

# Müşteri Deneyimi Yönetimi 2024 Araştırması

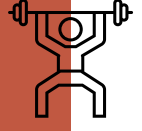




*Dönüşen ve Büyüme İştahını Koruyan Ekosistem*

Kasım 2024



# İçindekiler

## Yönetici Özeti

-  1 2024'e Genel Bakış: Zorluklara Rağmen Sürdürülen Büyüme İştahı
-  2 2025'ten Beklentilere Bakış: Müşteri Deneyimi Ekosistemini Nasıl Değişecek?
-  3 Etkin Rekabet İçin Farklılaşma İhtiyacı
-  4 Yapay Zekanın Rekabette Etkin ve Verimli Kullanılması
-  5 Değer Odaklı Hareket: BPO Dönüşüm Yolculuğu

## Müşteri Deneyimi Yönetimi 2024 Araştırması



Müşteri deneyimi, günümüzün hızla değişen ve karmaşıklaşan iş dünyasında şirketlerin rekabette öne çıkmasını sağlayan en kritik unsurlardan biri olarak konumlanıyor. Teknolojinin iş dünyasına sunduğu yeniliklerin hızı, müşteri beklentilerini dönüştürerek yeni standartlar yaratıyor. Yapay zeka, büyük veri analitiği ve otomasyon gibi teknolojiler, müşteri etkileşimlerini yeniden şekillendirirken, şirketlerin bu dönüşüme ayak uydurması stratejik bir zorunluluk haline geliyor. Bu noktada, müşteri deneyimini yalnızca bir operasyonel süreç olarak değil, aynı zamanda stratejik bir büyüme alanı olarak ele almak büyük önem taşıyor.

**2023 yılında** gerçekleştirdiğimiz "**Yeni Nesil Müşteri Deneyimi Yönetimi Araştırması**" sektördeki mevcut durumu ve temel dinamikleri anlamak için önemli bir zemin oluşturdu. Bu çalışma, işletmelerin ekonomik dalgalanmalar, teknolojik dönüşümler ve hızla değişen müşteri beklentileri gibi kritik unsurlarla nasıl başa çıkabileceğini analiz etmek adına kapsamlı bir yol haritası sundu. 2024 araştırmamız ise, geçen yılın bulgularını da referans alarak **sektördeki değişimleri içgörülerle incelemeyi** ve bu bağlamda güncel çözümler ve stratejiler için bir kaynak olmayı hedeflemektedir.

Bu yıl çalışmamız, beş ana başlık altında değerlendirmeler ve öngörüler içeriyor. Geçmiş yılın araştırması, sektördeki değişimin temel taşlarını ve müşteri deneyimi yönetiminde köklü değişimlerin önünü açan faktörleri tanımlamak adına bir başlangıç noktası oldu. Bu yıl ise, mevcut durumu verilerle güncelleyerek, farklı temalarla sektörün geleceğine ışık tutan bir analiz sunmayı amaçladık. Rapor, teknoloji odaklı dönüşüm süreçlerini, ekonomik belirsizliklerin sektöre etkisini ve müşteri deneyimi stratejilerinin bu koşullarda nasıl dönüştüğünü uzman görüşleriyle birlikte ele alıyor.

Geçen yıl olduğu gibi bu yılda raporumuzun, sektördeki profesyoneller ve liderler için bir rehber niteliği taşımasını amaçlıyoruz. Güncelleyici nitelikte bu araştırmanın, sektördeki profesyonellere ilham vermesi ve onların müşteri deneyimi yönetiminde fark yaratacak adımlar atmasına rehberlik etmesi en büyük arzumuzdur. Müşteri deneyimi yönetiminin şirketlerin büyüme ve rekabet stratejilerindeki kritik rolünü gözler önüne serdiğimiz bu raporun, ekosistemin geleceğine dair güçlü bir referans olmasını umuyoruz.

## Araştırma Metodolojisi

Araştırma kapsamında **kapsamlı bir anket çalışması ve derinlemesine mülakatlar** yapılmıştır. 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 yansıtır.



**104 Şirket**  
Anket Çalışması  
Örneklemi



**10+**  
Sektör Yöneticileriyle  
Detaylı Değerlendirme



### 2024'e Genel Bakış: Zorluklara Rağmen Sürdürülen Büyüme İştahı

2024, Covid-19 sonrası dönemde küresel yüksek enflasyonun etkilerinin devam ettiği bir yıl olarak öne çıkıyor. Türkiye, bu süreçte konvansiyonel ekonomi politikalarına geri dönerek değerli Türk lirasına odaklanan adımlar attı. Pek çok sektörde daralmalar yaşanırken, müşteri deneyimi yönetimi alanında bu etkiler henüz belirgin bir küçülmeye yol açmadı. Son bir yılda müşteri temsilcisi sayısında %1'lik bir artış gözlemlendi.

Anket sonuçlarına göre, şirketlerin %20'si müşteri departmanı çalışan sayılarını artırmayı hedeflerken, süreç optimizasyonu ve teknolojinin daha verimli kullanımı ile katma değerli alanlarda büyüme en öncelikli konular arasında yer alıyor. Ayrıca, katılımçı firmaların %92'sinin önümüzdeki 12 ay içinde yeni pazarlara hizmet sunmayı planladığı görülüyor. Bu eğilim, sektörün zorluklara rağmen büyüme iştahını sürdürdüğünü gösteriyor.



### 2025'ten Beklentiler: Müşteri Deneyimi Ekosistemi Nasıl Değişecek?

2025 yılında, yavaşlayan ekonomilerle birlikte, şirketlerin yeni değer yaratım alanlarına yönelmesi ve mevcut maliyetlerini daha etkili şekilde yönetmesi bekleniyor. Bu süreçte, özellikle müşteri deneyimi alanındaki yatırımların yüksek getiri potansiyeli sunacağı öngörülüyor.

Önümüzdeki on yıl boyunca, bu alanın stratejik öneminin artacağı tahmin ediliyor. Müşteri deneyiminde fark yaratmayı hedefleyen şirketlerin, müşterilerini daha yakından tanıyarak ve bu süreçte teknolojinin tüm imkanlarından faydalanarak maliyetlerini optimize etmesi kritik olacak. Bu yaklaşımla, hem müşteri memnuniyetini artıran hem de operasyonel verimliliği sağlayan markaların öne çıkması bekleniyor.



### Etkin Rekabet İçin Farklılaşma İhtiyacı

Küreselleşen pazarlarda, özellikle hizmet ihracatında rekabetin giderek artması, şirketleri düşük maliyet avantajının ötesine geçmeye zorluyor. Kalıcı başarı, ancak benzersiz bir değer önerisiyle mümkün hale geliyor. Bu bağlamda, müşteri deneyimi, rekabette farklılaşmanın en güçlü araçlarından biri olarak öne çıkıyor.

Araştırmamızda, dış kaynak hizmetlerinde kalite beklentisinin %88 oranıyla en öncelikli kriter olduğu görülüyor. Hizmet ihracatında, kültürel farklılıklar ve uzaktan iletişim zorlukları gibi unsurlar, müşteri odaklı bir yaklaşımın önemini artırıyor. Şirketlerin bu zorlukları aşarak beklentileri aşan deneyimler sunması, müşteri sadakati ve olumlu referanslarla ödüllendiriliyor. Bu unsurlar, sürdürülebilir büyümenin ve rekabet avantajının temel yapı taşlarını oluşturuyor.



### Yapay Zekanın Rekabette Etkin ve Verimli Kullanılması

Yapay zekâ, rekabetçi iş dünyasında şirketlere operasyonel etkinliklerini ve verimliliklerini artırma konusunda büyük fırsatlar sunuyor. Anket sonuçlarına göre, 2024 yılında IVR tabanlı çağrılar (%29) ve çağrı bazlı etkileşimler (%27) en yaygın kullanım alanları olarak öne çıkarken, proaktif yapay zekâ temelli etkileşimlerin yalnızca %8 oranında tercih edildiği görülüyor.

Yapay zekâ teknolojilerinin yüksek maliyeti ve karmaşık entegrasyon süreçleri, şirketlerin bu yatırımları planlarken daha stratejik ve verimli bir yaklaşım benimsemesini gerektiriyor. 2025 ve sonrasında, yapay zekânın daha proaktif ve yaygın kullanımının, şirketlerin rekabet avantajlarını artıracığı öngörülüyor.



