



# 2024 Müşteri Deneyiminde Türkiye

Yapay Zekâ Çağında Müşteri Deneyiminin Evrimi:  
Yeni Beklentiler, Yeni Yetkinlikler

Giriş



**KPMG. Make the Difference.**

KPMG Türkiye | kpmg.com.tr





# İçindekiler

03

Önsöz

04

Giriş

05

Küresel CEE  
Metodolojisi

10

Müşteri  
Deneyiminin  
6 bileşeni

14

İçgörüler

24

Yapay Zekâ  
Etkisi

33

Türkiye’de  
Müşteri Deneyimi  
Mükemmeliyeti

40

Türkiye’de İlk 10  
Markaya Genel  
Bakış

56

Sektörlere  
Geniş Bakış

68

Yakın  
Gelecek

72

KPMG olarak  
Sizin için Ne  
Yapabiliriz?



# Önsöz

**Son 15 yıldır KPMG, küresel çapta Müşteri Deneyimi Mükemmelliğini izleyerek 40’tan fazla ülkede 4000’den fazla markayı inceliyor.**

**Bu çalışmalar; güçlü müşteri deneyimi stratejilerinin sadece memnuniyet yaratmakla kalmayıp aynı zamanda sürdürülebilir finansal değer de üretebildiğini ortaya koyuyor.**

KPMG Türkiye olarak iki yıldır yürütülen bu çalışma Türkiye’de sektörlerin, markaların müşteri deneyimi yaklaşımlarını ve müşterilerin beklentilerini şeffaflıkla değerlendirme fırsatı sunuyor.

İçinde bulunduğumuz çağ, artık ‘wetware’ - yani biyolojik zekânın teknolojik olarak donanımsal bir kapasiteye dönüşerek- ‘as a service’ yaklaşımıyla sunulabildiği bir dönem. Böyle bir dünyada yapay zekâdan (YZ) uzak durmak, açıkça geride kalmak demek.

Biliyoruz; bu yeni teknolojileri takip etmek, anlamlandırmak ve hayata geçirmek her zaman kolay değil. Sayısız yenilik, çoğu zaman beklenmedik anlarda karşımıza çıkıyor. Öyle ki, zaman bile teknolojinin hızına yetişemiyor.

Yapay zekânın evrimi, insan kararlarını destekleyen sistemlerden, kendi başına hareket edebilen dijital iş arkadaşlarına doğru ilerliyor.

Agentic AI olarak adlandırılan bu yeni dalga, yakın gelecekte kurumların yapısını, iş yapış biçimlerini ve müşteriyle etkileşim kurma yollarını kökten dönüştürecek.

Bu sistemler; öğrenen, uyarlanan ve eyleme geçen yapılarıyla sadece verimlilik değil, tamamen yeni iş modelleri ve müşteri deneyimi paradigmaları yaratma gücüne sahip. Henüz erken aşamada olsa da, bu dönüşümün sinyalleri şimdiden hissediliyor; hazırlıklı olanlar içinse büyük bir stratejik avantaj fırsatı sunuyor.

Tüm bu dönüşüm yaşanırken, müşteri deneyimindeki küresel ilgörülerimize ek olarak, derinlerdeki öngörülerini ve müşteri yönetimindeki en iyi uygulamaları içeren bu kısa ama yoğun raporu hazırladık.

Girişteki dikkat çekici ifadelerimde altını çizdiğim gibi, bu çalışmanın temel mesajı net: Verinin etkin ve verimli kullanımıyla beslenen YZ destekli sistemler, müşterilere sektör sınırlarını aşan deneyimler sunuyor.

Müşterilerin bu yeni deneyimlere hızla alışması ise, beklenti seviyelerini tüm markalar için daha yukarıya taşıyor. Artık yalnızca doğrudan rakiplerimizle değil, “ligler üstü” bir platformda rekabet etmeye hazırlanmalıyız.

Bu dönüşüm yolculuğunda, biz KPMG olarak yanınızdayız.



**Gökhan Mataracı**

İnovasyon ve Teknoloji Danışmanlığı Lideri,  
Şirket Ortağı  
KPMG Türkiye

Gökhan Mataracı, hem uygulama hem de yönetim anlamında 18 yıldan fazla başarılı bir kariyere sahiptir. KPMG Türkiye Teknoloji Danışmanlığı Lideri olarak görev almaktadır. Veri ve analitik, iş zekâsı, bilgi yönetimi, veri yönetişimi, ana veri yönetimi, kurumsal zekâ ve performans yönetimi, müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) ve müşteri deneyimi alanlarında geniş tecrübesi olup, iş ihtiyaçlarına yönelik proaktif çözümler bulma ve karmaşık koşulları yönetme konusunda üst düzeyde uzmanlığa sahiptir.

# Giriş

**Son yıllarda dijitalleşme, ekonomik dalgalanmalar, küresel sağlık krizleri ve tedarik zinciri aksamaları gibi pek çok kırılma noktası yaşadık. Ancak bugün, bu gelişmelerin tümünden daha derin ve dönüştürücü bir değişimle karşı karşıyayız: Yapay zekâ devrimi.**

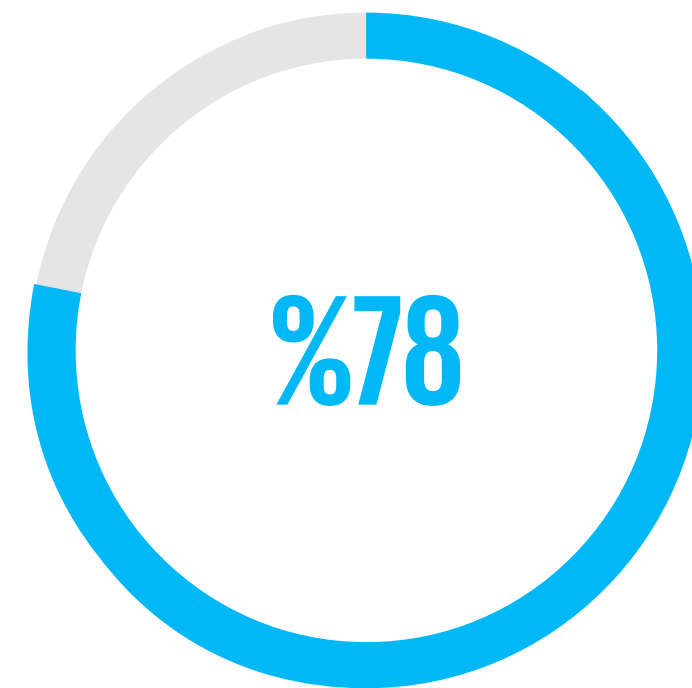
Geçtiğimiz yılın raporunda yapay zekânın müşteri deneyimine etkilerini henüz sınırlı ve keşif aşamasında görüyorduk. Kurumlar stratejik adımlar atmaya başlamış olsa da, kullanım senaryoları hem sayı hem çeşitlilik açısından erken bir seviyedeydi. Bu yıl ise manzara değişmiş durumda.

Küresel liderler yapay zekâyı müşteri deneyimi stratejilerinin merkezine yerleştirirken, güven, tutarlılık, bütünsellik, maliyet ve değer gibi boyutları birlikte ele alarak daha olgun ve ayakları yere basan uygulamalar geliştiriyor.

Bu dönüşümün temelinde sadece teknolojik gelişmeler değil, müşteri beklentilerinin yeniden şekillenmesi yatıyor.

Müşteriler artık daha bilinçli, karşılaştırmacı ve talepkâr. Sektörel sınırların ötesinde, en iyi deneyimi yaşadıkları noktaları referans alıyor ve her markadan aynı standardı bekliyorlar.

Etkileşim kanallarının çeşitlenmesi — fiziksel mağazalar, mobil uygulamalar, web, sosyal medya, chatbot’lar, dijital asistanlar — beklentileri daha da yukarı çekiyor. Bugünün müşterisi yalnızca bir ürün ya da hizmet değil; tanınmayı, hatırlanmayı ve kişisel çözümler sunulmasını istiyor.



Kuruluşların, müşteri geri bildirimini etkin kullanmakta yetersiz olduğunu düşünen yöneticilerin oranı.

Kaynak: Global Tech Report 2024

Dolayısıyla, yeni çağın merkezinde üç kritik unsur var: müşteriyi tanımak, güven inşa etmek ve doğru teknolojiyi doğru anda kullanmak. Bu dönüşüme yön veren öncü markalar şu soruların yanıtını netleştirebilenler:

- **Müşterimizi hangi verilerle daha iyi anlayabiliriz?**
- **Hangi etkileşim noktasında otomatikleşmeli, hangisinde insan etkileşimini korumalıyız?**
- **Güveni, sadakati ve memnuniyeti artırmak için hangi anda nasıl davranmalıyız?**

## Bugün kurumlar stratejilerini iki temel varlık üzerine inşa ediyor: müşteri ve veri.

Yapay zekâ, doğru kişiye doğru anda doğru öneriyi sunma fırsatı yaratırken; bu fırsatın sürdürülebilir değere dönüşmesi için kurumların, veri kalitesi, erişilebilirliği ve işlemeye dair tüm süreçleri yapılandırmaları gerekiyor.

Artık mesele sadece yapay zekâyı kullanmak değil; hangi noktada, neyi, neden yaptığını açıklayabilmek ve insani dokunuşları modellere dengeli bir şekilde entegre edebilmek. Bunu başarabilen markalar, müşteri deneyimini sadece bir temas noktası değil, sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayan stratejik bir kaldıraç haline getirecekler.



**Çisem Ulusoy**

İnovasyon ve Teknoloji Danışmanlığı,  
Direktör  
KPMG Türkiye



01

# Küresel CEE Metodolojisi

# Araştırma Metodolojisi

**15 yıldır KPMG uzmanları, tüketicilere markalarla yaşadıkları deneyimleri soruyor ve bugüne kadar 700.000’den fazla tüketici, 40’tan fazla ülke ve bölgede 7 milyonun üzerinde değerlendirme yaparak müşteri deneyimi konusunda en iyi uygulamaların geliştirilmesine katkı sağlıyor.**

2024 yılında KPMG, 8 sektörde 53 markayı analiz ederek 1052 tüketiciden farklı markalara yönelik 9173 tüketici görüşü aldı. KPMG Türkiye olarak iki yıldır yürütülen bu çalışma Türkiye’de sektörlerin, markaların müşteri deneyimi yaklaşımlarını ve müşterilerin beklentilerini şeffaflıkla değerlendirme fırsatı sunuyor.

