

# Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi 2023 Araştırması

Çağrı Merkezlerinin  
Dönüşen Dünyaya Uyumu

Ekim 2023



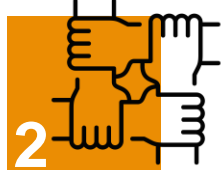
# İçindekiler

## Başkanın Mesajı

## Yönetici Özeti



1 Müşteri Deneyiminde Değişimin Anahtarı: Beklentilerin Ötesine Geçmek



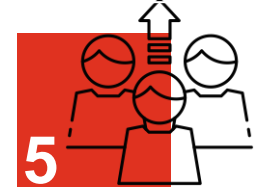
2 Sınırları Aşmak: Müşteri Deneyimi Ekosisteminin Sınırları Şekilleniyor



3 Değişimi Yönetmek: Çağrı Merkezlerinden Müşteri Deneyimine



4 Müşteri Deneyiminin Temel Destekleyicisi: Teknoloji



5 Müşteri Deneyiminde Potansiyeli Açığa Çıkarmak



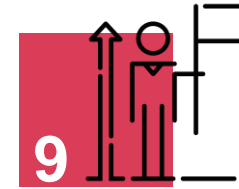
6 Bölgesel Kalkınma ve Sürdürülebilirlik Hedefleri için bir Katalizör: Müşteri Deneyimi Yönetimi



7 Çağrı Merkezleri: Rekabetçi ve Yükselen Bir Sektör



8 Uçtan Uca Müşteri Deneyimi Yönetiminde Merkezileşme



9 Müşteri Deneyimi Yönetiminde Potansiyeli Gerçekleştirmenin Anahtarı: İş Birliği

# Başkanın Mesajı

Sevgili Okuyucular,

Müşteri yönetimi, günümüzde her zamankinden daha karmaşık bir hal aldı. Tüketici beklentileri yükseliyor, bilgi güvenliği ve düzenlemeleri değişiyor, teknoloji hızla evriliyor ve pazarın parçalanması her alanda kendini gösteriyor. Ancak bu değişen ortamda, bir gerçek her zaman sabit kaldı - en başarılı markalar, müşterilerini anlar, onları nasıl çekeceklerini, elde tutacaklarını ve memnun edeceklerini bilirler.

Müşteri Deneyimi Yönetimi ve Teknoloji Derneği olarak ilk defa bu kapsayıcılık ve derinlikte hazırladığımız raporumuz, bu büyük değişime detaylı bir bakış sunuyor. Amacımız, ülkemize müşteri deneyimi yönetimi ve teknolojileri konusunda geleneksel düşünce kalıplarını aşarak daha ilham verici bakış açıları sunmaktır. Önümüzdeki yıllarda da müşteri deneyimiyle ilgilenen ve bu alana kafa yoran herkesin merakla bekleyeceği, takip edeceği bir kaynak oluşturduğumuza inanıyoruz.

Bazı trendler yıllardır ivme kazanıyor. Örneğin, tüketiciler olarak, geçmişte bireysel ürün ve hizmetler için tekil satın alımlar yaptık. Ancak bugün paylaşım ekonomisi ve platform ekonomisi fikrinin ne kadar ilerlediğini ve bu fırsattan yararlanmak isteyen markalar için büyük bir büyüme potansiyeli taşıdığını görüyoruz. Ya da geçmiş yıllarda satın alınan ürün veya hizmetin özellikleri veya kalitesi en önemli unsurken, şimdi ürün veya hizmeti sağlayan markanın içinde bulunduğu topluma karşı tutumu, çevreye duyarlılığı ve en önemlisi müşterisiyle temas anında yarattığı duygu en önemli seçim kriteri haline geldi.

Raporumuz bu trendleri ve daha fazlasını ayrıntılı bir şekilde ele alıyor ve neden tüketiciler ve markalar için şimdi bu kadar önemli olduklarını ve ne anlama geldiklerini açıklıyor.

Sonuç olarak, müşteri yönetimi kavramının karmaşıklığı artsa da, tüm bunlar müşteri deneyimini anlama ve yenilik yapma isteğiyle büyümek isteyen markalar için sonsuz fırsatlar sunuyor. Bu araştırma, bu değişen dünyada yol almak ve ilerlemek isteyen herkes için bir önemli rehber olmayı hedefliyor.

Müşteri deneyiminin artan öneminin elbette ekosistemin yapısı ve paydaşlarına ilişkin yansımaları da söz konusu. Bu anlamda müşteri deneyimi yönetimi ekosistemi, müşteri deneyimini geliştiren kaynakları da kapsayacak bir ekosisteme doğru evriliyor ve sınırlarını genişletiyor. Başka bir ifadeyle, bugün iş alanımızın “çatısı” dünden daha büyük. Bu genişleme deneyim tasarımından eğitime, teknoloji hizmet sağlayıcılarından araştırma ve danışmanlık sektörlerine uzanan iş birliklerini teşvik ediyor.

Müşteri Deneyimi Yönetimi ve Teknolojileri Derneği olarak bu ekosistemin içinde tüm paydaşlarımıza daha kapsamlı ve yenilikçi deneyimler sunabilmeleri için rehberlik etme misyonuyla ilerliyoruz. Çalışmaya dahil olarak bilgilerini paylaşan ve çok değerli yorumlarıyla raporumuzu zenginleştiren tüm katılımcılarımıza, her zaman en büyük gücümüz çok değerli üyelerimize teşekkür ediyor ve sizlerle birlikte, müşteri deneyimi yönetiminin yeni sınırlarını keşfetmeye devam etmek için sabırsızlanıyoruz!

Müşterimiz ile ilgili ne düşündüğümüz, ona olan tavrımızı belirler... Hadi hep birlikte müşterilerimiz için müşteri deneyimini yeniden tanımlayalım....

Saygılarımla,

**Banu Hızlı, MDYD Yönetim Kurulu Başkanı**



# Küresel CX Uzmanı Görüşü

Sevgili Okuyucular,

Önemli olan tek unsur, müşterilerle kurduğumuz bağ. Hepimiz markalarımızın ve işletmelerimizin değişen tüketici ihtiyaçlarını yansıtmasını sağlamak için bir 'Müşteriye Uyum Sağlama Yarışı' içindeyiz.

Teknoloji, ekonomi, toplum, yasal düzenlemeler ve en önemlisi, müşteri beklentileri... Tüm bu boyutlarda müşterilerle kurulan bağlar, temelden bir dönüşüm süreci içinde. Hayatta kalmanın tek yolu müşterilere uyum sağlamak, bu yüzden müşterilerimizin neye değer verdiğine odaklanıyoruz. Ancak modern müşteriye ait bu değerleri keşfettiğimiz ve anladığımızda başarılı olabiliriz.

Her şirket marka sadakati ve ömürlük müşteriler ister. Fakat, birçoğu gerçek bir bağ kurmadan müşteri deneyimi ve veri ile ilgili süreçlerde kaybolur. Bu duruma düşmemek için modern müşterinin değerlerini yansıtmak zorundayız.

Dijital bir dünyada yaşıyoruz; bugün hepimiz herhangi bir sorunun cevabını ararken ya da herhangi bir sorunu çözmek için ilk olarak dijital cihazlarımıza başvuruyoruz. Müşteri deneyimi stratejimizin dijital derinliğini artırıp 3 boyutlu bir model haline getirmemiz gerekiyor. Fakat teknoloji her zaman çözüm olmayabilir. Yaptığımız her şeyde müşteriye merkeze yerleştirmek, onlara anında geri bildirim verip müşteriye kontrol altında değil, süreçlerin merkezinde hissettirmeliyiz.

Artık tüketicilerimize 'birim' gibi davranamayız. Yeni nesil tüketiciler, buna müsamaha göstermeyecek. Beklentileri, deneyimlerinin sadece kendileriyle ilgili değil, bunun ötesinde kendi ihtiyaç ve gereksinimlerine özgü olması yönünde olacak.

**Ken Hughes, Müşteri Deneyimi Strateji Uzmanı**



# Giriş

## Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi 2023 Araştırmasının Arka Planı



Pazarlamadan satış sonrası hizmetlere kadar uzanan **uçtan uca etkin müşteri deneyiminin rekabette ayırıcı bir rol üstlenmesi** ve yeni teknolojilerin sağladığı olanaklar; sektörün **iş yapış biçimleri ve yetkinliklerinin dönüşümünde** tetikleyici rol oynuyor.

Dönüşüm çerçevesinde çağrı merkezleri sektörünün olgunlaşmış operasyonel yetkinliklerinin müşteri deneyimini geliştiren kaynaklar olan deneyim tasarımı, teknoloji hizmet sağlayıcıları, danışmanlık, araştırma ve eğitim şirketleri ile buluşması hedefleniyor.

Dönüşümün Türkiye'de öncüsü olmayı amaçlayan Çağrı Merkezleri Derneği, sektörel gelişmeler çerçevesinde daha kapsayıcı bir isimle, **Müşteri Deneyimi Yönetimi ve Teknolojileri Derneği** olarak ekosistem aktörlerini tek bir çatı altında birleştirecek şekilde yeniden yapılanıyor.

## Kapsam ve Hedef



Araştırma kapsamında derneğin her sene yayınladığı pazar araştırması raporunun, **yeni bir bakış açısı** temel alınarak 2023 yılı veri ve gelişmelerini içerecek şekilde güncellenmesi hedeflendi. Bu hedef doğrultusunda, küresel ve ulusal eğilimler, çağrı merkezleri ve daha geniş kapsamda müşteri deneyimi ekosistemi çerçevesinde incelendi.

Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Araştırması ile hem **sektörün gelişimine katkı sağlanması** hem de kamu dahil olmak üzere ilgili paydaşlar nezdinde **sektörün görünürlüğünün artırılması** amaçlanıyor.

## Araştırma Metodolojisi

Araştırma kapsamında **kapsamlı bir anket çalışması ve derinlemesine mülakatlar** gerçekleştirildi. Anket örneklemini müşterilerine çağrı merkezi, müşteri iletişim merkezi ve müşteri deneyimi merkezi adı altında müşteri deneyimi yönetim hizmeti veren şirketleri içeriyor.

Derinlemesine mülakatlar ise ankete katılan çağrı merkezleri ve sektör oyuncularının yanında teknoloji hizmet sağlayıcıları ile danışmanlık, eğitim ve araştırma şirketlerinin görüşlerini yansıtıyor.



**105 Şirket**  
Anket Çalışması  
Örneklemi



**18**  
Derinlemesine  
Mülakat

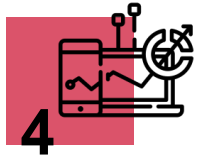
# 9 Adımda Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi (1/2)



## Müşteri Deneyiminde Değişimin Anahtarı: Beklentilerin Ötesine Geçmek

Tüketicilerin alışkanlık ve davranışlarındaki evrim, müşteri deneyiminde yeni dinamikler yaratıyor. Bu değişimin arkasındaki ana itici güç ise teknolojik gelişmeler.

Tüketicilerin satın alma kanalları arasında **dijital kanalların** yoğunluğu artarken markalarla etkileşimlerinde **kişiselleştirilmiş ve proaktif çözümler** tercih ediyor. Daha **duyarlı müşteri profili** ile sürdürülebilirlik ve değer odaklı tüketim kavramları ön plana çıkıyor.



## Müşteri Deneyiminin Temel Destekleyicisi: Teknoloji

Yeni teknolojilerin sağladığı fırsatlar sektörün **iş yapış biçimleri** ve **yetkinliklerinin dönüşümünü** tetikliyor.

Ses biyometriği, gelişmiş veri analitiği, yapay zeka, robotik otomasyon, bilgi güvenliği, yoğun görsel deneyim, bulut çözümleri, kuantum bilişim ve deneyim ölçümüne yönelik teknolojiler **günümüz ve geleceğin teknolojileri** arasında öne çıkıyor.

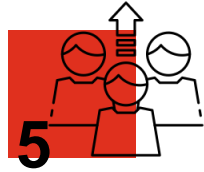
Geleceğin teknolojilerine yatırım yapanlar ve iş yapış şekillerine doğru stratejilerle entegre edenler, müşteri deneyimi yönetiminde **rekabet avantajı** sağlıyor.



## Sınırları Aşmak: Müşteri Deneyimi Ekosisteminin Sınırları Şekilleniyor

Müşteriler için fiyat ve kalite kriterlerinin yanı sıra **deneyim faktörü önemli bir ayraç** haline geliyor.

Deneyimin artan öneminden hareketle **müşteri deneyimi yönetimi ekosistemi** müşteri deneyimini geliştiren kaynakları da kapsayacak bir ekosisteme doğru evriliyor ve sınırlarını genişletiyor. Ekosisteminin genişlemesi deneyim tasarımıyla eğitim, teknoloji hizmet sağlayıcılarından araştırma ve danışmanlık sektörlerine uzanan **iş birliklerini** teşvik ediyor.



## Müşteri Deneyiminde Potansiyeli Açığa Çıkarmak

Günümüzde müşteri temsilcisiyle etkileşim gerektiren konular, yapay zeka, otomasyon veya self-servis çözümler gibi teknolojiler ile çözülemeyen karmaşık talepleri içeriyor. Bu sebeple, **nitelikli insan kaynağı**, müşteri deneyimi yönetiminde bugün her zamankinden daha önemli.

**Teknoloji ve veri okuryazarlığı** ile **çok kanallı iletişim yetenekleri** ise insan kaynağına ilişkin geliştirilmesi gereken en önemli yetkinlikler. Dolayısıyla, müşteri iletişim operasyonlarında **teknolojiyi etkin kullanan insan kaynağı**nın geliştirilmesine yönelik yatırımların önemi artıyor.



## Değişimi Yönetmek: Çağrı Merkezlerinden Müşteri Deneyimine

Şirketler artık müşteri deneyimine yönelik hizmetleri maliyet faktörleri olarak görmek yerine büyümeyi teşvik eden yapılar olarak görüyor. Bu nedenle, müşteri deneyimi yönetim süreçlerine ilişkin **dış kaynak kullanımına yönelik talep artıyor**.

Müşteri beklentilerini yönetmenin ve beklentilerin ötesine geçmenin yolu, **standardizasyon** ile **kişiselleşmeyi** harmanlayabilen yapılardan geçiyor. **Çoklu ve entegre kanal kullanımı, self-servis çözümler, ilk temasta çözüm üretme ve doğru bilgi sunma** başlıklarına kritik önem atfediliyor.

# 9 Adımda Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi (2/2)



## Bölgesel Kalkınma ve Sürdürülebilirlik Hedefleri için bir Katalizör: Müşteri Deneyimi Yönetimi

Az gelişmiş bölgelerde ekonomik büyümeye çarpan etkisinde bulunan çağrı merkezleri, aynı zamanda kayıtlı **istihdam, kadınların ve gençlerin işgücüne katılımı** gibi pek çok konuda ülke ekonomisine katkı sunuyor.

Müşteri temsilcilerinin %70'i kadınlardan oluşurken, temsilcilerin **yaş ortalaması 27**. Sektör, bölgesel kalkınma ve genç-kadın istihdamına sağladığı katkıyla sürdürülebilirlik hedeflerini desteklemeye devam ediyor.



## Uçtan Uca Müşteri Deneyimi Yönetiminde Merkezileşme

Dünyada müşteri iletişim merkezleri, yenilikçi çözümlerle müşteri deneyiminde beklentileri yukarı taşıırken, **deneyim yönetimi merkezileşmiş bir yapıya dönüyor**.

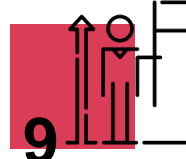
Sektör oyuncuları arasında müşteri deneyimi yönetimine ilişkin operasyonlar, yüksek oranda Müşteri Deneyimi (CX) departmanı tarafından yönetiliyor. Sektör oyuncularının merkezileşme trendine uyum sağladığını söylemek mümkünken CX departmanlarının faaliyette olduğu süreye bakıldığında, bu departmanların nispeten yeni bir oluşum olduğu görülüyor.



## Çağrı Merkezleri: Rekabetçi ve Yükselen Bir Sektör

Türkiye çağrı merkezleri sektörü 2023 yılında **140.085 müşteri temsilcisi** ile birçok sektöre katma değer yaratıyor. Bankacılık, telekomünikasyon, e-ticaret, perakende ve kamu hizmetleri en fazla müşteri temsilcisinin hizmet verdiği sektörler arasında.

Sektörde faaliyet gösteren şirketlerin %83'ü **11.571 müşteri temsilcisi** ile **yabancı dillerde hizmet** veriyor. **Almanya, Hollanda, Birleşik Krallık, Avusturya ve Fransa** sektörün **ihracat pazarları** arasında başı çekiyor. Türkiye çağrı merkezleri, **yüksek olgunluk seviyesi** ve **teknoloji adaptasyonu** ile hizmet ihracatı konusunda büyük potansiyel taşıyor.



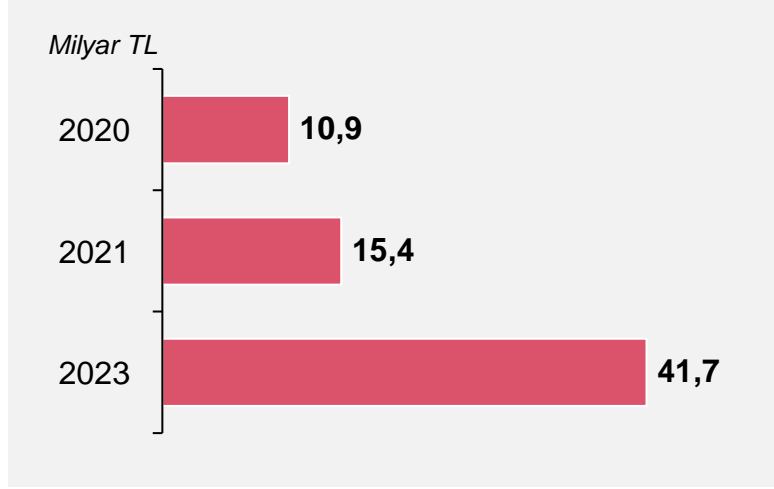
## Müşteri Deneyimi Yönetiminde Potansiyeli Gerçekleştirmenin Anahtarı: İş Birliği

İstihdam ve hizmet ihracatı, teşvikler konusunda sıkça vurgulanan ihtiyaç başlıklarından. Teşvikler yoluyla Türkiye, özellikle Avrupa ve Orta Doğu pazarları için güçlü **bir çağrı merkezi hub'**ı olabilir.

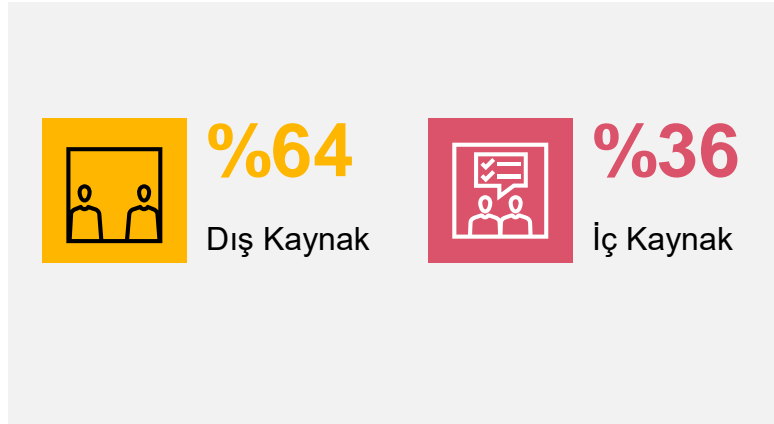
Çağrı merkezlerinin Türkiye ekonomisine katkısının devamlılığı açısından, devlet ve ekosistem oyuncuları arasındaki **iş birlikleri** önem arz ediyor.

# Müşteri Deneyimi Yönetiminde Bugün

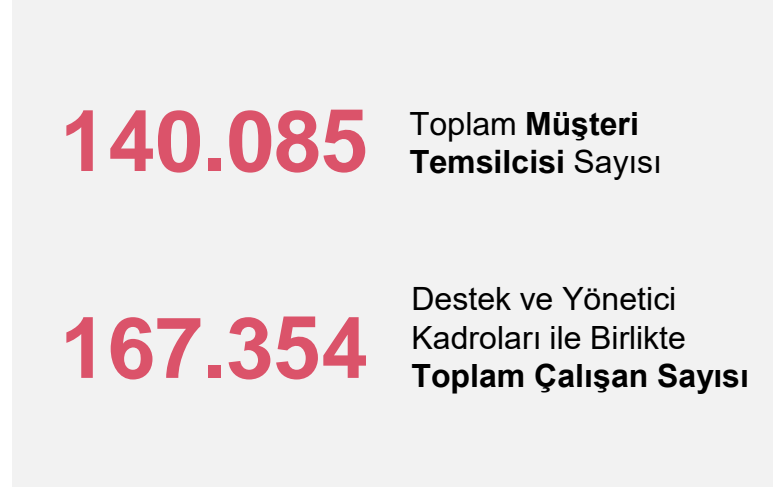
## Pazar Büyüklüğü



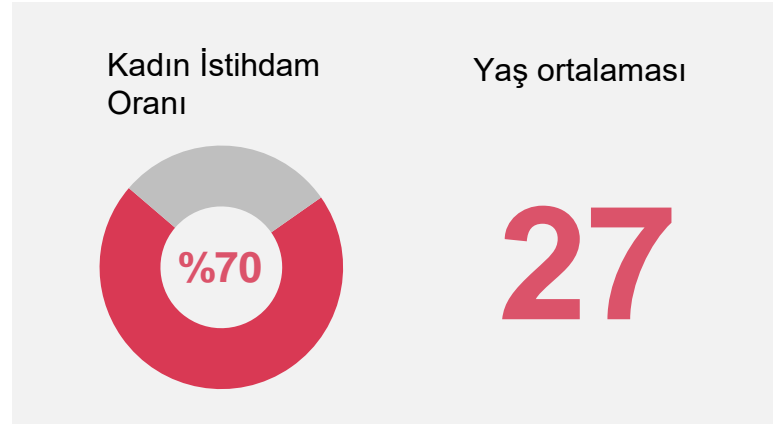
## Sektörün Kaynak Yapısı



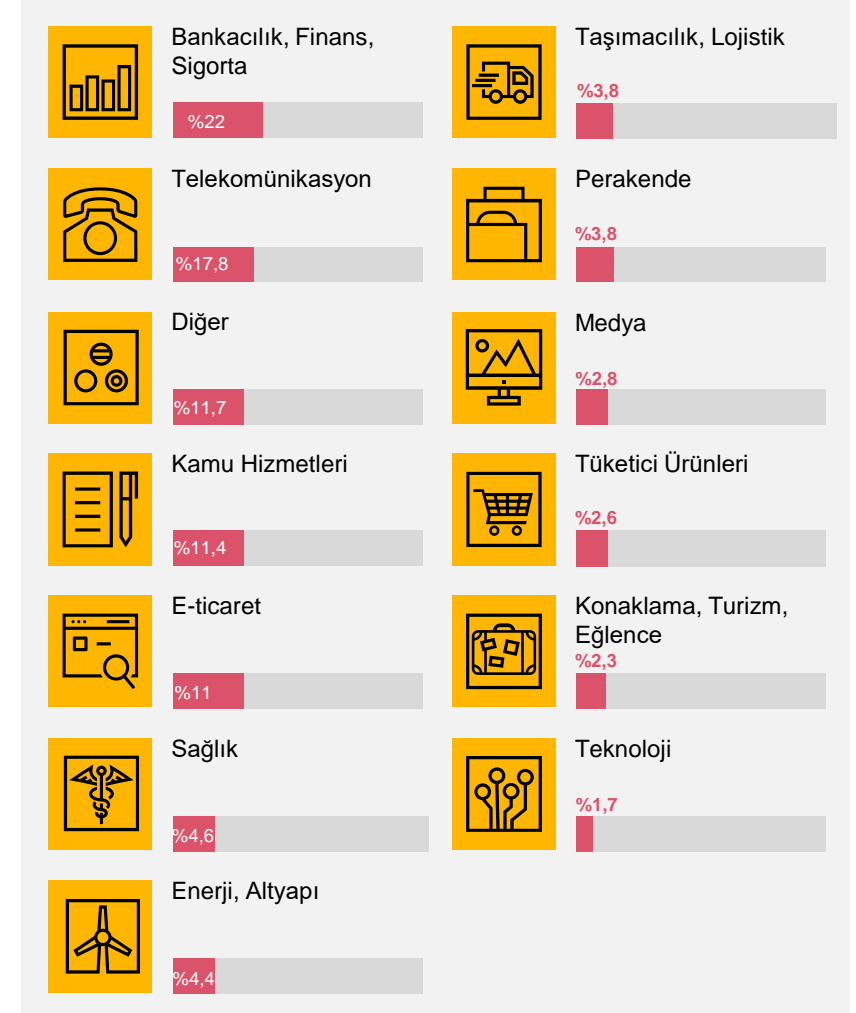
## İstihdam



## İstihdamda Kadın Oranı ve Yaş Ortalaması



## Müşteri Temsilcilerinin Sektörel Dağılımı

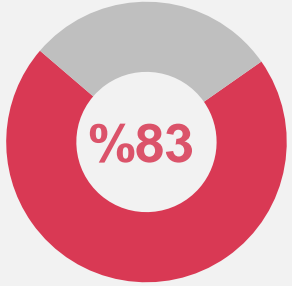


Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023, n:103



# Müşteri Deneyimi Yönetiminde Bugün

## Yabancı Dilde Hizmetler



Türkçe dışındaki dillerde hizmet veren şirket oranı

11.571

Yurtdışında yerleşik müşterilere hizmet veren toplam müşteri temsilcisi sayısı

## Sektör İhracatında Öne Çıkan Diller

- 1 Almanca
- 2 Felemenkçe
- 3 Türkçe
- 4 İngilizce
- 5 Fransızca

## Çalışma Şekilleri

Müşteri temsilcilerinin çalışma şekilleri



%18'i

Hibrit

%58'i

Tamamen Uzaktan

%24'ü

Tamamen Ofisten

## Sektör İhracatında Öne Çıkan Pazarlar



Almanya



Hollanda



Birleşik Krallık



Avusturya



Fransa

Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023, n:77

# BÖLÜM 1

## Müşteri Deneyiminde Değişimin Anahtarı: Beklentilerin Ötesine Geçmek

Son yıllarda müşteri alışkanlıkları önemli ölçüde değişti; bu değişimin arkasındaki ana itici güç ise teknolojik gelişmeler.



# Tüketicilerin alışkanlık ve davranışlarındaki evrim, müşteri deneyiminde yeni dinamiklere yol açıyor

Dijital imkanlar ile kişiselleştirilmiş deneyim sunan oyuncuların rekabette pozitif ayrışması bekleniyor



## Dijitalleşme

Dijitalleşme, çok geniş bir trend olarak tüketici davranışlarının geçirdiği dönüşümü her boyutta şekillendiriyor. Günümüzde son derece kolaylaşan internete erişim, tüketicilerin fiziksel olarak yer değiştirmeden her türlü hizmet ve ürüne ulaşmasını sağlıyor.

Yeni iş modellerinin ortaya çıkmasına paralel olarak, ödeme altyapısı da büyük dönüşümler geçiriyor. Nakit kullanımı giderek azalırken dijital ödeme yöntemleri dijital ekonomilerin gelişimini destekliyor ve inovasyonu teşvik ediyor.



**%89**

E-ticarete yönelimin artacağını düşünenlerin oranı



**%42**

Dünyada temassız ödemelerdeki artış oranı

Kaynak: PwC Payments 2025 & Beyond Raporu 2021

Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi 2023 Araştırması



## Kişiselleşen Ürün ve Hizmetler

Dijitalleşmenin büyük ölçüde desteklediği önemli trendlerden biri ise kişiselleştirilmiş deneyimlere yönelik artan tüketici talebi. Ürün ve hizmetlerin bireysel ihtiyaç ve tercihlere göre ne kadar şekillendiği, tüketicilerin alışveriş tercihlerinde her geçen gün daha da önemli bir kriter haline geliyor.

Öte yandan teknoloji ve veri analitiğindeki gelişmeler, şirketlerin toplulaştırılmış müşteri verilerini analiz etmelerini sağlayarak hedeflenen kitlelere göre şekillenen reklamlar ile özelleştirilmiş ürün, hizmet ya da öneriler sunmalarına olanak tanıyor.

Kişiselleştirilmiş öneriler ve seçenekler sunan satıcılar, kişisel tarz ve tercihler ile uyumlu ürünlerin oluşturulmasına olanak tanıyarak hem daha nitelikli bir alışveriş deneyimi sunabiliyor, hem de müşteri sadakatini artırabiliyor.



**%82**

Kişiselleştirilmiş bir deneyim için kişisel verilerini paylaşabileceğini belirtenlerin oranı

Kaynak: PwC Customer Loyalty Survey 2022



## Değerler

Hızla değişen iş modelleri ve teknolojik çözümlerin etkisiyle müşterilerde güven ve değer odaklı yaklaşımlar önem kazanıyor. Müşterinin markalar ile kurduğu bağ fiyat, kalite ve deneyim beklentilerinin ötesine geçerek değer odaklı bir zemine oturuyor.

Değer odaklı değerlendirmeler ise markaların müşteri ve çalışanlarına atfettiği önem, çeşitlilik ve kapsayıcılığa ilişkin yaklaşım, sürdürülebilirlik ve çevresel sorunlara ilişkin eylemler ve toplumsal sorunlara ilişkin duyarlılık başlıklarından oluşturuyor. Kısacası, tüketici değerlerinin bugün marka tercihleri üzerindeki belirleyiciliği artmış durumda.



**%66**

Değerleriyle örtüşmeyen markalardan alışverişini bırakan tüketicilerin oranı



**%62**

En çok satın alma yaptıkları markalar ile duygusal bağ kuran tüketicilerin oranı

Kaynak: Salesforce State of the Connected Customer 2023

Çalışma 13.020 tüketici ve 3.916 şirket ile gerçekleştirilmiş, Aralık 2021 - Şubat 2022 tarihlerini kapsamaktadır.

# Etkin teknoloji kullanımı, şeffaflık ve etik yaklaşım, günümüzün müşteri beklentilerinin karşılanmasındaki kilit unsurlar olarak öne çıkıyor

Hızla gelişen teknolojiler, günümüzün müşteri beklentilerini karşılamak için şirketlerin kullanabileceği en etkili araçlar arasında.

## Tüketici davranış ve beklentilerinde bugün...



- ...müşteriler, markaların yeni teknolojilere adapte olarak **hızlı ve etkin hizmet** sağlamasını bekliyor.



- ...kısa sürede başkalarına ihtiyaç olmadan çözüm olanakları sunan self servis uygulamalar, tüketiciler tarafından daha fazla benimsenerek yaygınlaşıyor.



- ...tüketiciler, **şeffaflık ve samimiyete** dayalı bir iletişim, **kişiselleşmiş ve çözüm odaklı bir hizmet** arıyor.



- ...markaların doğru ve güncel bilgiye dayalı **gerçek zamanlı müşteri desteği** sağlaması, tüketici beklentileri arasında öne çıkıyor.



- ...tüketiciler markalarla **değer odaklı** bir bağ kuruyor, **sürdürülebilirlik** kavramına atfedilen önem artıyor.



- ...tüketicilerde **veri güvenliği hassasiyeti** artıyor.

