerin hizmet alırken hissettikleri duyguların yapıcı ve yıkıcı değerlere dönüştüğü göze alınarak süreç yönetilmelidir. Hizmet alırken gösterilen acelecilik, öfke, görmezden gelme gibi durumlar olumsuz bir

deneyim oluştururken; güven, mutluluk, ilgi dolu bir hizmet anlayışı olumlu bir müşteri deneyimini oluşturmaktadır. Müşterilere uyarlanmış mal ve hizmet sunarken bu süreci güven ve mutluluk dolu bir anlayışla sağlamak gerekmektedir.

2.4.3. Müşteri Deneyimi Yönetiminde İç Müşteri

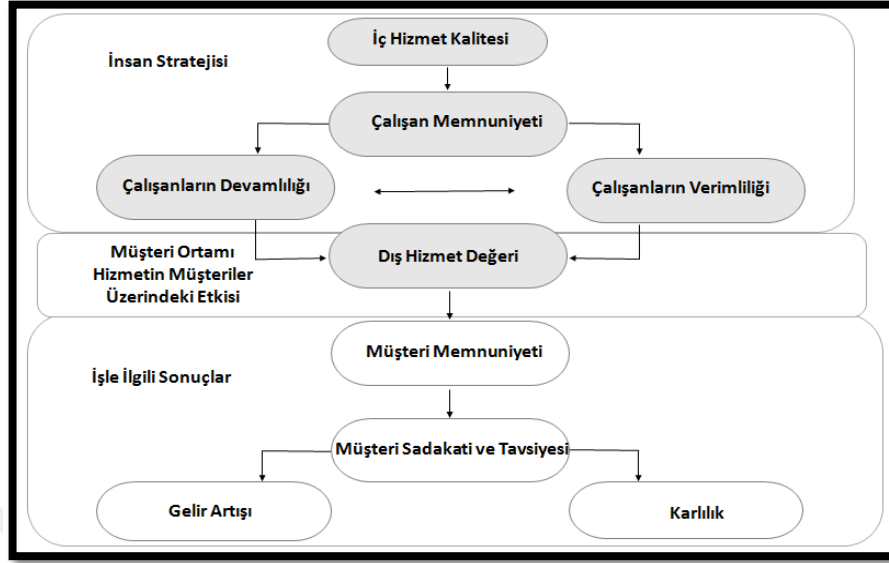
Müşteri deneyimi yönetiminde kritik konulardan birisi de iç müşteridir. Deneyim ekonomisinde önemli bir yere sahip olan Walt Disney'in belirttiği gibi "Dünyadaki en harika yeri hayal edebilir, tasarlayabilir ve inşa edebilirsiniz ama hayali gerçeğe dönüştürmek için insanlar gereklidir" . İç müşteri bir şirketi, şirketin tüm sürecini, dış müşteriye ulaşan çıktıları yüksek oranda etkileyen faktördür. Mutlu ekipler şirketin daha çok para kazanmasını sağlar. İyi ve başarılı müşteri hizmetlerini sunan ekipler mutlu ve motive olmuş ekiplerdir. Performansın gelişimi için ekip mutluluğu önemli bir etkidir. Mutlu, motive olmuş ve sinerji halinde çalışabilen, yaratıcı fikirlerle çalışan ekipler büyük bir performans gelişmesini sağlayabilirler.

Müşteriler kendilerine dostça yaklaşan mutlu insanları tercih ederler: gözleme dayanan bütün araştırmalar bunu kesin olarak kanıtlamaktadır. Eleman kaybı azalır; mutlu ve kendilerine değer verilen insanlar uzun süre işten çıkmaz, bu da şirkete yalnız yeni eleman aranıyor ilanlarından değil, eğitimden ve kişisel zamandan da tasarruf sağlar. Daha uzun süre çalışan insanlar genelde işini daha iyi yapar, bu da doğrudan müşteri deneyimine yansır. Müşteriler işletmeye daha sık uğrarlar ve maliyetsiz reklam yaparlar. Müşteriler kendilerini rahat hissettikleri mağazalara bir daha gelirler; bu atmosferi sağlayan insan dinamiğidir. Müşteriler yaşadıkları güzel deneyimleri başkalarıyla paylaşırlar, bu deneyimin büyük bölümünü elemanların müşterilere yönelik davranışları belirler(Hammond 2012:29-32).

Yöneticiler farkında olsun ya da olmasın, bütün şirketlerde çalışanlar oyun oynarlar. Bu herhangi bir oyun değildir; burada gerçek hayattaki gibi yapma eylemi üzerine kurulmuş, iyi kavranmış, rol dağıtımı doğru yapılmış inandırıcı bir şekilde canlandırılmış olması gereken bir drama söz konusudur (Pine ve Gilmore2012:183).

Hizmet ve perakende sektöründe müşterinin marka ile olan deneyimini en çok etkileyen olgunun çalışanlar olması sebebiyle müşteri deneyimi yönetiminde iç müşteri performansı deneyimin ayrılmaz bir parçasıdır.

Şekil 12: İnsan Stratejisi



Kaynak: Hammond 2012, s. 35

Tüketicilerin birçok tercih ile karşı karşıya olduğu bir dönemde, iyi deneyimlerin yaşatıldığı yere gitmeyi tercih edecekleri için saygı, coşku ve tutkulu iç müşteriler şirkete daha fazla kar sağlayacaktır. Deneyim stratejisinde nasıl ki dış müşteriler için süreçler geliştirilip esnek ve uyumlu bir tüketim sağlanmaya çalışılıyorsa, iç müşterilerin de üretim bandının bir parçası olmadığı düşünülerek iç müşteriye de süreçte önem verilmesi gerekmektedir.

Gallo'nun kitabında belirttiği örneği vermek yerinde olacaktır. "Apple Store da çalışmak için başvuran ideal bir aday bilgisayarlar hakkında biraz, insanlar hakkında ise çok şey bilendir. Apple kişilik eğitimi vermez. Bunu hiçbir şirket yapamaz. Farklı deneyimler olan kişileri işe almaktadırlar. Öğretmenler, müzisyenler, sanatçılar, mühendisler. İş değil kariyer arayanları bulmak daha da önemlidir. Doğru insanları işe alarak onları yönetmek yerine onlara liderlik etmeyi tercih etmektedirler.(Gallo 2016:16-18)".

Müşterilerin taleplerini anlamak ve daha geniş bir vizyonla taleplerini karşılamak için farklı insanları çalıştırmak şirketlerin tercihleri olmalıdır. Doğru, gelişmeye açık ve geniş bir bakış açısına sahip insanları işe almak, müşteri deneyimine odaklı tutum ve davranışlara sahip çalışanlar bir şirketin müşteri deneyimini kalıcı bir hizmete dönüştürmektedir. Müşteri deneyimi yönetiminin tüm

şirketi ilgilendiren bir kültürle yakın ilişkili olduğunu belirttiğimiz gibi bu seçimleri yapabilecek kaliteli bir insan kaynakları birimine de ihtiyaç duyulmaktadır.

Örneğin, Apple deneyiminin en önemli unsuru, çalışanların bir şeyler satmaya odaklanmaları değil ilişkiler kurmaya ve insanların hayatlarını güzelleştirmeye ve iyileştirmeye çalışmaya odaklanmasıdır. Eger çalışanlar eğitilmiş, cana yakın ve markaya tutku ile bağlı değillerse Apple deneyimini sunacak bir şirket kurma şans olmayacaktır.

Gallup tarafından yapılan araştırma ABD de çalışanlarının yüzde 71 inin çalıştıkları şirkete bağlı olmadıklarını, ilgisiz ve duygusal anlamda kopuk olduklarını ortaya koymuştur. Araştırma müşteri hizmetlerinin neden kötü ya da vasat olduğuna dair ipuçları vermektedir. Başarılı bir müşteri deneyimi yaşatmak için iç müşterinin şirkete olan bağlılığını ve sevgisini geliştirmek gerekmektedir. Bunun için ise ilham veren amaçlara, aynı vizyona sahip ekibe ve net bir vizyona ihtiyaç vardır. Örneğin Steve Jobs Macintosh u büyük yapan şeylerden birinin aynı zamanda dünyanın en iyi bilgisayar mühendisleri olan müzisyenler, şairler, sanatçılar, zoologlar ve tarihçilerin orda çalışmasının etkisi olduğunu belirtmiştir. Birbirine yakın kişilerin çalışıyor olması ya da farklı görüşlere yer verilmeyen bir şirketin başarılı bir müşteri deneyimini sunamayacağı ve yönetemeyeceği ortadadır. Müşterilerin aynı fikir ve alışkanlıkta olmadığı gibi farklılıkları anlayabilecek farklı fikir ve vizyonda olması gereken iç müşterilere de ihtiyaç vardır.

Loffler'in yapmış olduğu araştırmada çalışan memnuniyeti ve müşteri memnuniyeti arasında doğrudan bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Neredeyse her kategoride, daha mutlu ve daha tatmin edici olan İstisnai çalışanların (ve istisnai şirketler) çok daha iyi hizmet verdiği ve müşterileri tatmin etmek konusunda daha usta oldukları ortaya konulmuştur.(Loeffler 2015:227).

Entegre teknoloji müşteri deneyimini kolaylaştırıcı niteliktedir, ancak insan insanı aradığı için kişiler başka kişilerle iletişim kurmak ister. Çalışanlar bu bağ kurma hissi yaratmada önemli bir rol oynamaktadır. Bu amaçla, insan odaklı kaynaklardan başlamak müşteri deneyiminin temelinde oldukça önemlidir.

2.4.3.1. Çalışanların Güçlendirilmesi ve Disney'in İç Müşteri Felsefesi

Müşteri deneyimi yönetiminde çalışanların güçlendirilmesi üzerine de yoğunlaşmak gerekmektedir. Genellikle çalışanlar müşterilerin ihtiyaç ve arzularını karşılamaları için motive edilir, ancak çoğunlukla bunu yapmak için teknoloji araçları, veri erişimi, teşvikler veya örgütsel dayanakları yoktur. Bu madalyonun iki yüzü vardır: Müşterilere servis temsilcileri ve diğer müşterilere bakan çalışanlar yardımcı olmadıklarında gerilirler ve doğru araçları kullanmayan çalışanlar ve müşteriler arasında bu hisler karşılıklıdır. İş dünyasına giren genç çalışanlarda ve tüketicilerle karşılıklı döngüye giren bu gerilimin ortadan kalkması için tüketicilerin kişisel yaşamlarında sürekli var olan teknoloji araçlarından şirketlerin faydalanması gerekmektedir (Reza Soudagar vd 2011). Bunun en güzel örneği, çoğu Four Seasons mülkünün benimsediği çalışan güçlendirme modelidir. Çalışanlar sorun çözme yetkisine sahiptir ve hatta bir müşteri veya müşteri için bir sorunu çözmek için isteğe bağlı bir miktar para harcamaktadır (Loeffler2015:207).

Çalışanların güçlendirilmesinin yanı sıra, yetkinliğin diğer temel özellikleri de sadece yetenekli olmak değil, aynı zamanda karar vermeye de yetkili kılmaktır. Çalışanlar ne kadar yetenekli ve nazik olursa olsun, karar vermede ve arzulanan sonucu elde etmeleri için güçsüz olurlarsa müşteriler, temas noktasındaki deneyimlerini yetersiz olarak değerlendirebilirler. Akıllı şirketler, çalışanlara yerinde kararlar verebilmeleri için çeşitli yetkiler vererek müşteriye karşı personeli güçlendirir (Thompson 2015).

Çalışanlara ihtiyaçları olan ek yetenekleri ve bilgileri vermek için altyapıda değişiklikler yapılmalıdır. Çalışanların, bir müşterinin değerine veya geçmişine dayanan müşteri imtiyazlarını verme yetkisi varsa, bu tür verilere erişmek için gerçek zamanlı yeteneğe ve altyapıya ihtiyaç duyarlar. Çoğu zaman çalışanın savunulamaz bir duruma düştüğü durumlar olabilmektedir. Süreç tasarımının kötü olması başarılı ve iyi niyetli çalışanların da çabasını olumsuz etkileyebilmektedir.

Yetkili çalışanlar işlerine daha fazla bağlı olurlar; yani duygusal olarak işlerine bağlıdırlar ve müşteri memnuniyeti onlar için ulaşılması gereken en yüksek değerdir. Kendilerini işe bağlı hissetmeyen çalışanlar büyük ihtimalle işten ayrılırlar; bu da yükselen masrafları, azalan üretimi ve artan rahatsızlıkları doğuracaktır. Eğer

çalışanlar memnun edilmezse müşterilerin de memnun edilmeyeceği savunulmaktadır (Gallo 2016: 85).

Müşteri deneyimi yönetiminde deneyimin en önemli rollerine sahip olan çalışanların yetkilerini genişletmeleri gerekmektedir. Müşterilerin problemlerini çözmek ve onların beklenmedik ihtiyaçları karşılamak için bilgiye erişimleri kolay olmalıdır. Şirketin tüm çalışanları ve özellikle müşterilerle yüz yüze gelen çalışanların ürün geliştirmeye, pazarlamaya ve müşteri hizmetlerine geri bildirimde bulunabilecek en önemli bilgi kaynakları olarak görülmelidirler. Çalışanların yetkilendirilmesi, şirketin içinde kültürel bir değişimi gerektirmektedir. Örneğin müşteriye deneyim yaratmayı takıntı ve tutku haline getiren Zappos çalışanlarına vermeleri gereken hizmet ile ilgili geniş yetkiler sağlamaktadır. Zappostaki müşteri hizmetleri temsilcileri annesi yakın zamanda ölen bir müşteriye çiçek vermeleri müşterilere kişiye özel hizmet sunma özgürlükleri olduğunu göstermektedir. İşe alım öncesinde verilen eğitimlerde sadece en tutkulu çalışanların kalacağı fikri verilmektedir. Zappos için en önemli öncelik ise müşteri deneyimi kültürü oluşturmak ve buna bağlı olarak çalışmak. Çalışanların bürokrasi ve politikalara odaklı çalıştırmaktansa çalışanlara en iyi yaptıkları şeyi yapmaları için yetki ve izin vermekteler.

Güçlü müşteri deneyimi için çalışanların yetkilendirilmesi dışında çalışan motivasyonu da oldukça önemlidir. Motive olmuş çalışanların daha olumlu müşteri deneyimleri yaratacağı yüksek bir ihtimaldir. Daniel Pink'in çalışanların motivasyonu ve insanları neyin motive ettiğine dair makalesinde şöyle ifade edilmektedir. “ İnsanlar yaşamak için para kazanmak zorunda. Maaşlar, ücretler ve diğer ödemeleri temel ödüller olarak adlandırılıyor. Eğer bu temel ödüller yetersiz ise çalışanlar müşteriye çok iyi hizmet sunmaktan çok yaşadıkları eşitsizliğin derdine düşmekteler. Pink e göre ödül ve ceza motivasyonu düşürür, performansı azaltır, yaratıcılığı yok eder. Özensizlik ve uygun olmayan davranışlar yaratır; böylece günü kurtaracak kısa vadeli çözümler ortaya çıkar. Çalışanlara para kazanmaktan daha önemli amaçlar olduğunun gösterilmesi gerektiği savunulmaktadır”. Başarılı müşteri deneyimine uygun olmayan sonuçları engellemek için çalışanları anlamlı hedefler için motive etmek gerekmektedir. Küresel anlamda farkındalığın artmış olduğu

çağımızda iç ya da dış müşteri olsun anlam ifade eden işlerde çalışmak önemli bir motivasyon kaynağıdır.

Örneğin Google maddi teşviklerin, kariyer gelişimi, çalışma şartları ve iş yerinde yükselme şansından sonra gelmesi gerektiğini düşünür ve motive olmuş, birlikte çalışmaya istekli, ilk amacı para olmayan, yaratıcı, gelişime açık ve başarıya odaklı çalışanlar ile çalışır. Google ın iyi bilinen hayat felsefelerinden biri de tüm çalışanların haftada bir gün kendi bölümleri dışında istedikleri bir bölümde çalışabilmeleridir. Mutlu çalışanlar uzun vadeli çalışanlar olmaları muhtemeldir. Dolayısıyla marka ile uzun süre boyunca çalışan iç müşteriler markaların elçileri haline dönüşebilir. Daha iyi hizmet sunma şeklinde teşvik olunur ve bu da olumlu müşteri deneyimlerinin oluşmasını sağlayacaktır. Kendine adanmış, güçlü bir iş ahlakına sahip olan ve mükemmel olmayı taahhüt eden uzun süreli çalışanlar şirketin başarısını önemseyecekleri için müşterilerin olumlu deneyimler yaşaması için daha odaklı çalışacaklardır.

Müşteri deneyimi yönetiminde olumlu ya da olumsuz sonuçlar üreten iç müşteri felsefesini ifade eden ve Disney için odak alınan özelliklere yer verdiğimizde aşağıdaki maddeler izlenmektedir. İç müşterilerin etki alanı düşünüldüğünde iç müşteri, müşteri deneyiminde oldukça kritik bir kavramdır.

1. Kolaylık: Düzenli, nazik, düşünceli, yardımsever ve sevecen olmak
2. Tutum: Her zaman pozitif bir tutum ve görünüm sağlamak.
3. Bağlantı: Uyum ve bir ilişki kurmak için yollar aramak.
4. Mükemmellik: Her zaman yaptığımız herşeyde mükemmelliği sunmak için çalışmak (Loeffler 2015).

Etki alanı geniş olan iç müşteriler ile iletişimin bir organizasyonda dikkatle ele alınması gerekmektedir. Olumlu ve unutulmaz deneyimleri sunmakla yükümlü olan iç müşterilerle iletişim kurmak, süreçte fikirlerine yer vermek, işini ve müşterilerini seven, müşterilerle iletişime geçen iç müşteriler ile çalışmak deneyim ekonomisinde gerekli bir aksiyondur. İç müşterilerin vasat olması ya da vasat olmasına sebep olan döngüye sahip bir şirket politikası her türlü modern müşteri stratejisini gereksiz kılacaktır. Ritz Carlton'ın eski başkanı Simon Coper'ın belirttiği gibi , “insanların nesnelere değil, onları özel hissettiren insanları sevdiklerini

söylemiştir.” İç müşteri memnuniyeti ve deneyim odaklı çalışanlar müşterileri özel hissettiren anlar yaratarak olumlu müşteri deneyiminin yaratılmasını sağlayacaklardır.

2.4.4. Müşteri Deneyimi Yönetiminde Sosyal Medya ve Teknoloji Kullanımı

Ülkemizde müşteri deneyimi odaklı şirket sayısının ve müşteri deneyimi odaklı entegre teknolojiye sahip olan şirketlerin sayısının az olmasına karşılık 2010 yılında Bloomberg Businessweek in yapmış olduğu araştırmaya göre anket yapılan işletmelerin yarısından fazlasına göre önümüzdeki yıllarda müşteri deneyimini etkileyen en önemli iş / teknoloji eğilimi olacağı yönde sonuca varılmıştır.

Günümüzde teknolojinin hızla gelişmesi ve tüketicilerin tüketimlerinin birçok aşamasında deneyimi de beraberinde talep ediyor olmaları bu durumu kanıtlar niteliktedir. Hiper bağlantısı olan bir dünyada, müşteriler dijital ağa bağlanarak ve birbirleriyle, büyük tüketici topluluklarıyla ve iş yaptıkları şirketlerle doğrudan bir ilişki kurabilmekteler. Web siteleri, ilan panoları, sosyal medya, mobil erişim kanalları, müşteri telefon / hizmet merkezleri ve yüz-yüze satış mağazası ya da ofis etkileşimleri tüm bunlar topluca, müşteri ve marka arasında duygusal bir bağ kuran güçlü ve kişisel müşteri deneyimleri oluşturabilir (Thompson 2015).

Yeni tüketiciler kişisel ve mesleki hayatlarında, Web, mobil cihazların ve sosyal medyanın yaygın kullanımı ile bilgi alışverişinde bulunurlar. Ürün ve hizmet sağlayan şirketlerle etkileşimde bulunarak, satın alma kararlarını verirler. Ürün incelemelerini okuyabilir, uçuş için check-in yapabilirler, özellik ve fiyat karşılaştırmaları yaparak çevrimiçi forumlardan ve sosyal alışveriş sitelerinden öneriler ve tavsiyeler alırlar.

Günümüzde akıllı telefon kullanıcıların sayısı bir milyarı üstündedir. Sosyal paylaşım ağındaki yaygınlaşma, genç profesyonellerin Web, mobil cihazlar ve sosyal medyayla büyümeleri ve bu teknolojileri işlerini etkili bir şekilde yapmak için gerekli görmekteler.

Müşteriler, gittikçe artan bir şekilde kendi ihtiyaçlarına yönelik zengin teknoloji içeren deneyimler beklemektedirler. Sosyal medyanın bu kadar yoğunlukta

kullanıldığı çağımızda müşterilerin yaşamış olduğu deneyimlerin etkisinin de çok hızlı bir şekilde yayılması muhtemeldir. Dolayısıyla günümüz dijital dünyasında, müşteri deneyimini görmezden gelmek, bir şirketin itibarını olumsuz etkileyebilir.

TARP Worldwide müşteri deneyimi kuruluşunun kurucusu John Goodman, ortalama olarak, bir kişinin kötü deneyimlerini iki kat daha fazla insanın duyacağını söylemektedir. Bu sonuç, Web üzerinde olumlu bir şeyden daha çok olumsuz bir deneyim duyan dört kat daha fazla kişinin olacağını göstermektedir.

Facebook, Twitter ve Instagram gibi yaygın olarak kullanılan sosyal medyada Like and Follower etkisine bakıldığında ise Bain & Company tarafından yapılan bir araştırmaya göre, Birleşik Devletlerde İnternet'e bağlı tüketicilerin yüzde 60'ından fazlası günlük olarak sosyal medyadan yararlanmaktadır. İşletmelerle sosyal medyaya etkileşim kuranlar, bu firmaların diğer müşterilerine göre yüzde 20 ila 40 daha fazla harcama yapmaktadırlar. Dijital olarak sürekli aktif olan müşteriler artık yeni bir role sahiptirler.

2009 Nielsen Global Çevrimiçi Tüketici Anketi'ne göre, ankete katılanların %90'ı için en çok güven veren fikirlerin kişisel tanıdıklarından gelen fikirlerin olduğu ve yüzde 70'inin ise çevrimiçi olarak tüketicilerin yayınladığı görüşlerden etkilendiğini belirtilmektedir. Müşteriler, hangi ürün ve hizmetlerin seçileceğine ilişkin görüşlerinin yanı sıra mobil cihazları ve Web'i birincil bir ürün ve fiyat bilgisi kaynağı olarak gittikçe daha fazla kullanmaktadırlar. İster telefon, ister Web üzerinden ya da tweet atarak anında mesajlaşma yoluyla istedikleri herhangi bir kanaldan firma ile iletişim kurmakta, bilgi toplamakta ve işlem yapmaktalar.

Müşteri-şirket ilişkisinin tek yönlü olmadığı bir dönemde müşteriye merkez haline getiren fiyat, ürün ve hizmet bilgilerinde şeffaflığın ön planda tutulmasını sağlayan teknoloji ve sosyal medya platformlarının yönetimi müşteri deneyiminin yönetilmesinde kritik platformları ifade etmektedir.

Müşteri deneyimi yönetiminde müşteriler günümüzde sadece ürün ve hizmetleri kullananlar değil ortaklaşa oluşturan, sürece dahil edilmesi gereken ve sürecin önemli bir parçası durumundadırlar. Kendi geliştirdikleri süreçlerin, ürün ve hizmetlerin doğal savunucuları haline gelmeleriyle sadakat sağlanmış olacaktır.

Örneğin Burberry'in çok kanallı dijital uygulamaları arasında, Artoftthetrench.com sosyal ağ / moda blog sitesi bulunuyor. Site bir çok sayıda insanın görüntülerini içeriyor. Ziyaretçiler ruh haline göre müzikler dinleyerek ve onu giyen kişi hakkında daha fazla okuyarak, hangi fotoğrafı en çok beğendiklerini, bir yorum bırakarak belirtiyorlar veya kendi trençkot deneyimi hakkında yazabiliyorlar. Burberry akustik ile kendi seslendirdikleri videoları siteye yüklemekteler. Burberry, oyunun başında, yaklaşan mevsimlerin fotoğrafları ve albümleri ile gün geçtikçe gelişmekte olan İngiliz akustisyenlerin videolarıyla güncellenen bir marka varlığı kurarak markasını daha da genişletip güçlendirmektedir. Üç milyondan fazla "arkadaşına" ek olarak, ayrıca ünlülerin hangi moda parçasını giydiğini güncelleştirmeleri sağlayan 80.000'den fazla Twitter takipçisi var (<https://uk.burberry.com/acoustic/>).

Burberry'nin reklam kampanyaları da web sitesinde tıklanabilir, döndürülebilir, duraklatılmış ve 180 derece sürüklenebilen üç boyutlu görüntülerle son derece geliştirilmiş ve kullanıcı deneyimine odaklanılmıştır. Şirket, çeşitli web sitelerine, mağazalara ve hatta Londra'daki Piccadilly Circus'taki dijital bir reklam panosuna canlı yayın akışlı moda şovları düzenlemektedir. Ayrıca, tüketicilerin iPad'leri veya çevrimiçi üzerinden moda şovlarında gördükleri parçaları yedi hafta içinde almalarına imkân tanıyan bir "gerçekçi pist" inisiyatifi başlatmıştır. Yakında, Burberry, müşterilerin ikonik trençkotuna baş harfleri gibi ayrıntılar eklemelerini sağlayan sipariş üzerine bir servis sunacağını belirtmektedir. Marka güvenilirlik, rahatlık, yanıt verme ve alaka düzeyiyle ilgili dört müşteri deneyiminin temelini sağlanmasının önemini de kavramıştır. Sosyal medya kanalı ile benzer ihtiyaçları ve soruları olan topluluklarla kolay iletişim kurulabilmesi, çevrimiçi topluluklarla tavsiyelerin paylaşılması sosyal medyanın gücünü göstermektedir. Dolayısıyla sosyal medya kanalının olumlu ve olumsuz etkileri duyurma gücü şirketlerin müşteri deneyimi ve güven temelli ilişkileri geliştirmesi gerektiğini ortaya çıkartmaktadır.

Sosyal medya ile birlikte teknoloji de müşteri deneyimi yönetiminde etkin bir yere sahiptir. Tüm bu gelişmelerin yaşandığı bir dünyada güvenilir bir müşteri deneyimi yaratmanın teknoloji desteği ile olacağı açıktır. Çünkü geleneksel kitle pazarlaması gerçekten inandırıcılık odaklı ilerlerken deneysel pazarlama inandırıcılık ve güvenilirlik odaklı ilerlemektedir.

Teknoloji, işletmelerin farklı müşterilere farklı şekillerde, maliyet etkin bir şekilde davranmalarını sağlayan, ürünlerin ve hizmetlerin toplu olarak özelleştirilmesini mümkün kılmaktadır.

Örneğin Forrester'ın yayınladığı bir araştırmaya göre 2025 yılına kadar bilişsel teknolojilerin Amerika'daki iş hayatının %16'sını ele geçireceği öngörülmektedir. Etkilenecek alanların başında da müşteri hizmetleri gelmekte olduğu belirtilmektedir.

Örneğin Amazon, Amazon Prime Air hizmeti ile Drone kullanarak ilk insansız teslimatını gerçekleştirmiştir. Ayrıca insansız mağazacılık konsepti içinde çalışmalar yapmaktadır. İçeride hiçbir çalışanın olmadığı mağazada, cep telefonuna indirilen Amazon Go uygulaması ile mağazaya giriş yapılabilir, istenen ürünler alınabilir. Uygulama ile müşteri için bütün süreç takip ediliyor, alışveriş sepetini oluşturuyor, mağazadan çıkıldığında ise uygulama ile kredi kartından ödeme gerçekleşiyor.

Yine McDonalds bazı restoranlarında çalışana ihtiyaç duymadan sipariş verilmesini sağlayan sistemleri test etmektedir

İnsansız deneyimlerin test edildiği günümüzde maliyet odaklı çalışmalar yapılmaktadır ancak müşterilerin duygularından hareketle temellendirdiğimiz müşteri deneyimi sürecinde duyguların güçlü etkisi olması nedeniyle insansız müşteri deneyiminin teknoloji anlamında ilerleyeceği yön için örnek verilmektedir.

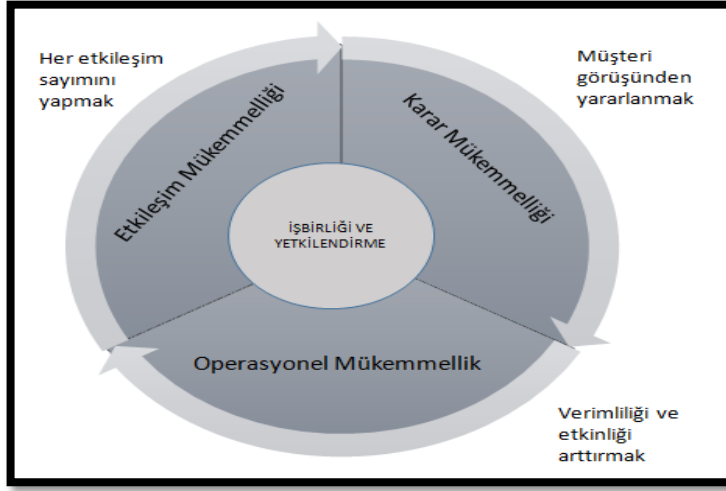
Apple ya da Zappos digital anlamda ileri teknoloji kullansalar da çağrı merkezleri ya da mağazalarıyla daha fazla insanla etkileşim kurma odaklı çalışmaktalar. Apple'ın (Angela Ahrendts), Ceo su konu ile ilgili olarak kendi deyimiyle "Toplumumuz teknolojik açıdan ilerledikçe, insan iletişiminin temel unsurlarına geri dönmeliyiz."(pazarlamasyon.com) diyerek müşteri deneyiminde insanın önemini vurgulamaktadır. Ancak teknoloji, şirketlerin geniş bir ölçekte ve daha düşük maliyetle güçlü bir müşteri deneyimi yaratmalarını sağladığı için, müşteri deneyimi alanını elde etmede gizli bir unsurdur. Sonuçta, yalnızca büyük bir müşteri deneyimi sunmakla kalmaz, bunu sürdürülebilir ve nihai olarak kârlı bir şekilde yapmaya yöneliktir.

Teknoloji ve sosyal medya kanalını izlemek, duyumları dikkate alarak geribildirim süreci oluşturabilmek müşteri deneyimini iyileştirebilmek için kritik derecede önemli faktörlerdir.

Müşteri deneyimini rekabet avantajı sağlamak için kullanmak, yalnızca iyi düşünülmüş bir strateji, liderlik, vasıflı yönetim anlamına gelmez, aynı zamanda hem temel hem de yıkıcı teknolojilerin akıllı kullanımı demektir. Şirketlerin geleneksel teknolojilerin (analitik gibi) ve yeni teknolojilerin (sosyal medya gibi) akıllıca kullanılmasıyla birlikte bilgi teknolojileri alt yapısına ihtiyaçları olmaktadır. Büyük bilgi teknolojisi olmadan mükemmel bir müşteri deneyimi sağlanabilir. Ancak doğru teknolojik altyapıya ve stratejiye sahip olunmadığı sürece, müşteri deneyimini ölçeklendiremez ve karlı bir şekilde sağlanamayabilir.

Müşteri deneyimini geliştirmek için kurum kültürü haline getirmek ya da değişen müşteri beklentilerine göre ürün ve hizmet geliştirmek müşteri deneyiminde oldukça önemlidir. Ancak sadece bunlarla eksiksiz bir müşteri deneyimini sağlamak ve yönetmek mümkün değildir. Tüm bunların yanında teknoloji şirketlerin 10 veya 100 müşteriye değil, binlerce müşteriye kârlı ve sürdürülebilir bir şekilde çalışan ölçeklenebilir, düşük maliyetli bir şekilde müşteri deneyimi yaratmalarını sağlayan gizli içeriktir. Daha spesifik olarak, müşteri deneyiminin temelini oluşturan iki geniş teknoloji kategorisi vardır: işi yürütmek için kullanılan temel bilgi sistemleri ve işi daha rakipsiz bir şekilde tüketicilerin yeni dünyasında müşteri beklentilerini karşılamasına veya aşmasına olanak tanıyan teknolojiler olarak düşünülebilir. Basit ve hızlı çalışmayan bir teknolojiye sahip olunması ne kadar çok kültüre sahip olunursa olunsun sadece müşteri deneyiminin yüzeysel kısmını karşılayabilir (Soudagar vd 2011).

Şekil 13: Teknoloji ile İlişkilendirilmiş Müşteri Deneyimi Sütunları



Kaynak: Soudagar vd 2011

Teknoloji ile etkinleştirilen, bu sütunun birlikte çalışan bir örneği aşağıda verilmiştir:

Üç bileşen, müşteri deneyiminin oluşturulmasına yardımcı olan destek teknolojiler için yönlendirici olmaktadır. Bu yetenekler operasyonel mükemmellik ile bir araya getirildiğinde, müşteri deneyimi için anlamlı sonuçlar çıkacaktır. Sonuçta, temel operasyonel süreçlerin bozulması sonrasında müşteri etkileşiminin artırılması zayıflığı ortaya çıkaracak ve bunun için herhangi bir karar mekanizması sağlayamayacaktır.

Müşteri deneyimi yönetiminde entegre bir teknoloji sistemine ihtiyaç vardır. Şirketlerin her geçen gün teknolojiye bağımlılıklar artmaktadır. Ancak bölümler ve bireyler arası etkisi göz önüne alınmadan satın alınan teknolojilerin organizasyonlar içinde olumlu etkisinin görülmesi yerine karmaşık bir teknoloji altyapısına sahip olunmasına yol açmaktadır. Bu tür karmaşık teknolojiye sahip şirketler müşteri deneyimini yerine getirmek yerine çalışanlar arasında bile işbirliğini engelleyici nitelikte olabilir.

En iyi müşteri odaklı fikir bulunmasına ve en tutkulu çalışan kültürü verilmesine rağmen karmaşık ve entegre olmamış teknolojik sistemler müşteri odaklılığını yerine getiremez.

Hizmet maliyetini düşürmek amacıyla satın alınan bir uygulama büyük bir şirkette ilk etapta işlevsel gibi görünse de satın alınan teknolojinin müşteriye ulaşılan her kanala, sosyal medyaya, geleneksel olarak kullanılan teknoloji uygulamalarına

entegrasyonu sağlanamadıkça tüm sistem ve süreçler birbirine göre çelişkili sonuçlar yaratabilir. Örneğin web sitesinde mağazaya göre daha uygun olan bir ürünün nakliye ücreti tüketiciyi mağazaya teslim yolunun olup olmadığı sorunu aklına getirebilir. Nakliye ücretinden dolayı mağazaya teslim seçeneğinden faydalanmak isteyen tüketiciye bunun mümkün olmadığını söylemek tüketiciyi hem mağazadan hem de ürünün web sayfasından uzaklaştırabilir ancak bu deneyimini her sosyal ağda paylaşabilir. Olması gereken web sitesindeki fiyatla mağaza içi fiyatın tutarlı olması, ulaşılabilirlik ya da mağaza içi çalışanına verilmesi gereken farklı bir yetki ile deneyimi olumluya çevirmek için gösterilen çaba olmalıdır.

Entegre olmayan bir teknoloji altyapısına örnek vermek gerekirse üretim süreci için hammadde bekleyen bir şirketin tedarik süreci ile ilgili defalarca çağrı merkezi kanalı ile görüşerek ve her görüştüğünde aynı sorunu anlatarak problemi çözmeye çalışması oldukça olumsuz bir müşteri deneyimi örneğidir. Entegre bir teknoloji altyapısı olmuş olsaydı sipariş veren müşteri teslimat süresini, ürünün tedarikinin hangi aşamada olduğunu kendisi görebilirdi. Ya da aynı problem için defalarca çağrı merkezine ulaşmaya çalışan müşterinin geçmiş görüşmeleri görüntülenebilseydi müşterinin problemine çözümü için daha odaklanılabildi.

Örneğin CEMEX (bir çimento fabrikası), zamanında teslimatın müşterilerin önceliği olduğunu belirlediğinde, bu beklentiyi karşılayabilmesi için iş uygulamalarını işleyip merkezileştirdi. Bu, teslim operasyonlarının görünürlüğünü arttırmak, konşimento sürecini hızlandırmak, kamyon yükleme ritimlerine kameralar takmak ve gecikmeler muhtemel olduğunda sistem uyarılarını ayarlamaktı. Sonuç: sipariş doğruluğunu yüzde 92'den yüzde 99,9'a yükseltti. CEMEX, inisiyatifin getirdiği verimlilik iyileştirmeleri ve artan satışlar sayesinde yüzde 30'luk bir yatırım getirisi elde etti. Şirket müşteri hizmetleri merkezinin, uygulamadan önceki personel sayısı ile birlikte yüzde 29 daha fazla hacmi yönettiği için maliyetleri de düşürdüğünü belirtmektedir.

Sosyal medya ve teknolojinin etkisinin müşteri deneyiminde ve yönetiminde kritik öneme sahip olmasının yanı sıra güven ve bilgi güvenliği de oldukça önemlidir. Sosyal medya kanalı ile müşterilerden alınan geribildirimlere ve yorumlara göre, teknoloji tabanlı sistemlerle müşterilerin bıraktığı izlere göre deneyim tasarlandığından, yönetildiğinden güven, işsel bilgi güvenliği de

müşteri deneyimi yönetiminde kritik bir unsurdur. Çünkü daha kişiselleştirilmiş deneyimler tasarlamaya çalışırken, bunun yapılmasını sağlayacak en önemli bileşenlerden biri, müşterilerin kişisel verilerine erişmektir. Sadece ilgili bilgileri toplamakla kalmaz, aynı zamanda bu verileri kullanmak için izne sahip olmak, üçüncü şahısların sahip olduğu verileri kontrol altına alarak kullanmak müşterilerin şirketlerle olan bağıını da olumlu ya da olumsuz etkileyecektir.

Müşteri deneyimi ve ilişkileri ile uzun vadeli değer yaratarak bağlantı kurmak için güvenilirliğin bir işletme için önemi oldukça fazladır. Şirketlerin ürettiği tüm gelir, sahip olunan müşterilerden ve gelecekte sahip olacaklarından gelir. Markalar, ürünler, patentler, logolar, satış bölgeleri ve pazarlama kampanyaları bir firmaya para getirmemekte ve bunu yalnızca müşteriler yapmaktadır.

Güvenilirlik ile ilgili çeşitli teknolojik uygulamalara örnek olara çevrimiçi bakkal hizmeti olan Peapod, örnek verilebilir. Alışılmadık bir şey almadan önce muhtemel bir yazım hatası olup olmadığını kontrol edecek bir uygulamaya sahip bir uygulamadır. Örneğin müşteri 120 adet limon almak isterse adet çokluğundan dolayı tekrar teyit ederek yazılım müşterinin hatasına engel olmaktadır (<https://www.peapod.com/>).

En iyi şirketler, müşterilerinin bireysel ihtiyaçlarını ve tercihlerini hatırlamak, daha iyi bir iş yapmak için büyük ölçüde geliştirilmiş bilgi teknolojilerini, yeteneklerini kullanmaktalar. Güvenilir bir şirket, her müşteri için öğrendiklerini hatırlar, zamanla daha akıllı ve daha anlayışlı hale gelir ve daha sonra daha iyi bir müşteri deneyimi oluşturmak için bu bilgileri kullanmaktadır. Bunun için şirketin, müşterinin menfaati için kendi geçmiş müşteri işlemlerinin veritabanını kullanması yeterlidir. Örneğin Amazon'dan veya iTunes'dan önceden satın alınan bir kitap sipariş edildiğinde, sipariş için tekrar teyit işlemi sorulmaktadır. Her durumda, şirketin veritabanı bazen müşterinin belleğinden üstün olabilecek bir bellek verir.

Bir şirketin müşteri deneyimi yönetiminde müşterilere en iyi deneyimleri sağlayabilmesi, teknoloji ile entegre deneyimler tasarlayabilmesi için müşteri verilerini toplaması gerekmektedir. Bunun için de müşterilerin açık ve anlaşılabilir bir şekilde taleplerini ilettikleri, bilgilerini sundukları bir şirkete güvenmeleri gerekmektedir. Güven unsuru için ise her şirketin müşterilerinin aşağıdaki ifadelere katılabiliyor olması gerekmektedir.

