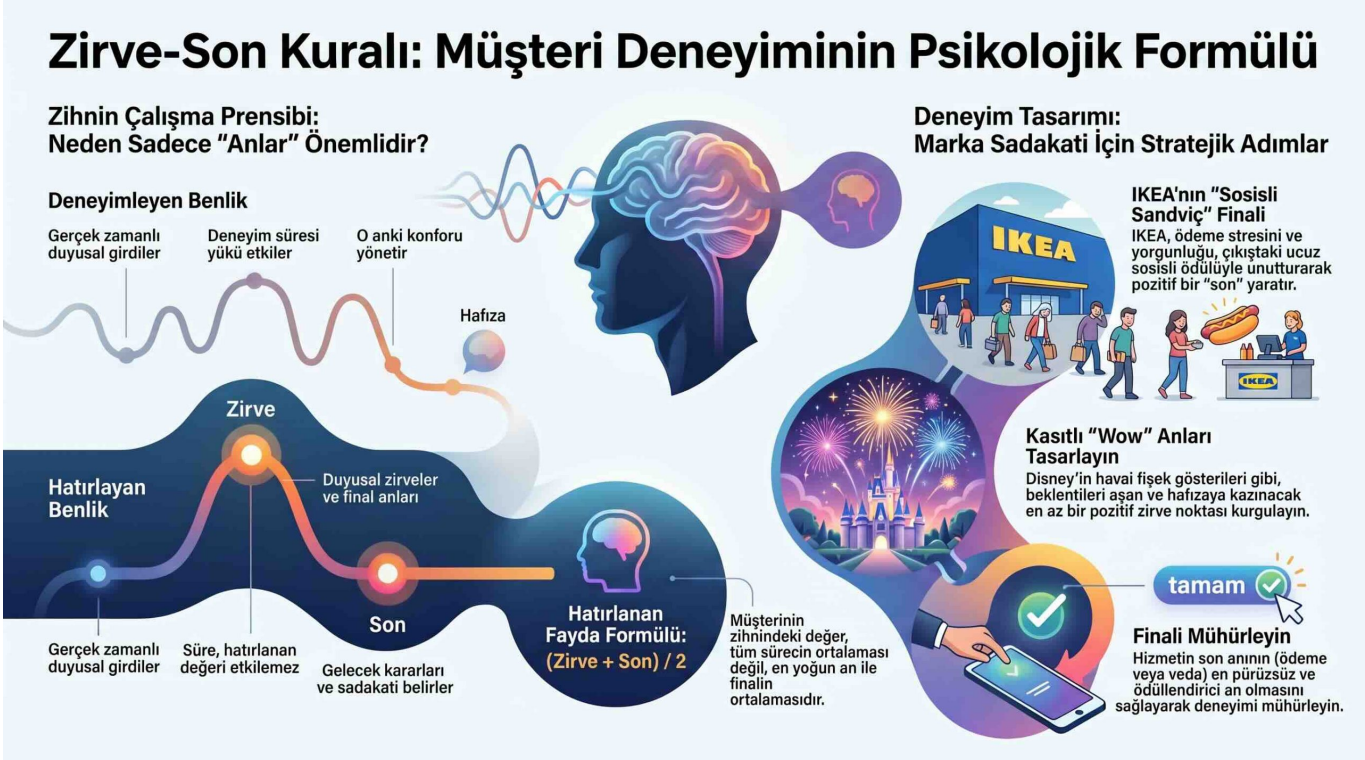
Zirve-Son Kuralı ve Müşteri Deneyimi Denklemi: Hatırlanan Değerin Stratejik Yönetimi

Zirve-Son Kuralı ve Müşteri Deneyimi Denklemi: Hatırlanan Değerin Stratejik Yönetimi adlı bu çalışma, **psikolojik bir kestirme yol** olan ve insanların deneyimlerini tüm sürece göre değil, yalnızca en **yoğun an** ile **son ana** göre hatırladığını savunan **Doruk-Son Etkisi** kavramını incelemektedir. Metinler, bu kuramın **IKEA**'nın ucuz sosisli sandviç stratejisinden tıbbi prosedürlere, müşteri hizmetlerinden ürün tasarımına kadar pek çok alanda nasıl kullanıldığını detaylandırmaktadır. **Daniel Kahneman** ve ekibinin araştırmalarına dayanan bu belgeler, zihnimizin anıları nasıl seçici bir şekilde sakladığını ve bu durumun gelecekteki kararlarımızı nasıl etkilediğini açıklamaktadır. Özellikle işletmelerin, müşterilerde **olumlu izlenimler** bırakmak için doruk noktalarını ve veda anlarını nasıl stratejik olarak kurguladıkları üzerinde durulmaktadır. Ayrıca kaynaklar, bu bilişsel eğilimin hem **pazarlama** başarısı hem de bireysel mutluluk üzerindeki belirleyici rolünü örneklerle sunmaktadır.