## bunların sonucunda...

- ...hem fiziksel hem çevrimiçi kanallarda kanallar arası geçişi mümkün kılan **dijital müşteri iletişim uygulamaları** yaygınlaşıyor.

- ...sipariş yönetimi, faturalama, teslimat ve iade süreçleri gibi **standart ve tekrarlayan süreçler**, müşteri etkileşimi yaratacak kullanıcı dostu ve basit yöntemlerle **self servis uygulamalara** devrediliyor.

- ...birinci kaynak müşteri verisinin doğru ve bağlantılı analizi ile etkileşimler takip edilerek **müşteri ihtiyaçlarına göre şekillenen öneriler** sunuluyor.

- ...her an ulaşılabilen sanal asistanlar, **chatbot'lar** gibi canlı destek uygulamalarına yapılan yatırımlar artıyor.

- ...kaliteli ürün ve hizmetler sunmanın yanı sıra **küresel ve toplumsal sorunlara karşı değer odaklı iş birlikleri** yaygınlaşıyor.

- ...kişisel verilerin kullanımı, saklanması ve paylaşımına ilişkin kullanıcıların **bilgilendirilmesinin** yanında siber saldırılara ilişkin **şeffaf bir tutum** sergilemenin önemi artıyor.

 Dijitalleşme

 Kişiselleştirme

 Değerler

# Tüketiciler arasında yaygınlaşan dijital satış kanalları, ürün ve hizmet sunucularını farklı alanlarda verimliliklerini artırmaya mecbur kılıyor

Fiyat avantajı dijital kanalların tercih edilmesinde başat etken olsa da satış sonrası süreçlerde de müşteri beklentilerini karşılamak gerekiyor.

## Bireysel Müşterilerin Dijital Alışverişi Tercih Etme Nedenleri



## Bireysel Müşterilerin İade Süreçlerine Yönelik Memnuniyeti



## Bireysel Müşterilerin Teslimat Süreçlerine Yönelik Memnuniyeti



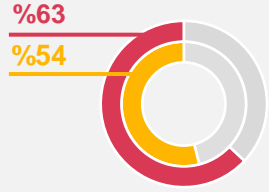
Kaynak: PwC Türkiye, Tüketici Öngörülleri Araştırması 2022

# Dijital kanalların artan yaygınlığı, ürün ve hizmet sağlayıcılarının müşteri deneyimine yönelik kapsamlı bir yaklaşım geliştirmesini gerektiriyor

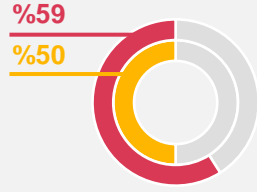
Alışverişte dijital deneyimlerin öneminin artacağı görüşü, tüketiciler arasında da yaygın.

## Kuşaklara Göre Müşteri Deneyiminde Öne Çıkan Unsurlar ve Müşteri Sadakatinin Değişimi

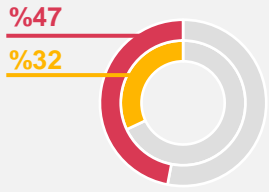
### Mobil Deneyim



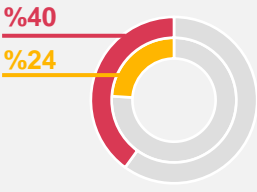
### Tasarım



### Marka Sadakati (5 yıl önce)



### Marka Sadakati (1 yıl önce)



Toplam Nüfus Gen Z

Çalışma 15.000 tüketici ile gerçekleştirilmiştir.  
Kaynak: PwC Future of Consumer Experience Survey 2017/18

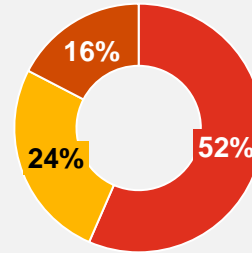
## Dijital Kanallar Yaygınlaşıyor

Günümüzde tüketicilerin önemli bir kısmı, çevrimiçi platformlar üzerinden, mobil cihazlardan ve/veya bilgisayardan alışveriş yapıyor. Bu kanallar, satın alma kanalı olmanın yanı sıra tüketiciler tarafından **bilgi kaynağı** olarak da kullanılıyor.

Tüketici segmentinde genç nüfusun ağırlığının artmasıyla birlikte dijital kanalların öneminin artması bekleniyor. **Mobil deneyimin** tüketim alışkanlıkları önemi tüm kuşaklar için artıyor. Mobil deneyimin tasarımı ise bireysel müşteri tercihlerine büyük ölçüde yön veren etkenlerden. Tüketicilerin marka sadakati ise geçmişe kıyasla daha düşük seviyelerde.

### Sosyal Medya Platformları

Türkiye'deki tüketicilerin dörtte biri, önümüzdeki 6 ayda **sosyal medya** platformlarından alışveriş yapma eğiliminin artacağını düşünüyor.





Aynı olur Artacak Azalacak

Çalışma 1.000 tüketici ile gerçekleştirilmiştir.  
Kaynak: PwC Consumer Intelligence Series Digital Lifestyle Survey 2020

### Mobil Deneyim

Tüketicilerin %56'sı, **mobil cihazların alışveriş amacıyla kullanımının** giderek artacağını düşünüyor. 18-24 yaş aralığındaki tüketiciler arasında mobil kullanımının artacağını öngörenlerin oranı ise daha da yüksek. Katılımcıların %34'ü gelecek dönemde **dizüstü bilgisayar** kullanımının da yoğun olacağını belirtiyor.

 **%56**  
Daha yoğun mobil kullanım

 **%34**  
Daha yoğun bilgisayar kullanımı

PwC Tüketici Öngörülerini Araştırması, 2022

# Tüketicilerin büyük çoğunluğu, gerçek kişilerle etkileşimin önemini kaybetmeyeceği görüşünde

Teknolojik gelişmelere rağmen, müşteri deneyiminde insan faktörü önemini korumaya devam ediyor, bu nedenle otomasyon ve teknoloji çözümlerinde gerçek dünya etkileşimlerine odaklanmak önemli.

Yeni teknoloji araçları tüketicilerde merak ve heyecan uyandırsa da etkileşimlerde insan dokunuşu önemini korumaya devam ediyor.

Tüketiciler etkileşimlerini dijital kanallar üzerinden sürdürmeyi tercih ederken **yaşanacak herhangi bir terslikte müşteri temsilcisi ile iletişim kurmak istiyor**. Bu sebeple teknoloji destekli deneyimlerin sunulmasında insan faktörünü gözden kaçırmamak gerekiyor.

**Bugün, tüketicilerin %59'u, şirketlerin müşteri deneyiminin yeterince insan unsuru içermediğini düşünüyor.**

Küresel ölçekte tüketicilerin gerçek kişilerle iletişim ve makine etkileşimine yaklaşımı incelendiğinde, tüketicilerin %75'i teknoloji gelişmeye devam ettikçe gerçek kişilerle etkileşimde olma isteklerinin arttığını belirtiyor. Teknoloji gelişip otomasyon daha yaygın hale gelse bile gerçek kişilerle etkileşimin önemini kaybettiğini söylemek zor.

Bu noktada, otomasyon ve teknoloji çözümlerinin tasarımında gerçek hayattaki etkileşimlerin baz alınması, müşteri deneyiminin niteliğinin artırılmasındaki anahtar strateji olarak karşımıza çıkıyor.

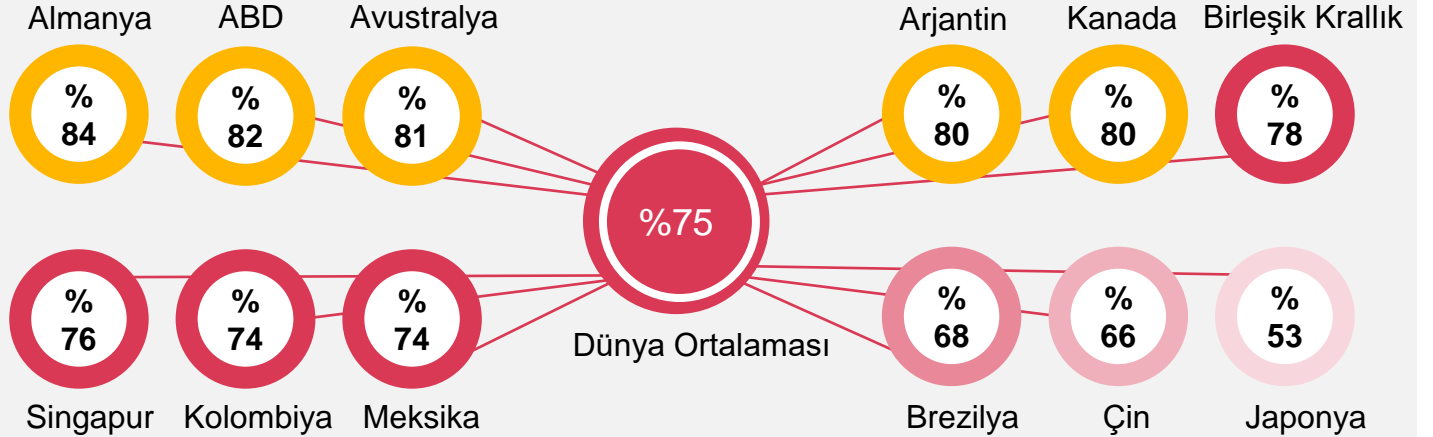
Çalışma kapsamında gerçekleştirdiğimiz mülakatlarda kimi sektör temsilcileri, ses ile iletişimde robotların tam anlamıyla insan unsurunun yerini alabilmesinin zor olduğunu belirtiyor. Yazılı iletişimde ise robotların insan etkileşimine alternatif olma potansiyeli ise daha yüksek.

S1: "Teknoloji geliştikçe gerçek bir insanla daha çok etkileşim kurmak isteyeceğim"  
S2: "Teknoloji ilerledikçe iyi bir müşteri deneyimi için insanlara ihtiyacımız olmayacak."  
Çalışma 15.000 tüketici ile gerçekleştirilmiştir.

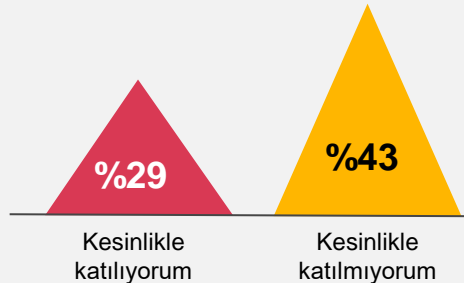
Kaynak: PwC Future of Consumer Experience Survey 2017/18

Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi 2023 Araştırması

## Bireysel Müşterilerin İnsan Etkileşimini Makine Etkileşimine Tercih Etme Oranı



## «Bireysel müşterilerin teknoloji geliştikçe kusursuz müşteri deneyimi için insanlara ihtiyaç kalmayacağına yönelik değerlendirmeleri»



# Müşterilerin kişiselleştirilmiş deneyimden beklentileri şirketlerin kişiselleştirilmiş hizmetlerde önceliklendirdiği unsurlar uyum gösteriyor

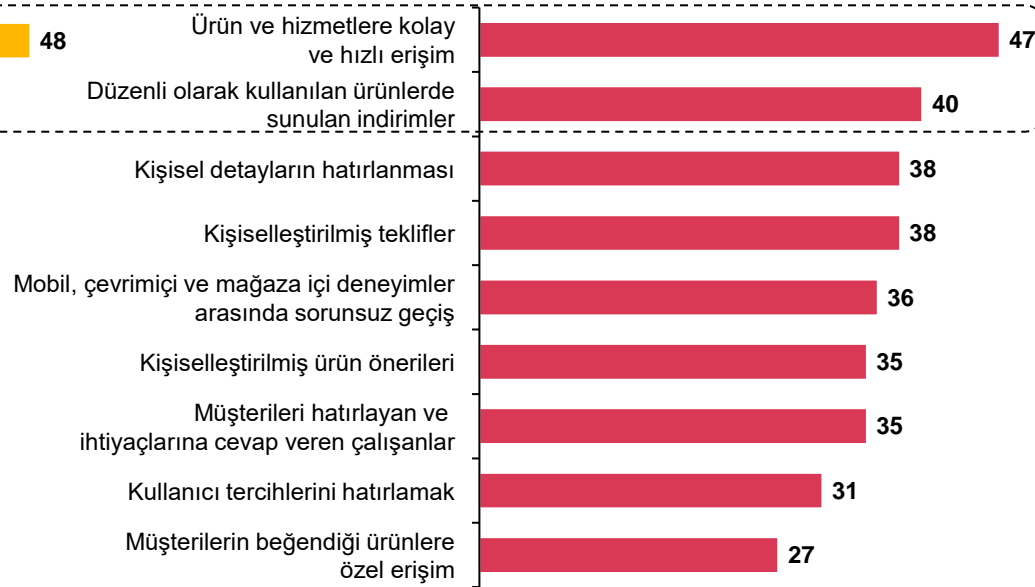
Müşteri deneyiminin kişiselleştirilmesinde önceliklendirilen unsurlar ise sektörler arası farklılaşıyor.

## Bireysel Müşteriler ve Ürün/Hizmet Sunan Şirketlerin Kişiselleştirilmiş Deneyimde Önceliklendirdiği Unsurlar

### Bireysel Müşterilerin Öncelikleri, %



### Ürün/Hizmet Sunan Şirketlerin Öncelikleri, %



PwC küresel müşteri araştırmasına göre müşterilerin kişiselleştirilmiş deneyimden beklentileri ve şirketlerin kişiselleştirilmiş deneyimlerde önceliklendirdiği unsurlar arasında ürün ve hizmetlere kolay ve hızlı erişim ile düzenli kullanılan ürünlerde sunulan indirimler ortaklık gösteriyor ve en önemli iki önceliği oluşturuyor. Kullanıcı tercihlerinin hatırlanması, kişisel teklifler sunulması, ürün önerilerinin kişiselleştirilmesi gibi unsurlar ise beklentiler arasında yer buluyor.

Müşteri deneyiminin kişiselleştirilmesinde önceliklendirilen unsurlar ise sektörler arası değişiklik gösteriyor. Yeme-içme sektöründe en önemli beklenti düzenli tüketilen ürünlerde sunulan indirimler iken bankacılık sektöründe ihtiyaçlara özel finansal öneriler sunulması ve tanınmak en değerli unsurları oluşturuyor.

S1: Aşağıdaki kişiselleştirilmiş deneyimlerden hangileri sizin için en önemlidir?



Düzenli olarak kullanılan ürünlerde sunulan indirimler **yeme-içme sektöründe** kişiselleştirilmiş deneyimlerin en önemlisi

S2: Şirketiniz müşterilerine aşağıdaki kişiselleştirilmiş deneyimlerden hangilerini sağlıyor?



Marka tarafından tanınmak, ihtiyaçlara özel sunulan öneriler, **finansal hizmetler ve bankacılık sektörünün** en önemli kişiselleştirilmiş deneyim unsuru



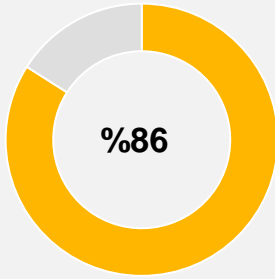
# B2B müşteriler ve bireysel müşterilerin kişiselleştirilmiş hizmetlerden beklentileri paralellik göstermektedir

Nihai tüketiciler, dijitalleşmeyle artan etkileşimde kişiselleştirilmiş deneyimleri ve proaktif çözümleri tercih ederken, markaların bu beklentilere veriye dayalı yanıtlar vermesi önem arz ediyor.

Dijitalleşme trendi ve çevrimiçi kanallarda artan etkileşimle birlikte hem bireysel hem de kurumsal müşteriler, hizmetin kişiselleştirilmesine her zamankinden daha fazla önem atfediyor. Müşteriler, kendilerini tanıyan, ihtiyaçlarını anlayan, proaktif çözüm ve teklifler sunan markaları tercih etmeye devam ediyor. Kişiselleştirilmiş çözümler arasında en fazla önem atfedilen konu %73 ile kişisel ihtiyaçlarının ve beklentilerinin anlaşılması. İkinci önemli uygulama ise markaların proaktif bir yaklaşımla müşteri ihtiyaçlarını tahmin etmesi ve sundukları önerilerde müşteriye uygun ve kişiselleştirilmiş tekliflere yer vermesi olarak öne çıkıyor. Müşteriler marka ile temas ettikleri etkileşim noktalarında bir sayı veya satış hedefi olarak görülmekten öte insan olarak görülmek ve anlaşılmak istiyor.

Bu noktada, markaların müşterilerinin kişiselleştirilmiş deneyimlerden beklentilerini karşılayabilmesi için müşteri beklentilerini derinlemesine anlaması ve hem iş modeline hem de şirket değerlerine uygun ölçeklenebilir ve veriye dayalı kişisel deneyimler tasarlaması, başarılı bir deneyim için avantaj sağlıyor.

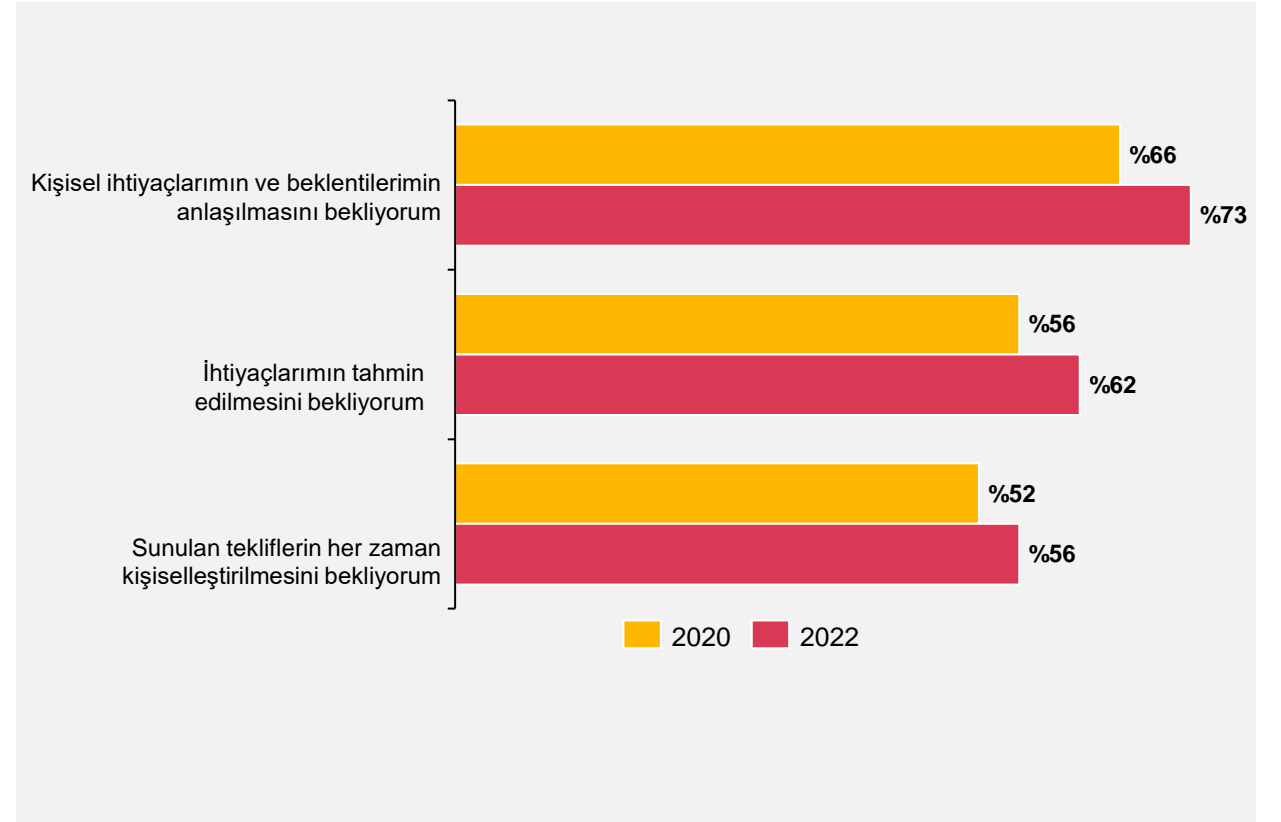
## B2B satışlarda hedeflerini anlayan satış temsilcilerinden satın alma yapmayı tercih eden işletmelerin oranı



Çalışma 12.000 tüketici ve 3.600 şirket ile gerçekleştirilmiştir. Kaynak: Salesforce State of the Connected Customer 2020

Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi 2023 Araştırması

## Bireysel ve Kurumsal Müşterilerin Kişiselleştirilmiş Hizmetlerden Beklentileri



Çalışma 13.020 tüketici ve 3.916 şirket ile gerçekleştirilmiştir, Aralık 2021 - Şubat 2022 tarihlerini kapsamaktadır. Kaynak: Salesforce State of the Connected Customer 2023

# Daha duyarlı müşteri profili ile sürdürülebilirlik ve değer odaklı tüketim kavramları ön plana çıkıyor

Markaların güçlü değer önerileri ve çevresel sorumlulukları tüketiciler ve çalışanlar üzerinde olumlu etki bırakırken, sürdürülebilirlik düzenlemeleri şirketler için öncelik haline geliyor.

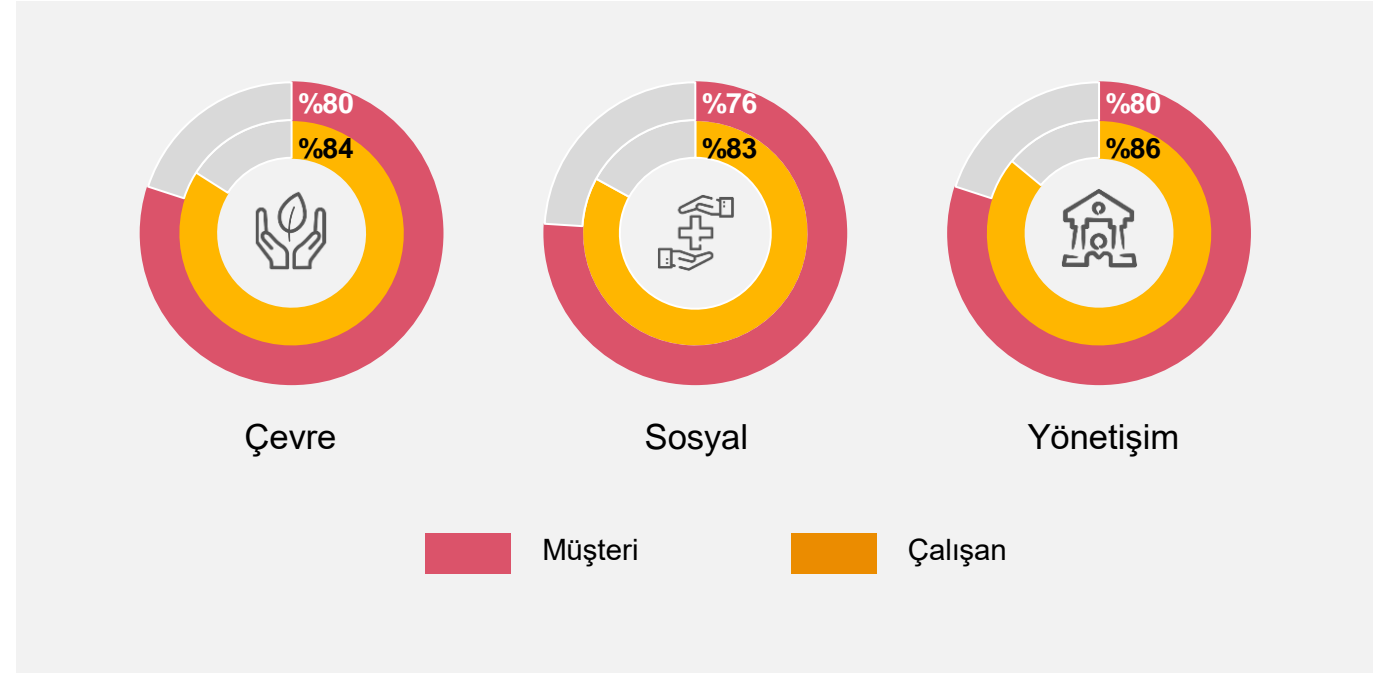
## Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (ESG) taahhütleri, tüketicilerin satın alma tercihlerini etkiliyor, çalışan bağlılığını artırıyor.

Markaların müşteriler ile güçlü bir bağ kurabilmesi için güçlü değer önerileri sunmaları zorunlu hale geliyor. Çevresel ve sosyal konulara ilişkin duyarlı bir marka imajı yaratabilen ve bu imajı uygulamaları ile pekiştiren markalar, hem tüketicilerin satın alma kararlarını hem de çalışan deneyimini olumlu bir biçimde etkiliyor. Öte yandan, hem küresel seviyede hem de Türkiye'de artan sürdürülebilirlik temelli düzenlemeler ve yaptırımlar, şirketlerin ESG odaklı yatırımlarının artmasını zaruri kılıyor.

Tüketici ve çalışanlarla yakın dönemde yapılan PwC Tüketici Öngörüsü anketinde, katılımcıların büyük çoğunluğu sürdürülebilirlik için harekete geçen şirketlerde çalışmayı ve bu şirketlerden hizmet/ürün satın almayı tercih ettiklerini belirtiyor. Tüketicilerin sürdürülebilirlik konusundaki beklentilerini karşılamak, şirketlerin ana hedefleri arasında yer almaya başlıyor.

Sürdürülebilirlik için sorumluluğun halen kamu yönetimine ve ürün/hizmet satın aldıkları kurumlara ait olduğunu düşünen tüketiciler, bu alandaki sorumluluklarının sınırlı olduğunu düşünüyor, bu da şirketlerin yatırım yapması gereken noktalardan biri olarak sürdürülebilirliği gündeme getiriyor.

## Bireysel Müşteri ve Çalışanların ESG Hassasiyeti



ESG hassasiyetleri ve bağlılıkları olan işletmeleri müşteri ve çalışan olarak tercih etme oranı

S1: "Çevre, Sosyal ve Yönetişim değerlerini savunan bir şirketten satın alma veya bu şirkette çalışma olasılığım daha yüksektir."  
Çalışma 5.005 tüketici ve 2.510 çalışan ile gerçekleştirilmiştir.  
Kaynak: PwC Customer Intelligence Series, 2021

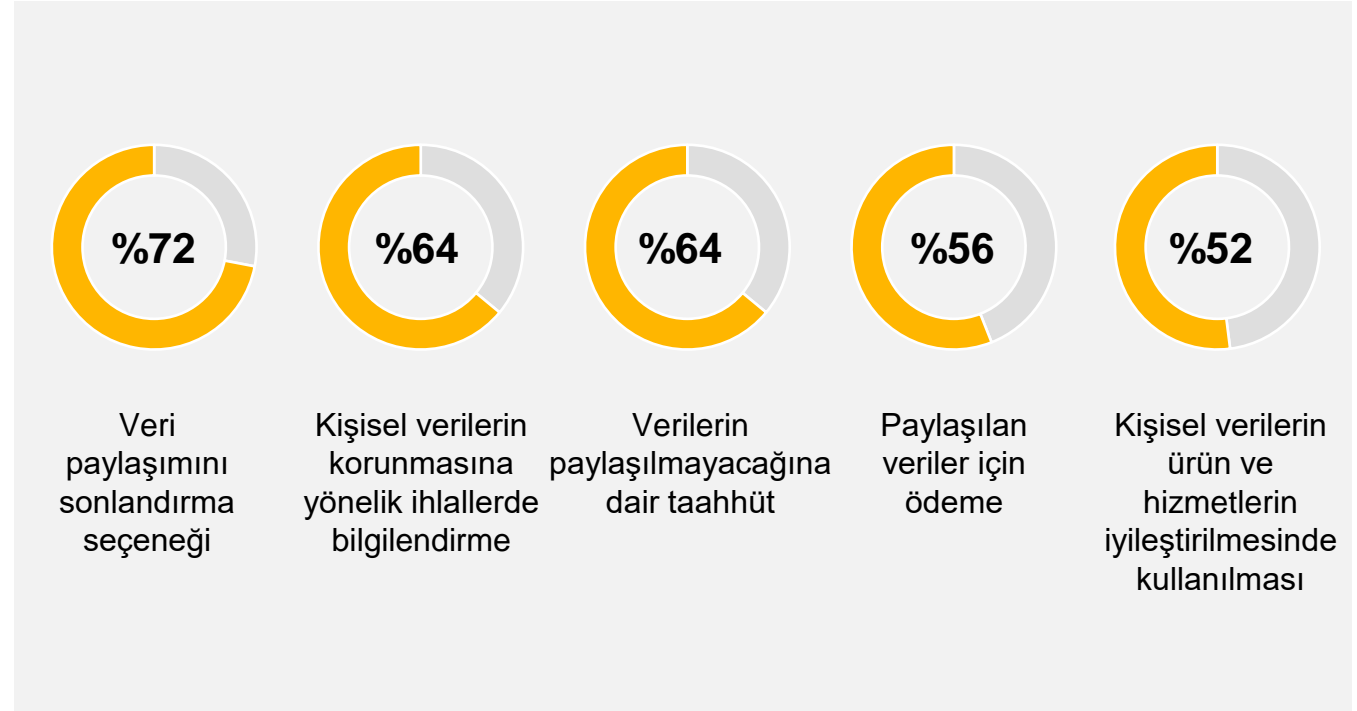
# Tüketiciler, dijitalleşmenin yaygınlaşmasıyla veri güvenliği ve kullanım şeffaflığına daha fazla hassasiyet gösteriyor

Veri kullanımının amacının açık olması, güvenilirlik ve veri ihlali durumunda bilgilendirilme talepleri ön plana çıkıyor.

Tüketiciler, dijitalleşmenin yaygınlaşmasıyla kişisel bilgilerini birçok uygulama ile paylaşma fikrini benimsemeye başlarken bu durum aynı zamanda tüketicilerin kişisel veri kullanımı ve veri güvenliğine ilişkin hassasiyetlerini de beraberinde getiriyor. Tüketiciler, etkileşimde buldukları markaların müşteri verilerini güvenli bir şekilde saklaması ve kullanım amaçlarını şeffaf bir biçimde paylaşmasına büyük önem atfediyor.

- Tüketiciler; veri güvenliği ve paylaşımına dair daha fazla seçenek, hakimiyet ve şeffaflık talep ediyor.
- Tüketiciler, verilerinin nasıl kullanılacağına dair **güvence** ve verileri ihlal edildiğinde **bilgilendirilmek** istiyor.
- Ürünün veya hizmetin nasıl kullanılacağı konusunda **daha fazla seçenek** ve **kontrol** istiyor.
- Verilerinin paylaşılmayacağına dair taahhüt istiyor.
- Tüketiciler, kişisel davranışlarını takip eden veya izleyen teknolojilere karşı temkinli olmalarına rağmen belirli durumlarda veri paylaşımına istekli olabiliyor. Örneğin, tüketiciler genellikle konumlarını takip eden teknolojilerden rahatsız olsalar da, kendileri veya aileleri için güvenliği artıracakları durumlarda bu bilgileri paylaşmaya isteklidir.

## Tüketicilerin Veri Güvenliğine Talepleri



S1: "4IR teknolojisi özelliklerini (konum izleme, video veya ses kaydetme) düşündüğünüzde, aşağıdaki seçeneklerden hangileri bu teknolojileri kullanmak konusunda sizi daha az veya daha çok rahat hissettirir?"