Araştırmada tüketiciler, markaları Müşteri Deneyiminin Altı Temel Bileşen’ine (The Six Pillars of Customer Experience) göre değerlendiriyor. Bu değerlendirmeler sonucunda “Müşteri Deneyimi Mükemmellik Puanı” (Customer Experience Excellence – CEE) oluşturulmaktadır.

Bu yıl da, geçen yıl olduğu gibi, araştırma; yaş, cinsiyet ve bölge dengesi sağlanarak, her pazarı temsilen seçilmiş örneklem gruplarıyla çevrim içi anket yoluyla gerçekleştirildi. Katılımcıların son altı ay içinde ilgili markayla herhangi bir temas yaşamış olmaları koşulu ile — bu temas; bir ürün veya hizmet satın alma, firmayla iletişime geçme ya da web sitesini ziyaret etme — değerlendirmeleri esas alındı.

*Markaların sıralamalara dâhil edilebilmesi için belirli bir minimum yanıt eşiğini karşılaması gerekmektedir.*

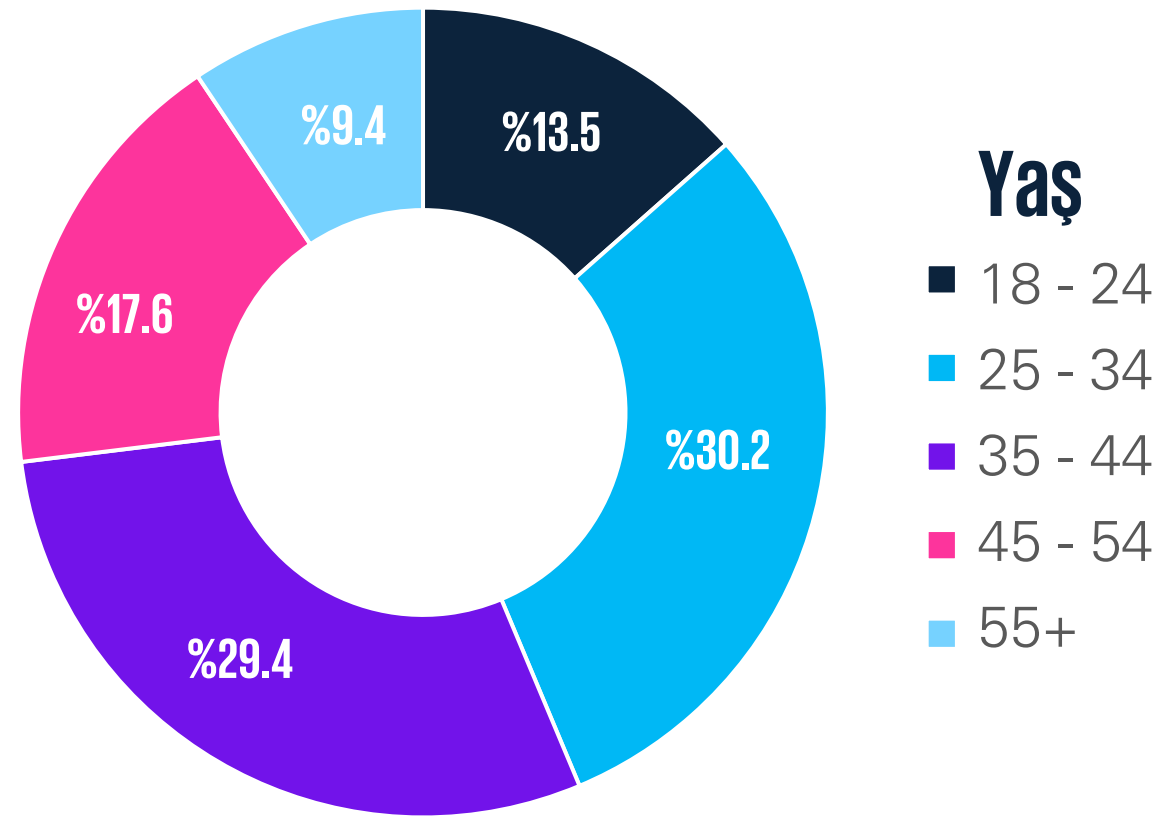
*Tüm şirketler —denetim müşterileri dâhil— tüketici görüşlerini yansıtan örneklem kapsamındadır.*

*Raporda adı geçen şirketlerin, KPMG International ya da üye firmalar tarafından onaylandığı anlamı çıkarılmamalıdır.*