### Değer Odaklı Hareket: BPO Dönüşüm Yolculuğu

BPO dönüşüm yolculuğu, yalnızca maliyet avantajı sağlamakla sınırlı kalmayan, aynı zamanda operasyonel mükemmellik, inovasyon ve üstün müşteri deneyimine ulaşmayı hedefleyen stratejik bir süreç olarak öne çıkıyor. Bu dönüşüm; etkin teknoloji kullanımı, strateji danışmanlığı, süreç otomasyonu, veri analitiği, çevik metodolojiler ve yetenek gelişimini kapsayan bir dizi önemli adımı içeriyor.

Başarılı bir BPO dönüşümünün, şirketlere çeviklik, ölçeklenebilirlik ve sürekli iyileştirme kültürü kazandırarak iş süreçlerini yeniden şekillendirmesi bekleniyor. Bu yaklaşım, organizasyonların geleceğin hızla değişen iş dünyasında rekabetçi kalmalarını ve sürdürülebilir başarıyı yakalamalarını mümkün kılıyor.

# 1

## 2024'e Genel Bakış: Zorluklara Rağmen Sürdürülen Büyüme İştahı

## 2024'te Müşteri Deneyimi Yönetimi

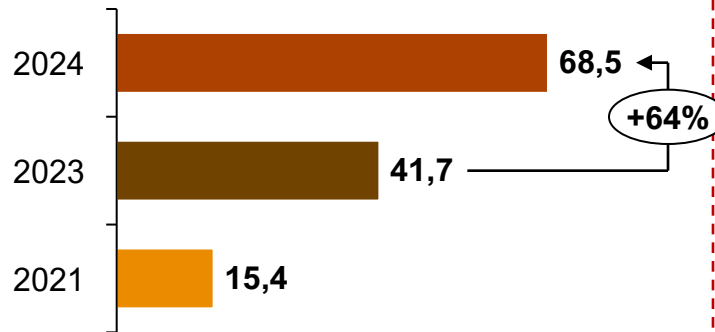
Yavaşlayan ekonomiye rağmen sektörün 1%'lik bir reel büyümeyi sağladığını görüyoruz

2024'ün zorlu makroekonomik koşullarına rağmen, sektörün büyüklüğünü muhafaza ettiğini görüyoruz

### Toplam Müşteri Temsilcisi Sayısı



### Pazar Büyüklüğü (Milyar TL)



Türk lirası gelirler üzerinden yapılan değerlendirmede %64'lük bir büyüme oranı göze çarpmaktadır. Ancak Türkiye'deki yüksek enflasyon ortamı ve son 12 aylık veri ortalaması dikkate alındığında reel olarak 1% civarında bir büyüme gözlemlenmektedir. Bu büyüme müşteri temsilcisi sayılarındaki değişime paralel gözükmektedir.

Destek ve Yönetici Kadroları ile Birlikte **Toplam Çalışan Sayısı**

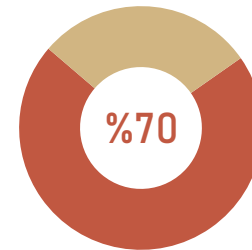
167.620

**Yaş ortalaması**

Yavaşlayan ekonomi ve sektörün geleneksel yüksek çalışan devir oranı göz önüne alındığında +2 puanlık bir yaş artışının beklentiler dahilinde gerçekleştiği görülmektedir.

29 (~+2)

**Kadın İstihdam Oranı**



2023 yılında olduğu gibi, 2024 yılı verilerinde de teyit edildiği üzere, Müşteri Deneyimi Yönetimi ekosistemi %70'in üzerinde kadın çalışan ağırlığıyla ülkemizde kadın istihdamına katkı açısından en önde gelen sektörlerden biri olarak öne çıkıyor

## Ekosistem Küresel Görünüm

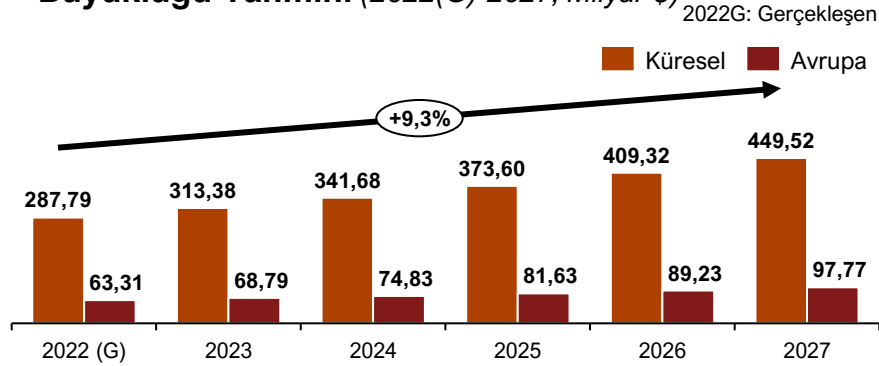
Covid sonrası ekonomik canlılık küresel çapta etkin büyümeyi de canlı tutuyor

Küresel ölçekte incelendiğinde, müşteri deneyim yönetimi pazarının hızlı büyümesini sürdürmeye devam ettiğini görüyoruz

### Küreselde Müşteri Deneyim Pazarı



### Küresel ve Avrupa'da Müşteri Deneyim Pazar Büyüklüğü Tahmini (2022(G)-2027, Milyar \$)



2022 yılında **288 Milyar \$** olarak gerçekleşen müşteri deneyim pazarı büyüklüğünün 2027 yılına kadar Yıllık Bileşik Büyüme Oranının (YBBO) **%9.3** artarak yaklaşık **450 Milyar \$**'a ulaşması öngörülmektedir. Küresel pazarda **%22.0'lik** bir paya sahip olan **Avrupa'nın** pazar hacmi 2022 yılında **63 Milyar \$** olarak gerçekleşmiş ve 2027 yılına kadar **%9.1** büyüyerek yaklaşık **98 Milyar \$**'a ulaşması beklenmektedir.

### Küresel Müşteri Deneyim Pazarına Genel Bakış

#### Büyümenin Temel Etkenleri

Gelişmiş ölçeklenebilirlik için **bulut tabanlı çözümlerin** benimsenmesi, otomasyon için **AI/ML entegrasyonu** ve müşteri deneyimini geliştirmek için çok kanallı destek verilmesi temel etkenler arasında yer almaktadır.

#### Zorluklar

Kabul edilebilir hizmet seviyelerinin (ASA) sürdürülmesi ve yarım bırakılan sorguların ele alınması, **otomasyon** ve **CRM çözümlerine sürekli yatırım** gereksinimi müşteri deneyim pazarında karşılaşılan ana zorluklar arasındadır.

#### Odak Alanları

CFO'lar ve CTO'ların önceliklendirdiği hususla arasında **müşteri memnuniyeti** ve **marka sadakatini** artırmak için **bilgi teknolojileri yatırımları**, güvenlik ve veri koruma gibi unsurlar bulunmaktadır.