- Benim için doğru olanı yapmak için bu şirkete güvenebilirim.
- Bu şirketin doğru anlaşmamdan emin olacağımı biliyorum.
- Bu şirket doğru işleri yapar ve benim için kolaylaştırır.
- Bu şirketle iş yaptığımda harika bir deneyime sahibim.
- İnsanlara bu şirkete ne kadar güvendiğimi bildiğimi söylemeye istekli olacağım.
- Ben Bu şirketle iş yapmak için biraz daha para ödemeye istekli.
- Bu şirkete rekabetlerine güvendiğimden daha fazla güveniyorum.

Güven kavramının bu kadar fazla üzerinde duruyor olmamızın nedeni müşteri deneyimi yönetiminin uzun vadeli bakış açısını içeren bir strateji olması nedeniyledir. Bir şirket ile geliştirilen güven ilişkisi uzun vadeli ilişkiyi de beraberinde getirmektedir. Dolayısıyla müşterinin yaşam boyu değeri daha net öngörülebilir ve sadakati daha muhtemeldir.

2.4.5. Müşteri Deneyimi Yönetiminde Performans Ölçümü

Peter Drucker'ın belirttiği gibi eğer ölçemiyorsanız yönetemiyorsunuzdur. Müşteri deneyimini iyileştirmeye karşı geleneksel metriklere göre ölçüm bu yeni anlayışı ölçümleme de yetersiz kalabilir. Müşterilere sunulan ürün ve hizmet, yaşatılan deneyim sonrasında şirketin geribildirim alması ve ölçüm yapamaması geleneksel bir iş kültürünü parçasını ifade etmektedir. Ancak bu yeni iş kültüründe geribildirim almak ve ölçümlemek eskisinden daha da önemli olmaktadır. Odak nokta, müşterilerin zihin halini yansıtan metrikleri seçmek ve müşteri değerini artıran etkinlikleri ölçmektir.

Yıllardır kullanılan ölçümler, gelir gibi mali önlemleri içeren ölçümlerdir. Varlıklarda getiri; yatırım getirisi; faiz, vergi, amortisman ve amortisman öncesi kârlar. Bu metrikler hala oldukça önemlidir ve dikkat edilmesi gerekir; ancak bu klasik finansal metrikler, müşterilerin algılama biçimi ile alakalı değildir. Müşterilerin şirketten daha fazla satın alma taleplerinin olup olmayacağı veya rakip firmaya gitmek üzere olup olmadığı hakkında hiçbir şey anlatmamaktadır. Geleneksel finansal ölçütler ayrıca çalışanların yetkili olup olmadıklarını ve müşteri sorunlarını çözmek için inisiyatif kullanıp kullanmadıklarını da ölçmeye

yetmemektedir. Bu nedenle, müşteri merkezli metrikleri geliştirmeye ve kullanmaya başlamak müşteri deneyimi yönetiminde oldukça önemlidir. Ancak çok fazla ölçüm değerleri de zaman ve karmaşaya yol açabileceğinden sektöre göre metrikler değişkenlik gösterebilir. Bu sebeple başarılı bir müşteri deneyimi ölçümü için az metrik üzerinde odaklanılmalıdır.

Başarılı bir müşteri deneyimi süreci oluşturulduğundan emin olabilmek için performans göstergelerinin belirlenmiş ve hangi puanların hangi seviyeye ne tür çalışmalarla getirileceği saptanmalıdır.

Şirketlerde müşterilerin yaşadıkları deneyimi ölçmek çoğunlukla kullanılan ölçümler aşağıdaki gibidir.

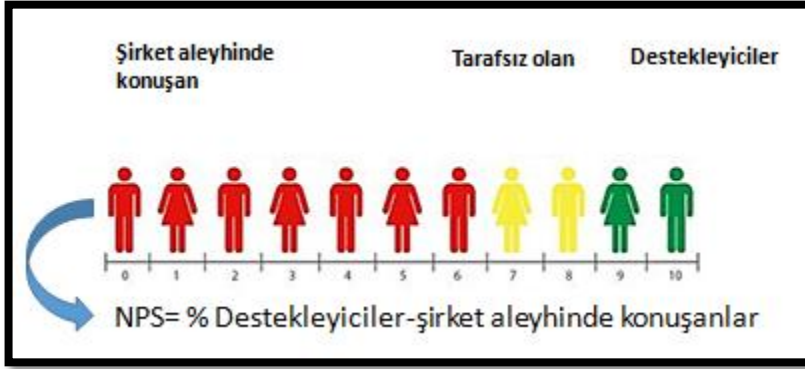
2.4.5.1. Net Tavsiye Skoru – Net Promoter Score (NPS)

Net tavsiye skoru müşteri deneyimini ölçmek için oldukça fazla kullanılan yöntemlerdendir. Net tavsiye skoru 2003 yılında Fred Reichheld tarafından bulunmuş olup bir çok şirket tarafından kullanılmaktadır. Makalesinde paylaşılmış olan çalışmada insanların birbirlerinden oldukça fazla etkilendiklerini saptamış ve net tavsiye skorunu bulmuştur. Net tavsiye skoru ile şirket büyümeleri arasında korelasyon olduğu kabul edilerek yaygın olarak kullanılmaya devam edilmiştir.

Net tavsiye skoru için anket sorusu şu şekilde sorulmaktadır: “X şirketinden aldığımız ürünü/hizmeti düşündüğünüzde, bu ürünü/hizmeti çevrenizdekilere (bazen ailenize ve arkadaşlarınıza şeklinde de sorulabiliyor) tavsiye eder miydiniz?” 0 “Kesinlikle Tavsiye Etmem”, 10 “Kesinlikle Tavsiye Ederim” anlamına gelmektedir. Bu soruya 0 ile 6 arasında puan verenler “Tavsiye Etmeyenler” (Detractor) ; 7 veya 8 puan verenler “Pasifler” (Neutral) ; 9 veya 10 puan verenler ise “Tavsiye Edenler” (Promoter) olarak kabul edilmektedir.

NPS formülü ise; “NPS= %Tavsiye Edenler – % Tavsiye Etmeyenler” olarak belirlenmiştir. Aşağıdaki görselde skor hesaplaması gösterilmektedir.

Şekil 14: NPS



Kaynak: Frawley 2014, s.95

Genel deneyime göre şirket tavsiye skorunun ölçülmesinin yanı sıra, kanal deneyimleri de tavsiye skoru ile takip edilebilmektedir.

Örneğin Apple çalışan ve müşteri deneyimini ölçmek ve nasıl daha iyi hizmet verebileceğini tanımlamak için NPS anketini kullanmaktadır. Apple NPS ölçümlerine 2007 de 163 mağazası varken başlamıştır. Bugün 350 yi aşkın mağazasıyla Apple NPS skoru %70 lere ve en iyi mağazalarının ortalaması ise %90 ların üzerindedir (Gallo 2016: 58-61). Ancak Temel Aksoy un kitabında belirtmiş olduğu bilgiye de yer vermek gerekmektedir. Nps ölçümüne karşılık araştırmalar yapılmış ve memnuniyeti ölçmek için tek bir yaklaşım yerine, müşterilerin markaya değdiği her noktada ayrı araştırma yapmak ve yaşadıkları deneyimi bütün boyutlarıyla değerlendirmek gerektiğini anlatılmaktadır(Aksoy 2017:137).

2.4.5.2. Müşteri Memnuniyeti Skoru – Customer Satisfaction Score (CSAT)

Müşteri deneyiminde ilk olarak ölçümlenmeye başlayan puandır. Geleneksel anlamda kabul edilen bir ölçüm yöntemidir. Kanallarda yaşanan deneyimleri ölçme amaçlı kullanılmaktadır.

NPS'e göre müşteri memnuniyeti puanı müşteriye ulaşılan kanallardaki memnuniyeti belirlemek için kullanılmaktadır. Örneğin çağrı merkezi kanalından memnuniyeti ölçebilmek için 'Çağrı merkezimizden aldığınız hizmeti düşündüğünüzde genel olarak ne derecede memnun kaldınız?' gibi sorular sorulmakta ve cevaplar 1-5 skalasında alınmakta, memnuniyet skoru aritmetik ortalama ile hesaplanmaktadır.

2.4.5.3. Müşteri Efor Skoru – Customer Effort Score (CES)

Müşteri efor ölçümü, 2010 yılında Harvard Business Review'da yayınlanan "Stop Trying to Delight Your Customers" makalesi ile ortaya çıkmıştır (Dixon vd 2010).

Efor puanı, kullanıcı deneyimine odaklanmaktadır. Dijital kanallarda müşterilerin beklentilerini hızlı ve kolay bir şekilde karşılayıp karşılamadıklarını ölçmeye yöneliktir. Yine kanallarda yaşanan deneyimler için ya da genel marka deneyimi ile ilgili de kullanılabilir. Efor puanını ölçmek için şu şekilde soru sorulmaktadır; "X kanalından aldığınız (veya bizden aldığımız) hizmeti/yaşadığınız süreci/ düşündüğünüzde talebinizi sonuçlandırmak sizin için ne derece kolaydı ?" Bu skor da aritmetik ortalama ile hesaplanmaktadır.

2.4.5.4. Müşteri Yolculuğu Skoru – Customer Journey Score (CJ)

Müşteri yolculuğu skoru, bir çok firmanın son zamanlarda odağına aldığı ve gelecekte de daha fazla kullanılacağı öngörülen bir ölçüm yöntemidir. Bu yöntemde genel değil daha ziyade müşterilerin yaşadıkları deneyime özel değerlendirme yapımları sağlanmaktadır.

Örneğin satın alma deneyimini ölçümlemek için ; "Kullanmakta olduğunuz X ürününü satın alırken yaşadığınız deneyimlerinizi düşündüğünüzde memnuniyetinizi 1 ile 5 arasında değerlendirebilir misiniz?" gibi bir soru sorulmaktadır. Hesaplanması aritmetik ortalama ile yapılmaktadır.

Ölçüm metrikleri karşılaştırıldığında memnuniyet skorunun hizmet sunulan kanallar ve kısa süreli deneyimler, tavsiye skorunun ise müşterilerin uzun vadeli deneyimlerini ölçümlemek için kullanılan bir ölçüm yöntemi olduğu, efor skorunun ise dijital kanallardaki performansın ölçümüne odaklandığı, müşteri yolculuğu skoru ise deneyim sürecinde müşterilerin algılamalarının ölçümlendiği ifade edilebilir (pazarlamasyon.com)

Bir blog yazısında, müşteri deneyimi (CE) danışmanı Lynn Hunsaker, şirketlere, müşteri deneyimi metriklerini oluştururken aşağıdaki dört ilkenin rehber olmasını önermektedir (Soudagar vd 2011:191).

- 1. Bağlılık:** Genel işletme hedefleriyle güçlü bir bağlantıya sahip olan şeyleri (karı artırmak veya en değerli müşterileri korumak gibi) ölçüldüğünden emin olunmak gerekmektedir.
- 2. İşlem yapılabilirlik:** Sonuçları kontrol etmeyi sağlayan güçlü bağlı başarı ölçülerinin seçilmesi gerekmektedir. Bir organizasyonun en alt katmandaki metrikler en uygun çözümlerdir.
- 3. Tahmin edicilik:** Hedeflerle güçlü bir neden-sonuç ilişkisi olan metrikleri vurgulamak gerekmektedir. Örneğin bir işlemden sonra bir anket ile ölçülen müşteri memnuniyetine odaklanmak yerine, zamanında teslimat gibi önde gelen müşteri memnuniyeti göstergelerine bakmak daha doğru olabilir. Bu, reaktif modda çalışma sıkıntısını ortadan kaldırır. "Çoğu metrik, geçmişte neler olduğunu söylemek için iken tahmin edici ölçümler geleceğe yön vermektedir.
- 4. Sürdürülebilirlik:** Güçlü sonuçlar üretmek ve öngörülen önlemler için doğru ortamı oluşturarak, bu sonuçları sürdürme becerisi kısmen, anında dikkat edilmesi gereken alanları görebilmeleri ve performansın nasıl bir trend izleyeceğini görebilmeleri için anahtar metrikleri kuruluştaki herkesin önünde (panolar ve puan kartları gibi araçlarla) açıklamak gerekebilir.

2.4.5.5. Yeni Müşteri Deneyimi Metrikleri ve Sosyal Medya Deneyimi Metrikleri

Müşteri deneyimi, doğru müşteriye doğru deneyimi sunmak demektir ve ölçümler, bunun doğru bir şekilde yapılması gerektiğini ölçmelidir. Tüm CE metrikleri çok dengeli olmayacaktır, ancak sektöre göre birkaçı olmalıdır. Önemli olan, müşterilerin ve şirket çıkarlarının kesiştiği alanları bulmak ve bu noktaların etrafında metrikler oluşturmaktır. Müşterilere daha iyi hizmet sunarak işi daha iyi yürütebilme ilkesi müşteri deneyimi metriklerinin omurgasına bağlı olmalıdır (Soudagar vd. 2011:191-193).

Tablo 7: Yeni Müşteri Deneyimi Metrikleri

Yeni Müşteri Deneyimi Metrikleri			
Müşteri Deneyimi KPI	Etkilenen Birincil Finansal Metrikler	Etkilenen İkincil Finansal Metrikler	Göreceli Etkiler
NPS	Artan gelirler	Vergi öncesi gelir	***
Müşteri Tatmini anket sonuçları	Artan gelirler	Vergi öncesi gelir	*
Sss, bilgi tabanı, diğer self yardım kaynakları	Azaltılmış destek maliyeti	Genel ve idari masrafları satmak	**
Kabul edilen başarılı siparişlerin yüzdesi	Vergi öncesi gelir	Artan gelirler	**
Mevcut müşterilerin artan satışları	Gelir	Vergi öncesi gelir	**
İlk Kontakta Çözüm	Vergi öncesi gelir	Gelir	*
1000 kullanıcı başına yardım masası çağrılarının sayısı	Vergi öncesi gelir		*
Şimdi tavsiye eden , geçmişte aleyhte olan müşteri sayısı	Gelir	Vergi öncesi gelir	**
Vazgeçilmiş alışveriş sepeti sıklığı	Gelir	Vergi öncesi gelir	**
Web sitesi terki	Gelir	Net gelir	*
Site kullanılabilirliği	Gelir	Vergi öncesi gelir	**
Online dönüşüm oranı	Gelir	Vergi öncesi gelir	**

Kaynak : Soudagar vd 2011, s. 193

Sosyal medya kampanyasının başarısını ölçmek söz konusu olduğunda da, kullanabilecek bir dizi metrik vardır (Soudagar vd 2011:196).

Tablo 8: Sosyal Medya için Müşteri Deneyimi Metrikleri

KPI (Anahtar Performans Göstergeleri)	ANAHTAR ELEMANLAR
Kanal etkinliği skoru	Kanal başına etkileşim sayısı
Kanaat lider puanı	Kullanıcılar tarafından gönderilen mesaj sayısı
Geribildirim duygusu	Olumlu ve olumsuz duyguların sayısı
İlgilenim skoru	Üretilen satış olasılığı sayısı

Kaynak : Soudagar vd. 2011, 196

Tüm bu ölçümler yapılırken mali hedefli geleneksel ölçümlerin de müşteri deneyimi yönetiminde olması gerekmektedir. Müşteri deneyimi yönetimi ile sadece ürün ve hizmetleri çekici kılarak deneyim yaşatmak değil, sürekli beklentileri değişen tüketicilerin talepleri karşısında sürdürülebilir bir döngü yaratmak amaçlanmaktadır. Sürdürülebilir ve işlevsel bir süreç oluşturulup oluşturulmadığı da bu girişimin ölçümü ile mümkün olmaktadır. Bir departmanın değil, herkesin müşteri deneyimini geliştirme kabiliyetinin ölçümü şirketin performansını ortaya koymaktadır. Müşteri deneyimini sağlamak için nasıl yönettiğini, bu fikri tutku ile savunuların, müşteri bağlılığı için çabalayan fikrin sonuçlarını ölçümleyebilmek gerekir. Ölçülebilen sonuçlara göre yönetmek her konu için kolay olduğu gibi müşteri deneyimi yönetiminde de aynı durum geçerlidir.

Müşteri deneyimi ile yatırım getirisini hesaplamak ve net bir şekilde ifade etmek oldukça önem taşımaktadır. Örneğin tek bir kötü deneyimin maliyeti tüm olumsuz etkileri ve tüm kanallar bazında değerlendirildiğinde söz konusu müşteriden ağızdan ağıza iletişimle bozulan bir itibar ve yarattığı kayıp gelir etkisini ortaya çıkartmaktadır. Ayrıca internet ortamı içinde olumsuz bir deneyimin olumlu bir deneyime göre iki kat daha fazla ve hızlı duyulmasının ortaya çıkarttığı maliyetler müşteri deneyimi yönetimi ile ilgili verilen kararlarda şirketlerin hesaba katması gereken maliyet yönlü etkilerdir. Ancak müşteri deneyimi yönetiminde maliyetleri

azaltma yönlü gerçekleştirilen stratejilerde maliyeti azaltırken müşterilerden sağlanan gelirin de azalabileceği hesaplanmalıdır. Sadece maliyet odaklı şirketlerin bu yönetim anlayışı ile çalışamayacağı ortadır. Maliyet azaltma odaklı olurken müşteri zihniyetine göre değerlendirme, çözme ve sonuçlandırma anlayışının da azaltılma yönünde olunduğu görülmelidir.

Soudagar vd (2011) kitabında vermiş olduğu örnek hesaplama müşteri deneyimi yönetiminin ölçülmesi, hesaplanması konusunda işlevsel bir bakış ortaya koymaktadır. Müşteri deneyiminin pahalı olduğunu düşünen şirketler için şöyle bir hesaplama yapılmaktadır. Beşyüz bin müşteriye sahip olan bir şirket yeni strateji benimsenmeden önce müşterilerin yaşam boyu değeri bin dolar olarak ifade edilmektedir. Maliyet azaltma amaçlı self servis kullanımının zorunlu hale getirilmesi ile memnun olmayan müşterilerin negatif gelir etkisi ile yüzde bir azalması ile beşbin müşteri kaybı ve beş milyon gelir kaybı olacağından söz edilmektedir. Ayrıca müşteri kayıpları nedeniyle gelirin azalacağı ve geliri kazanmak için ek çalışma maliyeti ve gelecekteki çapraz satış fırsatlarından da mahrum kalınacağı belirtilmektedir.

Diğer yandan, müşteri deneyimini iyileştirmek için bir geliştirme mevcut ise, müşterilerin isteklerini göz önüne alarak sürecin geliştirilmesi durumunda ise bir birimlik artışınmilyon dolarlık artışı sağlayacağı savunulmaktadır. Kazanılan gelir ile ek iş gücü maliyetinde tasarruf edileceği belirtilmektedir. Hiçbir şey yapmanın maliyeti, müşteri deneyimi söz konusu olduğunda önemli olduğu ifade edilmektedir.

Bir şirketin (herhangi bir boyutta, herhangi bir sektörde veya herhangi bir müşteri tabanı) olabilecek en kötü durumu, getirinin belirsiz olması korkusu nedeniyle müşteri deneyimiyle bir çalışma yapılamamasıdır. Geleneksel olarak, olumsuz bir şeyin kanıtlanması zordur, ancak müşteri deneyimi söz konusuysa, bunu anlamak kolaydır. Müşteri deneyimi yönetimi sonucunda artan gelir ve sürdürülebilir kazanç elde edilemiyorsa uygulamanın bir anlamı olmamaktadır. Bu sebeple ölçüm oldukça önemlidir. Şirketler müşteri değerine odaklanarak daha karlı olabilir ve daha rekabet edilebilir bir argümana sahip olabilirler. Maliyet azaltmak yerine mağaza içi deneyime, sosyal medya pazarlamasına ve dijital pazarlamaya ağırlık verilmesi

müşteri deneyiminin sonuçlarının kısa sürede görülmesine ve geribildirim alınmasını sağlamaktadır. Amaç, durum için doğru grup metriklerini bir araya getirmek ve bunları yalnızca niceliksel geri dönüşleri değil, aynı zamanda önem taşıyan, gelecekteki işletme kararlarını ve pazarlama stratejisini bildirebilecek müşteri davranışlarıyla ilgili temel bilgiler toplamak için kullanmak olmalıdır.

2.4.5.6. Ölçümlerde Yararlanılan Diğer Teknolojiler ve Sosyal Medya Tabanlı Ölçüm Yöntemleri

Açık ve ölçülebilir hedefler oluşturduktan sonra, ulaşılmış olup olmadıklarını belirlemek için aşağıdaki ölçümleri kullanabilir.

- **Seyahat:** Katılımcı hangi oturumları, içeriği, etkileşimi ve ürün demolarına katıldı? Sohbet odalarında mı, yoksa sosyal medyada mı yorum yaptı?
- **Satış Talepleri:** Hangi katılımcıların satın almayı gerçekleştirmektedir ve hangi kanaldan gerçekleştirilmektedir.
- **Elde etme maliyeti:** Satış metrikleri gibi bu metrik, gerçek müşterileri elde etmek için ne kadar zaman, çaba harcamanın ve bunları elinde bulundurmanın ve satın alımlarını artırmanın maliyetinin belirlenmesi için gereklidir.
- **Ömür Boyu Değer:** Bir katılımcının satış değerini, katılmayan birine kıyasla belirli bir süre ölçmek, olayın etkisini ortaya çıkarır ve bu olaylardan kaynaklanan ilişkilerin daha önemli yaşam boyu değere yol açtığını gösterir.
- **Gelir ve Satış Artışı:** Etkinliğin etkinleştirilmesiyle ilişkili olarak yıldan yıla artışın hesaplanmasını ifade etmektedir.
- **Yatırım Getirisi:** Yatırım getirisini ölçmek, işletme değerinin maliyetlerden sonra ne kazanıldığını gösterir.
- **Dijital Beden Dili:** Katılımcıların e-posta, web sitesi ziyareti, bir sosyal medya sitesine gönderilen yayın vb. ile başlayabileceği çevrimiçi etkinliğini ölçer. Dijital beden dili, bir katılımcının alışveriş zihniyetinde veya savunmacı bir zihniyet ortamında olup olmadığını ortaya koyar; bu da, takip işlemlerinin buna göre düzenlenmesine yardımcı olabilir.

- **Medya:** Deneyimsel programların ortak bir hedefidir. Programın kaç medyada bahsedildiği, hangi editörler tarafından ve nasıl yayınlandığının takip edilmesidir. Bakılması gereken önemli husus, kapsamın olumlu veya olumsuz olup olmadığının ve hangi kapsamın deneyim programı ile iletişim kurmak istediğiniz önemli noktaları ne derece taşıdığıdır.
- **Sosyal Medya:** Facebook, Twitter, YouTube ve Pinterest'in tümü, beğeniler, tweetler, fanlar ve takipçiler açısından ulaşılabilirliği ölçmektedir.
- **Savunuculuk:** Katılımcıların içeriği paylaşıp paylaşmadıkları, paylaşımları olumlu mu yoksa negatif mi olduğu, İletişimlerinin içeriği şirketin iletmek istediği kampanya ile uyumlu senkronize olup olmadığı, içeriğin ne kadar çabuk yayılmakta olduğunun ve kaç kişiye yayıldığının ölçülmesini ifade etmektedir. Deneyimsel içeriği paylaşımlar sayesinde hiç ürün ve hizmetten faydalanmayan müşteriler için de ulaşılabilir kılan savunucu fikirlerin oluşup oluşmadığına dair fikir vermektedir.
- **Satış Potansiyeli:** Bağlı olanların yüzde kaçı geçmişte satın almış? Bu veriler gelecek için bir kıyaslama olarak kullanılabilir. Bir etkinliğe katılanların yüzde 40'ının bir etkinliğe katıldığını, içeriğinizi paylaştığını vb.
- **Satış Hızı:** Müşterilerin bir şirketten ne hızda satın alım gerçekleştirdiğini ölçmek ve bu hızı arttırmak şirket için katlanarak daha fazla gelir elde edilmesini sağlayabilir.
- **Viral Aktivite:** Katılımcılar mesajı veya içeriği arkadaşlar, aileler veya sosyal ağlar ile paylaşım paylaşmadığını ölçmektedir. Viral aktivite, her kampanyaya dahil edilmelidir; çünkü eşler arası paylaşımın, arkadaşlarının önerileri üzerine hareket eden dolaylı katılımcılar arasında takip eden etkileşim yaratma olasılığı daha yüksektir. Maliyeti azaltmak için kampanyanın viral erişimi de kullanılabilir.
- **Satın Alma Niyeti:** Deneyim sonrasında katılımcıların, ürün veya hizmeti satın almayı gerçekleştirip gerçekleştirmediği ölçülmektedir.

Bu yöntemler, deneyimsel pazarlamanın üzerinde odaklanılan temel alanlardır. Ancak hedef, şirket için anlamlı olan metrikleri seçmek ve olabildiğince tüm etkinliklerde aynı metrikleri kullanmaktır; böylece gelecekteki etkinlikler için

kıyaslamalar oluşturulabilir. Seçilen metrikler kilit performans göstergeleri haline gelmeli nicel ve nitel önlemlerin bir karışımı olmalıdır.

Deneyimsel pazarlamanın işletmeyi etkileyebilecek pek çok yolu vardır, ancak etkiyi ölçmek için "tek yönlü" bir yöntem yoktur. En iyi yaklaşım, şirketin deneyimsel program ile ne elde etmek istediğini anlamaktır. Kısa vadeli satışlar mı? Uzun vadeli satış mı? Bilinç mi? Savunuculuk? İlişki geliştirme? Bunlardan bazıları? Elde edilmek istenen sonuca uygun müşteri deneyimi yönetimi metrikleri seçerek ölçümlemek gerekmektedir. Amaç şirketin gelecekte müşteri deneyimi programını planlamak ve izlemek için kullanılacak bir dizi kriter oluşturmaktır (Smith 2016:137-141).

Müşteri deneyimi yönetiminde performans ölçümüne farklı bir bakış da Andrew Frawley in kitabında yer verilmiştir. Kitapta anlatılan içerikleri izlemenin ve bunları ölçümlemenin eşit derecede önemli olduğundan bahsedilmektedir.

Tablo 9: Duygu ve Katılımın Sosyal Medya Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi

Duygu ve Katılımın Sosyal Medya Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi	
Deneyim/ Duygu	Bağlılık
Müşteri hizmetleri personelinin güler yüzülüğü	Yanıtlanan anketler ile
Müşteri hizmetleri personeli duyarlılığı	E postaların kabul edilmesi
Müşteri hizmetleri personelinin bilgisi	Gönderilen maillerin açılması
Ürün ve servislerin yüksek kaliteli olması	Abonelik dışı mail gönderimi
Para için iyi değer sağlar	Müşteri hizmetleri merkezi ile
İhtiyaçları karşılayan ürün ve hizmet sunması	Doğrudan posta ya da e mail ile cevap
Problemlerin hızlıca çözülmesi	Markanın Twitter dan takibi
Markanın asla hayal kırıklığına uğratmaması	Markayı Facebbok üzerinden beğeni
Kendi kategorisinde yüksek saygı gören bir lider olması	Markadan başkalarına bahsedilmesi
İyi bir kurumsal imaja sahip olması	Markayı online araştırmak
Müşteri ile uyumlu değerlere sahip olması	Markanın uygulamasının indirilmesi
Kişiselleştirilmiş davranması	Marka ile ilgili online görüşleri n okunması
Yenilikçi olması	Online olarak görüş bildirilmesi
Güvenilir olması	Şirketin sitesinin ziyaret edilmesi
Sosyal sorumluluk sahibi olması	Web tabanlı kullanımı n tercih edilmesi
Ulaşılabilir olması	Çekilişe katılım
Birlikte çalışmanın kolay / uygun olması	
Mükemmel ödül programına sahip olması	
İyi ve hatırlanabilir reklamlara sahip olması	

Kaynak: Frawley 2014, s.113

2.4.5.7. ROC(Return on Customers) ve LTV (Lifetime Value)

Müşteri deneyimi yönetiminin ölçümü ile ilgili farklı bir ölçüm şekli ise Don Peppers tarafından savunulmaktadır. ROI ve ROC ölçümleri olarak ifade edilen ölçümler ile yatırım getirisinde ziyade müşteri geri dönüşünü ve müşteri yaşam boyu değerini ölçümlemeyi önermektedir. Don Peppers vd. müşterilerin bir şirketin en kıt kaynağı olduğunu ve müşterilerin yarattığı değere odaklanılması gerektiğini belirtmektedir. Olgun bir ekonomiye sahip olunması nedeniyle müşterilerin eskisi kadar ürün ve hizmete aç olmadıkları, dolayısıyla şirketlerin satmak için daha aç olduklarını ifade etmektedir. Bu sebeple müşterilerin geri dönüş oranlarının ölçülmesi gerektiği savunulmaktadır. Çünkü sadece yatırım getirisi hesaplamasının maliyetlerin düşerken kar marjlarının da artık düştüğü metalaşmış pazarlama dünyasında gerçek niyetleri ortaya koymakta yeterli olmayacağı düşünülmektedir.

Müşterilerin ömür boyu değerinin hesaplanması ile satın alma niyetlerindeki değişkenliğin ölçülmesi gerektiği savunulmaktadır. Şirketlerin müşterilerin değerinin yani gelir kaynağının belirli dönemlerde nasıl yükseldiğini veya aşağıya indiklerini rapor etmeye çalışması gerektiğini savunmaktadır. Artan karları müşterilerin yaşam boyu değerlerine karşı dengeli korunmasını savunmaktadır.

ROC metriği ilke olarak anlaşılması kolaydır, ancak müşteri ömrü değerlerini ve müşteri sermayesini kavramak ve analiz etmek için karmaşık bir yaklaşım gerektirir. Bununla birlikte, günümüzde mevcut olan bilgisayar analizleriyle, bu artık üstesinden gelinemez veya hatta pahalı veya zor bir görev değildir. Ve bu tür bir müşteri odaklı finansal metrik, bir şirketin müşteri değerini yönetici kararlarının temeli olarak doğru bir şekilde kullanmasını sağlayacaktır (Peppers vd 2016)

ROC, bir firmanın müşterilerin cari dönem nakit akışına ve artı temel müşteri özkaynaklarındaki herhangi bir değişikliğe, dönem başındaki toplam müşteri sermayesine bölünür. Bir müşteri değeri iş stratejisi, kurum karlılığını ve hissedar değerini artıracak oldukça ölçülebilir bir süreçtir. Öğrenme İlişkileri, müşteri değerinin nasıl oluşturulacağını anlamak için bir çerçeve sağlar.

Müşteriler anıları olduğu için uzun vadeli bir değer yaratmaktadır. Dolayısıyla, bir müşterinin gelecekte satın alma ihtimali değiştiğinde ya da deneyimini bir arkadaşıyla paylaşma olasılığı değiştiğinde, şirketin gelecekteki muhtemel nakit akışı da değişir. Bu, müşterilerin yarattığı değer uzun vadeli

bileşenidir. Bununla birlikte, müşterileri kısa vadede (acil satışlar yoluyla) değer yaratmaya teşvik etmek ve onları uzun vadede (müşterinin yatınlığındaki değışiklikler yoluyla) değer yaratmaya teşvik etmek arasında belirli bir zıtlık vardır. Her iki göreve odaklanmak diğerini baltalayabilir. Bir firma mevcut satışları arttırmak için aşırı agresif pazarlarsa, müşterinin uzun vadeli değerine belki de zarar verebilir - belki gelecekte yapacağı satışları engelleyebilir veya belki de müşteri satın almak istemeyebilir. Daha fazla iletişim kurmayı veya daha fazla iş yapmayı istemeyebilir. Bu nedenle, şirketler kısa ve uzun vadeli bir değer yaratmaları gereken bir denge kurmak zorundadırlar.

Peppers'a göre, her müşteri muhtemel gelecekteki muhtemel nakit akışlarının bir paketini temsil eder. Dolayısıyla müşterinin gelecekteki maliyetini ve gelirini ölçümlemek gerekmektedir.

Her durumda, bir müşterinin varlık değerinin temsil ettiği gelecekteki nakit akışları açısından düşünülmesi gereken temel ilke, özellikle bu varlığın değerinin müşterinin mevcut tecrübesiyle günlük olarak nasıl yükselip aşağı indiğini düşünmeyi ifade etmektedir. Müşterilerin anıları ve özgür iradeleri var, bu nedenle (kuruluşların tekeli hakkında konuşmadıkça) bugün bir işletmeden edindikleri muamele, bu işletme için yalnızca bugün değil, aynı zamanda gelecek için de önemlidir. Bir müşteri bir finansal varlık olarak düşünülebilirse, o zaman bu ögenin değerindeki değışikliklerin önemi, daha da ortaya çıkmaktadır.

Bir müşterinin firma hakkındaki görüşleri bugün firma ile olan deneyimine dayanarak iyileşir veya bozulursa, LTV'si yaşam boyu değeri yukarı veya aşağı gider. Bu artış veya azalış miktarı, sonuç olarak yaratılan veya yok edilen gerçek ekonomik değerdir. Bugün bir şirketin müşterilere nasıl davrandığını kesinlikle bu müşterilerin yaratacağı gelecekteki kazançları etkileyecektir.

Müşteri hizmetlerinde olumsuz bir deneyim yaşayan değerli bir müşterinin yaratacağı olumsuz etki şirketin mali kaybı olarak nitelendirilmelidir.

Günümüz muhasebe kursları müşterileri önemli finansal varlıklar olarak kabul etmiyor. Ancak hesaplamayan gerçek dünyada, müşteriler, her işletmenin sahip olduğu tek orijinal değerdir. Bir işletmenin var olmasının tek nedeni, müşteriler yaratmak ve hizmet etmektir. Müşteriler, en temel seviyede, herhangi bir şirket değerinin neredeyse yüzde 100'ünü oluştururlar. Ürünler, markalar, mağazalar, banka

şubeleri, patentler, bilgi teknolojisi sistemleri, pazarlama promosyonları ve kampanyalar (en iyi çalışanlar dahil) bile herhangi bir kuruluşa para ödemezler. Yalnızca müşteriler (tanım gereği) gelir sağlar. Müşteriler bir işletme için değer yaratmanın tek orijinal kaynağıysa, işletmenin sahip olduğu tüm müşterilerin bu kuruluşun hissedar değerinin yüzde yüzünü oluşturmaktan sorumlu olması gerekir. Bir teşebbüsün mevcut ve gelecekteki müşterilerinin tüm LTV'lerini toplarsak, o teşebbüsün fiili ekonomik değeri devam eden bir mesnet olarak hesaplanır. Kâr üreten bir müşterinin gitmesi bir firmanın değerini düşürür. Bir müşteriden beklenen nakit akışını geliştirmek ise firmanın değerini artırır. Müşteri odaklı firmalar, müşteri değeri yaratma konusunu daha dikkatli ele alırlar; doğal olarak uzun ve kısa vadeli hedefleri dengelemek için daha fazla odaklanırlar. Gerçekten de, müşteri odaklı bir program kullanmak, müşteri memnuniyeti ve sadakati, şu anda iyi hizmet vermenin bir sonucu olarak gelecekteki kârı üretmeye dayanmaktadır. Zorluk, kuruldaki müşterilere yapılan uzun vadeli yatırımın ve müşteri katılımının pay sahipleri için iyi bir fikir olduğuna ikna etmektir (Peppers vd 2016).

Çoğu işletme, mali performanslarını belgelemek için "sayıları" yerine getirme biçimini tamamen geçmişe, yani en son mali döneme odaklanır. Son mali döneme ait kazançlar, diğer tüm KPI'ları etkileyen önemli performans göstergesi olarak düşünülmektedir. Kısa vadeli metrikler ve teşvikler, cari dönem finansal tablolarına dayanılarak işletmelere uygulandığında, neredeyse kaçınılmaz olarak komisyon arayanların, bonus kazandıran üst düzey yöneticilerin ve kısa vadeli yatırımcıların çıkarlarının teşvik edilmesine neden olur. Genellikle bu, müşterilerin, çalışanların, ortakların ve diğer paydaşların ve bir şirketin uzun dönemli çıkarlarına ters düşebilir. Kısa vadeli karları desteklemek için uzun vadeli değeri arttırmak için bir firmanın müşteri değeri oluşturması, bunu hesaplaması ve ölçmesi gerekmektedir.

Başlangıç olarak, bir şirket sayısız olmasına rağmen müşterilerin sayısının sonlu olduğu düşünülmelidir. Bir şirket daha fazla ürün ve hizmet üretilebilir, ancak daha fazla müşteri üretmez. Müşteriler kıt bir üretken kaynak ise ve bir şirketin büyümesinde bir sınırlama getiriyorsa, yöneticilerin bu az üretken kaynağı değer üretmek için ne kadar verimli kullandıklarını takip etmeleri mantıklı olacaktır.

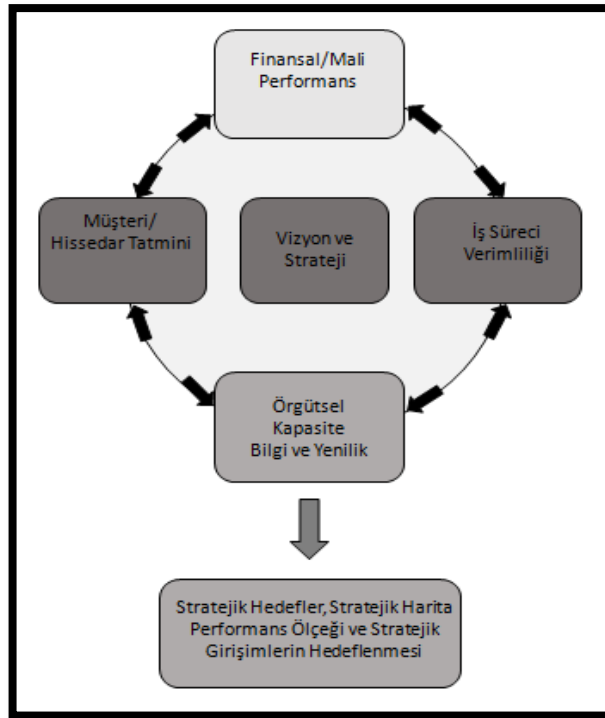
Hiçbir tek önlem, bir şirkete müşteri deneyimi ile ilgili tam anlamıyla bilgi vermeyebilir. Tek bir ölçüm yöntemi yerine önlem alabilmek için ölçüm

yöntemlerinin dengeli kullanması gerekmektedir. Şirketin iyileştirme amaçları aldığı önlemlere göre ölçüm yöntemleri de değişmek durumundadır. Çoğu şirket, zaten mantıklı bir şekilde yönetebileceklerinden daha fazla ölçütlere sahiptir; bu nedenle önlemler eklemek zor ve zaman alıcı bir iş olabilir. Müşteri deneyimi dünyasındaki akıllı şirketler, var olan önlemleri yeniden düşünmeye ve bunları müşteri sonuçlarına dayalı olarak dönüştürmelidirler. Ayrıca yeni bir şeyler tanıtmak zorunda kalmadan, kuruluştaki yerel düzeyde bir müşteri ile ilişki düzeyi oluşturmak gerekmektedir (Peppers vd 2016).

2.4.5.8 Dengeli Puan Kartı

Stratejik yönetimde çeşitli iç işlevleri ve bunun sonucunda ortaya çıkan dış sonuçları belirlemek ve iyileştirmek için kullanılan bir performans metriğidir. Dengeli puan kartı, stratejileri ve hedefleri uygulamada yardımcı olmak için kuruluşları ölçmek ve geribildirim sağlamak için çalışır. " Genelde dengeli bir puan kartının dört bileşeni vardır: Finansal (Finansal Performans); Süreç (Verimlilik); Örgütsel Kapasite (Bilgi ve Yenilik); Müşteridir (Memnuniyet).

Şekil 15: Dengeli Puan Kartı



Kaynak: Kaplan ve Norton 2007, "Balanced Scorecard"(hbr.org)

Ancak şirketler dengeli puan kartının dört unsurundan üçüne odaklanma eğilimindedirler ve ölçülebilen nicel bir kavram olması nedeniyle müşteri memnuniyeti tarafına daha az odaklanılmaktadır.

