



*Cilt / Volume: 11, Sayı / Issue: 22, Sayfalar / Pages: 393-414*

Araştırma Makalesi / Research Article

Received / Alınma: 14.07.2021

Accepted / Kabul: 14.09.2021

## MÜŞTERİ DENEYİMİ ALGISININ MÜŞTERİ SADAKATI ÜZERİNE ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Sinan ÇAVUŞOĞLU<sup>1</sup>

Ahmet USLU<sup>2</sup>

### Öz

Müşterilerin deneyimini yönetmek iş performansını artırmanın ayrılmaz bir parçası olarak değerlendirilmektedir. Müşteri deneyimi yönetiminin özü işletmeler ve müşteriler arasındaki ilişkiyi güçlendirmeye atfedilmiştir. Bir hizmetin kalitesinin hizmet etkileşiminin gücüyle belirlendiği hizmet sektöründe müşteri deneyimi yönetimine duyulan ihtiyaç daha belirgin hale gelmiştir. Aynı şekilde, bankacılık sektörü de müşterilerinin deneyimlerini geliştirmede ön sıralarda yer almaktadır. Araştırma müşteri deneyimi yönetimi boyutlarının (fiziksel, sanal ve hizmet etkileşim yönetimi) müşteri sadakati üzerine etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evrenini Bingöl'de yer alan bankaların müşterileri oluşturmaktadır. Araştırma modelinde yer alan hipotezler PLS-SEM aracılığıyla Consistent PLS Bootstrapping yapısal eşitlik modellemesi ile analiz edilmiştir. Yapılan yol analizi sonuçlarına göre fiziksel, sanal ve hizmet etkileşim yönetiminin müşteri sadakatini olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Müşteri Deneyimi, Fiziksel Etkileşim Yönetimi, Sanal Etkileşim Yönetimi, Hizmet Etkileşim Yönetimi, Müşteri Sadakati.

**Jel Kodları:** M10, M20, M31.

<sup>1</sup>Öğr. Gör. Dr., Bingöl Üniversitesi, e-posta: sinankys42@gmail.com, ORCID: 0000-0001-9365-8677.

<sup>2</sup>Öğr. Gör. Dr., Bingöl Üniversitesi, e-posta: ahmetuslu@bingol.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0273-0069.

### Atıf/Citation

Çavuşoğlu, S., & Uslu, A. (2021). Müşteri deneyimi algısının müşteri sadakati üzerine etkisi: bankacılık sektörü üzerine bir araştırma. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(22), 393-414.

## THE EFFECT OF CUSTOMER EXPERIENCE PERCEPTION ON CUSTOMER LOYALTY: A STUDY ON THE BANKING SECTOR

### **Abstract**

Managing customers' experience is considered an integral part of improving business performance. The core of customer experience management is attributed to strengthening the relationship between businesses and customers. The need for customer experience management has become more evident in the service industry, where the quality of a service is determined by the power of service interaction. Likewise, the banking sector is at the forefront of improving the experience of its customers. The research was carried out to determine the effect of customer experience management dimensions (physical, virtual and service interaction management) on customer loyalty. The universe of the research consists of the customers of the banks located in Bingöl. The hypotheses in the research model were analyzed with Consistent PLS Bootstrapping structural equation modeling via PLS-SEM. According to the results of the path analysis, it has been determined that physical, virtual and service interaction management positively affects customer loyalty.

**Keywords:** Customer Experience, Physical Interaction Management, Virtual Interaction Management, Service Interaction Management, Customer Loyalty.

**Jel Codes:** M10, M20, M31.

### **1. GİRİŞ**

Son yıllarda, müşteri deneyimlerinin yönetilmesi, özellikle hizmet sektöründe faaliyette bulunan işletmeler için önemli bir alan olarak görülmektedir. Müşteri deneyimi konusu bu alanda araştırma yapan akademisyenlerin ve uygulayıcılarının büyük ilgisini çekmektedir (Lywood vd., 2009; Palmer, 2010; Pullman & Gross, 1999). Sharma ve Chaubey (2014, s. 18) “müşteri deneyiminin tüm sektörlerde faaliyette bulunan işletmeler için başarıya ulaşmada önemli bir unsur olarak ortaya çıktığını” ileri sürmüşlerdir.

Müşteri deneyimi yönetimi, müşteri deneyimini yönetmek için tasarlanmış bir iş stratejisidir. İşletme ve müşteri arasında kazan-kazan felsefesine dayanan bir stratejiye dayanmaktadır. Etkili bir şekilde rekabet edebilmek, müşteri memnuniyetini ve müşteri sadakatini artırmak için iyi bir müşteri deneyimi yönetimine ihtiyaç duyulmaktadır (Grewal vd., 2009, s. 3). Müşteri deneyimi yönetiminin dünya genelinde bankacılık sektöründe faaliyette bulunan işletmeler için önemi son derece artmış durumdadır. Kajetan’a (2018, s. 234) göre Birleşik Krallık’ta, müşterilere bankacılık deneyimini yaşatmak için bankalar etkileşimlerinin büyük bir kısmını dijital olarak gerçekleştirmektedir. Suvarchala ve Narasimha (2018, s. 1) Hindistan’da modern bankacılık teknolojilerinin benimsenmesiyle birlikte müşteri deneyiminin arttığını belirtmektedirler. Telekomünikasyon şirketleri ve mikro finans kurumları artık geleneksel bankalarla neredeyse aynı finansal hizmetleri sunduğundan bankacılık sektörü artık tek finansal hizmet sağlayıcısı değildir (Lima, 2019). Bu nedenle bankaların rekabet gücünü ve pazar payını artırmaları için müşterilerine odaklanmaları son

derece önem taşımaktadır. Bunu başarabilen işletmeler önemli rekabet avantajları kazanmaktadır.

Bankacılık sektöründe araştırmaların genel olarak hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti üzerine yoğunlaştığı görülmektedir (Hays ve Hill, 2006; Choudhury, 2008; Keisidou vd., 2013; Amin, 2016; Raza vd., 2015). Bankaların finansal başarısı, müşterilerin algılanan hizmet kalitesine ve deneyimine bağlıdır (Andaleeb vd., 2016). Böyle bir durum, müşterilerin tercihlerinin ve sadakatinin itici güçlerinin anlaşılmasını gerektirir (Grönroos, 1984). Ancak müşteri deneyimi yönetiminin fiziksel, sanal ve hizmet etkileşim yönü, özellikle yerli literatürde, bankacılık sektöründe bütünsel olarak ele alınmadığı tespit edilmiştir. Bu çalışmada bu boyutların tamamının bir bütün olarak ele alınıp incelenmesi araştırmanın önemini arttırmıştır.

Müşterilerin işletmelerle kurdukları ilişkilerde edindikleri deneyimin tümünün anlaşılması ve iyi analiz edilmesi işletmelere rekabetçi avantaj sağlamaktadır (Dirsehan, 2012). Bu çalışmada Bingöl ilinde bankacılık sektöründe faaliyette bulunan işletme müşterilerinin edinmiş oldukları deneyimlerinin sadakatleri üzerine etkisi incelenmiştir. Çalışma neticesinde elde edilen sonuçların hem literatüre hem de uygulayıcılara kapsamlı bilgiler sunacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmada elde edilecek spesifik araştırma hedefleri şu şekilde belirlenmiştir:

- Müşteri deneyimi algısının fiziksel etkileşim yönü, müşterilerin sadakati üzerinde olumlu bir etkisi bulunmakta mıdır?
- Müşteri deneyimi algısının sanal etkileşim yönü, müşterilerin sadakati üzerinde olumlu bir etkisi bulunmakta mıdır?
- Müşteri deneyimi algısının hizmet etkileşim yönü, müşterilerin sadakati üzerinde olumlu bir etkisi bulunmakta mıdır?

## **2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **2.1. Müşteri Deneyimi**

Deneyim kendi kendine yaratılamayan aksine bazı etkiler sayesinde oluşan özel olaylardır (Schmitt, 1999b). Müşteri deneyimi kavramını araştıran araştırmacılar arasında yer alan Pine ve Gilmore (1999) müşteri deneyimini, “bireyleri kişisel olarak meşgul eden olaylar” olarak ifade etmişlerdir. Çeşitli araştırmalarda müşteri deneyiminin bilişsel ve duygusal kazanımlar sonucunda oluştuğu ifade edilmiştir (Gupta & Vajic, 2000, s. 33).