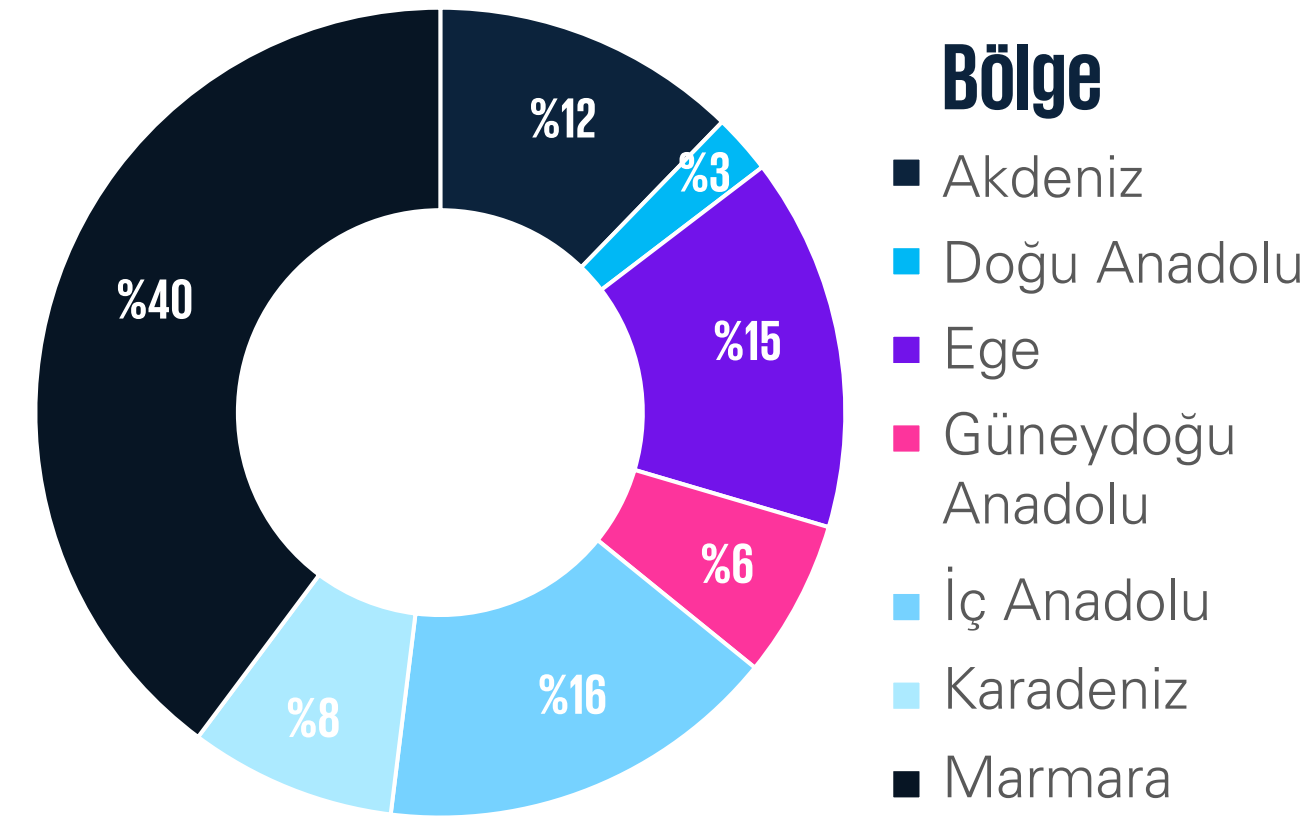




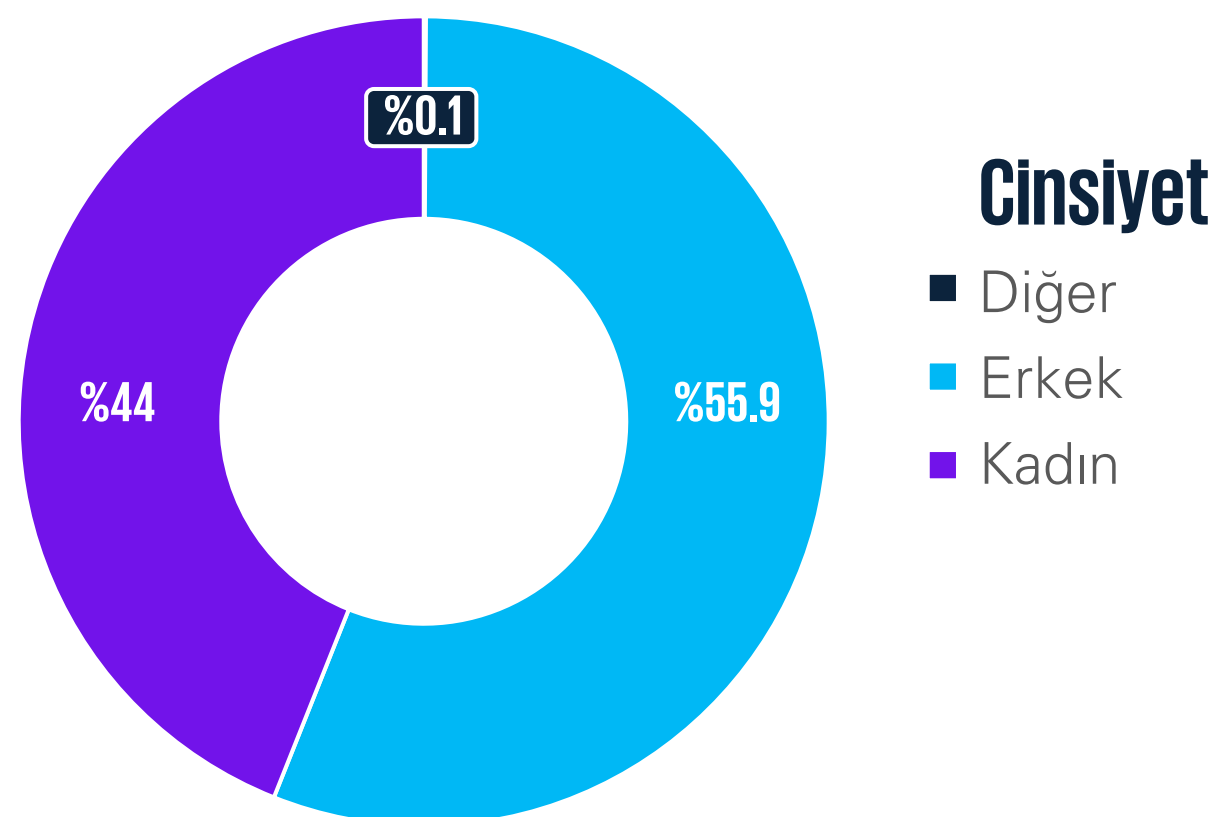
# Araştırma Metodolojisi



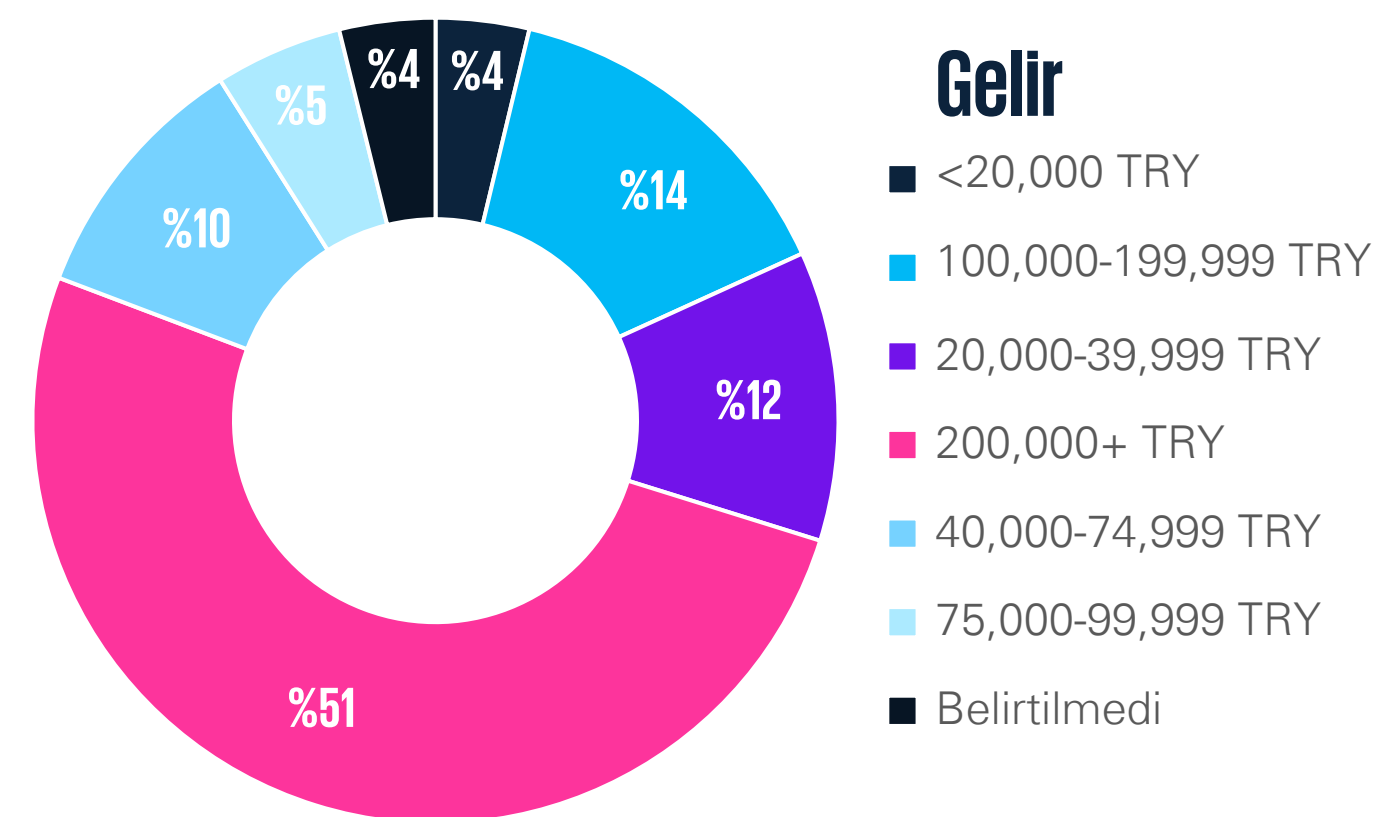
Katılımcıların %60'ına yakını genç ve orta yaşlı, aktif iş gücünü temsil eden 25-44 yaş aralığındaki bireylerden oluşmaktadır.



Katılımcıların en yoğun bulunduğu bölge, %40 oranıyla Marmara Bölgesi'dir. Bunu %16 ile İç Anadolu, %15 ile Ege, %12 ile Akdeniz, %8 ile Karadeniz, %6 ile Güneydoğu Anadolu ve %3 ile Doğu Anadolu bölgeleri takip etmektedir. Katılım oranları, ülke nüfusunun bölgesel dağılımı ile büyük ölçüde örtüşmekte; Marmara, İç Anadolu ve Ege bölgeleri nüfus büyüklüklerine paralel olarak daha yüksek oranlarla temsil edilmektedir.



Katılımcıların çoğunluğunu %55,9 ile erkekler oluştururken, kadın katılımcı oranı %44 seviyesindedir.



Katılımcıların %51'i 200.000 TL ve üzeri gelir grubunda yer almaktadır.

Diğer gelir grupları toplamı %45'tir. Gelir bilgisini paylaşmayanların oranı ise %4'tür.



# Türkiye Raporundan Özet İçgörüler ve Performans

**2024 yılı KPMG Müşteri Deneyimi Mükemmeliyeti (CEE) Araştırması, Türkiye’deki markaların müşteri deneyimi alanında birçok güçlü yön sergilediğini; ancak aynı zamanda dikkatle ele alınması gereken gelişim alanlarının da bulunduğunu ortaya koymaktadır. Türkiye’nin ortalama CEE skoru 7,89’dur. Genel olarak istikrarını korumakla birlikte, bu değer bir önceki yıla göre %2 oranında bir düşüş göstermiştir. Skor, küresel ortalamanın biraz altında kalmakta; ancak sektörler arası farklılıkları maskeleyen birleşik bir gösterge niteliğindedir.**

## Müşteri Deneyimi Bileşenlerinde Performans

Müşteri Deneyimi Mükemmeliyeti (CEE) skorlarına bakıldığında, “Zaman ve Efor” (8,06) ve “Bütünsellik ve Dürüstlük” (7,95) bileşenleri, Türkiye’deki markaların müşteriye hızlı, sorunsuz ve tutarlı deneyimler sunma becerisinin bir göstergesi olarak en yüksek puana sahip alanlardır. “Kişiye Özel Kılma” (7,88) ile “Çözüm” (7,88) gibi güven temelli başlıklar da güçlü performans göstermektedir. Buna karşın, “Beklentiler” (7,84) ve “Empati” (7,73) gibi duygusal bağlılık sağlayan bileşenlerde ise görece daha düşük skorlar göze çarpmaktadır.

Bu durum, kurumların artan müşteri taleplerine yeterince duyarlı ve kişiselleştirilmiş temaslara karşılık veremediğini göstermekte; bununla birlikte, önemli bir rekabet avantajı fırsatına da işaret etmektedir.

## Sektörel Görünüm ve Farklılıklar

- Gıda dışı perakende sektörü, “Zaman ve Efor” (8,34) ile “Bütünsellik ve Dürüstlük” (8,20) bileşenleri ve “Sadakat” (8,38) boyutunda en yüksek skorları alarak istikrarlı liderliğini sürdürmektedir. Bu sektör, %3 ile tüm bileşenlerde küresel ortalamanın üzerinde performans sergileyen tek sektördür.
- Finansal hizmetler sektörü, “Zaman ve Efor” (8,14), “Bütünsellik ve Dürüstlük”

(8,12) ve “Çözüm” (8,00) bileşenlerinde dengeli bir yapı ortaya koymakta, küresel ortalamaya kıyasla %1’lik artışla pozitif bir ayrışma göstermektedir.

- Eğlence sektörü, “Zaman ve Efor” (8,04) ve “Çözüm” (7,93) bileşenlerinde gösterdiği olumlu performansla, müşteriye kesintisiz hizmet sunma ve hızlı çözüm üretme yetkinlikleriyle duygusal bağ kurma potansiyelini ön plana çıkarmaktadır.
- Telekomünikasyon (7,33) ve Lojistik (7,17) gibi sektörler, özellikle empati, çözüm üretme ve duygusal temaslarda gelişim potansiyeli taşımaktadır.
- Telekomünikasyon sektörü müşteri odağı, veri ve teknoloji entegrasyonu yüksek bir sektör olmasına karşın,

bu sektörde olağanüstü yüksek müşteri beklentileri sebebiyle düşük performans algısı gözlemlenmektedir.

- Turizm sektöründe bu yıl dikkat çekici bir gerileme gözlemlenmiştir; önceki yıla kıyasla CEE skorunda -%3, sadakat skorunda ise -%5 oranında bir düşüş yaşanmıştır.
- Sağlık sektörü bu yıl ilk kez araştırmaya dahil edilmiştir. Önceki yıllarla kıyaslama yapılamasa da, 7,77 CEE skoru ile genel sektörel ortalamanın biraz altında kalmaktadır. Öte yandan, marka sıralamasında Medikal Park, küresel çapta sağlık sektöründe ilk 10 marka arasında yer alarak önemli bir başarıya imza atmıştır.



# Türkiye Raporundan Özet İçgörüler ve Performans

## Net Tavsiye Skoru (NPS) ve Sadakat Göstergeleri

Türkiye geneli için ortalama NPS skoru 28 olarak ölçülmüştür.

Gıda dışı perakende sektörü (NPS 35), müşteri sadakati ve tavsiye potansiyeli açısından en güçlü performansı sergileyen sektör konumundadır.

Buna karşılık, lojistik sektörü (NPS –1) negatif skoruyla gelişim potansiyeli taşıyan alanlar arasında yer almaktadır.

## Eğilimler ve Stratejik Yorum

Araştırma sonuçları, Türkiye’de müşteri deneyiminin özellikle duygusal bağ kurma ve insan merkezli etkileşimlerde daha fazla gelişime açık olduğunu göstermektedir.