Örneğin, şirketlerin çağrı merkezi müşteri hizmet ekiplerinin başarısını ölçme yöntemi, genellikle çağrıya cevap verme hızında olup, bu göstergenin kalitesi net değildir ancak bu göstergenin müşteri için birincil önemi olduğu varsayılmaktadır. Gerçekte müşteri için nadiren en önemlisidir, ancak şirketler için dahili verimlilik, zaman yönetimi, teşvikler ve diğerleri açısından uygun bir önlemdir. Bu önlemler mali odaklıdır. Neyin önemli olduğunu anlama başarısızlığı müşterilere uygun olmayan bir deneyim yaşatır. Yüksek memnuniyeti sağlamak, rekabetçi bir ön şarttır. Bununla birlikte, memnuniyetsizlik önlemleri, müşteri memnuniyeti, sadakat ve iş büyümesi arasında sınırlı bir korelasyon olduğu için işletmelerin büyümeyi sürdürmek için gereken değişim gündemini oluşturmalarına yardımcı olmakta daha az yararlıdır; bu, genellikle eski bir tedarikçiden çok memnun veya çok tatmin edicidir.

Müşteri sadakati, performansın ana sürücüsü olarak görülmektedir. Araştırmalar, ortalamanın üzerinde müşteri bağlılık endeksi puanı olan firmaların rakiplerinkinden iki kat fazla fiyat kazanç oranları bulunduğunu göstermektedir. Sadık müşteriler ve çalışanlara sahip şirketler, müşterilerini korumakta ve tatmin etmekten başarısız olanlardan daha fazla marj ve daha fazla kara sahiptir. Büyümenin sağlanması, şirketlerin müşteri memnuniyetinin ötesine geçmesini ve vaat edilenin, ürün, hizmet veya çözümlerin tutarlı bir şekilde verilmesi için müşterilere güven veren bir deneyim yaratmasını gerektirir. Müşterileri daha sadık kıldıklarını ve sadakat derecesini hissettiren algının bilinmesi, artan değer sağlanması için önemlidir. Müşteri memnuniyetini elde etmek rekabet etmek için önemli bir gereklilik olabilir, ancak memnun veya hatta çok memnun müşteri genellikle markaya bağlı olmadığı yerde farklı bir markayı tercih edebilir. Ürün ve hizmetten memnun kalınabilir ancak farklı bir marka tercih edebilir. Bu aşamada devreye müşterinin deneyimlerine istinaden ölçülen değerlere göre müşteriye özel hizmet ve ürünün değerini artırma amaçlı faaliyetleri girmektedir.

Müşteriler gittikçe karışıklık yaratabilir ve sadakatlerine erişmek çok zor bir iş olabilir, bu nedenle zorluk kuruluşu başarıyla ayıran ve marka sadakatini yönlendiren bir müşteri deneyimi sağlamaktır.

Tüm bu ölçüm yöntemleri ile birlikte, müşteri memnuniyetini iyileştirmenin en etkili araçlarından bazıları klasik anlamda ölçümlenemez niteliktedir. Bir müşteriye gülümsemenin müşterinin size ve şirketinize karşı iyi duygular beslemesini sağlayan en etkin yollardan biri olduğu kanıtlanmıştır(Hammond 2012: 81).

Müşterilere değer yaratmanın yolu çalışanlarını iyi yönetmekten geçer. İnsanların insanlarla muhatap olmaktan hoşlandığı tarihi gerçeği hala geçerlidir.

Daha akılda kalıcı bir ölçü olarak

Müşteri memnuniyeti: müşterinin elde etmeyi beklediği şey-müşterinin elde etmiş olarak algıladığı şey

Müşteri memnuniyeti ölçümlerinin asıl odak noktası, müşterinin gerçekten ne istediğini doğru bir şekilde saptamakla birlikte, şirketin halihazırda yaptıklarıyla ilgili müşteri beklentilerini anlamak ve yönlendirmektir. Anlaşılması gereken şey, bir müşterinin razı olduğu şey ile tam olarak istediği şey arasındaki uçurumu ifade eden müşteri feragatinin niteliğidir. Bu niteliği ölçebilmek müşteri deneyiminin sonuçları ölçümleyebilmek için pratik ve akılda kalıcıdır.

Müşteriden beklenen çabayı azaltmak için üzerinde odaklanabilecek üç temel özelliğe dikkat edilirse;

1. Zaman - Bir müşterinin harcadığı süreyi azaltarak
2. Kolaylık - bütün ürün ve hizmetlere kolaylıkla ulaşabilmek
3. Sadelik - Bir ürünün veya hizmetin kullanımının daha basit, fiziksel ve zihinsel olarak daha az çaba gerektirmesi (Watkinson 2012).

2.5. MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİNDEN ÖRNEKLER

Herhangi bir rekabetçi pazarda insanlar doğal olarak deneyimlerini diğer benzer ürünlerle karşılaştıracaklardır. Hizmet sağlayıcılar olarak, bu ürünü ve hizmeti kullanan insanlar iyi bir deneyime sahip mi yerine "Bu ürünü kullanan insanlar piyasadaki herhangi bir ürün konusunda en iyi tecrübeye sahip mi sorusu

sorulmalıdır(Lambordi 2013). Buna göre diğer rakiplere göre en iyi deneyimleri yaşatan ve yaşatabilecek süreçleri tasarlayan örneklere aşağıda yer verilmektedir.

Müşterilerin ürün ve hizmet deneyimlerine göre çeşitli örnekler verilebilir. Bunlardan bir tanesi müşteri deneyiminde kolaylığın önemini ortaya çıkartmaktadır. İsviçre de büfe Coop dur. Müşterilerine iPhone ile bakkal alışveriş uygulaması sunmaya başlamıştır. Uygulama ile entegre kurumsal sistemler birbirine bağlanarak, müşteri deneyimi ile uyum içinde olunmasını sağlayan, kolaylık, duyarlılığı ve güvenilirliği temel alan unsurları içeren bir müşteri deneyimi sağlanmaktadır. İsviçre'de mağazaların akşam erken kapanması ve pazar günleri bütün gün kapalı olması sebebiyle müşteriler, bir mobil uygulama ile işe gidip gelirken alışverişlerini kolaylıkla yapabilmekteler. Ayrıca İsviçre, dünyadaki iPhone'un en çok kullanılması oranından birine sahip olması sebebiyle ve mobil bir alışveriş uygulaması için iyi hedeflenmiş bir platform haline gelmiştir. (Soudagar, 2011:25). Tamamen entegre BT ortamı ile gerçek zamanlı alışveriş deneyimini müşterilerine sunan Coop aynı zamanda müşterilerine evde alışveriş yapıyormuş hissi vererek deneyimin anlamlı ve işlevsel olmasını sağlamıştır. Müşteriler yiyeceklerini teslim alacakları bir saatlik zaman dilimini de seçebilmekteler. Coop'un teslimat bölgesi içinde olmayan (İsviçre sakinlerinin yüzde 60'ı dahilinde olan) herkes siparişlerini bir gece boyunca posta yoluyla alabilmekteler. Böylelikle yeni tüketicini yoğun yaşam düzeninde müşterinin hayatını kolaylaştıran bir uygulama ile deneyim sağlanmış olmaktadır.

Farklı bir örnek ise eğlence ile deneyimin bir arada olduğu Disney'den verilebilir. Disney, İnsan beyninde oluşan ve deneyim yoluyla etki yaratabilen dört duygu tarafından yönlendirilen kimyasal maddeleri Disneyland deneyimine profesyonelce yerleştirmiştir. Endorfinler, dopamin, serotonin ve oksitosin. Endorfinler fiziksel sürüş ve dayanıklılık sağlarken dopamin, hedeflerimize ulaşmamıza yardımcı olur ve işleri gerçekleştirdiğimizden emin oluruz. Serotonin bize gurur ve kendine güvenini verir ve oksitosin ise sevginin ve davranışların arkasındaki kimyasal maddedir. Örneğin müşteriler beklerken bile ilgi çekici videolar, oyunlar sergileyerek endorfin maddesini ortaya çıkartmaktadır. Disney, Disney VIP'leri, Tatil Kulüpleri ve sıra dışı bir ödül kazanmış gibi hissetmek için sayısız başka fırsat için Club 33 gibi özel ödül alışkanlığı ile dopamin, misafirleri gösterinin bir parçası gibi hissettirerek, örneğin onları bir performansa

dahil ederek serotonin, unutulmaz deneyimler yaşayan müşterilerin iletişim duygusunu teşvik ederek, Mickey Mouse kulaklık şapkaları ile seyahat etmesini sağlayarak oksitosin oluşmasını sağlamaktadır. Özetle Disney müşteri deneyimini duygulara, memnuniyete dönüştüren ve unutulmaz deneyimler yaşatan bir markadır.

Yine eğlence ve deneyimi bağdaştıran bir örnek uygulama ise Nort Face den gelmektedir. The Nort Face ise tatil alışveriş sezonunda önemli pazarlardaki perakende satış noktalarında trafiği artırmak için, kartopu savaşları yapmıştır.

North Face tüketicilere yakındaki mağazaya gitmek için talimatlar içeren köpükten yapılmış taklit kartopu topları vermiştir. Top, kampanyanın kurallarını gösteren bir QR kodunu içeriyordu. Kartopu kullanan tüketiciler mağazaya geldiğinde, anahtarlarla dolu bir kutu ve hediye kartlarıyla dolu, kilitli bir North Face torbasıyla bir masaya yönlendirildi. Her tüketici kutudan bir anahtar seçebilir ve şifre kilidini açabilirdi. Başarılı olanlar, 25 dolar, 50 dolar veya 100 dolarlık hediye kartlarını almışlardır. (Toplamda 275 kişiye verildi.) Kazananlar, etkinliğe katılmak için hâlâ yüzde 10 indirim kuponu aldı.22.400'den fazla tüketici katıldı. Deneyimin eğlence boyutunun başarılı bir şekilde uygulandığı görülmektedir.

Deneyimin kaçış boyutunu anlatan bir diğer örnek ise Dodge'dan gelmektedir. Dodge o ilk piyasaya çıktığı zaman Journey Crossover aracı, bilincini artırmak için bir ay süren ulusal bir kampanya kullanmıştır. Marka Facebook, Twitter, üzerinden YouTube arasında dijital bir saldırı başlattı ve tüketicilerin bilgisayardan uzaklaşmasını ve "gerçek dünyadaki ilk arama motorunu" bulmak için yola girmesini zorlamıştır. Dodge üç coğrafik alanda (batı, orta ve doğu) birer tane olmak üzere üç araç sakladı ve daha sonra her ipucunun sade bir reklam stili videosunda saklandığı YouTube kanalında ipuçlarına yer vermiştir. Video ipuçları, her pazarda gizli olan gerçek dünya ipuçlarının yolunu gösteriyordu. Yarışma üç aşamalı olarak ilerledi. Araç bulununca, bir sonraki yarışmaya başlanabiliyordu Gerçek sır, rakiplerin ipuçlarını bulamamış olması ve aracın nerede gizli olduğunu bilmemesiydi-önce oraya gitmek ve şahsen ödül almak için yarışmak zorunda kaldılar. Fikir, çoğunlukla viral olarak yayıldı. Yalnızca ilk haftada YouTube kanalı beş milyondan fazla görüntüye sahipti ve her görüntüleyen sayfada ortalama 25 dakika geçirmiştir.

Teknoloji ile iç içe olan müşteri deneyimi ile ilgili bir örnek ise Loreal markasından verilebilir. L'Oréal Paris ise ortaya çıkan sanal alışveriş trendlerinin ön planında yer aldı. L'Oréal Paris Akıllı Renk Deneyimi ile New York metro sisteminde ilk akıllı alışveriş deneyimini gerçekleştirmiştir. Bir kadın aktivasyona yaklaştığında, derhal yansımaları, dijital bir ekranın üzerine yerleştirilen, özel yapılı bir tam boy aynada gördü. Kameralar ve yakın sensörleri kullanan tescilli bir renk tespit algoritması, yansımaları analiz etti ve kıyafetinin renklerini tespit etti. Onun yansımalarına bakarken, tespit edilen renklerin parçacıklarını, en belirgin renklerinden üçünün tavsiye edilen bir paletine birleştirdiğini gördü. Bu palet, elle seçilen kozmetik paketlerinin kıyafetiyle uyumu veya çarpışması için öneriler aldığı alışveriş tecrübesine geçti ve bunlar metro platformunda hemen satın alınabildi.

Müşteri deneyiminde katılımın önemini Pine (2011), gelirleri çoğaltmak, istihdam yaratmak zenginliği arttırmak ve hem şimdi hem de gelecekte olmak üzere ekonomik refahı devam ettirmek için gereken şey katılım ücretine değer bir deneyim tasarlamaktır şeklinde ifade etmektedir. Artık sadece mal ve hizmetleri faturalandırmak yeterli değildir(Pine ve Gilmore 2011:131). Müşteri deneyimindeki katılımın en başarılı örneklerinde birisi ise Starbucks'dan verilebilir. Starbucks'ın geliştirdiği My Starbucks Idea ise 1998'de kurulan bu öncü ortak yenilik programı ile her yıl 200.000'den fazla fikir ortaya çıkmaktadır. Bu fikirlerin ise birçoğu uygulanmaktadır. Birlikte üretilen iş geliştirmelerinin kapsamı, ürün fikirleri (yiyecek, içecek, diğer ürünler), deneyim fikirleri (sipariş, ödeme, pikap, atmosfer, yer), katılım fikirleri (bina topluluğu, sosyal katılım) ve daha fazlasını içermektedir. Örneğin Starbucks, müşterilerin ve firmaların zaman ve masraflarında önemli bir eş değer yaratma olanağı sağlayan müşteri akıllı telefonları aracılığıyla, ABD mağazalarında ve yolculuk pencerelerinde haftada üç milyondan fazla ödeme gerçekleştiriyor. Bu durum hem Starbucks hem de müşterilerinin işbirliğinin ortak çıkarlarından yararlanan birçok yoldan biridir.

<http://mystarbucksidea.force.com/ideaHome> ile iki milyondan fazla katılımcı platforma dahil olmuştur. Tüketiciler, müşterilerin arkadaşları tarafından sunulan fikirlere oy vermişlerdir.Site, Facebook ve Twitter gibi müşterilerin sosyal medya hesaplarıyla sıkı bir şekilde bağlantılı ve interaktif olarak kullanılmaktadır. CIO,

Starbucks'ın bu bağlantıdaki felsefesinin "müşterilerimizi kucaklamak ve onları yönetim kurulu salonuna getirmek" olduğunu söylemektedir.

Yine katılım ile ilgili başarılı bir örnek ise Lego dan verilebilir. Müşteri deneyiminde önemli bir yere sahip olan katılım unsurunu ise Lego oldukça başarılı bir şekilde müşteriye hissettirmektedir. Lego ise müşteri deneyimi yaratma sürecindeki müşteriye katılımı da sağlayan uygulaması ise şöyledir. Bir müşterinin 10.000 pozitif oy alan fikri, gerçek ürün gelişimine devam etmeyi sağlamaktadır. (<https://ideas.lego.com/howitworks>).

Katılım ile ilgili farklı bir örnek ise Harley D. Verilebilir. Harley marka motosikletlerini hayatlarını önemli bir parçası kabul eden coşkulu bir motosiklet hayranı müşteri kitlesi kazanmıştır. Hayranları bir araya gelmek ve birlikte gezmek için Harley sahipleri grupları kurmuştur. Yine Lego genç insanları yeni tasarımlar oluşturmaları için web sitesine davet etmektedir. Bazıları şirkette zaman geçirir ve tasarımcılardan bir şeyle öğrenmektedir(Kotler 2014:113). Markalar ortak katılım sağlayarak müşterinin yaşadığı deneyimi güçlendirmektedirler.

McKinsey'nin EMEA Bankacılık Uygulamasına göre, farklı bir deneyim örneği de şöyledir;

Royal Bank of Canada (RBC), müşteri gruplarını mikro-segmentasyon yoluyla tanımladıktan sonra, RBC her bir grup için ürün hazırlamaktadır. Birincisi, "temel segmentasyon" ile beş müşteri grubu demografik ölçütler kullanılarak tanımlanır. Ardından, "stratejik bölümlendirme", müşteri tabanını kârlılık, risk profili veya müşteri ömrü değeri gibi faktörlerle çok sayıda alt segmente düşürülür. Son olarak, "taktik bölüm", öncelikle ürün satışlarına odaklanır, satın alma olasılığı, iptal riski veya hangi ürünlerin hangi sıklıkla kullanıldığı gibi parametreler üzerinde yoğunlaşır.

Bu mikro bölümlenme, RBC'nin daha önce ihmal edilen bir müşteri segmentini tespit etmesine yardımcı olmaktadır. Yaşlıların, kışı Florida'da geçiriyor olması nedeniyle banka, bu segment için, 60 yaşın üstündeki uygun müşteriler için kıdemli bir indirim, seyahat indirimleri, çevrimiçi konsolide hesap incelemesi, ABD'de ipotek için bir Kanada kredi geçmişi kullanabilme becerisi ve sınır ötesi bankacılık soruları için ücretsiz bir iletişim sunmaktadır. Sonuç olarak, son beş yıl içinde müşteri başına satış

iki katından fazla, yıpranma oranı yaklaşık yüzde 50 düştü ve net gelir yüzde 75 oranında artmıştır.

Diğer örnekler, Swiss Bank Coop'un kadınlara yönelik mali tavsiyesi, Hollandalı Rabobank'ın boşanma paketi ya da Wells Fargo'nun askerlere verdiği teklif. Müşteri deneyimini yönetmek Tüm bu ve buna benzer fırsatların sistematik sürdürülebilir kalkınma gündemini oluşturacaktır (Peppers 2016)

Müşteri deneyiminde önemli bir yere sahip olan öğrenme ilişkisi ile ilgili Apple örnek verilebilir. Apple Store un ilk 10 yılında genius bar a yapılan ziyaretler ile bilgisayarların tamir edilmesinden daha fazlasını sağlamıştır; müşterinin Apple ile olan ilişkilerini geliştirmiştir (Gallo 2016:83).

Müşteri deneyiminde oldukça başarılı bir yere sahip olan Apple için Four Seasons Apple'ın perakende alanında gerçekleştirdiği bazı yeniliklere ilham kaynağı olmuştur. Steve Jobs ve Ron Johnson kendilerine Four Seasons ne yapardı diye sormuşlardır. İlk başta Four Seasons ta kasiyerler yoktu. Onun yerine müşterileri kapıda karşılayan çalışanlar bulunuyordu. Apple Store ilk açıldığında müşterileri bu gibi çalışanlar ağırladılar. Bunlar artık olmasalar da karşılayıcı hala Apple Store girişlerinde içeri giren müşterilere eşlik etmeye devam etmektedir. Apple başka bir Four Seasons yeniliğini daha kullanmıştır. Bar. Bir Apple Store'un içine girdiğinizde aynı Four Seasons taki gibi bir bar görürsünüz. Aradaki fark Four Seasonstaki barın alkol servisi yapması, Apple Store daki genius barın tavsiyeler vermesidir.(Gallo 2014:10).

Yine farklı bir Apple örneği ise şöyledir. Hikaye yeni bir ürün almak için dokuz ay boyunca harçlığını biriktiren on yaşındaki bir kız çocuğundan bahsetmektedir. Bozuk paralarla dolu cam bir kavanozu mağazaya götürdüklerinde mağazanın öz önce kapanmıştır. Küçük kız ve ailesi kapalı olduğunu görünce alışveriş merkezinin etrafında dolaşma kararı verirler. Şans eseri mağaza müdürü onları görür ve kızın mağazaya girmesine izin verir. Çalışanların hepsi kızın alkışlar ve kızın kendisini prenses gibi hissetmesini sağlar. Küçük kız kavanozun içindekileri boşaltır ve ürünü satın alır. Ayrılırken çalışanlardan biri kızın yanına yaklaşır ve sana beni çok mutlu ettiğini söylemem gerek der. Bu mağaza Apple Store ve ürün ise Ipod Touch. Hikaye ise blog dünyasında hızla yayılarak yüzlerce kez yorumlanır (Gallo 2014:65).

Yine müşteri deneyiminin başarılı sonuçlarından biri olan ek değerlerin ücretlendirilmesini sağlayan markanın örneği olarak Apple verilebilir. Apple Retail Stores teke tek sunularında belli dönemler için ücret almaktadır. 99 dolar üyelik ücreti ödeyen müşteriler, sadece sistem kurulumu ve dosya transfer hizmeti için değil eğitimcilerle teke tek bir saatlik eğitim veya iki saatlik kişisel proje çalışması da alır. Bir Apple mağazasında bu çalışmalar yapılırken mal ve hizmet satışından ayrı olarak mekanın belli bir bölümünde, belli bir süre içinde deneyim bazlı getiri elde edilir (Pine ve Gilmore 2011: 123).

Apple Store bunların dışında mağaza formatının da daha farklı bir deneyim anlayışı ile yeniden tasarlanmaktadır. Mağazadan “Kasaba Meydanı” Olma anlayışı ile yeni bir formata geçilecektir. Formatta mağazaları kasaba meydanı olarak tasarlanmaktadır. Yaratılmak istenen algı ise mağaza açmak değil, mağazayı şehrin meydanı gibi düşündürmektir. Mağaza yöneticisini de belediye başkanı gibi gördüklerini belirtmektedirler. Ayrıca sadece ürünlerinin değil çalışanlarının müşteri deneyimi için temel bileşenlerden olduğunu belirtmektedir. Çalışan bağlılığı araştırmalarında üst sıralarda yer alan Apple kariyer planlaması, ücret iyileştirmeleri gibi bir çok çalışma da yapmaktadır.

Yeni süreçte alışveriş caddesi gibi tasarlanmış olan ve Apple ürün, aksesuarlarının satıldığı The Avenue bölümü, Genius Barların yerine bahçe/koru konsepti ile müşterilerle karşı karşıya olmak yerine yan yana olma fikrini ifade eden Genius Grove bölümü, Forum bölümü ile de yetişkin, çocuk, sanatçılar ve her türden eğitici faaliyete yer verilecek ve fiziksel alanların yüzde 20’sini eğitici faaliyetlere ayıracak olan bölüm, The Boardroom bölümünde ise kobilere tavsiyelerin verileceği bir bölüm oluşturulduğu iletilmektedir. Plaza bölümü ile de şehir meydanında otururcasına vakit geçirilebilecek, ücretsiz Wifi hizmetinin sunulduğu, konserlerin verileceği bir alan tasarımı düşünülmektedir. İnsanların hayatlarını zenginleştirme felsefesi ile hareket eden Apple bu yeni format ile bu algıyı daha da güçlendirerek müşteri deneyiminin yine kendine özel ve farklı bir örneğini sunmaktadır.

Apple, ürünlerinden ziyade müşterilerinin hayatlarına odaklanmakta ve müşterilerin beklentilerini karşılayabilmek için kendi ürün ve hizmetlerini sunmaktadır. “Dünyadaki 500’e yakın store’larının birçoğunu bu anlayışla

yenilemeye başlayan Apple; “bütünsel algısı ürün satmak olan ama içinde bazı deneyimlerin de yaşandığı mağazalardan” gittikçe uzaklaşarak “Bütünsel algısı hayatları zenginleştirmek olan ama isterseniz içinde ürünleri de satın alabileceğiniz” olan Apple deneyimleri yaratma yolunda emin adımlarla ilerlemektedir” (“Apple Müşteri Deneyimi”, 2017).

Apple mağaza deneyimi dışında tüketicilerin duygularına da başarılı bir şekilde hitap etmektedir. Örneğin Apple ürünlerini 11 farklı sanatçının çalışmaları Iphone, Ipad ve Mac ile bir araya gelmiştir. Sanatçıların cihazlarla yapmış olduğu eserler dünya çapında 450 Apple mağazasında sergilenmiştir(“Digital Age”, 2015).

Farklı bir örnek ise Abd’nin Atlanta şehrindeki Peach Street’te yer alan bir kafedeki baristalardan verilebilir. Baristalar siparişleri Apple Watch üzerinden, sahipleri henüz yoldayken alıyor ve mesafeyi hesaplıyor. Müşteriler mekana vardıklarında, sıcaklıkları tam ayarında ve vaktinde teslim alıyorlar. Cafe deneysel perakende anlayışının hayat geçirilmiş olduğu mekanı tasvir etmektedir(“Mediacat”,2015).

Turkcell ise 7. His müşteri deneyim merkezinde göz takip cihazı çeşitli testler yapmıştır. Bu testler sonucunda internet sitesinde fazla ve farklı seçeneklerin sunulması durumunda tüketicilerin algılarının nasıl değiştiği gözlenmiştir. Daha fazla alternatifin sunulduğu bölümde daha çok promosyon odaklı olduğu, daha az seçeneğin sunulduğu bölümde ise daha fazla ürünlere odaklanıldığı saptanmıştır (“Turkish Time”, 2015).

Vivino uygulaması ise digitaliğin müşteri deneyimine çok keyifli bir yansıması gibi görünmektedir. Uygulama şarap tutkunları için hazırlanmış bir deneyimi sunuyor. Şarabın etiketinin resmi çekilerek onunla ilgili her türlü detaya ulaşılabilir. Fiyat ve kalite değerlendirmesi konusunda önemli bir veri kaynağı olarak kullanılmaktadır. Müşteriye keyifli bir deneyim yaşattığı an ise, kullanıcının takip ettiği bir şarabın yeni sürümü çıktığında telefona ufak bir kadeh tokuşturma ses efekti gelerek bilgilendirme yapılmaktadır(“Digital Age”, 2015).

Yine müşteri deneyiminde güven ve müşteri memnuniyetinin önemine istinaden Fedex örneği verilebilir. Fedex yöneticileri paketi yerine ulaştır vizyonunu tüm çalışanlara benimsetme ve çalışanların bu vizyona uygun özgürce hareket etmelerini sağlamaktalar. Gelinliğinin düğün gününe ulaşmasını bekleyen ve sinirden

çılıgına dönmüş bir gelin adayından telefon alan paket takip görevlisi için 500 km lik bir uzaklık vardır. Özel bir uçak ve pilot ayarlayan çalışan gelinliği Florida'ya gönderir. Gelin öylesine mutlu olur ki balayında çalışana telefon eder ve düğünde herkes düğünü değil şirketi konuşur. Düğün hikayesini duyan bir şirket müdürü paketlerini Fedex ile göndermeye karar verir. Düğündeki insanlar Fedex'i tercih etmeye başlamışlardır. Şirketin lideri çalışandan ne istediğini netleştirecek ve çalışanları bu konuda daha özgür bırakarak başarıyı yakalamıştır (Gallo 2014:12)

Müşteri deneyimi ile teknolojinin iç içe olduğunu anlatan farklı bir örnek de Hilton'dan verilebilir. Hilton 2014 yılından itibaren Hilton HHonors uygulaması ile müşterilerine farklı bir konaklama deneyimi yaşatmaktadır. Uygulama ile Hilton HHonors hesaplarını kullanan müşteriler mobil cihaz tablet ve bilgisayarlarından check in yaparak , digital kat planı veya listesinden odalarını seçebiliyorlar. Otele gelmeden önce oda yükseltmelerine ve odaya teslim olmasını istedikleri özel imkanlar talep edebiliyorlar. Böylece daha kişiselleştirilmiş deneyimler oluşmasına olanak sağlanıyor. Müşteri deneyimi ile sadakatin iç içe olduğu bir uygulamanın başarılı örneklerinden biri olan Hilton HHonors özel bir konuk sadakat programıdır. Program sayesinde ne için seyahat edildiği ve sıklığı önemli olmadan kişiselleştirilmiş deneyimlere ve ek değerlerden faydalanılıyor. Tüm dünyada 46 milyondan fazla üyeliğe sahip olan uygulama ile 5 milyondan fazla müşteri uygulama ile check in gerçekleştirmiştir(“Digital Age” , 2015).

Dijitalleşmiş farklı, sürdürülebilir ve değerli bir müşteri deneyimi örneği de eğitim alanında verilebilir. DeVry eğitim grubu 2009 yılında Brezilya da faaliyete geçen ABD de yüksek öğrenim veren özel sektör hizmet kuruluşudur. Odaklandığı alan ise bilinen prestijli üniversitelere girmek isteyen ancak akademik anlamda rekabet etmekte zorlanan öğrenciler olmaktadır. Uygulama ile lise öğrencileri ve okul müdürleri için değerli bir içerik ve destek sağlayan Study Monitor uygulamasını geliştirmiştir. Uygulama ile öğrenciler kendi kendilerine deneme sınavları yaparak aldıkları sonuçları diğer okullardaki öğrencilerin sonuçlarıyla karşılaştırmalarına imkan vermektedir. Testlerin sonucuna göre öğrencilere 5 uygun profil sunularak öğrencilerin sonuçları diğer öğrencilerle karşılaştırılmaktadır. Öğrencilere tarafsız bir bakış açısıyla kendilerini değerlendirme imkanı veren uygulama ile 10 binden fazla öğrenci ve kırkdan fazla okul programdan

yaralanmıştır. Kampanya süresince 33bin13 öğrenci üniversiteye kayıt yaptırmış olup proje sonrasında DeVry Brezilya , Brezilya eğitim bakanlığından 9 yeni bölüm açmak için onay almıştır. Proje müşteri deneyiminde sürdürülebilir ve faydalı bir sonuç ortaya çıkartmıştır. Okullar ve öğrenciler sağlıklı bir rekabetten faydalanmışlardır. (“Digital Age” 2015).

Özellikle gıda markalarında da yaşanan deneyim yolculuğu ile ilgili örnek verirse; Dardanel Mart 2011 yılında İstanbul’da Dardenia şubelerini açarak rafta satışa sunulan ürünler üreten imajı dışına çıkmıştır. Müşteriler mağazada Dardanel lezzetlerini tadarak marka ile duygusal bağlarını geliştirmekteler.

Godiva Türkiye müdürü ise deneyimleri müşterilerine yaşatmak ve çikolata ile aralarında kişisel bir bağ kurulmasına katkı sağlamak için beş duyunun tamamının kullanıldığı tadım aktiviteleri gerçekleştirmekte olduklarını belirtmektedir. Özel mağazalarda saf çikolata kokusu ile çikolatanın kıvamını hissettirmekte ve kırılma sesi deneyimini yaşatarak beş duyunun tamamını kullanmak için en son tatma deneyimine geçilmektedir. Bir parça çikolatanın kırılma sesi sonrasında ağza atılan çikolatanın bir süre ağızda erimesi beklenir. Burundan derin bir nefes aldıktan sonra çikolatanın tüm kokusu ile tadım arasında güçlü bir ilişki kurulması sağlanır. Dolayısıyla marka ile tüketici arasında güçlü bir bağ kurulmak hedeflenmektedir.

Magnum ise tüm kampanyalarını haz odaklı konumlandırmaktadır. Magnum Pleasure konsepti ile müşterilerin kendilerine özel magnum lezzetleri yaratmaları sağlanmaktadır. İstanbul ve Bodrumda yapılan bu konseptde 1 milyondan fazla magnum tasarımlarına imkan veren çalışma, deneyimin katılım boyutunun başarılı bir örneğidir. Ayrıca tasarım magnumlar ile müze misali sergi yapılmaktadır(“Mediacat”, 2015).

Müşteri deneyiminde ilişki pazarlama yaklaşımı oldukça önemlidir. Bunun güzel bir örneği olarak Kaft verilebilir. Kaft giyilebilen tasarım ürünler üreten bir markadır. Felsefesi yeni tüketicilerin beklentilerine uyumlu, sanatsal çerçevede düşünülerek üretilmiş, binlerce marka içinden dikkatleri çeken ürünlere sahip olmasının yanında tüketicileri ile ilişkiye de oldukça önem veren bir stratejiye sahiptir. Kendi yaşamış olduğum ilişki örneğine yer verdiğimde; indirim döneminde tedarik edemedikleri ürün yerine indirimli olsun ya da olmasın müşterinin istediği herhangi bir ürünü seçme şansı vermişleridir. Ayrıca mail aracılığı ile süreci

kurumsal cümlelerle değil, gayet samimi bir dille ifade etmeleri markaya olan bağlılığı arttırmıştır. Sonucunda ilk satın alma anında karar verdiğim ürünler dışında da farklı bir ürün daha tercih ederek satın aldığım ürün adetlerinde artış olmuştur. Ayrıca çalıştığım kurumda süreci anlatarak bir çok yakın arkadaşşıma Kaft ürünleri ile ilgili önerilerde bulunmuştum.

2.6. MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİNİN ÖNÜNDEKİ ENGELLER

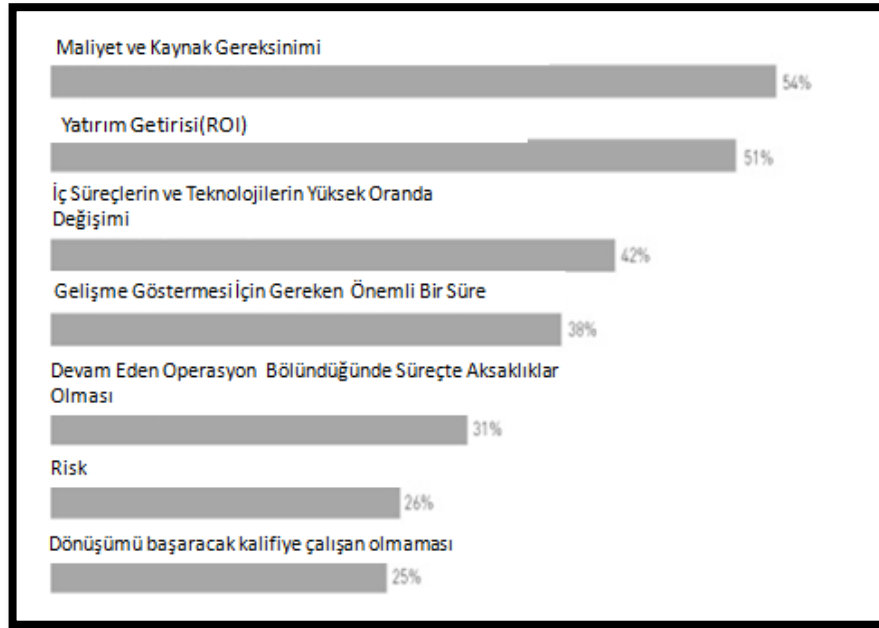
Şirketlerin yarısından fazlası için, maliyet ve yatırım getirisi müşteri deneyimi girişimleri için en büyük endişelerdir. Aynı zamanda müşteri deneyimi yönetimi anlayışının şirketin üst ve alt kademesinde aynı oranda önem verilmesini gerektirecek farkındalık oluşturulmaması, ilk önce işin kültürünün verilmemesi yine en önemli engellerdendir.

2.6.1. Yatırım Getirisi Endişesi

Katılımcılardan şirketlerinin müşteri deneyimini iyileştirme çabalarına ilişkin en çok endişeleri belirtmeleri istenmiştir.

Ankete katılanların yüzdesi 4-5 seviyesindedir.

Şekil 16: Müşteri Deneyimi Yönetiminin Önündeki Engeller(Üst yöneticiler)



Kaynak: Bloomberg Businessweek 2010.(orta ve büyük ölçekli şirketlerde 307 üst düzey yönetici ile yapılan anket)

2.6.2. Birimler Arası Bölünme

Bloomberg Businessweek Araştırma Hizmetleri (BBRS) anketinde, müşteri deneyimini geliştirme yönündeki en büyük engellerin süreçler, uygulamalar, müşteri bilgileri ve sosyal medya kanallarındaki engellemelerin olduğu belirtilmektedir. Şirketin her biriminde müşteri deneyimi anlayışının odağa alınmaması yönetimi ve dolayısıyla başarılı müşteri deneyiminin önündeki engellerdendir.

2.6.3. Kanallar Arası Uyumsuzluk, Müşteri Hizmetlerindeki Kalite Düşüklüğü

Müşteri deneyimi bir şirketin farklılaşmasındaki en önemli faktör olması ve deneyimin tüm kanallarda tutarlı bir şekilde yaşatılması gerektiğinden kanallar arası tutarsız deneyimler de en büyük engellerdendir.

Teleperformance'ın yaptığı araştırmada müşterilerin yüzde doksanın beklentisinin hizmet aldıkları tüm kanallarda tutarlı bir deneyim olduğu saptanmıştır. Ayrıca sosyal medyanın da bir hizmet kanalı olarak görülmesinden dolayı örneğin twitter üzerinden iletişime geçen müşterilerin yüzde kırkikisi ilk bir saat içinde geri dönüş almayı beklemekte olduğu belirtilmektedir. dünya ortalamasında ise bu süre ondört saat olarak hesaplanmıştır. Araştırmada deneyimin kötü başlamasının, başarılı bir şekilde ilerletilen müşteri ilişkileri yönetimi ile düzeltilebileceği, ayrıca bu ilişkinin ise müşteri sadakatini arttıracacağı saptanmıştır. Deneyim ne kadar kötü olursa olsun tutarlı ve başarılı bir müşteri deneyiminin müşteri sadakatinde artış yaratacağı ifade edilmektedir. Müşteri hizmetlerinin sadakat üzerinde etkisi konulu yapılmış olan araştırmada göre kötü müşteri deneyimi yeniden satın alma eğilimini önemli ölçüde düşürürken markayla iletişimdeki önemli deneyim sadakat puanını arttırmakta olduğu belirtilmektedir. Kötü müşteri deneyimi sonrasında müşteri sadakati yüzde 28 oranında düşerken; olumlu müşteri deneyimi sonrasında müşteri sadakatinde yüzde 13 lük bir artış gözleğiği bulunmuştur(“Digital Age”, 2016).

2.7. MİY VE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİ ARASINDAKİ FARKLAR

Konuyu Meyer ve Schwager (2007)'in makalesi ile özetlemek gerekirse;

Tablo 10: Müşteri Deneyimi ve İlişkileri Yönetimi Farklılıkları

Müşteri Deneyimi ve Müşteri İlişkileri Yönetimi Farklılıkları					
	İÇERİK	ZAMAN	TAKİP	KİM İÇİN	VİZYON
MDY	Müşterilerin işletme ile ilgili fikirlerini önemser	Her dokunmatik noktada iletişime geçilir	Anketler, araştırmalar, müşteri geribildirim döngüsü	Müşteri deneyimi odaklı karar vericiler	Deneyim odaklı gelişmek ve performans odaklı çalışılır
MİY	Firmanın müşteri ile ilgili bildikleri önemlidir	Müşteri işletmeye ile ilişki kurduktan sonra	Satış adetleri, online satış adetleri	Satış, pazarlama, müşteri hizmetleri personeli	Müşteri tatmini, çapraz satış odaklı çalışılır

Kaynak: Meyer ve Schwager, 2007.

Geleneksel olarak, müşteri ilişkileri yönetimi sistemleri sıkı bir şekilde satış, pazarlama ve müşteri hizmetleri ve desteği üzerine odaklanmıştır. Günümüzde CRM sınırları, faturalandırma, yerine getirme ve yüksek müşteri etkisiyle diğer arka ofis süreçleri gibi müşteri odaklı tüm etkileşimleri içerecek şekilde genişletilmektedir. CRM stratejileri, tüm bu işlevleri senkronize etmeye çalışır.

Müşteri deneyimi yönetiminde ise tüm bu kaynaklar ömür boyu müşteri değeri için kullanılmaktadır. Şirketler müşteri deneyimi anlayışında entegre olmuş CRM, son teknolojiler ve sosyal medya gibi araçları bir arada kullanmaktadır. Tüm işletmeler, maliyetlerini düşürme, büyüme, inovasyonu sürdürme gerekliliğini dengelemeye çalışırken, müşterilerle bireysel düzeyde etkileşim kurarak ve ihtiyaçlarını cevaplandırarak rekabet avantajı sağlamaktadırlar.(Soudagar vd 2011: 10).

Başarılı ve karlı bir müşteri deneyimi yönetiminde geleneksel müşteri ilişkileri yönetiminden farklı olarak müşteri deneyimini şirketin zihniyetini kaplayan bir anlayış haline getirilmektedir.

Müşteri ilişkileri yönetime göre müşteri deneyimi yönetiminde ürün ve hizmet dışında çağrı merkezi, web sitesi, sosyal medya aracılığıyla her müşteri ile tüm kanal ve süreçlerde etkileşim ele alınmaktadır.

Soudagar vd (2011), kitabında bu durumu şöyle aktarmıştır; miy anlayışındaki ürün ve hizmete odaklanmak yerine müşteri deneyiminde müşteriye odak haline getirmek, süreçlerin yalnızca şirket içi verimliliklerine değil aynı zamanda müşterilerin bakış açıları ile tasarlanması gerektiği, müşterilere sadece ürün ve hizmet satmak değil bunun için bir değer sağlamak, eski yöntemlerde müşterinin şirketi dinlemesi değil artık müşterileri dinlemek ve süreçlere bu yeni anlayışı dahil etmek gerektiği, sadece müşteri ilişkileri yönetiminde çalışanların değil her seviyedeki çalışanın büyük ve ekonomik bir müşteri deneyimi sağlamaları için yetkilendirilmesi gerektiğini aktarmaktadır. Müşteri deneyimi sadece müşteri hizmetleri, pazarlama veya halkla ilişkiler değil, toplam değer önermesidir. Ürün tasarımı, pazarlama, faturalandırma, müşteri hizmetleri ve şirket tarafından üretilen iletişim gibi birden çok işletme bölümünde bir değer önermesi tasarlamaktır.