Müşteri deneyimi mal ve hizmetlerin sağladığı faydayı duysal yönleriyle birlikte düşünülmesini sağlayan bütüncül bir kavramdır (Berry vd, 2002, s. 89). Schmitt (1999a, s. 60) müşteri deneyimini çok boyutlu bir kavram olarak ele almış ve bu boyutları duysal, duygusal, düşünsel, davranışsal ve ilişkisel deneyim olarak açıklamıştır. Duyusal deneyim, beş duyu organımız olan görme, duyma, dokunma, tat ve koku alma yoluyla duylara hitap eder (Nagasawa, 2008, s. 314). Duyusal deneyim, işletmeleri ve ürünleri ayırt etmek, farklılaştırmak, müşterileri motive etmek ve ürünlere değer katmak için kullanılabilir. Duyusal deneyim, ruh halleri ve duygular gibi duygusal deneyimler ile ilgilidir. Duyusal deneyim, müşterilerin içsel duygusunu ve mal/hizmetlerin tüketilmesinden ortaya çıkan diğer duyguları yansıtır (Yang & He, 2011). Düşünsel deneyim, düşünme veya bilinçli süreçler ile ilgili deneyimlerden oluşmaktadır (Lee vd., 2008, s. 220). Schmitt (1999a, s. 61), düşünsel deneyimi, müşterinin yeni bir fikir geliştirmesinde veya bir şirket ya da ürünleri hakkında yaratıcı düşünmesi için onları harekete geçiren deneyim türü olarak tanımlar. Davranışsal deneyim, davranışlar ve yaşam tarzları ile ilgili deneyimleri oluşturmaktadır. Davranışsal deneyim, fiziksel deneyimleri hedefleyerek, insanların yaşam tarzlarını ve alternatif yaşam biçimlerini etkilemeyi amaçlar (Andreani, 2009). İlişkisel deneyimi ise, kişinin sosyal yapısı ve başkaları ile ilişkilerine dayanan deneyimlerden oluştuğu belirtilmiştir (Chang vd., 2011, s. 309).

Müşteri deneyimi yönetimi, bir müşterinin bir ürün veya işletme ile ilgili olan tüm deneyimini stratejik olarak yönetme süreci olarak ifade edilmiştir (Schmitt, 2003). Müşteri deneyimi yönetimi bir şirketin pazar payını artırmakta önemli bir avantaj sağlamaktadır. Müşteri deneyimi yönetimi ayrıca müşterinin işletmeye olan sadakatini artırmakta ve müşterinin satın alma davranışını örgüt lehine değiştirmesini sağlamaktadır (Kavitha & Haritha, 2018, s. 90). Grewal vd. (2009, s. 3)'ne göre müşteri deneyimi yönetimi, işletme ile müşteriler arasında karşılıklı fayda sağlayan, bir ilişki ile sonuçlanan iş stratejini gerektirmektedir.

Müşteri deneyimi yönetimi kavramı literatürde yer alan güncel araştırmalar arasında yer almaktadır. Konuya olan ilginin son yıllarda arttığı gözlemlenmektedir. Verhoef vd. (2009, s. 32) oluşturmuş oldukları teorik modelleme ile müşteri deneyimi yönetiminin bütünsel olarak müşteri deneyiminin sosyal çevre, hizmet ara yüzü ve markalaşma gibi çeşitli faktörler ile yönetilmesi ile mümkün olacağını ifade etmişlerdir. Bu faktörlerin doğru şekilde yönetilmesi bilişsel ve duygusal olarak hissedilen bir müşteri deneyimi sağlayabilmektedir. Du Plessis ve De Vries (2016, s. 29) da müşteri deneyimi yönetimi ile ilgili bir model oluşturmuşlardır.

Modelin fiziksel, sanal, beşeri ve sosyal olmak üzere dört farklı bölümden oluştuğunu belirtmişlerdir.

Palmer (2010, s. 201), çağdaş işletmelerin, iyi tasarlanmış müşteri deneyimi yönetiminin önemini fark ettiklerini ve ilişki yönetimi yerine iyi yönetilen müşteri deneyimleri ile rekabet avantajı elde etmeye çalıştıklarını belirtmiştir. Müşteri deneyimi yönetimi yoluyla şirketler, müşterileri çeken, koruyan ve onlara değer katan bütünsel bir yaklaşım geliştirirler (Clemes vd., 2019, s. 50). Bu yaklaşıma göre banka müşterilerinin sadece bankacılık işlemleri yapmaması, aynı zamanda bankacılık deneyimlerinden yararlanmaları gerektiği söylenebilmektedir.

## **2.2. Müşteri Sadakati**

Rekabetçi piyasada işletmelerin çoğu mevcut müşterilerini elde tutmanın önemini anlamış durumda ve müşterilerin sadakatlerini artırmak için önemli çalışmalar yapmaktadırlar. Mevcut müşterileri elde tutmak yeni müşterileri elde etmeye göre daha az maliyetli olduğu için işletmelerin müşteri sadakatini sağlaması önemli avantajlar sağlayacaktır (Ehrenberg & Goodhardt, 2001, s. 13).

Sadakat, müşterinin etkileşim içerisinde bulunduğu bir işletme ya da kullanmış olduğu bir marka ile olan ilişkisini devam ettirmek istemesidir (Cyr vd., 2006, s. 45). Müşteri sadakati, müşterilerin belirli bir marka, mal veya hizmete zaman içinde ne ölçüde sadık kaldığını ifade eder (Stuart & Tax, s. 609). Pazarlama literatüründe müşteri sadakatinin, tutumsal ve davranışsal olmak üzere iki farklı şekilde tanımlanabileceği ifade edilmektedir (Jacoby & Kyner, 1973, s. 2). Tutumsal sadakat, duygusal ve psikolojik bağlılığı yansıtmaktadır. Davranışsal sadakat ise tutarlı ve tekrar eden satın alma davranışlarını sadakatin bir göstergesi olarak kabul etmektedir. Ancak tekrarlanan satın alma davranışları her zaman markaya yönelik psikolojik bir bağlılığın olduğunu göstermemekte ve bu durum davranışsal yaklaşımın önemli sorunları arasında yer almaktadır (Tepeci, 1999, s. 223).

Bir işletmeye karşı sadakat davranışını sergileyen müşteriler aldıkları hizmetler hakkında müşteri olabilecek diğer kişilere olumlu şeyler söylemektedirler. Sadık müşterilerin satın alma sürecinde ürün, markaları başkalarına tavsiye etme yönü bulunmakta ve sadık müşterilerin beş yıl boyunca aynı işletme ile iş yapma eğilimi bulunduğu belirtilmektedir (Zeithaml vd., 1990).

### 3. KURAMSAL ÇERÇEVE

Bankacılık sektöründe küresel çapta artan bir rekabet bulunmakta ve bu rekabet ortamında bankaların kendilerini avantajlı kılmaları için müşterilerinin sadakatini arttırmaları hayati öne taşımaktadır. Imbug vd. (2018, s. 103)'ne göre müşteri deneyimi, müşteri sadakatinin öncül bir faktördür. Müşteri deneyimi, müşterileri, bilişsel ve duygusal olarak etkilemekte, ayrıca müşterilerin davranışları üzerinde etki oluşturarak onların bir markayı veya ürünü beğenmelerini sağlayabilmektedir. Becker ve Jaakkola (2020, s. 63), müşterilerin çeşitli temas noktalarındaki hizmet sağlayıcılardan edindikleri deneyim nedeniyle sadık olduklarını vurgulamaktadır. Bu nedenle, günümüzde daha fazla şirket, müşterileri için daha güçlü bir müşteri katılımı ve uzun süreli deneyim oluşturmaya odaklanmaktadır (Zhong & Moon, 2020, s. 3). Thuan vd. (2018), gerçekleştirmiş oldukları çalışmalarında, müşteri deneyimi ile müşteri sadakati arasında olumlu bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. Thuan vd., müşterilerin aldıkları hizmetleri istisnai bir deneyim olarak algıladıklarında, yüksek bir ihtimalle o işletmeye belirli bir süre daha sadık kalabileceklerini belirtmişlerdir.