Çalışma 6.000 tüketici ile gerçekleştirilmiştir.

Kaynak: PwC 4IR Customer Intelligence Series, 2019

# Sektör Temsilcilerinden

Farklı sektörlerden oyuncular, rekabetçiliklerini korumak için müşterilerini süreçlerin yönetimine dahil ederek onlara kişiselleşmiş hizmetler sunmayı önceliklendiriyor.



## Müşteri Hizmetleri Müdürü, Telekomünikasyon Sektörü

Satış sonrası müşteri hizmetleri konusunda ciddi bir rekabet mevcut. Müşteriler, kanal ayrımı gözetmeden **ilk temasta** sorunları ve taleplerinin çözüme ulaşmasını bekliyor. Müşteri talepleri dijital kanallar üzerinden çözülebildiği takdirde müşterinin temsilciye ulaşmaya ihtiyacı kalmıyor. Agent ile temas edilen noktada ise müşteriye **duygu odaklı iletişim sunmak** ve **halden anlayan müşteri temsilcisi** ile buluşturabilmek çok kıymetli. Duygu odaklı iletişim konusunda ise **çalışan memnuniyeti** devreye giriyor. Hedefimiz hem müşteri beklentisini karşılamak hem de şirketimiz bünyesindeki outsource ekiplerinin beklentilerini karşılamak üzerine kurulu.



## Yıldıray Başkurt, Vestel

Müşteri deneyimi kavramı bir moda veya akım değil, ihtiyacın ortaya çıkmasıyla tetiklenen ve önem kazanan bir kavram oldu. Portföyümüzdeki müşteriler kuşaklar arası dengeli bir dağılım gösterirken bizim de **her kuşağa tatmin olabileceği bir deneyim sunmamız** gerekiyor. Bu noktada da **hizmetin kişiselleştirilmesi** öne çıkıyor. Örneğin beyaz eşyada çevrimiçi satış oranları e-ticaret veya lojistik sektörlerine kıyasla düşük seviyelerde, müşteri çevrimiçi alışverişe yeni adapte olmaya başladı. Express mağaza konseptini hayata geçirerek müşteriye hem fiziksel hem de çevrimiçi alışveriş imkanlarını harmanlayarak **hibrit bir deneyim** sunuyoruz.



## Müşteri Hizmetleri Direktörü, Tüketici Ürünleri Sektörü

Sektörde en başta müşterilerin «temel hakları» yoktu, şirketler ile müşteriler baş başaydı. Sonrasında hakkını alabilmek önem kazandı. Kurulum gibi bu tür temel haklar sektörde standart olarak sağlanmaya başlayınca şirketlerin bunun üzerine ne koyabildiği önem kazandı. Müşteri deneyimi yönetiminin evriminin bir sonraki aşamasında **ulaşılabilirlik** popüler olmaya başladı. Sonra teknolojinin gelişmesiyle **çoklu kanallardan** şirkete ulaşabilmesi ve bu kanalların **entegre** çalışması öne çıktı. Bugün ise müşteriler süreçlerin izlenmesinin ötesinde, **bu süreçlerin yönetimine dahil olmayı** talep ediyor.



## BÖLÜM 2

### Sınırları Aşmak: Müşteri Deneyimi Ekosisteminin Sınırları Şekilleniyor

Uçtan uca etkin bir müşteri deneyimi sunabilmek için müşteri deneyimi ekosisteminin sınırlarını genişletmek gerekiyor.



# Yenilikçi teknoloji kullanımı ve stratejik işbirlikleri, müşteri deneyiminin etkin dönüşümü açısından önem taşıyor

Etkin müşteri deneyimi, rekabetçilikte önemli bir araç haline geliyor.

## Müşteri Deneyiminin Rekabetçilikteki Rolü



Ürün ve hizmet sunumunu etkileyen **dijitalleşme sürecinin** de etkisiyle birçok **çevrimiçi satış kanalı** ve **pazar yeri** ortaya çıkıyor ve hızla **tüketiciler tarafından benimseniyor**.

Aynı ürünü birçok farklı ürün ve hizmet sunucusundan satın alabilen müşteri için ise fiyat ve kalite kriterlerinin yanı sıra **deneyim faktörü önemli bir araç haline geliyor**. **Çevrimiçi fiyat karşılaştırma portallarının yaygınlaşması** ile **tüketicilerin diğer kullanıcıların yorumlarına ve deneyimlerine erişebilmesi** gibi etmenler, müşterinin iyi bir deneyim odağında tercih yapması için gerekli zemini hazırlıyor.

**Müşteri deneyiminin rekabette fark yaratan bir unsur haline gelmesi** nedeniyle işletmeler, doğru deneyim stratejileri kurmak, doğru aktörlerle iş birliği yapmak ve bazı süreçleri yetkin dış kaynaklara devretmek gibi kararlar alıyor. İşletmelerin tasarladığı deneyim stratejilerinin hayata geçirilmesi ve müşteri beklentilerinin karşılanması konusunda ise hizmetin kişiselleştirilmesi, çoklu ve doğru kanal kullanımı ile veri analitiği gibi başlıklar öne çıkıyor.



### Nurdan Özgüner, DHL

Ekspres lojistik sektörü de dahil olmak üzere her sektörde müşteri iletişim merkezlerinin ortaya koyduğu hizmetler bizi rakiplerimizden ayırtıran en önemli unsur. Verilen hizmetlerin paralellik göstermesi nedeniyle bizi ayırtıran konu, müşterinin taleplerinin ne kadar **hızlı ve etkili** sonuçlandırıldığı, **farklı kanallardan** müşteri temsilcilerine ulaşım ulaşılamadığı, ulaşıldığı anda temsilci ile nasıl bir iletişim kurulduğu noktaları asıl fark yaratan noktalar. Deneyimin başladığı andan itibaren müşteri iletişim merkezlerince gösterilen çaba büyük fark yaratıyor.



### Metin Tarakçı, Webhelp

Günümüzde çağrı merkezleri şirketlerin ana iş kollarından biri ve **şirketlere katma değer sağlayan** bir yapı haline geldi. Eski usul çağrı merkezlerinde yaklaşım müşteri ile iletişime geçerek çözüm sunmak iken günümüzde **şirketlere yeni gelir kanalları sağlayan bir kanal** olma yolunda değişim yaşandı. Önümüzdeki dönemde ses/çağrı temelli iletişimin çok daha ötesinde, teknolojik gelişmelerle birlikte **yapay zekaya dayalı uygulamaların geniş yer tutacağı, metaverse gibi sanal kanallardan** da faydalanmaya başlanılacağını düşünüyoruz.

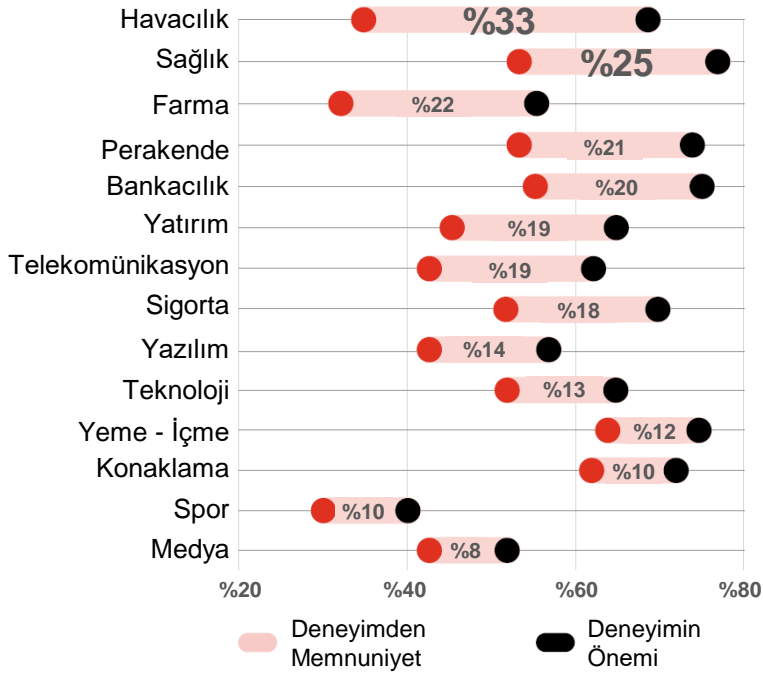


# Müşteri beklentilerini anlamak ve teknolojik çözümler desteğiyle ihtiyaçlarını karşılamak, deneyim boşluğunu fırsata dönüştürüyor

Etkin bir müşteri deneyimi için üç anahtar etken: Müşteri, İş Modeli ve Teknoloji

## Müşteri Deneyimi ve Beklentiler Arasındaki Boşluk

Satın alma kararlarınızda, aşağıdaki sektörlerin her birinde sizin için müşteri deneyimi ne kadar önemlidir? İlgili sektörlerin her birindeki müşteri deneyiminizi nasıl değerlendirirsiniz?



Kaynak: PwC Future of Customer Experience Survey 2017/18, PwC Analizi  
Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi 2023 Araştırması



## Deneyim Boşluğunu Doldurma Fırsatı

Fiyat ve kalite, müşterilerin satın alma tercihlerindeki ana faktörler olmaya devam ederken müşteri deneyiminin niteliği, bu faktörler arasındaki yerini sağlamlaştırıyor. Olumlu deneyimler, tüm sektörlerde satın alma kararlarını etkilerken **sağlık, bankacılık ve perakende sektörlerinde müşteri deneyiminin niteliği oldukça etkili oluyor.**

Sektörler özelinde müşteri deneyiminin önemine ve müşterilerin deneyimlerinden duydukları memnuniyet seviyesine bakıldığında, **deneyim ve beklentiler arasındaki boşluk göze çarpıyor.**

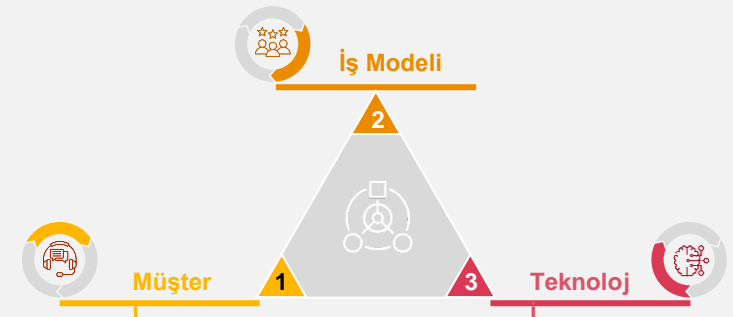
Müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını anlamak, ihtiyaçları karşılayacak teknolojik çözümler sunmak ile iş modelleri ve insan kaynağını aynı doğrultuda geliştirmek, bu boşluğun fırsata çevrilmesi için bir reçete sunuyor.



## Etkin Müşteri Deneyiminin Denklemi

Etkin bir müşteri deneyiminin sunulmasında 3 ana başlık öne çıkıyor. **Değişen müşteri alışkanlıklarının ve beklentilerinin anlaşılması, iş modellerinin değişime cevap verecek ve beklentileri karşılayacak şekilde dönüşümü**, hem kullanıcı ihtiyaçlarını karşılayacak hem de iş modelleri ile uyumlu **teknolojik çözümlerin** buluşturulması; etkin bir müşteri deneyimi yaratmanın denklemini oluşturuyor.

## Müşteri, İş Modeli ve Teknoloji Yaklaşımı



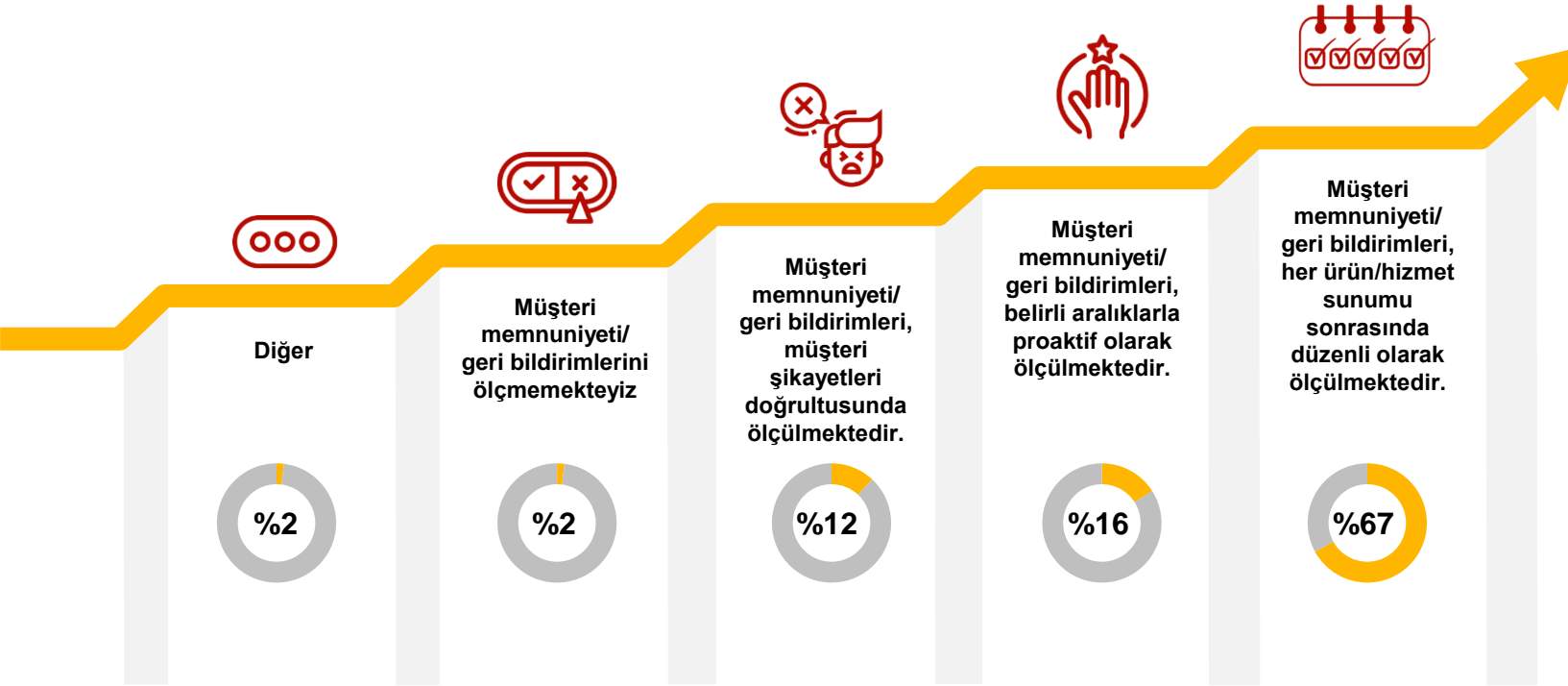
# Deneyim boşluğunu fırsata çevirmenin temelinde derinlemesine müşteri içgörüsü edinmek yatıyor

Müşteri memnuniyeti ve geri bildirim ölçümü yüksek kaliteli, dijital ve ölçeklenebilir bir deneyim sunabilmek için ilk adım.



Anketimizden

## Sektör Oyuncularının Müşteri Memnuniyeti Ölçme Sıklığı



**Müşteri verisi yönetimi**, deneyimin tasarımından satış öncesi süreçler ile satış sonrası ve sonrası hizmetlere kadar **bütüncül bir müşteri deneyimi sağlanması** için gerekli zemini hazırlıyor. Bu noktada, müşteri ile temas eden çağrı merkezleri, müşteri iletişim merkezleri, müşteri deneyim merkezleri gibi müşteri iletişim operasyonlarının doğrudan ve dolaylı şekilde edindiği birinci kaynak müşteri verileri oldukça değer kazanıyor.

Çalışmamıza katılan sektör oyuncularının **%67'si** müşteri memnuniyeti ve geri bildirimini her ürün ve hizmet sunumu sonrasında düzenli olarak ölçtüğünü belirtiyor. Katılımcıların **%16'sı** ise memnuniyet ve geri bildirim ölçümünü belirli aralıklarla proaktif bir şekilde ölçüyor.

Müşteri memnuniyeti ve geri bildirim ölçme yöntemlerinin başında ise birinci kaynak müşteri verisi geliyor. Sektör oyuncularının **%82'si** memnuniyet ölçümünde doğrudan müşteri geri bildirimini ve müşteri anketlerine başvuruyor. Sosyal medya bildirimleri ise katılımcıların **%71** tarafından müşteri içgörüsü edinmek için kullanılıyor. Konuşma, ses, metin analizi ile dış kaynak araştırmaları ise sektör oyuncularının deneyim ölçümünde faydalandığı yöntemler arasında öne çıkıyor.

Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023, n:49



# Çağrı Merkezleri, müşteri deneyimini uçtan uca ele alacak bir dönüşüm sürecine giriyor

Müşteri deneyimi merkezinde şekillenen yeni odak alanları, yaklaşımlar ve stratejilerin hayata geçirilmesinde ise teknolojik altyapı ve yetkinlikler fark yaratıyor.

**Müşteri deneyimi;** ürün ve hizmetlerin farklılaşması ile rekabetçiliğin korunması ve artırılmasında **kilit bir rol üstleniyor**. Bu durum, çağrı merkezleri ve müşteri iletişim merkezlerine olan talebi artırıyor.

Talep artışının müşteri eksenindeki başlıca nedenleri arasında hızlı hizmet alma, tek etkileşimde problem çözme ve hizmetin ihtiyaç bazında kişiselleşmesi gibi müşteri beklentileri yatıyor.

Müşteri deneyiminin üstlendiği kilit rol ile birlikte **çağrı merkezleri, müşteri deneyimi yönetimini merkeze alan bir dönüşüm sürecine giriyor**.

Bu dönüşüm çağrı merkezlerinin odak alanları, yaklaşımları ve stratejileri üzerinde yıkıcı bir etki yaratıyor.



## “ Yasin Uslu, Konecta

Dünya hızla değişirken sektörümüz de değişiyor. Çağrı Merkezleri terimi artık kullandığımız bir terim olmaktan çıktı, yerini müşteri deneyimine bıraktı. Çağrı merkezleri, müşteri taleplerinin çözüldüğü bir satış ve müşteriye ulaşma kanalı. Günümüzde müşteri temsilcilerinin inbound operasyonlarda satış yapma gibi hedefleri var. Dolayısıyla, çağrı merkezleri şirketler için **bir maliyet merkezi olmaktan çıkmış** durumda.

## “ Ayşegül Turhan, Hepsiburada

Birinci seviye müşteri iletişim operasyonlarının teknolojik araçlar ile çözümü konusunda sektör oyuncularının dış kaynak hizmet alımı ile yürüttüğü operasyonlar farklılaşacak. **Süreç tasarımı** ve **müşteri deneyimine** ilişkin teknik destek gibi daha komplike konular ön plana çıkacak.

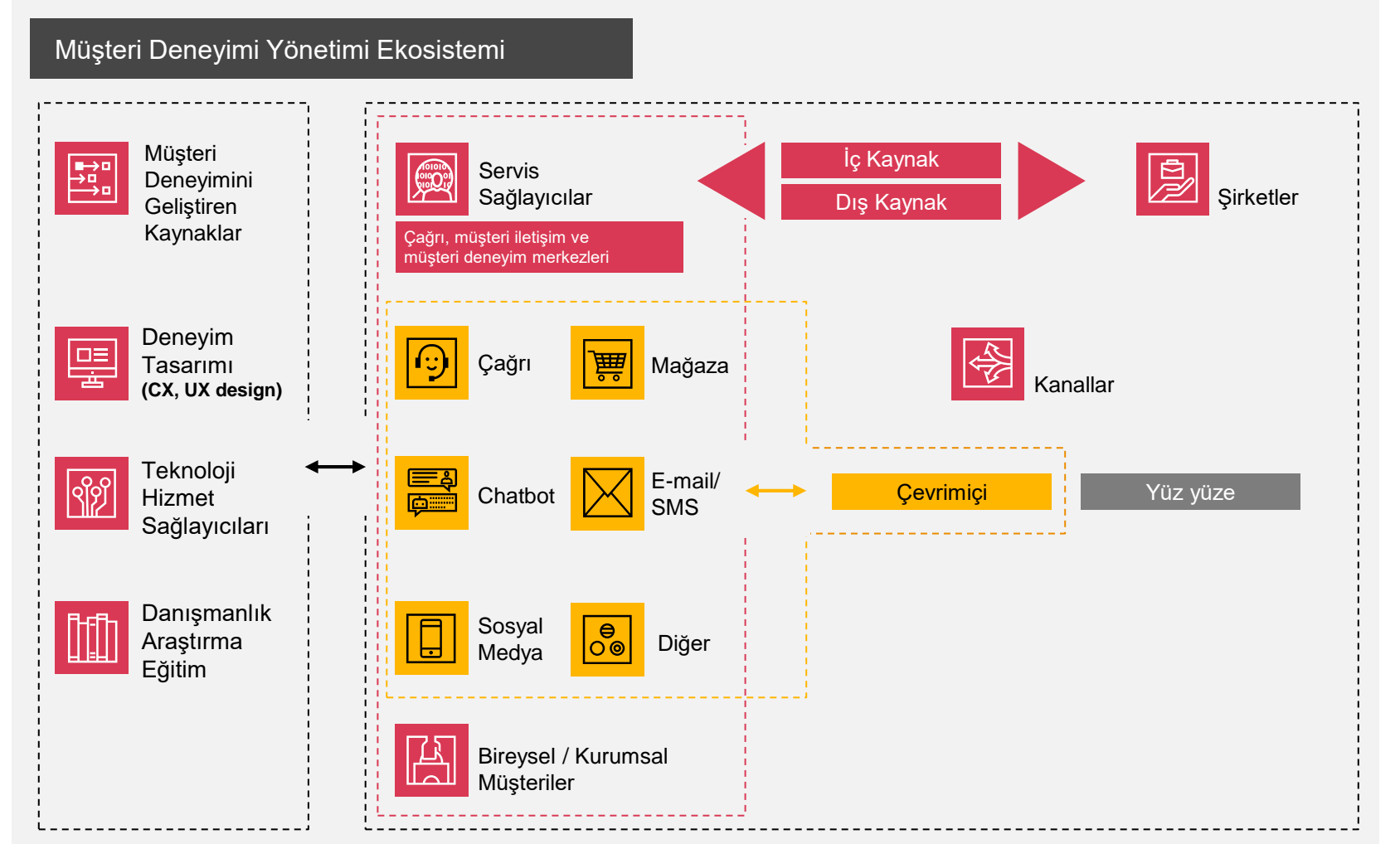
# Müşteri deneyimi ekosistemi genişliyor

Müşteri deneyimi yönetimi ekosistemi müşteri deneyimini geliştiren kaynakları da kapsayacak bir ekosisteme doğru evriliyor.

Müşteri deneyimi yönetimi ekosisteminin merkezinde müşteriye **çevrimiçi kanallar** aracılığıyla erişen oyuncular yer alıyor. Çevrimiçi kanallar müşterinin ürün ve hizmet sunucuları ile temasını kolaylaştırmanın yanı sıra **farklı ihtiyaçlara cevap verilmesi** ve **hizmetin kişiselleşmesi** açısından avantajlar sunuyor.

**Olumlu bir müşteri deneyimi** sunmak, oyuncuların pazardaki rekabetçiliğini koruması ve artırmasının önkoşulu. Bu noktada, müşteri ile satış öncesi temastan müşteri yolculuğunun tasarımına, müşteri davranışları ve beklentilerinin tespit edilmesinden bu talepleri karşılayacak teknolojik hizmet altyapısının sunulmasına dek **müşteri deneyimi yönetimi ekosisteminin sınırlarının genişletilmesi** zorunlu hale geliyor.

Müşteri, ürün veya hizmet sunan şirketler ve aradaki etkileşimi sağlayan çevrimiçi kanallar müşteri deneyimi yönetiminin temel yapı taşlarını oluştururken **müşteri deneyimi yönetimini geliştiren kaynaklar** da kadraja giriyor. **Tasarım** aşamasında müşteri yolculuğu (*customer journey*) ve kullanıcı deneyimi tasarımı (*UX design*) gibi alanlarda faaliyet gösteren aktörler öne çıkarken **teknoloji hizmet sağlayıcıları**, tasarlanan deneyimin sunulması için gerekli teknolojik altyapıyı sağlayarak kritik bir rol üstleniyor. Öte yandan, müşteri deneyimi yönetim süreçlerine ilişkin faaliyet gösteren **danışmanlık, araştırma ve eğitim** şirketleri ise müşteriyi tanımak, beklentilerini anlamak ve müşteri deneyimi odaklı performans metrikleri tanımlanmak açısından önemli bir rol üstleniyor.



# Çağrı Merkezleri Derneği'nin dönüşümü, ilgili ekosistemi tek bir çatı altında toplayan bir yapıya kavuşuyor

Ekosisteminin sınırlarının genişlemesi deneyim tasarımı, eğitime, teknoloji hizmet sağlayıcılarından araştırma ve danışmanlık sektörlerine uzanan bir işbirliğini teşvik ediyor.

## Ekosistemin Farklı Süreçlerini Temsil Eden Paydaşlar

### Çağrı Merkezleri

Çağrı Merkezi, Müşteri İletişim Merkezi, Müşteri Deneyim Merkezi vb. adlandırmalarla müşteri deneyimi yönetim hizmeti veren ve bu hizmetten gelir elde eden şirketler

### Sektör Oyuncuları

Müşteri deneyimi yönetimi süreçlerini iç ve/veya dış kaynak kullanımıyla sağlayan, müşteri deneyimi yönetiminden doğrudan gelir elde etmeyen şirketler.

### Teknoloji Hizmet Sağlayıcıları

Müşteri deneyimi yönetimi ekosistemine teknolojik hizmet sağlayan şirketler

### Araştırma, Eğitim ve Danışmanlık

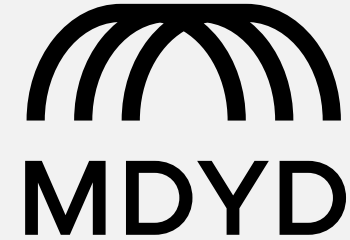
Müşteri deneyimi yönetimi ekosistemine hizmet veren ve müşteri deneyimini geliştiren şirketler

Müşteri deneyimi yönetimi ekosisteminin sınırlarının genişlemesi, çağrı merkezleri sektörünün %70'ini temsil eden Çağrı Merkezleri Derneği'nin de üye yapısı ve faaliyet alanlarının genişlemesini gerektiriyor.

Mevcut durumda derneğin faaliyetleri ve üye yapısı, müşteri deneyimi yönetimi sağlayan gelir odaklı şirketler (çağrı merkezleri) ve müşteri deneyimi yönetimini iç ve/veya dış kaynak kullanımı ile sağlayan gelir odaklı olmayan yapılar (sektör oyuncuları) etrafında yoğunlaşırken, müşteri deneyimi yönetimini geliştiren kaynakların (teknoloji hizmet sağlayıcıları ve eğitim, araştırma ve danışmanlık şirketleri) da dahiliyeti ekosistemin kapsayıcı bir şekilde temsil edilmesi adına büyük önem taşıyor.

Bu genişleme, derneğin ve üyelerin müşteri deneyimi yönetimine ilişkin operasyon ağırlıklı yetkinliklerinin tasarım, teknoloji ve analitik alanlarını da kapsayacak şekilde dönüşmesini mümkün kılıyor. Dolayısıyla, müşteri deneyimi yönetiminde beklentilerin ötesinde uçtan uca hizmet sunumunu sağlayacak yetkinlikler, tek bir çatı altında toplanıyor.

## Müşteri Deneyimi ve Teknolojileri Odağında Dönüşüm



# Sektör Temsilcilerinden

Yüksek müşteri beklentisini karşılamak, rekabetçiliği artırmak ve teknolojik dönüşüm ivmesini yakalamak için ekosistem aktörlerinin iş birliği gerekiyor.



## Yıldıray Başkurt, Vestel

Müşteri beklentisi Türkiye’de oldukça yüksek, bu nedenle rekabetçiliği artırmada deneyimin ve hizmetin kişiselleştirilmesinin rolü büyük. Bu durum, hem B2B hem de B2C trendlerinde oldukça önemli. **Teknolojik imkanların gelişmesi ve sektörün olgunlaşmasıyla birlikte müşteri deneyimi yönetimi konusunda geniş bir ekosistem oluştu.** Çağrı merkezlerine destek olan sektörler de ana sektör kadar gelişmiş bir noktaya ulaştı. Eskiden sorun çözmek üzerine kurulu olan çağrı merkezleri artık **oyunun kurallarını değiştiren** bir yapıya kavuşuyor. Sektör oyuncularının maliyet avantajının yanında sektörel trendleri yakalamak ve müşteri memnuniyetini sağlamak için dış kaynak hizmet alımını tercih etmesi gibi dönüşümler gerçekleşiyor. Bu noktada **ekosistem aktörlerinin bir araya gelebilmesi** değişime önderlik etmek konusunda önem arz ediyor.



## BÖLÜM 3

### Değişimi Yönetmek: Çağrı Merkezlerinden Müşteri Deneyimine

Müşteri beklentilerini yönetmenin ve beklentilerin ötesine geçmenin yolu, standardizasyon ile kişiselleşmeyi harmanlayabilen yapılardan geçiyor.



# Sektör oyuncularını, kişiselleştirilmiş bir hizmetin yanı sıra hizmetlerin standartlaşmasının önemini de vurguluyor

Müşteri iletişim operasyonlarında iyi bir deneyim sunmak için ilk temasta çözüm üretme, yenilikçi teknoloji kullanımı ve doğru bilgi sunma başlıklarına kritik önem atfediliyor.



Anketimizden

## Sektör Temsilcilerinin Önceliklendirdikleri Müşteri Deneyimi Unsurları

	Çağrı Merkezleri*	Sektör Oyuncuları**
İlk temasta problem çözme .....	1	1
Yenilikçi teknoloji kullanımı .....	2	4
Çoklu etkileşim kanallarının kullanımı .....	3	6
Doğru ve isabetli bilgi temini .....	4	3
İletişim merkezi/müşteri temsilcisine erişim kolaylığı .....	5	2
Etkileşimde empati ve samimiyet .....	5	3
Etkileşimin kişiselleşmesi .....	6	5

Çağrı merkezleri ve sektör oyuncularını, müşterilerin deneyim beklentilerinde öne çıkacak kriterlere ilişkin değerlendirmelerinde **ilk temasta problem çözme** beklentisini ilk sıraya taşıyor. **Yenilikçi teknoloji kullanımı** ise çağrı merkezleri için en önemli ikinci müşteri beklentisi olarak değerlendirilirken sektör oyuncularını için bu kriter dördüncü sırada yer alıyor. Sektör oyuncularını için en önemli ikinci kriter ise **iletişim merkezi ve müşteri temsilcisinin erişilebilirliği**. Önümüzdeki 12 ay içinde öne çıkacağı öngörülen müşteri beklentileri arasında **çoklu kanal kullanımı ve etkileşimin kişiselleşmesi** ise geleceğin deneyim beklentileri arasında yer alıyor.