Bu bağlamda: Empati ve kişiselleştirme gibi duygusal bağlılık yaratan unsurlarda yaşanan gerileme, operasyonel verimliliğe odaklanılırken müşteriyle olan insani bağın göz ardı edilmemesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Zaman kazandıran ve kişiye özel çözümler sunmak, rekabetin belirleyici unsurlarından biri olmaya devam ederken, duygusal bağ kurma becerisi sadakat ve NPS skorlarını yükseltmenin anahtarıdır.

Özellikle Gıda Perakende, Seyahat ve Telekom gibi sektörlerde, süreçlerin sadeleştirilmesi, temas noktalarının uyumu ve etkileşimin insani boyutunun yeniden değerlendirilmesi önem kazanmaktadır.

Veri destekli kişiselleştirme ve yapay zekâ uygulamaları, hem müşteri beklentilerini daha iyi anlamak hem de farklılaştırılmış deneyimler sunmak için stratejik bir kaldıraç işlevi görmektedir.

2024 Türkiye CEE Araştırması, kullanıcıların yapay zekâyâ dair en yoğun kaygılarının kişisel veri güvenliği (%51) ve insan duygularının yeterince anlaşılamaması (%50) etrafında toplandığını ortaya koymaktadır. Bu endişe, özellikle duygusal bağ kurmanın ve kişiselleştirilmiş iletişimin müşteri deneyiminde önemli bir yer tuttuğu günümüzde, kurumlar için göz ardı edilemez bir risk alanı oluşturmaktadır. Bulgular ayrıca, kadınlar, orta yaş kullanıcılar ve düşük gelir gruplarının yapay zekâyâ karşı daha temkinli yaklaştığını; bu gruplarda veri ihlali, otomatik süreçlerin başarısızlığı veya soğuk etkileşimlere dair hassasiyetin daha yüksek olduğunu göstermektedir. YZ’nin insan iş gücünün yerini alacağına yönelik kaygılar ise özellikle 35 yaş altında daha yüksek.



02

# Müşteri Deneyiminin 6 Bileşeni

# Müşteri Deneyiminin 6 Bileşeni

**Müşteri deneyimini standardize ederken, her bir müşteri için özelleştirilmiş bir yaklaşım geliştirmek; markanın sadakat kazanmasına ve rekabette öne çıkma fırsatı yakalamasına imkân tanımaktadır. Markanın, müşterisiyle arasındaki ilişkiyi geliştirmek için hedef kitlesine ve pazarına uygun bir deneyim sunması gerekmektedir.**

Müşteri memnuniyeti, yalnızca deneyimde yaşanan sorunların çözülmesiyle değil, derinlemesine bir anlayış geliştirerek sağlanabilir. Bu anlayışla öncelikli olarak temel sorunlar, güven eksiklikleri, yanlış yönlendirilmiş beklentiler ve çözüme kavuşturulmamış problemler gibi unsurlar ele alınmalıdır.

Bu noktada, Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisi gibi bir model devreye girer; çünkü müşteri deneyimindeki temel bileşenler, benzer biçimde birbirini takip eden bir sıralama ile çözülmelidir. Örneğin, güvenin sağlanması, müşteri deneyiminin temel yapı taşlarını oluşturduğundan; tüm boyutları ile güveni sağlamadan, yani ürün veya hizmete güveni yaratırken aynı zamanda müşterinin verisini de rahatlıkla markaya verebileceğini güveni de tahsis etmeden kişiselleştirme veya empati gibi daha ileri düzeydeki stratejilere geçmek verimli olmayacaktır.

KPMG olarak, 15 yıldır farklı markaların milyonlarca müşteri geri bildirimlerinden elde edilen prensiplerle Müşteri Deneyimi’ni ‘6 Bileşen’ ile değerlendiriyoruz. Deneyimin mükemmelleşmesini sağlayan bileşenleri; **bütünsellik, çözüm odaklılık, beklentilerin yönetimi, zaman ve efor tasarrufu, kişiselleştirme ve empati** olarak ele alıyoruz.



## Bütünsellik ve Dürüstlük

Tüm etkileşimlerde müşteriye özgü ve tutarlı bir deneyim sunarak, dürüstlük ve güvenilirlik ilkelerine uygun olarak bütünsel bir yaklaşım oluşturmak



## Zaman ve Efor

Müşterinin ürüne erişimi veya kullanım sürecinde harcadığı zaman ve çabayı en aza indirerek, kesintisiz ve sorunsuz bir deneyim sunmak



## Çözüm

Müşterilerin yaşadığı olumsuz deneyimlere yönelik en hızlı şekilde çözüm üreten ve müşteri bağlılığı geliştiren mükemmel bir süreç yönetimi sağlamak



## Kişiyeye Özel Kılma

Müşterilerin ilgi alanlarına yönelik özel bir değer sunarak, bireysel bir yaklaşımla markayla duygusal bir bağ kurmasını sağlamak



## Beklentiler

Müşterilerin beklentilerini doğru bir şekilde anlayarak her durumda etkin bir şekilde yönetmek



## Empati

Müşteriyi derinlemesine anlamaya odaklanarak, onun beklenti ve ihtiyaçlarını önceliklendiren bir yaklaşım benimsemek

# Müşteri Deneyiminin 6 Bileşeni

**Bu bileşenlerin her biri müşterinin ihtiyaçlarını doğru şekilde anlayarak markanın müşteriyle en iyi şekilde iletişim kurmasına ve duygusal bağ geliştirmesine böylece de uzun soluklu bir sadakat ilişkisi oluşturmaya yardımcı olmaktadır.**

**Bu yaklaşım müşteri yaşam boyu değerini artırarak uzun vadede gelir büyümesini de desteklemektedir. Bu bileşenler sadece bir iş modeli değil, sürdürülebilir bir müşteri memnuniyeti stratejisi olarak konumlandırıldığında markanın pazardaki konumunu ve itibarını güçlendirir.**

Sonuç olarak, teknolojiyle şekillenen bir dünyada müşteri deneyimini tasarlarken dikkat edilmesi gereken 6 temel bileşen markaların müşteri odaklı bir yaklaşım benimsemesi ve küresel standartlarda etkili bir deneyim sunması için bir yol haritası sunar.

Bu bileşenlerin her biri müşteri algıları doğrultusunda optimize edildiğinde markanın başarısını doğrudan etkiler.

**Verinin etkin kullanımı, dijital yetenekler ve yapay zekâ** gibi enstrümanlar da müşteri yolculuğunun her aşamasında markaların daha verimli çözümler üretmesine ve güven, sadakat gibi temel unsurları da sağlamlaştırmasına olanak tanır.



# 6 Bileşenin Müşterideki Karşılığı





03

# İçgörüler



# Müşteri Deneyiminde Verinin Önemi

**Günümüzde müşteri deneyimi köklü bir dönüşüm sürecinden geçmektedir. Müşteriler, artık daha önce hiç olmadığı kadar bilinçli, talepkâr ve bilgiye rahat erişebilir durumdadırlar. Etkileşim noktalarının sayısı hızla artarken, müşterilerin beklenti düzeyi de paralel biçimde yükselmektedir.**

**Değişim, rekabetin doğasını da yeniden şekillendirmiştir. Artık müşteriler yalnızca aynı sektördeki markaları değil, farklı sektörlerdeki deneyimleri de birbiriyle kıyaslamaktadır. Böylece müşteri deneyimi sektörler üstü bir rekabet alanına taşımaktadır.**

Yeni düzende farklılaşmak ve devamlılığını sağlamak isteyen kurumlar için en etkili enstrümanlar; dönüştürücü teknolojileri ve veriyi etkin şekilde kullanabilmektir. Veri, artık sadece destekleyici bir unsur değil; müşteri deneyiminin tam merkezinde, stratejik bir varlık olarak konumlanmaktadır.

Veriyi etkin şekilde analiz edebilen ve bu analizleri müşteri içgörüsüne dönüştürebilen kurumlar, müşterilerini daha iyi tanıyarak onlara kişiselleştirilmiş, tutarlı ve değer odaklı deneyimler sunabilmektedir. Bu da onları rekabette daha avantajlı bir konuma taşımaktadır.

## Veri ile Fark Yaratmak: Üç Stratejik Alan

Veriyi doğru anlayıp etkin biçimde işleyebilen kurumlar, müşteri odaklı rekabette üç temel alanda öne çıkma fırsatı yakalar:

### 1. Daha Etkili Etkileşim:

Müşteri verilerinin analizi, her temas noktasında daha anlamlı ve kişiselleştirilmiş etkileşimler kurulmasını sağlar. Bu sayede müşteriyle daha güçlü bağlar kurulur.