Müşteri deneyimi yönetiminin boyutları, her temas noktasında müşteri deneyimi yönetimini etkileyen faktörlerdir (Verhoef vd., 2009, s. 32). Literatürde yapılan incelemeler neticesinde müşteri deneyimi yönetiminin fiziksel etkileşim, sanal etkileşim ve hizmet etkileşim yönetimi olmak üzere üç ana belirleyici boyutunun olduğu gözlemlenmiştir (Kajetan, 2018; Du Plessis & De Vries, 2016; Verhoef vd., 2009). Makudza (2020) benzer şekilde müşteri deneyimi yönetiminin fiziksel, sanal ve hizmet etkileşim boyutlarından oluştuğunu belirtmiş ve bankacılık üzerine bu boyutlandırmaları incelemiştir. Bu araştırmada Makudza (2020) tarafından yapılan boyutlandırma temel alınmıştır. Elde edilen bilgiler ışığında araştırma modeli bu üç boyut çerçevesinde hipotezler oluşturularak belirlenmiştir.

Fiziksel etkileşim yönetimi, müşteri tarafından bir hizmetin alındığı veya o hizmetin gerçekleştirildiği alan olarak ifade edilmektedir. Verhoef vd. (2009), fiziksel ortamın iyi olmasının müşteri deneyimini olumlu olarak etkilediğini ve bunun neticesinde daha fazla müşterinin örgüte sadık kalmasının sağlanabildiğini belirtmişlerdir. Bankacılık sektöründe fiziksel ortam, bekleme salonları, park alanları, havalandırma, banka içi ekran ambiyansları vb. unsurlardan oluşmaktadır (Chahal & Dutta, 2015, s. 62). Bilsen ve Özdoğan (2019) gerçekleştirmiş oldukları çalışmalarında, müşteri deneyimi içerisinde yer alan fiziksel unsurların müşterilerin sadakatini önemli ölçüde etkileyeceğini ifade etmişlerdir. Bankacılık sektöründe fiziksel ortamın iyi yönetilmesinin müşteri sadakatini olumlu olarak etkileyeceği

düşünülmektedir ve alanyazında gerçekleştirilen çalışmalar neticesinde aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H<sub>1</sub>: Fiziksel etkileşim, bankacılık sektöründe müşteri sadakatini olumlu etkilemektedir.

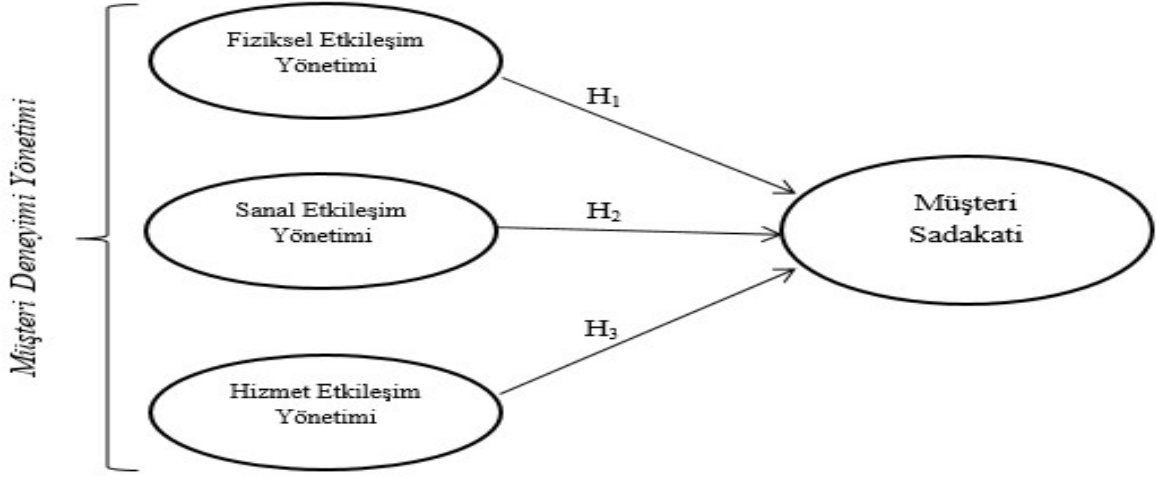
Sanal etkileşim yönetimi, müşterilerin markayla çevrimiçi etkileşime girdiği temas noktasını ifade etmektedir (Buttle, 2009). Bankacılık sektöründe sanal etkileşim ortamı, internet bankacılığı deneyimi, mobil bankacılık deneyimi ve web sitesi deneyiminden oluşmaktadır (Kajetan, 2018, s. 246). Faiz ve Kaplan (2020) gerçekleştirmiş oldukları çalışmalarında, online müşteri deneyiminin online müşteri sadakatini pozitif yönde etkilediğini belirlemişlerdir. Aydın ve Onaylı (2020) Türkiye’de yaşayan ve dijital uygulamaları kullanan 364 banka müşterisi üzerinden gerçekleştirmiş oldukları çalışmalarında, müşteri deneyiminin kısmen müşteri sadakatini üzerinde olumlu etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir. Bankacılık sektöründe sanal ortamın iyi yönetilmesinin müşteri sadakatini olumlu olarak etkileyeceği düşünülmektedir ve alanyazında gerçekleştirilen çalışmalar neticesinde aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H<sub>2</sub>: Sanal etkileşim, bankacılık sektöründe müşteri sadakatini olumlu etkilemektedir.

Hizmet etkileşim yönetimi, müşteriler ile çalışanlar arasındaki insan etkileşimini açıklamaktadır (Parasuraman vd., 2005, s. 217). Bankacılık sektöründe hizmet etkileşimi, banka çalışanları ile bankacılık müşterileri arasındaki etkileşimi ifade etmektedir. Ayrıca müşteri ile hizmet sağlayıcı arasında bankacılık salonunda veya çağrı merkezlerinde sağlanan etkileşim de hizmet etkileşimidir (Chahal & Dutta, 2015, s. 62). Bankacılıkta hizmet etkileşiminin müşteri memnuniyetini (Keisidou vd., 2013) ve kârlılığını (Ladhari vd., 2011) artırdığı tespit edilmiştir. Ayrıca sadakatın bir öncülü olan genel memnuniyete aracılık etmektedir (Levy & Hino, 2016). Jun ve Palacios (2016) ABD’de mobil bankacılık hizmet kalitesini incelerken, Amin (2016) ve Raza vd. (2015), sırasıyla Suudi Arabistan ve Pakistan’da internet bankacılığı hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti ve sadakatini ile ilişkisini incelemiştir. Yazarlar, hizmet kalitesinin memnuniyeti önemli ölçüde etkilediğini ve sonuç olarak sadakate yol açtığını bulmuşlardır. Bankacılık sektöründe hizmet etkileşiminin iyi yönetilmesinin müşteri sadakatini olumlu olarak etkileyeceği düşünülmektedir ve alanyazında gerçekleştirilen çalışmalar neticesinde aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H<sub>3</sub>: Hizmet etkileşimi, bankacılık sektöründe müşteri sadakatini olumlu etkilemektedir.

Şekil 1. Araştırma Modeli



#### 4. YÖNTEM

Çalışma, müşteri deneyimi yönetiminin müşteri sadakatine olan etkisinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evrenini Bingöl’de yer alan bankaların müşterileri oluşturmaktadır. Bingöl ilinde 2021 yılı itibariyle toplam 11 adet banka (kamu, katılım ve özel banka) bulunmaktadır. Bankacılık işlemini gerçekleştiren müşterilerin genel olarak 18 yaş üstü bireylerden oluştuğu bilinmektedir. Bu bakımdan araştırmanın verileri 18 yaş üstü banka müşterilerinden toplanmıştır. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) 2020 verilerine göre Bingöl il merkezinde 18 yaşın üstünde 125.375 kişinin (TÜİK, 2020) bulunmaktadır. Ural ve Kılıç (2006) örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında 0.05 hata payı ile örneklemin evreni temsil edebilmesi için eşik (sınır) değeri olan 10.000’den büyük evren büyüklüklerinde 384 sayısının örneklem için yeterli olduğunu belirtmişlerdir. Bu bağlamda 395 katılımcıya kolayda örneklem yöntemi kullanılarak 23 Şubat-23 Nisan 2021 tarihleri arasında çevrimiçi (Google formlar, e-postalar ve diğer sosyal medya ağları aracılığıyla) anket formu doldurtulmuştur. Kolayda örneklem yönteminin seçilmesindeki temel neden, katılımcıların gruplandırılabilmesi ve eşit aralıklı veri toplanabileceği bir bilgi durumunun olmamasıdır. Sonuç olarak araştırmaya 395 veri ile devam edilmiştir. Veri toplama, araç ve yöntemleri ile ilgili çalışmanın yürütülebilmesi için Bingöl Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu’ndan gerekli izin alınmıştır (Karar no: 92342550/044/3922).