### Küreselde Öne Çıkan Trendler



Çok Kanallı (Omni-channel) Destek



Bulut Tabanlı İletişim Merkezleri



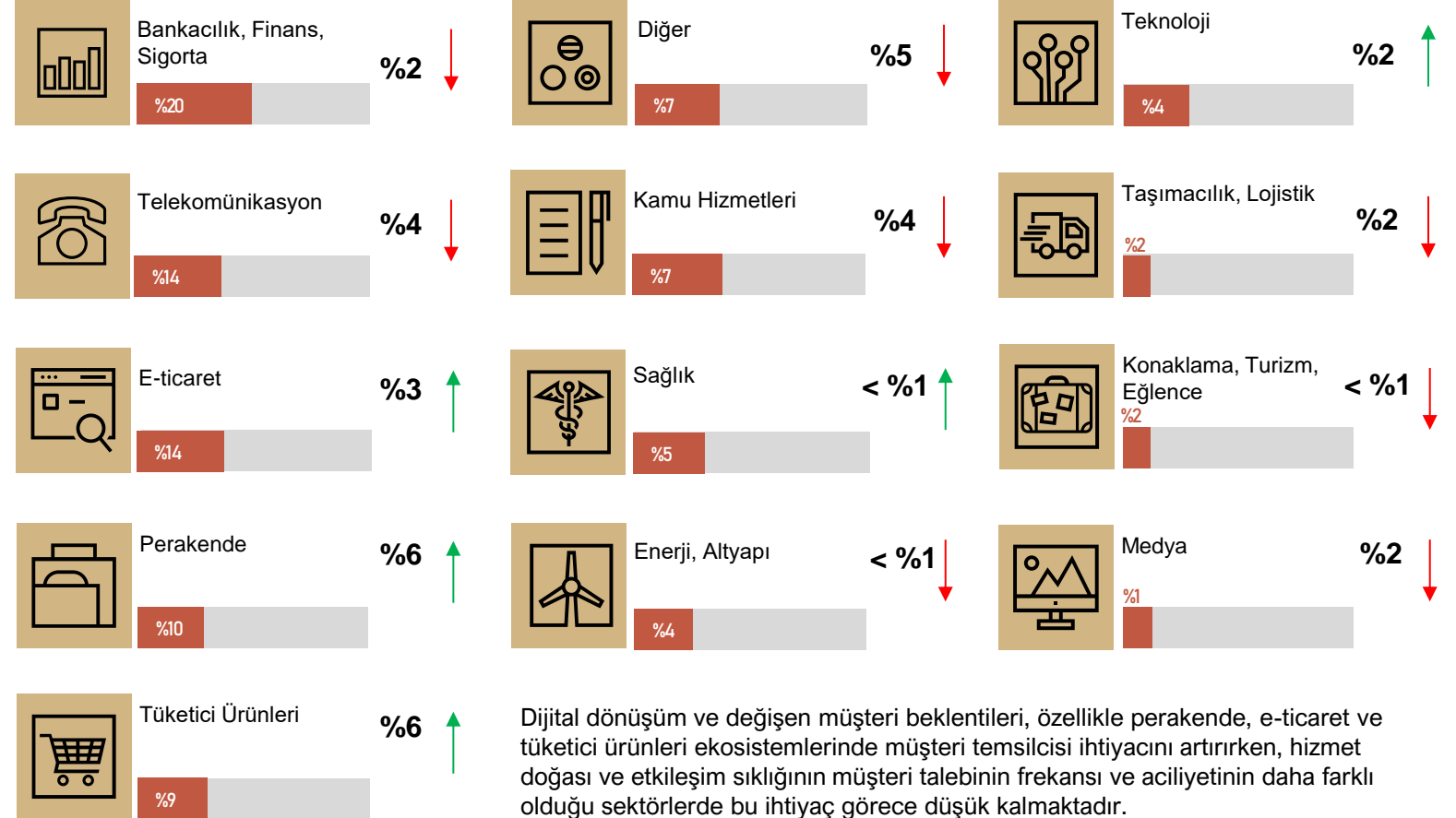
Müşteri Odaklı Hizmet Anlayışı



# E-Ticaret, Perakende ve Tüketici Ürünleri sektörleri konsolide ele alındığında ekosistemdeki istihdamın 1/3'ünü karşılıdığını görüyoruz

## Reel Sektör Bazında Müşteri Temsilcileri

Müşteri temsilcilerinin %20'si Finans ekosisteminde hizmet veriyor; yavaşlayan e-ticarete rağmen perakende büyümesini sürdürüyor



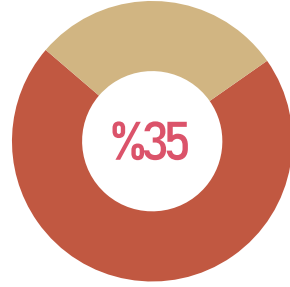
Firmalar, kaynaklarını değerlendirirken müşteri temsilcisi sayısı artırmak yerine, hizmet ihracatı ve katma değerli işlerle büyümeye öncelik vererek büyümeyi hedeflemektedir.



**Türkiye,  
makroekonomik  
anlamda  
ayrışmasıyla  
değerlenen  
işgücüne rağmen,  
yabancı dilde  
verdiği hizmet  
hacmini korumayı  
başardı**

## Yabancı Dilde Verilen Hizmet ve İhracat

Kaliteli hizmet, değerli TL ve artan maliyetlere rağmen ihracat hacmini korumayı sağladı ancak bu durum açık rekabetin olduğu dinamik pazarlarda uzun süre sürdürülebilir değil



**Türkçe dışındaki  
dillerde hizmet veren  
şirket oranı**

**10.365**

**Yabancı dilde hizmet  
veren toplam müşteri  
temsilcisi sayısı**

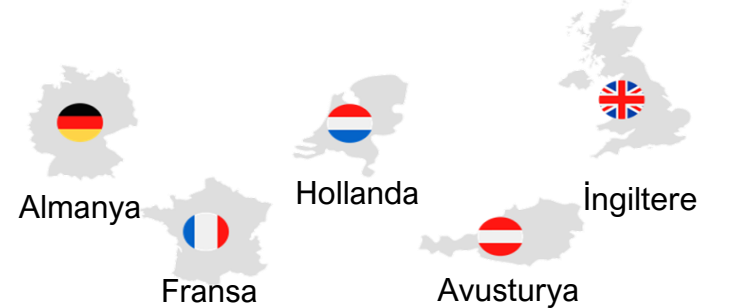
Her üç şirketten biri yabancı dilde müşteri deneyimi yönetimi hizmeti sunmakta. Toplam müşteri temsilcisi sayısının %6'sı yabancı dilde hizmet veriyor.

### Hizmet Verilen Yabancı Diller

1 İngilizce 2 Almanca 3 Felemenkçe

Yabancı dilde verilen hizmetlerde en yaygın destek %100 ile gelen çağrı desteğidir. Akabinde ise %47 ile giden çağrı desteği gelmektedir. En az yaygın olan ise %21 ile WhatsApp mesaj yönetimidir.

### Türkiye'nin İhracatında Öne Çıkan Ülkeler



## Yurtdışında Yerleşik Müşteriler / Dil Yetkinliği

Türkçe Dışındaki Diller ve Yurtdışında Yerleşik Müşteriler

### Dillere Göre Yurtdışında Yerleşik Müşterilere Hizmet Veren MT Dağılımı

**Türk diasporasının etkin istihdamına önem veren operasyonlar hizmet ihracatında öne çıkmayı başarıyor**

#### Müşteri Temsilcisi Dağılımı %

1	Almanca	43
2	İngilizce	24
3	Arapça	11
4	Felemenkçe	8
5	Diğer	14



- Arapça konuşulan ülkeler de önemli hedef pazarlardan olmasına rağmen Arapçadaki lehçe farklılıkları rekabeti zorlaştıran etkenlerden bir tanesidir.
- Felemenkçe gibi nispeten küçük ama önemli pazarlar için MT hizmeti sunulması, Türkiye'nin esnek operasyonel kapasitesini göstermektedir. Böylelikle dış kaynak kullanımında niş pazar fırsatlarının değerlendirilmesine olanak tanımaktadır.

**Daha fazla sayıda şirket yeni pazarlara açılım üzerinden büyüme iştahını canlı tutuyorlar ancak "yeni" ekonomiden dolayı temkinliler**

## Yeni Pazarlara Açılım

Ekosistem, teknoloji desteği ve kalitesiyle yeni pazarlara açılım için iddialı ancak makroekonomik görünüm bu iştahı desteklemeli

**%60** → **%92**

2023 yılında gelecek 12 ay içerisinde yeni pazarlara hizmet vermeyi hedefleyen şirketlerin oranı

Önümüzdeki 12 ay içerisinde yeni pazarlara hizmet vermeyi hedefleyen şirketlerin oranı

Bu bulgu, Türk şirketlerinin uluslararası pazarlarda büyüme stratejileri doğrultusunda güçlü bir konum elde etme amacını taşıdığını gösteriyor.

Şirketler için bu süreçte, müşteri deneyimini optimize etmek ve dijital dönüşümü benimsemek gibi stratejik yatırımlar yaparak yeni pazar koşullarına uyum sağlama çabası önem arz etmekte.