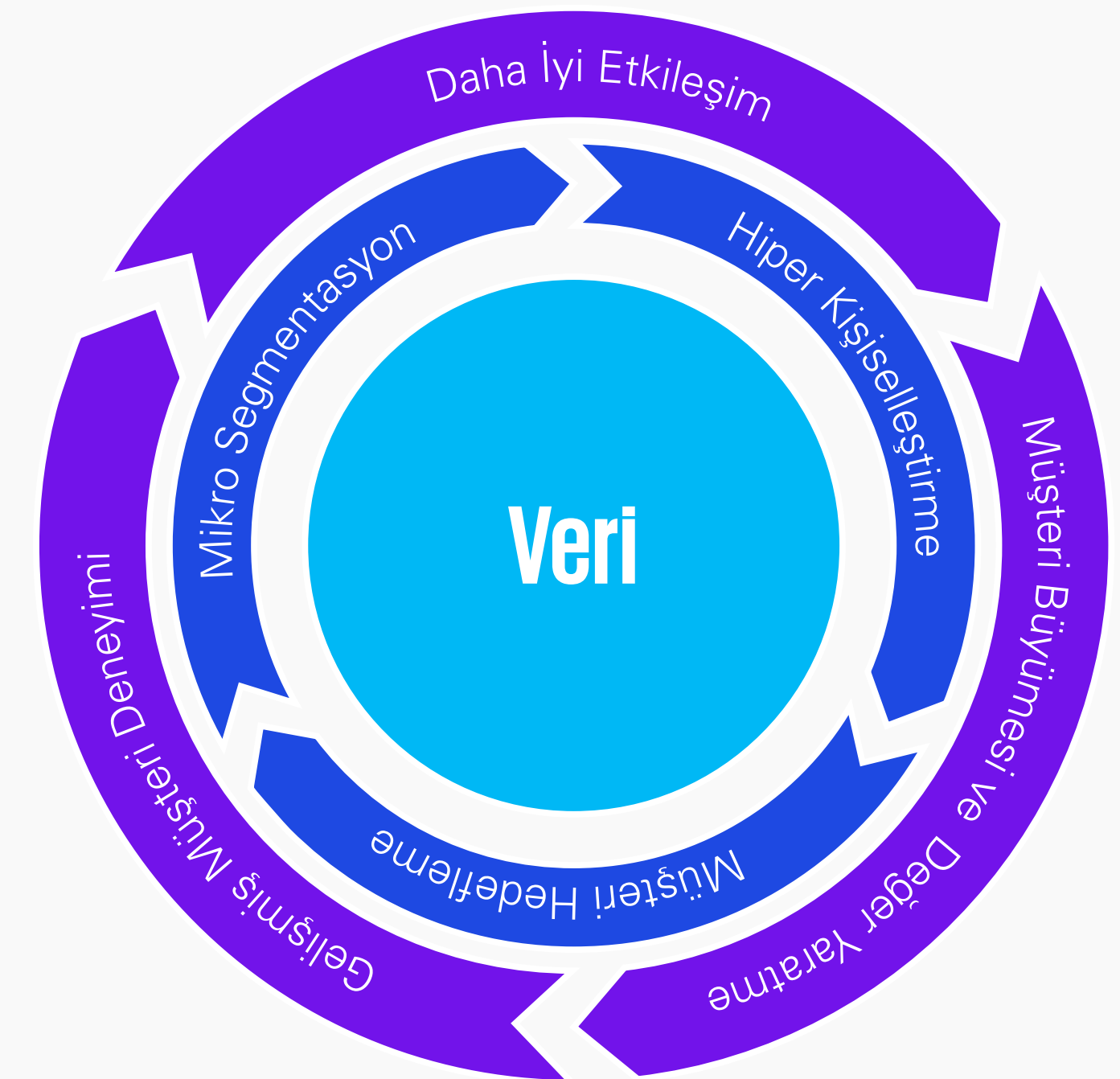
### 2. Müşteri Büyümesi ve Değer Yaratma:

Segmentasyon, davranışsal analiz ve yaşam boyu değer hesaplamaları gibi veri odaklı yaklaşımlar sayesinde mevcut müşterilerden daha yüksek değer yaratmak, çapraz satış ve sadakat programlarını optimize etmek mümkün hâle gelir.

### 3. Gelişmiş Müşteri Deneyimi:

Gerçek zamanlı veri akışı ve içgörü desteğiyle üretimini müşterinin beklentilerine proaktif şekilde uyarlayabilen kurumlar, daha bütüncül, tutarlı ve memnuniyet odaklı deneyimler sunabilir.

Bu üç alanda sağlanan gelişim, yalnızca müşteri memnuniyetini artırmakla kalmaz; aynı zamanda sürdürülebilir büyüme ve sektörünün öncülerinden olması açısından da kritik bir rol oynar.





# Müşteri Deneyiminde Verinin Önemi

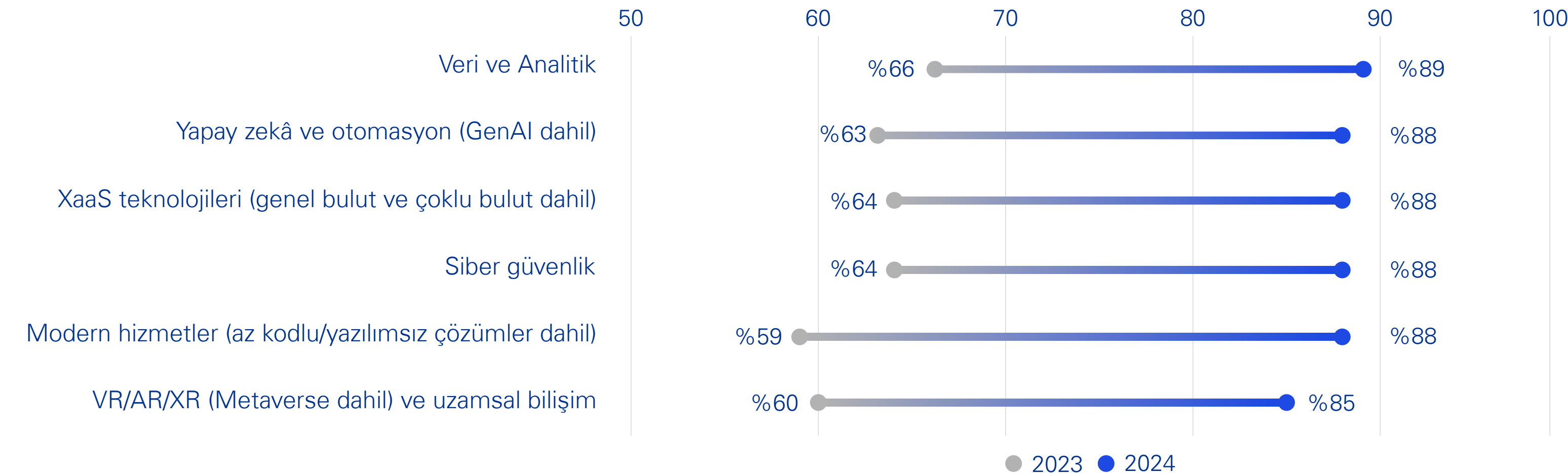
## Stratejik Alanlarda Hedefe Ulaşmada Etkinleştiriciler

Kurumların veriyle güçlenen bu üç temel hedefe ulaşabilmesi için birbirini besleyen üç etkinleştirici mevcuttur. Bu etkinleştiriciler müşteri verisinin derinlemesine analizine ve akıllı uygulamalara dayanır:

- 1 Mikro Segmentasyon:** Müşterileri geniş homojen kitleler halinde ele almak yerine, yapay zekânın da gücünden faydalanarak, davranışsal, demografik ve bağlamsal verilere dayalı olarak daha küçük ve anlamlı müşteri segmentleri oluşturmak; bu sayede her gruba özgü stratejiler geliştirmek mümkün olur.
- 2 Hiper Kişiselleştirme:** Gerçek zamanlı veriler ve yapay zekâ destekli analizlerle, her bir müşteriye özel içerik, teklif ve deneyim sunulması sağlanır. Bu düzeydeki kişiselleştirme, müşteri bağlılığını ve etkileşim kalitesini önemli ölçüde artırır.

- 3 Gelişmiş Müşteri Hedefleme:** Satın alma olasılığı, terk riski ya da çapraz satış potansiyeli gibi davranışsal göstergelere göre müşterilerin doğru zamanda, doğru kanalda ve doğru içerikle hedeflenmesi; pazarlama verimliliğini artırır.

Bu etkinleştiricilerin bütüncül bir veri stratejisi içinde kurgulanması, kurumların hem müşteri deneyiminde hem de iş sonuçlarında sürdürülebilir fark yaratmasını sağlar.



Kaynak: Global Tech Report 2024

**Küresel teknoloji raporuna göre veri ve analitik ve yapay zekâ yatırımlarının şirket kârlılığı üzerinde olan etkisine olan inanç bir yılda %60-70 seviyelerinden % 90'a yaklaştı.**



# Değişen Müşteri Bakış Açısında Öne Çıkan Etkenler

Müşterilerin yaşam maliyetindeki artışlardan orta, önemli veya aşırı derecede etkilendiğini bildiriyor.

**%91** Katılımcıların %72’si bu durumdan aşırı veya önemli derecede etkilendiğini belirtirken, %19’u orta derecede etkilendiğini ifade ediyor.

Müşterilerin etik davranan ve topluma geri dönüş sağlayan bir şirket için daha fazla ödeme yapmaya istekli.

**%67** Bu oran küresel araştırmaya göre 13 puan daha yüksek (küresel araştırma sonucu: %54)

**18–44 yaş grubu:** dijital ve sosyal kanallarda en aktif ve talepkâr müşteri grubu olarak karşımıza çıkıyor. Bu yaş grubu, kişiselleştirme, hız ve çevresel duyarlılık gibi konularda markalardan daha yüksek beklenti içinde.

**45+ yaş grubu:** Güven, açıklık ve yüz yüze iletişim daha ön plana çıkıyor. Dijital kanallarda daha temkinli olan bu grup, destek süreçlerinde insan temasını önemsiyor.

**Gelir Temelli Beklentiler:** Gelir farkları, deneyim beklentilerinde belirgin değişikliklere yol açmaktadır. Düşük gelir grubu empati ve fiyat-performans dengesine odaklanırken; yüksek gelir grubu hız, kolaylık ve kişiselleştirme beklentisi taşımaktadır.

## Müşterilerin yapay zekâ konusundaki endişesi belirgin olarak 4 konuda yoğunlaşıyor.

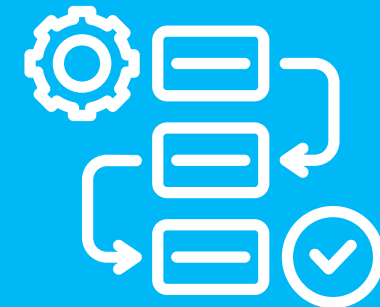
Kişisel verilerimin güvenliği

**%51**



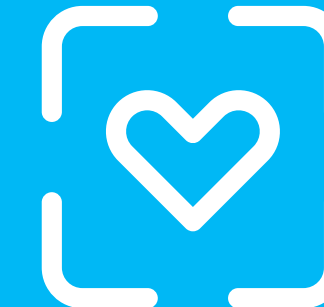
Yapmak istediğim işlemi tam olarak gerçekleştirememek

**%50**



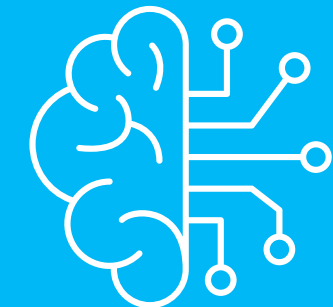
Yapay zekânın insan duygularını anlamaması

**%45**



Yapay zekânın İnsan iş gücünün yerini alması

**%44**



# Yapay Zekâ ile İlgili Endişeler Nasıl Konumlanıyor?

Bu yıl araştırmamız, kullanıcıların yapay zekâya ilişkin duygularını ve kaygılarını da irdeleyecek şekilde tasarlandı ve katılımcılardan en çok kaygı duydukları üç alanı seçmeleri istendi.