Müşteri deneyiminin fiziksel etkileşim, sanal etkileşim ve hizmet etkileşim yönetimi boyutlarının müşteri sadakatine olan etkilerini incelemek için gerçekleştirilen bu çalışmada, nicel araştırma deseni kullanılmaktadır. Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket formu



kullanılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcılara demografik özelliklerini ölçmek için sorular yöneltilmiştir. İkinci bölümde hizmet etkileşim yönetimini ölçmek için 5 ifade, sanal etkileşim yönetimini ölçmek için 5 ifade ve hizmet etkileşim yönetimini ölçmek için 5 ifade kullanılmıştır. Müşteri deneyimi yönetiminin ifadeleri Makudza (2020)'nın çalışmasından uyarlanarak hazırlanmıştır. Müşteri sadakatini ölçmek için 4 ifade kullanılmıştır. Bu değişkenin ifadeleri ise Kim vd. (2001) çalışmalarından uyarlanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçek ifadeleri İngilizceden Türkçeye çevrildikten sonra tekrar İngilizceye çevrilmiştir. Böylelikle ifadelerin anlamında kayma olup olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca ifadeler beş uzman görüşüne sunularak anlamsız olan ifade olup olmadığı kontrol edilmiştir. İfadeler beşli likert tipi ölçeğine uyarlanarak “kesinlikle katılmıyorum, kesinlikle katılıyorum” (1-5) aralığında katılımcılara yöneltilmiştir. Anket formu araştırmada kullanılmadan önce 30 kişilik bir grup üzerinde ön test yapılmış ve ifadelerin güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma modelinde yer alan hipotezler test edilmeden önce ölçüm modeli ve yapısal model analize tabi tutulmuştur. Ölçüm modellemeleri iki farklı şekilde gerçekleşmektedir. Eğer bir modelde açıklama gizli yapıdan çıkan oklar ile gösteriliyorsa Reflective ölçüm modeli, gizli yapıya gelen oklar ile gösteriliyorsa Formative ölçüm modeli söz konusudur. Ölçüm modelinin Reflective (iç tutarlık güvenilirliği, birleşme geçerliği, ayrışma geçerliği, Inner VIF) veya Formative (Outer VIF, Outer Weights P Values) oluşuna göre yapılan analizler ve yorumlanması gereken değerler değişmektedir (Sönmez Çakır, 2020). Bu nedenle öncelikle ölçüm modelinin belirlenmesi gerekmektedir. Ölçüm modeli için Doğrulayıcı Tetrad Analizi uygulanmıştır (Gudergan vd., 2008). Doğrulayıcı Tetrad analizi araştırmacıların yanlış ölçüm modeli kullanmalarını önlemek için gerçekleştirilmiştir (Hair vd., 2017). Kısmi en küçük karelere dayalı yapısal eşitlik modeli Smart PLS kullanılarak her bir değişken için Tetrad analizi uygulanmıştır. Bu analizde güven aralıklarının alt (CI Low) ve üst sınırları (CI Up) incelenmektedir. Alt ve üst sınırların tamamı tüm göstergeler için negatif veya alt ve üst sınırların tamamı pozitifse “Formative” ölçüm modeli uygulanır. Bir veya daha fazla gösterge için alt sınırın negatif ve üst sınırın pozitif olması durumunda Reflective ölçüm modeli uygulanır (Sönmez Çakır, 2020).

**Tablo 1.** Doğrulayıcı Tetrad Analizi

Değişkenler	CI Low	CI Up
<i>Fiziksel Etkileşim Yönetimi</i>		
1: fizik1,fizik2,fizik3,fizik4	-0,046	0,104
2: fizik1,fizik2,fizik4,fizik3	-0,054	0,095

<b>Sanal Etkileşim Yönetimi</b>		
1: sanal1,sanal3,sanal5,sanal2	-0,117	0,029
2: sanal1,sanal3,sanal4,sanal5	-0,027	0,109
<b>Hizmet Etkileşim Yönetimi</b>		
1: hizmet1,hizmet2,hizmet3,hizmet5	-0,054	0,092
2: hizmet1,hizmet3,hizmet5,hizmet2	-0,044	0,083
<b>Müşteri Sadakati</b>		
1: sadakat1,sadakat2,sadakat3,sadakat4	-0,012	0,067
2: sadakat1,sadakat2,sadakat4,sadakat3	-0,154	0,033

Gerçekleştirilen analizler neticesinde fiziksel etkileşim yönetimi, sanal etkileşim yönetimi, hizmet etkileşim yönetimi ve müşteri sadakatının alt sınır değerlerinin (CI Low) negatif ve üst sınır değerlerinin (CI Up) pozitif olduğu görülmektedir. Bu durum, ölçüm modelinin Reflective yapıya uygun olduğunu göstermektedir. Reflective yapıya uygun modellemelerde Smart PLS istatistik programında analiz aşamalarında kovaryans bazlı Smart PLS yöntemi kullanılmaktadır (Hair vd., 2019). Bu bakımdan PLS ölçüm modelinin değerlendirmesi sürecinde iç tutarlık güvenilirliği, birleşme geçerliliği ve ayrışma geçerliliği analizleri uygulanmıştır. İç tutarlık güvenilirliği için Cronbach Alpha (CA), birleşik güvenilirlik (Composite Reliability-CR) ve rho\_A kullanılmıştır. Birleşme geçerliliği için faktör yükleri ( $\lambda$ ) ve açıklanan ortalama varyans (Average Variance Extracted-AVE), ayrışma geçerliliği için ise Fornell-Larcker ölçütü (Fornell-Larcker Criterion) ile HTMT katsayıları (Heterotrait-Monotrait Ratio) uygulanmıştır. Yapısal modelin değerlendirilmesi sürecinde çoklu bağlantı analizi (VIF), determinasyon katsayısı ( $R^2$ ), tahmin gücü analizi ( $Q^2$ ), etki büyüklüğü analizi ( $f^2$ ), PLS Predict analizi ve yol katsayısı analizleri gerçekleştirilmiştir.

## 5. BULGULAR

### 5.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan bireylerin demografik özellikleri Tablo 2’de detaylı olarak verilmektedir. Katılımcıların %55,4’ü erkek, %44,6’sı kadındır. Medeni durum incelendiğinde bireylerin %56,7’sinin evli olduğu tespit edilmiştir. Yaş dağılımlarına bakıldığında, en fazla katılımın %23,8 ile 35-44 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Katılımcıların %40,3’ünün lisans düzeyinde eğitim aldıkları belirlenmiştir. Müşterilerin %32,7’sinin 1-5 yıl arasında mevcut bankayı tercih ettiği belirlenmiştir.

**Tablo 2.** Katılımcıların Demografik Özellikleri

Kategoriler		n	%
Cinsiyet	Kadın	176	44,6
	Erkek	219	55,4
Medeni Durum	Evli	224	56,7

	Bekâr	171	43,3
<b>Yaş</b>	18-24	39	9,9
	25-34	91	23,0
	35-44	94	23,8
	45-54	80	20,3
	55-64	79	20,0
	65 ve üzeri	12	3,0
<b>Eğitim</b>	İlköğretim	17	4,3
	Lise	63	15,9
	On lisans	124	31,4
	Lisans	159	40,3
	Lisansüstü	32	8,1
<b>Banka ile Çalışma Süresi</b>	1 yıldan az	31	7,8
	1-5 yıl	129	32,7
	6-10 yıl	123	31,1
	11 ve üzeri	112	28,4

## 5.2. Ölçüm Modelinin Test Edilmesi

Önerilen yapısal modeli test etmek için kısmi en küçük karelere dayalı yapısal eşitlik modeli Smart PLS 3.3.2 (PLS-SEM) kullanılmıştır. Hair vd. (2011)'ne göre PLS-SEM'de normal dağılım varsayımı yoktur ve non-parametrik bir analiz tekniği kullanır. PLS, açıklanan varyansı maksimize etmeyi, hata varyanslarını minimize etmeyi hedefler ve ayrıca tek ya da iki maddeli değişkenleri analiz edebilmektedir. PLS, Sobel testi gibi klasik testlere göre daha güçlü olan ve dolaylı etki analizlerinde önerilen yeniden örnekleme metodu ile çalışabilmektedir. Ölçüm modelinin Reflective yapıya uygun olmasından dolayı Smart PLS'te Consistent PLS Algorithms başlığı ve altında görülen analiz türleri (Yıldız, 2020) kullanılmıştır (Consistent PLS Algorithms ve Consistent PLS Bootstrapping). Hipotezlerin testi için Consistent PLS Bootstrapping tekniği uygulanmıştır. Bu uygulama ile her bir yol katsayısının anlamlılığı incelenebilmektedir (Wong, 2013).