### Haktan Saran, AssisTT

Önümüzdeki dönemde **yapay zeka uygulamalarının müşteri deneyimi yönetimini önemli ölçüde etkileyeceğini** öngörüyoruz. Sektöre tam entegrasyonun zaman alacağını düşünmekle birlikte öncelikli olarak **self-servis kanallara entegrasyon sağlanabileceğini** düşünüyoruz. Ayrıca, mobil uygulamalar ve hizmetlerin daha da gelişmesiyle birlikte yeni nesiller tarafından tercih edilen **yazılı ve chat kanallarının ön plana çıkmasını bekliyoruz.**



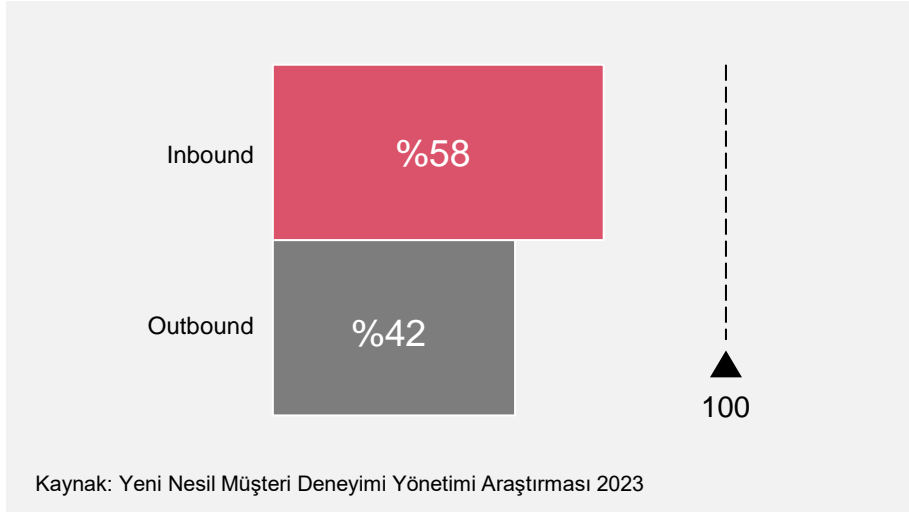
# Çağrı ve müşteri iletişim merkezi hizmetlerinde inbound ve outbound etkileşimlerin dengeli olması önemini koruyor

Müşteri tarafından başlatılan inbound etkileşimde müşteri ihtiyacına yönelik yoğunlukla satış ve pazarlama imkanları değerlendirilirken şirketler tarafından başlatılan outbound etkileşimlerde bilgilendirme ve teknik destek hizmetleri sunuluyor.

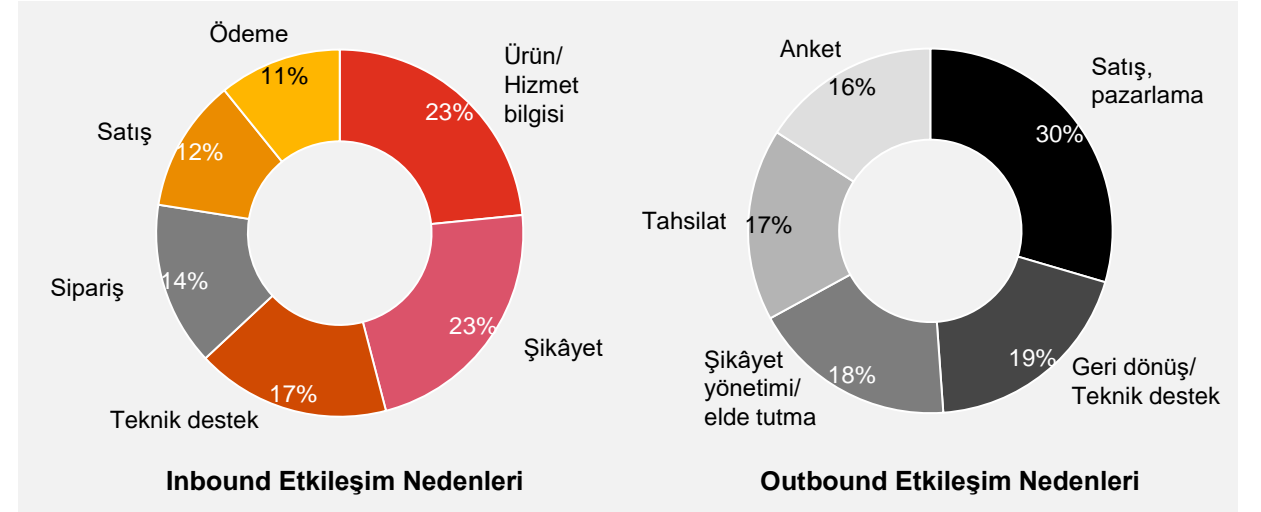


Anketimizden

## Inbound-Outbound Etkileşimlerin Hacim ve Kategori Bazında Dağılımı



Müşteri iletişim operasyonlarında inbound ve outbound etkileşim hacminde ağırlığı inbound temaslar oluşturuyor. Inbound temaslar çağrı merkezlerinin işlem hacminin %58'ini, outbound temaslar ise yaklaşık %43'ünü oluşturuyor. Inbound etkileşim kategorileri arasında ise ürün/hizmet bilgisi ve şikâyet başlıkları müşterilerin çağrı/müşteri iletişim merkezleri ile temas etmesindeki en önemli nedenler. Merkezler tarafından başlatılan müşteri etkileşiminde ise satış ve pazarlama faaliyetleri outbound etkileşim nedenleri arasında birinci sırada.



Çağrı ve müşteri iletişim merkezlerinin maliyet odaklı bir yapılanmadan değer odaklı bir yapılanmaya dönüşümü ve müşteri deneyiminin artan önemiyle birlikte hem inbound hem de outbound etkileşimlerde temel amaç müşteri ihtiyacını karşılamak ve memnuniyetini sağlamak olarak hedefleniyor. Bu nedenle inbound ve outbound temaslar arasında değer odaklı bir denge gözetiliyor.

# Ürün ve hizmetler dijitalleşirken müşterinin de bu dijital kanalları benimsemesi çevrimiçi müşteri etkileşim alanlarını çeşitlendiriyor

Bu durum, şirketlerde çoklu kanal kullanımı ve yönetimini gerektirirken kanal kullanımının müşteri ihtiyacı ve problemi özelinde çeşitlenmesi ihtiyacını da doğuruyor.



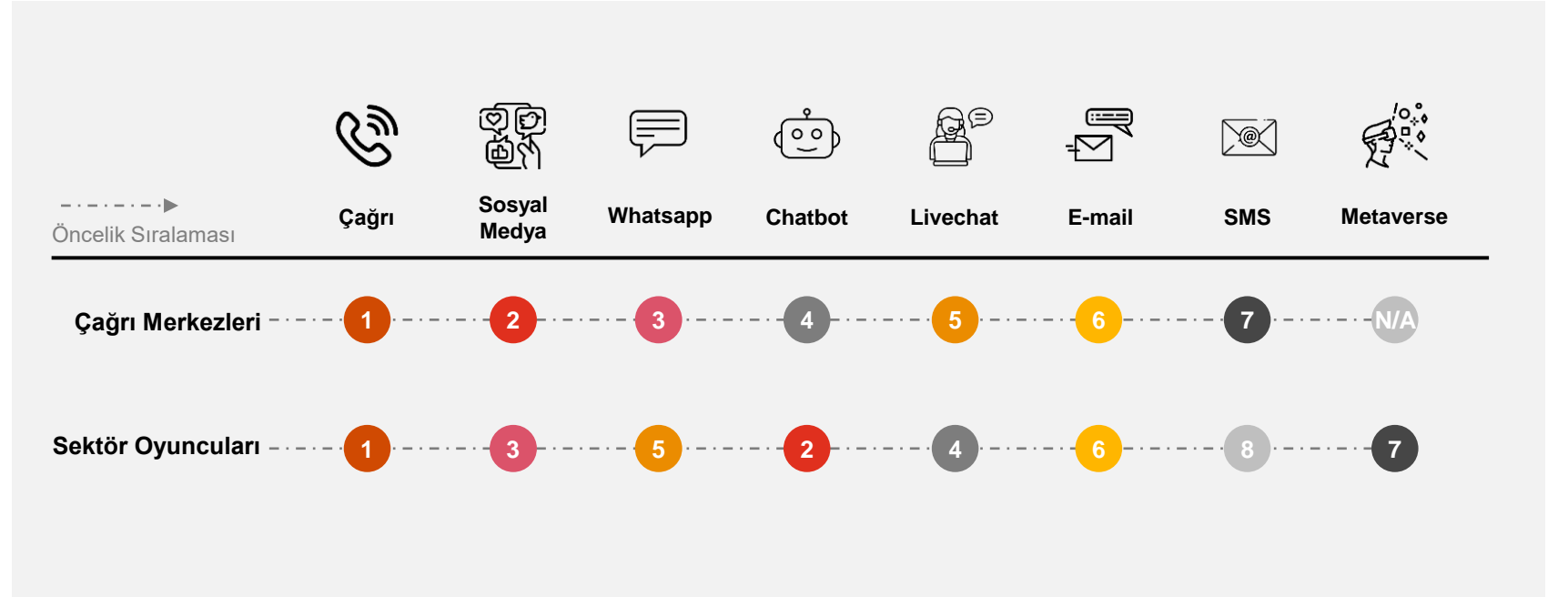
## Anketimizden

Ürün ve hizmet sunumunun dijitalleşmesi ve otomasyon trendi, müşteri deneyimi yönetimi sağlayan aktörlerin ihtiyaç duyduğu yetenek ve teknolojileri etkilerken iş yapış biçimlerini de yıkıcı bir şekilde etkiliyor.

Dijital kanal kullanımının yaygınlaşması ve müşteri nezdinde benimsenmesi ile temas kanalları mobil uygulamalar, yazılı kanallar ve self-servis sistemler üzerinden çeşitleniyor.

Sosyal medya ve WhatsApp gibi etkileşim alanları müşteri ile etkileşimde sıklıkla kullanılırken chatbot ve canlı destek gibi etkileşim alanları önem kazanıyor. Metaverse ise listeye girmeyi başarırken müşteri ile temasta yakın gelecekte yaygınlık kazanması mümkün görünmüyor. Müşteri iletişimde geleneksel etkileşim alanlarından biri olan çağrı ise önümüzdeki dönemde de liderliğini korumayı başarıyor.

## Önümüzdeki 12 Ay İçinde Önceliklendirilmesi Öngörülen Müşteri Etkileşim Alanları



Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023, n:78



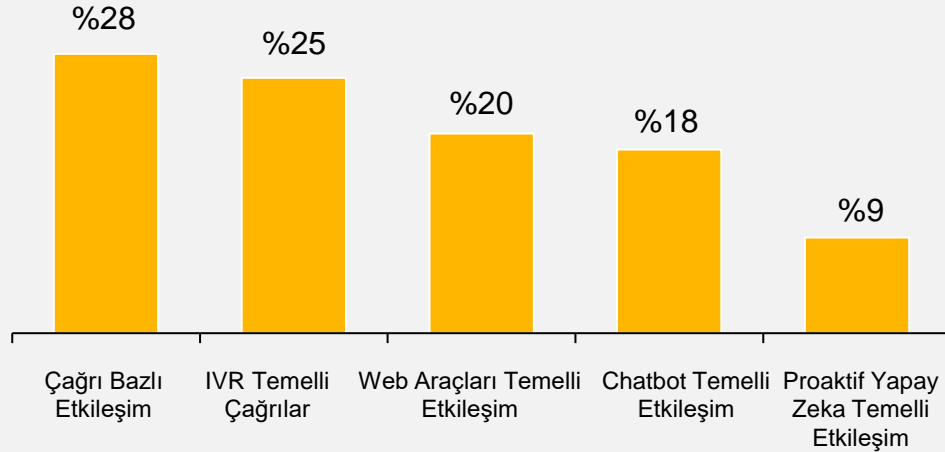
# Müşteri deneyimi yönetiminde etkileşim alanları çeşitlenirken self-servis çözümler önem kazanıyor

Hem farklı kanallarda sunulan hizmetlerde hem de self-servis çözümlerde müşterinin etkileşimin herhangi bir adımında ve ihtiyaç duyduğu anda müşteri temsilcisi/agent'a ulaşabilmesi memnuniyet yaratıyor.



Anketimizden

## Etkileşim Alanlarının Dağılımı

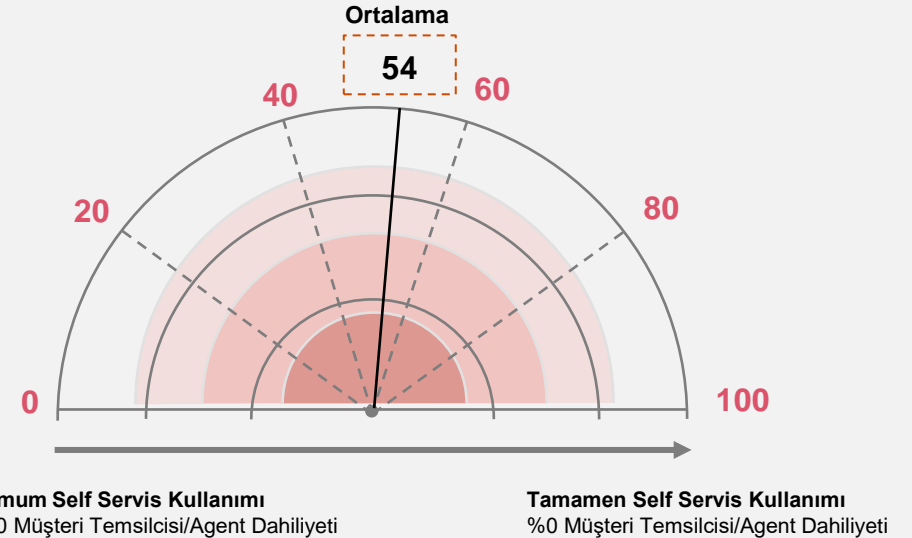


Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023, n:47

Çağrı ve müşteri iletişim merkezlerinin en çok faydalandıkları etkileşim alanların başında hem geleneksel hem de IVR temelli çağrılar yer alıyor. İnternet sitesi, uygulama, sosyal medya gibi alanların yer aldığı web araçları temelli etkileşim ve chatbot temelli etkileşim ise müşteri temas alanları arasında yaklaşık %20 pay alıyor. Müşteri deneyimi yönetimi trendleri arasında gündemde ilk sırada yer alan proaktif yapay zeka temelli uygulamalar ise etkileşimin yaklaşık %10'unu oluşturuyor.

Hem müşteri temsilcisi dahiliyeti hem de self-servis kullanımı açısından sektörün genel ortalaması dengeli bir seviyede konumlanıyor. Self-servis araçların tercih edildiği alanlar ve kullanım seviyesi sektörler arasında değişiklik gösteriyor. Enerji ve altyapı sektörü en yüksek self-servis seviyesine sahipken kamu hizmetleri, sağlık, e-ticaret ve telekomünikasyon sektörleri ikinci sırayı paylaşıyor.

## Çağrı Merkezi Hizmeti Alan Şirketlerin Self-Servis Kullanım Seviyesi



Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023, n: 47

# Çağrı merkezleri, müşteri iletişim merkezleri ve müşteri deneyim merkezleri gibi operasyonların müşteri etkileşim hacmi günden güne artıyor

Müşteri deneyimi yönetiminin artan önemi ile birlikte müşteri hizmetlerine yönelik hizmet sağlayıcılara olan talep ile müşteri deneyimi odaklı iş süreçlerinde iç ve dış kaynak kullanımına yönelik ihtiyaç artıyor.

Müşteri iletişim operasyonlarını yalnızca iç kaynak kullanımı ile yürüten küresel oyuncular ve BPO'ların dış kaynak hizmet almayı tercih ettikleri alanların başında, veri analitiği ve teknik destek geliyor. Müşteri kazanma, müşteri sadakati sağlama ile satış ve pazarlama faaliyetleri için outbound müşteri hizmetleri almak ise üçüncü sırada yer alıyor. Küresel oyuncuların dış kaynak hizmetlerden faydalandığı bir diğer alan ise inbound satış ve inbound müşteri hizmetleri.

## İç Kaynak Şirketlerin Hizmet Aldıkları Alanlar



**Veri Analitiği**



**Outbound müşteri hizmetleri desteği**



**Teknik Destek**

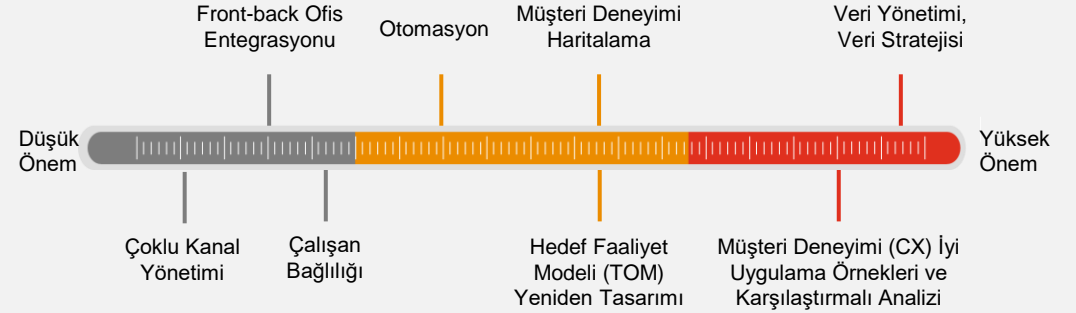


**Inbound müşteri hizmetleri desteği**

n = 210

Kaynak: IDC, Worldwide Customer Care/Contact Center Business Process Services Survey 2021

## İç Kaynak Şirketlerin Hizmet Almayı Planladıkları Alanlar



Müşteri hizmetleri sunan oyuncuların önümüzdeki dönemde en önemli buldukları yatırım alanlarının başında veri yönetimi ve veri stratejisi hizmeti yer alıyor. Bu noktada, "Küresel seviyede müşteri iletişim operasyonları sunan oyuncular hangi analitik becerilere sahip?" sorusunu cevaplamak önem kazanıyor.

Küresel oyuncular veri analitiği uygulamalarından en çoğunlukla performans ölçümü ve raporlama ile müşteri segmentasyonu amaçlı faydalanıyor. En yoğun kullanılan diğer alanlar ise sosyal medya analitiği, müşterinin sesi uygulamaları (VOC) ve konuşma-metin analizi.

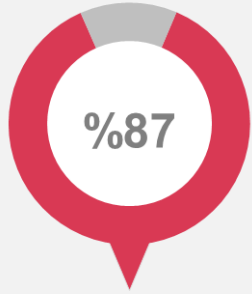
# Müşteri deneyimi, iletişim ve çağrı merkezlerine yönelik bakış açısı, maliyet merkezlerinden katma değer merkezlerine doğru evriliyor

Şirketler artık müşteri deneyimine yönelik hizmetleri maliyet faktörleri olarak görmek yerine büyümeyi teşvik eden ve ekonomik faaliyetler için büyüme sağlayan yapılar olarak görüyor.



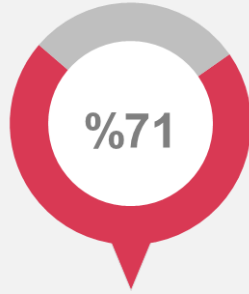
Anketimizden

## Sektör Oyuncularının Dış Kaynak Kullanım Alanları



**Hizmet desteği alıyorum.**

Hizmet desteği seçeneğinde örneklenen hizmetler: eğitim ve danışmanlık, müşteri iletişimi, çağrı merkezi hizmetleri, insan kaynağı yönetimi.



**Teknoloji desteği alıyorum.**

Teknoloji desteği seçeneğinde örneklenen hizmetler: veri ve konuşma analitiği, sosyal medya takibi, chatbot yönetimi, canlı destek uygulamaları, yapay zeka destekli dijital asistan çözümleri, E-Eğitim Platformları, Knowledge Management ve CRM uygulamaları, altyapı ve sistem çözümleri (santral, IVR, CTI, TTS, STT), Ticket Management.



**Diğer**

Diğer seçeneğinde örneklenen hizmetler: deneyim tasarımı, anket modülü, deneyim izleme araçları.

Müşteri deneyiminin artan önemi ile birlikte hizmet sağlayıcılarına yönelik artan talep, deneyim odaklı iş süreçlerinde iç ve dış kaynak kullanımına yönelik bir ihtiyaç doğuruyor. Bu durum çağrı merkezleri, müşteri iletişim merkezleri ve dış kaynak süreç sağlayıcılarının (BPO) **işlem ve hizmet hacmini artırmasına** neden oluyor.

Operasyon süreçlerinde müşteri deneyimi odaklı bir yapılanma, müşteri beklentilerine ve ihtiyaçlarına göre şekillenen bir ürün ve hizmet sunumunu beraberinde getiriyor. Bu çerçevede, silo bazlı yapılanmalar yerini esneklik ve çeviklik sağlayan dijital kanallar aracılığıyla sunulan ürünler veya dijital ürünlere bırakıyor.

Sektör oyuncularının dış kaynak desteğine en çok başvurdukları alan hizmet desteği olarak öne çıkıyor. Çağrı merkezi, insan kaynağı yönetimi, eğitim ve danışmanlık hizmetleri gibi konularda katılımcıların %87'si dış kaynak hizmetlere başvuruyor. Teknoloji desteği ise katılımcıların %71'inin hizmet aldıkları ikinci önemli alanı oluşturuyor. Canlı destek, chatbot ve dijital asistan çözümleri gibi yenilikçi etkileşim alanlarında hizmet alımı tercih ediliyor. Öte yandan, ses, konuşma, metin analizi ve veri analitiği gibi müşteri içgörüsü edinmeye yönelik hizmetlerde de adres çağrı merkezleri oluyor.

Peki sektör oyuncuları çağrı merkezlerinden aldığı hizmetlerden neler bekliyor? Katılımcıların %91'inin önceliklendirdiği beklenti: **Kalite**. Bununla birlikte hız, kaynak optimizasyonu ve yüksek teknoloji kullanımı, dış kaynak hizmetlere yönelik beklentileri oluşturuyor.

Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023, n:45

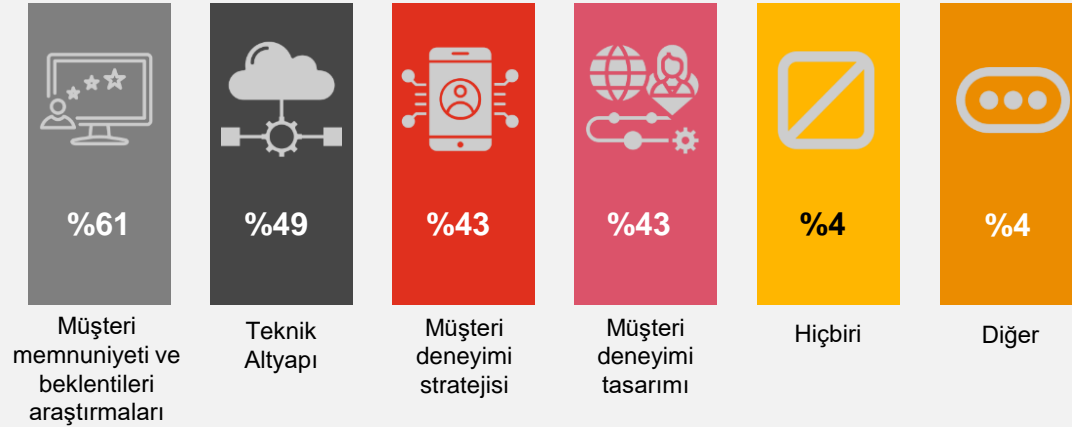
# Geleneksel çağrı/müşteri iletişim hizmetleri çoğunlukla müşteri-ürün etkileşimine yönelikken, yeni iş modelleri deneyim yönetimine ilişkin birçok fırsat barındırıyor

Müşteri iletişim operasyonlarının dönüşümüyle birlikte bazı “back-office” fonksiyonları, gelir artıran ve müşteri odaklı “front-office” fonksiyonları haline geliyor.



Anketimizden

## Sektör Oyuncularının Müşteri Deneyimi Süreçlerine Yönelik Almayı Planladıkları Hizmetler



Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023, n:49

Geleneksel çağrı merkezleri ve müşteri iletişim merkezlerinin iş yapış biçimleri çoğunlukla müşteri temsilcileri üzerine kuruluken, günümüzde yapay zeka ve otomasyon teknolojileri iş yapış biçimlerini ve sağladıkları hizmetleri **değiştiriyor**.

Müşteri hizmetleri merkezli iş modellerine sahip tüm sektör oyuncuları için müşteri iletişim operasyonlarının tamamını veya bir kısmını dış kaynak hizmet sağlayıcılarına devretmek, verimlilikten müşteri memnuniyetine birçok alanda getiri sağlıyor.

Müşteri deneyimi, kullanıcı deneyimi ve süreç tasarımı gibi CX operasyonları, veri analitiği, müşterinin sesi uygulamaları ve memnuniyet araştırmaları gibi müşteri içgörüsü edinmeye yönelik hizmetler, bot yönetimi, veri koruma ve arşivleme gibi fonksiyonlar sektör oyuncuları tarafından ihtiyaç duyulan hizmetler arasında yer alıyor.



# Sektör Temsilcilerinden

Müşteri deneyimi yönetiminde yazılı iletişimin öne çıkması beklenirken çoklu kanal kullanımında kanallar arası entegrasyon oldukça önemli bir yer tutuyor.



## Yasin Uslu, Konecta

Teknolojinin en etkin kullanılacağı alanlardan biri **omni-channel kanalların entegrasyonu** yönünde olacaktır. Gelecekte teknolojinin sıcak temasın yerini alacağı konusunda **yapay zeka ve konuşma analitiği** gibi teknolojik çözümlerin müşteri deneyimi yöneten personele destek olacağı ve müşteriye sağlanan katma değeri artıracığı yönünde bir görüşümüz var.



## Nurdan Özgüner, DHL

Pandemi sürecinden bu yana kanal kullanımı konusunda **chatbot ve live chat** uygulamaları hızla yaygınlaştı. Müşteriler **self-servis kanallara** yönelmeye başladı. Fakat müşterinin self-servis'te sorun yaşadığı ilk noktada ve işlemin herhangi bir aşamasında temsilciye ulaşabilmesi çok önemli bir ihtiyaç. **Teknolojiyi operasyonlarımıza entegre ederken insan odağını kaybetmemeliyiz.** Teknolojinin öne çıkarılması kötü bir müşteri deneyimine sebep vermemeli.



## Ayşegül Turhan, Hepsiburada

Müşteri iletişimi yönetiminde önümüzdeki dönemde **internet botları, asenkron chat kanalları ve veri analitiği uygulamalarının** önem kazanacağını, halihazırda kullanılmakta olan **RPA çözümlerinin** ise önemini koruyacağını düşünüyoruz.



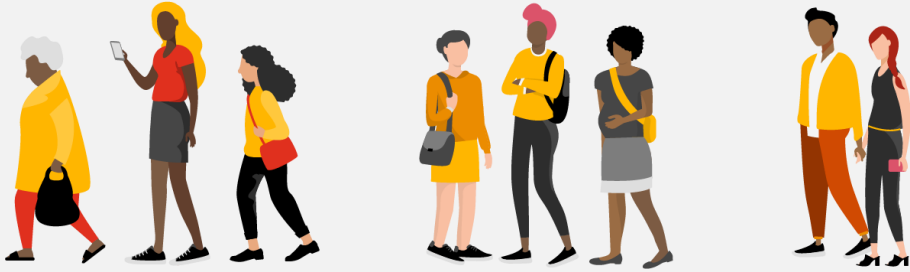
# Sektör Temsilcilerinden

Teknoloji destekli self-servis çözümler ve yapay zeka uygulamaları ise gelişim alanları arasında yerini buluyor.



**Yıldıray Başkurt, Vestel**

Müşteri etkileşiminde gelişen teknolojik imkanlardan da faydalanarak çağrı merkezlerimiz **görüntülü arıza tespit ve müşteri yönlendirme hizmetleri** sunuyor. **Self-servis çözümler, tek etkileşimde sorun çözme** gibi konular gündemimizde ön sıralarda yer alıyor. Olgun teknolojileri müşteriye sunarak ve müşteriye de çözümün bir parçası yaparak **interaktif bir deneyim** yaratıyoruz. Müşterinin teknik servis ve kurum ihtiyaçlarını kişisel çözümler sunarak çözmek yolunda uygulamalar hayata geçirdik. Örneğin akıllı televizyon satın alan bir müşteriye ürünün kurulumundan yüklenmesi gereken güncellemelere kadar hızlı, etkin ve uzaktan çözümler sunuyoruz. **Wi-fi bağlantılı beyaz eşyalar** üzerinden cihazların enerji tüketimini ölçme, raporlama ve cihazlara uzaktan bağlanarak kontrol sağlama gibi hizmetler müşteride «wow» etkisi yaratıyor ve deneyimde memnuniyeti artırıyor. Müşteri deneyiminde temel anlayışımız «**tekil çözümler üret, süreci takip et ve proaktif ol**» şeklinde.



## BÖLÜM 4

### Müşteri Deneyiminin Temel Destekleyicisi: Teknoloji






Geleceğin teknolojilerine yatırım yapanlar, müşteri deneyimi yönetiminde rekabet avantajı sağlıyor.



# Yeni teknolojilerin sağladığı olanaklar, çağrı merkezlerinin iş yapış biçimleri ve yetkinliklerinin dönüşümünde tetikleyici rol oynuyor

Yapay zeka ve konuşma analitiği gibi teknolojik çözümler ile sektör, sunulan hizmetlerin katma değerini artıracak iş yapış biçimlerini destekliyor.

## Müşteri İletişim Operasyonlarında İş Yapış Biçimlerini Dönüştüren Trendler

	<b>Dijital yetkinlikler ve dijital etkileşimin kişiselleşmesi</b>	→	Çevrimiçi müşteri hizmetleri öncelik kazanırken, dijital ve canlı etkileşimler arasındaki çizgi belirsiz hale geliyor. Müşterilerin %91'i kendilerini tanıyan ve hatırlayan, ihtiyaçlarına uygun öneriler sunan markaları tercih ediyor.
	<b>Çoklu kanal kullanımı ve kanallar arası entegrasyon</b>	→	Fiziksel mağazalardan internet sitesine, sosyal medyadan mobil uygulamalara müşteri ile etkileşim sağlanan tüm alanlarda kesintisiz ve entegre kanal kullanımına geçişi zaruri hale geliyor.
	<b>Standart ve tekrara dayalı süreçlerin otomasyonu</b>	→	Çalışan ve müşteri deneyimini eş zamanlı olarak iyileştirmenin yolu otomasyondan geçiyor. Müşteri taleplerinin hızlı çözülmesi ve temsilcilerin kompleks problemlere odaklanarak verimliliğinin artırılması için doğru süreçlerin doğru teknolojik çözümlerle otomasyonu önem kazanıyor.
	<b>Self servis çözümler</b>	→	Süreç otomasyonu ile yakından ilişkili olan self servis çözümler, müşterinin temsilci ile etkileşimine gerek kalmadan çözülebilecek konuların (gönderi takibi, fatura/ödeme bilgisi sorgulama, teknik bilgi edinme vb.) etkili bir şekilde çözümüne olanak sağlıyor.
	<b>Gelişmiş veri analitiği uygulamaları</b>	→	Müşteri etkileşimi doğrudan veya dolaylı olarak veri yaratıyor. Bu verinin işlenmesi ise ihtiyaca ve müşteriye özel artı ve çapraz satış potansiyeli sunuyor. Bir veri deposu olarak nitelendirilebilecek müşteri iletişim fonksiyonlarında gelişmiş veri analitiği uygulamalarının kullanımı ise rekabetçilikte avantaj sağlıyor.