Sonuçlara bakıldığında %51’inin en büyük endişesi kişisel verilerin kullanımıyla ilgili olduğu görülüyor. Bunu sırasıyla işlemlerin başarıyla tamamlanamayabileceği kaygısı (%50), insan duygularını anlayamama ihtimali (%45) ve yapay zekânın insanları işsiz bırakacağı (%44) kaygısı izliyor.

Veriler, kadınların yapay zekânın iş gücü üzerindeki etkileri konusunda erkeklerle kıyasla daha yüksek kaygı taşıdığını gösteriyor (kadınlar için bu oran %47, erkekler için ise %41). Buna karşılık, işlemlerin bir insan yerine bir makine tarafından gerçekleştirilmesi fikrine erkeklerin daha daha mesafeli yaklaştığı gözlemleniyor.

Araştırma sonuçları, Türkiye’deki müşterilerin yapay zekâ ile etkileşimde bulunma konusundaki kaygılarının küresel ortalamalarla belirli noktalarda farklılaştığını gösteriyor.

Türkiye’de bireyler, işlemlerin insan yerine bir makineyle yapılmasına küresel ortalamaya göre daha az kaygıyla yaklaşıyorlar (%38 Türkiye’ye karşılık %52 küresel ortalama).

Bu durum, kullanıcıların dijital kanallarla etkileşime alışkın hâle geldiğini ya da hizmetin kim tarafından sunulduğundan çok, sonucun güvenilir ve olmasına yönelik beklentinin öne çıktığını gösterebilir.

Ancak bu gösterge, işlemlerin başarıyla tamamlanmasına duyulan hassasiyetle birlikte ele alındığında, kullanıcıların yapay zekâ teknolojilerine olan güveninde hâlâ tamamlanabilirlik ve teknik yeterlilik endişesinin baskın olduğunu göstermektedir.

Türkiye’de işlemin tamamlanmasıyla ilişkili kaygının oranı %50 ile, küresel ortalamanın (%33) 17 puan üzerinde. Bir diğer deyişle, Türk müşteriler için “teknolojiyle işlem yapmak” sorun değilken, “işlemin sorunsuzca sonuçlanması” en temel beklenti hâline geliyor.

Öte yandan yapay zekânın verdiği yanıtların doğruluğu konusunda Türkiye’deki kullanıcılar daha düşük bir kaygı seviyesi sergiliyor (%32 Türkiye’ye karşılık %40 küresel ortalama). Türk kullanıcılar yapay zekânın hata yapabileceğini kabul ederek daha toleranslı yaklaşabildiği ya da verilen yanıtlardan ziyade genel deneyimin ön planda tutulduğu şeklinde yorumlanabilecek bu sonuç aynı zamanda yeniliğe açık bir tutumun benimsendiğinin de işareti.

Türkiye, yeniliğe adaptasyonun yüksek olduğu bir ülke olduğunu; son 10 yılda özellikle finans sektöründe pek çok yenilikçi teknoloji uygulamasını hayata geçirip deneyimleyerek gösteriyordu.

Bunun yanı sıra, hem küresel hem de Türkiye’deki müşteriler için birinci sıradaki kaygı kişisel verilerin güvenliği konusunda tutarlılık gösteriyor. Küresel sonuçlara göre müşterilerin %20’si, Türkiye’de ise %25’i bu konuyu birinci sırada değerlendiriyor.



# Yapay Zekâ ile İlgili Endişeler Nasıl Konumlanıyor?

**Yaş gruplarında araştırma sonuçları ise, “yapay zekânın insan duygularını anlayamayacağı”na yönelik endişenin özellikle 25 yaş üzerindeki katılımcılarda belirginleştiğini ortaya koyuyor:**

Gençler duygusal anlayışı daha az önemserken, yaş ilerledikçe YZ’nin empati eksikliği daha büyük bir endişe kaynağı (44%) hâline geliyor. Bu oran 35-44 yaş grubunda %48’e kadar çıkıyor. En düşük oran 18-24 yaş grubunda (%37).

**Gençler, kariyerlerine yeni başlarken YZ’nin işlerini tehdit etmesinden daha fazla endişe ediyorlar:**

34 yaş altı grupta, yapay zekânın işleri ellerinden alacağına dair kaygı daha belirgin.

Özellikle 18-24 yaş grubunda bu kaygı oranı %52 ile Türkiye ortalamasının (%44) 8 puan üzerinde. 25-34 yaş grubunda ise bu oran %46 olarak ölçülüyor. Bu durum, gençlerin yapay zekâyâ dair riskleri daha fazla sorguladığını ve kaygılarını diğer yaş gruplarına göre daha açık şekilde dile getirdiğini ortaya koymaktadır.

Tüm bu risklere rağmen, hiçbir kaygı taşımadığını belirtenlerin oranı genel olarak yalnızca %5.

## Yapay zekâ ile ilgili temel kaygılar

**Kişisel verilerimin güvenliği** %51

**Etkileşimimi tamamen tamamlayamama endişesi** %50

**Yapay zekânın insan duygularını anlayamaması** %45

**Yapay zekânın işleri insanların elinden alması** %44

**Bir insanla etkileşim kuramama** %38

**Yanıtların hatalı/yanlış olması** %32

**Daha fazla zaman ve çaba gerektirmesi** %23

**Hiçbir kaygım yok** %5

Şirketlerin yapay zekâyı benimle olan etkileşimlerinde kullanmasından endişe duymuyorum

**Diğer** %1



# Kurumlar için Önemli Çıkarımlar

Tüm bu kaygılar, yapay zekânın yalnızca teknik doğrulukla değil, aynı zamanda algısal güvenle de ilerlemesi gerektiğini gösteriyor. Bu noktada kurumlara düşen sorumluluk, deneyimi sadece optimize etmek değil, güveni sürdürülebilir şekilde inşa etmektir.

## İşlem Tamamlanabilirliğine Odaklanın

Müşterilerin yapay zekâ ile ilgili kaygıları, ‘Kimle etkileşim kuruyorum?’ sorusundan çok, ‘Bu süreç başarılı ve güvenli bir şekilde tamamlanacak mı?’ sorusuna odaklanıyor. Türkiye’de bu oran, %50 ile küresel ortalamanın oldukça üzerinde.

- Yapay zekâ süreçlerinde **teknik yeterlilik, sistem kararlılığı ve hata toleransı düşük** süreç tasarımı öncelikli hale getirilmeli.
- Özellikle uçtan uca otomasyon yapılan kanallarda, sorun yönetimi ve manuel müdahale mekanizmaları önceden tasarlanarak hazır bulundurulmalı.
- **İlk deneyimin kalitesine önem verilmeli.** Çünkü müşteriler yapay zekâyla ilk etkileşimlerini genellikle tüm sistemin kalitesi hakkında bir “referans nokta” olarak kodluyor.

## Veri Güvenliği ve Şeffaflık Stratejisi Geliştirin

Katılımcıların %51’i kişisel verilerin güvenliği konusunda kaygılı.

- Kurumlar, açık rıza, veri minimizasyonu ve şeffaf aydınlatma metinleri konusunda regülasyonların ötesinde bir yaklaşım benimsemeli.
- Güvenilirlik algısı, iyi bir deneyim algısından ve teknik başarıdan daha hızlı yıkılabilir; bu nedenle iletişim stratejileri buna göre tasarlanmalı.
- Kişiselleştirme önemli, ancak **‘Ne kadar kişiselleştirme?’** sorusunun üzerinde durulmalıdır. Kişiselleştirme dozunun iyi ayarlanamaması, ‘Bilmemesi gereken bir şeyi biliyor’ hissi yaratır ve veri güvenliğiyle ilgili şüphe uyandırır. Kurumlar, hangi verinin neden kullanıldığını açıkça ifade etmeli, kullanıcıya kontrol imkânı sunmalı ve ‘veri temelli ama rahatsız edici ya da kişisel alana müdahale hissi vermeyen bir deneyim’ ilkesiyle hareket etmelidir. ‘Kullanıcıyı tanımak’ ile ‘kullanıcının mahremiyet sınırını ihlal etme hissi uyandırmak’ arasındaki çizgi çok incedir. Yapay zekâ sistemlerinde bu çizgiye saygı göstermek, uzun vadeli güvenin temelidir.

## Yapay Zekâ Sistemlerinin İnsan Duygusunu Anlayamaması Endişesini Hafife Almayın

%45 oranında dile getirilen bu kaygı, yaşla birlikte artıyor. Özellikle 35 yaş üstü kitleler için empatik deneyim tasarımı önem kazanıyor.

Duygu analizi içeren, duruma duyarlı yanıtlar üreten sistemler tercih edilmeli.

İnsani temas alternatifi daima bir seçenek olarak sunulmalı (“sistem yazışma veya konuşmanın gidişatından sezinleyerek kendiliğinden sizi bir temsilciye yönlendiriyorum” gibi).

## İstihdam Kaygılarını Kurumsal İletişime Dahil Edin

İstihdam kaygısında karşımıza çıkan %44’lük oran, genç yaş gruplarında daha yüksek. Bu da geleceğin müşterilerinde güven inşasının erken başlaması gerektiğini gösteriyor.

- Kurumlar, YZ’nin insanla birlikte çalışma (AI as copilot) vizyonunu net biçimde anlatmalı. YZ karar verici değil destekleyici olarak konumlandığında, özellikle yüksek sorumluluk içeren alanlarda (finans, sağlık, hukuk vb.) güveni artırır.
- Eğitim, yeniden yetkinleştirme ve toplumsal fayda projeleri iletişimde ön plana çıkarılmalı.
- Bu endişe YZ’nin iş gücünün yerini alması fikri yerine YZ yetkinliğine duyulacak ihtiyacın artacağı bakış açısına yönlendirilmeli.
- Yapay zekâ ile birlikte çalışma modeli, veri okuryazarlığı, algoritmik denetim, etik gözetim, kullanıcı deneyimi tasarımı ve insan-merkezli YZ eğitimleri gibi yeni uzmanlık alanlarını ve hibrit rollerin yükselişini beraberinde getirecektir. Ortaya çıkacak yeni roller ile yelpazenin genişleyeceği konusunda farkındalık ve iş gücünü şimdiden buna hazırlama planları yapılmalı.





## Dijitalle Uyumlu Müşteri Beklentilerine Hızlı Yanıt Verin

Türkiye’deki katılımcılar, “YZ ile işlem yapmaya” karşı küresel ortalamaya göre daha açık (%38 Türkiye’ye karşılık %52 küresel ortalama).