Zirve-Son Kuralı ve Müşteri Deneyimi Denklemi: Hatırlanan Değerin Stratejik Yönetimi

Bu makaleyi Spotify'da sesli olarak dinlemek için podcast'ine bu linkten ulaşabilirsiniz.

1.1 Bilişsel Mimari: Deneyimleyen Benlik ve

Hatırlayan Benlik Ayrımı

Müşteri sadakati, bir etkileşim sırasında hissedilen rasyonel tatminlerin toplamından ziyade, bu etkileşimin zihinde nasıl kurgulandığı ve kodlandığıyla ilgilidir. Davranışsal ekonomi perspektifinden bakıldığında, bir markanın başarısı nesnel hizmet kalitesinden ziyade, müşterinin bu hizmeti nasıl *hatırladığına* bağlıdır. İnsan beyni, her saniyeyi kaydeden bir video kamera gibi değil, belirli anları seçip diğerlerini silen veya sıkıştıran bir hikaye anlatıcısı gibi çalışır.

Bu makaleyi Youtube'da görüntülü olarak izlemek için videosuna bu linkten ulaşabilirsiniz.

Bu bilişsel mimari, **Deneyimleyen Benlik** (*experiencing self*) ve **Hatırlayan Benlik** (*remembering self*) arasındaki ayrıma dayanır. Deneyimleyen benlik, yaklaşık 3 saniyelik "şimdi" anlarından oluşan kesintisiz bir veri akışını yaşarken; hatırlayan benlik, bu verileri duygusal yoğunluğa göre "snapshot" (anlık görüntü) modelinde özetler. Bu seçici hafıza evrimsel bir zorunluluktur. Nehir kıyısında su içerken bir timsah saldırısına uğrayan atalarımız için suyun sıcaklığı veya yürüyüşün süresi değil, saldırının yarattığı en yoğun korku (zirve) ve kaçış başarısı (son) hayati önem taşır. Stratejik bir CX yöneticisi için bu durum, kaynak verimliliği açısından eşsiz bir fırsat sunar: Deneyimin tüm süresini iyileştirmek yerine, sadece hafızada kalacak kritik anlara odaklanarak yatırım getirisini (ROI) maksimize etmek mümkündür.

Özellik	**Deneyimleyen Benlik (Experiencing Self)**	**Hatırlayan Benlik (Remembering Self)**
Zaman Algısı	Sürekli "şimdi" (3 saniyelik pencereler).	Geçmişin sıkıştırılmış hikayesi.
Veri İşleme	Gerçek zamanlı duyusal girdiler.	Duygusal zirveler ve final anları.
Süre İhmali	Deneyim süresi anlık yükü etkiler.	Süre, hatırlanan değeri etkilemez.
Stratejik Rol	O anki konforu yönetir.	Sadakati ve gelecek kararları belirler.

Bilişsel mimarinin bu kısıtlamalarını anladıktan sonra, bu durumun matematiksel olarak nasıl formüle edildiğini incelemek gerekir.

1.2 Zirve-Son Formülü: Deneyimin Matematiksel Modellenmesi

Bellek, geçmişi kronolojik bir sıra yerine yanlı bir temsil üzerinden kurguladığı için işletme kaynaklarının dağılımı da bu yanlılığa uyum sağlamalıdır. Davranışsal bilimde, bir bireyin hissettiği anlık haz veya acı (u(t)), toplam süre (T) boyunca entegre edildiğinde **Toplam Deneyimlenen Fayda** (U_E) elde edilir:

$$U_E = \int_0^T u(t)\,dt$$

ikea formülü-1

Ancak hatırlayan benlik bu integrali değil, sadece zirve (u_{peak}) ve son (u_{end}) anlarının ortalamasını baz alır. **Hatırlanan Fayda** (U_R) formülü şöyledir:

$$U_R \approx \frac{u_{peak} + u_{end}}{2}$$

ikea formül-2

Bu modelin en kritik çıktısı "Süre İhmali"dir (Duration Neglect). Hatırlanan faydanın süreye göre türevi yaklaşık sıfırdır ($\partial U_R / \partial T \approx 0$). Yani, deneyimin ne kadar uzun sürdüğü, markanın nasıl hatırlandığını neredeyse hiç etkilemez. Bu durum, işletmelerin deneyim süresini kısaltmak için devasa bütçeler harcamak yerine, bu iki ana odaklanarak daha etkin sonuçlar alabileceğini kanıtlar.