Müşteri iletişim operasyonları; müşteri deneyimini iyileştirmek, artan müşteri beklentilerine cevap vermek ve artan müşteri etkileşim hacmini yönetmek gibi amaçlarla yeni teknolojik çözümlere başvuruyor.

Yapay zeka, sohbet robotları, akıllı asistanlar ve robotik süreç otomasyonu gibi teknolojik çözümler, akıllı yönlendirmeler ve self-servis araçlarla müşterilerin temas nedenlerine ilişkin çözümler sunuyor. Bu sayede müşteri temsilcisinin süreçlere dahililiyeti minimuma indirilerek verimli ve etkili bir etkileşim sağlanıyor.

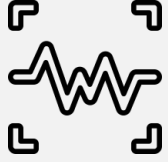


Kaynak: PwC The Future of Contact Centre and CRM Market 2020, PwC Analizi



# Müşteri Deneyimine Yön Veren Teknolojilere İlişkin Kavramsal Çerçeve\*

Çalışmamız kapsamında günümüzün ve geleceğin müşteri deneyimi yönetimini şekillendiren teknolojileri 9 ana kategori ve 21 alt başlık altında topluyor



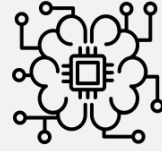
## Ses Biyometriği

- Ses Tanıma
- Ses ile Kimlik Doğrulama
- Ses ile Yönlendirme



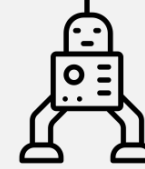
## Gelişmiş Veri Analitiği

- Öngörüye Dayalı Modelleme
- Gerçek Zamanlı Veri Analitiği
- Konuşma Analitiği



## AI ve ML

- Akıllı Sanal Asistan
- Doğal Dil İşleme
- Duygu Analizi
- Proaktif Yapay Zeka



## Robotik Otomasyon

- Robotik Süreç Otomasyonu



## Bilgi Güvenliği

- Blockchain Temelli Veri Doğrulama
- Blockchain Temelli Kişisel Veri Yönetimi



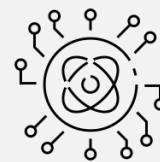
## Yoğun Görsel Deneyim

- Video/Görüntülü Görüşme
- Artırılmış Gerçeklik
- Metaverse



## Bulut Çözümleri

- Bulut Tabanlı Platformlar



## Quantum Bilişim

- Bulut Tabanlı Platformlar



## Deneyim Ölçümü

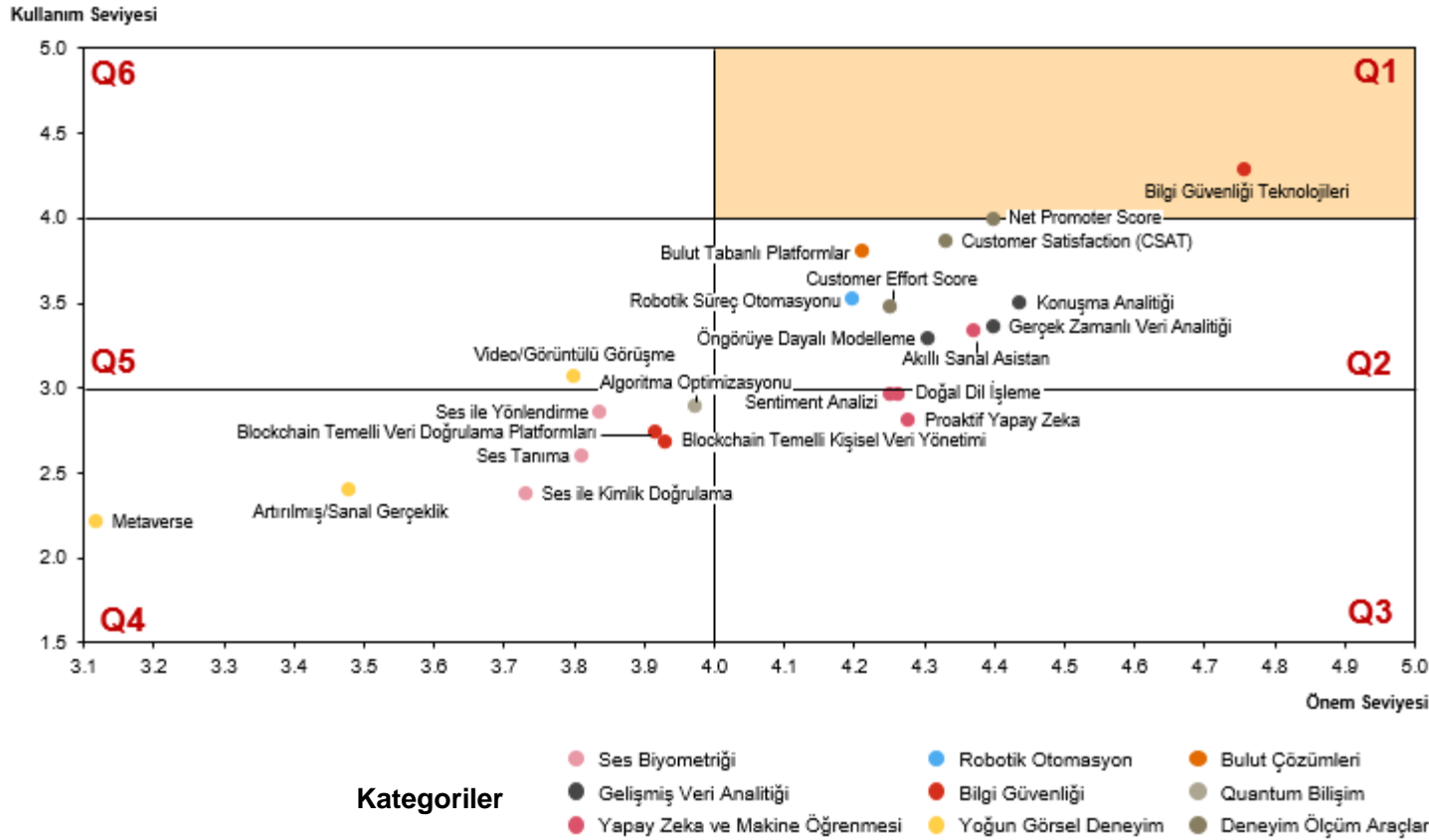
- NPS Ölçümü
- CES Ölçümü
- CSAT Ölçümü

\*Detaylı kategori açıklamalarına ekler bölümünden ulaşabilirsiniz.

# Hızla gelişen teknolojilere adaptasyondan öte, söz konusu teknolojilerin etkin kullanımını esasen fark yaratıyor

Geleceğin teknolojilerinin müşteri deneyimi nezdinde önemi ve ekosistemimizde yer alan paydaşlarımızın bu teknolojileri kullanım seviyeleri dikkate alınarak Türkiye'deki gelişim alanlarına yönelik güncel resim ortaya çıkıyor.

## Geleceğin Teknolojilerine Yönelik Paydaşlarımızın Genel Bakışı



## Anketimizden

Kullanım Seviyesi	Puanlama Skalası
Kullanmıyoruz, kullanmayı düşünmüyoruz	1
Kullanmıyoruz, gelecekte kullanabiliriz	2
Kararsız	3
Kısmen entegre şekilde kullanıyoruz	4
Tam entegre şekilde kullanıyoruz	5

Önem Seviyesi	Puanlama Skalası
Çok Önemsiz	1
Önemsiz	2
Nötr	3
Önemli	4
Çok Önemli	5

## Kadran Tanımı

Q1: Sektöre büyük etkisi olan ve Türkiye'de kullanım seviyesi yüksek teknolojiler  
Q2: Sektöre büyük etkisi olan ve Türkiye'de kısmen entegre teknolojiler  
Q3: Sektöre büyük etkisi olan ancak Türkiye'de adaptasyonu düşük teknolojiler  
Q4: Sektörel etkisi nispeten düşük ve Türkiye'de adaptasyonu düşük teknolojiler  
Q5: Sektörel etkisi nispeten düşük ancak Türkiye'de kısmen entegre teknolojiler  
Q6: Sektörel etkisi nispeten düşük ancak Türkiye'de kullanım seviyesi yüksek teknolojiler

# Veri analitiği teknolojileri, sektör oyuncularının operasyonlarına ilişkin doğru stratejik kararlar almasını destekliyor

Veri analitiği teknolojileri, müşteri deneyimi yönetiminin derinliğini artırıyor. Müşterilerini bu teknolojiler sayesinde daha yakından tanıyabilen sektör oyuncuları, farklı alanlarda fonksiyonlarını etkileştiriyor.

## Farklı Boyutlarda Veri Analitiğinin İş Yapış Biçimlerine Katkısı

- Veri analitiği, çağrı merkezlerinin geçmiş müşteri etkileşimlerini analiz etmesini sağlayarak müşteri davranışlarına ilişkin öngörü kapasitesini artırıyor.
- Nitelikli öngörüler ayrıca, çağrı hacimlerinin ve (işgücü, zaman gibi) kaynak gereksinimlerinin tahmin edilmesi yoluyla genel iş verimliliğinin artırılmasına da katkı sunuyor.
- Veri analitiğine dayalı duygu analizi, temsilcilerin etkileşimler sırasında müşterilerin duygusal durumlarını ölçmelerine yardımcı oluyor.
- Duyguları anlamak, temsilcilerin müşterilere empatik bir şekilde yanıt vermelerini, zorlu süreçleri daha iyi yönetebilmelerini ve sonuç olarak daha olumlu bir müşteri deneyimi sunmalarını sağlıyor.



- Çağrı merkezi temsilcileri, gelişmiş veri analizi araçları ile etkileşimlerini müşteri geçmişine ve tercihlerine göre uyarlayarak müşterilerin kendilerini değerli hissetmelerini sağlayarak müşterilerdeki sadakat duygusunu güçlendiriyor.
- Veri analitiği, müşteri etkileşimlerinin gerçek zamanlı olarak izlenmesini sağlayarak temsilcilerin iletişim esnasında olası sorunları hızla tespit etmesine ve çözümler getirmesine olanak tanıyor.
- Müşteriler ve çağrı merkezi yönetimi arasındaki proaktif geri bildirim döngüleri, sürekli iyileştirme kültürünü teşvik ederek hizmet kalitesinin artmasını sağlıyor.

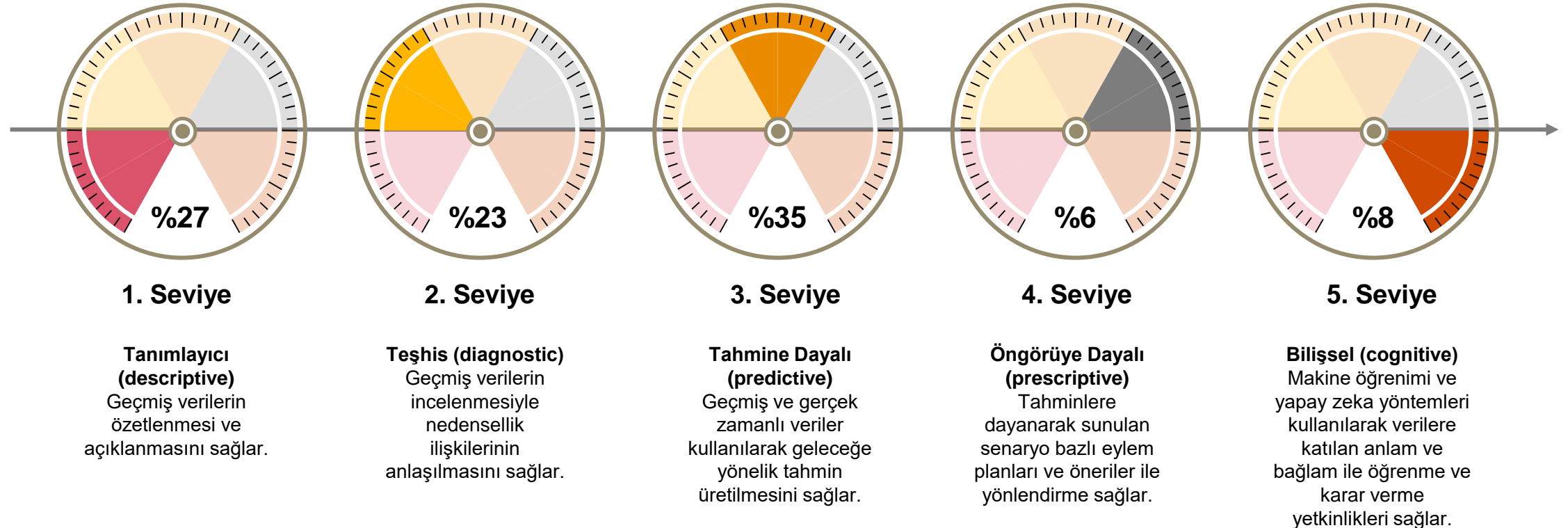
# Müşteri iletişim operasyonlarında, gelişmiş veri analitiği uygulamalarının iş süreçlerine entegre edilmesi rekabetçilikte fark yaratacak bir avantaj sunuyor

Sektör oyuncularının yarısından çoğu temel seviye veri analitiği uygulamalarını iş süreçlerine entegre etmişken gelişmiş veri analitiği uygulamalarını kullanan şirketlerin oranı %14 mertebesinde kalıyor.



Anketimizden

## Sektör Oyuncularının Veri Analitiği Uygulama Düzeyleri

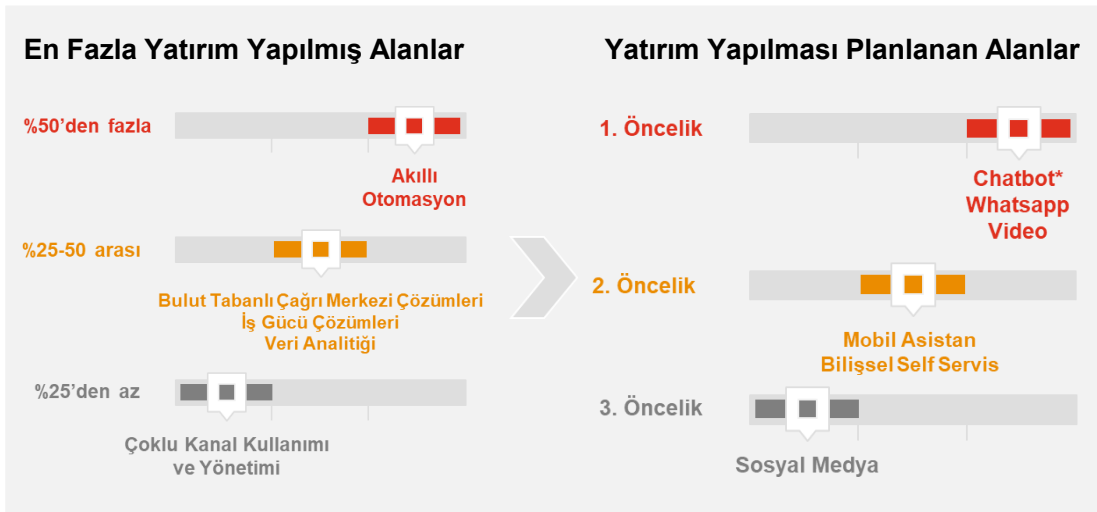


Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023, n:48

# Yeni teknolojilerin şirketlere çok boyutlu katkısı ile daha verimli iş yapış biçimleri ortaya çıkarken şirketlerle müşteriler arasındaki iletişimin etkinliği artıyor

Sektördeki şirketler geleceğin teknolojilerine yatırım yaparken en çok müşteri memnuniyetinin yanı sıra rekabetçiliklerini ve çalışanlarının verimliliğini artırmayı amaçlıyor.

## İç Kaynak Şirketler ve Çağrı Merkezlerinin Teknoloji Yatırımları



\*Yapay zeka temelli chatbot (conversational AI) ve senaryo bazlı chatbot çözümleri  
Kaynak: IDC, Worldwide Customer Care/Contact Center Business Process Services Survey 2021 (n=210)

Müşteri hizmetleri sunan küresel oyuncuların geçtiğimiz dönemde en fazla yatırım yaptıkları teknoloji alanı otomasyon iken önümüzdeki dönemde (1-3 yıl), yapay zeka temelli chatbot'lar ve mobil/self servis çözümleri öncelikli teknoloji yatırımlarını oluşturacak.

Yapay zekaya dayalı yeni teknolojilerin şirketler tarafından benimsenmesindeki temel motivasyonlar incelendiğinde, bu teknolojilerin şirketlere olan katkısının çok yönlü ve birbirini tamamlar nitelikte olduğu görülüyor. Bu teknolojiler yoluyla şirketler hem müşteri deneyimini ve ürün/hizmetlerini iyileştirmeyi, hem rekabetçiliklerini artırmayı, hem de çalışanlarının verimliliğini artırmayı amaçlıyor.

Bu teknolojilerin kullanımının etkilerine yönelik değerlendirmeler ise yapay zekadan beklentilerin çoğunlukla karşılandığına işaret ediyor.

### Yapay zeka kullanımının arkasındaki itici güçler



### Son 12 ay içinde yapay zekaya dayalı teknolojilerin etkisine ilişkin değerlendirmeler



Kaynak: IDC, Market Analysis Perspective Worldwide Customer Experience Survey, 2022 (n=251)

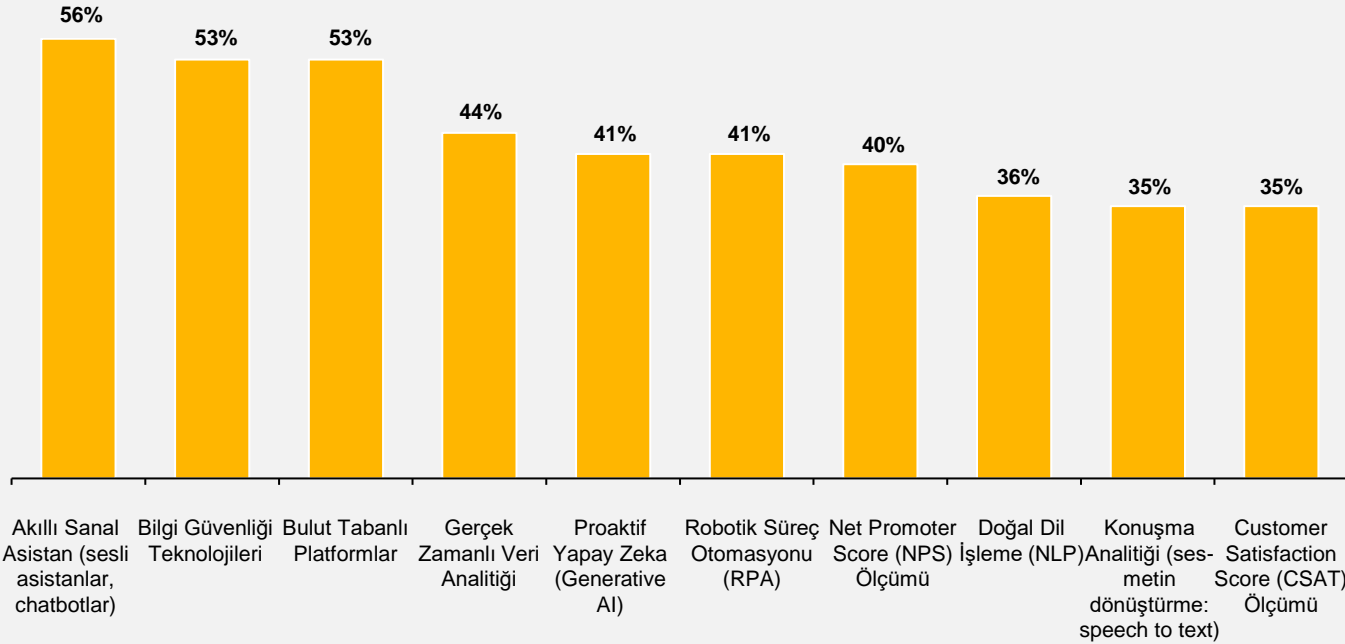
# Araştırmamıza katılan şirket yöneticilerinin çoğu, teknolojiye yatırımlarını yakın vadede artırmayı planlıyor

Yatırım planlarında öne çıkan teknolojik uygulamalar arasında yapay zeka, bilgi güvenliği teknolojileri, bulut çözümleri ve deneyimi ölçümü araçları dikkat çekiyor.



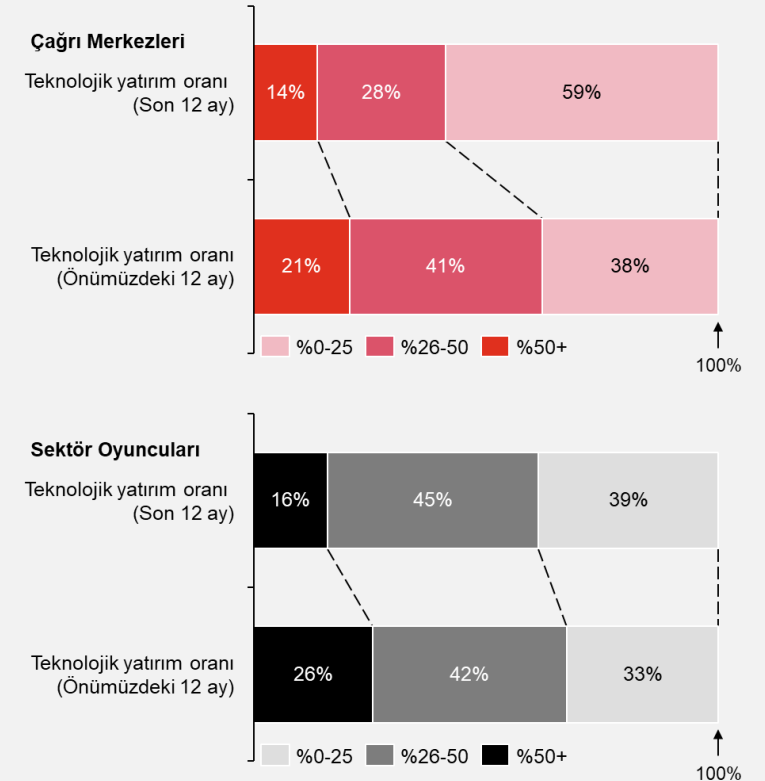
## Anketimizden

### Katılımcıların Önümüzdeki 12 Ay İçerisinde Yatırım Yapmayı Öngördüğü Teknolojiler (ilk 10)



Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023, n:75

### Teknoloji Yatırımlarının Ciro İçindeki Payı



Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023, n:75

# Sektör Temsilcilerinden

Müşteri deneyimi yönetiminde öne çıkan teknolojiler, sektörler arasında farklılık gösterirken yapay zeka ve otomasyon çözümleri tüm sektörler için önem arz ediyor.



## Serdar Karadayı, Sestek

**Teknolojinin terazideki ağırlığı artıyor.** Kimi tüketiciler yapay zekaya dayalı çözümlere şüphe ile baksa da 6 ay boyunca yapay zekaya maruz kalan müşteriler bir daha insana dönmek istemiyor. Tüketiciler bunu fark etmese de **yapay zeka** onları yanıltmıyor, doğru ve kararlı cevaplar veriyor. Bir başka ifadeyle, **süreçleri insan hatasından bağımsız hale getiriyor.**



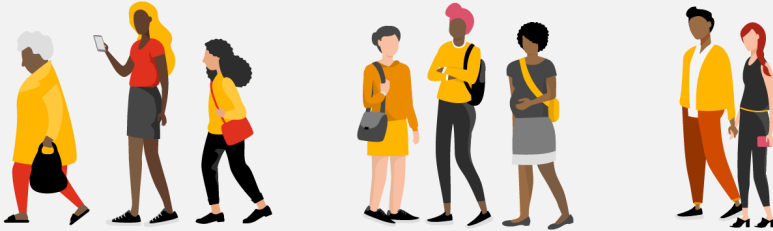
## Hüseyin Özkale, AloTech

Günümüzde, müşterilerimizin tercihi açıkça **yazılı iletişim** yönüne kayıyor. Özellikle müşterilerimiz geçmişte özel günlerinde yoğun bir çağrı trafiğiyle karşı karşıya kalırken, artık yazılı iletişim kanallarıyla daha kolay yönetebiliyor. Sesi işlemek, metni işlemekten daha karmaşık olduğu için, **metin odaklı bot çözümleri**, sektörün dönüşümünde kritik bir öneme sahip olacak. Günümüzde bir ürünün değişim işlemleri gibi basit konuları botlar aracılığıyla kolayca halledebiliyoruz. Ancak gelecekte, **bot çözümleri daha karmaşık konuları** da başarıyla ele alabilecekler.



## Alp Kohen, UNIQ

Türkiye, yeni teknolojileri anlama ve benimseme konusunda iyi bir seviyede bulunuyor. Ancak, teknolojiler ne kadar yaygınlaşırsa yaygınlaşsın, bunları verimli bir şekilde kullanmak için **doğru bir strateji** oluşturulmadıkça, bu teknolojilerin potansiyelini tam anlamıyla değerlendirmek mümkün olamıyor. Bu noktada özellikle müşteri deneyimini en iyi yansıtacak **iş süreçlerinin doğru bir şekilde tanımlanması/haritalandırılması ve sonrasında da yönetilmesi** önem taşıyor.



# Sektör Temsilcilerinden

Teknolojik çözümler, her ne kadar müşteri deneyimi yönetimine önemli bir katma değer sağlasa da iyi uygulamalar, insan ve teknoloji entegrasyonunun dengeli bir şekilde sunulması gerektiğine işaret ediyor.



## Serkan Bayır, Majorel

**ChatGPT** gibi yapay zeka çözümlerinin etkili cevaplar verebilmesi için makine öğrenmesi yapabilmeye şart. Bunu yapabilmek için de şirket bazlı girdilerin paylaşılması gerekli ve bu konu **bilgi güvenliği** açısından dikkatle ele alınması gereken bir alan. Müşterilerimizin en büyük ihtiyaçlarından biri anlaşılacak, bunu gerçekleştirebilmek için de etkileşim gerekiyor. **Tekrarlayan işlerde** yapay zeka kullanımı önümüzdeki dönemde artacaktır. Fakat **sıcak temasın ve insan ile etkileşimin** yerini tamamen alacağını düşünmüyorum.



## Metin Tarakçı, Webhelp

Teknoloji geliştikçe ihtiyaç duyulan çalışan profili de eş zamanlı olarak değişiyor. Müşteriler her ne kadar sunulan hizmetlerin pratik olmasını talep etse de **insan ve teknoloji uyumu** da oldukça önemli. Duygusal deneyimler her zaman müşteri tarafından talep edilecek deneyimler olacaktır. Bu nedenle sektörün teknoloji uyumlanmasında **teknoloji ile insan arasındaki bağı koparmadan** entegrasyon sağlamak gerekiyor.



## CEO, Çağrı Merkezi

Yapay zeka, chatbot'lar, «conversational AI» gibi teknolojiler... Bunları artık konvansiyonel olarak değerlendirmek lazım. Bu teknolojiler iş yapış tarzlarını, **kontratları** dahi dönüştürüyor. Önceden dakika başına fiyat verirken artık kullanılan **CPU başına teklif verir** duruma geldik. Müşteriyle konuşulan dil dahi değişiyor. **Ana metrik CPU** olmuş durumda.



## Alp Kohen, UNIQ

Gerçek kişilerle konuşma talebi hala en yüksek. **Yapay zeka ancak gerçek kişilerden ayırt edilemez noktaya gelirse gerçek kişilere ihtiyaç tamamen ortadan kalkacaktır.** Bu durumun, ses temelli iletişime göre **yazılı iletişimde** daha hızlı gerçekleşmesi muhtemel.





## BÖLÜM 5

# Müşteri Deneyiminde Potansiyeli Açığa Çıkarmak

Müşteri iletişim merkezleri için teknoloji ve teknolojiyi etkin kullanan insan kaynağının geliştirilmesine yönelik yatırımlar önemini artırıyor.



# Çağrı merkezlerinin müşteri deneyimi odaklı dönüşümünde geleceğin teknolojilerinden verimli bir şekilde faydalanabilecek insan kaynağı önem arz ediyor

Yeni iletişim merkezi teknolojileri ve bu teknolojilerle şekillenen yeni müşteri beklentileri, günümüzün iletişim merkezi işgücü niteliklerini yeniden tanımlıyor.



## Robotların Ardından Yeniden Tanımlanan İşgücü İhtiyaçları

Müşteri temsilcileri için artık "kolay" çağrılar yok: bir siparişin durumu ya da yanlış gönderilen kodun düzeltilmesi gibi konularla artık yapay zekanın desteklediği botlar ilgileniyor.

Günümüzde müşteri temsilcisiyle etkileşim gerektiren konular, çoğunlukla, gerçek bir kişi ile etkileşimi gerektiren, başka türlü çözülemeyecek durumları içeriyor.

Bu nedenle nitelikli insan kaynağı, müşteri deneyimi yönetiminde bugün hiç olmadığı kadar önemli.

Öte yandan, nitelikli insan kaynağına erişim için rekabet de hiç olmadığı kadar yüksek.

**%20**

ABD'de sektörde işe alım için asgari nitelikleri karşılayan adayların oranı



**%69**

Birleşik Krallık'ta sektörde nitelikli işgücü bulmakta zorlanan şirketlerin oranı



## Yeni Dönemin Gerektirdiği Yetenekler

Müşteri iletişim merkezleri personelinin şirketin kullandığı müşteri ilişkileri yönetim (CRM) sistemini ve ilgili uygulamaları akıcı şekilde kullanması çok önemli. O sebeple yeni işe alımlara verilen eğitimlerin %80'i, «soft» yeteneklerin yerine teknik yetenekler ile ürün bilgisine ayrılıyor.



### Teknoloji Okuryazarlığı

Müşteri iletişim operasyonlarında teknoloji kullanımının artması, yeni nesil işgücünün müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) sistemlerinden, biletleme sistemlerine, sohbet robotlarından, ses tanıma yazılımlarına kadar çok sayıda teknolojiyi etkin bir şekilde kullanabilmesini zorunlu kılıyor.



### Veri Okuryazarlığı

Yapay zeka ve otomasyonun iş süreçlerine entegrasyonu ile çağrı/iletişim merkezleri büyük miktarda veri üretip işliyor. Çalışanlar, müşteri deneyimini iyileştirmek için bu verileri analiz etme ve yorumlama becerisine sahip olmalı.



### Çok Kanallı İletişim Yetenekleri

Çeşitlenen iletişim kanalları, çağrı merkezi çalışanlarının geleneksel kanallar olan telefon ve e-postanın yanı sıra canlı sohbetler ile sosyal medya ve mesajlaşma uygulamaları gibi yeni kanallarda da müşteri etkileşimlerini yönetme konusunda becerikli olmasını gerektiriyor.

# Sektörün müşteri deneyimi odaklı dönüşümü, işgücüne yatırımın önemini artırırken performans kriterleri de müşteri deneyimini odağında yeniden tanımlanıyor

Performans kriterleri de tüm sektör gibi deneyim odaklı bir dönüşüm geçirirken, rekabetçiliğini korumak isteyen şirketlerin insan kaynağına yatırım yapması gerekiyor.