Müşteri ilişkileri yönetiminde (CRM) ve diğer müşteri ilişkili veri tabanlarında zengin bilgi depolanırken, müşteri deneyiminde ise bu veriler ışığında güçlü bir müşteri deneyimi oluşturmak için faydalanılmaktadır.

Geleneksel, toplam pazar teşebbüsü, (yeni ürünler başlatarak ya da belirlenmiş ürün çeşitlerini değiştirerek ya da genişleterek) gerçek bir ürün farklılaştırması ya da algılanan bir ürün (reklamcılık ve halkla ilişkilerle) kurmaya çalışır. Müşteri odaklı işletme bir anda müşteriye hitap eder ve her bir müşteriye diğerlerinden ayırmaya güvenir.

Geleneksel anlamda müşteri, en düşük fiyatı mümkün olan en çok ürünle satmak isterken, şirket en düşük fiyatı en yüksek fiyatla satmak istemektedir. Bir teşebbüs ile bir müşterinin bir satın almadan önce bir ilişkisi yoksa ve bir ilişkiden sonra bir ilişkisi yoksa, tüm etkileşimleri tek bir tekli işlem ve o işletmenin karlılığı üzerine odaklanır. Bu iş modelinde, müşterinin kendisine sattığı ürüne ve hizmete güvenebileceği güvencesi pratik olarak, markanın genel itibarıdır. Buna karşılık,

müşteri odaklı işletme, müşteri işbirliğini karlılıkla hizalamaktadır. Her işlem, daha uzun vadeli bir ilişki bağlamında gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir.

Tablo 11: Pazar Payı Stratejisi ve Müşteri Stratejisinin Payı

Pazar Payı Stratejisi	Müşteri Stratejisinin Payı
Şirket, tüm şirket değerinin kaynağı olarak ürünleri ve markaları görür	Şirket, tanımı gereği müşterileri gelirin tek kaynağı olarak görür
Ürün yöneticileri, bir seferde bir ürünü mümkün olduğunca çok müşteriye satar	Müşteri yöneticisi bir seferde bir müşteriye mümkün olan en çok ürünü satar
Ürünler rakiplerden ayırt edilir	Müşterileri birbirinden ayırt edilir
Müşterilere satma odaklı	Müşteriler ile işbirliği yapılır
Sürekli yeni müşteri bulunur	Var olan müşteriler ile sürekli yeni iş akışı yaratılır
Şirket her bir ürünün ve muhtemelen her bir işlemin karlı olmasını amaçlar, müşterinin güvenini kazandığından emin olmaktadır	Şirket, zaman zaman bir ürün veya işlemde para kaybetme anlamına gelse bile, her bir müşterinin karlı olmasını sağlar
Marka oluşturmak ve ürünleri duyurmak için kitle iletişim araçları kullanılır	Bireysel ihtiyaçları belirlemek ve her biriyle iletişim kurmak için interaktif iletişim kullanılır

Kaynak : Peppers vd 2016, s. 530-534.

2.8. MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİNİN GELECEĞİ VE DÖNÜŞÜM EKONOMİSİ

Pine ve Gilmore un deneyim ekonomisini bir adım ileriye götördükleri ve literatüre kazandırdıkları dönüşüm ekonomisine hep bir sonraki adımı merak eden tüketici olarak değinmenin faydalı olacağı düşünülmektedir. Her farklılaşan strateji bir süre sonra değişen tüketici ve küresel alışkanlıklar sonucunda metalaşmaya açıktır. Dolayısıyla müşteri deneyimi yönetimi ile tasarlanan ve müşterilerin tüketim sürecini etkileyen deneyimlerin de metalaşması kaçınılmaz olabilir. İnsanların günümüzde ve gelecekte de yaşadığı deneyimlerde güvenilirlik, rahatlık, uygunluk ve problemlerine çözüm yolu bulma odaklı çalışan şirketlerle çalışacağı açıktır.

Müşteriler kendilerini anlayan ve bireysel ihtiyaçlarını karşılayabilen şirketleri tercih edeceğinden deneyimleri yönetebilmek için şirketlerin müşterileri daha fazla etkileyebilecek stratejilere ihtiyaçları olacaktır. Müşterilerin bir şirketin yaşattığı deneyimlerden daha fazla etkilenebilmesi ya da bir adım daha ileriye giderek markayı benimseyebilmesi, kendi ile bütünleşmiş bir tüketim sürecini hissedebilmesi için markanın süreci, felsefesi ile müşteriyi tatmin etmenin ötesinde bir vizyon kazandıran ekonomiye geçişin yapılması gerekmektedir.

Dönüşüm ekonomisinde üst düzeyde olumlu deneyimlerin bir adım ilerisine gidilmektedir. Müşteri için olumlu bir amaç ve felsefe çerçevesinde ürün ve hizmet sunulmaktadır. Sadece tüketim ve deneyim odaklılık değil, bunlarla birlikte müşterilere yoğun bir öğrenme ve öğretme ilişkisinde olan ve müşteriye sürekli değer kazandıran tüketimi ifade etmektedir.

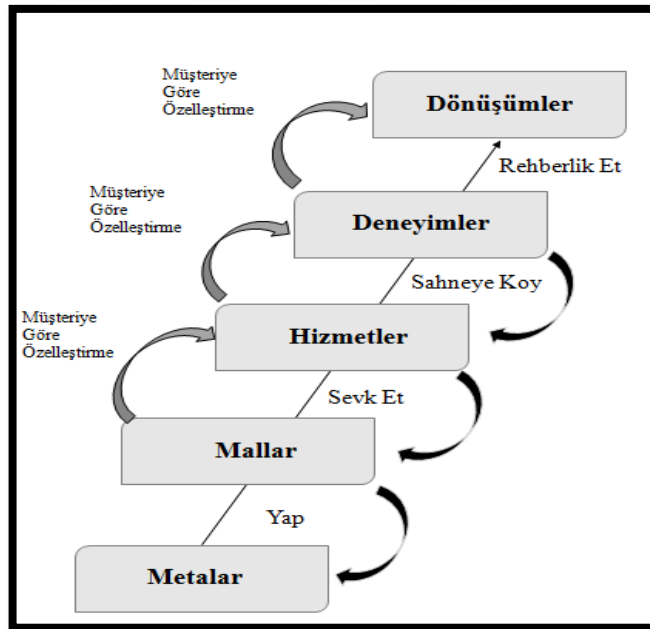
Geleneksel alışveriş yöntemleri yerine sosyal ağ üzerinde arkadaşlarının neler aldığını görerek, yorumları ve fotoğrafları dikkate alarak sosyal bir alışveriş deneyimi yaşadıkları için müşteri deneyimi için bir çok fırsat çıkacaktır. Ayrıca fikirlerinin dikkate alınmasını isteyen tüketiciler ile birlikte ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi muhtemeldir. Bir ürün ve hizmetin tasarımından, geliştirmesine ve piyasaya sürülene kadar öncülük eden müşteriler ile şirket arasında daha güçlü bir güven bağı oluşacaktır. Müşterilerin gelişen güven bağına istinaden kendi deneyimlerini bir sonraki aşamaya geçirmek için talepler daha da netleşecektir. İhtiyaçları daha fazla netleşen tüketicilerin istedikleri özelliklere göre ürün ve hizmet üretileceği için geleneksel pazarlama stratejilerine daha az ihtiyaç duyulabilir.

Sürekli geribildirim üzerine kurulu ilişkiler daha da sıklaşacağından şirketler için güven duyulan kurumlar olabilmek oldukça önem kazanacaktır. Yaygın metalaşma, olgunlaşmış bir pazar ve sosyal iletişimin giderek daha da artması ve değişen müşteri davranışları karşısında sadece maliyet etkin stratejiler değil, tüm işletmeyi kapsayan bütüncül bir felsefe gerekmektedir. Ayrıca ağızdan ağıza iletişim, güçlü bağlar, sürdürülebilir, ölçülebilir bir deneyim ve dönüşüm için teknolojiye yatırımın da önemi daha artacaktır. Çünkü teknoloji ile doğru müşteriye doğru zamanlı ve ilgili ürün ve hizmet sunulabilir. Bir diğer anlamda dönüşüm ekonomisi şirketlerdeki sadece kar odaklılık, pazar payı odaklılık ve rekabet anlayışı ile ürün ve hizmet üretmeyi değil insanların hayatını kolaylaştırmak ve insana yatırım yapmak

için ürün ve hizmet ürettiğinde dönüşüm ekonomisi anlamını bulacaktır(Loeffler 2015).

Tıpkı evrensel bir müşteri olmadığı için, evrensel müşteri deneyimi stratejisi yoktur. Konu ile ilgili Pine ve Korn (2011) e göre, deneyim yeni bir olgu değildir ancak ayrı bir ekonomik sunu olarak yeni belirlenmiştir. Deneyimin her zaman var olduğu ancak günümüzde ekonominin büyük bir kısmının kapsadığı belirtilmektedir. Bu sebeple şirketlerin bu yeni stratejiyi kısa sürede benimsemeleri gerekmektedir. Sürekli ve hızlı bir şekilde mal ve hizmet üretiminin sürekli halde mümkün olamayacağından, ekonomik gelişme için müşterilerin ilgisini çeken deneyimlere, dahası müşterilerin özlediklerini gerçekleştirebilmek için onlara rehberlik edecek deneyimler sonrası dönüşümlere ihtiyaç olduğu belirtilmektedir. Üst düzey deneyimlerin ve rehberlik eden dönüşümlerin müşteriler için daha büyük anlam ve değer ifade edeceği ayrıca şirketlerin ise taklit edilmesi zor ve uzun ömürlü olan bu strateji ile daha yüksek fiyatlandırma şansaları olacağı savunulmaktadır (Pine ve Korn:2011: 18).

Şekil 17: Ekonomik Değerin İlerleyişi ve Dönüşüm Ekonomisi



Kaynak :Pine 2012, s. 271

Deneyimler eğlence, bilgi, kaçış ve güzellik sunabilir ama deneyim ekonomisine bu tür akılda kalıcı niteliklere yönelik arzunun ötesinde bir şey yön

verir. Çünkü deneyimlerin hepsi de keyif verici, aydınlatıcı, oyalayıcı ya da nefes kesici değildir. Yaşadığımız deneyimler kim olduğumuzu, neler becerebileceğimizi ve nereye doğru gittiğimizi etkiler(Pine 2012:271).

Şirketlerden gittikçe daha fazla tüketicileri değiştirecek deneyimler sahnelemeleri istenecektir. İnsanoğlu öğrenmek, büyümek, gelişmek, yetkinleşmek, onarımdan ve düzeltmeden geçmek için sürekli yeni ve heyecanlı deneyimler aramaktadır. Peki, bütün bu uğraşlara yönelirken insanların gerçekte peşinde oldukları şey nedir? Deneyim. Kendimizi dönüştürme, farklı olma isteği. Deneyimler hizmetlere göre daha kalıcıdır. Bir ekonomik faaliyetin giderek mal ve hizmetlerden uzaklaşmasıyla birlikte, sadece deneyim sahnelemekle yetinen, deneyimlerin katılımcıların üzerindeki etkilerini dikkate almayan ve deneyimleri istenen bir değişimi yaratacak şekilde tasarlamayan şirketler eninde sonunda deneyimlerin metalaştığını göreceklerdir. Bir deneyimi ikinci kez yaşadığımızda ilkinden daha az keyif verici bulunur ve üçüncü seferde daha da az keyif alınır; böyle sürüp giderse sonunda deneyimin artık eskisi kadar ilgi çekmediğini fark edilecektir. İşte o an deneyimlerin metalaşması aşamasına gelinmiş demektir. Deneyimler nihai ekonomik sunular değildir. Şirketler metalaşma tuzağından diğer bütün sunuların da izleyebileceği bir yolla kaçabilir: bu da müşteriye uyarılma yoluna mümkün olabilir. Bir deneyim bir kişiye tam anlamı ile uyacak şekilde özelleştirildiğinde kişiselleştirilen deneyim bir dönüşüm halini alması muhtemeldir. Ekonomik değer dizisindeki beşinci ve son ekonomik sunu dönüşümlerdir. Formsuz insanların, duygusal açıdan sorunlu kişilerin, genç yöneticilerin, hastaların ve zor durumdaki şirketlerin gerçekten istediğinin dönüşüm olduğu düşünülebilir (Pine 2011:274).

Deneyim ekonomisinin de tüm diğer stratejiler gibi rekabet amaçlı kullanılarak yaygınlaşmasından sonra dönüşüm ekonomisi ortaya çıkacaktır. Burada yine Pine ve Gilmore (2011) de verilen bir örnek açıklayıcı olacaktır. “Örneğin, restoranların yemeğe gelen bir çiftin ilişkisini güçlendirmeye yönelik bir dönüşüm yaratabilirler. Bütün kitapçılara kahve ve espresso barları, hatta okuma salonları eklendiği zaman okuma dönüşümleri sunma noktasına varılacaktır. Okunmaya değer kitaplar ve diğer metaryelleri belirleyerek, entelektüel uğraşlar için rehberlik eden işletmelere, kitapçılara bu hizmet karşılığında para ödenerek metalaşma karşısında

dönüşüme uğranabilir. Organizasyon olarak daha bilgili bir noktaya getirilmesi için bir şirketin çalışanlarının okuması gereken kitapları tavsiye etmesi karşılığında ek bir ücret isteyerek bu sunuya bir dönüşüm niteliği kazandırılabilir.

Sağlık hizmeti veren kuruluşlar hizmete göre ücret alma yöntemini bırakarak insanları iyileştirme ya da sağlıklı tutma temelinde ücret alma yöntemine geçeceklerdir. Örneğin Oregon Dalles teki Mid Columbia Medical center bu konuda çok ileri bir kurumdur. Kanser merkezinde hastalara beş tedavi yöntemi etrafında tasarlanmış bir portföy sunulmaktadır. Biyolojik, sosyal, entelektüel, çevresel ve manevi. Biyolojik tedavi yoğunluğu ayarlanmış radyasyon tedavisi uygulayan ikinci kurum olarak uygulandığı en modern tedavidir. Sosyal tedavide hastaların aileleriyle birlikte vakit geçirebileceği bahçeler ve başka sosyal etkinlikler yer alır. Entelektüel tedavide alternatif tedaviler olmak üzere hastanın ve ailesini kanser konusundaki son gelişmeleri öğrenebileceği bir tıp kütüphanesi vardır. Çevresel tedavi, cascade dağları manzaralı hastanenin içindeki meditasyon odası ve bahçedeki labirent bulunmaktadır. Hasta böylece düşünmekle ve dua etmekle vakit geçirebilir. Çalışmaların ortaya koyduğuna göre hastalıkların çoğu stresle bağlantılıdır. Tıbbi tedaviye eşlik etmesi için hastanenin lobisinde arp çalınması, rahatlama dersleri, masaj, buhar banyosu gibi imkanlar da sunulmaktadır. Hastane dönüşüm alanında çalıştığını ortaya koymaktadır (Pine ve Gilmore 2012:279).

Bu örnek ile dönüşüm ekonomisinden detaylar veren, fiyatlandırılabilen hizmetler dışında değerli bir felsefeyi ifade eden bir hizmet sunulmaktadır. Dönüşüm ekonomisi kar odaklılığı, sürdürülebilir ve insan doğasına uygun olan en etik içerikte tasarlanmış bir strateji sağlamaktadır.

Tablo 12: Dönüşüm Ekonomisinde Ekonomik Ayrımlar

Ekonomik Sunu	Metalar	Mallar	Hizmetler	Deneyimler	Dönüşümler
Ekonomi	Tarım	Sanayi	Hizmet	Deneyim	Dönüşüm
Ekonomik İşlev	Doğadan Elde Etme	İmal Etme	Sağlama	Sahneleme	Rehberlik Etme
Sununun Niteliği	Misliyle Ölçülebilir	Maddi	Gayri Maddi	Akılda Kalıcı	Sonuç Getirici
Ana Vasfı	Doğal	Standart	Siparişe Uygun	Kişisel	Bireysel
Arz Yöntemi	Partiler Halinde Depolama	Üretim Sonrası Envanter Çıkartma	Talep Üzerine Sağlama	Belli Bir Sürede Gösterme	Zaman İçinde Süreklileştirme
Satıcı	Tüccar	Üretici	Sağlayıcı	Sahneleyici	Rehber
Alıcı	Pazar	Kullanıcı	Müşteri	Konuk	İstekli
Talep Faktörleri	Nitelikler	Özellikler	Yararlar	Duyumlar	Ayrıcı Özellik

Kaynak: Pine vd 2012, s.283

Metalar doğal, mallar standart, hizmetler özel ve deneyimler müşteriye uyarlanmışken, dönüşümler bireyseldir. Deneyimler bireyin tepki verdiği ve böylece bir anı edindiği olaylardır. Oysa dönüşümler daha da ileri giderek, ister bireysel tüketici ister ticari müşteri olsun, alıcının varoluşunu değiştirir(Pine ve Gilmore 2012).

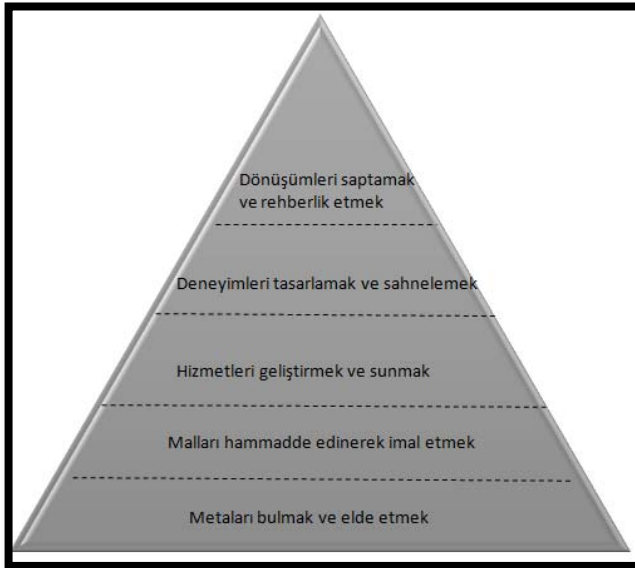
Deneyim özünde kişisel olduğu için iki insan aynı deneyimi yaşayamaz. Ortaya çıkan sonuç geçmişteki deneyimlere ve o andaki ruh haline göre değişir. Aynı şekilde bir kişide iki kez aynı dönüşümden geçemez. İkinci dönüşüm girişiminde artık aynı kişi değildir. İnsanlar dönüşüme diğer ekonomik sunulardan daha fazla değer verir; çünkü dönüşüm diğer bitin ihtiyaçların nihai kaynağına yönelir. Bu durum alıcının satın aldığı metaları, malları, hizmetleri ve deneyimleri istemesinin temelinde yatan nedendir.

Dönüşümlerde bir şirketin ekonomik sunusu, o şirketin yaptıkları sonucunda değişen bireysel tüketici ya da ticari müşteridir. Yani dönüşümde ürün müşteridir.

Dönüşümün bireysel alıcısı temelde beni değiştirir. Şirketin ekonomik sunusu ne kullandığı malzeme, ne yarattığı maddi şeylerdir; ne uyguladığı süreçler ne düzenlediği ilişkilerdir. Bir şirket dönüşümlere rehberlik ediyorsa sunusu bireyin kendisidir. Deneyim ekonomisi ömrünü doldurduğunda, yerini dönüşüm ekonomisi alacaktır. O zaman başarının temeli bireysel tüketiciler ile ticari müşterilerin isteklerini anlamak ve bu isteklerini tam olarak gerçekleştirilmede onlara rehberlik etmek olacaktır (Pine ve Gilmore 2012: 285).

Dönüşüm ekonomisinde odak nokta değişimin yönünü tahmin ederek müşterilerin gelecekte ne amaçla ne isteyebileceklerini bulabilmektir. Theodore Levitt'in belirttiği gibi, "İnsanlar çeyrek inçlik bir matkap almak istemezler, insanlar çeyrek inçlik bir delik isterler." Müşteriler sadece hedeflere ulaşmak istemiyorlar, aynı zamanda kendi yollarına ulaşmak istiyorlar (Watkinson 2012). Bu sebeple şirketlerin deneyimleri yönetme sürecinden sonra tüketicilere rehberlik edeceği öngörülmektedir. Dolayısıyla rehberlik etmeyi ifade eden dönüşüm ekonomisi ile ilgili ekonomik piramit ve rehberlik etmenin aşamalarına da yer verdiğimizde deneyim ekonomisinin, müşteri deneyimi yönetiminin bir sonraki evrilmiş hali özetlenmiş olacaktır.

Şekil 18: Ekonomik Piramit



Kaynak: Pine ve Gilmore 2011, s.291

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

HİZMET SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİNİN SADAKATE, MÜŞTERİ TATMİNİNE, AĞIZDAN AĞIZA PAZARLAMAYA ETKİSİ VE KONUNUN DENEYİMSEL PAZARLAMA ÇERÇEVESİNDE İNCELENMESİ

3.1. SADAKAT, MÜŞTERİ TATMİNİ, AĞIZDAN AĞIZA PAZARLAMA KAVRAMLARI VE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİ

Şirketler ürün ve hizmetin eksik olduğu bir ekonomi yerine tersine bol ürün ve hizmetin üretildiği ancak kıt olan müşteri karşısındadır. Dolayısıyla müşterileri memnun etmek daha iyi bir teklifle karşılaştıklarında farklı bir markayı tercih etmeyecekleri anlamına gelmemektedir. Dolayısıyla sadakat için müşterileri gerçekten mutlu etmek ve ürün ve hizmetlerin ne kadar iyi olduğunu başka insanlara da anlatan savunuculara dönüştürmek gerekmektedir. Bu sebeple işletmeler artık müşterilerin yaşam boyu değerlerini güvence altına alarak olumlu müşteri deneyimleri ile zenginleştirilmiş sadakat odaklı yeni pazarlama anlayışına sahip olmak durumundadırlar.

Sadık kalmanın iki yolu vardır: Markaya güvenen ve markaları yakınlarına öneren tüketicilerdir (Smilansky 2009). Uzun vadeli pazar payını korumak için şirketlerin uzun süre değer sağlayabildiği müşterilerinin olması gerekmektedir. Müşterilerin marka algısı, uzun dönemli müşteri sadakatının gelişmesi, ağızdan ağıza pazarlamanın sürücü etkileri bir çok organizasyonda önemlidir ve tümüne deneyimsel pazarlama ile ulaşılabilir (Smilansky 2009).

Günümüzde, bir firmanın ürün ve hizmeti diğer potansiyel satıcılarla benzerdir. Farklı bir ürün ve hizmet fikri ortaya koyulduğunda bu farklılık kısa süre içinde çoğaltılmakta ve herkes tarafından bilinir hale gelmektedir. Günümüzde ürün ve hizmetin kendisi genellikle bir sağlayıcı seçme sebebi olmamaktadır. Dolayısıyla

sadakat, müşteri tatminini ve olumlu müşteri deneyimleri yaratmak daha da zorlaşmaktadır.

Tüketiciler yalnızca rakip işletmelerden değil, kendi markalarını ya da hizmetlerini yayma çabasındaki pazarlamacılardan da gelen akıl karıştırıcı önerilerin çokluğu karşısında şaşkına dönmüş durumdadır. Ürünler, giderek daha vefasız olan bir müşteri kitlesi tarafından fark edilmek ve satın alınmak için rekabet etmektedir. Gerçek çözüm her bir müşterinin değerini bilmek ve sonra da sadakat çabalarını en değerli müşteriler üzerinde yoğunlaştırmaktır.(Keiningham 2006:21-25).

Sadakat girişiminin temeli müşteri tanımayı, bilmeyi gerektirir. Müşteriler markaya kendilerini sadık hissedebilirler ancak harcama miktarlarını arttırmadıkça sadakat yeterli gelmeyebilir. Harcama miktarını arttırmaya geçecek deneyimler sunmak ve yönetmek müşteri deneyiminde kritiktir.

Reichheld e göre; müşteri sadakati müşterinin kendisine uygun olan farklı alternatifler arasında aynı işletmeye, ürün ve hizmete ya da markaya karşı hissettiği manevi bağlılık ve rastlantısal olmayan alışveriş eylemidir.

Müşteri sadakati kavramı, hem bir marka ve işletmeye hem de markanın ürün veya hizmetlerine yönelik olan sadakat davranışını ifade etmektedir. Müşteri sadakati sadık bir müşteri tabanını ifade etmektedir. Sadık bir müşteri tabanı; giriş bariyeri, muhtemel tercihli yüksek fiyat, rakiplerin yeniliklerine cevap verme zamanı ve zararlı fiyat rekabetine karşı siperi temsil eder (Aaker 2012:339). Sadık ve memnun müşterilerin yaşadıkları olumlu deneyimleri yakınlarına aktarmaları muhtemeldir.

Sirdeshmukh, Singh(2002) ye göre sadakat, yüksek cüzdandan payına sahip, servis sağlayıcı ile bağlı ilişkilerin kurulduğu ve ağızdan ağıza olumlu iletişimin sağlandığı davranışların bütünüdür ifade eden niyettir.

Melero vd(2016), müşteri memnuniyeti ve sadakat oranındaki artışın çapraz satışlar için büyük fırsatlar yarattığını ifade etmektedirler. Ayrıca Bain & Company şirketinin 2016 yılında yapmış olduğu araştırmaya göre, pek çok yöneticinin, müşteri sadakati ve savunuculuğu üzerine inşa edilmiş bir işletmenin önemli uzun vadeli faydalar sağlayabileceğinin farkında olduğu belirtilmektedir. Ayrıca Bain &

Company analizine göre, sadık müşterilerin daha çok satın aldığı, şirketi arkadaşlarına ve ailesine önerdiği, hizmet maliyetlerinin de daha düşük olduğu belirtilmektedir (Brief 2016). Bain & Company 2015 yılında yapmış olduğu analizde ise, müşteri deneyiminde mükemmel olan şirketlerin pazarlarından % 4 -% 8 daha fazla gelir elde ettikleri anlatılmaktadır. Bunun nedeni, üstün bir deneyiminin, müşteriler arasında daha güçlü bir sadakat kazandırdığını, daha fazla satın almayı sağladığını, müşterileri daha uzun süre kalmak ve arkadaşlarına tavsiyelerde bulunmak için yönlendirdiği belirtilmektedir (“bain.com”,2015).

Caruana (2002), müşteri tatmini ve marka sadakatinin müşteri deneyiminin çıktıları olduğunu ifade etmektedir. Shankar vd (2003) ise, müşteri deneyiminin müşteri tatmini ve marka sadakati ile sonuçlanacağını belirtmektedir. Naylor vd (2008), müşteri deneyimlerinin müşteri memnuniyeti, sadakat ve olumlu ağızdan ağıza iletişim geliştirmek için bir fırsat olduğunu, Klaus ve Maklan (2013) ise, daha iyi deneyimlerin daha iyi duygulara ve bu duyguların ise yalnızca müşteri memnuniyetini etkilemekle kalmayıp müşterilerin bu deneyimleri tekrarlama istediklerini belirtmekte ve bunun marka sadakati ile sonuçlanacağı belirtilmektedir. Klaus ve Maklan(2013)ve Keiningham (2007), müşteri deneyiminin sadece müşteri tatminini değil aynı zamanda sadakat ve ağızdan ağıza iletişimin sürücüleri olduğunu belirtmektedirler.

Balmer, Powell, and Greysen (2011) bir şirketin itibarının inaçların, sergilediği imajın ve deneyimlerin sonucu oluştuğunu belirtmektedir. Ayrıca müşterilerin şirketle olan deneyimleri ile şirkete güven, saygı gibi algılarının oluştuğu belirtilmektedir (Bhattacharya ve Sen, 2003).Meyer ve Schwager,(2007) müşteri deneyimi, bir şirketin teklifleri ile karşılaştığında iç ve sübjektif cevaptır ve hizmet sektöründeki başarı için önemli bir faktör olduğu belirtilmektedir (Hosany ve Witham, 2009).

Tüketiciler reklamlara, satış yapan kişilere karşı emin olmayabilirler. Her ürün ve hizmetin olumlu yönlerinin anlatılarak satış yapıldığı günümüzde, buna göre arkadaş, tanıdık ve yakınlarının söz ve fikirlerine daha fazla güven duyulmasından dolayı ağızdan ağıza iletişim hareketinin tüketicilerin kararlarında önemli etkileri olacaktır. Ağızdan ağıza iletişim ile duyulan hikayeler, uzun süre devam eden

etkileşimler deneyimleri ve dolayısıyla sadakati etkileyebilmektedir. Ağızdan ağıza iletişim sayesinde şirketlerin yarattığı olumlu deneyimler anlatılabileceğinden bağlı müşterilerin oluşması kolaylaşacaktır. Bu sebeplerden dolayı müşterileri şirketin, markanın savunucusu haline getirebilmek, marka tercihi için müşteri odaklı olan yeni anlayışa ihtiyaç vardır.

Müşterilerin kıt olması, onlarla uzun vadeli ve mümkün olduğunca erişilebilir şekilde çalışmayı, bunu uzun süre sürdürmeyi zorunluluk haline getirmiştir. Bir şirkete değer veren, bugün ve gelecekteki işletme değerini oluşturan şirketin ürünü ve hizmeti değil, ürün ve hizmetleri anlamlı kılan müşterilerdir. Bir müşteri için şirketin ürün ve hizmeti ne kadar değerli ise müşterilerin de aynı oranda şirkete değer katmaları olanaklıdır. Ağızdan ağıza iletişim, sadakatleri ile bu değer sağlanacaktır. Aynı zamanda ürün ve hizmet tasarımında söz hakkına sahip olmak isteyen günümüz tüketicisi ile müşteri deneyimi anlayışı ile sağlam ilişkiler de kurulacaktır. Şirketler müşterilerinin uzun süredir kendileri ile kalıyor olmalarının nedenlerini net ve yansız bir şekilde incelemelidirler. Bunun yerine çeşitli sürelerle oluşturulmuş sözleşmelere istinaden uzun süredir ürün ve hizmet alan müşterilerin sadık ve olumlu deneyimler yaşayan müşteriler olarak değerlendirmek şirketlerin pazarlama çalışmalarının önündeki engeldir. Şirketlerin mükemmel standartlarda oluşturmuş oldukları ürün ve hizmetler müşterilerin gerçek ihtiyaçlarının niteliklerine uygun değilse işlevsel olmayan ürün ve hizmete sahip olunduğu düşünülebilir.

Theodore Levitt'in 1960 yılında yazmış olduğu Marketing Myopia makalesinde işletmelerin ürün ve hizmetlerine odaklanarak müşterilerin gereksinimlerinin dikkate alınmamasının olumsuz sonuçlarından bahsetmiştir. Ayrıca "kuruluş kendisini sadece ürün ya da hizmet üreten değil, müşteri satın alan; bunun için de insanların kendisi ile iş yapmaya istemelerini sağlayacak şekilde hareket eden bir yer olarak düşünmeyi öğrenmelidir fikrini anlatmaktadır. Müşteri deneyimi, müşteri merkezli bir pazarlama çabası olduğu için müşterilerin ürün ve hizmetler ile yaşanan deneyimlerini iyileştirilme odaklı bir yaklaşımı gerekmektedir. Çünkü müşteri merkezli pazarlama çalışması müşterilerin elde tutulmasına ve

sadakat arttırılmasına yönelik bir çalışmadır. Başarılı bir müşteri deneyimi şirkete itibar ve sadık müşteri kazandıracaktır.

3.1.1. Sadakat ve Müşteri Deneyimi

Günümüz ortamında, müşteri sadakati sağlama ekonomisi hem zorlayıcı hem de zorunludur. Şirketler bugün sadece yüksek düzeyde müşteri memnuniyeti için değil "müşteri sadakati" ve "müşteri savunuculuğu" için çalışmaktadır. Araştırma raporlarına göre, ürün ve hizmetlerin yüzde 75'inden fazlasının benzer yetenek ve özellikler sergileyerek 10 yıl içinde fark edilmeyeceği tahmin edilmektedir. Bir emtia piyasası fiyat savaşının aşağı doğru sarmalını önlemek için, şirketlerin yapabileceği başlıca rekabetçi farklılaşma, müşteri deneyimi sunumuyla, diğer bir deyişle müşteri deneyimini yaratma ve sunma yöntemidir. Müşterilere ölçeklenebilir, sürdürülebilir şekilde çok değerli deneyimler sunulduğunda, iş süreçleri heyecan verici ve karlı şekilde ilerleyecek, sadık, katılımcı, savunucu müşteriler yaratılacaktır (Soudagar vd. 2011).

Müşteriler bir şirketin en değerli finansal varlığı olduğu için uzun vadeli olarak müşteri değerini arttıran çalışmalar yapmak son yıllarda bir çok şirketin odağı olmuştur. Müşteri sadakati müşteri tavırlarının ve davranışlarının bir bileşimidir.

Profesör Richard Oliver sadakati şöyle açıklar: “sadakat gelecekte sürekli tercih edilen hizmet ve ürünü tekrar almaya veya istemeye duyulan derin bağlılıktır. Böylece durumlara bağlı etkilere ve potansiyel olarak davranış değiştirmeye neden olan pazarlama çabalarına rağmen tekrarlanan aynı marka veya marka set alımlarına neden olur (Keiningham vd 2006:137).

Sadakat müşterilerin sadece ürün ve hizmete bağlılığını değil bir markaya olan bağlılığı da ifade etmektedir. Maddi değer dışında özlem yaratacak bir değer sağlamak gerçek sadakati oluşturmada değerli bir araçtır. Müşteri deneyiminde önemli amaçlardan birisi de değer yaratmak olduğundan sadakati tetikleyen bir anlayış olduğu görülmektedir.

Gallup araştırmacıları müşteri bağlılığını kapsayan dört duygusal boyut saptamışlardır. Bu boyutlar güvenle başlar ve sırasıyla dürüstlük, gurur ve tutkuyla devam eder. Bunlar hep birlikte müşteri bağlılığının yapı taşlarıdır (Smith vd. 2010:136-141). Çünkü müşteri deneyimi ile sürdürülebilir, firmanın müşteri odaklı

yaklaşımını sürekli geliştirmesi gereken sadakat ve uzun vadeli müşteri ilişkisi kurma amacı vardır. Marka deneyimi yalnızca geçmişe dönük memnuniyet kararlarını değil aynı zamanda geleceğe dönük tüketici sadakatini de etkilemektedir (Schmitt 2013).

3.1.1.1. Sadakat Türleri

Müşteri sadakati tanımları genellikle iki farklı içerikte yapılmaktadır. Tutum ve davranışsal yönlü sadakat olarak ayrılmaktadır.

3.1.1.1.1. Tutumsal Sadakat

Müşteriye karşı olumlu bir tutum sergileyen markaya müşteriler sadıktır. Şirketin ürün ve hizmeti sevildiği için rakiplerden ziyade o marka tercih edilmektedir. Rakip bir firmaya eş değer ürün ve hizmet sağlansa bile müşteri rakip firmayı tercih etmemektedir. Müşteri kendi isteği ile aynı firmadan hizmet almaya devam eder. Tutumsal sadakat müşteri memnuniyeti ile yakından ilişkilidir. Bu sebeple tutumsal sadakati arttırmak isteyen işletmelerin müşteri deneyimi unsurlarını rakip firmalara göre farklılaştırmaya odaklanmaktadır.

3.1.1.1.2. Davranışsal Sadakat

Davranışsal sadakat tutum ve tercihlerden ziyade tekrar alım aktivitesiyle ilgilidir. Dolayısıyla, bir müşterinin, bir markayı tekrar satın almasının başka sebepleri olması koşuluyla, gerçekten sevmese de bir markaya "sadık" olması teorik olarak mümkündür. Örneğin, kötü hizmet standartlarına sahip indirimli bir havayolu şirketi, davranışları gereği sadık ancak tutumuna sadık olmayan, ancak fiyatları diğer havayollarınınkinden önemli ölçüde düşükse davranışsal sadık olan müşterileri olabilir. Karmaşık hizmetler satan bir işletme, yüksek kurulum maliyetleri sebebiyle uzun vadeli sözleşmelere güvenebilir. Örneğin Tekellerin davranışsal olarak sadık müşterileri vardır.

Davranışsal müşteri sadakati, objektif olarak gözlemlendiği için ölçülmesi daha kolaydır; buna karşın, tutum sadakati değerlendirilirken daha pahalı ve öznel seçme ve araştırma teknikleri gerekir. Davranış sadakati olmayan tutum sadakati bir firma için maddi bir fayda sağlamaz, ancak tutum sadakati olmayan davranışsal sadakat sürdürülemezdir. Şirket sadakatinin gerçekten ne anlama geldiğine dair daha iyi bir fikir, şirketlerin iyileştirmek için sundukları politikaları inceleyerek elde

edilebilir. Müşteri sadakati şirketin gerçek finansal sonuçları ile bağlantılı olarak ilerliyor ise fiili ekonomik sonuçlar yaratılabilir.

3.1.1.2. Sadakat Bağının Kurulabilmesi için Müşteri Deneyiminde Olması Gereken Özellikler

- Müşterilerin tercihlerine göre özelleşebilen hizmet sunulması
- Net ve açık bir sadakat anlayışı.Devredilebilir puanlar, müşteriye sunulan ve sadık kılabilmek için uzun vadeli kullanıcılara özel ödüller verilmesi
- Müşterilerin beklentilerini yönetebilecek ve şekillendirebilecek basit, güvenilir ve vaat edilen içeriği sunabilmek müşterilerin marka ile olan sadakat bağını olumlu yönde etkileyecektir.

Örneğin; İnci Akü “Yol Yardımı” ismi ile sunduğu hizmet içeriğinde, sadece İnci Akü sahipleri değil, herkes faydalanabilmektedir. Yolda kalındığında aranıyor ve ilgili adrese İnci akü yardım gönderiyor. Ayrıca hizmet içerikleri bununla da sınırlı kalmıyor. Müşteri deneyiminin etkisini fark eden şirketlerden olduğunu hissettirecek şekilde yardım içeriği sadece akünün bitmesi değil, çiçek yollamak istendiğinde ya da çiçek gönderilmek istendiğinde bile bu hizmetten faydalanılabiliyor. Akü firması için ilginç gelse de müşterisi olunsun ya da olunmasın akü bozulduğunda akla gelen bir marka olma özelliği taşımaktadır(“pazarlamasyon.com”, 2016).

Ayrıca hayatı kolaylaştıran deneyimlerin sunulması da sadakati olumlu yönde etkileyecektir. Tüketicilerin markaları satın almalarının nedeni, markalara özel anlam atfetmelerinden değil, hayatlarını en az zahmet ilkesine göre sürdürme eğiliminden kaynaklanır. İnsanlar mümkünse hiç düşünmeden karar alarak daha önce denedikleri çözümleri risk almadan tekrar etmek isterler. İnsanların markalara bağlılıkları kendi hayatlarını kolaylaştırmak içindir (Aksoy 2017: 123).

Müşteri Memnuniyeti, bağlılık, bağlanma ve katılımın yüksek dereceli bir ölçüsüdür. Duygusal bir taahhüt veya marka ile bağlantıyı gerektirir. Genellikle, sadık müşteriler memnun olmaktadır. Bununla birlikte, memnun müşterilerin

hepsi sadık değildir. En ufak bir kışkırtma ile, yalnızca memnun olan bir müşteri, rakiplerin sunabileceği hizmeti tercih edebilir. Kaybedilen müşterilerin yüzde 60'ının sorundan hemen önce "memnun" hatta "çok memnun" oldukları saptanmıştır. Ancak yine de müşteri sadakati için müşteri memnuniyetini sağlamak bir ilk adım olacaktır (Barnes vd 2015).

Temel müşteri memnuniyetinin sağlanması sadakat anlamında oldukça etkilidir. Basit müşteri memnuniyeti, gerçek müşteri sadakati denilen olağanüstü ilişkinin temellerinden biridir. Müşteri memnuniyeti dört öngörülebilir faktöre dayanır. Mükemmel bir ürün, sevecen, samimi bir çalışan, zamanlama, etkin bir sorun çözme sürecinin desteklenmesinden meydana gelmektedir (İnghilleri vd 2010:7).