Bu teorik çerçeve, Kahneman ve diğerlerinin klasik deneyleriyle sabitlenmiştir:

Deney	Metodoloji	Temel Bulgu
Soğuk Su (1993)	60 sn. 14°C su vs. 60 sn. 14°C + 30 sn. 15°C su.	Katılımcıların %68.75'i, sonunda acının hafiflediği daha uzun ve daha çok acı içeren seçeneği tercih etti.
Kolonoskopi Deneyi	İşlem sonuna 3 dakikalık hareketsiz (daha az acılı) bir süreç eklendi.	Daha uzun süren ancak hafif bir final yaşayan hastalar, tüm süreci daha az acılı hatırladı ve geri dönmeye daha istekli oldu.

Jen'in Hayat Hikayesi	Mutlu bir hayat vs. Mutlu bir hayat + 5 orta şekerli yıl.	**"Az daha çoktur" etkisi:** Sonuna vasat (mediocre) yıllar eklenen hayatın genel mutluluk algısı düştü.

Kritik Not: Strijbosch ve arkadaşlarının (2019) VR araştırmaları, bu kuralın dijital/sanal ortamlarda fiziksel veya biyolojik çapalar olmadan aynı etkinlikte çalışmayabileceğini göstermektedir. Bu, dijital CX mimarlarının kuralı uygularken daha dikkatli olması gerektiğini hatırlatır.

1.3 IKEA Vakası: Stratejik Sürtünme ve "Ödeme Acısı" Yönetimi

Pürüzsüz (frictionless) bir deneyim vaat eden rakiplerinin aksine IKEA, müşteri yolculuğuna kasıtlı olarak fiziksel ve bilişsel sürtünmeler ekler. IKEA'nın showroom labirenti, müşteride bilişsel yorgunluk yaratarak rasyonel bariyerleri düşürür ve dürtüsel satın almayı tetikler. Ardından gelen depo operasyonu (ağır kutuları taşıma) ise fiziksel bir yük ekler. Yolculuğun en alt noktası, finansal kaybın hissedildiği rasyonel "ödeme acısı" (pain of paying) anıdır.

IKEA, bu negatif zirveyi yönetmek için dahi bir "pozitif son" kullanır: **IKEA sosisli sandviçi.** Bu operasyonel hamlenin kökeni, 1983 yılında Linköping mağazasında dondurma barında çalışan summer-intern Chatarina Berglund'un, müşterilerin sosisli sandviç talebini fark edip mağaza müdürü Lars Eriksson'a bir "portatif ocak ve sosis" getirmesini önermesine dayanır. Alt kademe bir operasyonel inovasyon olarak başlayan bu fikir, Ingvar Kamprad tarafından kurumsal bir "zafer anı" stratejisine dönüştürülmüştür. Kasa çıkışındaki bu ucuz ve sıcak ödül, tüm yorgunluğu ve ödeme stresini hafızadan silen bir finalsnapshot'ıdır.

1.4 Zararına Satış (Loss-Leader) Ekonomisi ve Fiyat Çapalama

IKEA sosisli sandviçi kâr amaçlı bir gıda ürünü değil, tüm marka algısını domine eden bir "Zararına Satış" (Loss-Leader) aracıdır. Operasyonel maliyet tablosu incelendiğinde markanın bilinçli bir pazarlama yatırımı yaptığı görülür:

Maliyet Kalemi	**Tahmini Tutar**
Malzeme (Sosis, Ekmek, Soslar)	$0.70
İşçilik ve Operasyonel Giderler	$0.42
Toplam Maliyet	**$1.12**
Satış Fiyatı	**$1.00**

Bu operasyonel zarar, markanın fiyat algısını yönetmek için ödenen bir reklam bedelidir. Benzer bir kararlılık Costco'da da görülür; kurucu Jim Sinegal, 1.50 dolarlık sosisli fiyatını

korumak için “Fiyatı artırırsan seni öldürürüm” diyerek bu stratejik çıpanın önemini vurgulamıştır.