Araştırma modelinde yer alan değişkenlerin iç tutarlık güvenilirliğini belirlemek için CA, CR ve rho\_A değerlerine bakılmış elde edilen sonuçların 0.70'in üzerinde olduğu (Hair vd., 2019; Fornell & Larcker, 1981) dolayısıyla iç tutarlık güvenilirliğinin sağlandığı anlaşılmıştır. İç tutarlık güvenilirliğinden sonra birleşme geçerliliğine bakılmış elde edilen sonuçlar neticesinde faktör yüklerinin ( $\lambda$ ) (Kaiser, 1974) ve AVE değerlerinin 0.50'nin üzerinde (Chin, 1998) olduğu tespit edilmiştir. Böylelikle araştırma modelinin birleşme geçerliliğini sağladığı da tespit edilmiştir.

**Tablo 3.** Güvenirlilik ve Geçerlik

Değişkenler	$\lambda$	t-değeri	CR	rho_A	AVE
Fiziksel Etkileşim Yönetimi (FEY) ( $\alpha=0.92$ )			.95	.92	.77

1	Bankadaki mobilyalar iyi görünmektedir (örneğin sandalyeler, bankolar ve stantlar vb.)	.888	79,725			
2	Bankanın düzenini beğeniyorum.	.910	91,288			
3	Havalandırma ve genel atmosfer mükemmel.	.903	84,088			
4	Bankanın iç dekorasyonunu seviyorum.	.863	56,329			
5	Bankanın tasarımı müşteri dostudur.	.825	40,770			
<b>Sanal Etkileşim Yönetimi (SEY) (<math>\alpha=0.83</math>)</b>				.88	.84	.60
1	Bankamın ATM'leri teknolojik olarak iyi donanımlıdır.	.779	29,459			
2	Bankamdaki bilgisayar sistemleri düzgün çalışmaktadır.	.781	37,470			
3	Bankamın internet bankacılığı hizmetleri güvenlidir.	.879	66,035			
4	Bankamın mobil uygulamalarını çok çekici buluyorum.	.822	46,339			
5	Bu bankanın telefon bankacılığı hizmetleri yeterlidir.	.607	12,955			
<b>Hizmet Etkileşim Yönetimi (HEY) (<math>\alpha=0.91</math>)</b>				.93	.91	.73
1	Bankamdaki personel bana her ne olursa olsun bir birey olarak davranıyor.	.859	44,097			
2	Bankamdaki personelin yetkin ve profesyonel olduğunu hissediyorum.	.872	63,878			
3	Bankamdaki personelin ihtiyaçlarımı anladığını hissediyorum.	.882	65,415			
4	Bankamın çalışanlarından her zaman kişisel ilgi görüyorum.	.850	60,103			
5	Bankamın personeliyle bazı konuların nasıl olması gerektiği konusunda kolaylıkla görüşebiliyorum.	.827	43,704			
<b>Müşteri Sadakati (MS) (<math>\alpha=0.87</math>)</b>				.91	.87	.72
1	Bankacılıkla ilgili bir hizmete ihtiyaç duyduğumda bu banka ilk tercihim olacaktır.	.855	47,237			
2	Bu bankayı diğerlerine göre daha fazla tercih ederim.	.850	58,243			
3	Bu banka ile çalışmaya devam edeceğim.	.887	92,897			
4	Bu bankayı değiştirmeyi düşünmüyorum.	.808	36,163			

Araştırma modelinin ayrışma geçerliliğini belirlemek için AVE karekök değerleri her bir değişken arası korelasyon değerleri ile karşılaştırılmış ve her bir değişkene ilişkin AVE karekök değerinin diğer değişkenler ile olan korelasyon değerlerinden daha büyük olduğu (Fornell & Larcker, 1981) bulgulanmıştır.

**Tablo 4.** Ayrışma Geçerliliği

Değişkenler	1	2	3	4
<b>Fornell-Larcker Kriteri</b>				
Fiziksel Etkileşim Yönetimi	<b>,878</b>			
Sanal Etkileşim Yönetimi	,773	<b>,779</b>		
Hizmet Etkileşim Yönetimi	,808	,726	<b>,858</b>	
Müşteri Sadakati	,848	,752	,804	<b>,851</b>
<b>Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)</b>				
Fiziksel Etkileşim Yönetimi				
Sanal Etkileşim Yönetimi	,885			
Hizmet Etkileşim Yönetimi	,876	,836		
Müşteri Sadakati	,854	,885	,801	
<b>Notlar:</b> İtalik değerler, çıkarılan ortalama varyansın karekökünü ( $\sqrt{AVE}$ ) temsil eder.				

Ayrıca ayrışma geçerliliğini doğrulamak için Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) değeri incelenmiştir. HTMT değerinin 0.85 (Kline, 2011), 0.90 (Gold vd., 2001) veya değerlerin 1.00'ın (Henseler vd., 2016) altında olması gerekliliği belirtilmiştir. Elde edilen sonuçlar neticesinde ölçüm modelinin ayrışma geçerliliği olduğu tespit edilmiştir. Tüm bu değerlendirmeler neticesinde ölçüm modeli testleri tamamlanmış ve yapısal değerlendirme aşamasına geçilmiştir.

### 5.3. Yapısal Modelin İncelenmesi

Araştırma modelinde yer alan iki veya daha fazla örtük değişkenin karşılıklı bir ilişki içinde olmadığını ve bu doğrultuda varyansı yükseltmediğinin tespiti için Smart PLS'te Inner VIF değerlerine bakılmıştır. VIF değerlerinin 5'ten düşük olduğu ve çoklu bağlantı sorunu olmadığı (Hair vd., 2019) tespit edilmiştir (bkz. Tablo 7). Yapısal modelin incelenmesi sürecinde modelin tahmin gücünü yansıtmak için  $R^2$  değeri incelenmiştir.  $R^2$  (açıklama oranı), egzojen değişkenlerin endojen değişkenlerin yüzde kaçını açıkladığını gösteren bir katsayıdır.  $R^2$  katsayısının 0.25 ve üzeri olması zayıf; 0.50 ve üzerinde olması orta; 0.75 ve üzeri olması ise güçlü bir açıklama oranı olarak kabul edilmektedir (Hair vd., 2011). Sonuçlara göre modelin tahmin gücünün müşteri sadakati için 0.83 olduğu ve genel olarak güçlü bir açıklama oranına sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Endojen değişkenlerin egzojen değişkenler üzerindeki öngörücü ilgi düzeyini belirlemek için  $Q^2$  analizi yapılmış, elde edilen değerler 0'dan yüksek (Hair vd., 2019) çıkmıştır (müşteri sadakati= 0.59). Bu durum yapısal modelin endojen değişkenlere yönelik tahmin doğruluğundan söz edilebileceğini göstermektedir.

Yapısal modelde  $f^2$  analizi ile etki büyüklüğü değerlendirilmiştir.  $f^2$  katsayısı, egzojen değişkenlerin endojen değişkenlerin açıklama oranındaki paylarını göstermektedir (Yıldız, 2020). Etki büyüklüğünün katsayısının 0.02 ve üzeri olması düşük; 0.15 ve üzeri olması orta; 0.35 ve üzeri olması yüksek olarak değerlendirilmektedir (Cohen, 1988). Elde edilen sonuçlar incelendiğinde değerlerin genel olarak orta ve yüksek etki düzeylerine sahip olduğu tespit edilmiştir (bkz. Tablo 7). Hair vd. (2019)  $R^2$  değerinin yapısal modelin öngörü gücünün tespitinde tek başına yeterli olmadığını PLS-Predict analizinin gerçekleştirilmesi gerektiğini ifade etmişlerdir.