Memnuniyetin kazanılmasında müşterinin yaşadığı ilk deneyim çok önemlidir. Her deneyim bir önceki deneyimi hatırlatacak ve sonraki deneyimlerin yaşanıp yaşanmayacağına dair fikir vereceğinden ilk deneyim süreci oldukça kritik öneme sahiptir. Olumlu deneyimler müşteri memnuniyetini sağlayarak, ilişkileri geliştireceğinden uzun vadeli bir bağın oluşmasını sağlayacaktır. Örneğin, kablolu servis sağlayıcı bir firma için müşterinin yaşadığı arızaya istinaden teknik ekibin zamanında gelmemesi, bu sebeple çağrı merkezi kanalından açılan şikayetler için ilgili personelin sahaya sadece uyarı göndermesi, ayrıca uzun süre giderilmeyen arızalar sebebiyle hizmet alınan şirket ile yaşanan olumsuz deneyim hem müşteri için oldukça mutsuz bir deneyim iken, şirket için ise tüm kanalları etkileyen yüksek maliyetli bir problemi ifade etmektedir.

Müşteriler olumlu deneyim istemektedirler ancak müşteriler şirketlerin yolunda gitmeyen, müşterilere uyumlu olmayan süreçlerinden olumsuz olarak etkilenmek istememektedirler. Müşteriler güven duyarak uzun süreli ilişkiye devam etmek için verilen sözleri yerine getiren şirket stratejilerine ihtiyaç duymaktadırlar. Örneğin; “müşterinin sorununa yanıt vermek için 24 saat geri dönüş sözü verilmiş ise bunu yapmak için süreçler ve kişiler olması gerekmektedir. Belli bir üründe indirim sözü verilmişse, kanallar arasındaki fiyatlandırma buna uyumlu olmalıdır (Soudagar vd 2012:25).

- Müşteriye geçmiş alışveriş deneyimlerine uyumlu teklifler sunabilmek
- Müşterileri tanıma odaklı bilgi toplanması ve alınan geribildirimlere özel deneyimlerin geliştirilmesi
- Ürün ve hizmet için uzun süreli garantiler
- Müşterilerin alışveriş deneyimlerini risk altında olduklarını hissettirmeden yapmalarını sağlamak uzun vadeli müşteri ilişkileri için önemli olmaktadır.

Müşterilerin alıştıkları ürün ve hizmet sağlayıcılardan kolay bir şekilde vazgeçmelerine karşılık şirketlerin bu durumu önlemek için olumlu, güçlü deneyimler oluşturma yönlü çaba göstermeleri gerekmektedir. Çünkü sadakat sağlandığında müşteriler Keiningham vd nin (2006) kitabında belirtilmiş olduğu çeşitli risklerden kaçınarak olumlu, hoş bir alışveriş deneyimi yaşamaktadırlar.

Müşterilerin olumlu deneyimlerle ve kendilerine uygun ürün, hizmet satın almaları şirketle yapılan işin devamını sağlamak ve müşterilerin rakip firmalara geçişini engelleyerek bazı risklerden de kaçınılmasını sağlamaktadır.

3.1.1.2.1. Sadakat ve Kaçınılan Riskler

Uzun ilişkiler kurularak sürdürülen alışveriş deneyimi ile müşteriler aşağıdaki risklerden kaçınmış olmaktadır;

Performans Riski: Ürün ya da hizmetin tahmin edildiği gibi performans gösterip göstermeme riski

Psikolojik Risk: Ürün ya da hizmetin seçilmiş olmasının psikolojik anlamda emin olamama ya da olumsuzluk duygularına neden olması riski

Parasal Risk: Ürün ya da hizmetin, verilen paraya değip değmemesi riski ya da ekonomik olmama riski

Güvenlik Riski: Ürün ya da hizmetin fiziksel zarara uğratma riski

Sosyal Risk: Ürün ya da hizmetin tercih edilmiş olması sebebiyle kişinin toplumsal ortamda zarar görme riski

Zaman Riski: Alternatif bir ürün ya da hizmetin seçilmesi için oldukça fazla zaman harcanma riski (Keiningham vd 2006:27-28).

3.1.1.3. Müşteri Deneyiminin Gelir ve Sadakat Yönlü Olumlu Sonuçları

3.1.1.3.1. Karlılık

Forrester Research, Inc., 2011 araştırmasına göre Sadık davranışın üç ana unsuru bulunmaktadır:

- Daha fazla satın alma isteği
- Rakip firmaya geçiş yapma konusundaki isteksizlik
- Tavsiye etme olasılığı (Soudagar vd 2012:105-109).

Yine araştırmaya göre mükemmel müşteri deneyiminin potansiyel yıllık faydaları, kablosuz sağlayıcılar (1,5 milyar dolar) ve oteller (1 milyar dolar) için her biri 1 milyar dolar olarak ifade edilmektedir. Finansal hizmetler sektöründe, 2011 Forrester raporuna göre, sadık müşteriler daha önce satın aldıkları ürünleri satın almaya, daha çok ödünç almaya, daha fazla yatırım yapmaya ve daha önce kullandıkları firmalarla daha uzun süre kalmak istiyorlar.

Müşteri deneyiminde sadakat için hem çalışanın hem müşterinin ihtiyaçlarına yönelik olumlu hizmet deneyiminin sağlanması karlılığı artırıcı etkidir. Çünkü uzun vadeli bir başarı ve müşteriye elde tutmak için hem iç hem dış müşteri tarafından şirketin sevilmesi gerekmektedir. Sadakat sürekli kazanılmaya çalışılması gereken bir kavramdır. Sürekliliği olan ve dinamik bir yapıya sahip olan sadakat kavramında deneyimlerin beklentilerin üzerinde gerçekleşebilmesi için şirkete iç ve dış müşteri tarafından duyulan olumlu duygular oldukça kritiktir. Sadakat gelecekte bir marka veya ürün satın almak için bir taahhüttür. Taahhütün sağlanması için ise şirketin vaad ettiği ürün ve hizmeti eksiksiz olarak yerine getirmesi gerekmektedir. Bu, gelecekteki bir satın alım vaadidir ve bu anlamda gelecekteki gelir akışının olasılığıdır.

Bağlılık, satın alma taahhüdüyle ilgilidir.

3.1.1.3.2. Artan Gelir ve Azalan Maliyet

Müşteriler ile güçlü sadakat bağının kurulması sadece daha fazla satın almayı gerçekleştirmeyecektir. Aynı zamanda başkalarının da ürün ve hizmet satın almalarını sağlayabilir. Güven ve sadakat bağının güçlenmesi ile yeni ürün ve hizmetlerin kısa sürede denenmesi sağlanabilir. Böylelikle gelir artışı gerçekleşecektir.

Örneğin; Akbank müşteri deneyimi stratejisini desteklemek için merkezi bir müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) sistemi başlatmıştır ve uygulama ile altı ay içinde 500.000 yeni ürün satmıştır. Müşteri tabanının genişletilmesi sağlanarak, müşteri hizmetleri servis maliyetlerinden ise ciddi karlar elde edilmiştir.

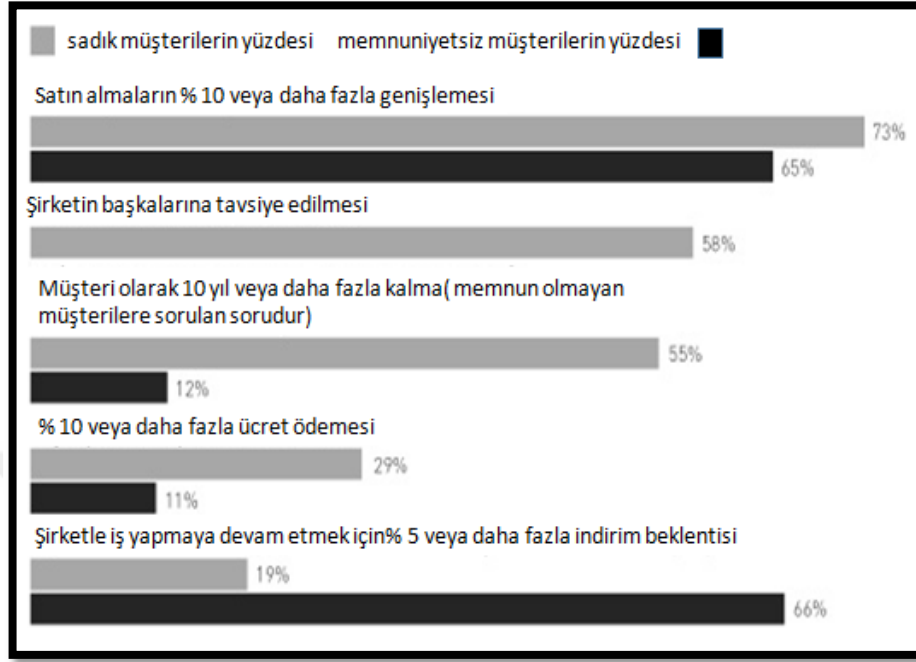
3.1.1.3.3. Premium Ücretlendirme

Müşterilerin hangi olumlu deneyimler için ödeme yapabilecekleri, hangi durumlarda ödeme yapmaya daha istekli oldukları müşteri deneyimi odağında sağlanan geribildirimler sayesinde anlaşılacağı için, müşterileri sadakat bağı ile bağlayacak, hizmet ve ürün içerikleri de müşteriye uygun tasarlanacaktır. Üstün bir müşteri deneyimi alacağını ve sorunlarına çözüm bulunacağını bilen müşterilerden ekonomik getiriye hesaplamak daha mümkün olacaktır.

Strativity Group anketine göre, üstün bir deneyim aldıklarını düşünen sadık müşterilerin yüzde 29'u premium fiyatlarla yüzde 10 veya daha fazlasını ödemek istedikleri saptanmıştır; oysa memnuniyetsiz müşterilerin yüzde 66'sı şirketle devam edebilmek için yüzde 5 veya daha fazla iskonto beklemektedirler ("strativity.com", 2010).

Strativity Group'un 2010 yılında 930 tüketici üzerinde yapmış olduğu araştırmaya göre; tüketiciler, üstün müşteri deneyiminin üstün finansal sonuçlar verdiğini açıkça belirtmektedir.

Şekil 19: Üstün Müşteri Deneyiminin Sadık Müşterilere ve Tatmin Olmamış Müşterilere Etkisi



Kaynak: Strativity Group 2010

3.1.1.3.4. İyileştirilmiş İtibar

Tüketicilerin şirketi, şirkete ait olan markayı duyduğunda olumlu ve olumsuz fikirlerinin tümünü ifade etmektedir. Kurumların itibarının iyi olması tüketicilerin markaya olan güvenini pekiştireceğinden sadakat bağını güçlendirmesi muhtemeldir. Müşteri deneyimi yönetimi ile iyileştirilmiş itibar mümkün olacağından müşterileri sürekli müşteri haline getirebilmek mümkün olacaktır.

Her sürecin kolay, hızlı ve ideal bir şekilde müşteriler için uygun olması ve müşteri gözüyle tasarlanmış olması halinde bile bir şirket ve marka ile etkileşimin tüketici için olağanüstü faydalı ve unutulmaz olup olmayacağı müşteriye sunulan deneyimler ile ilgilidir. Şöyle düşünülebilir; Avis tarafından sağlanan araçlar gerçekten Hertz'inkilere kıyasla benzersiz midir? Tüketicilerin gözleri bağlı olsa Sheraton'daki otel odası ile Hilton'daki oda arasındaki farkı net bulabilirler mi, Sanyo'nun yanında duran bir Samsung televizyonu fark edilebilir mi? Bu markalar arasında farklılıkları yaratan müşterilerin deneyimleridir. Dolayısıyla sadakati oluşturan anlamlı deneyimler tüketicilerin tercihlerini etkilemektedir.

Müşteri sadakati, memnuniyeti sadece anketler ile anlaşılacak tek yönlü bir kavram değildir. Bir çok faktörden etkilenmektedir. Ürün fiyatları karşısında müşterilerin algıları, ürün ve hizmetin tüketiciye uygunluğu, temas noktalarında verilen hizmetin kalitesi, hizmet öncesinde, anında ve sonrasında yaşanan olumlu ya da olumsuz deneyimler, şikayet anında yaşanan müşteri deneyimi, sosyal medyadaki değerlendirmeler, ekonomik durum, hizmete ulaşılabilirlik ve kolay kullanım, rakiplere kıyasla avantajlı taraflar, şirketin marka imajı, ürün ve hizmetin tüketicinin ihtiyacına göre olması müşterilerin sadakatini etkilemektedir.

Örneğin spor içecek endüstrisi sadece susuzluğun giderilmesine odaklanırken son yıllarda altta yatan ihtiyaçlara odaklanmışlar ve ona göre ürün içeriği geliştirmekteler. Sıcaklık korumak için ter ve daha sonra kaybolan sıvılar, hayati elektrolitler ve karbonhidratlar için içecekler üretilerek içecek sektörü endüstri haline gelmiştir.

3.1.2. Müşteri İlişkileri ve Müşteri Deneyimi

Bir müşteri ile ilişkisi açısından, müşteri deneyimi yönetiminin amacı, müşterinin mali yörüngesini olumlu bir şekilde değiştirmek ve müşterinin şirkete kazandırdığı toplam değeri artırmaktır. Bunun için müşteri memnuniyeti önemlidir ve müşteri memnuniyeti müşteri sadakatini olumlu yönde etkiler ancak yeterli değildir. Olumlu ilişkiler kurmak müşteri deneyiminde müşteriyi memnun ederek kişiye özel ürün ve hizmet geliştirmek için önemli bir faktördür. Benzersiz ürün ve hizmeti olan bir şirketin bile ürün ve hizmetleri bir süre sonra rakiplerle eşleşmektedir. Dolayısıyla tüm endüstriler için olağanüstü bir müşteri deneyimi sunmak önemli bir rekabet aracıdır. Bu rekabet anlayışındaki kritik etkileyen faktör ise müşterilerle geliştirilen ilişkilerdir.

Uzun vadeli gelir akışı yaratmak için ilişkilerin ve duygusal bağların geliştirilmesi gerekmektedir. Önemli ya da önemsiz her etkileşim müşteriler için bir deneyim yaratır. Bu etkileşimler sayesinde uzun vadeli ilişkilerin temeli oluşmaktadır. Müşterilerle olan ilişkiler günümüzde temel ürün, hizmet ve fiyattan biraz daha önemli olmaktadır. Müşterilere hizmet etmek ve olumlu müşteri deneyimleri sunmak, özünde bir duygusal çabadır. Bu duygusal çaba için ise bir takım değerlere özen göstermek gerekmektedir. Ahlaki, etik ve dürüst bir felsefe

kurum kültürünü etkileyecek dolayısıyla davranışlara ve etkileşimlere yansiyacaktır. Müşterilerle geliştirilen olumlu ilişkiler deneyimi etkileyeceğinden müşterilerin ürün ve hizmetten beklentilerini en uyumlu bir şekilde gerçekleştirmek, müşterilerin stresini azaltmak, ilişki geliştirme anlayışını tüm birimlere benimsetmek, müşterilerin hizmet alırken gerçek nedenlerini saptayabilmek oldukça önemlidir. Ancak müşterilerin beklenti ve ihtiyaçları değişken olduğu için ilişkiler geliştirilirken sabit bir iş hedefi bulunmamaktadır. Böyle bir durumda değişen ihtiyaç ve beklentilere kolay uyum sağlayabilen esnek süreçlere de ihtiyaç vardır. Aynı zamanda daha kontrol edilebilir taraflara odaklanarak burada ek değere ve deneyime odaklanmak gerekebilir.

Chiou & Chang,(2006) marka sadakati oluşturmak için müşteri ile marka ilişkisinin önemli olduğunu belirtmektedir. Mano & Oliver, (1993)e göre ise duygular unutulmaz olduğu için duyguların marka sadakati oluşturma yönü çok değerlidir. Dolayısıyla müşteri deneyiminde sadakat artışı için ilişki geliştirmek gereklidir. Müşteri sadakatinin oluşturulması için müşterilerle uzun vadeli ve samimi ilişkiler kurulması gerekmektedir(Yurdakul 2015).

Ayrıca Chiou & Chang, (2006) ya göre ilişki ve pozitif marka sadakati için güven de oldukça önemlidir. Müşteri deneyimi güvene bağlı olarak karşılırsa marka sadakatine olumlu yansımaları olacaktır. Marka sadakati de iletişim ve ilişki geliştirme sürecinin bir parçasıdır (Şahin vd 2011).

Schouten vd (2007), yoğun müşteri deneyimlerinin marka ile daha güçlü ilişkiler kurmak ve marka sadakatini güçlendirdiği ve olumlu halo etkisi yarattığını ifade etmektedir. Ayrıca ilişki geliştirmek markanın uzun süre tutarlı bir şekilde gösterdiği çaba ile ilgili olduğu da belirtilmektedir. Sıkça örnek verdiğimiz markalardan biri olan Zappos marka vaadi ile uyumlu müşteri ilişkilerine odaklı bir stratejiye sahiptir. Yıllar içinde marka anlayışındaki müşteri ve ilişki odaklılık sitenin Ceo su Tony Hsieh tarafından şu şekilde ifade edilmektedir. “ 1999 yılı için -En Geniş Ayakkabı Seçimi, 2003-Müşteri Hizmetleri, 2005-Kültür ve Temel Değerlerimiz,2007-Kişisel Duygusal Bağlantı, 2009-Mutluluk Verme olarak

süreçleri adlandırmaktadır. Ayrıca şirketin başarısının sırrının çağrı merkezi kanalındaki olağanüstü müşteri hizmetleri olduğu belirtilmektedir (Hsieh 2010).

Ford motorun müşteri odaklı olma ile ilgili söylemiş olduğu “biz müşteri odaklı olmazsak, arabalarımız da olmayacaktır” sözünde olduğu gibi müşterilerle olumlu deneyimler için müşteri odaklı bir şirket olmak gerekmektedir. Yine Jan Carlson un belirttiği gibi “her insanda bir müşteri görmek yerine her müşteride bir insan görmeye çalışmak ilişki odaklı müşteri deneyiminin temellerindedir.

Kötü hizmet vermenin en kesin yolu, müşterinin kim olduğuna veya gerçekte ne istediğine hiç aldırmaksızın her müşteriye ezbere, basmakalıp ve hiç değişmeyen bir anlayışla yaklaşmaktır (Pine vd 2011:133). Böyle bir durum müşteri deneyiminde ilişki odaklı olmanın önündeki en büyük engellerdendir. Çünkü amaç hedeflenen müşterileri doğru tanımlayarak müşterilere göre uygun teklifler oluşturmaktır. Müşteri deneyimindeki bu amaç için ise müşterileri en doğru şekilde tanımak gerekmektedir. Dolayısıyla ilişki geliştirmek müşterileri süreç içinde daha sadık hale getirecektir. Herhangi bir müşteri ilişkisinin bağı ne kadar derinse müşterinin başka yerlerde yeniden bu bağı yaratması zor olacağından ve sadakat kısmında anlatılan çeşitli riskleri içerdiğinden müşterinin sadakati daha da artacaktır. Tüketici için ürün(hizmet) önemini arttırmak, ürüne duyugu boyutunu eklemek, ürünü kendi ilgi alanı ile bağdaştırmak, ürüne kaçınılması gereken belirli riskler eklemek tüketicilerin ürün ya da hizmete göstermiş oldukları bağlılığı kuvvetlendirmektedir (Keiningham vd. 2006:200).

3.1.2.1. İlişki Geliştirme ve Öğrenme İlişkisi

Müşteri ilişkilerinin gelişmesi müşteri deneyimi için çeşitli fırsatlar yaratacağından müşterilerin isteklerini öğrenmek gerekmektedir. Dolayısıyla ilişki ve öğrenme ilişkisi geliştirebilmek müşteri deneyiminin temel özelliklerinden birisidir. Müşteri ilişkileri yönetiminin her yönü, müşteri ilişkileri ve deneyimlerini yönetmek, firmanın ilişkilerini anlamasından etkilenir. İşletmeler, bir müşteri ilişkisine veya müşteri deneyimi girişimine başlamadan önce, genel olarak ilişkilerin temel temellerini ve özellikle Öğrenme İlişkisinin temel ilkelerini incelemeli ve tam olarak kavramalıdır (Peppers vd. 2016).

Müşteri şirkete daha çok öğrettikçe, şirket müşterinin isteklerini daha iyi karşılayabilir. Rakiplerin bu müşteriye kapması daha da zorlaşır. Rakiplerden birinin aynı kapasiteleri eksiksiz kurması halinde bile, bir firmayla öğrenme ilişkisine girmiş müşterinin bu rakibe mevcut firmanın halihazırda bildiği şeyleri öğretmesi oldukça uzun bir zaman ve büyük enerji harcamasını gerektirir (Pine vd 2011:153). Dolayısıyla öğrenme ilişkisinin gelişmesi müşteri deneyiminde müşterilerle bağı sağlayan ve bu bağı kuvvetlendiren bir etmendir. Bir firma iki koşulu yerine getirmek kaydıyla, müşterilerini sonsuza kadar elinde tutabilir. Birinci koşul öğrenme ilişkisine girdikten sonra fiyatlarını aşırı derecede yükseltmemesi veya hizmet kalitesini düşürmemesidir. İkinci koşul ise sonraki teknoloji dalgasını kaçırmamasıdır (Pine 2011:155).

Öğrenme ilişkisi hem müşterinin katılımını sağlayan hem de şirketin az maliyetle bilgi toplamasını sağlayan bir ilişkidir. Müşteriler tanınır, değerlerine ve harcamalarına göre sıralanabilir ayrıca ihtiyaçlara göre de ayrılabilir. Ayrılan müşterilere göre de hizmet sunumu kolaylaşacaktır. Müşteriye olumlu duygusal deneyimler yaratma odaklı ilişkiler için müşteri ile ilgili detaylı bilgilerin olduğu ve takip edildiği bir sistemin, tutarlı bir iş sürecinin olması gerekmektedir.

Örneğin; müşterilerin özel günlerinde yapılan tebrik aramaları, gönderilen ürünlerde el yazılı bir teşekkür notu, kişiye özel fırsatlar, konser biletleri, özel bir yemek ilişkileri güçlendirecek etmenlerdir. Tüm bunları yapabilmek için müşteriler ile yakın olmak, güçlü ve güven dolu bir ilişki geliştirmek gerekmektedir. Müşteriler şirketlerin finansal değerleridir ancak nesne ya da grafik anlamına gelmezler. Dolayısıyla şirketin işinde en büyük etkiye sahip olan duygusal varlıklardır. Bu sebeple başarılı bir ilişki yönetimi gerekmektedir. İlişkisel bir bağlantı olmadan, bir sadakat oluşturulamaz. Karlı, dayanıklı bir müşteri deneyimi için müşterilerle kurulan ilişkiler önemlidir. Ürünlerin, yazılımların da hizmet yönü olduğundan müşterileri tanıma ve müşterilere uygun içerik hizmeti sunma konusunda Netflix önemli bir örnektir. Netflix çevrimiçi video kiralama sitesi alışılmadık derecede sofistike, algoritma tabanlı bir prosedürün bir örneğidir. Netflix'in algoritmaları milyonlarca önceki müşteri eylemlerine dayanır. Algoritmalar, Netflix'in filmi seçip derecelendirmeye başlar başlamaz belirli bir müşteriye hangi filmlerin sekileceğini

doğru bir Şekilde tahmin etmesini sağlar. Yazılım bile oldukça etkileyici eğitimli tahminler yapabilir *önce* müşteri web sitesinde müşterinin cinsiyeti, posta kodu ve ilk "arama tarzı" gibi değişkenleri tartılarak ilk seçimini yapar. Netflix'in bir müşterinin tercihlerini anlaması oldukça etkilidir.

Düzenli kullanıcılar Netflix web sitesiyle "ilişki" sahibi olma hissini yaşamaktadırlar. Çünkü site müşterilerini Şahsen tanıdığı hissiyatını vermektedir. Karmaşık olmayan ve pratik kullanımı sayesinde tüketicilerde yoğun bir sadakat hareketi yaratmaktadır. Kullanıcıları karŐılaması da insan etkileşimi hissini vermektedir. İlişki ve öğrenme ilişkisi geliştirilmesi konusunda başarılı bir örnek ise Starbucks dan verilebilir. Müşterilerin isimlerinin bardaklara yazılması ve baristaların isimlerle hitap etmesi önemli bir farklılık yaratmıştır. Ayrıca deneyim, müşterilerin bardaklara yazılacak olan isimlere farklı bir ismi vermeleri ile eğlenceli hale de gelmektedir.

3.1.2.2. İlişkilerin Gelişmesi ve İç Müşteri Katılımı

Sadakati etkileyen ve ilişkilerin gelişmesini sağlayan katılımın müşteri dışında iç müşteri tarafından da sağlanması gerekmektedir. Sadece müşteri deneyimi ekibi ve liderlerin bilinci yeterli olmamaktadır. Personellerin de müşteri deneyimi bilinci ile katılımı ilişkilerin geliŐtirilmesine katkı sağlayacak unsurlardandır.

İç müşteri, dış müşteri ve Şirket arasındaki sadakati tetikleyen ilişkiler zamanla gelişmektedir. Bazıları son derece güçlü olan bağlantı kurma aşamasına kadar ilerler. Şirkete sadakat duygusu hisseden müşteriler için kolay olan ve güven duydukları, kendilerini rahat hissettikleri ve dürüst davranan Şirketler bu bağlantıyı güçlendirmektedir. Müşteri ilişkilerinin amaçlarından biri, bu nedenle, müşteri memnuniyetini artırarak müşteri döngüsünü azaltmaktır.

Ancak müşteri sadakatini ve ilişkinin birbirinden farklı olarak değerlendirmek gerekmektedir. Bir müşterinin uzun yıllar boyunca ulaşımının kolay olması 24 saat boyunca açık olan bir yerden hizmet alıyor olması katı bir ilişkiyi geliştiren davranışsal sadakate girmektedir. Davranışsal sadakate işlevsellik girmektedir. Ancak sadece işlevsellik ile duygusal bir bağın gelişmesi zor olabilir. 24 saat açık olan ve ulaşım kolaylığı nedeni ile yıllardır tercih edilen Şirketin olduğu yerden taşınması ile müşterinin farklı bir yeri tercih etmesi kolay olacaktır. Ancak

çalışanlarının tanındığı, alışverişlerde rahat hissedilen, Migros reklamında olduğu gibi evin anahtarını kasiyere bırakabilecek kadar güvenin hissedildiği duygusal paylaşımlarda bulunulmuş ve duygusal bir bağın oluştuğu şirketten vazgeçmek daha zor olacaktır. Sevilen bir şirkete ya da işyerine sadece düşük fiyatların olduğu için değil sağlanan hizmetin kalitesi ve nasıl hissettiğinize göre tekrar gidilebilir.

İlişkiler iki yönlüdür. Dolayısıyla fiyatın ve gelirin ötesinde bir değer yaratabilmek için ilişkilerin sağlanması gerekmektedir. Çünkü müşteri deneyimi sağlamanın yolu sağlam ilişkilerden geçmektedir. İlişkileri anlamak için ise tüketiciyi yansız bir şekilde analiz etmek gerekmektedir. Starbucks kahvesi, Zara, Netflix veya Chanel No. 5 gerçekten bir müşterinin ne yapmasını sağlamaktadır, ya da faydası nedir. Müşterilerin sevdikleri ve istedikleri şeyler dışında korktukları ya da kaçındıkları konuları da bilmek gerekmektedir.

Müşterilerle gerçek bir ilişki kurmada başarılı olan şirketler için tüm bunlar önemlidir. Müşterilere kurulan gerçek, samimi ilişkilerle uzun süreli bir bağ kurulmuş olacaktır.

Villas (2004) a göre hizmet sektöründe müşteri sadakati unsurları hizmeti sağlayan çalışana karşı duyulan güven, çalışanın yardımseverliği, çalışana duyulan bağlılık ile de ilişkilendirilmektedir. Dolayısıyla müşteri deneyiminin amaçlarından birisi olan uzun vadeli müşteri sadakati için çalışanın etkisi oldukça önemli olmaktadır.

3.1.2.3. Müşteri İlişkileri İçin Önemli Faktörler

Peppers vd (2016), kitabında müşteri ilişkileri için aşağıdaki faktörlerin önemli olduğunu belirtmektedir. Bunlar;

3.1.2.3.1. Müşteri Ortamı

Yıllar önce, Harvard profesörü Theodore Levitt ünlü bir müşterinin hiç çeyrek inçlik bir matkap satın almadığını gözlemledi. Müşterinin elbette ihtiyacı olan şey çeyrek inçlik bir delikti. Bu, Levitt'in tüm ürün ve hizmetlerin kendi iç özellikleri için değil, satın alan kişilerin yapmalarına izin verdikleri şey için satın alındığını söylemiştir. İnsanlar sorunlarına çözüm bulmaya ihtiyaç duyarlar. Müşterilerin

başarıya ulaşmalarını sağlamak için yapmaları gereken şeyleri başarabilmeleri, arkadaşlarının övgülerini alabilmeleri veya onlarda önemli kişilerin gözünde iyi görünmeleri için şirketlerin müşterilerinin bulunduğu ortamı anlamaları gerekir.

3.1.2.3.2. Müşteri Duyguları

Hisler, müşterinin bir daha asla şirketle tekrar bağ kurmasına sebep olabilir, ya da bir şirket müşteriyi hayal kırıklığına uğrattırsa ya da müşterilerini görmezden gelirse, sonuç olarak öfke, nefret gibi olumsuz duygular ortaya çıkabilir ve uzun vadeli bir ilişki geliştirilemeyebilir.

Bununla birlikte, yıllarca hatta on yıllarca süren olumlu müşteri ilişkileri; konfor seviyesi, samimi olma ve sevgi gibi nispeten olumlu duygularla başlar. Sonuçta, en güçlü ve en uzun süren müşteri ilişkileri, sevgi, gurur ve saygı da dahil olmak üzere sadık müşteriler tarafından düzenli olarak çağrılan derin olumlu duygular ile karakterize edilir. Büyük bir Telekom şirketi ve uluslararası bir bakkal zinciri ile yürütülen araştırma projelerinde, müşterilerin yüzde 70'inden fazlası şirket ile çalışmaktan gurur duyuyorum" ifadesine katılmışlardır.

3.1.2.3.3. Müşteri Deneyimi

Deneyim için ilişki geliştirmek önemli bir katkı oluşturmaktadır. Konuyla ilgili bazı yazarlar, müşteri deneyiminin düzenlenebileceği veya bir çeşit eğlence içermesi gerektiğini önermektedir. Her bir şirket veya marka ile etkileşim halinde olan çalışanlar ile bir çağrı ile telefon etkileşimi içeren, her türlü durum deneyimdir.

Merkezi, çevrimiçi satın alma, Web sitesini veya Facebook sayfasını ziyaret etme veya ürünün gerçek kullanımı da deneyimi içerir. Araştırmalar, şirketlerin müşteri deneyimleri hakkında dört seviyede düşünmesi gerektiğini göstermektedir.

İlk olarak, en sık iş tartışılan müşteri deneyimi görünümüdür. Ayrıca şirketler ile iş yapmak kolay olmalıdır. Bu, müşteri deneyiminin tamamının erişim ve rahatlıkla yapıldığını varsayar; Müşterilerin siparişleri, mağazalardan hizmet alması, telefon ile basitçe iletişim kurulabilmesi kolaylığı ifade etmektedir.

İkinci olarak, müşteri deneyiminin önemli bir parçasını şirketin çalışanı ile etkileşim içermektedir. Birçok müşteri deneyimi, çalışanlarla, şirket veya markayı temsil eden diğer kişilerle toplantı ya da konuşma yapmayı içerir. Bu kişilerarası etkileşim, olumlu bir müşteri ilişkisinin geliştirilmesinde merkezi bir noktadır. Gerçekten çok sayıda müşteri ilişkisi, müşterinin bireysel çalışanlarla olan

ilişkinine dayanır. Müşteri deneyiminin çalışanlar ve müşteriler tarafından ortaklaşa meydana gelmesinden dolayı insan kaynaklarının bu konuda etkin bir birim olarak görev alması önemli olacaktır.

Üçüncü olarak, müşteri deneyimi satın alma sonrasında da devam eder. Örneğin, bir çok hizmet sürekli olarak teslim edilir ve müşteri, genellikle çok düşünmeden bu hizmeti sürekli alır. Bu nedenle müşteri; bankalar, kablo ve telekom şirketleri, İnternet servis sağlayıcıları ile devam eden bir ilişkiye sahiptir. Somut ürünler söz konusu olduğunda, yıllar olmasa da çoğu aylarca kullanılır. Müşterinin "kullanımdaki ürün" den elde ettiği memnuniyet ve zevk, uzun vadeli bir ilişkinin gelişip gelişmeyeceğini belirlemek açısından önemlidir. Şirketler, müşterileri ürün ve hizmetlerini kullandıklarında ara sıra anlamlı bir iletişim kuran bir "dokunmatik" stratejiye sahip olmalılar. Bunu yapmak, ilişkiyi güçlendirmek için bir fırsatı temsil eder.

Son olarak müşteri merkezli olmak için çalıştaylar düzenlemek, müşterileri seminerlere davet etmek veya onlara anlamlı, alakalı ve değerli bilgiler vermek ve de katılımı sağlamak ilişkileri geliştirir (Peppers vd 2016).

Müşteri sadakati için Peppers vd (2016)'ın yukarıda belirtilmiş olduğu katılımı ifade eden cümlesi günümüz tüketicisine çok uygun olabilecek fırsatları içermektedir. Örneğin Ikea bunu en iyi örneklerindendir. Uygun fiyatlı mobilyaları müşterinin kendisinin yaptığı montajı ve pratik kurulumlu ürünleri ile tüketiciler için özel bir yere sahiptir. Kurmuş olduğu samimi ilişki müşterinin ihtiyacı olan ürünü kurmasında pratik bir yöntem ayrıca mobilyalara olan bakışı değiştirmiştir. Müşteri katılımı sayesinde olumlu müşteri deneyimleri oluşturulmaktadır.

Başarılı bir müşteri ilişkileri duygusal bir bağ ile mümkün olacağından ortaya çıkan deneyimlerin nasıl bir his yarattığını, tekrar satın alımların olup olmadığını, çevreye tavsiye edilip edilmediğine dikkat edilmesi gerekmektedir. Sürekli bağ kurulan müşteriler için bir diğer dikkat edilmesi gereken faktör ise hizmet alan müşterilerin bilinçli, şirket için değerli olduklarını çok iyi bilmeleridir. Dolayısıyla sağlam ilişkiler kurulmuş müşterilerin hizmetten beklentileri daha fazla olacaktır.

Zeithaml vd (2001), ilişki değerini bir markaya duyulan yakınlıktan, marka değiştirmenin zorluğundan ve markanın satış elamanlarına güvenilmesinden dolayı markaya sadık kalmaya yatkınlık olarak tanımlamaktadır. Müşteri deneyiminde ilişki

geliştirmek tüm bu değerleri içermektedir. Müşteri deneyimi yönetiminde ilişki odaklılık ve katılım oldukça önemlidir.

Morgan ve Hunt ise sadakati ilişkisel pazarlamanın en önemli unsurlarından biri olduğunu belirtmektedirler. İlişkide sadakat sağlandığında, her iki tarafın da daha karlı sonuçlar için ilişkiyi sürdürmekten yana olduklarını savunmaktadırlar. Bunun yanında karşılıklı işbirliği için katılımın da önemini belirtmektedirler. Böylelikle uzun vadeli ve sağlam ilişkilerin oluşacağı anlatılmaktadır (Güngör 2013:131).

Harley Davidson hayranlarının motosikletin geliştirilmesi ile ilgili öneride bulunmak için şirketin mühendisleriyle vakit geçirmeleri, Lego'ya yeni Legolarını tasarlamada gençlerin yardım teklif etmeleri, Doritos'a reklam kampanyaları için binlerce öneri gönderilmesi bu örneklerdendir (Kotler 2014: 65).

3.1.3 Ağızdan Ağıza İletişim ve Müşteri Deneyimi

Günümüzde tüketiciler birçok reklam arasında kalmakta ve reklam baskısından sıkılmaktadırlar. Pazarlama araştırmalarında stratejilerin müşteriler üzerinde etkilerinin fazla olmasının yaratıcılığa bağlı olduğu bulunmaktadır. Yaratıcı unsurların da etkiyi artırabilmesi için ağızda ağıza etkili bir söylem meydana getirilmesi önemli olmaktadır (Chattopadhyay vd 2013:194).

Araştırmalara göre canlı marka deneyimi 500.000 kişiye ulaşabilirken, her canlı katılımcının ortalama 17 kişiye deneyimi ile ilgili söylediği, anlattığı hikaye ile deneyimlerin duyulduğu insan sayısı milyonlara ulaşabilmektedir(Smilansky 2009).

Ağızdan ağıza iletişim tüketicilerin birbiri ile sıklıkla kurdukları türden bir iletişim yöntemidir. Hizmet sunumundan önce veya sonra bir firma ile yapılan doğrudan, dolaylı olan iletişim deneyimleri, diğer müşterilerden gelen duyular ağızdan ağıza iletişimi meydana getirmektedir((Kwortnik & Ross 2007).

Ağızdan ağıza pazarlama satışları arttırmada reklamlardan ve geleneksel pazarlama yaklaşımından daha etkilidir. Günümüz tüketicileri geleneksel reklam yoğunluğundan sıkılmaktadırlar. Dolayısıyla yakın çevreden ve sosyal medyadan duyulan yorumlar müşterileri marka bağlılığı ile ilgili daha fazla teşvik etmektedir.

Seçkin bir müşteri deneyimi, teşvikçiler yaratır ve teşvikçiler, bir şirket için diğer müşterilere kıyasla daha değerlidir(Brief 2011).

60000 tüketici üzerinde yapılan bir araştırmada satın almaların neredeyse %80 inin ağızdan ağıza iletişimden etkilendiği bulunmuştur(Odabaşı 2014:286).İşletmenin şöhret ve tavsiye edilmesinin altında yatan temel konu nedir diye araştırıldığında bunun öyküler olduğu hemen fark edilmektedir. Gerçek anlamda başarılı olup olunmadığı müşterilerin şirketle olan geçmiş deneyimlerini içeren öykülerde, etrafa söylediklerinde ortaya çıkar(Odabaşı 2009:129).

Tüketicilerin süreci kontrol altına alması, daha fazla araştırma yapması ve sunulan pek çok bilgi ve tavsiye kaynağından tam olarak yararlanabilmesi nedeniyle satın alma kararları daha temkinlidir. Sonuçta, bilgi zenginliğiyle, internet tabanlı dünyamız sayesinde, ürünler ve daha fazlasıyla ilgili olarak giderek yaygınlaşan genişleyen bir miktarda bilgi vardır. Özellikle fantastik ya da korkunç deneyimler, toplumsal olarak paylaşılabilir ve dünyaya sunulabilir (Frawley 2014:147-165).

Kullanıcı hafızası ağızdan ağıza iletişimde olumlu olumsuz deneyimlerin duyulmasında oldukça etkilidir. Bazı araştırmalara göre, General Motors'un bugün, hedef tüketicilerinin % 40'ından fazlası ürünlerini kullanarak olumsuz bir bellek inşa edilmesinin karşılaştıkları en büyük zorluk olduğunu belirtilmektedir.

Günümüzde geleneksel reklamlara duyulan güven azalmaktayken yakınların fikirlerine, blog yazılarına, çevrimiçi topluluklarının fikirlerine güven artmaktadır.