- Bu adaptasyonu iyi okuyarak dijital ilk (digital-first) hizmet modelleri cesaretle yaygınlaştırılabilir. Ancak bu cesaret, işlem başarısını garanti edecek altyapı yatırımları ve müşteri destek sistemleri ile desteklenmeli.

## Doğruluk Konusunda Toleranslı Olan Ön Kullanıcılara Gelişim Sürecini Anlatın ve İşbirliği Yapın

%32’lik kaygı oranı, küresel ortalamanın altında. Bu tolerans, yeniliğe açıklık ve deneme isteği ile ilişkili. Ayrıca yapay zekâya dair kaygısı düşük olan %5 gibi küçük bir kitle var.

- Kurumlar, yapay zekânın hâlâ gelişmekte olduğunu, müşteri geri bildirimleriyle öğrenmeye devam ettiğini açıklayan içeriklerle bu anlayışı pekiştirebilir.
- Beta kullanım kurguları, müşteri geri bildirim toplama mekanizmaları yaygınlaştırılabilir ve bunu bir yol arkadaşlığına dönüştürebilir. Buradaki hassas konu, bu kurguların iletişiminin özenli, doğru biçimde ve doğru yerlerde yapılmasıdır. Beta kullanım gibi senaryoların her sektör ve müşteri kitlesi için uygun olmadığı gözardı edilmemelidir.
- Düşük kaygılı veya kaygı taşımayan grup, yenilikçiliğe açık “ilk benimseyenler” (early adopters) olabilir. Bu kitle üzerinden başarı hikayeleri üretilebilir. Proaktif ve ileri seviye YZ deneyimleri bu segmentte test edilebilir.

## Segmentasyon Bazlı Yaklaşımda Derinleşin

Kaygılar, yaş ve cinsiyet kırılımlarına göre farklılaşmaktadır. Gençler açısından istihdam ve kontrol kaybı gibi konulara duyarlılık yüksektir; bu nedenle bu gruba yönelik gelecek odaklı senaryolar geliştirilebilir.

- Orta yaş ve üzeri kullanıcılar için empati, işlem güvencesi ve güvenlik ekseninde mesajlar önceliklendirebilir. Kadın kullanıcıların, yapay zekânın iş gücü üzerindeki etkilerine karşı daha duyarlı olduğu görülmektedir.



# Müşteriler Aslında Ne İstiyor?

Sürekli değişen dünyada etkileşim noktalarının sayısı hızla artarken, müşterilerin beklenti düzeyi de paralel biçimde yükselmektedir.



04

# Yapay Zekâ Etkisi



# Kullanım Senaryoları (1/5)



## I. Erişim



### Pazarlama:

- Yapay zekâ destekli teknolojiler, potansiyel müşteri kazanım ve dönüşüm oranlarını artırır.
- Karşılaştırma ve rakip analizleri ile stratejik aksiyonların belirlenmesine destek sağlar.
- Agentic AI, müşteriyle iletişime geçilecek en doğru anı, kanal ve mesaj formatını bağlamsal olarak belirleyip kampanyayı başlatır.
- Omni-channel deneyimlerde, kullanıcının mobil, web ve sosyal medya davranışlarını birleştirerek kesintisiz bir kimlik profili oluşturur.
- Müşteri davranışına dayalı olarak kişiye özel aksiyonlar üretir ve sadece öneri değil doğrudan etkileşim başlatır.

### Müşteri Hizmetleri:

- YZ destekli sohbet botları ve sanal asistanlar ile ürün bilgisine ulaşmayı mümkün kılar.
- Agentic AI, klasik botların aksine müşterinin niyetini analiz ederek, ihtiyaç daha dille getirilmeden kişiselleştirilmiş içerikle ilk teması başlatabilir ve kendi öğrenme döngüsünü sürekli iyileştirir.
- Müşteriye özel duygu ve niyet analizi yaparak uygun dil, ton ve çözüm formatını otomatik seçer.
- Sanal asistanlar ile satış sürecinde dijital kanalda müşteriyi asiste eder, satın alma sürecini tamamlar. Randevu alma, sipariş işleme veya müşteri destek hizmetlerini sohbet botları üzerinden otomatikleştirerek zaman kazandırır.
- Müşteri ihtiyaçlarını önceden tahmin edip çözümler sunarak müşteri çabasını azaltır.
- Agentic AI, çalışan asistanlara destek olarak karmaşık görevleri arka planda yönetebilir.

# Kullanım Senaryoları (2/5)

## II. Etkileşim



### Fiyatlandırma ve Gelir:

- Yapay zekâ algoritmaları fiyatlandırma stratejilerini optimize eder.
- Geçmiş verilere, anlık talebe, müşteri davranışına ve pazar koşullarına göre dinamik fiyatlandırmayı otomatik tetikler.
- Karar destek sistemleri ile ürün yaşamdöngüsü süreçlerini optimize eder, müşteri yaşam boyu değerini artırıcı aksiyonlar tasarlar.
- Fiyat değişiklikleri karşısında müşteri tepkilerini analiz eder, en uygun zamanda aksiyon olarak geliri maksimize eder.

### İçerik Üretimi:

- Müşteri ihtiyaçlarına anında yanıt veren kişiselleştirilmiş içerikler yalnızca üretmekle kalmaz; müşterinin ruh hali, ilgi alanı ve satın alma niyetine uygun şekilde stratejik zamanlama ve kanal tercihiyle sunar.
- İçerikleri Mikro-segmentasyona göre çeşitlendirerek, insan eliyle yönetilmesi mümkün olmayan sayıda içeriğin üretim ve yönetimini sağlar.
- Geri bildirimlere göre içeriği günceller, etkileşime göre varyantlar üretir.



# Kullanım Senaryoları (3/5)



## III. Aktivasyon



### Müşteri Karşılama ve Uyumlandırma:

- Yapay zekâ tanıma ve doğrulamayı otomatikleştirir (ses ve görüntü tanıma).
- Müşteri profilini algılayarak ilk kullanıcı deneyimini (onboarding) kişiselleştirir.
- Kullanıcı profiline göre onboarding sırasında öneri, hatırlatma veya mikro-eğitimler tasarlar, müşterinin eğitilmesi sürecini destekler.
- Agentic AI, müşterinin takıldığı noktaları tespit ederek süreci yeniden yapılandırır, örneğin “bu adımı atlayabilirsiniz” gibi öneriler sunar.

### Stok ve Tedarik Zinciri Yönetimi:

- Yapay zekâ, envanter yönetimini optimize eder. Tüketim hızına göre yeniden sipariş tetikleyebilir veya stok senaryosu için ilgili kişilere öneri sunar.
- Gerçek zamanlı stok analizine göre proaktif öneriler sunar, tedarik ve satınalma süreçlerini verimli hale getirir.
- Agentic AI, olası arz-talep dengesizliklerini erken tespit ederek aksiyonları otomatik planlar.

# Kullanım Senaryoları (4/5)

## IV. İlişki Geliştirme



### Hizmet Desteği:

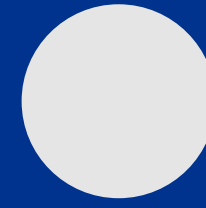
- Sohbet botları ve sanal asistanlar, müşteri hizmetlerinde anında destek sağlar ve basit işlemleri hızlıca çözümler.
- Yapay zekâ, sorunları hızlı bir şekilde tanımlayarak, tekrarlayan talepleri otomatik çözümlerle yönetir.
- AI destekli sistemler, gerektiğinde süreci insana devrederek karmaşık durumlarda doğru kişiye yönlendirme yapar.
- Sistemler geçmiş etkileşimlerden öğrenir, benzer problemleri daha verimli ve akıcı biçimde çözer.
- Hizmet süreleri ve geri dönüş beklentilerine dair gerçekçi tahminler sunarak müşteri memnuniyetini yönetir.
- Ses ve metin analiziyle duygusal durumu ölçer, doğru tonda ve uygun içerikle yanıt verir.
- Agentic AI, geçmiş deneyimlere ve müşteri profil bilgilerine dayanarak temsilcilerin nasıl iletişim kuracağına dair stratejik öneriler sunar.

### Öngörücü Destek:

- Agentic AI, teknik problemler, gecikmeler ya da eksik hizmet risklerini tespit ederek müşteriyle henüz sorun oluşmadan temasa geçer.
- Karmaşık sorunlarda farklı sistemleri entegre ederek uçtan uca çözüm sürecini otomatik tasarlar. (Örn. seyahat sektöründe uçuş rezervasyonu, hava durumu ve gecikme bilgilerini birleştirerek müşteriye anlık güncellenen seyahat planı sunar).
- Destek süreçlerini kişi bazlı yeniden şekillendirerek daha kişisel ve kontrollü deneyimler oluşturur.
- Riskli müşteriler için destek yoğunluğu veya iletişim sıklığını artırma stratejileri uygular.



# Kullanım Senaryoları (5/5)



## V. Tutundurma



### Müşteri Kaybı Öngörüsü:

- Yapay zekâ, müşterileri elde tutmak için proaktif önlemler alınmasını sağlar.
- Agentic AI, müşteri davranışındaki kopmaları erken tespit eder ve uygun zamanda kişiselleştirilmiş geri kazanım diyalogu başlatır.
- Hizmet ölçümüne ve kalite artırma aksiyonlarını belirlemeye yardımcı olur.
- Bağlılığı artırmaya yönelik kişiselleştirilmiş aksiyonları kurgular.
- Sessizleşmiş kullanıcıları yeniden aktive etmek için önceki etkileşimlerine göre uygun kanal ve öneri seçer.

### Kişiselleştirilmiş Teklifler:

- Yapay zekâ, kayıp riski olan müşterilere özel sadakat ödülleri ve teklifler sunar.
- Agentic AI, teklifin zamanlamasını, içeriğini ve sunum dilini müşteri davranışına göre şekillendirir.

- Müşteri tepkilerine göre teklif içeriğini anlık olarak değiştirir veya farklılaştırılmış alternatifler sunar.
- Farklı cihazlarda ve kanallarda teklif devamlılığını korur.

### Kullanıcı Tarafından Üretilen İçerik Analizi:

- Agentic AI, olumlu içerik paylaşan müşterilerle ilişki kurarak bu etkileşimi teşvik eder.
- Kullanıcı yorumlarını analiz ederek marka algısını içerik bazlı çıkarır ve aksiyon önerir.