**Tablo 5.** PLS-Predict Analizi Sonuçları

İfadeler	PLS MV	LM MV	$Q^2$ predict
	MAE <sup>1</sup>	MAE <sup>2</sup>	
MS1	0,499	<b>0,508</b>	0,540
MS2	0,467	<b>0,510</b>	0,624

MS3	0,402	<b>0,581</b>	0,716
MS4	0,498	<b>0,499</b>	0,521

Örnekleme dışı tahmin gücünü belirleyebilmek için yapılan PLS-Predict analizi sonuçları Tablo 5'te detaylı olarak verilmektedir. Buna göre PLS-MV değerlerinden LM-MV değerlerinin büyük olması ve  $Q^2$  değerlerinin 0'ın altında olmaması modelin tahmin gücünün yüksek olduğunu göstermektedir.

**Tablo 6.** Model Uyum İyiliği Değerleri

	$\chi^2$	d_ULS	d_G	NFI	SRMR
<b>Doymuş (Saturated) Model</b>	1911.899	1.118	1.203	.843	.077
<b>Tahmini (Estimated) Model</b>	1911.899	1.118	1.203	.843	.077

Uyum iyiliği değerleri benzer şekilde Smart PLS istatistik programı ile incelenmiştir. Hu ve Bentler (1999) iyi bir uyum iyiliği için SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) değerinin 0.8'in altında olması gerektiğini belirtmiştir. Hu ve Bentler, NFI (Normed Fit Index) değerinin ise 0 ile 1 arasında bir değerde olmasını öngörmüştür. Yani 1'e yakın bir NFI değeri, modelin iyi uyuma sahip olacağını göstermektedir. Arı ve Yılmaz (2020) NFI değerinin 0.80 üzerinde olmasının iyi uyum anlamına geldiğini, Byrne (2012) ise 0.90'ın üzerinde olmasının kabul edilebilir uyumu gösterdiğini belirtmiştir. Hair vd. (2013), 1'e yakın bir değer için iyi uyum anlamına geldiğini ifade etmişlerdir. Gerçekleştirilen analizler neticesinde SRMR değerinin 0.077 ve NFI değerinin 0.843 olduğu belirlenmiştir. Kavramsal modelde serbest yol olmadığından doymuş (saturated) uyum değerleri, tahmin edilen (estimated) model uyum değerleriyle aynıdır. Uyum iyiliği d\_ULS ve d\_G tam uyum kriterleriyle de değerlendirilmiştir. d\_ULS öklid uzaklığının karesi ve d\_G ise iki nokta arasındaki en kısa uzaklığın karesi olarak tanımlanmaktadır (Dijkstra & Henseler, 2015). Modelin iyi uyum sağlayabilmesi için güven aralığının üst sınırı, d\_ULS ve d\_G tam uyum kriterlerinin orijinal değerinden daha büyük olması gerekmektedir. Bu nedenle güven aralığının üst sınırı %95 veya %99 olarak seçilmektedir. Modelin korelasyon matrisi ile ampirik korelasyon matrisi arasındaki fark istatistiksel olarak anlamsız ( $p > 0,05$ ) olduğunda modelin iyi uyuma sahip olduğu ifade edilir. Aksi takdirde, farklılık anlamlıysa ( $p < 0,05$ ), model uyumunun sağlanmadığı belirtilmektedir (Henseler vd., 2016). Tam uyum kriterleri d\_ULS ve d\_G için hesaplanan 1.118 ile 1.203 değerleri  $p > 0,05$  yüksek çıkmıştır. Modelin korelasyon matrisi ile ampirik korelasyon matrisi arasındaki fark istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur. Bu bakımdan araştırma modelinin iyi bir uyum iyiliğine sahip olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 7.** Yapısal Değerlendirme (Hipotez Testi)

Hipotezler	Standardize $\beta$	Standart Sapma	t-değeri	p-değeri	VIF	f <sup>2</sup>	+/-
H <sub>1</sub> FEY >>>MS	0.376	0.049	7.624	0.000***	3.662	0.236	+
H <sub>2</sub> SEY >>>MS	0.420	0.048	8.845	0.000***	2.682	0.399	+
H <sub>3</sub> HEY >>>MS	0.195	0.036	5.364	0.000***	3.111	0.077	+

p=&lt;0.001\*\*\*; p=&lt;0.01\*\*; p=&lt;0.05\*

\* Model uyum indeksi=  $\chi^2 = 1911.899$ , NFI=0.843, SRMR=0.077

Araştırma modelinde yer alan hipotezler PLS-SEM aracılığıyla Consistent PLS Bootstrapping yapısal eşitlik modellemesi ile analiz edilmiştir. Yapılan yol analizi sonuçları Tablo 7’de detaylı olarak gösterilmektedir. Fiziksel etkileşim yönetimi ( $\beta_{FEY-MS}=0.376$ ,  $t=7.624$ ,  $p<0.001$ ), sanal etkileşim yönetimi ( $\beta_{SEY-MS}=0.420$ ,  $t=8.845$ ,  $p<0.001$ ) ve hizmet etkileşim yönetimi ( $\beta_{HEY-MS}=0.195$ ,  $t=5.364$ ,  $p<0.001$ ) müşteri sadakatini olumlu yönde etkilemektedir. Dolayısıyla çalışma kapsamında oluşturulan H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub> ve H<sub>3</sub> hipotezleri desteklenmiştir.

## 6. TARTIŞMA

Çalışma müşteri deneyimi yönetiminin müşteri sadakati üzerinde olan etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda müşteri deneyimi yönetiminin alt faktörleri fiziksel etkileşim yönetimi, sanal etkileşim yönetimi ve hizmet etkileşim yönetiminin müşteri sadakati üzerine olan etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada kullanılan veriler Bingöl ilinde bulunan banka müşterilerinden anket yoluyla elde edilmiştir.

Çalışmada elde edilen sonuca göre fiziksel etkileşim yönetiminin müşteri sadakati üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre H<sub>1</sub> hipotezinin desteklendiği görülmüştür. Verhoef vd. (2019) araştırmalarında, fiziksel ortamın iyi olması ve iyileştirilmesinin müşteri sadakatini olumlu etkileyeceğini ifade etmişlerdir. Makudza (2020) gerçekleştirmiş olduğu çalışmasında fiziksel etkileşim yönetiminin önemli bir müşteri deneyimi olduğunu ve müşteri sadakati ile pozitif yönlü bir ilişkisinin olduğunu belirtmiştir. Literatürde yer alan araştırma sonuçları ile çalışmada elde edilen sonuçların tutarlılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Çalışmada elde edilen sonuçlara göre sanal etkileşim yönetiminin müşteri sadakatini olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuca göre H<sub>2</sub> hipotezinin desteklendiği görülmüştür. Aydın ve Onaylı (2020) ve Makudza (2020) araştırmalarında sanal etkileşim yönetimi ile müşteri sadakati arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Alanyazın araştırma sonuçlarını desteklemektedir.

Hizmet etkileşimi yönetimin müşteri sadakatini olumlu yönde etkilediği çalışmada tespit edilen bir diğer sonuçtur. Bu sonuca göre H<sub>3</sub> desteklendiği görülmektedir. Çalışmada elde edilen sonuçlar ile literatürde yer alan araştırmaların sonuçları tutarlılık göstermektedir. Kajetan (2018), Makudza (2020) ve Du Plessis ve De Vries (2016) araştırmalarında hizmet etkileşim yönetiminin müşteri sadakatini olumlu yönde etkilediğini belirtmişlerdir. Chahal ve Dutta (2015) araştırmalarında bankacılık sektöründe hizmet etkileşimi, banka çalışanları ile bankacılık müşterileri arasındaki etkileşim ve müşteri ile hizmet sağlayıcı arasında bankacılık salonunda veya çağrı merkezlerinde sağlanan etkileşim olduğunu ifade etmektedirler.