Ürünler ve hizmetler ile ilgili olarak aşırı memnun olduğunda ya da aşırı tatminsizlik yaşandığında deneyimlerini paylaşan tüketici kitlesi olduğu için ağızdan ağıza iletişim sonucunda oluşabilecek sorunlar kısa sürede çözümlenmelidir. Bunun başarılı bir örneği Dell den verilebilir. Dell memnun olmayan müşterilerini keşfetmek için sosyal medya kanalını ve kurmuş olduğu topluluğu aktif olarak takip etmektedir. Yılda birkaç kez en mutsuz 15 müşterisini tüm giderlerini ödeyerek şirket merkezlerine davet etmekte ve müşteri panellerine katılmaları sağlanmaktadır. Dell'in amacı müşterilerini dinlediğini anlatmaktır. Dolayısıyla dinlendiğini hisseden ve bilen tüketici şirketi de dinleyecektir. Olumsuz deneyimler olumlu deneyimlere dönüştürülerek sadakat garantilenmeye çalışılmaktadır. Ayrıca sorunlarının çözümü

için ilgilenildiğinden emin olan müşteriler muhtemelen şirketin sağladığı olumlu deneyimleri insanlara anlatacaktır. Dell'in yapmış olduğu güzel uygulamalardan bir diğeri ise Dell müşterileri ile yapmış olduğu görüşmeleri detaylı bir şekilde dinlemektir. "Dell'de merkezi ve biri Çin'de olmak üzere iki adet Sosyal Medya Dinleme Komuta Merkezi, şirketin günde 22.000 çevrimiçi müşteri görüşmesine dokuz dilde cevap vermesini koordine eder ve yönetir. Eleştirel konuşmalar, yanıtlamak için teknik uzmanlığa ve dil becerisine sahip 7,000 sosyal medya tarafından yetiştirilen Dell çalışanına yönlendirilir. Örneğin, dizüstü bilgisayar menteşeleri tasarlayan bir mühendis menteşe ile ilgili konularda konuşmalar görebilirken, bir atölye yöneticisi dükkanında üretilen ürünlerin yapı kalitesi ile ilgili görüşmeleri izleyebilir" (Soudagar vd 2012:232-247).

Bir şirket yayılmış olan şöhreti kadar olumlu ya da olumsuz olarak bilinir ve konuşulur. Dolayısıyla ağızdan ağıza iletişim yoluyla bu şöhreti iyi yönetebilmek için müşterilerle iyi ilişkiler kurmak gerekmektedir. Bazı müşteriler bir şirkete yakınının tavsiyesi ile başvurur. Bu yaratılan başarılı deneyimlerin ek değerini ifade etmektedir. Çünkü yakın bir arkadaş önerisi oldukça güvenilirdir. Herhangi bir reklamdan ya da şirketin yapmış olduğu bildirimlerden daha fazla ağırlığa sahiptir.

Ağızdan ağıza iletişim konusunda kanaat önderleri de önemli bir yere sahiptir. Bir kanaat önderi aşağıdaki davranışları göstereceğinden ağızdan ağıza iletişimde önemli bir yere sahip olacaktır.

1. Arkadaşlarına yeni markalar ve ürünler sunmayı sevmesi.
2. Onlara birçok ürün çeşidi hakkında bilgi vererek insanlara yardım etmeyi sevmesi
3. İnsanların ürünler, alışveriş yapılacak yerler veya satışlar hakkında bilgi istemesi.
4. Birisi kanaat önderlerine birkaç ürün çeşidinde en iyi ürünü nereden alacağını sorduğunda, ona nereden alışveriş yapacağını söylemesi
5. Arkadaşlarının yeni ürünler veya satışlar konusunda kanaat önderlerini iyi bir bilgi kaynağı olarak düşünmesi.

Kanaat önderleri sayesinde olumlu ve olumsuz deneyimler kolaylıkla yayılmakta ve yakın çevreyi etkilemektedir. Aynı zamanda olumlu deneyimleri aktaran müşteriler maliyetsiz bir şekilde reklam yapılmasını da sağlamaktadır. Taraftar bir müşteri şirketlerin ürünlerini, hizmetlerini, reklamlarını daha iyiye götürmeye yardım etmek ister. Ayrıca müşteriler yaratılan güven ve uzun ömürlü ilişkiye dayanarak daha uygun şartlarda en yüksek kalitede ürün ve hizmet alacağından da emindir. Ayrıca çevrelerine olumlu deneyimlerini ağızdan ağıza aktararak şirket için bir tanıtım ve satış elemanı görevini de yerine getirir(odabaşı 2009:16).

Örneğin Lego müşteri deneyiminde katılımın ve şirket savunuculuğunun öneminin gösterilebileceği güzel örneklerden birisidir. Yetişkinler için tasarlanmış üst düzey bir Lego serisini eski bir gayrimenkul avukatı geliştirmektedir. Lego aynı zamanda ürün geliştirici müşterilerine sertifika da vermektedir. Bir şirketin yapmış olduğu reklamlardan çok daha etkili olabilecek bir önder marka için elçilik yapmaktadır. Büyük gösterilerde Lego ile yapılabilecekleri göstererek yılda 2.5 milyon ziyaretçi çekilmektedir. Kids 'Inner Circle ve yetişkin LEGO Kullanıcı Grupları (LUGs) gibi diğer LEGO toplulukları da geliştirilmektedir. Kendilerini AFOL (LEGO'nun Yetişkinlere Yönelik Hayranları) olarak adlandırmakta ve şirketin kendi web siteleri, bloglar ve tartışma forumlarıyla 55.000 kayıtlı üyeye sahip 50'den fazla grupta gelişmiş ilişkiler kurulmaktadır. Şirketin dünyada yaklaşık 11500 oyuncak geliştiricisi de dahil olmak üzere yaklaşık 9.000 çalışanı vardır. LEGO Kulübünün dünya çapında 4 milyondan fazla üyesi var. Dünya çapındaki durgunluğa rağmen, şirket geliri 2010'da yüzde 37,3 arttı (“ideas.lego”).

3.2 HİZMET SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ DENEYİMİ VE SADAKAT

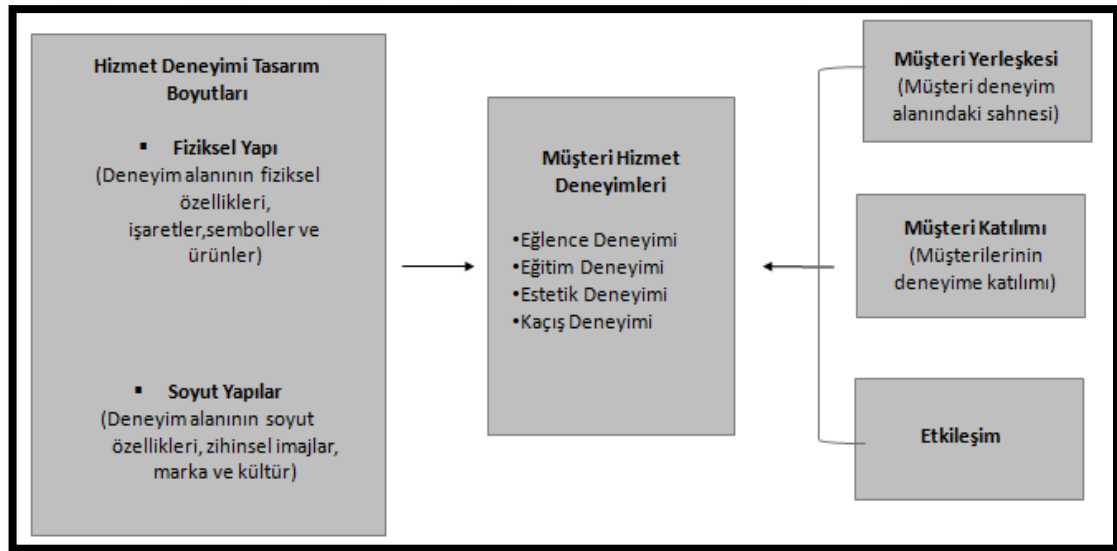
Gelişmiş dünya ekonomileri hizmet ekonomileri haline gelmiştir. Hizmet ekonomilerinde müşteriler için hoş ve olumlu ve müşteri için anlamlı bir deneyim yaratarak müşterilerle ilişki kurarak tatmin etmek ve müşteri sadakati sağlanmaya çalışılmaktadır.

Hizmet sektöründe müşteri deneyiminden önce hizmet sektörü ile ilgili bazı noktalara değinmek gerekmektedir. Hizmet görünmeyen bir satış vaadidir.

Harry Beckwith'in(2016), kitabında belirttiği gibi hizmet pazarlamasının temellerine göre, yani yapılan işin gerçekten ne anlama geldiğini, tüketicilerin ne satın almak istediklerini tanımlamak, hizmeti doğru şekilde konumlamak, satın alma davranışlarını anlamak ve birebir iletişim kurmak olarak belirtilmiş olan temellere göre hizmet içeriği düşünülebilir.

Hizmet sektöründe mükemmel bir müşteri deneyimi ile ilgili Odabaşı'nın sınıfladığı özellikleri belirtecek olursak; hizmeti sunan çalışanlar, hizmetin sunulduğu fiziksel ortam, hizmetlerin sunulduğu süreçler arasında uyum, denge ve bütünleşme kritik unsurlardır(Odabaşı 2009). Ayrıca her ürün ve hizmetin artık müşteri hizmetlerinin olduğu, bireylere satışın yapıldığı, deneyimin bireylere bireyler aracılığı ile sunulduğunu düşündüğümüzde müşteri hizmetlerinin Yavuz Odabaşı tarafından oluşturulan müşteri hizmetleri deneyimin boyutlarını ifade eden şekle yer vermenin araştırmam için faydalı olacağı düşünülmektedir.

Şekil 20: Müşteri Hizmetleri Deneyiminin Boyutları



Kaynak: Odabaşı 2009, s.121

Hizmet ile ilgili tüketicilerin yaşamış oldukları deneyim tüketicilerin yorumlarına bağlı olarak farklılık gösterdiğinden deneyim hizmetin verildiği tüm kanallar üzerinde ve sürekli devam eden bir süreci ifade etmektedir. Şirketlerin

müşterilerine sundukları hizmet ve hizmete verdikleri önem, şirketin müşteri deneyimine karşı tutumunu gösterici niteliktedir. Çünkü müşteriler yaşadıkları hizmet deneyiminden hareketle farklı sonuçlara ulaşabilirler. Beklentiden düşük, beklenti ile eş değer, beklentileri aşan hizmet deneyimidir (Odabaşı 2009).

Müşteri deneyiminde duygu odaklı bir anlayış hakimdir. Tüketicilerin olumlu deneyimler yaşamalarını sağlamak için olumlu deneyimler oluşturulmaya çalışılmaktadır. Bunun için ise ilişkiler geliştirerek, tüketicilerin olumlu duygular alması için çabalanmaktadır. Ancak hizmet söz konusu olduğunda çok fazla duygu devreye girmemektedir.

Harry Beckwith (2016)'ın kitabında örnek vermiş olduğu gibi vergi beyannamesi hazırlanırken çıkan sesi duymazsınız, iyi bir boşanma avukatının kokusunu almazsınız, ya da bir kuru temizlemeciden huzur verici bir duygu almaya çaba göstermezsiniz. Çoğu kez bir hizmet dokunma, tatma, hissetme, koklama duygularını kullanmadan ve de görmeden alınmaktadır. Birçok üründe bozukluk ortada ve kanıtlanabilir olduğu için, ürünlerin çoğu garantilidir. Oysa hizmetlerin çoğunda garanti yoktur. Bunun sonucu, birçok hizmetin kötü yapılması halinde insanların tek çaresi ya uzayıp giden tartışmalar ya da mahkeme kapılarında sonu gelmeyen davalar olmaktadır. Dolayısıyla hizmetler garantisiz ve daha büyük bir belirsizlik içinde satın alınmaktadır(Beckwith 2016:16).

Hizmetler elle tutulmayan vaatlerin satışını oluşturduğundan ve belirsizliğin daha muhtemel olduğu hizmet sektöründe müşterilerin kendilerini daha stres ve baskı altında hissedebilecekleri muhtemeldir. Dolayısıyla müşteri deneyiminin tasarlanması, yönetilmesi ve sürdürülmesi daha zor olmaktadır. Yeni pazarlama anlayışı olan müşteri deneyiminde özellikle her ürünün hizmete dönüştüğü bu dönemde müşterileri ve gereksinimlerini sektöre göre ilk iki bölümde ifade edilen kriterler kapsamında değerlendirmek ve anlamak faydalı olacaktır.

Hizmet sektöründe müşteri deneyimi için önemli bazı faktörlere dikkat etmek gerekmektedir. Bunlar;

Şirketin vermiş olduğu hizmetin ne olduğunun tanımı, teknolojik bakımdan ileri ve rakip işletmelere göre üstün olup olunmadığı, her temas noktasında verilen hizmetin ölçümü, müşterilerin yalnızca mantığına değil alınan hizmetin ne amaçlı alındığının anlaşılmasına, kişiselleşebilir hizmet deneyimi, katılım sağlamaya,

müşteri deneyiminde uzman olunduğuna dair konumlamaya ve odaklanmaya ihtiyaç vardır. Tüm bunların anlaşılması ve tanımlanması sonrasında müşteri deneyiminin konumlandırılması mümkün olacaktır.

Günümüzde her hizmet ilk verildiği anda farklı bile olsa bir süre sonra rakiplerin vermiş olduğu hizmet ile benzeşmekte hatta kolaylıkla taklit edilebilmektedir. Dolayısıyla müşteri deneyimi burada devreye girer. Hizmetler birbirine ne kadar yakın olursa, aradaki farklılıklar o kadar önem kazanmaktadır(Beckwith 2016:104). Müşteri deneyimi, aradaki farklılığı sağlayan bir pazarlama anlayışı olduğundan hizmet sektörü de diğer bir çok elle tutulur ve gözle görülür ürünü kapsayan sektör olması sebebiyle diğer bölümlerde anlatmış olduğumuz tasarım, yönetim, sürdürülebilirlik hizmet sektöründe de geçerli olmaktadır.

3.2.1 Hizmet Sektöründe Müşteri Deneyimini ve Sadakati Etkileyen Özellikler

Hizmet sektöründe de diğer birçok başlık altında incelediğimiz temel özellikler sadakati olumlu ya da olumsuz olarak etkilemektedir.

Ürün ve hizmet sektöründeki müşterilerin beklentilerinin arasındaki farklılığın giderek azalması deneyimleri sektör fark etmeksizin olumlu olarak yönetmeyi zorunlu kılmaktadır. Kolaylık, güvenilirlik, çok kanallı tutarlılık, segmentlere göre değer yaratmak, müşteri katılımı, doğru bilgi, çözüm odaklılık hizmet sektöründe sadakati etkileyen faktörlerdendir.

Bloomberg Businessweek 2010 araştırmasına göre ise şirketlerin yüzde 90'ına göre, olumlu bir deneyimin en önemli unsurları: güvenilir ürünler ve hizmetler, etkileşimlerin önemi, şirketin yanıt vermesi ve iş yapma kolaylığı olduğu bulunmuştur.

Kolaylık: Tüketiciler günümüzde mobil bir uygulama ile satın alma, rezervasyon işlemlerini gerçekleştirdikleri için aynı zahmetsiz ve kolay bir hizmet beklentisini her şirketten talep edebilir.

Soudagar vd (2011) ise kitabında müşteri deneyimi yönetiminde hizmet ile ilgili 4 özellik üzerinde durmaktadır.

Şekil 21: Müşteri Deneyimi Yönetiminde Hizmet İle İlgili Önemli 4 Özellik



Kaynak: Soudagar vd 2011, s.17-18

Tablo 13: Müşteri Deneyimi Yönetiminde Hizmet İle İlgili Özellikler

Müşteri Deneyimi Esasları	Neye Benzer
Güvenilirlik	Sözüne sadık hareket etmek. Zamanında teslimat gibi
Kolaylık	Tutarlı ve zamanında seçenek sunulması, müşterilerle bağ kurma için çok kanallı olmak
İstek	Dinlemek ve tepki vermek, müşteriler için problem olan süreçleri geribildirime göre değiştirebilmek
İlgi	Kişisel ve anlamlı teklifler sunulması, belirli zamanlarda bireysel müşteriler için gerçekten önemli olanı kavrayarak sunmak.

Kaynak: Soudagar vd 2011, s.17-18

Güvenilirlik: Bu dört temel unsurdan güvenilirlik en temel ve diğer üç özelliğin şartıdır. Müşteriler sözlerini güvenilir ve tutarlı bir şekilde yerine getirilmesinden sonra diğer üç unsura dikkat edeceklerdir. Güven ve inanç duygusu yaratabilmek için markalar büyüklük, servisleri hakkında başarılı hikayeler, birinci sınıf müşteriler, önemli fiziksel olanaklar, lider kuruluşlar tarafından alınan ödüller gibi onaylanma

unsurlarını öne çıkartabilirler (Chattopadhyay vd 2013:221). Şirketlerin sözlerini tutmamaları, tüketiciler arasında güven ve sadakat geliştirmede potansiyel olarak yıkıcı olumsuz duygular oluşturmaktadır (Rajogopal vd 2015).

Bloomberg Businessweek 2010 araştırmasına göre katılımcıların olumlu bir tecrübenin en önemli unsurlarının belirlediği Kuzey Amerika araştırmasında, güvenilir ürün ve hizmetler, etkileşimlerin uygunluğu, şirketin cevap verme durumu, müşteri memnuniyetinin önemi ve şirket ile iş yapma kolaylığının önemli olduğu belirtilmiştir.(Soudagar vd 2011:14).Örneğin kablosuz tv hizmeti veren bir şirketin verdiği hizmette satış sonrası problemlerde sorunun kolaylıkla giderilebilmesi, soruna dair ilgi gösterilmesi, ayrıca kullanıcıların kendi kanal demetlerini oluşturabilecekleri esneklikte müşteri isteklerine uygun hizmet vermesi müşteri deneyiminin olumlu olmasını sağlayacaktır.

Segmentlere Ayırmak: Hizmet sektöründe müşteri deneyiminin özellikleri, ürünlerin de hizmetleştiği günümüzde geniş bir içeriği ifade eder. Geribildirim döngüsünün olduğu, tutarlı deneyimler, net ve sade çözümler bir çok müşteriye memnun edecektir. Ancak tüm müşterilerin eşit beğeni ve memnuniyet kıstasları olmadığı için müşterileri segmentlere bölmek de gerekebilir. Sosyal medya hesaplarını aktif kullanan, geliri yüksek olan, takipçisi fazla olan bloggerlar, sadece geleneksel kanalları kullanan müşteriler gibi segmentlere ayırmak benzer beklentilere sahip olan müşterilere aynı düzeyde deneyim sunmak için süreci kolaylaştırabilir. Böylece belirli özelliklerle birbirinden ayrılan müşterilerle ilgili bilgi toplamak daha kolaylaşarak, daha özelleştirilmiş hizmet deneyimleri sunulabilir.

Kanallar arası Tutarlılık: Bunun dışında tutarlılık için ise fiziksel mağazalar, çağrı merkezi, web sitesi, e-posta, sohbet, sosyal medya vb kanallarda aynı özelliklerde deneyim sağlanmalıdır. Çevrimiçi topluluklarla katılım sağlanmalıdır. Böylelikle başarılı bir geribildirim döngüsüne sahip olan hizmet sektörü katılım sayesinde hizmet ile ilgili aldığı geribildirimlere göre süreci değiştirebilir ve düzenleyebilir. Müşterilerin bir kanalda başlattıkları deneyimlerini diğer kanallara aktarabilen

süreçler gerekmektedir. Online satın alınabilir, mobil cihazları vasıtasıyla hizmet eve veya ofise teslim edilebilir. Ayrıca, mobil cihazlarına iletilen indirim kodları mağazalarda kullanılabilir. Markaların tek kanallı müşterileri olmadığı için kanallar arası tutarsızlığa sebep olan etkileşimleri bulmak ve ölçmek gerekmektedir. Ayrıca gelişmekte olan nesnelerin dünyasında tüm kanallar arasında tutarlı deneyimlerin önemi daha da artacaktır. Nesnelerin internetinde hizmet sunulacak kanalların içeriği artacağı için olumlu deneyimler için bir çok fırsat meydana gelecektir.

Doğru Bilgi: Sadece hizmet sektöründe değil her sektörde müşteriler güven duymak için doğru bilgiye ihtiyaç duyarlar. Müşterilere, olumlu ya da olumsuz sonuçlanacaksa bile doğru bilgini verilmesi müşteriler tarafından deneyimi olumluya çevirebilir. Ayrıca net bilgi müşterilerin şirketi daha anlayışlı karşılamasını sağlayacaktır.

Çözüm Odaklılık: Müşteriler bir şirketin hizmeti hakkında bilgi almak, o hizmeti edinmek ya da teşekkür ve şikayet etmek için iletişime geçmektedir. Müşterilerin şirket ile iletişime geçmesi ve önceki bölümlerde değindiğimiz gibi müşterilerden alınan geribildirim müşteri beklentilerini tanımlayabilmek için oldukça önemlidir. Özellikle şikayetler müşteriyi elde tutmak için önemli fırsatları barındırmaktadır. Müşterinin geri bildirimine istinaden çözüm odaklı olmayan bir hizmet anlayışı bağlılığı önemli ölçüde olumsuz etkileyecek ve farklı bir firmaya geçişi daha mümkün kılacaktır. Böylelikle müşterinin hem mevcut hem de gelecekteki değeri, gelir artışı ortadan kalkacaktır. Ayrıca olumsuz fikirlerin etkisi çevreye hızlıca yayılacaktır. Şikayet eden bir müşterinin değeri oldukça fazladır. Müşteri, şikayeti ile ilgili ilişki kuracaktır. İlişki geliştirme fırsatı ortaya çıkacaktır. Ayrıca beklentiler sayesinde müşteri hakkında daha fazla bilgi toplanır ve kişiselleştirilmiş hizmet deneyimlerinin yaratılması daha mümkün olacaktır.

Pepper vd (2016)'ne göre bir sorunun çözümünden memnun olan müşterilerin, genellikle hiç sorun yaşamayan müşterilerden daha büyük bir sadakat sergilediğini bulunmuştur (Peppers vd 2016).

Sorunları çözmek, müşterilerin istediklerini elde etmelerine yardımcı olmaktır. Müşterilerin istediklerini elde etmelerine yardımcı olduğunda, müşterilerden istenilen olumlu geri dönüş alınabilir. Örneğin, müşterinin ürün veya hizmet ile ilgili bir işletme sorununun çözülmesine yardımcı olduğunda, şirketi bir

başkasına tavsiye etmeye daha istekli olabilir, daha fazla satın alabilir ve rakiplerden teklif almaya istekli olmayacaktır. Sorun çözenler, iş dünyasının şampiyonudur. Ne kadar çok sorunu çözülürse, marka o kadar çok sevilir ve sözleşme yenilemeleri, yeni iş fırsatları, artan satışlar ile sonuçlanacaktır(Blount 2013).

Müşterileri İhtiyaçlarına Göre Kategorize Etme: Müşterileri şirketin sunduğu hizmete yönlendirmek ve satın almalarını sağlamak için müşterinin davranışlarında ve alışkanlıklarında değişiklik yaratmak ve hizmeti fark etmesini sağlamak gerekmektedir. Markanın sunduğu hizmet paketini almasını ya da hizmet aldığı kanalı değiştirmek için şirketin müşteri ihtiyacına inandırıcı bir şekilde hitap etmesi gerekmektedir. Bunun için ise ihtiyaçları belirgin bir şekilde tanımlamak ve kategorize etmek gerekebilir. Ayrıca müşterilerin bireysel alışkanlıklarını da tanımlamak gerekmektedir.

Araştırmacılar, alışveriş için markete giden müşterilerin listelerine rağmen yüzde elliden fazlası ürünü rafta gördükleri an karar vermekteler. Listedekileri almaya ne kadar niyetli olurlarsa olunlar, alışkanlıklar yazılı alışveriş planlarından daha etkili olmaktadır(Duhigg 2012:296). Dolayısıyla müşterilerin alışkanlıklarında bir fark yaratabilmek için müşterileri yakından tanımak gerekmektedir. Yakından tanınan bir kitleye hitap etmek ve uygun bir hizmet tasarlayabilmek daha kolay olacaktır. Bunun için ise hangi hizmet grubunun hangi müşteri segmentine hitap ettiğini bulmak gerekmektedir.

Müşteri deneyiminde kişisel değil kitlesel özelleştirme odaklı bir süreç olacağından müşteriler sınıflandırılarak, gruba özel hizmet sunumu gerekmektedir. Ancak müşterileri kategorize etmek ve tanımlamak, tüketicilerin sahip olduğu kişisel, psikolojik, farklılıklarından dolayı karmaşıktır. Tüketicilerin ihtiyaçlarının durağan olmaması, farklı içerikte ve derinlikte ihtiyaçların olması, müşterinin değer verdiği psikolojik faktörlere göre değişmesi bir diğer zorluklardandır. Bu zorluklar ise müşteri deneyiminin temellerinde olan ilişki temelli bir anlayışla netleştirilebilir ve ihtiyaçları, müşterileri belirli segmentlere ayırmak kolaylaşabilir. İlişkisel pazarlama ile müşteri deneyimi iç içe olduğundan hizmet sektöründe müşteri beklentilerine uyumlu çıktılar müşterilerin sadakatini arttırması muhtemeldir. Daha geniş ihtiyaç

gruplarının ihtiyaçlarına özel sunumlar Şirketin uzun vadeli bakış açısını destekler niteliktedir.

Hizmet Sektöründe Ekip Bilinci: Őikayetçi olan ortalama kişi, kabaca 16 kiŐiyi hayal kırıklığı hakkında bilgilendirecektir; yalnızca mevcut teknoloji ile bu etki daha büyümektedir. Őikayetleri karşılayan ekibin bu bilinçte olması gerekmektedir. İstisnai bir deneyimin sağlanması için gereken eylemleri doğru bir Şekilde öngörmek için tüm çalışanların amaçlarının ne olduğunu, diğer bir deyişle yaptıklarını niye yaptıklarını bilmeleri gerekir. alıŐan tutumu, hizmet sunumu, performansları müşterilerin memnuniyetleri ile doğrudan bağlantılıdır. Samimi, hızlı geri dönüş yapan ekipler hizmet sektöründeki deneyimde önemlidir. Dinlemek, empati kurma yeteneği, özür dileyebilmek, zmek ve olumsuz olumluya çevirebilme yeteneği hizmet sektöründe kritik faktörlerdendir. Bir anlamda mükemmelle olmaya çalışmaktadır. Mkemmelle olmaya odaklı bir ekip bilinci her gün bir önceki günün eksikliğini gidermek ve daha iyiye ulaşma çabasında olacaktır. Kurum ktrne yerleŐen bu anlayış ile mükemmelle hizmet deneyimleri sunmak daha da kolaylaşacaktır. Her hizmet müşterilerin farklı bir değer algısına sahip olmaları nedeniyle kusursuz grnemeyebilir ancak kişiselleştirilmiş hizmet deneyimine yakın hizmet sunabilmek başarılı ekip bilincini ifade etmektedir.

3.2.2. Olağanüstü Hizmet Deneyiminin zellikleri

Müşteri deneyimi yönetimi ile standartların üstünde hizmet deneyimleri tasarlanmaya ve yaŐatılmaya çalışılmaktadır. Hizmet deneyimini sunan kurumlara ve kurumların liderlerine önemli sorumluluklar düŐmektedir. Bu sebeple olağanüstü hizmet deneyimi ile ilgili İngilleri vd (2010) ye göre büyük hizmet liderlerinin 5 özelliğini aktarmak faydalı olacaktır.

3.2.2.1. Vizyon

Kurumdaki liderlerin örgütlerin nereye gitmesi gerektiğine dair net bir hayalinin olması gerektiğini ifade etmektedir.

3.2.2.2. Hizalama

Müşteri odaklı olabilmek için başarılı marka ve hizmet lideri tüm organizasyonu hizalamak için çalışır. Karmaşık veya soyut fikirleri basitleştirmeyi ifade etmektedir.

3.2.2.3. Standart Ayar

Bir lider ve öncü kurumun, süreçlerin yöneticisi ve performans için bir güç oluşturması gerektiği ifade edilmektedir. Mükemmel bir liderin performans standartlarını belirleme ve insanları sorumlu tutma yeteneğine de sahip olması gerektiği anlatılmaktadır. Standartlaşma ile tutarsızlığın önüne geçileceği belirtilmektedir.

3.2.2.4. Destek

Çalışanların desteğe, özellikle görevlerini yerine getirmek için gerekli olan kaynaklara, eğitime, ekipman ve materyallere ihtiyaçlarının bilinmesi gerektiği ifade edilmektedir

3.2.2.5. Motivasyon ve Ödüllendirme

Motivasyon, çalışanların sorun içinde devam edebilmesini ve sonuca ulaşabilmesini sağlar. Ayrıca ödüllendirme sisteminin önemli bir motivasyon kaynağı olduğu belirtilmektedir. Bunların dışında çalışanın bir makine parçası gibi olmadığı unutulmamalıdır. Çeşitli olumsuz durumlarla başa çıkması için esnek olduğuna inanılan çalışanlar gibi liderlerin de çalışanları yönetirken, motive edip eleştirirken yeterli esnekliğe sahip olması gerekmektedir. Hizmeti sunuların çalışanlar olması sebebiyle çalışanların katılımı ile hizmet deneyim süreçleri tasarlanmalı, katılım teşvik edilmelidir.

Uzun vadede sadık bir müşteri kitlesi için hizmet sunan çalışanları yöneten liderlerin deneyimlere olumlu ya da olumsuz etkisi oldukça fazladır. Müşteri deneyimi konusunda hissedilen tutku, liderin insanları yönetmedeki başarısı,

yönettiği operasyonların müşteri deneyimlerine etkisi oldukça önemlidir. Liderin gelişmiş bir iletişim becerisi, hem ticari hem de müşteri bakış açısı ile düşünebilmesi, rakiplere göre fırsatları görebilmesi ve bunları yönettiği çalışanlara aktarabilmesi hizmet deneyimlerini önemli ölçüde etkileyecektir.

Başarılı bir ekip bilinci için tıpkı müşterilerin katılımının önemli olduğu gibi sürece çalışanların katılımı da önemlidir. Marka vaadinin yerine getirilmesinde çalışanların oldukça önemli olduğunun her fırsatta anlatılması, müşteriler için en doğru olanın yapılacağına dair çalışana duyulan güven hizmet sektöründe çalışan ile liderlerin fikirlerinin eşleşmesi gerektiği alandır. Ayrıca müşteri deneyiminde geribildirim kişiselleştirilmiş hizmetler sunmak için oldukça önemli olması sebebiyle çalışanlardan geribildirimleri toplamak gerekmektedir. Müşterileri karşılarken, bilgi alırken ve problemleri çözerken geçen sürecin haritalandırılması ekibe daha net bir çerçeve sunulmasını sağlayacaktır.

Hizmet sektörü oldukça değişken olduğu için değişen koşullara uyum sağlayabilen esnek şirket organizasyonlarına ihtiyaç vardır. Bu sebeple müşteri deneyimi odaklı şirket anlayışının geliştirilmesi yanında belirli bir ekip kurulması olası değişikliklere karşı kısa sürede aksiyon alınabilmesini sağlayacaktır. İlgili ekip stratejinin test edilmesini, bu stratejiye uyumlu çapraz satış fırsatlarının yaratılmasını müşterileri daha fazla tanıyan ve ikna eden içeriklerin belirlenmesini, müşteri odaklı çıktıların süzülmesini, hangi kanallardan daha fazla verim alındığını, aksiyonların beklenen kadar çalışıp çalışmadığının tespit edilmesini sağlayacaktır.

Müşteri deneyimi stratejisinde hangi sektör olursa olsun pratik, işlevsel ve müşteriye dokunan içerikleri tespit etmek önemli olduğundan özellikle hizmet sektöründe böyle bir ekip kurulması kritik derecede önemlidir.

3.2.3. Hizmet Sektöründe Müşteri Deneyimi Stratejisinin Olumlu Etkileri

- Gelir artışı
- Tüm organizasyonu olumlu etkilemesi
- Her bölümü ilgilendirdiği için stratejik bir yere sahip olması

- Müşteri sorunlarına daha fazla odaklanarak, sorun çözmek için doğru kaynak ve kişi yönlendirilmesinin sağlanması
- Müşteri sadakatini ve savunuculuğunu arttırması, dolayısıyla müşteri değerini arttırması
- Müşteri odaklı bir şirket stratejisi olduğu için şirketin müşteri odaklı anlayışa geçişini hızlandırması
- Müşterilere kişiselleştirilmiş hizmet sunumuyla daha fazla satın almaların gerçekleşmesi
- Gelir ve maliyet odaklı stratejiler yerine, bunlarla birlikte asıl değer ve geliri ifade eden müşteriye değerine odaklanmayı sağlaması

İnsanlar kendilerine birer rakam gibi davranılmasından hoşlanmazlar. Sorunlarının, kendi özel koşullarına uygun bir şekilde ele alındığı duygusu yaşamak isterler. Müşteri sadakati özde hizmet sektörü için üretime paralel bir kalite hareketi olarak ortaya çıkmıştır. Temelde her ürünün içinde bir hizmet unsuru ve her hizmetin içinde de elle tutulur, gözle görülür bir parça vardır; saf bir ürün şirketi diye bir şey yoktur. Özde içinde fiziksel bir ürün olsa da olmasa da her şey bir hizmettir. Geleneksel olarak hizmet şirketi olarak görülen işletmelerde eğer kişiye özellik unsuru özendirilmezse müşteri sadakati oluşturmaya yönelik çabalar gereksiz yere kısıtlanabilir(Keiningham vd 2006:79).

Müşteri deneyiminde müşteri odaklılığın en önemli amacı burada ortaya çıkmaktadır. Müşteriyi odağına alan bir yaklaşım olması sebebiyle müşteri geribildirimlerine göre şekillenen, müşteri taleplerine göre düzenlenmiş tüketim deneyimi ortaya çıkartılmaktadır.

Keiningham vd nin (2006) kurumsal bankacılık endüstrisinde yapmış oldukları araştırmada hizmetteki tecrübenin marka tecrübesi ile bir araya geldiğinde etkisinin 2 kat daha fazla olduğu görülmektedir. Yapılan araştırmada müşteri ile ilgili ölçütlerin marka ölçütleri ile bağımlı olduğu saptanmıştır. Müşteri memnuniyetinin ve

müşteri deneyimi ölçütlerinin tek başlarına sadakete olumlu etkileri olmasına rağmen birlikte etkisi daha fazla olmaktadır(Keiningham vd 2006:202).

Müşteri ile yakından ilgili olan ve tamamen müşteriye merkezine alan bir anlayış olması nedeniyle müşteri deneyimi sadakati olumlu yönde etkileyecektir. Özellikle marka değeri yüksek olan bir şirketin müşteri deneyimini baz alarak strateji belirlemesi rekabet ortamında farklılaşmayı sağlayacaktır. Müşteri merkezli bir anlayış olan müşteri deneyimi yönetiminde ürün ve hizmetten memnun kalınan ya da kalınmayan yönlerin net olarak belirlenmesi gerekmektedir. Müşteri sayısını artırma odaklı pazarlama stratejilerine karşılık, müşteri deneyimine odaklanan pazarlama anlayışı sadakati güçlendirmeyi hedef almaktadır.

Örneğin, Apple deneyimi, geribildirim müşteri hizmetlerinin arkasındaki kritik unsur olarak görmektedir. Steve Jobs Apple müşteri hattını ara sıra kendisi açarak müşteri şikayetlerini doğrudan duymak isterdi. Jobs müşterinin her zaman haklı olduğuna inanmıyordu. İşin gerçeği, yerinde kullandığı bir kelime ya da sözle müşterinin şikayetini boşa çıkartabiliyordu. Ancak çoğu zaman, geri bildirim beklerdi, dinlerdi ve her iyi lider gibi, geri bildirimlere göre hareket ederdi.(Gallo 2016:54).Yine Apple müşteri deneyiminde gösterilen hizmetin bir diğer ve en önemli özelliği çalışanların prim almamasıdır. Hemen bir şeyler satılıp kapı gösterilmemektedir. Apple müşterilerin üzerindeki baskıyı azaltarak, dünyanın en karlı perakende mağazalarını hayata geçirmiştir. Apple Store yöneticileri satış rakamlarını bilmekteler ancak bunu için satış görevlilerine baskı uygulamak yerine dikkatlerini müşteri ilişkilerine geliştirmeye odaklıdılar. Sonuç olarak aylık satış rakamları tutar ve aşılır(Gallo 2016: 121). Müşteri ilişkilerinde saati sıfırlamak kavramı ile hayal kırıklığını en aza indirmeye çalışmaktadırlar. Marka hakkında düşünceler olumlu anlamda kuvvetlendirilerek müşteri ömür boyu kazanılabilir.

Özetle müşteri ilişkilerinde dünyaca ünlü markaların müşteri ilişkilerinde oldukça başarılı ve fark yaratan bir yere sahip olmasını sağlayan kritik 3 unsurdan Gallo nun kitabında şu şekilde bahsedilmektedir;

Ürün ve hizmetler hakkında bilgiye sahip olan akıllı çalışanlar, içtenlik, müşterinin belirlediği hızda müşteri deneyimini yaşatan hız.

Tüm bu faktörleri düşündüğümüzde hizmet satın almak değil insanlar gerçek anlamda fayda satın almak istemekteler. İnsanlar ürün ve hizmetler hakkında ne amaçlı kullanıldığı, ne faydası olduğu dışında konularla pek ilgilenmezler. Müşteri deneyiminin hizmet sektöründeki yeri faydayı, işlevselliği içten ve nazik bir şekilde sunabilmektir. Bir ürün ve hizmet ne kadar çok sevilirse ve anlaşılırsa şirket o denli önemsenir. Şirketle yaşana deneyimler de aktarılabilir. Deneyim eğlenceyi, bilgilenmeyi, yetkilenmeyi içerdiğinden müşterileri ömür boyu kazanabilmek için önemlidir. Örneğin Apple Store dansı ile Youtube girerek arama yapıldığında binlerce insanın Apple Store’da dans ederken çekilmiş videoları görülecektir.

Sonuç olarak hizmet sektöründe de müşteri deneyiminin sadakati olumlu etkileyecek ve olumlu müşteri deneyimleri yaratacak birçok fırsatı barındırdığı görülmektedir. Sektör fark etmeksizin müşteri deneyimi bir şirketin mevcut ve potansiyel müşteri değerini etkilemekte ve uzun vadeli müşteri değerini ortaya çıkartmaktadır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

DENEYİMSEL PAZARLAMADA MÜŞTERİ DENEYİMİ, MÜŞTERİ SADAKATI İLE AĞIZDAN AĞIZA PAZARLAMA ARASINDAKİ İLİŞKİ VE MÜŞTERİ TATMINİNİN ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU, AMACI VE ÖNEMİ

Deneyim ekonomisi ile fayda odaklılıkla birlikte ürün ve hizmetlere duygu yükleyen satın almalar gerçekleşirken duygusal, duygusal, bilişsel ve ilişkisel faktörlere önem veren tüketiciler yeni pazarlama dünyasına yön vermektedirler. Günümüz rekabet ortamında ürün ve hizmetler arasındaki kalite farklılıkları ortadan kalkmaya ve işletmeler tarafından kolayca birbiri ile eşit içerikte ürün ve hizmet üretilmektedir. Şirketler için tüketicilere olumlu deneyimler yaratarak farklılaşabilmek ve tüketici için ilk akla gelen marka olabilmek amacıyla akılda kalır deneyimler tasarlamak, yaşatmak ve yönetmek önemli olmaktadır. Bu çerçevede geleneksel anlamda müşteri ilişkilerini içeren pazar araştırmaları yerine müşteri deneyimi ve yönetimi ile müşteri ilişkilerini de kapsayan bir araştırma yapmak ve olumlu deneyimlerin sadakate ve müşteri tatminine, ağızdan ağza iletişime olan etkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır. İki farklı amaçla araştırma yapılmıştır. İlk amaç, müşteri deneyiminin müşteri tatmini, müşteri sadakati ve ağızdan ağza pazarlama üzerindeki etkisini incelemektir. İkinci olarak ise müşteri tatmininin müşteri sadakati ve ağızdan ağza pazarlama üzerindeki aracılık etkisini değerlendirmektir.

Deneyimsel pazarlama kavramı ilk kez Schmitt 1999 tarafından araştırılmış olup, Schmitt sonrasında Pine ve Gilmore (1999) da deneyim ekonomisi adlı kitabı literatüre kazandırmışlardır. Bir çok akademisyen deneyimsel pazarlama ile ilgili çalışmalar yapmış olup ikinci bölümde Cem Duran'ın tezinden alınmış olan ampirik çalışmalar eklenmiştir. Ayrıca literatür taramasında son yıllarda yazılmış olan kaynakçalardan faydalanılmıştır.

Pazarlama dünyasının yeni rekabet aracı olarak görülen müşteri deneyimi ve yönetimi ile ilgili bu araştırmada amaç, hizmet sektöründe müşteri deneyiminin

etkilerini inceleyerek müşteri deneyiminin ilk akla gelen eğlence ve olumlu deneyimler dışında ne gibi kısıtlımlara sahip olduğunu incelemektir. Ayrıca bu kısıtlımların, müşteri deneyimlerini etkileyen faktörlerin hizmet sektöründe sadakati, tatmini ve ağızdan ağıza pazarlamayı ne derecede ve ne yönlü etkileyip etkilemediğini incelemektir.