**%62**

Birleşik Krallık



Ülkemizdeki yerleşik yabancı dil olarak İngilizce odaklı hizmet yeni pazarlar söz konusu olduğunda ilk olarak İngiltere'yi tercih unsuru haline getiriyor

**%54**

Almanya

**%46**

Hollanda



**%39**

Avusturya

Türk diasporasının en yoğun olduğu ülkeler, pazar açılımlarında da ön plana çıkıyor. Konsolide olarak bakıldığında her 3 oyuncunun 2'sinin planında bu bölgede yer almak ve hizmet vermek var

**%39**



ABD, mevcut ihracatın düşük olduğu ancak zaman dilimi engeline rağmen önemli hedef pazarlardan bir tanesi olarak öne çıkıyor

# 2

## 2025'ten Beklentiler: Müşteri Deneyimi Ekosistemi Nasıl Değişecek?

## 2025'e Girerken Gündemde Neler Var?

Liderlerin gündeminde her zamankinden daha fazla olmak üzere çalışanları, yeni teknolojilerin süreçlere entegrasyonu ve değişen müşteriye uyum var

**Yeni teknolojiler heyecan uyandırorsa da çalışan devir hızını optimum seviyeye çekmek en önemli gündem maddesi olarak öne çıkıyor**

Kaynak: OECD, IMF, PwC Analizi

Müşteri Deneyimi Yönetimi 2024 Araştırması – Dönüşen ve Büyüme İştahını Sürdüren Ekosistem



Yüksek çalışan sirkülasyonu

Çalışanlar, teknolojik değişimlere ve yeni müşteri taleplerine ayak uydurmakta zorlanmakta. **Eğitim eksikliği** nedeniyle verimlilik düşerken, çalışanların **işten ayrılma oranları arttı**.

Daha esnek çalışma saatleri beklentileri içinde olan yeni nesil çalışanların işten ayrılma oranı artıyor. 2024 yılında tamamen ofisten çalışanların oranı **%23'ten %29'a** çıkarak **'işten ayrılma' oranlarını belirgin şekilde yükseldi**.

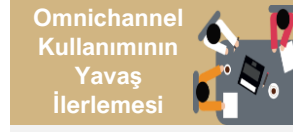
Asgari ücretin 2024 yılı içinde sabit kalmasıyla birlikte müşteri temsilcileri, **sene içerisinde gelirlerini dengeleyebilecekleri** işlere ve sektörlerle yönelmektedir.



Değişen Müşteriyi Tanıma

Müşterilerin taleplerini anlamak kritik; **hızla değişen beklentilere** ayak uydurmak gerekiyor. Bu değişimi yakalamak ve yapay zekaya hızlıca adapte olmak, rekabet avantajı sağlayacak.

Müşterilerin harcamalarında daha seçici olması, **verimli, kişiselleştirilmiş deneyimler** sunan markalara öncelik sağlayabilecek.



Omnichannel Kullanımının Yavaş İlerlemesi

Şirketler içinde departmanlar arası entegrasyon eksikliği **'kesintisiz müşteri deneyimi'** beklentisini karşılayamayabilir. Örneğin, bir sohbet botundan canlı temsilciye geçişte müşterinin sorununu yeniden anlatması, hayal kırıklığı yaratmakta.

Verinin yokluğunda etkin bir müşteri deneyimi yönetimi sadece insan-teknoloji kurgusuyla mümkün değil.

Rekabet artarken, markalar müşteri deneyimini optimize etmek zorunda kalmaktadır. Entegre çözümler sunamayan şirketler, daha hızlı adapte olan rakiplerine karşı pazar payı kaybedebilir.



Silolaşmış Bilgi ve Veriler

Departmanlar arasında **bilgi paylaşımının eksikliği**, müşteri temsilcilerinin sorunları hızlı bir şekilde çözmesini zorlaştırıyor.

Yapay zekanın benimsenmesi yaygınlaşırken, entegre veriler olmadan sonuçlar istenilen seviyede olmayabilir ve müşteri deneyimi olumsuz yönde etkilenebilir.

Bilgi silolarının, Müşteri Deneyimi Yönetimi **operasyonlarını yavaşlatması, maliyetleri artırması** ve müşteri memnuniyetini düşürmesi beklenebilir.



Yapay Zekayı Uygulama ve Hızlı Yatırım Getirisi

Yeterli şirket içi uzmanlık olmadan yapay zekanın hızlı bir şekilde benimsenmesi, yanlış hıızlanmış projelere, **maliyetli hatalara** risk doğurabilir.

Yapay zeka, operasyonları optimize ederek maliyetleri düşürme potansiyeline sahip olsa da, **süreçlerin aşırı otomasyona** yönelmesi, müşteri etkileşimleri ve **hizmet sunumunun kalitesinde** olumsuz etkiler yaratabilir.

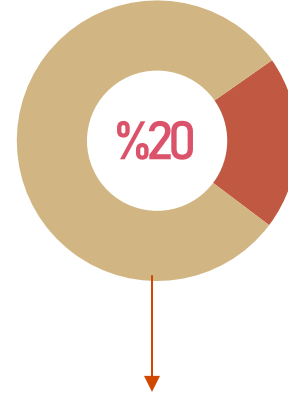
Bu dengeyi koruyamamak, müşteri memnuniyetinde düşüş ve marka sadakatinin zayıflamasına yol açabilir.

## Yeni İş Modellerinin Doğuşu

Verimlilik ve çalışan bağlılığını hedefleyen, kalite odaklı modeller ekosisteme yeni bir dinamik getirebilir ancak etkin dönüşüm için halen kanuni düzenlemelere ihtiyaç var

**Zorlu ekonomik koşulların etkisiyle, çalışan bağlılığı ve kalite odaklı yeni iş modelleri ortaya çıkıyor; ilgili kanun ile bu modellerin önü daha da açılabilir**

Müşteri deneyimi departmanı çalışan sayısını artırmayı hedefleyen şirket oranı



Müşteri departmanı çalışan sayısını artırmayı hedefleyen şirketlerin sadece **%47'si** operasyonel destek alanında istihdam planlarken, geri kalan istihdam Tasarım, Yönetişim, Analitik, Süreç ve Teknoloji alanlarında planlanıyor.



Zorlu ekonomik koşulların da etkisiyle **Müşteri Temsilcisi profilleri değişiyor**. Öğrenci, ev hanımı gibi tam zamanlı çalışma talebi olmayan bir çok kişi **yarı zamanlı çalışarak** istihdam sağlıyor ve çalıştıkları süre boyunca firmaya fatura kesiyor. Bu yeni sisteme özellikle **yurt dışında yaşayan Türkler** yoğun ilgi gösteriyor.



Ekonomik belirsizliklerin gölgesinde, 2025 yılındaki en önemli hedeflerden bir tanesi **operasyonel maliyetlerin azaltılması** olarak öne çıkıyor

Yapay Zeka teknolojisinin etkin kullanılması ile bazı fonksiyonların tam otomasyonu sağlanırken, kimi uygulamalarda kalite odağıyla Müşteri Temsilcilerinin en büyük yardımcısı haline gelmesi bekleniyor.

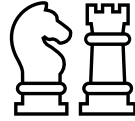
## Zorluklara Karşı Yaklaşımlar

2025'i tanımlayan kaygılara karşı ekosistem liderleri birbirleriyle ilişkili 5 yaklaşım üzerinde hemfikirler

**Müşteri Deneyimi ekosisteminde beklenen potansiyel zorlukları etkin yaklaşımlarla aşmak mümkün**

1

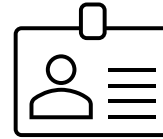
Değişen sektör dinamiklerine göre bütüncül stratejinin oluşturulması



Değişen pazar dinamiklerine uyum sağlamak için müşteri ihtiyaçlarını ve rekabet koşullarını dikkate alan bütüncül bir strateji şart. Bu hem tüketiciye doğrudan giden firmalar için hem de B2B hizmet sağlayıcıları için kritik. Makro değişimler karşısında «eski» stratejiyle ilerlemek büyük bir risk.