## 7. SONUÇ

Çalışma, bankacılık sektöründe sadakat davranışını arttırmada müşteri deneyimi yönetiminin rolünü belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmada Makudza (2020) tarafından geliştirilen müşteri deneyimi yönetiminin fiziksel etkileşim, sanal etkileşim ve hizmet etkileşimi boyutları kullanılmıştır. Veri toplamak için anket tekniği seçilmiş olup, örneklem çerçevesi olarak yalnızca Bingöl'de yer alan bankalar değerlendirilmiştir. Bankacılık sektöründe müşteri deneyimi yönetimi ile müşteri sadakati arasındaki ilişkinin etkisini ve önemini ölçmek için verilerin analizi istatistiksel olarak yapılmıştır. Çalışma, müşteri deneyimi yönetiminin üç boyutunun müşteri sadakatini olumlu yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda banka yöneticilerinin, müşterilerin işletmelere olan sadakatlerini arttırmak için fiziksel etkileşim, sanal etkileşim ve hizmet etkileşim noktasında iyileştirmeler yapmaları yararlı olacaktır.

Müşterilerin fiziksel olarak banka işlemlerini gerçekleştirirken uygun bir fiziksel ortamın sağlanması önem taşımaktadır. Işıklandırma, havalandırma, gürültü ve hijyen faktörlerinin iyileştirilmesi müşteri sadakatini olumlu etkileyecektir. Özellikle Covid-19 salgının etkisinin devam ettiği günümüzde fiziksel etkileşim yönetiminin önemi artmıştır. Bankalarda fiziksel teması en az seviyeye indirmek, müşterilerin oturacakları alanları planlı bir şekilde düzenlemek, fiziksel ortamı temiz tutmak ve dezenfekte etmek önem taşımaktadır.

Sanal etkileşim genellikle internet bankacılığı, mobil bankacılık ve web sitesi üzerinden gerçekleşmektedir. Sanal etkileşimi doğru yönetmek için müşterilerin kolaylıkla kullanabileceği sanal alt yapı ortamının oluşturulması önem taşımaktadır. Covid-19 salgını süreci ile birlikte birçok sektörde olduğu gibi bankacılık sektöründeki müşterilerde de sanal ortamda işlemlerini gerçekleştirme eğilimi göstermektedir. Ayrıca sanal ortamdaki müşteri kitlesinin gelecek yıllarda daha da artacağı söylenebilir. Sanal ortamdaki müşteri kitlesini korumak ve sadakatlerini arttırmak için onların sanal ortamdan beklentilerini tespit etmek ve



buna göre bankaların sanal alt yapılarını güçlendirmesi örgütlere gelecekte rekabet avantajı kazandıracaktır.

Banka işletmelerinin mükemmel bir müşteri deneyimi etkileşimi sunabilmeleri için müşteri ile birebir iletişim halinde olan çalışanlarını eğitmeleri ve bu eğitimi periyotlar şeklinde devam ettirmeleri önemli görülmektedir. Hizmet sağlayıcıların müşteriler ile doğru iletişim kurmaları, çağrı merkezleri aracılığıyla sundukları mobil hizmetleri iyileştirmeleri ve hizmet kalitelerini artırmaları sadakatin artmasında önemle bir etken olabilmektedir.

## 8. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI VE GELECEK ÇALIŞMALAR İÇİN ÖNERİLER

Çalışmanın bir takım sınırlılıkları mevcuttur. Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket formu kullanılmıştır. Anket tekniği genel olarak düşük yanıt oranı sağladığı için araştırmacılara sorunlar yaratabilmektedir (Ritter & Sue, 2007). Web tabanlı yaklaşım, araştırmanın genel yapısını korumasını ve katılımcıların eksik anketler göndermesini önlemiştir. Bu durum bir avantaj olarak nitelendirilebilir. Çalışma Bingöl ilinde yer alan banka müşterileri ile sınırlandırılmıştır. Daha geniş bir evrende araştırmanın gerçekleştirilmesi ve elde edilen sonuçların karşılaştırılması önerilmektedir. Araştırmanın diğer illerde bölgelerde tekrarlanması çalışmanın sonuçları açısından yararlı olabilir. Bu bağlamlarda bankanın müşteri sadakatini etkileyen başka faktörlerin olup olmadığını anlamak için daha fazla araştırmaya ihtiyaç vardır. Araştırmayı belirli bankaları ve banka çalışanlarının algılarını kapsayacak şekilde genişletmek, sonuçları, müşterilerin algılarından elde edilenlerle birleştirecektir.

## KAYNAKÇA

- Amin, M. (2016). Internet banking service quality and its implication on e-customer satisfaction and e-customer loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, 34(3), 280-306. <https://doi.org/10.1108/IJBM-10-2014-0139>
- Andaleeb, S. S., Rashid, M., & Rahman, Q. A. (2016). A model of customer-centric banking practices for corporate clients in Bangladesh. *International Journal of Bank Marketing*, 34(4), 458-475. <https://doi.org/10.1108/IJBM-10-2014-0156>
- Andreani, F. (2009). Experiential marketing (Sebuah Pendekatan Pemasaran). *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 2(1), 1-8. <https://doi.org/10.9744/pemasaran.2.1>
- Arı, E., & Yılmaz, V. (2020). Genetiği Değiştirilmiş Ürünlere Yönelik Tutum ve Davranışların Araştırılması: Eskişehir ve Bursa Örneği. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 381-402.

- Aydin, S., & Onayli, E. (2020). Bankacılıkta dijital dönüşümle değişen müşteri deneyimi: müşteri sadakati, memnuniyeti ve tavsiye eğilimine yansımaları. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(3), 645-663. <https://doi.org/10.18657/yonveek.746918>
- Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 630-648. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00718-x>
- Berry, L. L. Carbone, L. P., & Haeckel, S. H. (2002). Managing the total customer experience. *Sloan Management Review*, 43(3), 85-89.
- Bilsel, H., & Özdoğan, M. A. (2019). Müşteri memnuniyeti ve deneyiminin marka sadakatiyle ilişkisi üzerine bir inceleme: Türk hava yolları örneği. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 11(2), 245-268. <https://dergipark.org.tr/en/pub/iaud/issue/44080/543180>
- Buttle, F. (2009). *Customer relationship management: concepts and technologies*, 2nd ed., Elsevier Linacre House, Jordan Hill.
- Byrne, B. M. (2012). *Structural equation modeling with Mplus: Basic concepts, applications and programming*. Taylor & Francis/Routledge.
- Chahal, H., & Dutta, K. (2015). Measurement and impact of customer experience in banking sector, *Decision*, 42(1), 57-70. <https://doi.org/10.1007/s40622-014-0069-6>
- Chang, R. C., Kivela, J., & Mak, A. H. (2011). Attributes that influence the evaluation of travel dining experience: when east meets west. *Tourism Management*, 32(2), 307-316. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2010.02.009>
- Chin, W. W. (1998). *The partial least squares approach to structural equation modeling*. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (295-336). Mahwah, Nj: Lawrence Erlbaum Associates.
- Choudhury, K. (2008). Service quality: insights from the Indian banking scenario. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 16(1), 48-61. [https://doi.org/10.1016/S1441-3582\(08\)70004-1](https://doi.org/10.1016/S1441-3582(08)70004-1)
- Clemes, M. D., Gan, C., & Zheng, L.Y. (2019). Customer switching behavior in the New Zealand banking industry. *Banks and Bank Systems*, 2(4), 50-65
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. (2nd Ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Cyr, Dianne Hassanein, K., Head, M., & Ivanov, A. (2007). The role of social presence in establishing loyalty in e-service environments. *Interacting With Computers*, 19(1), 43-56. <https://doi.org/10.1016/j.intcom.2006.07.010>
- Du Plessis, L., & De Vries, M. (2016). Towards a holistic customer experience management framework for enterprises. *South African Journal of Industrial Engineering*, 27(3), 23-36. <https://doi.org/10.7166/27-3-1624>