Ingvar Kamprad’ın “Sosisli Sandviç Mantalitesi” (Hot Dog Mentality) adını verdiği bu vizyon, müşterinin fiyatını çok iyi bildiği günlük tüketim ürünlerini (çapaları) kullanarak tüm mağazanın ucuz olduğu algısını yaratır. **FÄRGRIK** kupa (0.49€), **TVÄRS** lamba (1.99€), **FANTASTISK** peçete (1.95€) ve **ANTAGEN** bulaşık fırçası (0.29€) gibi sembolik ürünlerle yaratılan bu “inanılmaz ucuzluk” illüzyonu, müşterinin zihninde yüksek kâr marjlı mobilyalara transfer edilir.

1.5 IKEA Etkisi ve Zirve-Son Sentezi: Emek ile Sevgi Arasındaki Döngü

IKEA’nın gerçek gücü, Zirve-Son kuralını “IKEA Etkisi” ile birleştirmesidir. Norton, Mochon ve Ariely’nin araştırmaları, insanların kendi emeklerini kattıkları ürünlere orantısız derecede yüksek değer biçtiğini kanıtlar. Ancak kritik kural şudur: **Emek, ancak başarıyla tamamlanırsa sevgiye dönüşür.**

IKEA, mağaza çıkışındaki sosisli ile (mağaza deneyimi sonu) müşteriyi eve pozitif bir ruh haliyle gönderir. Evdeki montaj süreci ise basitleştirilmiş kılavuzlar sayesinde bir “başarı zirvesi” yaratacak şekilde tasarlanmıştır. Bu iki pozitif an (mağazadaki sosisli ödülü ve evdeki montaj gururu), müşteriyi markaya bağlayan kapalı bir sadakat döngüsü oluşturur.

1.6 Modern Deneyim Mimarisinde Uygulama Alanları

Sektör liderleri, Zirve-Son kuralını operasyonel bir avantaja dönüştürmek için farklı yükselme anları kurgularlar:

- **Disney:** Uzun kuyruklar ve fiziksel yorgunluk, gün sonunda gerçekleştirilen görkemli “Havai Fişek Gösterisi” (fireworks) ile hafızadan silinir.
- **Magic Castle Hotel:** Ortalama bir otel olmasına rağmen, havuz başındaki kırmızı “Popsicle Hotline” telefonu ve **formal uşak kıyafetli, beyaz eldivenli** personelin gümüş tepside sunduğu ücretsiz dondurmalarla unutulmaz bir “yükselme anı” yaratır.
- **Cleveland Clinic:** Sağlık sektöründe hemşirelerin saatlik viziteleriyle sağlanan güven ve kişiselleştirilmiş taburcu talimatları, stresli bir süreci pozitif bir finalle kapatır.
- **Havalimanları:** Bazı limanlar bagaj bekleme süresini azaltmak yerine, uçaktan bagaj bandına giden yürüme mesafesini uzatarak “boş boş bekleme” negatif zirvesini psikolojik olarak yönetir.
- **Mailchimp:** Kampanya gönderirken yaşanan stresi “terleyen maymun eli” ile yumuşatır ve gönderim bittiğinde çıkan “high-five” (çak) animasyonu ile bir başarı sonu kurgular.

1.7 Stratejik Uygulama Rehberi: Deneyim Mimarları İçin Öneriler

Bir yönetici olarak bu prensipleri kurumunuza entegre etmek için şu adımları izleyin:

1. **Duygusal Yoğunluk Eğrisini Çıkarın:** Müşteri yolculuğundaki tüm temas noktalarını haritalandırın ve duygusal salınımları belirleyin.
2. **Negatif Zirveleri İzole Edin:** Beklenmedik ek ücretler veya karmaşık dijital navigasyon gibi sürtünmeleri temizleyin. Bunlar markanızın "Pains" (Acılar) kısmını oluşturur.
3. **Kasıtlı Pozitif Zirveler Tasarlayın:** Beklentileri aşan, operasyonel olarak sürdürülebilir en az bir "wow" anı yaratın.
4. **Finali Koruyun:** Hizmetin son anının (ödeme veya vedalaşma) en pürüzsüz ve ödüllendirici an olmasını sağlayın. Unutmayın, final hafızayı mühürler.
5. **Hizmet Kurtarma Fırsatlarını Değerlendirin:** Bir hatayı olağanüstü bir çözümle telafi ederek, negatif bir anı markanızın en güçlü pozitif zirvesine dönüştürün.

SUE Etki Çerçevesi bağlamında Zirve-Son kuralı; müşterinin "Anxieties" (Kaygılarını) yöneten, "Comforts" (Konfor) tuzağına düşerek sıradanlaşmayı (average is forgotten) engelleyen ve markanız için kalıcı sadakat sağlayan en stratejik **"Gains" (Kazanç)** kaldıraçlarından biridir.