Sadakat, olumlu şirket imajı, müşteri tatmini için sadece müşteri memnuniyetinin yeterli olmadığı günümüzde müşteri deneyimi yönetimi ile uzun süreli ve sürdürülebilir, sürekli gelir sağlayan müşteriler için yaratılan müşteri deneyimlerinin, hizmet sektöründe ne derecede etkili olduğu incelenecektir.

Hizmet sektöründe sadakat diğer tüketilen ürün ve hizmetlere göre daha uzun süre sağlanabilmektedir. “Cep telefonu, kredi kartı, elektrik hizmetleri gibi pazarlar abonelik pazarlarıdır. Bu pazarlarda kullanıcılar, bir fatura ödemesinden diğerine markalarını değiştirmezler. Değiştirdikleri zaman, genellikle bir önceki markalarını terk ederler. Bu pazarlarda kullanıcıların büyük bölümü uzun dönem boyunca ihtiyaçlarının tamamını veya tamamına yakını tek bir markadan karşılarlar(Aksoy 2018).” Müşteriler ile yaşanan ilişkiler müşterilerin şirketler ile olan bağı etkilediğinden müşteri odaklı olan bu anlayışın hizmet sektöründeki yansıması ele alınarak, sadakate, ağızdan ağıza iletişime ve müşteri tatminine olan etkisi ölçülecektir.

Oliver’e göre (1997) tatmin ‘ürün ve hizmetin özelliği veya ürün ve hizmetin kendisi ile ilgili müşterinin memnun olmasını mümkün kılmaktadır. Nam vd (2011) e göre ise tatmin müşterinin ürünü/hizmeti satın alma sonrası tüm marka deneyimine genel duygusal bir tepkisi olarak ifade edilmektedir. Neal’a göre (1999) müşteri tatmini, müşterilerin ürün ve hizmetlerden beklentileri ile işletme performansını algılamaları arasındaki etkileşimin sonucu oluşan tutumu ifade etmektedir.

Oliver (1997)’e göre sadakat tekrar satın alma davranışını, ürün ve hizmetin devamlı bir müşterisi olma eğilimini anlatmaktadır. Bu bağlamda üstün ürün ve hizmet deneyimi yaşayan müşteriler için, müşteri tatmini ve sadakati birbiri ile bağlantılı olduğu ve birbirini etkilediği düşünülebilir.

Bitner (1990)'e göre müşteri tatmini, algılanan ürün ve hizmet kalitesi ile marka sadakati üzerinde dolaylı etki olduğu saptanmıştır. Bu bağlamda müşteri sadakati, hizmetin müşterinin algıladığı hizmet kalitesi süreci ile başlayan ve müşteri tatmini ile devam eden ve ağızdan ağıza pazarlamayı da beraberinde getiren bir süreci ifade etmektedir. Tatmin olmuş ya da olmamış müşteriler ağızdan ağıza iletişim ile ürün ve hizmeti daha önce kullanmamış kişilere düşünce ve duygularını aktarabilirler.

Hizmetten memnun olan tüketiciler, satın alma davranışını tekrar etmeseler de, işletmeler ile ilgili olumlu söz etmeleri, farklı tüketicilere önerilerde bulunmaları, hizmetlerin sunulmasındaki zorluğu bir anlamda kolaylaştırabilmektedir (Mucuk, 2007: 308).

Olumlu ağızdan ağıza iletişim sayesinde tüketiciler mal ve hizmetlerle ilgili kaliteli ve değerli algısına sahip olacaklarından yapacak oldukları olumlu söylemler işletmeler için güvenilir ve etki altında kalmadan aktarılan fikirler olarak yer alacaktır. Dolayısıyla marka imajı olumlu olarak etkilenecektir (Kutluk ve Avcıkurt, 2014: 615). Müşterilerin markalar ile olan deneyimlerinin müşteri memnuniyeti yaratarak, müşteri sadakati oluşturmada önemli bir unsur olduğu saptanmıştır (Brakus vd., 2009; Nadiri ve Günay, 2013; Zarantonello ve Schmitt, 2010).

Yapılan çalışmalarda müşteri deneyimi, müşteri tatmini ve sadakati arasındaki ilişki deneyim modülleri ile araştırılmakta ve bu modüllerin deneysel pazarlama için öneminin oldukça fazla olduğu belirtilmektedir (Brakus vd., 2009; Chang ve Chieng, 2006; Nadiri ve Günay, 2013; Zarantonello ve Schmitt, 2010).

Müşteri deneyimi bağlamında marka deneyiminin müşteri bağlılığını olumlu anlamda etkilediği çeşitli çalışmalarla analiz edilmiştir (Brakus vd., 2009; Iglesias vd., 2011). Ağızdan ağıza pazarlama ile ilgili yapılan araştırmalarda da müşterilerin firmaların yaptığı reklamlardan ve pazarlama çalışmalarından çok yakınlarının o mal ve hizmet ile ilgili geçmiş deneyimlerine istinaden yer verdikleri görüşleri önemsedikleri bulunmuştur. Ağızdan ağıza olumlu söylemlerin satın almaya neden olduğu saptanmıştır (Karaoğlu, 2010; Kutluk ve Avcıkurt, 2014:617).

Yapılan araştırmalar ve ilk üç bölümde detaylı olarak yer verilen bilgiler baz alınarak, deneysel pazarlama kapsamında müşteri deneyimi yönetimi ve etkilediği değişkenler ile ilgili ülkemizde çok fazla yazılmış olan tezin bulunmaması ayrıca telekomünikasyon şirketlerinde genellikle araştırmaların müşteri memnuniyeti bakış açısı ile ele alınması nedeniyle müşteri deneyimi yönetiminin daha geniş bir süreci kapsadığı düşünöldüğünden, araştırmanın bu yönde yapılmasının önemli olacağı düşünölmektedir. Literatür taramasında da yine türkçe makale, tez ve kitap gibi deneyim yönetiminin hizmet sektöründe sadakat, ağızdan ağıza iletişim ve müşteri tatmini yönünde etkilerini ölçen kaynakçanın az olması nedeniyle araştırmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünölmektedir.

Ürün ve hizmet arasındaki farklılığın giderek daha da azaldığı günümüzde, hizmet sektöründe yönetilebilir müşteri deneyimi sürecinin müşteriler gözünden nasıl algılandığı, sadakati, tatmini ve ağızdan ağıza iletişimi ne yönde etkilediğinin ölçölmesi, şirketlerin uzun vadeli stratejilerinde dikkatle geliştirmeleri gereken müşteri deneyim süreci için oldukça önemlidir. Bu sebeple tüketicilere mümkün olan en uygun deneyimlerin tasarlanması ve yönetilebilmesi gerekmektedir. Yeni tüketicinin hizmet beklentilerinin daha geniş ölçüde değerlendirildiği düşünöldüğünden müşteri deneyimi yönetimi ve süreci araştırma konusu seçilmiştir.

4.2. ARAşTIRMANIN TÜRÜ

Araştırmada tanımlayıcı araştırma yöntemi kullanılmıştır. Tanımlayıcı araştırma, araştırma probleminin özelliklerini ve oluş sıklığını belirlemek, problem üzerinde etkili olan değişkenleri ve bu değişkenlerin önem derecelerini ortaya çıkartmak, problemin ortaya çıkış biçimini tahmin etmek ve değişkenler arasındaki ilişkiyi belirleyerek genellemelere varmak için yapılmaktadır (İslamoğlu vd 2013: 40).

4.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ, BOYUTLARI, HİPOTEZLERİ VE KULLANILAN ÖLÇEKLER

Araştırma nicel araştırma yöntemine sahip olup Klaus ve Maklan'ın 2011 yılında geliştirmiş olduğu geniş kapsamlı müşteri deneyimi kalitesini değerlendiren (Experience Quality) model kullanılacaktır.

Klaus ve Maklan'a (2013) göre tüketici deneyimi tüm kanallar boyunca hem fonksiyonel hem de duygusal bileşenlerle ortaya çıkan uzun süreli işletme ve müşteri etkileşimi olarak ifade edilmektedir. Tüketici deneyimi yönetiminde müşterilerin memnuniyetlerine yönelik araştırmalara göre tüketicilerin deneyimlerini etkileyen faktörlerin geniş kapsamlı bir değerlendirme ile ele alınarak ölçek geliştirilmiş olmasından dolayı Klaus ve Maklan'ın (2011) ölçeğinden yararlanılacaktır.

Bu modelde müşterilerin deneyimlerini etkileyen faktörlere yer verilmiş olup, hizmet deneyiminin kalitesinin sadakate, ağızdan ağıza iletişime ve müşteri tatminine olan etkisi ölçülmektedir. Ayrıca tüketicilerin olumlu ya da olumsuz deneyimlerinin hizmet kalitesine göre etkileneceği savunulmaktadır. Ölçek geleneksel anlamda sadece hizmetin, müşteri tatmininin ve sadakatının ölçülmesinin dışında tüketicilerin deneyimlerinin hizmet kalitesinden etkilendiği ve hizmet kalitesinin duygusal ve duygusal faktörleri de içerdiği bir ölçek olarak geliştirilmiştir. Hizmet kalitesi tüketicilerin deneyimlerine dayanmaktadır. Tüketicilerin yaşadığı deneyimlerin kalitesinin ölçülmesine yönelik ve ilgili sonuçlara göre müşteriye özel deneyimlerin geliştirilmesini sağlayabilecek bir model geliştirilmiştir.

Hizmet deneyimi özelliklerinin detaylı olarak incelendiği ölçekte tüketicilerin deneyim kalitesi ölçülmektedir. Kaliteli müşteri deneyimi ölçümü için ise çok maddeli anket soruları sorulmaktadır ve tüketicilerin hizmet deneyimi sonrasında deneyim algıları ölçülmektedir. Tüketicinin hizmet deneyimi algısını dört boyuta dayandırmaktadır. Var olan hizmet deneyimlerinin tüketiciler tarafından nasıl değerlendirildiği ölçümlenmiş olup, daha olumlu müşteri deneyimleri geliştirebilmek için savunulan bir modeldir.

Modelde hizmet deneyiminin kalitesinin ölçülmesine yönelik Klaus ve Maklan (2012) tarafından önceki çalışmalarının (Klaus 2010, 2011) geliştirilmiş hali

olan, hizmet deneyimi ve hizmet kalitesi ölçeği, içeriği daha geniş olarak ele alınmış; ağızdan ağıza iletişim, tekrarlı satın alma ve müşteri tatminini etkileyen bir ölçek geliştirilmiştir. Ölçek, gerçek anlar, huzur, ürün deneyimi ve sonuç odaklılık olarak hizmet kalitesinin çıktılarının ifade edildiği boyutlarla birlikte literatürdeki geçmiş çalışmalara dayandırılmaktadır. İlgili faktörleri içeren maddeler, müşteri tatmini ile ilgili ifadeler Dagger(2007)'e, davranışsal sadakati ölçmeye yönelik ifadeler Zeithaml vd (1996)' ne, ağızdan ağıza iletişimi ifade eden ifadeler ise Brown (2005)'a dayandırarak çok maddeli bir ölçek geliştirmiştir.

Müşteri deneyimi kalitesi ile ilgili boyutlar ise şöyle tanımlanmaktadır;

Ürün deneyimi, tüketicilerin seçme ve seçim yapabilme algılarının ifade edildiği boyuttur. Karşılaştırmalı tekliflerin değerlendirildiği faktör anlatılmaktadır.

Sonuç odaklılık, tüketicilerin sonuç odaklı deneyimlerini ifade etmektedir.

Gerçek anlar, iyileştirilmiş ve esnek hizmet kalitesi ifade edilmektedir.

Huzur, bu boyut hizmetin duygusal tarafı ile ilgilidir. Hizmet sağlayıcı ile hizmet anı, sonrası ve öncesinde tüm etkileşim sürecini ifade etmektedir.

Mevcut hizmet kalitesi ölçeğini daha da genişleterek ve yeni boyutlar da eklenerek geliştirilen tüketici deneyim kalitesini ölçen ölçekte, tüketicilerin duygusal karar vericiler ve hizmet deneyimini, deneyim öncesi, sonrası ve sırasında algılanan yönleri ile değerlendirilmektedir. Yeniden satın alma davranışına dayandırılarak geliştirilen ölçekte aynı zamanda müşteri deneyiminin diğer boyutlara etkisi de ölçülmektedir.

Orijinal modelde, tüketici deneyim kalitesinin çıktıları hizmet kalitesi ve tüketici deneyiminin çıktıları olduğu savunulmaktadır(Klaus 2010). Ölçek geliştirilirken ilgili veriler son 6 ay içinde mortgage kredisi kullanan müşteriler, yakıt istasyonu müşterileri, bireysel bankacılık müşterileri, lüks tüketim yapan tüketiciler üzerinden yapılan anket ile toplanmıştır. Modele göre ilgili bulgular davranışsal sadakat gösteren, yeniden satın alım yapan müşterilerin deneyimlerinin tatmine, sadakate ve ağızdan ağıza iletişime göre şekillendiği saptanmıştır. Ayrıca hizmet

deneyiminin yeniden satın alma davranışı üzerinde etkisi olduğu görüşü savunulmaktadır.

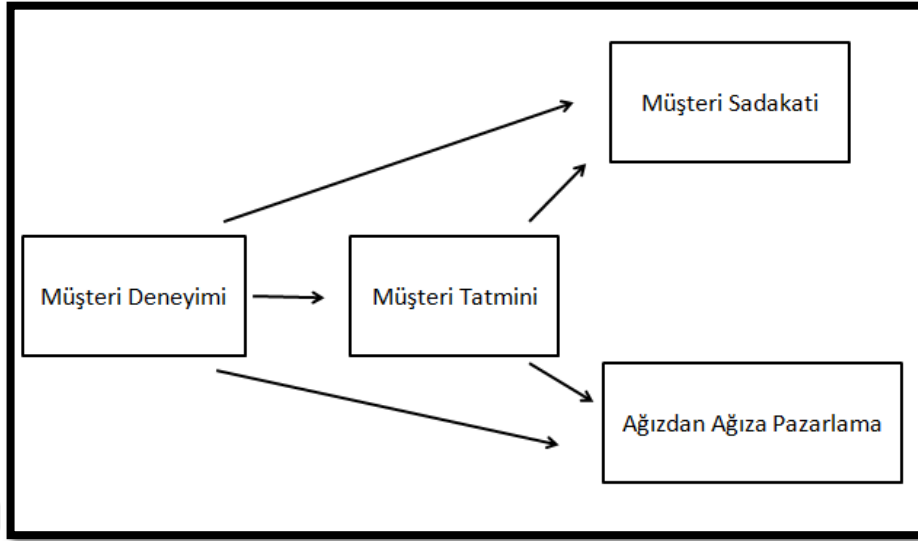
Çalışma sonucunda hizmet kalitesini tüketicilerin beklentilerine ve deneyimleri sonrasında algıladıkları çıktılara dayandırdığından farklı bir bakış açısı ile de tüketicilerin algılarını olumlu anlamda yönetebilmek için bir model sunulduğu düşünülebilir. Hizmet deneyimlerinin modeldeki çok maddeli ölçeğe göre savunulması ve güçlü oranlarda sadakat, ağızdan ağıza iletişim konusunda etkisinin olması nedeniyle şirketlerin pazarlama stratejilerine yön verebilecek içerikte olduğu düşünülebilir. Ayrıca tüketiciler ile yapılmış olan anketlere göre şekillenen bir model olması nedeniyle olumlu deneyimlerin yaratılması için hizmet kalitesi ile ilgili temel özelliklerinin yer aldığı bir ölçek olarak düşünülebilir. Modelin temelinde sadakatin tüketiciler tarafından yaşanan hizmet deneyimleri sonrasında tekrarlı satın almaya neden olabilecek algıların toplamını ifade ettiği belirtilmektedir. Modelde Klaus vd (2011) tarafından tüketicinin deneyim kalitesinin boyutları tanımlanarak, boyutlar değerlendirilerek ve geçerliliği ispatlanarak güvenilir bir ölçek geliştirilmiştir.

Modelde müşteri deneyiminin sadakat, müşteri memnuniyeti ve ağızdan ağıza iletişim ile ilgili ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Cep telefonu operatörü, banka ve sigorta hizmetleri, elektrik, doğalgaz hizmetleri gibi abonelik pazarlarında müşterilerin marka sadakati daha yüksektir(Aksoy 2017:123). Bu sebeple ölçekte hizmet sektöründe deneyimsel pazarlama ve müşteri deneyimi yönetiminin, algılanan deneyim kalitesini ölçmeye ve deneyim boyutlarını etkileyen faktörlere yer verilmiş olması, ayrıca marka sadakatinin hizmet sektöründe etkisinin incelendiği geniş kapsamlı bir ölçek olduğu düşünülmesi sebebiyle araştırma için ilgili model ve ölçek ile araştırma yapılmıştır.

4.3.1. Araştırmanın Modeli

Klaus ve Maklan tarafından EXQ ile literatürdeki diğer araştırmalara dayandırılarak geliştirdikleri modelden uyarlanarak geliştirilen araştırma modeli aşağıdaki gibidir;

Şekil 22: Araştırmanın Modeli



4.3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

İlk 6 soruda huzuru (rahatlığı) ölçen ifadeler, 7. ve 11. soru dahil olmak üzere gerçek anları ölçen ifadeler, 12. ve 15. soru dahil olmak üzere sonuç odaklılığı ölçen ifadeler, 16, 17, 18,19. sorular ise ürün deneyimini ölçen ifadelerdir.

20,21,22,23, 24. sorular müşteri tatminini ölçmeye yönelik ifadelerden oluşmaktadır (Dagger 2007). 25,26,27,28, 29. sorular ise davranışsal sadakati ölçmeye yönelik sorulmaktadır (Parasuraman vd 2005). Son 7 ifade ise ağızdan ağıza pazarlamayı etkileme derecesini ölçmeye yöneliktir (Broun 2005).

4.3.3. Araştırmanın Hipotezleri

H₁: Müşteri deneyiminin müşteri tatmini üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H₂: Müşteri tatmininin müşteri sadakati üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H₃: Müşteri tatmininin, müşteri sadakati ile müşteri deneyimi arasındaki ilişkide aracılık etkisi vardır.

H₄: Müşteri tatmininin ağızdan ağıza pazarlama üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H₅: Müşteri tatmininin, ağızdan ağıza pazarlama ile müşteri deneyimi arasındaki ilişkide aracılık etkisi vardır.

4.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE KAPSAMI

Araştırmada kullanılan veriler anket formu aracılığı ile elde edilmiştir.

4.4.1 Veri Toplama Süreci ve Aracı

Araştırmanın verileri İzmir ilinde bir Türk Telekom şubesine gelen müşteriler üzerinde birincil veri toplama yöntemlerinden olan yüz yüze anket yöntemi ile toplanmıştır. İlgili sorular 01 Aralık 2017- 30 Mart 2018 tarihlerinde ofis kanalına gelen müşterilere sorulmuş olup öncesinde soruların çeviri olması nedeniyle anlaşılabilirliğini ölçebilmek için 15 kişi üzerinde ön test çalışması yapılmıştır. Ön test çalışmasından sonra sonuçlara göre gerekli düzenlemeler yapılarak anket formu son haline getirilmiştir. Anket soruları 5'li likert ölçeği ile hazırlanan sorulardan oluşmaktadır.

4.4.2.Evren ve Örneklem

Araştırmanın ana kütlesi Türkiye geneline hizmet veren bir şirket olması nedeniyle 2018 yılı itibariyle 41.7 milyon üzerinde aboneyi ifade etmektedir. Yüzde 5 lik örneklem hata payı ile 384 tüketici ile yapılması uygun olduğu belirtilmektedir. (Yazıcıoğlu vd 2004). Altunışık ve diğerlerine göre ise farklı örnek büyüklükleri ve % 5 belirlilik düzeyine göre oluşturdukları asgari örnek büyüklükleri tablosuna göre, 30 bin ana kütle büyüklüğü için 379 denek yeterli olduğu ifade edilmektedir (Altunışık, vd., 2005: 126 128),(Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004:50).

Tablo 14: $\alpha= 0.05$ İçin Örneklem Büyüklükleri

Evren Büyük- lüğü	+ 0.03 örnekleme hatası (d)			+0.05 örnekleme hatası (d)			+0.10 örnekleme hatası (d)		
	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1000000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 milyon	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

Kaynak: Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s.50

Ana kütlenin büyüklüğü, zaman ve maliyet kısıtları, cevap verme oranı ve araştırma verilerinin analizinde kullanılacak yöntemler dikkate alınarak tesadüfi olmayan kolayda örnekleme metoduyla yapılan araştırma sonucunda 423 anket toplanmış olup, geçerli 400 anket değerlendirmeye alınmıştır.

400 adet anketin, ilgili formül hesaplamasına ve % 5 belirlilik düzeyine göre ve oluşturdukları asgari örnek büyüklükleri tablosuna göre yeterli olduğu görülmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004:50).

Formül:

$$n = \frac{\pi(1-\pi)}{(e/z)^2 + \pi(1-\pi)/N}$$

n = Örneklem sayısı
z = Normal dağılım eğrisi değeri
 π = Yığın oranı
e = Örneklem hata düzeyi
N = Ana kitledeki birey sayısı

4.4.3. Veri Analizi

Araştırmada anket yöntemiyle elde edilen verilerinin istatistiksel analizleri SPSS 24.0 Windows paket programı ile gerçekleştirilmiştir

4.4.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın sadece İzmir ilindeki bir şubede yapılmış olması araştırmanın kısıtlarındandır. Tüm Türkiye’de faaliyet gösteren bir şirket olması ve 41,7 milyon üzerinde müşteriye sahip olunması nedeniyle anket araştırmasının zaman ve maliyet kısıtları olduğundan tüm müşterilere anket uygulanması mümkün olmamıştır.

4.5. ARAŞTIRMANIN ANALİZİ VE BULGULARI

Araştırma kapsamında anket yöntemi kullanılmış ve 423 kişiye anket yapılmıştır. Katılımcılar tesadüfi olmayan kolayda örnekleme metodu ile belirlenmiştir. Toplanan anketler kontrol edilmiş, düzgün cevaplanıldığı düşünülmeyen 23 adet anket değerlendirmeye dahil edilmemiştir. Değerlendirmeye dahil edilen anket sayısı 400 olmuştur. Katılımcıların demografik özellikleri

aşağıdaki gibidir. Ayrıca analiz dahilinde ilgili ifadelerin isimlendirilme şekline ve kısaltmalarına yer verilmektedir.

Elde edilen anket verilerinin değerlendirilmesi için; frekans, yüzde, ortalama, faktör analizi, korelasyon analizi ve aşamalı regresyon analizi (Stepwise) kullanılmıştır.

4.5.1 Demografik Analiz

Katılımcıların demografik bilgileri Tablo15’de ve müşteri deneyimi ile ilgili maddeler Tablo 16’da gösterilmektedir.

Tablo 15: Katılımcıların Demografik Özellikleri

DEMOGRAFİK TABLO	FREKANS	YÜZDE
CİNSİYET		
KADIN	177	44,25
ERKEK	223	55,75
EVLİLİK DURUMU		
EVLİ	260	65
BEKAR	140	35
EĞİTİM		
İLKÖĞRETİM	37	9,25
LİSE	132	33
ÜNİVERSİTE	170	42,5
Y.LİSANS DOKTORA	61	15,25
YAŞ GRUPLARI		
20-35	111	27,75
36-45	125	31,25
46-55	104	26
56 YAŞ VE ÜSTÜ	60	15
GELİR		
1000 ve ALTI	31	7,75
1001-2000	116	29
2001-3000	147	36,75
3001 ve ÜZERİ	106	26,5

Tablo 16: Müşteri Deneyimi ve İlgili Değişkenlerin Maddeleri

Ölçek Maddeleri	Madde	Kısaltma ve Numarası
Huzur	TT'nin uzmanlığına güvenirim.	Huzur1
	TT' de tüm işlemleri çok kolay hale getirmiştir.	Huzur2
	TT tek bir işlemde değil bütün işlemlerde bana aynı ilgiyi gösterir.	Huzur3
	TT müşterisiyim, benimle oldukça ilgileniyorlar. Başka bir firmaya geçmek için sebep göremiyorum.	Huzur4
	TT ile ihtiyacım olanı elde etmek gerçekten çok kolay.	Huzur5
	TT benim için farklı alternatifler sunacağımdan TT den hizmet almayı tercih ederim.	Huzur6
Gerçek Anlar	TT benimle ilgilenirken esnekti ve benim ihtiyaçlarım için çabaladı.	Gerçekanlar7
	TT'nin, beni yeni gelişmeler ve hizmetler hakkında bilgilendirmesi önemlidir.	Gerçekanlar8
	TT güvenilir ve saygın bir şirkettir.	Gerçekanlar9
	TT çalışanlarının beni dinlemesi ve bana karşı nazik olması benim için önemlidir.	Gerçekanlar10
	Herhangi bir hata olması halinde TT'nin bunu çözeceğini bilirim.	Gerçekanlar11
Sonuç Odaklılık	TT den hizmet almak süreci hızlandırır.	Sonuç12
	TT bana istediğim hizmeti hızlı bir şekilde sağlar.	Sonuç13
	Alternatif bir hizmet sağlayıcı yerine TT'yi tercih ederim.	Sonuç14
	TT çalışanları benim sorunumla ilgilenir.	Sonuç15
Ürün Deneyimi	TT'de farklı ürün ve hizmet arasından seçim yapmak isterim.	Üründeneyimi16
	TT'de birden fazla ürün ve hizmet teklifi almak isterim.	Üründeneyimi17

	Hizmet tercihimde farklı şirketlerin fiyatlarını karşılaştırmak benim için önemlidir.	Üründeneyimi18
	TT' de işlemlerim için tek bir kişi ile iletişim kurmak isterim.	Üründeneyimi19
Tatmin	TT ile ilgili görüşüm oldukça olumludur.	Tatmin20
	Araştırdığım teklifler için TT' ye gelmek konusunda kendimi iyi hissedirim.	Tatmin21
	Genel olarak TT' den ve sağladığı hizmetten memnunum.	Tatmin22
	TT' nin benim için sağladığı mümkün olan en iyi sonuçlardan memnunum.	Tatmin23
	TT' nin benim için sağladığı mümkün olan en iyi sonuçların kapsamından memnunum.	Tatmin24
Davranışsal Sadakat	TT ile ilgili diğer insanlara olumlu şeyler söylerim.	Sadakat25
	TT' yi başka insanlara tavsiye ederim.	Sadakat26
	Arkadaş ve akrabalarımı TT' yi kullanmaları için ikna ederim.	Sadakat27
	TT' yi hizmet almak için ilk seçenek olarak düşünürüm.	Sadakat28
	Önümüzdeki yıllarda TT' nin hizmetlerini daha fazla kullanmayı düşünüyorum.	Sadakat29
Ağızdan Ağıza Pazarlama	TT' den aldığım hizmeti başkalarına bahsederim.	Apazarlama30
	TT' den aldığım hizmeti tavsiye isteyenlere tavsiye ederim.	Apazarlama31
	TT çalışanları ile ilgili başkalarına olumlu konuşurum.	Apazarlama32
	TT' yi aile üyelerime öneririm.	Apazarlama33
	TT' den başkalarına olumlu konuşurum.	Apazarlama34
	TT' yi tanıdıklarına tavsiye ederim.	Apazarlama35
	TT' yi arkadaşlarıma tavsiye ederim.	Apazarlama36

4.5.2 Geçerlilik, Güvenilirlik ve Hipotez Testleri

Araştırmada kullanılan verilerin normal dağılıma sahip olup olmadığını ölçmek amacıyla Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmıştır. Test sonucunda çalışmada kullanılan verilerin anlamlılık değerlerinin tümünün 0,5’den büyük olduğu ve normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir.

Ayrıca ölçeklerde yer alan değişkenlerin basıklık ve çarpıklık (skewness ve kurtosis) değerleri hesaplanarak normal dağılıma uygunluğu test edilmiştir. İlgili değerler Tabachnick vd (2013) e göre +1.5 -1.5 için aralığında olması değişkenlerin normal dağıldığını göstermektedir.

Araştırma kapsamında yapılan faktör analizi sonucunda müşteri deneyimi ölçeği 3 boyutta toplanmıştır.

Faktör Analizi sonuçları Tablo 17’deki gibidir.

Tablo 17: Faktör Analizi Sonuçları

	GERÇEK AN VE HUZUR	SONUÇ ODAKLILIK	ÜRÜN DENEYİMİ	Cronbach’s Alpha
GERÇEK AN VE HUZUR				.831
Gerçekanlar7	.746			
Huzur1	.737			
Huzur3	.683			
Gerçekanlar11	.653			
Huzur2	.621			
Huzur5	.617			
Gerçekanlar8	.522			
SONUÇ ODAKLILIK				.868
Sonuç12		.873		
Sonuç14		.870		
Sonuç13		.828		
Huzur4		.731		
ÜRÜN DENEYİMİ				.635
Üründeneyimi19			.750	
Üründeneyimi17			.639	
Gerçekanlar10			.690	
Cronbach’s Alpha (N:14): .823				
Açıklanan Varyans	%32.891	%20.845	%7.016	
Kümülatif Varyans	%32.891	%53.737	%60.752	
K.M.O: .866		Barlett’s Ki-Kare: 2483.611	Sig: .000	

Müşteri deneyimi Klaus'un çalışmasında (2011) 4 faktör altında toplanmıştır. Tabloda ifade edildiği üzere araştırmanın analiz sonuçları, 3 faktör ve 14 ifadeden oluşmaktadır. Araştırma kapsamında ilk faktör analizi sonucunda 4 faktör bulunmuş olup, faktör analizi sonuçlarına göre Huzur⁶, Gerçekanlar⁹, Sonuç odaklılık¹⁵, Üründeneyimi¹⁶ ve Üründeneyimi¹⁸ nolu ifadeler çapraz ve düşük faktör yükleri nedeniyle analizden çıkartılmıştır.

Faktör analizine göre 19 ifadeden oluşan müşteri deneyimi ölçeği 14 ifadeye inerek 3 faktör altında toplanmıştır. Değişkenlerin toplam varyansı açıklama oranı % 60.752 dir.

Birinci faktör toplam varyansın %32.891'ini, ikinci faktör toplam varyansın %20.845'ini, üçüncü faktör toplam varyansın %7.016'sını açıklamıştır.

14 ifadenin güvenilirliği tespit edilmiş ve Cronbach's Alpha değeri 0,823 bulunmuştur. Tek faktör altında toplanan Huzur ve gerçekanlar altındaki Cronbach's Alpha değeri 0,831, sonuç odaklılık faktörü altındaki ifadelerin Cronbach's Alpha değeri 0,868, ürün deneyimi faktörü altındaki ifadelerin Cronbach's Alpha değeri 0,635 dir. Tüm ölçeklerin Cronbach Alpha değerlerinin 0,50'in üzerinde olması verilerin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Müşteri deneyiminin tatmin, davranışsal sadakat ve ağızdan ağıza pazarlamaya ilişkin Pearson korelasyonu Tablo 18 de gösterilmektedir. Buna göre tatmin, davranışsal sadakat, ağızdan ağza pazarlama arasında pozitif ve yüksek düzeyde bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 18: Müşteri Deneyimi ve Değişkenler Arası İlişkiler

	Tatmin	Sadakat	Ağızdan Ağza Pazarlama	Müşteri Deneyimi
Tatmin	1	,771 ^{**}	,717 ^{**}	,813 ^{**}
Sadakat		1	,815 ^{**}	,784 ^{**}
A. Ağza Pazarlama			1	,668 ^{**}
Müşteri Deneyimi				1

** Korelasyon ,001 düzeyinde anlamlıdır.

Değişken arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır. Pearson Korelasyon analizinde korelasyon katsayısı (r)“-1 ile +1” arasında değer alır. “-1” değeri değişkenler arasında mükemmel bir negatif korelasyonun olduğunu, “+1” ise değişkenler arasında mükemmel bir pozitif korelasyonu olduğunu belirtir. “0” olması ise değişkenler arasında herhangi bir ilişkinin olmadığını ifade etmektedir. Korelasyon katsayısının pozitif olması durumu; değişkenlerden biri artarken diğerinin de arttığı, negatif olması durumu; değişkenlerden biri artarken diğerinin azaldığı anlamına gelmektedir. Değişkenler arasındaki ilişkisinin derecesi ise korelasyon katsayısının (r) almış olduğu değer ile ifade edilmektedir. Bu göre; $r = 0,10 - 0,29$ arasında değer alıyorsa “küçük”, $0,30 - 0,49$ arasında değer alıyorsa “orta”, $0,50 - 1,00$ arasında değer alıyorsa “büyük” şeklinde ifade edilmektedir. Müşteri deneyimi ve diğer değişkenler arasında büyük bir ilişki derecesi olduğu görülmektedir.

İlgili değişkenler arası ilişkiden sonra araştırmada yer alan bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri yordama derecesini belirleyebilmek ve hipotezleri test ederek anlamlı etki sağlayan değişkenleri belirleyebilmek için H_1 , H_2 , H_4 hipotezleri için basit doğrusal regresyon analizi ve H_3 , H_5 hipotezleri için aşamalı (stepwise) regresyon analizleri yapılmış ve Tablo 19, 20 ve 21 de gösterilmektedir.

Tablo 19: Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	R ²	Bağımsız Değişken	B	Beta	p(sig)
Müşteri Tatmini	0.661	Müşteri Deneyimi	1.045	.813	.000
Müşteri Sadakati	0.594	Müşteri Tatmini	.793	.771	.000
A. Ağza Pazarlama	0.514	Müşteri Tatmini	.692	.717	.000

Tablo 19’da da görüldüğü üzere R² değerleri 0.661, 0.594, 0.514’tür.

Bu sonuca göre bağımlı değişken olan tatmindeki değişimin %66.1 kısmı modeldeki bağımsız değişken olan müşteri deneyimindeki değişimler tarafından

açıklanmaktadır. Müşteri deneyiminde 1 birimlik artış müşteri tatminini 1.045 birim arttıracaktır. Ayrıca katsayıya ilişkin anlamlılık düzeyinin 0.000 olması modelin anlamlı olduğunu göstermektedir. Sonuca göre oluşturulan hipotezlerden H_1 kabul edilmiştir. Müşteri deneyiminin müşteri tatmini üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Bağımlı değişken olan müşteri sadakatindeki değişimin %59.4 kısmı modeldeki bağımsız değişken olan müşteri tatminindeki değişimler tarafından açıklanmaktadır. Müşteri tatminindeki 1 birimlik artış müşteri sadakatini 0.793 birim arttıracaktır. Ayrıca katsayıya ilişkin anlamlılık düzeyinin 0.000 olması modelin anlamlı olduğunu göstermektedir. Sonuca göre oluşturulan hipotezlerden H_2 kabul edilmiştir.

Bağımlı değişken olan ağızdan ağza pazarlamadaki değişimin %51.4 kısmı modeldeki bağımsız değişken olan müşteri tatminindeki değişimler tarafından açıklanmaktadır. Müşteri tatminindeki 1 birimlik artış ağızdan ağza pazarlamayı 0.692 birim arttıracaktır. Ayrıca katsayıya ilişkin anlamlılık düzeyinin 0.000 olması modelin anlamlı olduğunu göstermektedir. Sonuca göre oluşturulan hipotezlerden H_4 kabul edilmiştir.

Müşteri tatminini aracılık etkisini ifade eden H_3 ve H_5 hipotezleri için ise stepwise yöntemi ile iki kez çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 20: Müşteri Sadakatinin Yordayıcılarına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Yordama Standart Hatası
1	0,784	0,614	0,613	0,48952
2	0,817	0,668	0,666	0,45513

Tablo 21: Değişkenlerin B ve Beta Korelasyon Katsayıları ve Anlamlılık Düzeyleri

Model	Yordayıcılar	B	Std. Hata	Beta	T	Sig(p)
1	(sabit)	-0,177	0,140		-1,259	0,209
	Deneyim	1,035	0,042	0,784	24,415	0,000
2	(sabit)	-0,137	0,131		-1,050	0,295
	Deneyim	0,609	0,068	0,462	8,996	0,000
	Tatmin	0,407	0,053	0,396	7,724	0,000

Bağımlı Değişken: Sadakat

Birinci modelde (Tablo 20 ve Tablo 21) deneyim ile regresyon eşitliğine girilmiş ve sadakatteki varyansın %61,4'ü deneyim değişkenince açıklanmıştır ($R=,784$ $R^2=,614$). Sadakatin yordayıcısı olarak deneyim değişkeninin daha güçlü olduğu belirlenmiştir. Beta değerinin yönünün pozitif olması, deneyim ile sadakat arasında doğrusal bir ilişki olduğunu, deneyim düzeyi yükseldikçe sadakatin de arttığını göstermektedir.

İkinci regresyon modelinde deneyim değişkeninden sonra tatmin değişkeni modele eklenmiş ve bu değişkenin modele eklenmesi ile sadakat puanında açıklanan varyans %61,4'ten %66,8'e çıkmıştır ($R=,784$ $R^2=,668$).

Bu durum tatmin değişkeninin açıklanan varyansa yaklaşık %5,4'lik bir aracı değişken katkısı olduğu ve Baron ve Kenny'nin (1986) üçüncü koşuluna göre aracı değişkeninin analize dahil edilmesiyle bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi azalmakta olduğu görülmektedir. Tatminin, müşteri deneyimi ile ağızdan ağıza pazarlama arasında kısmi aracı değişken rolü üstlendiği söylenebilir. $Sig.=,000$, $p<,001$ tespit edildiğinden ve istatistiksel olarak anlamlı olduğundan H_3 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 22: Ağızdan Ağıza Pazarlamanın Yordayıcılarına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Yordama Standart Hatası
1	,723	0,522	0,521	0,50709
2	,736	0,541	0,539	0,49762

Tablo 23: Değişkenlerin B ve Beta Korelasyon Katsayıları ve Anlamlılık Düzeyleri

Model	Yordayıcılar	B	Std. Hata	Beta	T	sig(p)
1	(sabit)	1,149	0,116		9,905	0,000
	Tatmin	0,691	0,034	0,723	20,221	0,000
2	(sabit)	0,811	0,143		5,679	0,000
	Tatmin	0,507	0,058	0,530	8,800	0,000
	Deneyim	0,290	0,074	0,236	3,920	0,000

Bağımlı Değişken: Ağızda Ağıza Pazarlama

Birinci modelde (Tablo 22 ve Tablo 23) tatmin ile regresyon eşitliğine girilmiş ve ağızdan ağza pazarlamadaki varyansın %52,2'si tatmin değişkenince açıklanmıştır. ($R=,723$ $R^2=,522$). Ağızdan ağza pazarlamanın yordayıcısı olarak tatmin değişkeninin daha güçlü olduğu belirlenmiştir.

Beta değerinin yönünün pozitif olması, tatmin ile ağızdan ağza pazarlama arasında doğrusal bir ilişki olduğunu, tatmin düzeyi yükseldikçe ağızdan ağza pazarlamanın arttığını göstermektedir.

İkinci regresyon modelinde tatmin değişkeninden sonra deneyim değişkeni modele eklenmiş ve bu değişkenin modele eklenmesi ile ağızdan ağza pazarlama puanında açıklanan varyans %52,2'ten %54,1'e çıkmıştır ($R=,736$ $R^2=,541$).

Bu durum deneyim değişkeninin açıklanan varyansa yaklaşık %1,9'luk bir değişken katkısı olduğunu göstermektedir. Ayrıca bağımsız değişkenin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisi yok olmuş ise veya bağımsız değişkenin etkisi zayıflamış ise, modeldeki değişkenin ara değişken olduğu kabul edilir (Baron and Keny, 1986). Bağımsız değişkenin etkisinin zayıfladığı ve tatmin değişkeninin etkisi görülmektedir. $Sig.=,000$, $p<,001$ tespit edildiğinden ve istatistiksel olarak anlamlı olduğundan H_5 hipotezi kabul edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Deneyimsel pazarlama kavramının günümüz işletmeleri için önemi her geçen gün artmakta ve müşteri deneyimi yönetimi şirketlerin odaklandıkları strateji haline gelmektedir. Müşteriyi şirket stratejisinin odağına alarak, müşterilerle olan ilişkileri müşterilere ulaşılan tüm kanallarda aynı hizmet kalitesi ile sağlanmaya çalışılması sebebiyle müşteri deneyimi yönetimi geniş bir hizmet kavramını ifade etmektedir. Kaliteli tasarlanmış bir hizmet deneyimi müşterilerin istediklerini hızlı, esnek ve uyumlu süreçlerle sağlayabileceğinden şirket için olumlu bir imaj, etkin maliyet, müşteri kaybının azalmasını sağlayarak, şirkete güvenen çalışanları da beraberinde getirmektedir.