- Ehrenberg, A., & Goodhardt, G. (2001). New brands: near instant loyalty. *Journal of Marketing Management*, 10(1), 9-16. <https://doi.org/10.1362/026725700785045912>
- Faiz, E., & Kaplan, N. (2020). Online müşteri deneyiminin e-sadakat üzerindeki etkisinde e-memnuniyetin aracılık rolü. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 230-244. <https://dergipark.org.tr/en/pub/klujfeas/issue/56983/754592>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of management information systems*, 18(1), 185-214. <https://doi.org/10.1080/07421222.2001.11045669>
- Grewal, D., Levy, M., & Kumar, V. (2009). Customer experience management in retailing: an organizing framework. *Journal of Retailing*, 85(1), 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2009.01.001>
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000004784>
- Gudergan, S. P., Ringle, C. M., Wende, S., & Will, A. (2008). Confirmatory tetrad analysis in PLS path modeling. *Journal of Business Research*, 61(12), 1238-1249. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.01.012>
- Gupta, S., & Vajic, M. (2000). *The contextual and dialectical nature of experiences*, in James, A.F. and Mona, J.F. (Eds), *New Service Development: Creating Memorable Experiences*, Sage Publications, CA, 33-51.
- Hair, J. F., Hollingsworth, C. L., Randolph, A. B., & Chong, A. Y. L. (2017). An updated and expanded assessment of PLS-SEM in information systems research. *Industrial Management & Data Systems*, 117(3), 442-458. <https://doi.org/10.1108/IMDS-04-2016-0130>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). Partial least squares structural equation modeling: Rigorous applications, better results and higher acceptance. *Long range planning*, 46(1-2), 1-12.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hays, J. M., & Hill, A. V. (2006). Service guarantee strength: the key to service quality. *Journal of Operations Management*, 24(6), 753-764. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2005.08.003>

- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: Updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 116(1), 2-20. <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0382>
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Imbug, N., Ambad, S. N., & Bujang, I. (2018). The influence of customer experience on customer loyalty in telecommunication industry. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(3), 103-116. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v8-i3/3909>
- Jacoby, J., & Kyner, D. B. (1973). Brand loyalty vs. repeat purchasing behaviour. *Journal of Marketing Research*, 10(1), 1-9. <https://doi.org/10.1177/002224377301000101>
- Jun, M., & Palacios, S. (2016). Examining the key dimensions of mobile banking service quality: an exploratory study. *International Journal of Bank Marketing*, 34(3), 307-326. <https://doi.org/10.1108/IJBM-01-2015-0015>
- Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39(1), 31-36. <https://doi.org/10.1007/BF02291575>
- Kajetan, C. (2018). Digital banking, customer experience and bank financial performance: UK customers' perceptions. *International Journal of Bank Marketing*, 36(2), 230-255. <https://doi.org/10.1108/IJBM-11-2016-0181>
- Kavitha, S., & Haritha, P. (2018). A study on customer experience and its relationship with repurchase intention among telecom subscribers in coimbatore district. *International Journal of Management Studies*, 3(3), 83-91. [https://doi.org/10.18843/ijms/v5i3\(3\)/11](https://doi.org/10.18843/ijms/v5i3(3)/11)
- Keisidou, E., Sarigiannidis, L., Maditinos, D. I., & Thalassinou, E.I. (2013). Customer satisfaction, loyalty and financial performance. *International Journal of Bank Marketing*, 31(4), 259-288. <https://doi.org/10.1108/IJBM-11-2012-0114>
- Kim, Y. K., Trail, G., & Ko, Y. J. (2011). The influence of relationship quality on sport consumption behaviors: an empirical examination of the relationship quality framework. *Journal of Sport Management*, 25(6), 576-592. <https://doi.org/10.1123/jsm.25.6.576>
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. NY: Guilford.
- Ladhari, R., Ladhari, I., & Morales, M. (2011). Bank service quality: comparing Canadian and Tunisian customer perceptions. *International Journal of Bank Marketing*, 29(3), 224-246. <https://doi.org/10.1108/02652321111117502>
- Lee, S. H., Chang, S. C., Hou, J. S., & Lin, C. H. (2008). Night market experience and image of temporary residents and foreign visitors. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 2(3), 217-233. <https://doi.org/10.1108/17506180810891591>
- Levy, S., & Hino, H. (2016). Emotional brand attachment: a factor in customer-bank relationships. *International Journal of Bank Marketing*, 34(2), 136-150. <https://doi.org/10.1108/IJBM-06-2015-0092>

- Lima, F. (2019). Correlating customer experience management and organizational performance: a case study of J&K Bank, IUP. *International Journal of Organizational and Business Behavior*, 2(4), 21-32.
- Lywood, J., Stone, M., & Ekinci, Y. (2009). Customer experience and profitability: an application of the empathy rating index (ERIC) in UK call centres. *Journal of Database Marketing and Customer Strategy Management*, 16(3), 207-214. <https://doi.org/10.1057/dbm.2009.24>
- Makudza, F. (2020). Augmenting customer loyalty through customer experience management in the banking industry. *Journal of Asian Business and Economic Studies*.
- Nagasawa, S. (2008). Customer experience management influencing on human kansei to management of technology. *The TQM Journal*, 20(4), 312-323. <https://doi.org/10.1108/17542730810881302>
- Palmer, A. (2010). Customer experience management: a critical review of an emerging idea. *Journal of Services Marketing*, 24(3), 196-208. <https://doi.org/10.1108/08876041011040604>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Malhotra, A. (2005). Es-qual: a multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*, 7(3), 213-233. <https://doi.org/10.1177/1094670504271156>
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy*. Harvard Business School Press.
- Pullman, C., & Gross, M. A. (1999). Ability of experience design elements to elicit emotions and loyalty behaviors. *Decision Sciences*, 35(3), 551-578. <https://doi.org/10.1111/j.0011-7315.2004.02611.x>
- Raza, S. A., Jawaid, S. T., & Hassan, A. (2015). Internet banking and customer satisfaction in Pakistan. *Qualitative Research in Financial Markets*, 7(1), 26-36. <https://doi.org/10.1108/QRFM-09-2013-0027>
- Schmitt, B. H. (1999a). Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 53-67. <https://doi.org/10.1362/026725799784870496>
- Schmitt, B. H. (1999b). *Experiential marketing*. The Free Press.
- Schmitt, B. H. (2003). *Customer experience management: a revolutionary approach to connecting with your customer*. Wiley and Sons, NJ.
- Sharma, M., & Chaubey, D. S. (2014). An empirical study of customer experience and its relationship with customer satisfaction towards the services of banking sector. *Journal of Marketing and Communication*, 9(3), 18-27.
- Sönmez Çakır, F. (2020). *Kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi (PLS-SEM) SmartPLS 3.2. Uygulamaları*. Gazi Kitabevi.

- Stuart, F. I., & Tax, S. (2004). Toward an integrative approach to designing service experiences: lessons learned from the theatre. *Journal of operations Management*, 22(6), 609-627. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2004.07.002>
- Suvarchala, A., & Narasimha, N. (2018). An empirical study of customer experience management in state bank of India and housing development finance corporation bank. *Journal of Business and Management*, 20(9), 1-7. <https://doi.org/10.9790/487X-2009010107>
- Tepeci, M. (1999). Increasing brand loyalty in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(5) 223-229. <https://doi.org/10.1108/09596119910272757>
- Thuan, L., Ngoc, N., & Trang, N. (2018). *Does customer experience management impact customer loyalty shopping at supermarket? The case in the Mekong Delta*. Economics World.
- Türkiye İstatistik Kurumu, TÜİK. (2020, 21 Haziran). *Adrese dayalı nüfus kayıt sistemi sonuçları, 2020*, <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Adrese-Dayali-Nufus-Kayit-Sistemi-SonucLari-2020-37210>
- Ural, A., & Kılıç, I. (2006). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi*. Detay Yayıncılık.
- Verhoef, P. C., Lemonb, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L.A. (2009). Customer experience creation: determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2008.11.001>
- Wong, K. (2013). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) techniques using SmartPLS. *Marketing Bulletin*, 24(1), 1-32.
- Yang, Z. Y., & He, L. Y. (2011). Goal, customer experience and purchase intention in a retail context in China: an empirical study. *African Journal of Business Management*, 5(16), 6738-6746. <https://doi.org/10.5897/AJBM10.1287>
- Yıldız, E. (2020). *SmartPLS ile yapısal eşitlik modellemesi reflektif ve formatif yapılar*. Seçkin Yayınevi.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, M. (1990). *Delivering service quality*. The Free Press.
- Zhong, Y., & Moon, H. (2020). What drives customer satisfaction, loyalty, and happiness in fast-food restaurants in china? perceived price, service quality, food quality, physical environment quality, and the moderating role of gender. *Food Journal*, 9(4), 1-19. <https://doi.org/10.3390/foods9040460>