3

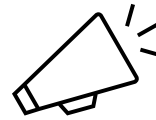
Müşteri temsilcilerine tutundurma odaklı yatırım yapılması



Müşteri temsilcisinin performansı halen yüksek müşteri memnuniyeti için en kritik parametre. Teknolojinin de desteğiyle çalışanlarını güncel tutan ve müşteri yönetiminde doğru yönlendiren operasyonlar tutundurma arttırarak daha kaliteli bir deneyimin kapılarını aralayacak

5

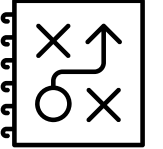
Ekonomik, sosyal ve kültürel gündemin takibi



Ekonomik, sosyal ve kültürel gündemin sürekli takip edilmesi, müşteri beklentilerindeki değişimlere hızlı ve proaktif bir şekilde yanıt vermeyi sağlar. Kompozisyonun sürekli değiştiği bir pazarı iyi okuyan operasyonlar hem yüksek müşteri memnuniyeti hem de düşük maliyetli bir operasyonu tesis edebilir

2

Mevcut müşteri yönetimi operasyonlarının değişime göre değerlendirilmesi



Mevcut operasyonların, ilgili firma ve iş kolunun yeni makroekonomideki yeni değer önerisiyle birlikte yeniden değerlendirilmesi, sadece çağrı özelindeki gelişimlerden daha etkin ve verimli çözümler sunacaktır. Bu yaklaşım, müşteri memnuniyetini arttırmak ve hizmet süreçlerini optimize etmek için stratejik bir temel sunarak, süreç, insan kaynağı, teknoloji ve yönetim optimizasyonu getirir

4

Teknolojik dönüşümün takibi ve yapay zeka devriminin entegrasyonu



Teknolojik dönüşümün takibi ve yapay zeka devriminin entegrasyonu, operasyonel verimliliği artırarak müşteri deneyimini kişiselleştirmeyi mümkün kılar. Yapay zeka destekli teknolojiyi sadece önyüzde değil, ürün ve servislerin tasarımında da kullanarak, hızlı değişime çabuk adaptasyon temel amaç olmalı.



# 3

## Etkin Rekabet için Farklılaşma İhtiyacı

# Ekonomik koşullar rekabet için operasyonel verimliliği zorunlu kılıyor; ancak değer odaklı bir maliyet dağıtımını hedeflemek şart

## Rekabette Öne Çıkmak

Şirketler rekabette öne çıkan yetkinlikleri yeni ekonominin kurallarıyla ekonomik olarak sunmanın yollarını arıyorlar; ancak herkese uyan tek bir çözüm yok ve başarıyı doğru öncelikler belirleyecek

### Farklaştırıcı Olarak Geliştirilmiş Müşteri Deneyimi



Tüketiciler, harcamalarında daha seçici hale gelerek paranın karşılığını önceliklendiriyor. Şirketler, ekonomik belirsizlikte sadakati korumak için müşteri hizmetleriyle farklılaşmak zorundadır.



**Fiyata Duyarlı Bir Pazarda Artan Müşteri Beklentileri**



**Proaktif Destek ve Çözüm Üretme**



**Teknolojiyi Yerel Beklentileri Karşılacak Şekilde Uyarlama**

### Kalite ve Operasyonel Verimlilik



Ekonomik zorluklar nedeniyle işletmeler, operasyonel maliyetleri düşürme baskısı altındadır. Ancak yalnızca maliyet odaklı olmak, müşteri bağlılığı için kritik olan hizmet kalitesini zayıflatabilir.



**Maliyet Azaltma ile Kaliteli Hizmetin Dengelenmesi**



**İlişki Odaklı Bir Pazarda Otomasyon ve İnsan Dokunuşu**



**Verimlilik Kazanımı için Veri Kullanımı**

### Artan Operasyonel Maliyetler ve Enflasyon



Türkiye'de işçilik maliyetlerinden teknoloji yatırımlarına kadar her şeyi etkileyen yüksek enflasyon yaşanmaktadır.



**Artan Maliyetler Nedeniyle Bütçe Kısıtlamaları**



**Maliyete Duyarlı Müşterilere Uyum Sağlamak**



**Değişken Bir Piyasada Satıcı İlişkilerini Yönetmek**

### Yatırım Alanları

- Müşteri Temsilcisi Yetkinliklerini Geliştirme Programları
- Yerelleştirilmiş Çok Kanallı Çözümler
- Yapay Zeka Sohbet Robotları ve Sanal Asistanlar

- Robotik Süreç Otomasyonu (RPA)
- Temel Veri Analizi Araçları
- Esnek İşgücü Yönetimi

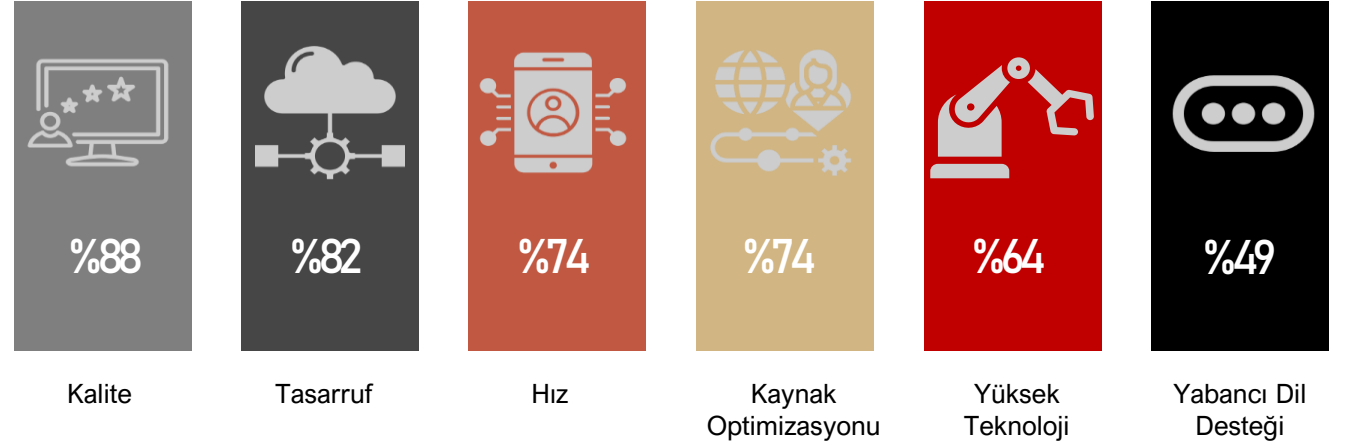
- Performansa Dayalı Dış Kaynak Kullanımı Sözleşmeleri
- Uygun Maliyetli Self Servis Seçenekleri
- Yerelleştirilmiş Dijital Pazarlama ve Elde Tutma Programları

## Dış Kaynak Kullanımında Beklentiler

Süreçlerinde dış kaynak kullanımına başvuran şirketlerin bu kararın altındaki beklentileri değişmedi; ancak ileri teknolojiye hızlı geçiş için bu yola başvuranların sayısı da hızla artıyor

**Dış kaynak kullanımına başvuran şirketler temelde kalite ve tasarruf odağıyla hareket ediyorlar; ancak teknolojiye "hızlı" geçiş de yükselen bir insiyatif**

### Reel Sektör Oyuncularının Müşteri Deneyimi Süreçlerine Yönelik Almayı Planladıkları Hizmetlerden Beklentileri



Reel Sektör temsilcileri, müşteri deneyimi süreçlerinde %88 oranında kalite beklentisini ön plana çıkarırken yine önemli bir müşteri memnuniyeti sağlayan hız %74 ile üst sıralardadır.

Zorlu ekonomik şartların da etkisiyle karlılığı artırmayı sağlayabilecek tasarruf, kaynak optimizasyonu ve yüksek teknoloji konuları ilk 5 sırada yer almaktadır.