## Eğitim Almak da Zorunluluk, Vermek de



Yapay zeka teknolojilerinin yaygınlaşması, **çalışanları** sektörde rekabetçi kalabilmek için **veri analitiği, makine öğrenimi ve diğer alanlarda** becerilerini geliştirmeye iterken...



...**işverenler** açısından bakıldığında ise nitelikli işgücü yetersizliği, yeni iş ekosisteminde çalışanlarının başarısını yüksek tutmak isteyen şirketlerin eğitim ve beceri geliştirme programlarına yatırım yapması gerektiğine işaret ediyor.

## COVID Sonrasında Dönüşen Eğitim Teknolojileri



- Pandemi ile evden çalışma modeline geçilmesinin ardından bazı çağrı merkezleri, işe başlangıç eğitimlerini webinarlar aracılığıyla yapmaya başladı. Bazı şirketler ise zaman içinde tüm eğitimlerini çevrimiçi ortama taşıdı.
- Fakat evden eğitim, pratik çözümler sunsa da eğitimin niteliğine ilişkin endişeleri de beraberinde getiriyor. Yeni işe alınan çalışanların daha deneyimli bir çalışanla yüz yüze etkileşiminin bulunmaması, müşteri ile iletişim esnasında nüansların önemli olduğu durumlara ilişkin tecrübe aktarımını kısıtlıyor.

Kaynak: Call Center Helper, ServiceIQ, PwC analizi.

## Dönüşen Performans Değerlendirme Kriterleri

Geleneksel değerlendirme kriterlerinden...



deneyim odaklı değerlendirmeye



**Müşteri memnuniyeti (CSAT), Net Tavsiye Skoru (NPS) ve müşteri çaba skoru (CES)** gibi müşteri odaklı ölçümler müşteri algılarını, deneyimlerini ve sadakatini ölçmeye odaklanarak, iletişim merkezi performansına operasyonel verimliliğin ötesinde daha bütünsel bir bakış açısı getiriyor.

## Performans Kriterleri ve Bu Kriterleri «Çok Önemli» Bulan Şirketlerin Oranları\*



%68

Kalite skoru\*\*



%64

İlk Temasta Çözüm



%45

Müşteri Efor Skoru

\* Araştırma Birleşik Krallık'ta 294 Müşteri İletişim Merkezi ile gerçekleştirilmiştir.

\*\* Kalite skoru, arama süresi, anlatılanı tekrar sayısı ve müşteri memnuniyeti gibi değişkenlere dayanarak oluşturulan bir ölçüm birimidir.

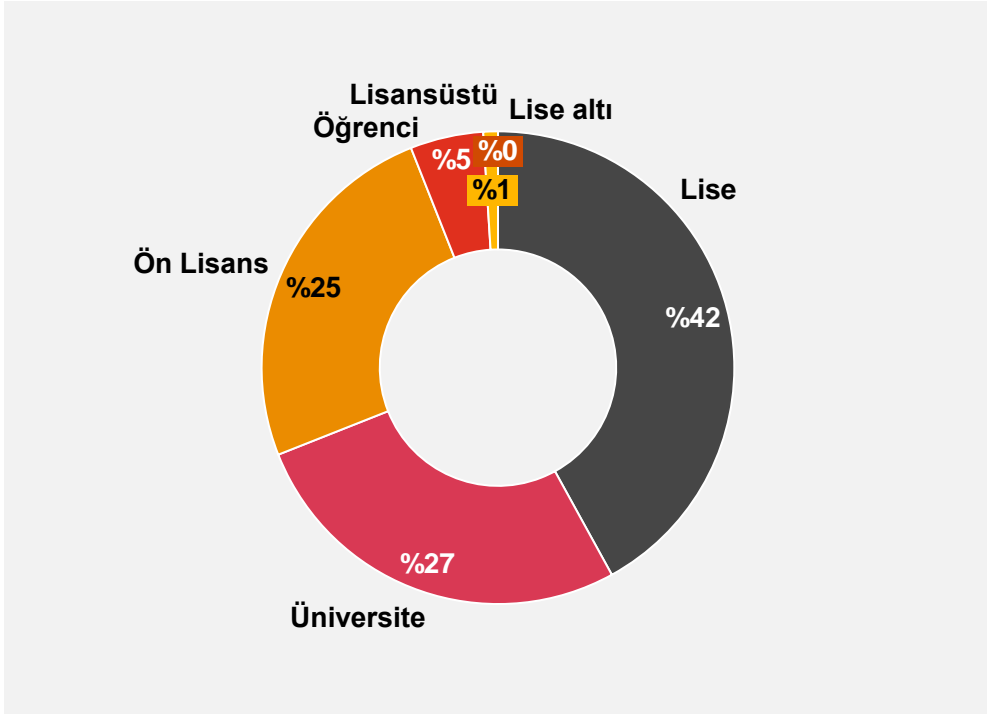
# Türkiye’de sektör temsilcileri büyük oranda çalışanların eğitilmesinin önemli bir öncelik olduğunu savunuyor

2023’te müşteri temsilcilerinin %42’sini lise mezunuyken en az ön lisans mezunları müşteri temsilcilerinin yarısından çoğunu oluşturuyor.



Anketimizden

## Türkiye’de Müşteri Temsilcilerinin Eğitim Durumu



Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023, n:77  
Kaynak: Call Center Helper, ServiceIQ, PwC analizi.

## Türkiye’de Çağrı Merkezlerinin Eğitim Planları

**%84**

Teknik eğitim programlarını genişletmeyi planlayan şirket/kurumların oranı

**%82**

Teknik olmayan (soft-skill) eğitim programlarını genişletmeyi planlayan şirket/kurumların oranı

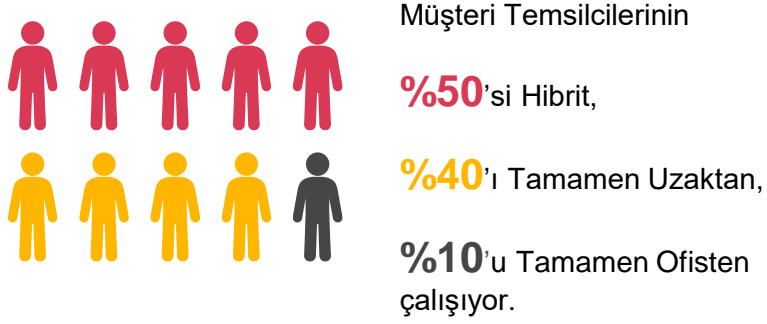
Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023, n:77



# Dünyada hibrit çalışma uygulamaları müşteri temsilcisi istihdamının yarısını kapsarken Türkiye’de uzaktan çalışma pratikleri daha çok benimsenmiş durumda

Uzaktan çalışma uygulamalarının yaygınlığı Türkiye’de dünya ortalamasının üzerinde. Öte yandan araştırma bulguları, ülkemizde uzaktan ve esnek çalışma biçimlerinin yaygınlaşması konusunda sektörün ikiye bölündüğünü gösteriyor

## Küresel Seviyede Çağrı Merkezleri Sektörünün Çalışma Biçimleri



COVID-19, çok kısa bir süre içinde tüketicilerin çevrimiçi çalışma pratiklerini kalıcı şekilde değiştirdi. Çevrimiçi çalışma platformlarının yaygınlaşması, uzaktan kolektif çalışma uygulamalarını da kolaylaştırdı.

Şirketler ise bu süreçte fiziksel çalışma alanlarının gerekliliğini sorgulamaya başladı. Uzaktan ve esnek çalışma yöntemlerinin şirketler için de sağladığı avantajlar, bu uygulamaların hem dünyada hem de Türkiye’de işverenler tarafından benimsenmesini sağladığı görülüyor.

**%50**

Uzaktan çalışma uygulamalarını genişletmeyi planlayan şirket/kurumların oranı

n:77

**%45**

Esnek çalışma uygulamalarını genişletmeyi planlayan şirket/kurumların oranı

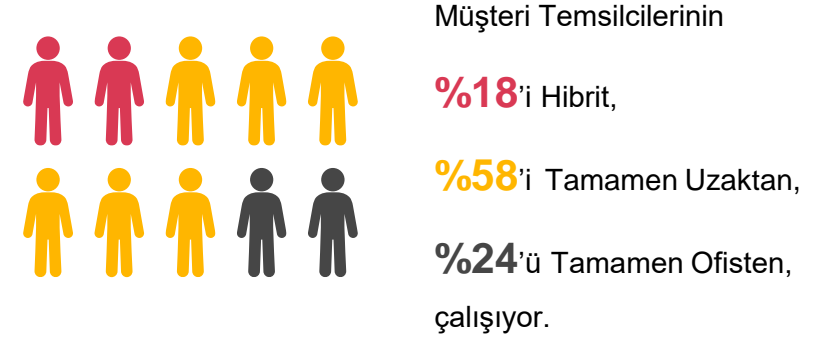
n:77

Kaynak: Assembled Customer Service by Numbers, Mart-Nisan 2023



Anketimizden

## Türkiye’de Çağrı Merkezleri Sektörünün Çalışma Biçimleri



Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023, n:77



### Haktan Saran, AssisTT

Avrupa pazarına kıyasla Türkiye’de müşteri deneyimi yönetiminde ciddi bir «know-how» mevcut. Rekabetçiliğimizi artırmak ve potansiyelimize erişmek için **en kritik ihtiyaç ise sektördeki çalışma hayatına ilişkin düzenlemeler**. Çalışma süresi, çalışma koşulları ve ücretlendirmeye ilişkin düzenlemelere ihtiyaç duyuluyor. Bu şekilde **çalışan deneyimi iyileştirilerek** müşteri deneyimi de beklentilerin ötesine geçebilir.



# Sektör Temsilcilerinden

Değişen yetenek ihtiyaçlarına dair sektör temsilcilerinin söyleyecek çok sözü var. Fakat teknolojik gelişmeler ışığında iş yapış biçimlerinin KPI'ların yeniden tanımlamasını zorunlu kıldığı konusunda bir fikir birliği mevcut.

## “ Taylan Akalın, Tempo BPO

Gelişen teknolojilere uyum sağlayabilecek ve etkili bir biçimde kullanabilecek insan kaynağı yetiştirmek ve **gerekli teknolojik yetileri kazandırmak** oldukça önemli. Sektörümüzde henüz müşteri temsilcisinin yapay zeka tarafından operasyonlarda desteklenmesi konusunda tam adaptasyon gerçekleşmedi. Günümüzde müşteri deneyimi yönetiminde yer alan insan kaynağının **yazılım, siber güvenlik, UX testleri** yapabilen yetkinliklere sahip olması önem kazanıyor. Bunlarla beraber sektörümüzde hala **iletişim, empati, ikna, hızlı ve etkin sorun çözme ve yazım becerileri gibi «soft-skill» yetkinlikler** insan kaynağından en büyük beklentilerimiz arasında yer alıyor.

”

## “ Ayşegül Turhan, Hepsiburada

Teknolojik çözümlerin müşteri deneyimi yönetimindeki etkisini değerlendirdiğimizde **ChatGPT** gibi yapay zeka çözümlerinin önümüzdeki yıllarda şirket verileri ile de beslenmesi sağlandığında birinci seviye müşteri iletişim operasyonlarını devralabileceğini ve etkili çözümler üretebileceğini düşünüyorum. **Bu nedenle, müşteri temsilcilerine yöneltilecek olan talepler çok daha komplike çağrılar olacak ve çözüm sağlanabilmesi için analitik yetiler önem kazanacak.**

”

## “ Kartal Tıknaz, Teleperformance

Sektördeki performans kriterleri bir dönüşüm içinde. Klasik metrikler bir yana **kalite, günümüzün en önemli kriteri**. Müşterilerin duygusal ihtiyaçlarını göze alarak **markanın vaat ettiği algıyı anlayabilmek ve yaşatabilmek** önem kazanıyor. Bu noktada **çalışan deneyimi (EX)**, iyi müşteri deneyimi yaratmanın en belirleyici etkenlerinden. Bu sektör **genç çalışanlardan** oluşan, yeni jenerasyonla işleyen dinamik bir sektör. Bu yüzden yöneticiler EX konusunu önemsemeli.

Anketimize katılan şirket/kurum temsilcileri arasında **yetkinlik geliştirme ve insan kaynağına erişim** konusunda zorluk yaşadığını belirtenlerin oranı



## BÖLÜM 6

# Bölgesel Kalkınma ve Sürdürülebilirlik Hedefleri için bir Katalizör: Müşteri Deneyimi Yönetimi

Sektör, bölgesel kalkınma ve genç-kadın istihdamına sağladığı katkıyla sürdürülebilirlik hedeflerini desteklemeye devam ediyor.



# Düşük yatırım maliyetleri sayesinde Türkiye'nin az gelişmiş bölgelerine hızlıca yayılan çağrı merkezi sektörü, bu bölgelerin ekonomisine katalizör oluyor

Az gelişmiş bölgelerde ekonomik büyümeye çarpan etkisinde bulunan sektör, aynı zamanda kayıtlı istihdam, kadınların ve dezavantajlı grupların işgücüne katılımı ve kamu gelirlerinin artırılması gibi pek çok konuda ülke ekonomisini destekliyor

## Bölgeler ve Değer Zincirine Sunduğu Temel Girdiler

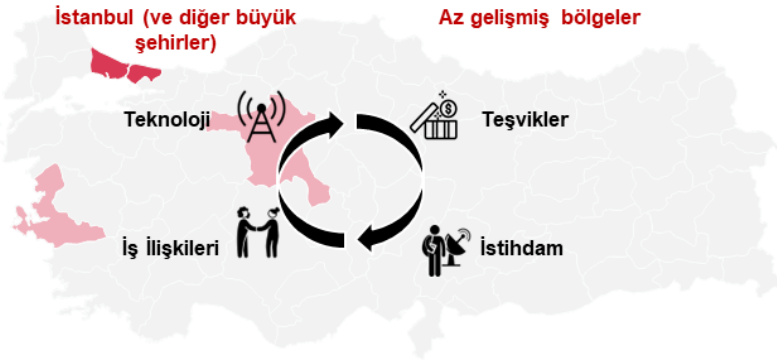
Çağrı merkezleri sektöründe İstanbul ve az gelişmiş bölgeler arasında değer zincirine katkı bakımından belirgin bir fark bulunuyor.

**İstanbul** iş ilişkilerinin ve sektöre yön veren oyuncuların yoğunlaştığı, diğer bölgelerdeki merkezlerin teknolojik ihtiyaçlarını karşılayan bir «**mükemmellik merkezi**» olarak öne çıkıyor.

Az sayıda yatırım girdisi gerektiren ve telekomünikasyon altyapısının bulunduğu her yerde kurulabilen çağrı merkezlerine **az gelişmiş bölgelerin** sunduğu temel girdi ise **istihdam**. Teşvikler de hesaba katıldığında, az gelişmiş bölgeleri sektör için «**maliyet azaltma merkezleri**» mahiyetinde.

Rekabet avantajlarının birbirini tamamlaması, metropoller ile az gelişmiş bölgeler arasında bir **kazan-kazan** durumu yaratıyor.

## Bölgeler ve Değer Zincirine Katkıları



Kaynak: Türkiye Bankalar Birliği, TEPAV, OECD, Dicle Kalkınma Ajansı, Birleşmiş Milletler.

Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi 2023 Araştırması

## Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ve Sosyoekonomik Etki Alanları



- Türkiye, %40'lık bir oran ile OECD ülkeleri arasında kadınların işgücüne katılımında son sırada. Öte yandan bu araştırma bulgularına göre Türkiye'de çağrı merkezi çalışanlarının %70'i kadın. Sektör istihdamının önemli bir kısmının kadınların ekonomiye katılımının daha da kısıtlı olduğu az gelişmiş bölgelerden sağlandığı anımsandığında, sektörün ülkemiz ekonomisinin bu en kronik sorunlarından birine kısmen çözüm sağladığı görülüyor.



- Çağrı merkezleri çok sayıda mekanizma üzerinden **ekonomik büyümeye** katkı sunuyor. Bu katkılar arasında **gelişmekte olan bölgelerin kalkınması** ve **istihdam amaçlı göçün** azaltılması konuları öne çıkıyor. İstihdamla birlikte sektör çalışanlarının harcama kapasitesi artırılarak bir **çarpan etkisi** oluşuyor ve bölgeler arası ekonomik eşitsizliklerin azaltılması destekleniyor. Bu şekilde nispeten durağan ekonomilere sahip bölgelerde **tüketim canlanıyor**.



- Çağrı merkezlerinin eşitsizliklerin azaltılmasındaki rolünün sadece cinsiyet boyutunda olduğu söylenemez; yaş ortalaması **27** olan sektör ülkemizde işsizlik oranı her geçen yıl artan **gençler** ile çoğu sektörde istihdama katılımı son derece düşük olan **engellilere** de iş olanakları sunuyor.



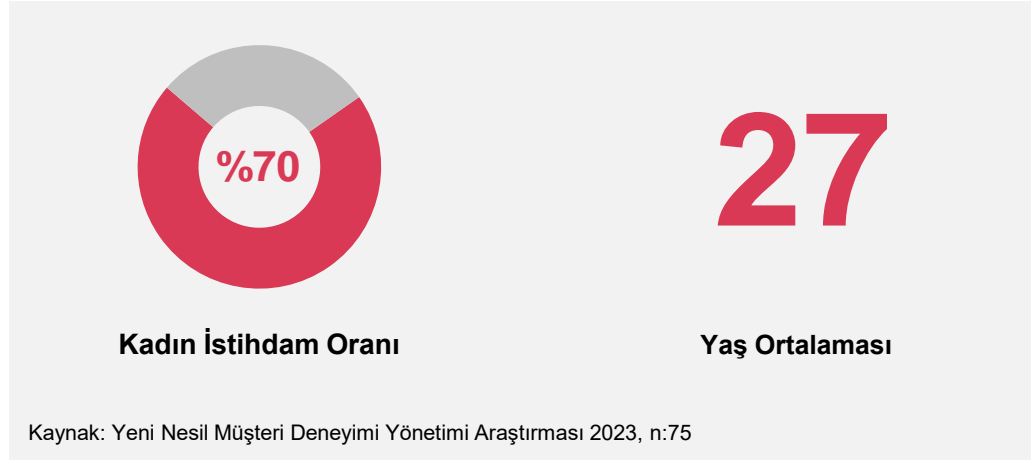
# Gençler ve kadınlar sektör istihdamında ağırlığını korurken çok sayıda sektör oyuncusu, yakın gelecekte istihdamı artırmayı hedefliyor

Türkiye’de çağrı merkezi işgücünün omurgasını gençler ve kadınlar oluşturuyor. Ayrıca sektör temsilcileri önümüzdeki yıl içinde istihdam değerlerini artırmayı hedefliyor.



Anketimizden

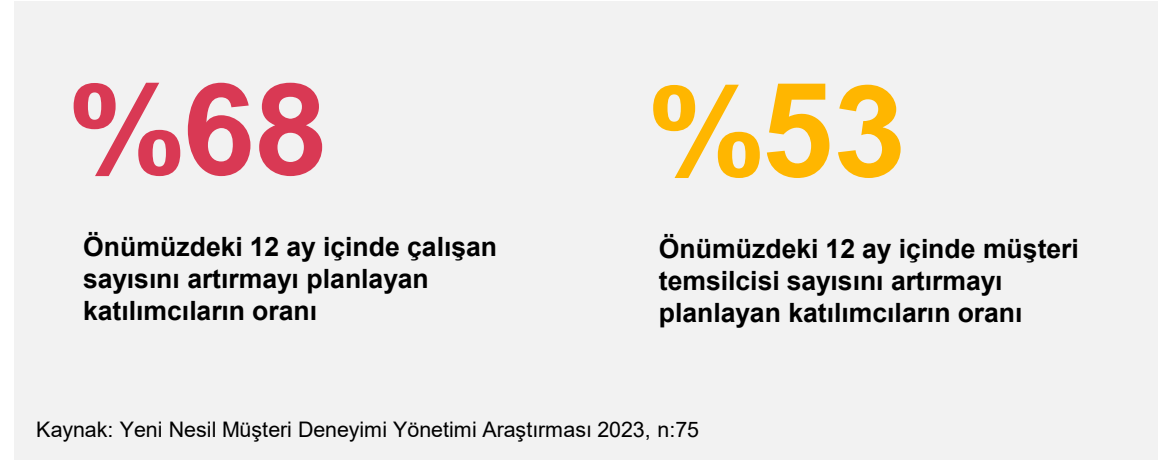
## Müşteri Temsilcileri Arasında Kadın İstihdamı ve Yaş Ortalaması



Yüksek kadın ve genç istihdamı, sektörün istihdamının en karakteristik özelliklerinden. Öte yandan kimi sektör yöneticileri, esnek çalışma koşullarının yaygınlaşmasıyla emekliler ve ev hanımlarının da sektördeki istihdamının artacağını öngörüyor.

Anketimize katılan şirket/kurum temsilcilerinin yarısından çoğu, önümüzdeki 12 ay içinde istihdamı artırmayı planlıyor. İstihdam planlarında müşteri temsilciliği dışındaki pozisyonların önceliklendirildiği görülüyor.

## Türkiye’de Çağrı Merkezleri Sektörünün İstihdam Planları



### Taylan Akalın, Tempo BPO

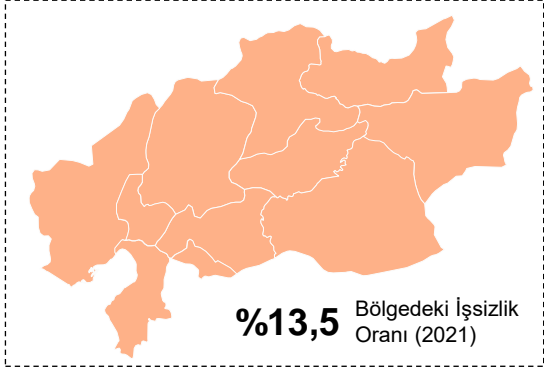
Sektörümüzdeki istihdamın büyük bölümü **devlet teşvikleri** ile desteklenen bölgelerden. **Kadın ve genç** ağırlıklı bir istihdam yapımız mevcut. Bölgelerdeki çalışan profilimiz sektör geliştikçe geliyor ve müşteri cephesinde de memnuniyet yaratıyor



# Deprem bölgesinin yeniden yapılanması sürecinde çağrı merkezleri, özellikle istihdam konusunda en hızlı aksiyon alabilecek sektörler arasında

6 Şubat depremlerinin en yıkıcı sonuçlarından biri de istihdam alanında yaşandı. Düşük yatırım maliyetleri ve uzaktan çalışma uygulamalarının yaygınlaşması sayesinde sektör, bölgede istihdam koşullarının iyileşmesine destek olabilir.

## İstihdam, Deprem Bölgesinin En Başta Gelen İhtiyaç Alanlarından Biri



Deprem sonrası kamu kurumları ve STK'lar tarafından gerçekleştirilen ihtiyaç analizleri, **bölge insanının istihdamını** en önemli müdahale alanlarından biri olarak gösteriyor.

İş olanaklarının azalması sonucu bölgeden yaşanmakta olan **göç**, bölge ekonomisi için yıkıcı sonuçlar doğurabilir.

Çalışanlara buldukları yerde istihdam sunabilen, yatırım maliyetlerinin oldukça düşük olduğu **çağrı merkezleri sektörü** ise belki de deprem sonrası yeniden yapılanma sürecine **en hızlı katkı sunabilecek sektör**.

## Cazibe Merkezleri Teşvik Programı ve Deprem Bölgesi



6 Nisan 2023'te deprem bölgesinden **9 ile bağlı 65 ilçenin** 6. bölge teşviklerinden yararlanmasına karar verildi.

Program kapsamında en az 200 kişi istihdam eden çağrı merkezleri, **vergi istisnaları ve indirimlerinden sigorta primi desteklerine** kadar sekiz başlıkta teşviklerden faydalanabiliyor.



## ÇMD'den Deprem Bölgesi için İstihdam Seferberliği

Sektörün deprem sonrası süreçte bulunabileceği katkıların büyüklüğünün en başından beri bilincinde olan ÇMD, bölge için bir istihdam seferberliği başlatarak bölgenin yeniden kalkınması için kolları sıvadı.

**ÇMD** üyeleri bu kapsamda deprem bölgesinde olan veya bölgeden göç eden depremzedelerin istihdamına öncelik tanıyarak **10 bin depremzedeyi istihdam etmeyi** hedefliyor.

## BÖLÜM 7

### Çağrı Merkezleri: Rekabetçi ve Yükselen Bir Sektör

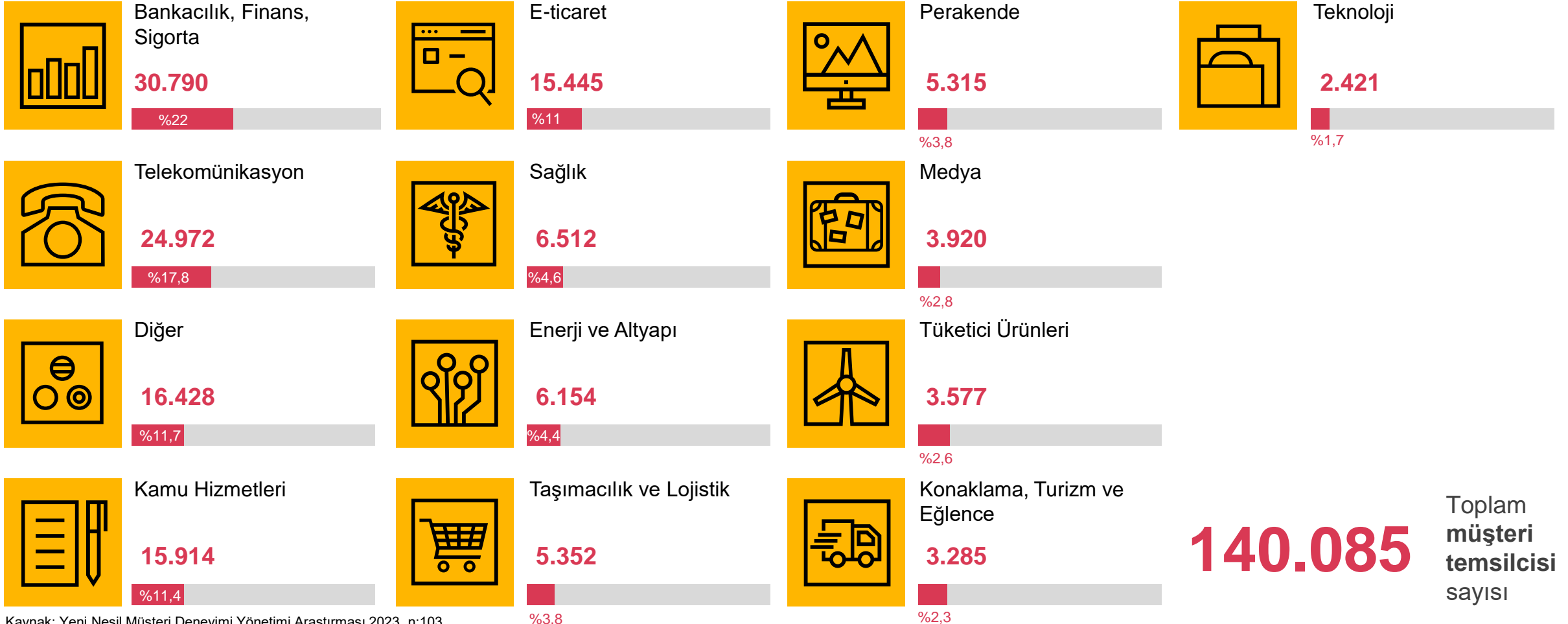
Çağrı merkezleri sektörü diğer sektörlerle sağladığı hizmetler ve hizmet ihracatına katkısı ile ekonomik gelişmeye katkı sunuyor.



# Türkiye çağrı merkezi sektörü 2023 yılında 140.085 müşteri temsilcisi ile birçok sektöre katma değer yaratıyor

Bankacılık, telekomünikasyon, kamu hizmetleri, e-ticaret ve sağlık en fazla müşteri temsilcisinin hizmet verdiği sektörlerin başında geliyor.

## Müşteri Temsilcilerinin Hizmet Verilen Sektör Bazında Dağılımı



# 140.085

Toplam  
müşteri  
temsilcisi  
sayısı

Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023, n:103

Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi 2023 Araştırması

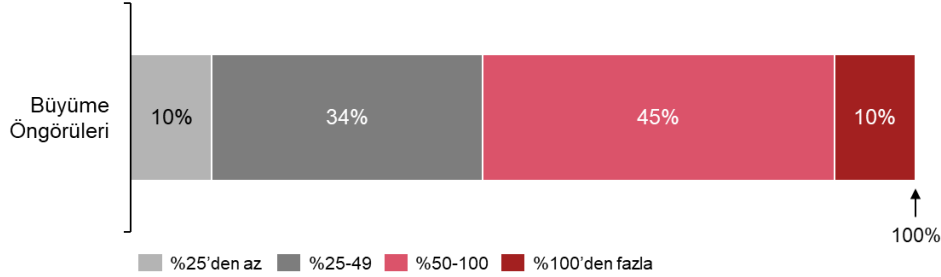
# Sektör oyuncularının büyüme hedefleri büyük oranda e-ticaret, finansal hizmetler ve perakende sektörlerinde yoğunlaşıyor

Çağrı merkezi sektöründe önümüzdeki 12 ay içerisinde %50 ve üzeri ciro bazında büyüme hedeflenirken, bu büyüme son yıllarda hızlı büyüme kateden e-ticaret, bankacılık, finans, sigorta ve perakende sektörlerine odaklanıyor.



Anketimizden

## Çağrı Merkezlerinin Büyüme Hedefleri



Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023



Yasin Uslu, Konecta

Pandemi sürecinde ve akabinde bazı sektörler hızla büyürken bazılarında küçülme gözlemlendi. **E-ticaret ve lojistik** gibi sektörler hızlı büyüme gösteren sektörler olarak öne çıktı. Büyüme gösteren sektörlerden **BPO'lara yönelik bir talep artışı** yaşandı.

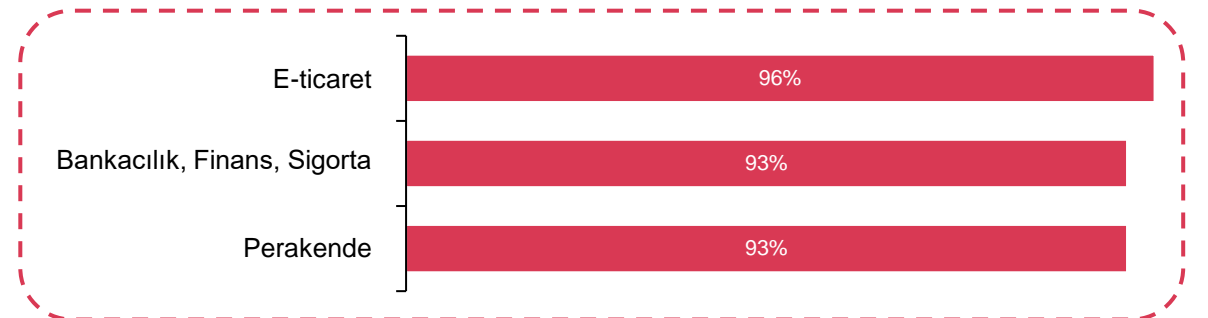


Anketimizden

## Büyümede Önceliklendirilen Sektörler



Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023



Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023

# Sektör Temsilcilerinden

Sektör oyuncuları bugün «çağrı merkezleri» olmanın ötesinde, müşterilerinin stratejik karar alma süreçlerine dahil oluyor.