Yapılan araştırmalar ve bu araştırmada da müşterilere uyumlu olarak tasarlanan müşteri deneyimlerinin sadakati, tatmini ve ağızdan ağıza pazarlamayı etkilediği görülmektedir.

Yeni müşterileri işletmeye yönlendirebilmek, sadık müşteri portföyüne sahip olabilmek, tatmin olmuş ve olumlu söylemlerle hizmet deneyimlerini zenginleştirebilmek için müşteri deneyimi yönetiminin önemi oldukça fazladır.

Araştırmada deneyimsel pazarlama bağlamında sergilenen müşteri deneyimi yönetiminin müşteri tatminine, müşteri sadakatine ve ağızdan ağıza pazarlamaya olan etkisi incelenmiş ve ilgili hipotezler test edilmiştir. 423 katılımcı ile yapılan ve geçerli 400 anket ile yapılan araştırmada, müşteri deneyimi; ürün deneyimi, sonuç odaklılık, gerçek anlar ve huzur olmak üzere dört boyutta değerlendirilmiştir. Verilerin normallik değerlerine bakılmış ve normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. Faktör analizi sırasında düşük ve çapraz faktör yüklerine sahip olduğu gerekçesi ile beş ifade elenmiştir. Faktör analizi ile 19 ifadeden oluşan müşteri deneyimi ölçeği 14 ifadeye inerek 3 faktör altında toplanmıştır ve toplam varyansı açıklama oranı %60.752 olarak bulunmuştur.

Araştırma analizinde korelasyon analizi ile ilgili değişkenler arasında güçlü ilişki olduğu saptanmıştır. Hipotezleri test etmek için basit doğrusal regresyon analizi ve aşamalı (stepwise) regresyon analizi kullanılmıştır.

Araştırma sonunda hipotezler test edilerek deneyimin tatmin üzerinde, tatminin sadakat ve ağızdan ağıza pazarlama üzerinde etkisi olduğu; ayrıca tatminin

deneyim ve ağızdan ağıza pazarlama üzerinde kısmi aracı etkisi olduğu da saptanmıştır.

İlgili kavramlar arasındaki etkileşimler nedeni ile marka sadakati yaratmak isteyen şirketler için müşteri deneyimi yönetimi oldukça önemli bir strateji olmaktadır. Müşteri deneyimi yönetimi için tatmin edici deneyimler tasarlamak ve yönetmek gerekmektedir. Müşteri deneyimi tatmini, sadakati ve ağızdan ağıza olumlu iletişimi arttıracak şekilde tasarlanmalıdır.

Müşterilerin beklentilerine ve satın alma güçlerine uyumlu olarak tasarlanan kanallar arası tutarlı süreçler olumlu deneyimleri arttıracak niteliktedir. Bu sebeple detaylı bir kavramsal çerçeveye sahip olan müşteri deneyimi yönetimi süreci, stratejinin uygulanacağı sektöre uyumlu özellikler ile tasarlanmalıdır.

Müşteri deneyimi stratejisinin işletmede başarılı bir şekilde yönetilebilmesi, hem müşterinin kazançlı çıkması, hem de işletme için tatmin, sadakat ve ağızdan ağıza pazarlama çıktıları ile sonuçlanabilmesi için stratejinin temelinde şirket kültürünün var olduğunu bilmek gerekmektedir. Stratejiyi benimseyen tepe yönetim ile çalışanların ortak müşteri değerine odaklanarak, aynı ideali paylaşarak deneyime yön vermesi gerekmektedir. Müşteri deneyimi yönetimi ile şirketin elde etmeye ve tüketiciye vermeye çalıştığı değerlerin, hizmetin net olması gerekmektedir. Anlık satın almalarla bağlanmayan tüketici kitlesi için şirketlerin sergilediği tutumun, şirket felsefesinin etkisi oldukça önemli olmaktadır. Hizmet edilen değerlerin net olarak hem tepe yönetim hem de çalışanlar tarafından benimsenmesi şirket kültürünü olumlu olarak etkileyecektir.

Şirketlerin hizmet deneyimlerinin süreçlerindeki kolaylık, müşteri beklentilerine göre hızlı, esnek ve teknoloji temelli uygulamalar yine deneyim kalitesinde önemli ve olması gereken unsurlardandır. Ayrıca tüm bu süreçlerde tüketicilerin duygu boyutunun günümüz hizmet tercihlerinde önemli bir etken olduğu da unutulmamalıdır. Müşteri deneyimi kavramsal çerçevede deneyimsel modüllerde detaylandırdığımız üzere müşterilerin tercihlerinde duygusal faktörlerin önemi oldukça fazladır. Nöro ekonomi kavramı ile tüketicilerin tercihlerinde beyin dalgalarının izlenerek verdikleri kararlara etki eden duygusal faktörlerin araştırılmasına son yıllarda daha fazla odaklanması da tüketiciler için duygu boyutunun önemini ortaya koymaktadır.

Bunların dışında şirket kültürünü, hizmetini sunan çalışanların da müşteri deneyimi yönetiminde önemle üzerinde durulması gereken faktörlerden birisi olduğu düşünülebilir. Süreçlerin sadece dış müşteriler için değil, iç müşteriler için de uyumlu tasarlanması, insanlar ile etkileşim halinde olan çalışanların ortak bir strateji çerçevesinde birleştirmek gerekmektedir.

Son olarak tüketiciler ile etkileşim içinde olarak sürekli değişen beklentilere uyumlu deneyimler tasarlayabilmek ve yönetebilmek için kaliteli bir müşteri geribildirim döngüsü oluşturmak gerekmektedir. Odağında tüketici olan, sürekli gelişen, deneyimin şirket ile ilgili bilgi alındığında başlayan, hizmet alma ile devam eden ve sadakat, tatmin, ağızdan ağıza pazarlama çıktıları ile sonuçlanabilen bir pazarlama strateji olması nedeniyle müşterilerden geribildirim almak ve geribildirimleri müşteri deneyimi yönetimi sürecine entegre etmek kritik derecede önem teşkil etmektedir. Ayrıca araştırmanın kısıtlarından olan tek şubede araştırma yapılması sektör fark etmeksizin daha az genellenebilir sonuçlar ortaya çıkartabileceğinden, bundan sonraki araştırmaların hizmet sağlayan işletmelerin sahip olduğu daha fazla kanal üzerinde yapılması modeli ve müşteri deneyimi boyutlarını geliştirici nitelikte olacaktır. Bununla birlikte gelişmekte olan deneyim stratejisi ile ilgili modeller geliştirebilmek amacıyla müşteri deneyimi ve sosyal medya etkisi, şirket kültürü ve kültürün müşteri deneyimine etkisi, müşteri deneyimi ve teknoloji, yine müşteri deneyimi yönetiminin iç müşterilerin motivasyonuna ve satışa etkisi, müşteri deneyimi ve dönüşüm ekonomisi gibi konuların araştırılması müşteri deneyimi yönetimi için model geliştirilerek deneyimi açıklayan boyutları daha da netleştirecektir. Müşteri deneyimi ve yönetiminin günümüz değişkenlere olan etkisi ortaya çıkacaktır. Deneyim stratejisinin daha spesifik değişkenlerle olan ilişkisini saptamak günümüz ekonomisinde büyük bir önem teşkil etmektedir.

KAYNAKÇA

Aaker, D.A.(2014).Güçlü Markalar Yaratmak. Çev.Erdem Demir. Mediacat. İstanbul.

Akesson,M., Edvardsson, B., Tronvoll, B.(2014).Customer experience from a self-service system perspective.Journal of Service Management,(25) 5, 677-698

Aksoy, T.(2017). Efsaneler ve Gerçekler: Pazarlama Nasıl Yapılır? İstanbul: Doğan Egmont Yayıncılık ve Yapımcılık A.Ş

Aksoy, T.(2018). Yüzde Yüz Sadakat Ne Kadar Değerli. <http://www.temelaksoy.com/yuzde-100-sadakat-ne-kadar-degerli/>. Erişim Tarihi: 01.03.2018.

Akman, F.(2015).İşte Yeni Tüketici. Turkishtime,4(156),62-63.

Alessandro, P.D.(2010). “How is Experience Design Different?” <http://www.xd4.me/how-is-experience-design-different.html>. Erişim Tarihi: 20.06.2017

Alçı, B.(2015).Markaya Anlam Kazandırmak. Mediacat, 23(250),84

Altunışık, R., Çoşkun, R., Bayraktaroğlu S. ve Yıldırım, E. (2005) Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Dördüncü Baskı, Sakarya Kitabevi Yayını, Sakarya.

Anderson,J.C., Wouters, M.(2013).What You Can Learn From Your Customer’s Customer. Mit Sloan Mangement Review. <https://sloanreview.mit.edu/files/2012/11/8fed2abb1a.pdf>

Apple Ürünleriyle Teknoloji Biraya Geldi(Editör).2015. Digital Age,08.83, 54

Ariely, D.(2007).The Customer Revenge. Harward Business Review. <https://hbr.org/2007/12/the-customers-revenge>

Arnold, Mark J., Kristy E. Reynolds, Nicole Ponder, & Jason E. Lueg (2005). Customer Delight in a Retail Context: Investigating Delightful and Terrible Shopping Experiences. Journal of Business Research, 58 (8), 1132-1145.

Avery, J., Fournier, S., Wittenbraker, J. (2014). Unlock the Mysteries of Your Customer Relationship. *Harv. Bus. Rev.* <https://hbr.org/2014/07/unlock-the-mysteries-of-your-customer-relationships>

Balmer, J. M. T., Powell, S. M., & Greyser, S. A. (2011). Explicating ethical corporate marketing. Insights from the BP Deepwater Horizon catastrophe: The ethical brand that exploded and then imploded. *Journal of Business Ethics*, 102(1), 1–14.

Barnes, R., Kelleher, B. (2015). *Customer Experience for Dummies*. John Wiley Sons. New Jersey.

Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, And Statistical Considerations”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1173-1182.

Beeman, William O. (1986). Freedom to Choose: Symbols and Values in American Advertising. In Varenne, Herve, *Symbolizing America*. Lincoln, NE: University of Nebraska Press. Pp. 52-65

Beckwith, H. (2007). *Görünmeyeni Satmak*. Çev. Ümit Şensoy. İstanbul. Optimist Yayınları.

Berry, L. L., Carbone, L. P. & Haeckel, S. H. (2002). Managing the total customer experience. *Sloan Management Review*, 43 (3), 85–89

Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2003). Consumer-company identification: A framework for understanding consumers' relationships with companies. *Journal of Marketing*, 67(2), 76–88.

Bitner, M. J. (1990), ‘Evaluating Service Encounters: The Effect of Physical Surroundings and Employee Responses’, *Journal of Marketing*, 54, ss. 69-82.

Blount, J., (2013). *People Love You: The Real Secret to Delivering Legendary Customer Experiences*. ABD: John Wiley & Sons.

Boswijk, A., Thijssen, T., Peelen, E.,(2004). A New Perspective On the Experience Economy: Meaningful Experiences.

“Boosting Demand in the Experience Economy”. Editör. 2015. Harward Business Review. <https://hbr.org/2015/01/boosting-demand-in-the-experience-economy>.

Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand Experience: What is it? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty? *Journal of Marketing* , 73 (3), 52-68.

Brief, B.(2016).Customer Behavior and Loyalty in Insurance: Global Edition 2016. Erişim tarihi:10.11.2017. <http://www.bain.com/publications/articles/customer-behavior-loyalty-in-insurance-global-2016.aspx>

Brief, B.(2011).What it takes to win with customer experience. Erişim tarihi:15.11.2017. <http://www.bain.com/publications/articles/what-it-takes-to-win-with-customer-experience.aspx>

Brown, T.J., Barry, T.E., Dacin, P.A. & Gunst, R.F. (2005) Spreading the word: investigating the antecedents of consumers’ positive word-of-mouth intentions and behaviors in a retailing context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33, 2, pp. 123–138.

Carbone, L. P., & Haeckel, S. H. (1994). Engineering Customer Experiences. *Journal of Marketing Management*, 3 (3), 8-19

Caruana, A. (2002). Service loyalty: the effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction, *European Journal of marketing*, 36(7/8), 811–829.

Castano, R.,Rajogopal.(2015).Understanding Consumer Behavior and Consumption Experience. Business Science Reference. ABD.

Charan, R.(2011).Dikkat Müşteriniz Konuşuyor: Müşteriniz Sizden Ne İstiyor.Çev.Ela Uysal Eres.Mediacat.İstanbul.

Chattopadhyay, A.,Batra,R.,Özsomer, A.(2013).Gelişmekte Olan Pazarların Yeni Çokulusluları:Piyasaları Sarsacak ve Yeni Markalar Oluşturacak Dört Strateji. Çev.Pınar Gönen. İstanbul.Şekerbank.

Chen, J.S., LIU,C.C., 2007, “Virtual Experiential Marketing Practices: An Examination of the Moderating Effects” ,paper presented at te Service Systems and Service Management 2007-İntrnational Conference IEEE, s:1-6.

Chou, H. J., (2009). The Effect Of Experiential and Relationship Marketing on Customer Value : A Case Study of İnternational American Casual Dining Chains İn Taiwan. Social Behavior and Personality. Vol:37(7):993-1007

Chiou, J-S & Chang, S, (2006), The Effects of satisfaction, Opportunism and Asset Specificity On Consumers Loyalty Intention Toward İnternet Portal Sites. International Journal Service Industry Management, Vol. 17, Issue 1, pp. 7-22.

Crawford,L.(2012). The Shopper Economy:The New Way to Achieve Marketplace Success by Turning Behavior into Currency.McGrawHill.ABD.

Cirik, E.(2010). Özgün Olmak, İş Dünyasının Yeni Gerçeği. <https://www.capital.com.tr/yonetim/liderlik/ozgun-olmak-is-dunyasinin-yeni-gercegi> Erişim Tarihi: 07.04.2017.

Dagger, T., Sweeney, J. & Johnson, L. (2007) A hierarchical model of health service quality: Scale-development and İntegration of an İntegrated Model. Journal of Service Research, 10, 2, pp. 123–142.

Debruyne, F.,Dullweber, A.(2015).Nail These Five Questions to Design a Great Customer Experience. Erişim tarihi:10.11.2017. <http://www.bain.com/publications/articles/nail-these-five-questions-forbes.aspx>

Duhigg, C.(2012). Alışkanlıkları Gücü. Çev. Handan Balkara Çevikus. İstanbul. Boyner Yayınları.

DiJulius, J.R. (2008).What's the Secret?: To Providing a World-Class Customer Experience. John Wiley and Sons. New Jersey.

- Dirsehan, T.(2012). Müşteri Deneyimi ve Tasarımı. İstanbul: Hiperlink
- Duran, C.(2016). Teknoloji Temelli Self Servis Satış Kanallarının Algılanan Özelliklerinin Müşteri Deneyimine Etkisi, Yüksek Lisans Tezi.
- Dülger, T.(2015).Tüketici Deneyimi Mekan Değiştiriyor.Mediacat,23(249),60-61.
- Egemen. S.(17.11.2014). <http://www.serdaregemen.com/2014/11/modann-yukselen-trendi-mass.html>.(10.01.2018).
- Evans, D.,Cothrel,J.(2014)Social Customer Experience: Engage and Retain Customers through Social Media.John Wiley, Sons. İndiana.
- Ex- Based. Handbook Experience Economy. Life long Learning Programme. http://www.exbased.eu/media/373/Ex_based_eng.pdf
- Frawley, A. (2014). Igniting Customer Connections: Fire Fire Up Your Company's Growth By Multiplying Customer Experience and Engagement. 2014. ABD
- Frow. P. and Payne, A. (2007) 'Towards the perfect customer experience', Journal of Brand Management, 15:2, 89-101.
- Gallo, C.,(2016). Apple, Müşteriyi Tutku ile Bağlamanın Sırları. Çev.Eda Aksan.Ankara: Akılçelen Kitaplar
- George, D., & Mallery, M. (2010). SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update (10a ed.) Boston: Pearson.
- Goldstein, S. M., Johnston, R., Duffy, J., & Rao, J. (2002). The Service Concept: The missing Link in Service Design Research. Journal of Operations Management, 20(2), 121-34.
- Güzel, Ö.ve Papatya, N .(2014). Deneyim Pazarlaması ve Satın Alma Sonrası Eğilimlere Etkisi: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. Uluslararası Hakemli Pazarlama ve Pazar Araştırmaları Dergisi. 3(1):32-35
- Güzel, Ö, Papatya, N. (2012). Duygusal Arayışların Pazarlamayla Dansı: Kavramsal Bir Analiz. İşletme Araştırmaları Dergisi. 4(4):111-115

Güngör, M.Ö.(2013).Pazarlama Biliminde 29 İnsan 29 Kavram. Editör.Beta Yayınları.İstanbul.

Güney, H. , Karakadılar, İ.S.(2015). Starbucks Firmasının Deneyimsel Pazarlama Uygulamalarının İncelenmesi. İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi. (79): 138

Hair, F.J., C.W. Black, J.B. Babin, E.R. Anderson ve L.R. Totham (2005), Multivariate Data Analysis, Person Prentice Hall, Sixth Edition, New Jersey.

Halloran, T. (2014). Romancing the Brand: How Brands Create Strong, Intimate Relationships with Consumers. ABD : John Wiley & Sons

Hammond, R, Akıllı Perakendecilik, Çev. Ümit Şensoy, Türkiye İş Bankası Yayınları, İstanbul, 2012

Harvey, D. (1996). Postmodernliğin Durumu. Çev. Sungur Savran . İstanbul: Metis Yayınları

Havlena, W. J., & Holbrook, M.B. (1986). The Varieties of Consumption Experience: Comparing Two Typologies of Emotion in Consumer Behavior. Journal of Consumer Research, 13 (3), 394-404

Hilton dan Dijital Çağa Uygun Yeni Nesil Konaklama Deneyimi (Editör).2015. Digital Age,08.89,92-94.

Hsieh, T.(2010).Delivering Happiness: A Path to Profits, Passion, and Purpose. Business Plus. New York.

Holbrook, M.B., & Hirschman, E. (1982). The experiential aspects of consumption: Fantasies, feelings, and fun. Journal of Consumer Research, 9(Sept), 132–140

Hosany, S., Witham, M., 2009. Dimensions of cruisers' experiences, satisfaction, and intention to recommend. J. Travel Res. 49 (3), 351–364.

Inghilleri, L., Soloman, M.(2010). Exceptional Service, Exceptional Profit: The Secrets of Building a Five-Star Customer Service Organization. New York: Amacom

İslamoğlu,H.A.,Alnıaçık,Ü.(2013). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. İstanbul. Beta Yayıncılık.

Joshi, S.(2014). Customer experience management: An exploratory study on the parameters affecting customer experience for cellular mobile services of a telecom company. Social and Behavioral Sciences 133 (2014) 392 – 399.

Kabadayı, T., Alan, A. (2014). Deneyimsel Pazarlama: Pazarlamadaki Artan Önemi. İşletme Araştırmaları Dergisi. (6)1:205-206.

Kaplan, R.S., Norton, D.P.(2007). Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System. Harvard Business Review 74, no. 1. 75–85.

Kara, M., Çiçek, B.(2015). Deneyimsel Pazarlama ve Satın Alma Karar Sürecine Etkisi: Termal Turizm Sektöründe Bir Uygulama. Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi,6(13), 177-200.

Karaoğlu, H., (2010), Ağızdan Ağıza İletişimin Tüketici Satın Alma Kararları Üzerine Etkisi ve Borusan Telekom Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

Keiningham, T., Cooil, B., Andreassen, T. & Aksoy, L. (2007) A longitudinal examination of Net Promoter and firm revenue growth. Journal of Marketing, 71, pp. 39–51.

Keiningham, T.L., Vaura, T.G., Aksoy, L., Wallard, H.(2006).Sadakat Söylenceleri.Çev. Sanem Peker, Günhan Günay. İstanbul: Rota Yayınları.

Kenhove, P. V., & Rangarajan, D.(1998). Customer Participation in Delivering Customer Experience

Kızıltan, E. (2015). Dünyayı Kasıp Kavuran Yöntem Türkiye’de Nöropazarlama. Turkishtime, 10(162), 35-37.

Klaus, P.(2013).The case of Amazon.com: towards a conceptual framework of online customer service experience (OCSE) using the emerging consensus technique (ECT). *Journal of Services Marketing* 27(6), 443–457.

Klaus, P., Gorgoglione, M., Nguyen, B.(2013). Are you providing the “right” customer experience? The case of Banca Popolare di Bari. *International Journal of Bank Marketing*, 31(7), 506-528.

Klaus, P. & Maklan, S. (2012). EXQ: a multiple-scale for assessing service experience, *Journal of Service Management*, 23(1), 5–33.

Klaus, P. & Maklan, S. (2013). Towards a better measure of customer experience, *International Journal of Market Research*, 55(2), 227-246.

Klaus, Ph., & Maklan, S. (2011). Bridging the gap for destination extreme sports—a model of sports tourism customer experience. *Journal of Marketing Management*, 27(13-14), 1341- 65.

Klaus, P. ve S. Maklan. (2007). The Role of Brands in a Service-Dominated World. *Journal of Brand Management*. 15.2, 115-122. Klaus, P. ve S. Maklan. (2012). EXQ: a Multiple-item Scale for Assessing Service Experience. *Journal of Service Management*. 23.1, 5-33.

Koç, E. (2013). *Tüketici Davranışı ve Pazarlama Stratejileri*. Ankara: Seçkin

Kolko, J.(2015). Design Thinking Comes of Age. *Harvard Business Review*.
<https://hbr.org/2015/09/design-thinking-comes-of-age>

Kotler, P.(2005). A dan Z ye Pazarlama: Pazarlamayla İlgili Herkesin Bilmesi Gereken 80 Kavram. Çev. AslıKalem Bakkal, Mediacat Yay. İstanbul.

Kotler, P.,Kotler,M.(2014).Küresel Pazarda Büyümenin Sekiz Yolu. Çev.Ebru Kızıldağ, Mediacat Yayınları.İstanbul.

Kotler, P.(2008).On Ölümcül Pazarlama Günahı. Çev. Banu Adıyaman,Mediacat Yayınları. İstanbul.

Kutluk A. ve Avcıkurt C, (2014), “Ağızdan Ağıza Pazarlamanın Müşterilerin Satın Alma Karar Süreçlerine Etkisi ve Bir Uygulama: İstanbul Seyahat Acenteleri Örneği”, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt:7, Sayı:29, s. 615.

Kwortnik, R. J. & Ross, W.T. (2007). The role of positive emotions in experiential decisions, *International Journal of Research in Marketing*, 24, 324–335.

Lemon, K.N., Zeithaml, V.A., Rust, R. T.(2015).Driving Customer Equity: How Customer Lifetime Value Is Reshaping Corporate Strategy.*Journal of Marketing*. 68, 109-127.

Lemon, K.N., Verhoef, P.C.(2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *American Marketing Association*. 80, 69-96.

Lewis, R. C., & Chambers, R. E. (2000). *Marketing leadership in hospitality: Foundation and practices* (3rd ed.). New York: John Wiley & Sons.

Lipkin, M.(2016). Customer experience formation in today’s service landscape. *Journal of Service Management*, 27(5), 678-703.

Loeffler, B., Church, B.T. (2015). *The Experience: The 5 Principles of Disney Service and Relationship Excellence*. ABD:John Wiley & Sons.

Lombardi, V.(2013).*Why We Fail: Learning from Experience Design Failures*. Rosenfeld Media. ABD.

Lovelock,C. ,Gummesson, E.(2004). Whither Services Marketing Search of a New Paradigm and Fresh Perspectives. *Journal of Service Research*. 7(1), 20-44.

Luthy,M.(2017). <http://trendwatching.com/quarterly/2017-06/the-future-of-customer-experience/>. Erişim Tarihi: 04.07.2017

Maheshwari, V., Lodorfos, G., Jacobsen, S.(2014). Determinants of Brand Loyalty: A Study of the Experience-Commitment-Loyalty Constructs. *International Journal of Business Administration*, 5(6),13-23.

Maklan, S., ve Klaus, P. (2011). Customer Experience: Are We Measuring the Right Things? *International Journal of Market Research*, 53(6), 771-792

Mannell, R. C. (1984). The playful side of laughter. *Journal of Leisureability*, 11(4), 4-7.

Mano, H. & Oliver, R.L. (1993). Assessing the dimensionality and structure of the consumption experience: Evaluation, feeling, and satisfaction. *Journal of Consumer Research*, Vol. 20, Issue 3, pp. 451–466.

Markaların Mutlak Mutluluk Arayışı(Editör). 2016. *Turkishtime*, 2(166), 74-75.

Mascarenhas, O.A, Kesavan, R., & Bernacchi, M. (2006) Lasting customer loyalty: A total customer experience approach. *Journal of Consumer Marketing*, 23(7), 397–405.

Melero, I., Sese, F.J., Verhoef, P.C(2016). Recasting the Customer Experience in Today's Omni-channel Environment. *Universia Business Review*, 13(2).

Meyer, C., Schwager, A., 2007. Understanding customer experience. *Harv. Bus. Rev.*85 (2), 116–127.

Michelli, J.A. (2014). *Leading the Starbucks Way: 5 Principles for Connecting with Your Customers, Your Products and Your People*. ABD : Mc Graw Hill Education

Moralıoğlu, D. (2014). *Ben Marka Olsam*. İstanbul: Pilon

Mucuk, İ. (2007) “Pazarlama İlkeleri,” 16. Basım, İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Murat, N. (11.09.2017). pazarlamasyon.com.
<http://www.pazarlamasyon.com/pazarlama/urun-mu-satiyoruz-deneyim-mi-yanitini-pahabahceden-dinliyoruz/>.(15.01.2017)

Müşteri Deneyimini Farklılaştırmanın Yeni Gözdesi: Mobil Anlar(Editör).2015.*Digital Age*, 06.81,86-87.

Nadiri, H. ve Günay, G. N. (2013) “An Empirical Study to Diagnose the Outcomes of Customers' Experiences in Trendy Coffee Shops” *Journal of Business Economics and Management*, 14(1): 22-53.

Nam, J., Ekinçi, Y., ve Whyatt, G. (2011), 'Brand Equity, Brand Loyalty and Consumer Satisfaction' *Annals of Tourism Research*, 38(3), ss. 1009-1030.

Naylor, G., Keiser, B., Baker, J. and Yorktown, E. (2008), "Using transformational appeals to enhance the retail experience", *Journal of Retailing*, Vol.84, No.1, pp. 49-57.

Neal, V. D. (1999), 'Satisfaction is Nice, But Value Drives Loyalty', *Marketing Research*, 11 (1), ss. 20-23.

Odabaşı, Y. (2014). *Post Modern Pazarlama*. İstanbul: Mediacat

Odabaşı, Y., Oyman, M. (2010). *Pazarlama İletişimi Yönetimi*. Mediacat. İstanbul

Odabaşı, Y., Barış, G. (2014). *Tüketici Davranışı*. İstanbul. Mediacat.

Odabaşı, Y. (2009). *Kalıcı Başarı İçin Müşteri Hizmetleri*. Mediacat. İstanbul.

Oliver, R.L. (1997), *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. McGraw-Hill, NY.

Özgenç, A. (2014). *Müşteri Deneyimi İnovasyonu*.
<https://www.capital.com.tr/yazarlar/ali-ozgenc/musteri-deneyimi-inovasyonu>. Erişim Tarihi: 14.05.2017

Park, R. (2010). *Customer Experience Is The Path To Profit*" 2010 Strativity Study Demonstrates. <https://strativity.com/customer-experience-is-the-path-to-profit-2010-strativity-study-demonstrates/>. Erişim Tarihi: 04.03.2017.

Parasuraman, A., Berry, L.L., Zeithaml, V.A. (1991). *Understanding Customer Expectations of Service*. *Sloan Management Review*, 32:3, 39-48

Pennington, A. (2016). *The Customer Experience Book: How to design, measure and improve customer experience in your business*. UK. Pearson

Peppers, D., Rogers M., (2016). *Managing Customer Experience and Relationships: A Strategic Framework*. ABD: John Wiley & Sons

Pine, J. ve Gilmore, J.(2011).Deneyim Ekonomisi. Çev. Levent Cinemre.İstanbul : Optimist

Pine, J. ve Gilmore, J.(1998). Welcome to the Experience Economy. Harward Business Review. 78:1, 97-105

Pine,J.,Korn,K.C.(2011).Sonsuz Olanak:Dijital Cephede Müşteri Değeri Yaratmak.Çev.Ümit Şensoy.Optimist Yayınları,İstanbul.

Prahalad, C. K., Ramaswamy, V.(2004). Co creation Experiences: The Next Practise in Value Creation. Journal of İnteractive Marketing. 18(3).

Proserpio, D., Zervas, G.(2018). Müşteri Yorumlarına Yanıt Vermek Size Daha Fazla Puan Kazandırır. <https://hbrturkiye.com/blog/musteri-yorumlarına-yanıt-vermek-size-daha-fazla-puan-kazandırır>. Erişim Tarihi: 10.03.2018

Rawson A., Duncan, E.,Jones, C.(2013).The Truth About Customer Experience. Harward Busines Review <https://hbr.org/2013/09/the-truth-about-customer-experience>.

Reichheld, Frederick F.(1996). The Loyalty Effect, Harvard Business School Press.

Reichheld, Frederick F., Sasser, E. W.(1990). Zero Defections:Quality Comes to Services. Harward Busines Review, 69-1.

Reichheld, Frederick F.(1996). Learning from Customer Defections. Harward Busines Review, March-April s:55- 68.

Reichheld, Frederick F.(2003).The One Number you Need to Grow. Harvard Business Review 81(12):46-54, 124.

Ries,A.,Trout,J.(2015).Konumlandırma.Çev.Ebru Kızıldağ.Mediacat.İstanbul.

Sabiote, E. F., Roman, S.(2015). The Multichannel Customers Service Experience: Building Satisfactions and Trust. Empirical Article. 10(2), 423-445.

Schmitt, B. 1999. Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act and relate to your company and brands. New York, USA: The Free Press.

Schmitt,B.H., Rogers,D.L., Vrotsos, K.L.(2004). There's No Business That's Not Show Business: Marketing in an Experience Culture. Pearson Education. ABD.

Schmitt, B., (2003). Customer Experience Management, John Wiley & Sons Inc., USA.

Schmitt, B.H., (2004). Deneyim Devrimi, Capital, İstanbul: Garanti Bonus Akademi

Schmitt, B. (2011).Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights. Foundations and TrendsR_ in Marketing, Vol. 5, No. 2 (2010) 55–112.

Schmitt, Bernd (1999). Experiential Marketing. Journal of Marketing Management, 15(1-3), 53- 67.

Schouten, J.W., McAlexander, J.H. and Koenig, H.F. (2007), “Transcendent customer experience and brand community”, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 35 No. 3,pp. 357-368.

Schultz,H.,Yang,D.J.(2014).Starbucks Gönlnünü İşe Vermek.Çev. Ömer Faruk Birpınar. İstanbul Babıali Kültür Yayıncılığı

Shankar, V., Smith, A.K. & Rangaswamy, A. (2003). Customer satisfaction and loyalty in online and offline environments, International Journal of Research in Marketing, 20(2), 153–175.

Shapiro, R.(2016). “2017 Customer Experience Trends”. <http://customerthink.com/2017-customer-experience-trends/>. Erişim Tarihi: 5.03.2017.

Smith, K., Hanover D. (2016). Experiential Marketing: Secrets, Strategies, and Success Stories from the World's Greatest Brands. ABD: Jonhn Wiley and Sons

Smith,B.,Rutigliano,T.(2010). Satış Gücünüzü Keşfedin. Çev. Sibel Yeşilgöz, Emine Arslan. İstanbul: Pegasus

Solis, B.(2013).What’s the Future of Business?, Changing the Way Business Create Experiences. John Wiley. New Jersey.

Soydal, H., Mızrak, Z., Yorgancılar, F.N.(2010). Nöro Ekonomi Kavramı'nın İktisat Bilimi İçindeki Yeri, Önemi ve Bilimselliği. SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. 19: 215-240.

Shaw, C., (2007). The DNA of Customer Experience : How Emotions Drive Value, Palgrave Macmillian Publishers, USA.

Sirdeshmukh, D., Singh, J., & Sabol, B. (2002). Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. Journal of Marketing, 66(1), 15–37.

Smilansky, S.(2009).Experiential Marketing: A Practical Guide to Interactive Brand Experiences. Kogan Page.ABD.

Soudagar, R., Iyer, V., Hildebrand. V.G.(2011). The Customer Experience Edge: Technology and Techniques for Delivering an Enduring, Profitable and Positive Experience to Your Customers. ABD. McGraw Hill Professional

Solomon, M.R.,(2009). Consumer Behavior: Buying, Having, and Being. ABD: Pearson Education.

Spector, R., Mccarthy,P.(2012). The Nordstrom Way to Customer Service Excellence. John Wiley Sons. New Jersey.

Şahin, A., Zehir, C., & Kitapçı, H. (2011) The Effects of Brand Experiences, Trust and Satisfaction on Building Brand Loyalty; An Empirical Research On Global Brands. In The Proceedings of 7th International Strategic Management Conference, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol. 24, pp. 1288-1301

Tabachnick and Fidell, B.G.(2013). Tabachnick, L.S. Fidell Using Multivariate Statistics (sixth ed.)Pearson, Boston (2013)

Temkin, B.D. (2008). The Customer Experience Journey. Forrester Research (unpublishedreport). Erişim tarihi 05 Ocak 2018 via <http://www.adobe.com/enterprise/pdfs/customer-experience-journey.pdf>.

Thompson, H.,(2015). Who Stole My Customer. ABD: Pearson Education

Tolga, M.(2016).Türk Şirketlerinin Müşteri Segmentasyonu Problemi. Turkishtime, 6(170),76-79.

Turkay, B. (2016). Bir Deneyim Tasarlamak. Turkishtime,5(169),114-115.

Tuzcuoğlu, S.(2016).Nöromarketing'le Beyin Nasıl Okunur. Turkishtime, 2(166), 82-85.

Uçbağlar, T.(2016).Müşteriler Tutarlı Deneyim İsterken E ticaret Şirketlerine Büyük İş Düşüyor. Digitalage, 09.101,92-93.

Villas-Boas J.M.(2004). Consumer Learning, Brand Loyalty and Competition, Marketing Science, 23(1).

Walls, A.R., Okumus,F., Wang, R.Y.,Kwun, D.J.W.(2011). An Epistemological View of Consumer Experiences. International Journal of Hospitality Management, 30, 10-2

Watkinson, M.(2012).The Ten Principles Behind Great Customer Experiential Marketing.UK: Financial Times

Wu, C. H. J., & Da Liang, R. (2009). “Effect Of Experiential Value On Customer Satisfaction With Service Encounters In Luxury - Hotel Restaurants” International Journal of Hospitality Management, 28(586-593).

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). Spss uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Detay Yayıncılık.

Yeni Nesil Mağaza Deneyimi(Editör).2015. Mediacat,23(251),124.

Yohn, L.D.(2015). “ 7 Steps to Deliver Better Customer Experiences”. https://hbr.org/2015/02/7-steps-to-deliver-better-customer-experiences&ab=Article-Links-End_of_Page_Recirculation. Erişim Tarihi: 10.10.2017.

Yuan, Y. H. E., & Wu, C. K., (2008). “Relationships among Experiential Marketing, Experiential Value and Customer Satisfaction”, Journal of Hospitality & Tourism Research, XX (1-24).

Yurdakul, M.(2015).lişkisel Pazarlama Anlayışında Mışteri Sadakati Olgusunun Ayrıntılı Bir şekilde Analizi. Dergipak. 268-287.
<http://dergipark.gov.tr/download/article-file/55407>

Zeithaml, V., Berry, L. & Parasuraman, A. (1996) The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60, 2, pp. 31–46.

Zarantonello, L. ve Schmitt, B. H. (2010) “Using the Brand Experience Scale to Profile Consumers and Predict Customer Behavior” *Journal of Brand Management*, 17(7): 532-540.



EKLER



BÖLÜM 1: Bu bölümdeki ifadeler müşteri deneyimini belirlemeye yöneliktir. Her bir ifadeye ne derece katıldığınızı gösteren kutucuğa "X" işareti koyunuz.

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum
1	TT'nin uzmanlığına güvenim.				
2	TT' de tüm işlemleri çok kolay hale getirmiştir.				
3	TT tek bir işlemde değil bütün işlemlerde bana aynı ilgiyi gösterir.				
4	TT müşterisiyim, benimle oldukça ilgileniyorlar. Başka bir firmaya geçmek için sebep göremiyorum.				
5	TT ile ihtiyacım olanı elde etmek gerçekten çok kolay.				
6	TT benim için farklı alternatifler sunacağından TT den hizmet almayı tercih ederim.				
7	TT benimle ilgilenirken esnekli ve benim ihtiyaçlarım için çabaladı.				
8	TT'nin, beni yeni gelişmeler ve hizmetler hakkında bilgilendirmesi önemlidir.				
9	TT güvenilir ve saygın bir şirkettir.				
10	TT çalışanlarının beni dinlemesi ve bana karşı nazik olması benim için önemlidir.				
11	Herhangi bir hata olması halinde TT'nin bunu çözeceğini bilirim.				
12	TT den hizmet almak süreci hızlıdır.				
13	TT bana istediğim hizmeti hızlı bir şekilde sağlar.				
14	Alternatif bir hizmet sağlayıcı yerine TT'yi tercih ederim.				
15	TT çalışanları benim sorunumla ilgilenir.				
16	TT'de farklı ürün ve hizmet arasından seçim yapmak isterim.				

17	TT'de birden fazla ürün ve hizmet teklifi almak isterim.				
18	Hizmet tercihimde farklı şirketlerin fiyatlarını karşılaştırmak benim için önemlidir.				
19	TT' de işlemlerim için tek bir kişi ile iletişim kurmak isterim.				
20	TT ile ilgili görüşüm oldukça olumludur.				
21	Araştırdığım teklifler için TT' ye gelmek konusunda kendimi iyi hissederim.				
22	Genel olarak TT' den ve sağladığı hizmetten memnunum.				
23	TT' nin benim için sağladığı mümkün olan en iyi sonuçlardan memnunum.				
24	TT' nin benim için sağladığı mümkün olan en iyi sonuçların kapsamından memnunum.				
25	TT ile ilgili diğer insanlara olumlu şeyler söyledim.				
26	TT' yi başka insanlara tavsiye ederim.				
27	Arkadaş ve akrabalarımı TT' yi kullanmaları için ikna ederim.				
28	TT' yi hizmet almak için ilk seçenek olarak düşünürüm.				
29	Önümüzdeki yıllarda TT'nin hizmetlerini daha fazla kullanmayı düşünüyorum.				
30	TT' den aldığım hizmeti başkalarına bahsederim.				
31	TT' den aldığım hizmeti tavsiye isteyenlere tavsiye ederim.				
32	TT çalışanları ile ilgili başkalarına olumlu konuşurum.				
33	TT' yi aile üyelerime öneririm.				
34	TT' den başkalarına olumlu konuşurum.				
35	TT' yi tanıdıklarına tavsiye ederim.				
36	TT' yi arkadaşlarıma tavsiye ederim.				

BÖLÜM 2: Bu bölümdeki ifadeler demografik özelliklerinizle ilgilidir. Size uygun olan kutucuğa "X" işareti koyunuz.

Cinsiyetiniz	<input type="checkbox"/> Kadın	<input type="checkbox"/> Erkek
Yaşınız	<input type="checkbox"/> 20-35 üzeri	<input type="checkbox"/> 36-45 <input type="checkbox"/> 46-55 <input type="checkbox"/> 56 yaş ve üzeri
Medeni Durum	<input type="checkbox"/> Evli	<input type="checkbox"/> Bekar
Eğitim Durumu	<input type="checkbox"/> İlköğretim <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Lisans	<input type="checkbox"/> Y.Lisans
Gelir	<input type="checkbox"/> 1000 TL ve altı	<input type="checkbox"/> 1001-2000 <input type="checkbox"/> 2001-3000 <input type="checkbox"/> 3001 ve üzeri