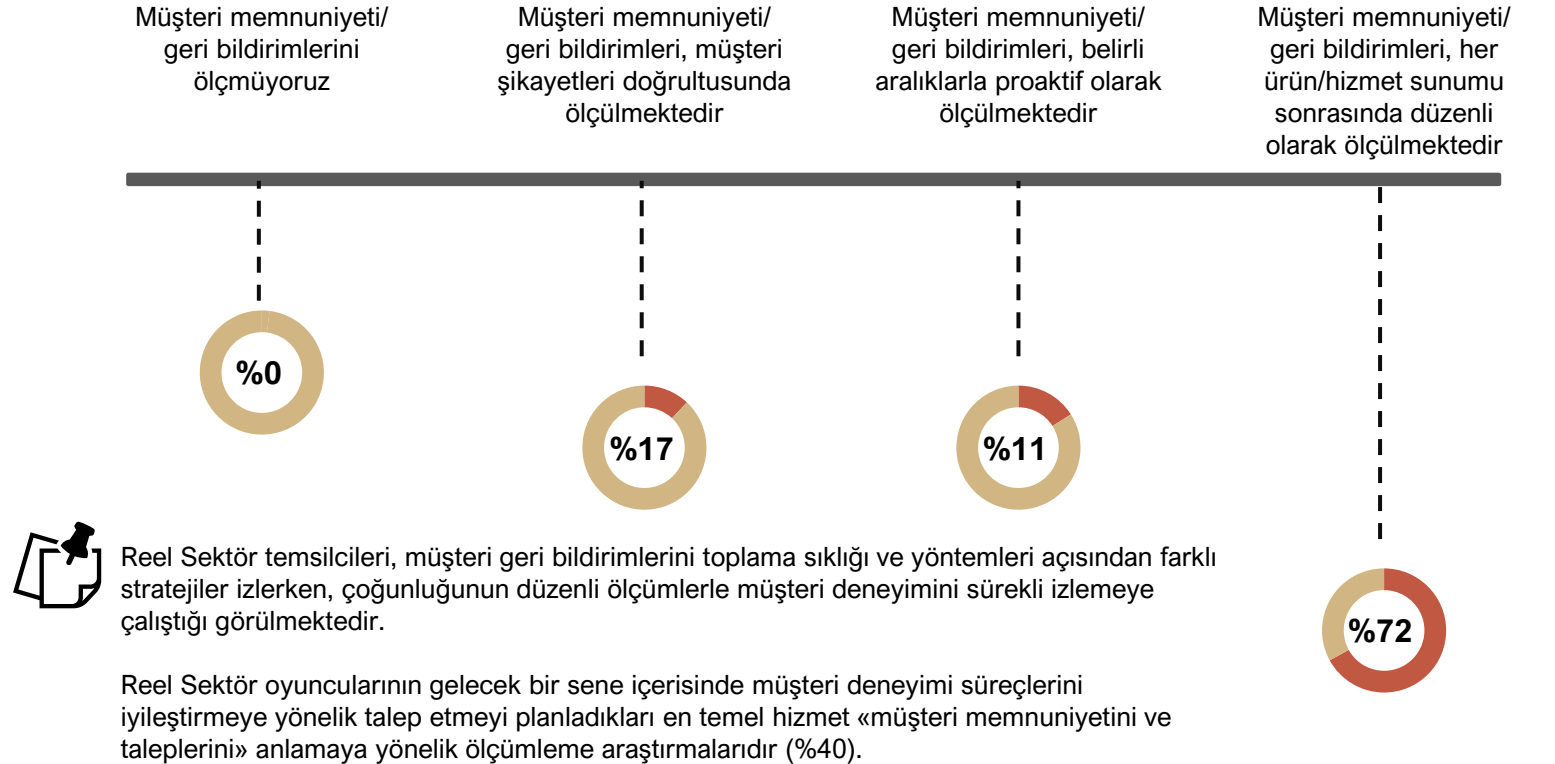
2024 yılında yabancı dil desteği beklentisi %49 ile 6. sırada olması rağmen önümüzdeki yıl en büyük artış bu konuda beklenmektedir.

**Teknolojinin  
yardımıyla her  
ürün/hizmet  
sunumunda ölçüm  
yapan şirketlerin  
oranı daha da  
artarak %70'i  
geçmiş durumda**

## Müşteri Memnuniyeti Ölçme Sıklığı

Stratejik hedefleri doğrultusunda müşteri memnuniyetinin önemini kavrayan şirketler, her bir teması değerlendiren, ölçen ve geliştiren yaklaşımları benimsemeye devam ediyorlar

### Reel Sektör Oyuncularının Müşteri Memnuniyeti Ölçme Sıklığı

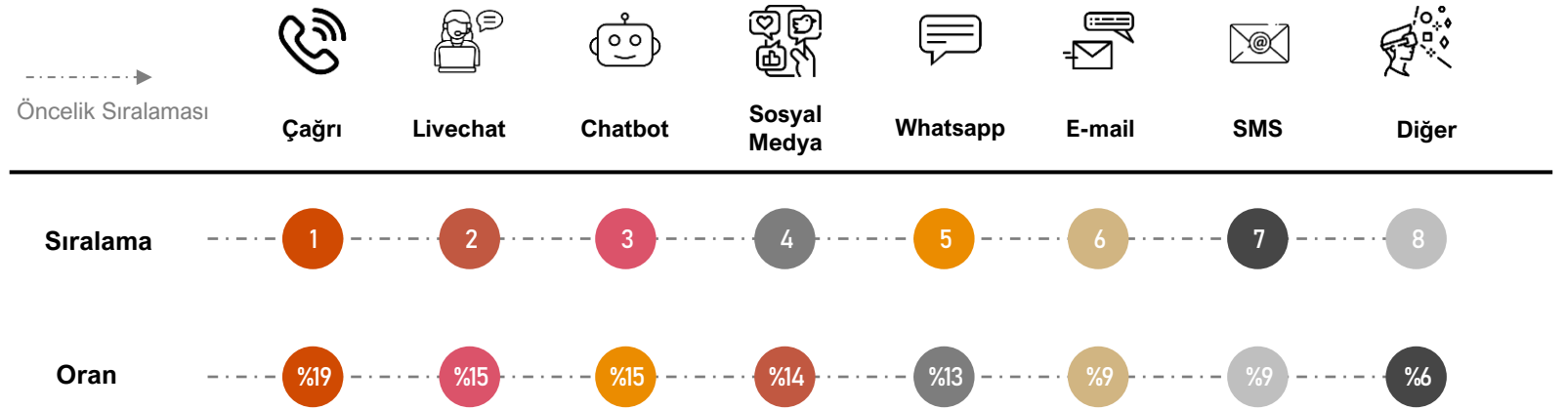


# Çağrı, Livechat ve Chatbot gibi müşterilerin anında yanıt alabileceği kanalların öncelik alanı olmaya devam etmesi bekleniyor

## Öncelikli Müşteri Etkileşim Alanları

Çağrı en önde gelen etkileşim alanı olmaya sürdürüyor ancak, orta vadede livechat, chatbot gibi daha yeni kuşağın domine ettiği kanallara nazaran güçlü şekilde büyümeyeceği öngörülebilir

### Önümüzdeki 12 Ay İçinde Önceliklendirilmesi Öngörülen Müşteri Etkileşim Alanları



Önümüzdeki 12 ay içerisinde müşteri etkileşimi kanallarında çağrı, livechat ve chatbot gibi doğrudan ve anında yanıt alabileceği alanlar önceliklendirilmiştir. Çağrı, bir numaradaki önceliğini korurken, 2024 yılında gelen aramalarda sipariş oranları %14'ten %9'a düşmesine rağmen toplam gelen arama oranı %9 büyüyerek %67 seviyesine ulaşmıştır. Gelen aramalardan elde edilen satış gelirlerinin artması giden aramaların oranının azalmasında en önemli etkenlerden biridir. Giden aramalarda Satış & Pazarlama faaliyetleri %30'dan %25'e düşmüştür.

Anlık geri bildirim sağlayan livechat'in yüksek önceliğe sahip olması, firmaların müşteri memnuniyetini artırmak için bu alanda daha fazla yatırım yapma isteğini göstermektedir. Sosyal medya ve Whatsapp gibi kanallarda önemli bir etkileşim alanı olarak öne çıkarken e-posta ve SMS gibi geleneksel kanalların önemi görece azalmaktadır.