## CEO, Çağrı Merkezi

Yaptığımız işi artık sadece «çağrı merkezi» olarak tanımlamak yanıltıcı olur. İşin içinde artık sadece BPO hizmeti yok; teknoloji var, **deneyim yönetimine dair her şey var. Müşterilerimiz stratejik kararlarını alırken artık bizden de fikir alıyor.**



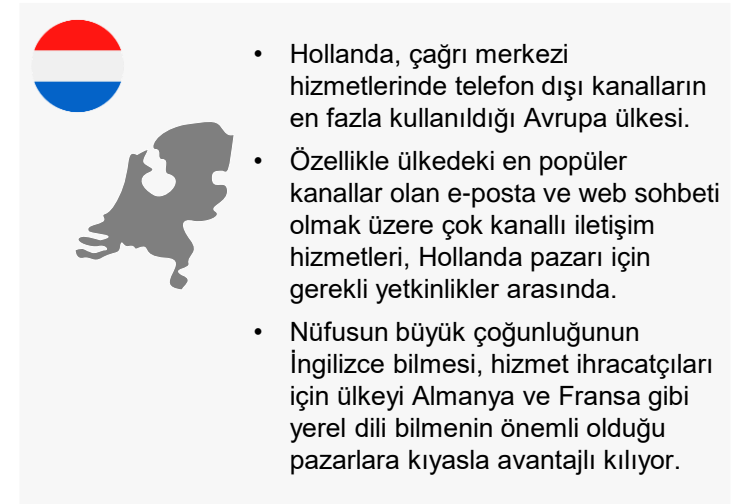
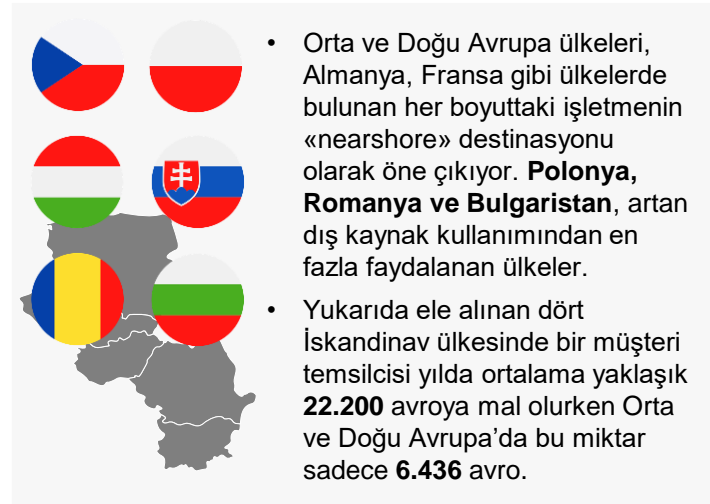
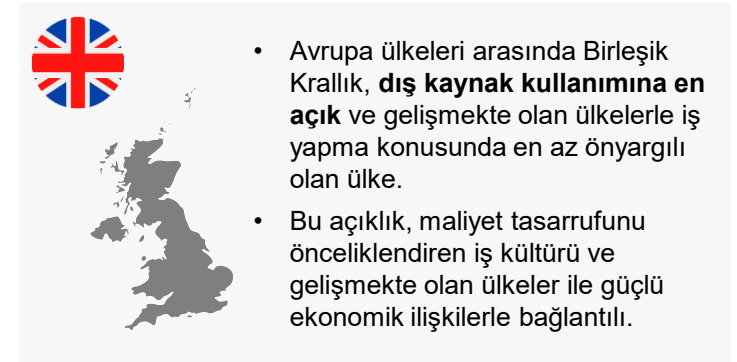
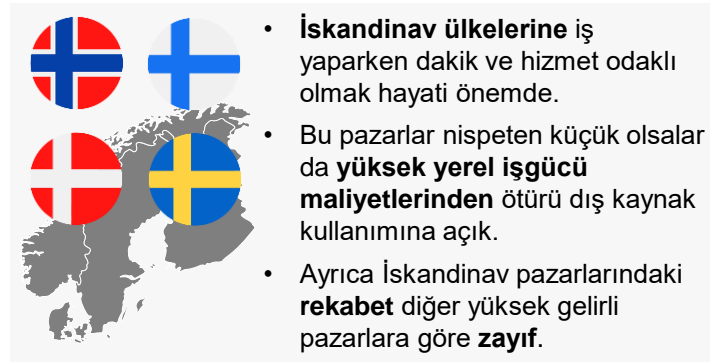
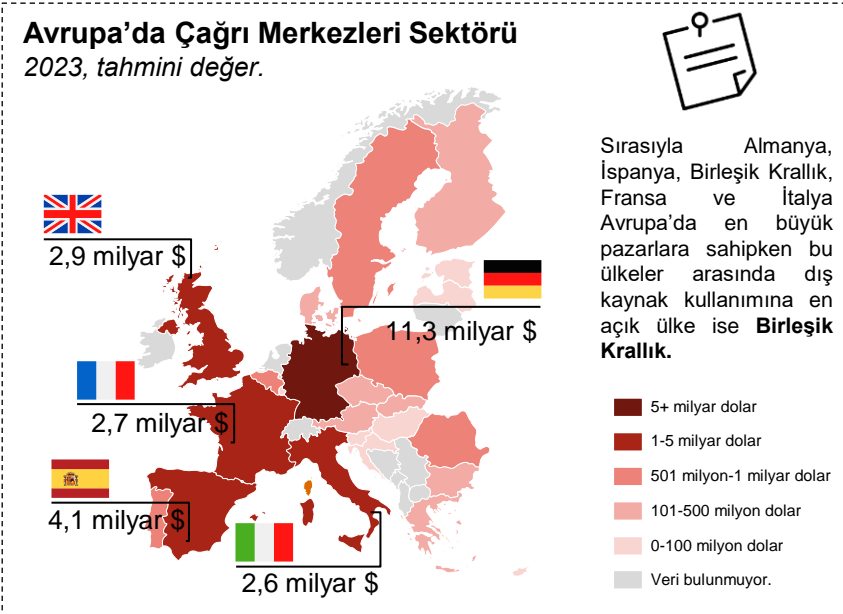
## Kartal Tıknaz, Teleperformance

Sunduğumuz **yönlendirici danışmanlık hizmetleri** ile şirketlerin kendi ihtiyaçlarını doğru anlamasına yardımcı oluyoruz. Teknolojilere ulaşmak bugün kolay, fakat konu sadece teknoloji değil. Teknolojinin ötesinde bugün şirketlerin **doğru süreçler yönetmesine, müşterilerinin gerçek ihtiyaçlarını anlamasına, kendi yapısal süreçlerinden ve fırsatlarından daha çok haberdar olmasına** destek oluyoruz. Dijitalleşme ancak müşteriye ve dolayısıyla finansal çıktılara etkileriyle ölçülebilir kılındığında anlam kazanıyor.



# Avrupa'da her boyuttan işletmeler, müşteri ilişkileri hizmetlerini dış kaynaklara aktarırken yerel dillerin sektördeki önemi gittikçe azalıyor

Çağrı merkezleri sektöründe Avrupa kıtası Batı ve Doğu olarak ikiye bölünmüş durumda: Almanya, İngiltere, Fransa gibi ülkeler hizmetlerini dış kaynaklara aktarırken Orta ve Doğu Avrupa ülkeleri, favori «nearshoring» destinasyonları.



Kaynak: IBIS World, Hollanda Dışişleri Bakanlığı – İthalat Teşvik Merkezi, PwC analizi.

# Türkiye çağrı merkezleri sektörü, yüksek olgunluk seviyesi ve teknoloji adaptasyonu ile hizmet ihracatı konusunda büyük potansiyel taşıyor

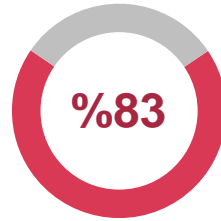
Türkiye çağrı merkezleri sektörü maliyet, kültür, teknolojik adaptasyon, karmaşık yasal düzenlemelere uymanın getirdiği yüksek olgunluk seviyesi gibi pek çok başlıkta avantaja sahip.



Anketimizden

## İhracat Pazarlarına Hizmet Veren Şirketler ve Müşteri Temsilcileri

Türkçe dışındaki dillerde hizmet veren şirket oranı

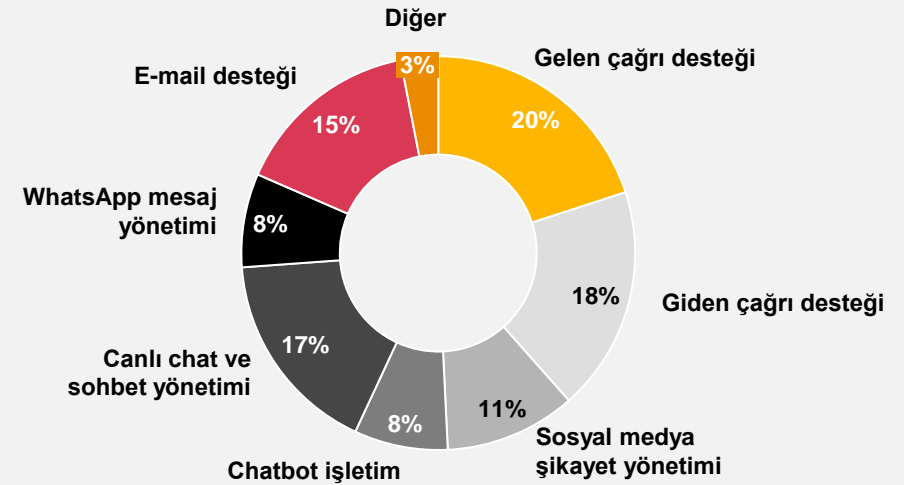


Yurtdışında yerleşik müşterilere hizmet veren toplam müşteri temsilcisi sayısı

11.571

Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023, n:30

## Yurtdışında Yerleşik Müşterilere Verilen Hizmetlere Göre Katılımcı Çağrı Merkezlerinin Dağılımı



Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023

Türkiye çağrı merkezleri sektörünün olgunluk düzeyinin yüksek olduğu çok sayıda sektör yöneticisi tarafından vurgulanıyor. Gerek yasal düzenlemelere uyum, gerekse yeni teknolojilerin kullanımı konusunda Türkiye sektörde ciddi bir know-how ve altyapıya sahip.



# Son yıllarda Avrupa ülkelerinden Türkiye'ye near-shoring talebi yükseliyor

Türkiye çağrı merkezleri sektörü, yüksek olgunluk seviyesi ve teknoloji adaptasyonu ile hizmet ihracatı konusunda büyük potansiyel taşıyor.

## Sektörde Türkiye'nin İhracatında Öne Çıkan Ülkeler



Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023

Coğrafi konum ve işgücü maliyeti düşüklüğü gibi yapısal avantajlara sahip olan Türkiye'nin sektördeki ihracatında çoğunlukla Avrupa ülkeleri öne çıkıyor. Türk kökenli göçmenlerin yoğunlukla bulunduğu Almanya ve Hollanda gibi ülkelerin yanı sıra Birleşik Krallık'tan da önemli bir near-shoring talebi bulunuyor.

Son yıllarda Körfez ülkeleri, sektörün yurtdışına açılımında dikkat çeken destinasyonlar arasında. Hizmet ihracatında öne çıkan sektörler ise e-ticaret, perakende, telekomünikasyon, teknoloji ile finans.

## Dillere Göre Yurtdışında Yerleşik Müşterilere Hizmet Veren MT Dağılımı

Sıralama		Agent Dağılımı %	Agent Sayısı
1	Almanca	43	4.920
2	Felemenkçe	16	1.900
3	Türkçe	15	1.753
4	İngilizce	13	1.457
5	Fransızca	6	744
6	Arapça	3	322
7	Rusça	2	263
8	Diğer	1	112
9	Kürtçe	1	100

Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023

# Yetkin insan kaynağına kısıtlı erişim, ihracat hedeflerine erişmekte en önemli zorluklardan biri

İhracat, çağrı merkezlerinin önemli stratejik hedefleri arasında bulunuyor. Fakat pek çok sektör temsilcisi, yetkin insan kaynağına erişimi en büyük zorluklardan biri olduğunu belirtiyor.



Anketimizden

## Hizmet İhracatına Yönelik Hedefler



Önümüzdeki 12 ay içerisinde yeni pazarlara hizmet vermeyi hedefleyen şirketlerin oranı

**%60**



Yurtdışında yerleşik müşterilere döviz bazlı hizmet vermeyi hedefleyen şirketlerin oranı

**%59**

Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023

## Mevcut ihracat pazarlarında genişleme planlanan sektörler



E-ticaret



Telekomünikasyon



Sağlık



Perakende



Teknoloji



Bankacılık ve finans

Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023



### Serkan Bayır, Majorel

**Near-shore hizmetlerde** sektörel anlamda ciddi bir büyüme fırsatı bulunuyor. Dil yetkinliklerinin yanında **kültürel yakınlık** da hizmet verme konusunda önemli kriterler olarak öne çıkıyor. Bu noktada **yetkin insan kaynağına** yeterli sayılarda ulaşmak sektörde karşılaşılan en zorlu konulardan biri. Ekip içinde farklı deneyimlere sahip, farklı kültürlerde yetişmiş insan kaynağının yönetilmesi ve hem kültür hem de iş hayatına adaptasyonunu sağlayabilmek de oldukça önemli bir konu.



### Yasin Uslu, Konecta

Türkiye’de müşteri deneyimi yöneten oyuncuların teknolojik yetkinlik ve altyapı alanlarındaki gücü sektörü rekabetçi kılıyor. Avrupa pazarındaki birçok ülke için Türkiye BPO sektörü **çözüm merkezi** haline gelmekte. Bu noktada, Türkiye’nin müşteri deneyimi yönetimi konusunda küresel bir çözüm merkezi olması konusunda **insan kaynağı yetkinliklerinin** geliştirilmesi ve **devlet teşvikleri** büyük önem taşıyor.



# Maliyet avantajını nitelikli işgücü, etkili kamu destekleri ve yüksek işveren örgütlülüğü ile birleştiren Filipinler, sektörde bugün bir dünya markası



Asya Pasifik ülkeleri arasında İngilizce bilinirliğinin en yüksek olduğu ülkelerden biri olan Filipinler, 1992 yılında sektöre girmesinden bugüne etkileyici bir performans göstererek küresel BPO pazarındaki payını %70'e çıkardı.

## Filipinler: Sektörün Yükselen Yıldızı

Hindistan ile birlikte küresel iş süreci yönetimi (BPM) sektörünün öncülerinden olan Filipinler, nitelikli beşeri sermayesi ve düşük hizmet maliyetleriyle öne çıkıyor. 1,3 milyondan fazla kişiyi doğrudan istihdam eden sektörün önümüzdeki iki yıl içinde 500.000 yeni istihdam yaratması bekleniyor.

2022 yılında hedeflerinin üzerinde bir performans gösteren sektörün çatı kuruluşu IBPAP (Bilişim Teknolojileri ve İş Süreci Derneği), 2028 yılına kadar 2,5 milyon istihdam yaratmayı ve 59 milyar dolar yıllık ciroya ulaşmayı hedefliyor.

Ülkedeki BPO sektörüne yönelik en büyük tehditler ise artan otomasyon ve Hindistan, Polonya ve Güney Amerika ülkeleri gibi oyuncuların artan rekabeti.



### İngilizce Bilgisi

Filipinler eski bir ABD sömürgesi olmasının da etkisiyle Asya'da İngilizce konuşan nüfusun en fazla olduğu ülkelerden.



### Nitelikli, Geniş İşgücü

Her yıl 850 binden fazla üniversite mezunu veren ülkede yaklaşık 2400 yükseköğrenim kurumu bulunuyor.



### Güçlü Devlet Desteği

Ülkede altyapı yatırımları, mesleki eğitim programları, teşvikler ve kamu-özel işbirlikleri gibi pek çok alanda kamu desteği güçlü.



### Güçlü İş Ortamı

Gelişen telekom altyapısı, gayrimenkul, sağlık ve yeni nesil hizmetler gibi sektörler çağrı merkezleri sektörünü destekliyor.



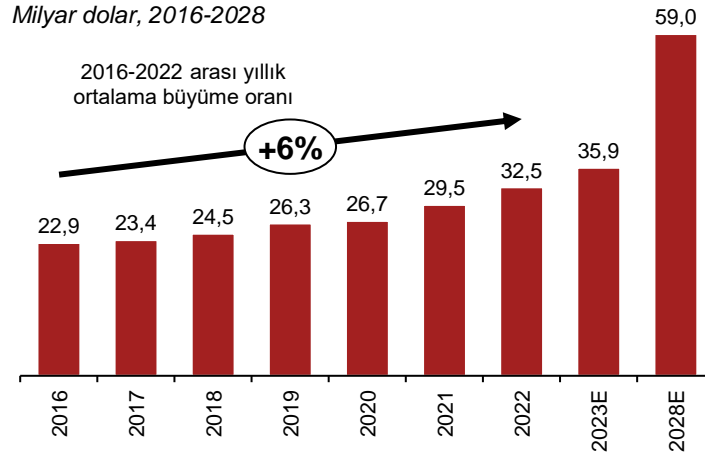
### Düşük Maliyetler

Filipinler, sayılan tüm bu avantajlarını aynı zamanda düşük maliyetler ile sunuyor. ABD ve Avrupa'ya kıyasla maliyet avantajı %70'in üzerinde.

## Filipinler BT-BPM Sektör Cirosu

Milyar dolar, 2016-2028

2016-2022 arası yıllık ortalama büyüme oranı



Kaynak: IBPAP.

Filipinler devleti, Filipinler Ekonomik Bölge Kurumu (PEZA) adı verilen özel ekonomik bölgelerde bulunan şirketlere vergi teşvikleri, basitleştirilmiş prosedürler ve altyapı desteği sunuyor. Hükümet ayrıca bilgi teknolojileri (BT) parklarına ve ticaret bölgelerine yatırım yaparak sektörün ihtiyaçlarını karşılayan güçlü bir altyapı sağladı.

Sektör temsilcilerinin uzun süren mücadelesi sonucunda Filipinler hükümeti, vergi teşviklerinden yararlanmak için BPO şirketlerin çalışanlarının %70'inin ofislerde çalışma önkoşulunu kaldırdı.

Böylece çalışanlarının %100'ü uzaktan çalışan şirketler, Yatırım Kurulu'na başvurmaları koşuluyla gelir vergisi kesintileri ve geçici vergi muafiyeti gibi avantajlardan faydalanabiliyor.

Kaynak: Nexford Üniversitesi, IBPAP, Financial Times, Philippines Business Registration, PwC analizi.

## BÖLÜM 8

# Uçtan Uca Müşteri Deneyimi Yönetiminde Merkezileşme

Dünyada müşteri iletişim merkezleri, yenilikçi çözümlerle müşteri deneyiminde beklentileri yukarı taşıırken, deneyim yönetimi merkezileşmiş bir yapıya dönüyor.



# Çağrı merkezleri, çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren şirketler için deneyim getirisini (ROX) katalize etmede önemli bir rol oynuyor

Deneyim getirisi, yeni iş ekosisteminde şirketlerin başarısının ölçümüne bütünsel bir yaklaşım getiriyor. Çağrı merkezleri ise sağladığı pek çok avantaj ile deneyim getirisinin artırılmasında merkezi bir pozisyonda.

## Başarıyı Ölçmede Çok Boyutlu Bir Yaklaşım: «Deneyim Getirisi»

- Yatırım getirisi, sermaye getirisi, hisse getirisi... Bunlar finansal okuryazarlığı olan herkesin aşına olduğu kavramlar. Fakat rekabetin her sektörde şiddetlendiği günümüz ekonomisinde **her temas noktasında olumlu, değerli ve farklılaştırılmış bir müşteri deneyimi sunmak**, her işletme için çok önemli.
- Bunu başarmak ise şirketleri farklı operasyonlara aynı anda seslenen, daha kompleks ölçüm birimleri geliştirmeye itiyor. Bu ihtiyaca binaen geliştirilen **«deneyim getirisi»** (*return on experience: ROX*) kavramı, *müşteri deneyimi (CX)*, *çalışan deneyimi (EX)* ve *liderlik deneyimi (LX)* alanlarındaki yatırımların birbirini nasıl etkilediğini inceliyor.
- *Deneyim getirisi* yaklaşımı temel olarak üç stratejik hedefi amaçlıyor:



**Genel İş  
Performansını  
Artırmak**



**Şirket  
Operasyonlarının  
Verimini Artırmak**



**Kurumsal İtibarı Artırarak  
Sağlıklı Bir İş Kültürü  
Oluşturmak**

Şirketler deneyim ve iş başarısı arasındaki bağlantıyı giderek daha fazla fark ettikçe *deneyim getirisi* kavramı ilgi görmeye başlasa da, *deneyim getirisinin* tanımlarının ve ölçümlerinin **bir şirketten diğerine değişebileceğini** unutmamak gerekiyor. Örneğin bir e-ticaret platformu için teslimat süresi bir deneyim ölçütü olabilirken bir banka için bu, yatırım önerilerinin ne kadar kişiselleştirildiği olabilir.

Kaynak: Contentserv, Strategy+Business, PwC analizi.

## Peki Çağrı Merkezleri Deneyim Yönetiminin Neresinde?

Şirketlerin sağladığı ürün ya da hizmetlerin kalitesi ne kadar yüksek ya da fiyatı ne kadar rekabetçi olursa olsun, müşteriler ile sağlam iletişim kanalları kurulmadıkça müşteri memnuniyeti ve dolayısıyla sadakatinin sağlanması zor. Bu sebeple çağrı merkezlerinin deneyim yönetimindeki kritik rolünü anlamak önemli.



- **Müşteri Merkezli Etkileşimler:** Çağrı merkezleri, müşteri odaklı etkileşimler sağlayarak deneyimin kişiselleştirilmesine destek sunuyor. Müşteri etkileşimleri sırasındaki olumlu deneyimler, müşteri memnuniyetinin ve sadakatinin artmasını sağlıyor.



- **Veriye Dayalı Deneyim Yönetimi İmkanları:** Çağrı merkezleri aynı zamanda müşteriler ve onlarla etkileşimlere ilişkin büyük miktarda veri üretiyor. Şirketler bu verileri etkin bir şekilde kullanarak müşterilerin tercihleri, beklentileri ve davranışları hakkında son derece kapsamlı bilgileri üretilip işleme kapasitesine sahip oluyor.



- **Geri Bildirim Döngüsü Yoluyla Hizmet ve Ürünlerin İyileştirilmesi:** Bir önceki başlıkla ilintili olarak çağrı merkezleri, müşteri geri bildirimlerinin toplanmasını sağlayarak sunulan ürün ve hizmetlerin iyileştirilmesi için bir fırsat sunuyor. Geri bildirimler yoluyla müşteriler şirketler tarafından duyulduklarını ve kendilerine değer verildiğini hissettikçe *deneyim getirisi* daha yüksek olacaktır.

# Müşteri deneyimi yönetimine ilişkin operasyonlar Müşteri Deneyimi (CX) departmanı altında merkezileşiyor

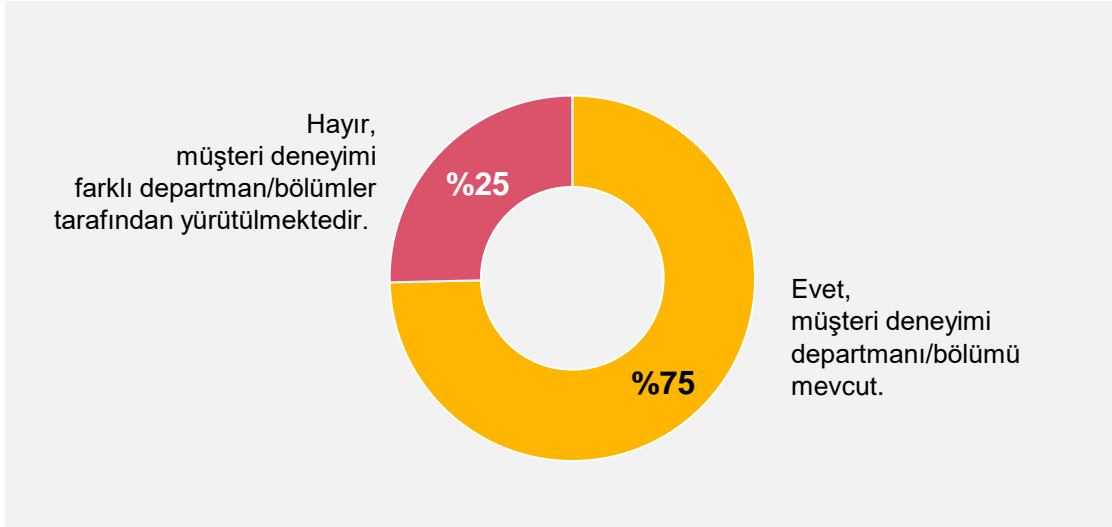
Sektör oyuncularının merkezileşme trendine uyum sağlarken CX departmanlarının faaliyet süresine bakıldığında nispeten yeni bir oluşum olduğu görülüyor.

Sektör oyuncuları arasında müşteri deneyimi yönetimine ilişkin operasyonlar yüksek oranda Müşteri Deneyimi (CX) departmanı tarafından yönetiliyor. Sektör oyuncularının merkezileşme trendine uyum sağladığını söylemek mümkünken CX departmanlarının faaliyette olduğu süreye bakıldığında nispeten yeni bir oluşum olduğu görülüyor. Sektör oyuncuları arasında ortalama 8 yıldır CX operasyonları merkezi bir departman altında yönetiliyor. Henüz CX departmanı mevcut olmayan şirketlerin %53'ü ise önümüzdeki bir yıl içinde müşteri deneyimine ilişkin operasyonları merkezileştirmeyi planlıyor.



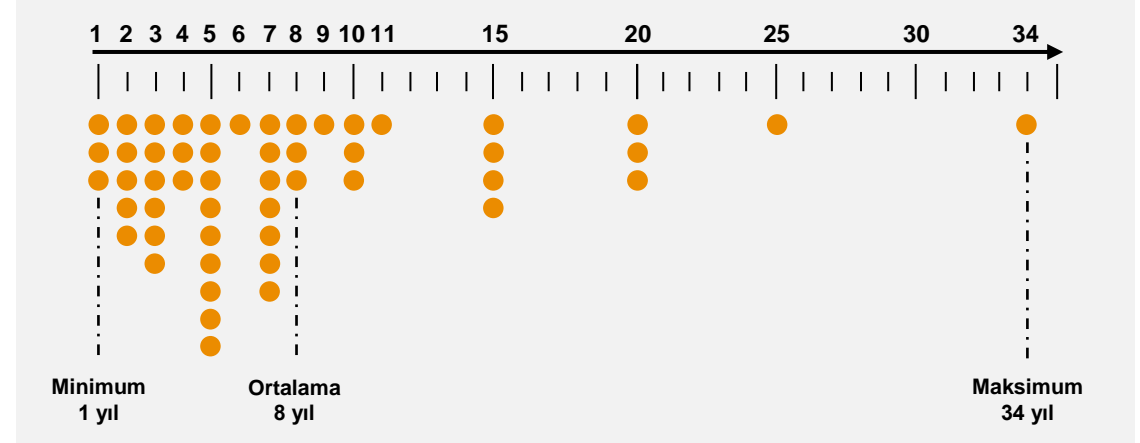
Anketimizden

## Sektör Oyuncularında CX Departmanı Mevcudiyeti



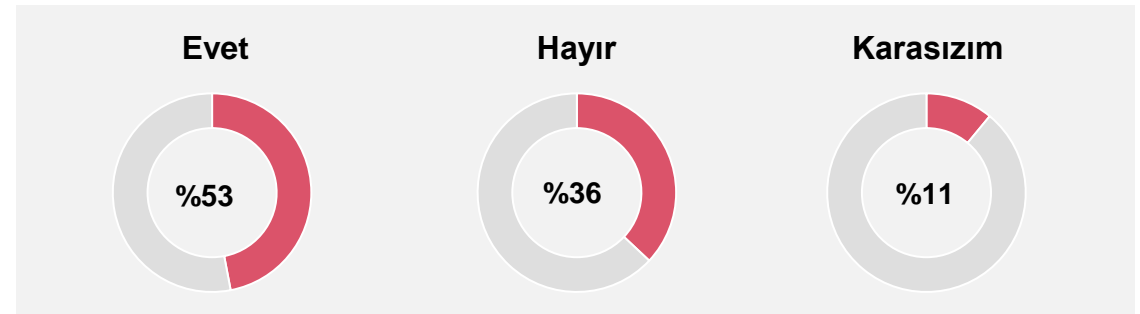
Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023, n:71

## Sektör Oyuncularında CX Departmanı Faaliyet Süresi



Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023, n:51

## CX Departmanı Kurma Hedefi



Kaynak: Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması 2023

# Müşteri deneyimi yönetiminde stratejik kararlardan CX departmanı sorumluyken satış-pazarlamadan ürün geliştirmeye operasyonel faaliyetlere tüm birimler dahil oluyor

Uçtan uca müşteri deneyimi operasyonlarında müşteri hizmetleri, CEO ofis, iş geliştirme, e-ticaret, satış, pazarlama, CRM, insan kaynakları ve halkla ilişkiler departmanları yer alıyor.

## Sektör Oyuncularında Müşteri Deneyimi Operasyonları Yönetimi



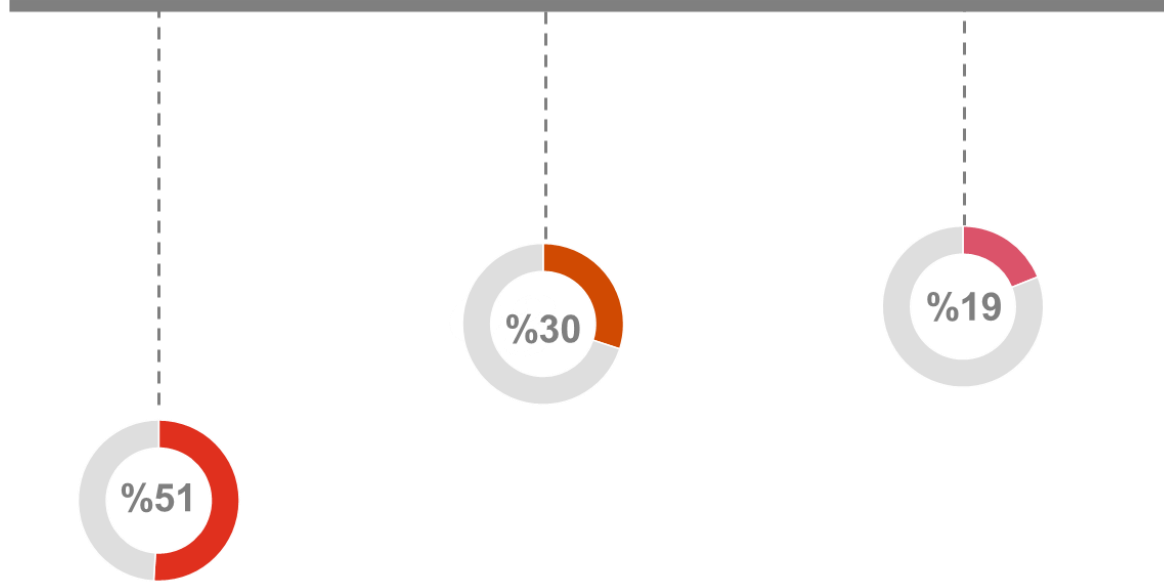
### Anketimizden

Sektör oyuncularının %51'i Müşteri Deneyimi ve çağrı merkezi/müşteri iletişim merkezi operasyonlarını ayrı fonksiyonlar olarak ele alıyor. Organizasyon yapısında CX departmanı mevcut olan şirketlerde deneyim tasarımı ve stratejisinin oluşturulması ile uçtan uca müşteri deneyiminin yönetilmesinden CX departmanı ana sorumluyken, müşteri ile temas eden tüm birim ve departmanlar, süreçlerin yürütülmesi alanında görev alıyor.