## Müşteri Deneyiminde Farklılaşma

Teknolojiye yakın yeni kuşağın müşteri kompozisyonundaki payı arttıkça, yenilikçi teknolojinin başrol oynadığı, farklı kanallarda homojen deneyimin sunulduğu hizmetler öncelik halini alıyor

**Yenilikçi teknoloji ve çoklu etkileşim kanallarının kullanımı, reel sektör temsilcileri tarafından rekabette farklılaşmanın anahtarı olarak öne çıkarılıyor**

### Reel Sektörün Öne Çıkardığı Müşteri Deneyimi Unsurları

**%88**

#### Yeni Teknoloji Kullanımı

Üst seviye teknoloji kullanımının getirilerini gözlemleyen oyuncular, yatırım süre ve maliyetlerini de göz ederek BPO oyuncularına rotayı çeviriyor ve teknoloji kullanımı beklentilerin en üstünde yer alıyor

**%69**

#### Hızlı Çözüm / FCR

Önemli bir oran halen etkileşim kanallarında müşteri sorununun en hızlı şekilde ve tek bir temas noktasında çözülebilmesine yüksek öncelik veriyor

**%40**

#### İnsan Temsilciye Erişim

Paralel şekilde müşteri temsilcisine erişimin yüksek müşteri memnuniyetine dönüşeceği varsayımıyla «insan» temsilciye erişim öne çıkan bir deneyim unsuru olarak dikkat çekiyor

# 4

## Yapay Zekanın Rekabette Etkin ve Verimli Kullanılması

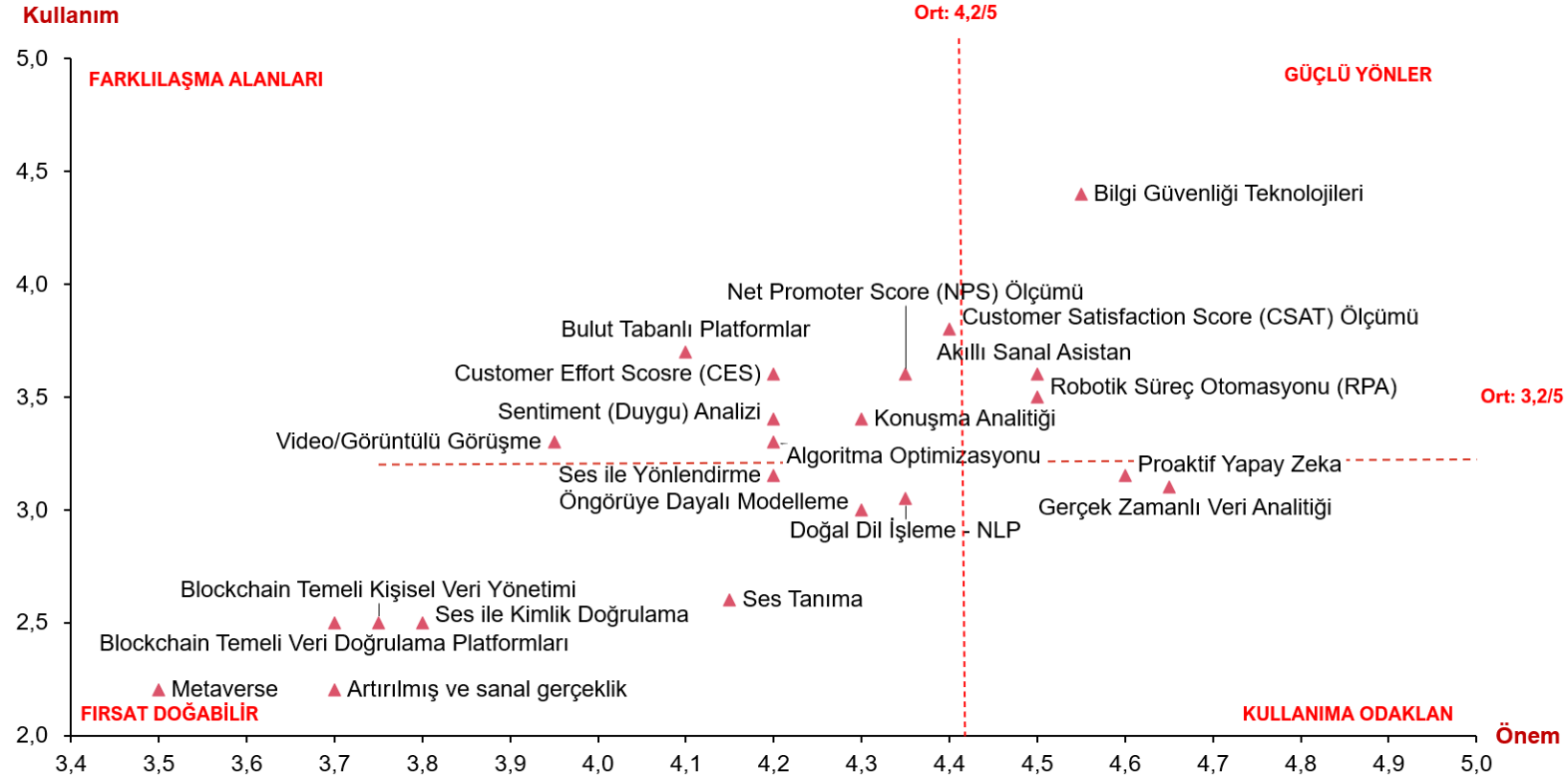




**Bilgi güvenliği teknolojileri hem kullanım hem de önem yönünden popülerliğini koruyor ancak RPA ve AI hızla vazgeçilmezler arasına girme yolunda**

## Diğer Teknolojiler ve Yapay Zeka

Proaktif yapay zeka, akıllı sanal asistanlar ve RPA uygulamaları gerek müşteri etkileşimindeki uygulama alanları gerekse operasyonun şekillenmesinde rolüyle başrole aday konumundalar



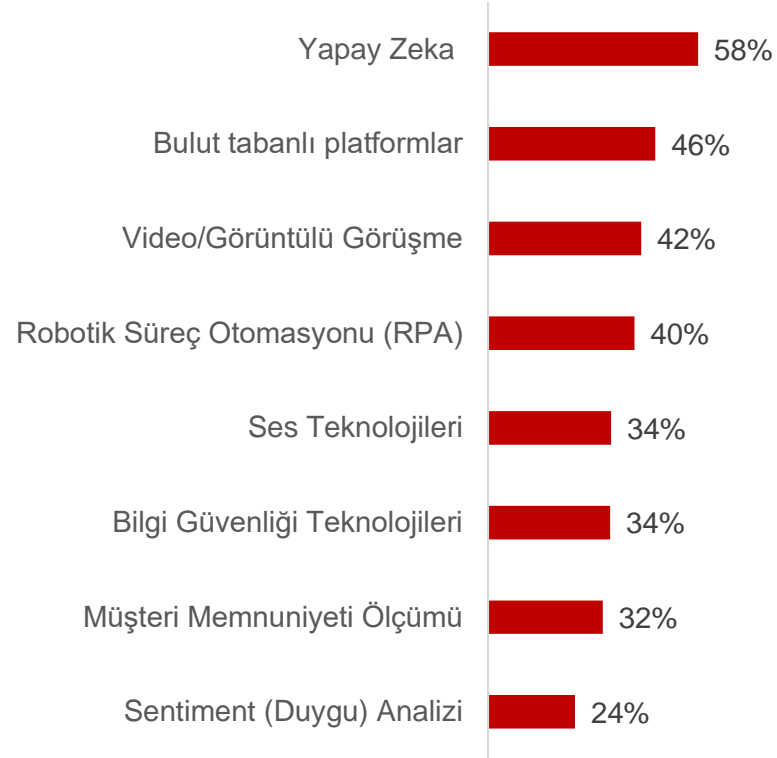
- 2023 yılına kıyasla kullanımı yüksek ve güçlü yönlerde öne çıkan hizmetler arasında Robotik Süreç Otomasyonu (RPA) ve Proaktif Yapay Zeka bulunmaktadır. Yapay Zeka işlem maliyetlerinin çağrı maliyetlerinden yüksek olması, kullanım oranlarını düşürse de, maliyetlerin düşmesi ile bu yönde bir ilerleme olması beklenmektedir.

- Gerçek Zamanlı Veri Analitiği ve Doğal Dil İşleme ise kullanım seviyesi nispeten daha düşük olmasına rağmen, odaklanılması en önemli teknolojiler arasında yer almaktadır.