Çağrı Merkezi, Müşteri Deneyimi (CX) departmanının bir parçasıdır. Üst yönetime bağlıdır

Çağrı Merkezi, CX departmanından ayrı bir yapıdır ancak aynı üst yöneticiye bağlıdır

Çağrı Merkezi, operasyonel bir maliyet merkezi olarak ele alınır, Operasyondan sorumlu üst yöneticiye bağlıdır



## BÖLÜM 9

# Müşteri Deneyimi Yönetiminde Potansiyeli Gerçekleştirmenin Anahtarı: İş Birliği

Türkiye’de müşteri deneyimi yönetiminin gelişimi için etkin politika ve teşviklerin sunulması önem arz ediyor.





# Çağrı merkezleri sektörünün Türkiye ekonomisine katkısının devamlılığı açısından devlet ile iş birlikleri önem arz ediyor

İstihdam ve hizmet ihracatı, teşvikler konusunda sıkça vurgulanan ihtiyaç başlıklarından. Teşvikler yoluyla Türkiye, özellikle Avrupa ve Orta Doğu pazarları için güçlü bir çağrı merkezi hub'ı olabilir.

## Teşvikler ve Sektörün Türkiye Ekonomiye Katkısının Devamlılığı



İŞKUR teşvikleri ile ÇMD'nin yoğun çabalarının da katkısıyla çağrı merkezleri sektörünün bölgesel teşvikler kapsamında dahil edilmesinin, sektörün Anadolu'ya açılmasında bir milat olduğu değerlendiriliyor.



Öte yandan, az gelişmiş bölgelerde on binlerce kişiye istihdam sağlayan sektörün büyümesi ve sosyoekonomik katkısının devamlılığı için 2021 yılında kaldırılan **İŞKUR teşvikleri ile** bu yılın başında kaldırılan **SGK teşviklerinin** tekrar hayata geçirilmesinin kritik bir öneme sahip olduğu değerlendiriliyor.



Sektör yöneticileri, sektöre özgü ihtiyaçlara seslenen hizmet ihracatı teşviklerinin Türkiye müşteri deneyimi yönetimi sektörünün dünyada hak ettiği pozisyona ulaşmasını destekleyeceğini dile getiriyor.

Ayrıca **sertifikalandırma süreçleri** gibi sektörün düzenlenmesine ilişkin konu başlıklarında kamu ile birlikte atılacak adımların Türkiye'deki sektörün gelişimine katkı sunabileceği değerlendiriliyor.



### Kartal Tıknaç, Teleperformance

Sektörün son 10-15 yılda Anadolu'da yaptığı yatırımların en önemli destekleyicisi **teşvikler** oldu. Az gelişmiş bölgelere ve diğer Anadolu illerine yatırımların günümüzde de devam edebilmesi için **istihdama yönelik teşviklerin** sağlanması hayati önem taşıyor. Ayrıca şirketlerin uzun dönem mali planlarını sağlıklı bir şekilde oluşturabilmesi için **teşvik politikalarının öngörülebilir olması** gerekiyor.

### Yasin Uslu, Konecra

Türkiye'nin bir çağrı merkezi hub'ı olması için şirketlerin kendi çabalarının ötesinde, **devlet desteği** gerekiyor. Türkiye'de hizmet ihracatı konusunda sektörel yetkinlik yüksek. Teşvik politikaları ile özellikle **AB pazarı** için Türkiye'yi bir cazibe merkezi haline getirebilmek mümkün.

### CEO, Çağrı Merkezi

Türkiye'de sektörün altyapısı güçlü, hizmet ihracatında **coğrafi avantajımızı** yeterince kullanamıyoruz. Olgunluk seviyemize yaklaşan ihracat değerlerine ulaşmamız için **devlet ile iş birlikleri** önemli.



## Derneğin Dönüşümüne İlişkin Mesajlar



# Sektör Temsilcilerinden

ÇMD'nin girdiği dönüşüm sürecinin yerinde olduğu konusunda bir fikir birliği mevcut. Derneğin dönüşüm sürecinin genişleyen sektör çatısı için daha kapsayıcı sonuçlar üreteceği düşünülüyor.

## “ Haktan Saran, AssisTT

Derneğin dönüşümünden de öte katılımcıların ve üyelerin **dernekten beklentilerini** doğru yönetmek gerekiyor. Devlet ve sektör arasında aracılık yapan bir kurum olmanın ötesinde, **sektöre ilişkin önemli konuları regüle eden** bir dernek olmalıyız. Merdiven altı şirketler ile mücadele edilmesi, çalışma koşullarına ilişkin değişikliklerin liderliğinin yapılması, Türkiye Çağrı Merkezleri sektörünün dünyaya tanıtımı ve ihracatta Avrupa pazarlarına açılma konusunda derneğin rolü oldukça önemli.

## “ Zeynep Çuvalcıoğlu, DHL

Çağrı Merkezleri Derneği'nin sektörün gelişimi ve temsiliyeti konusunda önemli katkıları olduğunu düşünüyoruz. **Sektörün repütasyonu, istihdam, insan kaynağının gelişimi, ihracat konularında** gelişim alanları mevcut. Dernek de bu noktalarda çok önemli bir rol oynuyor. Sektör temsilcileri arasında fikir alışverişi, **teknolojik dönüşüme yön verme ve yönetim alanlarında** derneğin katkılarının önemli olduğunu düşünüyorum.

## “ Kartal Tıknaz, Teleperformance

Sektör çatısının genişlemesi ve derneğin dönüşümünü oldukça olumlu ve yerinde buluyorum. Dernek yeni dönemde piyasadaki şirketlere **gerçek müşteri deneyimi yönetiminin kritik unsurları ve gereklilikleri konusunda bilgilendirici faaliyetlerde** bulunmalı. Piyasada rekabetten oluşan bilgi kirliliği ile mücadelenin de derneğin önemli bir rolü olabileceğini düşünüyorum.

## “ Serdar Karadayı, Sestek

Derneğin dönüşümünü olumlu buluyoruz. **Dernek şu an genişlemiş olan ekosistemin tüm paydaşlarına açık hale gelmiş durumda.** Beklentimiz, bu alanda Türkiye'nin markalaşması. Oldukça genç bir nüfusumuz var, çokuluslu şirketler de pazara girdi. Bizim de teknoloji dışında bir çıkışımız yok. ÇMD üyeleri bizim yıllardır müşterimiz, ilişkilerimizin sıcak olmaya devam edeceğini düşünüyoruz.

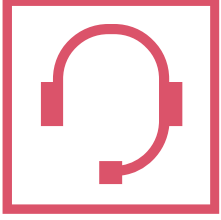


EKLER



# Küresel çağrı merkezleri ve yazılım pazarı deneyim yönetimine yönelik artan ihtiyaç karşısında hızla büyüyor

2022 yılında 288 milyar dolar büyüklüğe erişen küresel çağrı merkezi sektörünün önümüzdeki 5 yıl için yıllık %9 büyüme kaydetmesi bekleniyor.



Dış kaynak hizmet sağlayıcıları (çağrı merkezleri, müşteri iletişim merkezleri, müşteri deneyim merkezleri) ise hızla değişen market dinamikleri ve müşteri beklentilerine hızla cevap vermek durumunda kalıyor.

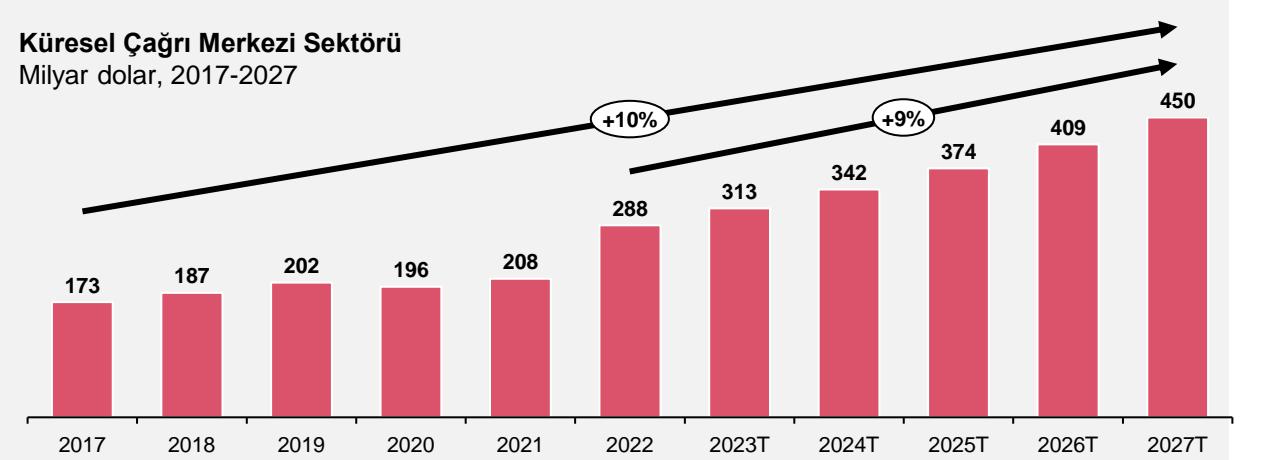
Artan talep, işlem hacmi ve müşteri beklentilerine hızla cevap verebilmek için hizmet sağlayıcıların iş modelleri, faydalandıkları teknolojiler ve iş gücü niteliklerinin değişime paralel şekilde dönüşmesi zorunlu hale geliyor.

2022 yılında 288 milyar dolar büyüklüğe erişen küresel çağrı merkezi sektörünün önümüzdeki 5 yıl için yıllık %9 büyüme kaydetmesi bekleniyor. Çağrı merkezlerinin teknolojik ve dijital yetkinliklerinin gelişmesini besleyen çağrı merkezi yazılım sektörünün ise 2022 yılı büyüklük tahmini 13,6 milyar dolar olup sektörün 2025 yılında 22 milyar dolar büyüklüğe ulaşması öngörülüyor.

Kaynak: PwC The Future of Contact Centre and CRM Market 2020, Technavio, PwC Analizi

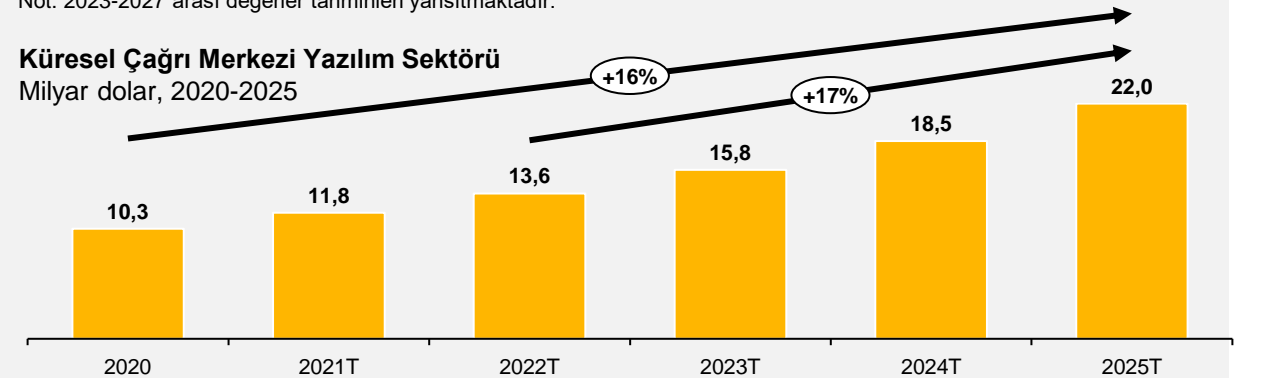
## Küresel Çağrı Merkezi ve Yazılım Pazarı Büyüklüğü

**Küresel Çağrı Merkezi Sektörü**  
Milyar dolar, 2017-2027



Not: 2023-2027 arası değerler tahminleri yansıtmaktadır.

**Küresel Çağrı Merkezi Yazılım Sektörü**  
Milyar dolar, 2020-2025



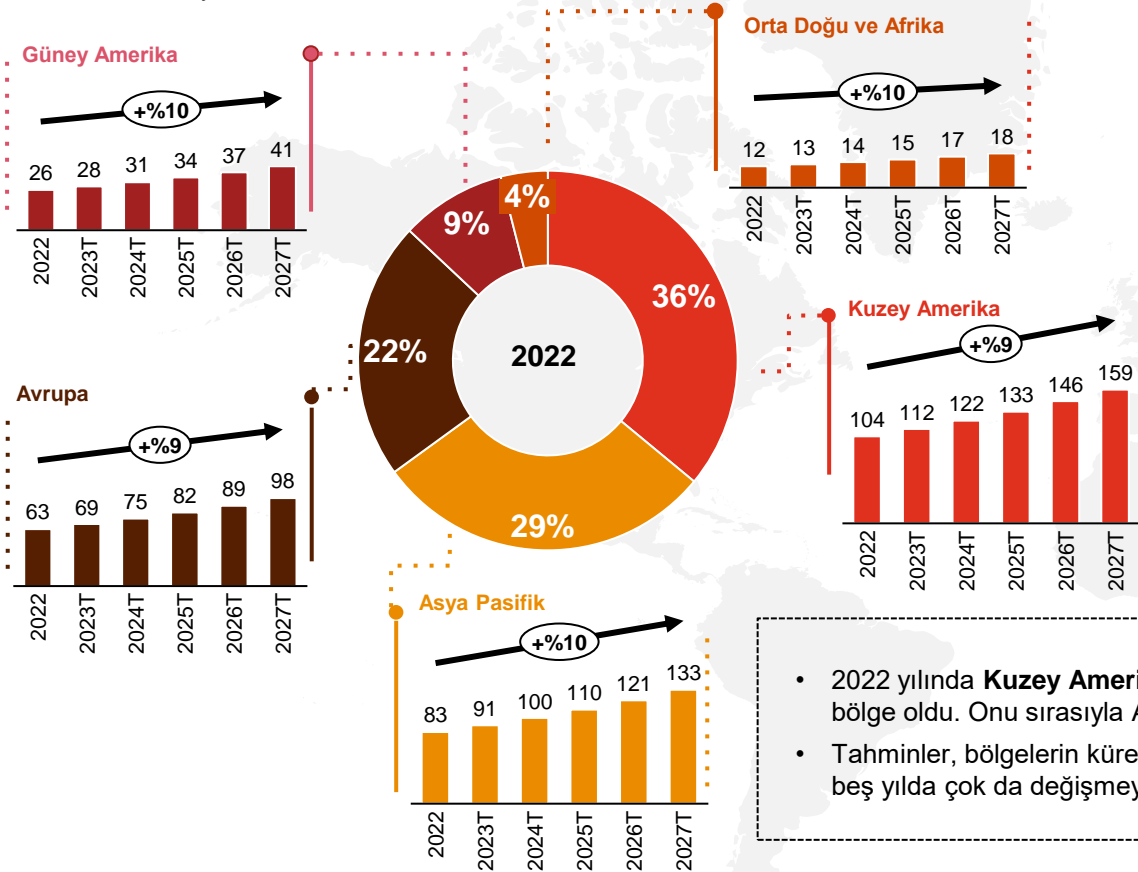
Not: 2021-2025 arası değerler tahminleri yansıtmaktadır.

# Küresel çağrı merkezleri sektöründe bölgelerin payının önümüzdeki beş yılda çok fazla değişmemesi bekleniyor

Çağrı merkezleri pazarının dünyanın farklı bölgelerinde benzer büyüme oranlarına sahip olması bekleniyor. Büyüme hızında gelişmekte olan bölgeler, gelişmiş bölgelerin bir adım önünde.

## Bölgelere Göre Çağrı Merkezleri Pazar Büyüklüğü ve Öngörüler

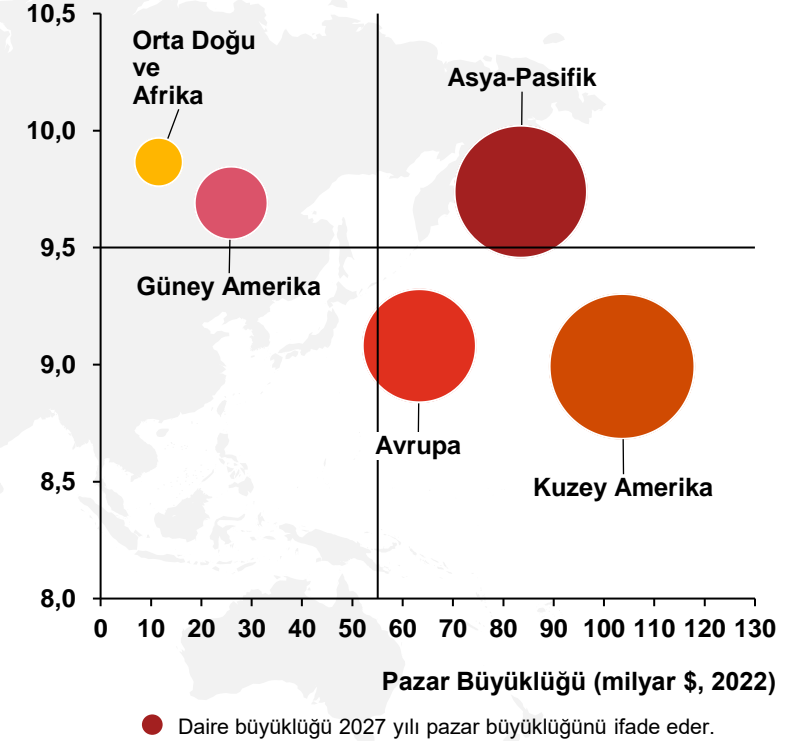
2022-2027, Milyar \$



• Bölgelerin göreceli performansına bakıldığında, en yüksek büyüme oranlarının **gelişmekte olan coğrafyalarda** olduğu görülüyor.

- 2022 yılında **Kuzey Amerika**, pazardan en çok pay alan bölge oldu. Onu sırasıyla Asya Pasifik ve Avrupa takip etti.
- Tahminler, bölgelerin küresel pazardaki payının önümüzdeki beş yılda çok da değişmeyeceğine işaret ediyor.

## 2022-2027 Büyüme Oranı (%)



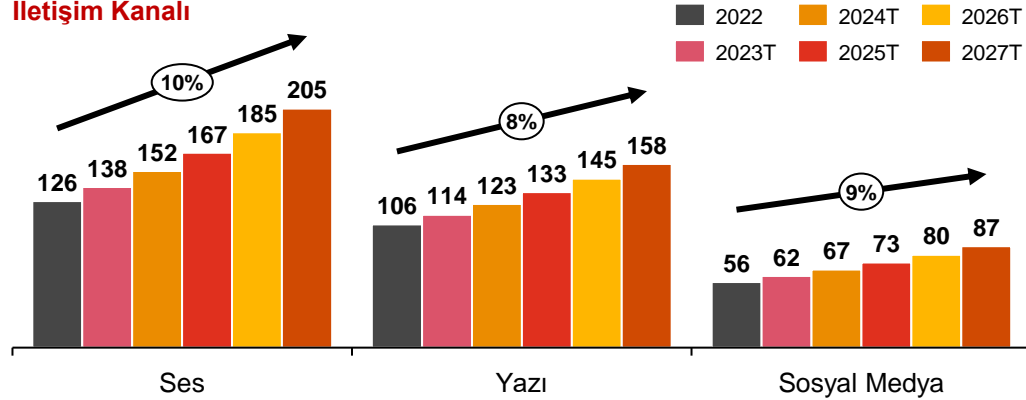
# İletişim kanalları ve sunucu türlerine göre pazar paylarında önümüzdeki beş yılda ciddi bir değişim beklenmiyor

Ses temelli iletişim kanalları ve yerel sunucular önemini korumaya devam ediyor.

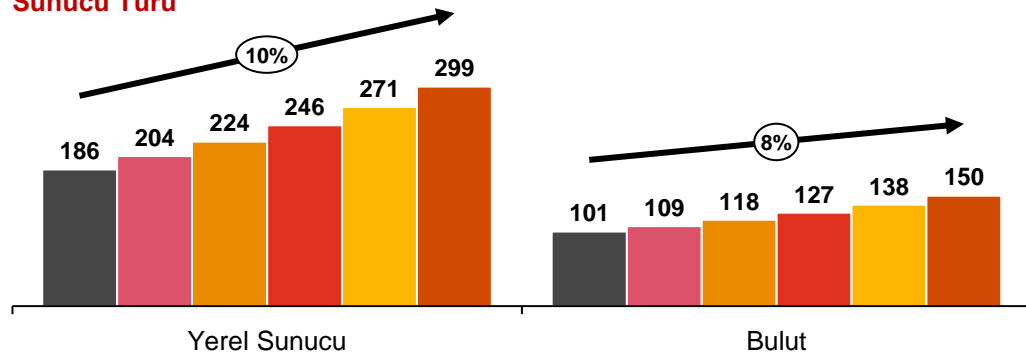
## İletişim Kanalı ve Sunucu Türüne Göre Pazar Büyüklüğü ve Öngörüler

2022-2027, Milyar \$

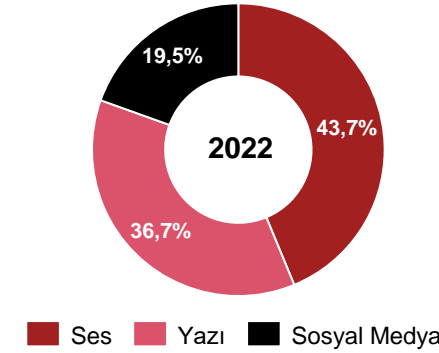
### İletişim Kanalı



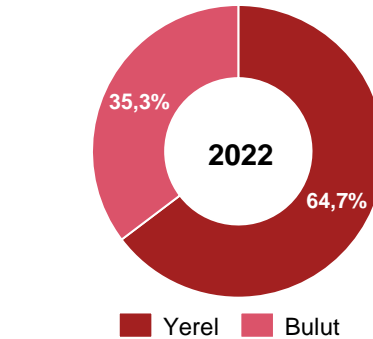
### Sunucu Türü



### İletişim Kanalına Göre Pazar Payı (%)



### Sunucu Türüne Göre Pazar Payı (%)



- Küresel pazarın yarısına yakını, tüm teknolojik gelişmelere rağmen sese dayalı olmaya devam ediyor. Üstelik, **sesli iletişim kanallarının** önemini kaybetmeyip önümüzdeki yıllarda pazar büyüklüğü en hızlı büyüyen segment olması öngörülüyor.
- Pazar büyüklüğü en yavaş büyüyen iletişim kanalı olan **yazılı hizmetlerin** ise pazar payında 2027 yılına dek %1,68'lik bir daralma bekleniyor.



- Veri güvenliği, işlemler üzerinde yüksek kontrol gibi avantajlar sunan **yerel sunucuların** pazardaki payının yaklaşık %65 olduğu görülüyor.
- Fakat esneklik, entegrasyon ve maliyet gibi başlıklarda büyük avantajlar sunan **bulut tabanlı sunucuların** da 2022-2027 arasında toplam %50'lik bir büyüme kaydetmesi bekleniyor.

# Müşteri Deneyimi Yönetimi Teknolojilerine İlişkin Kavramsal Çerçeve (1/2)

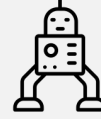
Çalışmamız kapsamında günümüzün ve geleceğin müşteri deneyimi yönetimini şekillendiren teknolojileri 9 ana kategori ve 22 alt başlık altında inceledik.



## Ses Biyometriği

Ses biyometriği, ses tanıma ve doğrulama yöntemlerini kullanarak müşteri kimliklerini doğrular, güvenli ve kişiselleştirilmiş etkileşimler sağlar.

- Ses Tanıma
- Ses ile Kimlik Doğrulama
- Ses ile Yönlendirme



## Robotik Otomasyon

**Robotik Süreç Otomasyonu (RPA):** Müşteri hizmetlerinde tekrarlayan ve standart görevleri otomatikleştirerek verimliliği artırır, hataları azaltır ve agentların daha karmaşık ve değer katma sağlayan aktivitelere odaklanmalarını sağlar.



## Gelişmiş Veri Analitiği

**Öngörüye Dayalı Modelleme:** Geçmiş verileri kullanarak gelecekteki olayları tahmin etmeye yardımcı olan bir analitik yöntemdir. Müşteri davranışlarını ve tercihlerini anlamak, talepleri önceden tahmin etmek ve müşteri memnuniyetini artırmak için kullanılır.

**Gerçek Zamanlı Veri Analitiği:** Anlık olarak oluşan verileri hızlı bir şekilde analiz etme ve bu verilerden anlamlı bilgiler çıkarma sürecidir. Anlık müşteri etkileşimlerini izlemek, hızlı kararlar almak ve müşteri deneyimini gerçek zamanlı olarak iyileştirmek için kullanılır.

**Konuşma Analitiği:** Konuşulan dilin metne dönüştürülmesini sağlayarak iletişim merkezlerinin müşteri etkileşimlerini analiz etmelerini, trendleri belirlemelerini ve değerli bilgiler çıkarmalarını sağlar.



## AI ve ML

**Akıllı Sanal Asistan:** Müşteri hizmetlerinde otomatik ve kişiselleştirilmiş yardım sağlayan sanal asistanlardır. Müşterilerin sorularını yanıtlamak, taleplerini yönlendirmek ve problemlerini çözmek için kullanılır.

**Doğal Dil İşleme (NLP):** Metinden veya konuşmadan anlam çıkaran ve insan benzeri bir dil anlama yeteneğine sahip bir araçtır. Müşteri hizmetlerinde; müşteri taleplerini anlamak, metin tabanlı etkileşimleri analiz etmek ve doğru yanıtlar sağlamak için kullanılır.

**Duygu Analizi:** Metin veya konuşmadaki duygusal tonu ve anlamı anlamak için müşteri hizmetlerinde, müşteri geri bildirimlerini değerlendirmek, memnuniyet ölçmek ve olumsuz duygusal tepkilere hızlı bir şekilde yanıt vermek için kullanılır.

**Proaktif Yapay Zeka:** Belirli bir bağlamda yeni içerik, yanıtlar veya öneriler oluşturabilen bir teknolojidir.



# Müşteri Deneyimi Yönetimi Teknolojilerine İlişkin Kavramsal Çerçeve (2/2)

Çalışmamız kapsamında günümüzün ve geleceğin müşteri deneyimi yönetimini şekillendiren teknolojileri 9 ana kategori ve 22 alt başlık altında inceledik.



## Bilgi Güvenliği

Blockchain tabanlı veri doğrulama platformları ve kişisel veri yönetimi çözümleri, müşteri hizmetlerinde güvenli veri işleme ve veri güvenliği uyumunu sağlar.

- **Bilgi Güvenliği Teknolojileri**
- **Blockchain Temelli Veri Doğrulama**
- **Blockchain Temelli Kişisel Veri Yönetimi**



## Quantum Bilişim

Kuantum bilişim, algoritmaları optimize eder ve daha hızlı ve verimli veri analizi sağlayarak kişiselleştirme, karar verme ve problem çözme alanında iyileştirmeler sunar.



## Yoğun Görsel Deneyim

Artırılmış gerçeklik (AR) ve sanal gerçeklik (VR) teknolojileri, ürün tanıtımları, eğitim ve destek için etkileyici ve etkileşimli görsel deneyimler sunarak müşteri hizmetlerini geliştirir.

- **Video/Görüntülü Görüşme**
- **Artırılmış ve Sanal Gerçeklik**
- **Metaverse**



## Deneyim Ölçümü

**Net Promoter Score (NPS) Ölçümü:** NPS, müşteri sadakatini ve memnuniyetini ölçmek için kullanılan bir metriktir. Müşterilerin bir şirketi, ürünü veya hizmeti başkalarına önerme olasılığını ölçer.

**CSAT (Müşteri Memnuniyeti Skoru):** CSAT, belirli bir etkileşim, ürün veya hizmetle ilgili müşteri memnuniyetini değerlendirmek için kullanılan bir metriktir. Bir şirketin veya kuruluşun müşteri beklentilerini ne kadar iyi karşıladığı hakkında bilgi sağlar.

**CES (Müşteri Çaba Skoru):** CES, bir şirketle etkileşimde bulunurken veya ürünlerini/hizmetlerini kullanırken müşterinin deneyiminin kolaylığını değerlendiren bir metriktir. Müşterinin destek almak veya bir sorunu çözmek gibi belirli bir görevi tamamlamak için ne kadar çaba harcaması gerektiğini ölçer.



## Bulut Çözümleri

Bulut tabanlı platformlar, ölçeklenebilir ve esnek müşteri hizmetleri çözümleri sunar.



Bu rapor, Müşteri Deneyimi Yönetimi ve Teknolojileri Derneği iş birliği ile PwC Türkiye tarafından yürütülen bir çalışmadır. Çalışma kapsamında yer alan veriler, PwC Türkiye tarafından Temmuz – Ağustos 2023'te gerçekleştirilen ve bu rapor için özel hazırlanan bir ankete dayanmaktadır. Çalışma, Müşteri Deneyimi Yönetimi ve Teknolojileri Derneği'nden veya anket katılımcılarından gelen herhangi özel bir bilgiyi kullanmamaktadır.

#### NİTELİKLER, VARSAYIMLAR VE SINIRLAYICI KOŞULLAR

PwC'nin, işbu rapor veya bu raporda belirtilen sonuçlar, öneriler veya öneriler sonucunda gerçekleştirilen bir eylem veya alınan bir karar ile ilgili olarak üçüncü şahıslara karşı herhangi bir sorumluluğu yoktur. Bu raporda ifade edilen görüşler sadece burada belirtilen amaçlar kapsamında ve bu belgede belirtilen tarih itibarıyla geçerlidir. Kamuya açık bilgiler, sektörel ve istatistiksel veriler, PwC'nin güvenilir olduğunu düşündüğü kaynaklardan derlenmiştir; ancak PwC bu bilgilerin doğruluğu veya eksiksizliği konusunda herhangi bir beyanda bulunmamaktadır. PwC, piyasa koşullarındaki, kanun ya da yönetmeliklerdeki olası değişikliklere yönelik herhangi bir sorumluluk almamaktadır ve bu raporun, yayın tarihinden sonra meydana gelen değişiklikleri, olayları veya koşulları yansıtacak şekilde revize edilmesine yönelik herhangi bir yükümlülük üstlenmemektedir.