**Yapay zeka, hemen  
hemen tüm ileri  
teknolojilerin  
entegre bir parçası  
olarak müşteri  
deneyimi  
yönetimini  
dönüştüren önemli  
bir yapıtaşı olacak**

## Müşteri Deneyimi Yönetiminde Yatırım Planları

Önde gelen oyuncuların yatırım planları dikkatlice incelendiğinde, ilk sıralardaki teknolojilerin bir çoğunda yapay zekanın endirekt de olsa önemli bir rol oynadığını görüyoruz



- Firmaların en çok Yapay Zeka Teknolojilerine ve Bulut tabanlı platformlara yatırım yapmayı planladığını görüyoruz.
- RPA ve Bilgi Güvenliği Teknolojilerine yatırım planları önemini devam ettirmektedir.
- Müşterilerin memnuniyetini ve duygu durumunu ölçen teknolojiler de önümüzdeki yıllarda yatırım almaya devam edecek.

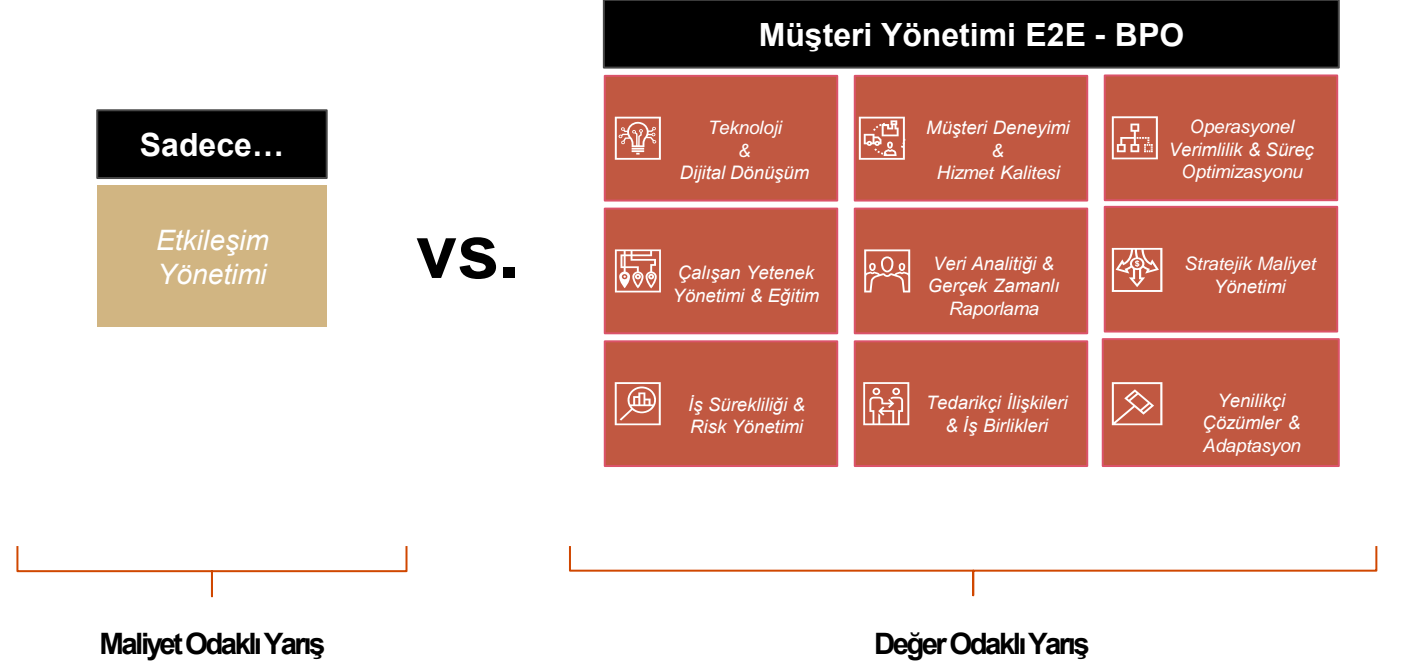
# 5

## Değer Odaklı Hareket: BPO Dönüşüm Yolculuğu

**Makroekonomik gerçeklerin sadece maliyet odaklı rekabeti zorlaştırdığı bir ortamda, uçtan uca iş süreçlerinde işbirliği arayışına giren şirketler ile bu kapsamı sağlayabilen servis firmalarını önemli kazanımlar bekliyor**

## Müşteri Deneyiminde Uçtan Uca İşbirliği

Sadece tanımlı etkileşimlere odaklanan, maliyet tabanlı bir rekabetin daha fazla mümkün olmadığı görülüyor. Reel sektör oyuncularını ve hizmet sağlayıcılarını daha kapsamlı işbirlikleri hedeflemeli

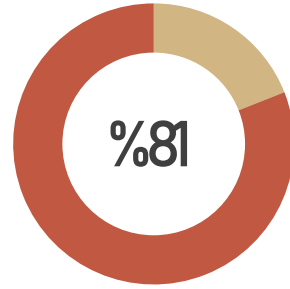


## Reel Sektörde Dış Kaynak Kullanımı

Sadece tanımlı etkileşimlere odaklanan, maliyet tabanlı bir rekabetin daha fazla mümkün olmadığı görülüyor. Reel sektör oyuncuları ve hizmet sağlayıcıları daha kapsamlı işbirlikleri hedeflemeli

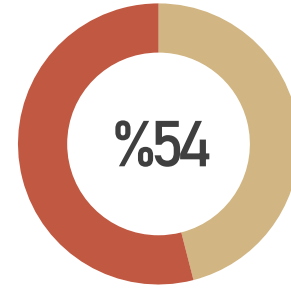
**Her 5 reel sektör oyuncusundan 4'ü dış kaynak olarak hizmet desteği alırken, bu oran teknoloji tarafında yarı yarıyadır**

### Reel Sektör Oyuncularının Dış Kaynak Kullanım Alanları



**Hizmet desteği alıyorum**

Hizmet desteği seçeneğinde örneklenen hizmetler: Çağrı merkezi hizmetleri, deneyim tasarımı vb.



**Teknoloji desteği alıyorum**

Teknoloji desteği seçeneğinde örneklenen hizmetler: Bulut çözümleri, veri analitiği, Webchat, Chatbot vb.



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





## Potansiyeli Gösteren Veri: Avrupa Pazarı

Yüksek katma değerini kanıtlar nitelikteki Avrupa Pazarı, BPO özelinde 40 Milyar Doları aşan büyüklüğe ulaşmıştır; pazarı İngiltere ve Almanya domine etmektedir.

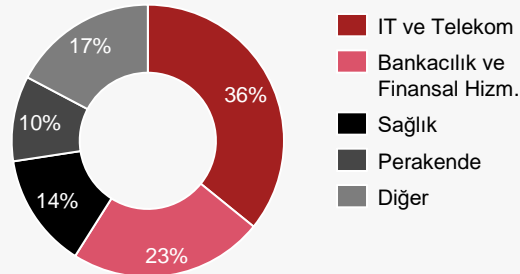
### Avrupa'da Müşteri Deneyimi Dış Kaynak Pazarı



#### Avrupa Dış Kaynak Pazarında Öne Çıkan Ülkeler Ve Payları

	%36.5		%25.3
	%12.3		%5.1

#### Avrupa Dış Kaynak Pazarında Öne Çıkan Sektörler



#### BATI AVRUPA

Birleşik Krallık, Avrupa'nın en büyük dış kaynak pazarlarından biri olmaya devam ederken, Almanya ve Fransa, operasyonlarını Orta ve Doğu Avrupa'ya taşımaya yöneliyor. Generative AI, chatbotlar ve RPA kullanımı bu ülkelerde daha hızlı yanıt ve verimlilik sağlamak için yaygınlaşmaktadır.

#### ORTA ve DOĞU AVRUPA

Romanya, Polonya ve Bulgaristan, düşük iş gücü maliyetleri ve çok dilli hizmet kapasiteleriyle Almanya ve Fransa'dan operasyon çekiyor. Bu ülkeler, dijital dönüşüm ve yapay zeka entegrasyonu alanında hızla büyüyen BT merkezleri arasında öne çıkmaktadır.

Yüksek katma değerli BPO hizmet sağlayıcıları, ağırlıklı olarak İngiltere ve Almanya'da yoğunlaşmaktadır



# Teşekkürler