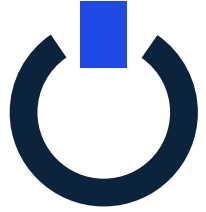
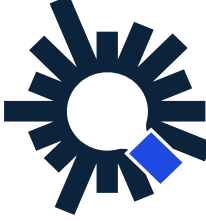
### Müşteri Geri Bildirimi:

- Yapay zekâ, verilerde daha önce görülmemiş desenleri tespit eder.
- Yaşanan sorunların telafisine yönelik aksiyonların tespiti ve uygulanmasını sağlar.
- Farklı platformlardan gelen geri bildirimleri birleştirerek stratejik içgörülere dönüştürür.



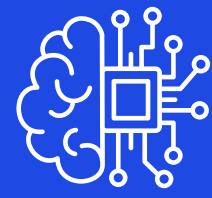


İşletmeler, yeni teknolojilerin genel müşteri deneyimlerini anlamlı bir şekilde geliştirip geliştirmediğini 6 temel bileşen aracılığıyla değerlendirebilir.

|                                                                                                                     | Teknoloji Nasıl Değerlendirilmeli                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Örnek                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <b>Empati</b>                     | <p><b>Müşteri ihtiyaçlarını anlama:</b> Teknolojinin müşterilerin duygusal ve pratik ihtiyaçlarına ne kadar iyi yanıt verdiği değerlendirilmelidir.</p> <p><b>İnsani dokunuş:</b> Teknoloji, insan etkileşimini dengeleyebiliyor mu?</p> <p>Müşterilerin duygularını anlayıp, uygun yanıtlar verebiliyor mu?</p>                                                                            | <p>Bir sanal asistanın, müşteri taleplerine duyarlılıkla ve anlayışla yanıt verip vermediği, gerektiğinde daha kişiselleştirilmiş destek için insan temsilcisine yönlendirme yeteneği değerlendirilmelidir. Makine-insan dengesi gözetilmeli ve optimize edilmelidir.</p> |
|  <b>Kişiyeye Özel Kılma</b>        | <p><b>Müşteri içgörüler:</b> Yeni teknoloji, kişiselleştirilmiş deneyimler sunmak için müşteri verilerini nasıl topluyor ve kullanıyor?</p> <p>Yapay zekâdan yararlanarak önerileri bireysel tercihlere göre uyarlıyor mu?</p> <p><b>Kişiselleştirilmiş etkileşimler:</b> Teknoloji farklı müşteri segmentlerine uyum sağlayarak kişiselleştirilmiş iletişimi ne kadar iyi destekliyor?</p> | <p>Yapay zekâ destekli yeni bir öneri motorunun, müşteri davranışlarını ve tercihlerini öğrenme, alışveriş deneyimini iyileştiren ürün önerileri sunma yeteneği açısından değerlendirilmesi gerekir.</p>                                                                  |
|  <b>Zaman ve Efor</b>             | <p><b>Kullanım kolaylığı:</b> Teknoloji kullanıcı dostu mu? Sezgisel ve kolay gezinilebilir mi? Müşteri süreçlerini basitleştiriyor mu?</p> <p><b>Verimlilik:</b> Teknoloji müşteriler için zaman tasarrufu sağlıyor mu? Gereksiz adımları ortadan kaldırıyor mu?</p>                                                                                                                       | <p>Bir mobil uygulama güncellemesi, vaat edilen özellikleri ve performans iyileştirmelerini sağlayıp sağlamadığı açısından incelenmelidir. Güncellemeden ne beklenmesi gerektiği konusunda net iletişim önemlidir.</p>                                                    |
|  <b>Beklentiler</b>              | <p><b>Beklentilerin yönetimi:</b> Teknoloji müşteri beklentilerini nasıl belirliyor, karşılıyor ya da aşıyor? Verdiği sözleri tutuyor mu, yetenekleri ve sınırları konusunda şeffaf mı?</p> <p><b>Tutarlılık:</b> Teknoloji farklı kanallar ve temas noktalarında tutarlı bir deneyim sunuyor mu? Müşterilerin ne beklemesi gerektiğini bilmesini sağlıyor mu?</p>                          | <p>Aynı şekilde, bir mobil uygulama güncellemesinin vaat ettiği özellikleri yerine getirip getirmediği izlenmelidir. Beklentiler hakkında net iletişim sağlanmalıdır.</p>                                                                                                 |
|  <b>Çözüm</b>                    | <p><b>Sorun çözme:</b> Teknolojinin müşteri sorunlarını hızlı ve etkili bir şekilde çözme yeteneği değerlendirilmeli. Self-servis seçenekleri sunuyor mu ve bunlar ne kadar verimli?</p> <p><b>Müşteri desteği:</b> Teknoloji, mevcut müşteri destek sistemleriyle ne kadar entegre? İletişimi kolaylaştırıp sorunları daha hızlı çözüyor mu?</p>                                           | <p>Yeni bir self-servis portalı, insan müdahalesi olmadan sorunları çözmede ne kadar etkili olduğu üzerinden değerlendirilmelidir. Net ve takip etmesi kolay çözümler sunması önemlidir.</p>                                                                              |
|  <b>Bütünsellik ve Dürüstlük</b> | <p><b>Güven ve güvenilirlik:</b> Teknoloji güveni artırıyor mu yoksa zedeliyor mu? Güvenli ve güvenilir mi? Veri gizliliği ve korumasını nasıl sağlıyor?</p> <p><b>Marka uyumu:</b> Teknolojinin şirketin değerleri ve marka sözleriyle ne kadar uyumlu olduğu değerlendirilmelidir. Etik standartları destekliyor mu?</p>                                                                  | <p>Yeni bir müşteri hizmetleri sohbet robotunun, veri koruma düzenlemelerine uygunluğunun incelenmesi gerekir. Bu sayede müşteri güveni korunur.</p>                                                                                                                      |



# Liderler için Başarının Anahtarları



## Veri ve Yapay Zekâ Farkındalığı

Müşteri deneyimini dönüştüren en güçlü unsur, kurumların veri ile ilişki kurma biçimidir. Veri olmadan modeller yanlış çıkarımlar yapar; kişiselleştirme, ihtiyaç öngörüsü veya etkileşim otomasyonu gibi faydalar ya hiç gerçekleşmez ya da müşteri güvenini zedeleyecek hatalarla sonuçlanır. Ancak yalnızca veri toplamak yeterli değildir; bu verileri anlamlı içgörülere dönüştürebilmek için organizasyon genelinde bir farkındalık ve yetkinlik gelişimi şarttır.

Yapay zekânın müşteri etkileşimlerinde kullanımı, kurumun yalnızca teknolojik olgunluğunu değil, aynı zamanda kültürel dönüşüm seviyesini de gösterir. **Veri okuryazarlığının artırılması, yapay zekânın sadece teknik ekiplerin değil, iş birimlerinin de gündemine girmesiyle mümkün olur.** Kurumlar, yapay zekâyı müşteri ihtiyaçlarını önceden tahmin eden ve kişiselleştirilmiş deneyimler sunan bir kapasite olarak konumlandırmalıdır. Bu yaklaşımın sağlıklı işlemesi ise güçlü bir veri yönetimi yapısı ve etik çerçeveye desteklenmelidir.



## Stratejik Etkileşim Planı

**Müşteriyle olan her temas, kurumun marka vaadini yeniden hatırlattığı bir fırsattır.** Ancak bu temaslar rastlantısal değil, önceden tanımlanmış stratejik bir plan çerçevesinde yönetilmelidir. Bu temas noktalarındaki teknoloji ve insan dengesinin doğru şekilde kurulduğundan emin olunması da kritik önem taşımaktadır.

Kurum özelinde tasarlanmış değer zincirlerinin oluşturulması, bu değer zincirleriyle iç içe geçen müşteri yolculuklarının uçtan uca haritalandırılması ve tüm temas noktalarının tutarlı bir deneyim sunacak şekilde kurgulanması, etkileşimin değerini artırır. Bu süreçte dijital kanalların senkronizasyonu ve segment bazlı stratejilerle içeriklerin özelleştirilmesi kritik hâle gelir. Özellikle çok kanallı dünyada, her temasın anlamlı ve bağlamsal olması, müşterinin beklentilerini aşmanın temelidir. Stratejik etkileşim planları, müşterinin yalnızca neye ihtiyaç duyduğunu değil, neye değer verdiğini de anlayarak şekillenmelidir.



## Kişiselleştir ve Hedefle

Kişiselleştirme artık bir ayrıcalık değil, müşterinin temel beklentisidir. Ancak, gerçek kişiselleştirmeye ulaşmak, yalnızca temel demografik verileri toplamak veya geçmiş satın alma verilerini izlemekten fazlasını gerektirir. Her müşterinin derinlemesine, en ince detaylarıyla anlaşılmasını gerektirir. Bu düzeydeki içgörü, işletmelerin yüzeysel kişiselleştirmenin ötesine geçerek daha duygusal ve bağlamsal düzeyde yankı uyandıran deneyimler sunulmasına olanak tanır.

Bu beklentiye karşılamak, veriye dayalı hedefleme stratejileri ve gerçek zamanlı içerik üretimiyle mümkündür. Müşteri davranışlarının analiz edilerek kişiye özel önerilerde bulunulması, sadece dönüşüm oranlarını değil, bağlılığı da artırır. Modern teknolojilerle desteklenen mikro segmentasyon ve “next best action” modelleri, müşterinin ilgisini en üst düzeyde tutmayı sağlar. **Kurumlar, her bir müşteriyi “tekil” bir yolculukta görmeli ve bu yolculuğu her aşamada optimize etmelidir.** Doğru zamanda, doğru mesajla, doğru kanalda bulunmak artık rekabet avantajı değil, sadakati sürdürebilmenin ön koşuludur.

# Liderler için Başarının Anahtarları



## Dijital Güveni Sağlamak için Doğru Adımlar

**Müşterinin dijital ortamda bir markaya güven duyması, satın alma kararlarından çok daha önce başlar.** Güven, yalnızca teknolojik güvenlik önlemleriyle değil, şeffaflık ve sadelikle de inşa edilir. Veri kullanım politikalarının açıkça ifade edilmesi, müşterinin hangi verisinin neden toplandığını ve nasıl değerlendirildiğini anlamasına olanak tanır. Kişiselleştirme deneyiminin ideal dengesini bulup, kişide kaygı uyandırmayacak seviyede tutulması da güveni destekler.

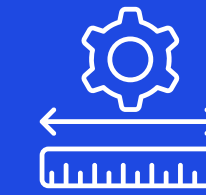
Kurumların, gizlilik ve etik standartlara uygun hareket etmesi, sadece yasal bir gereklilik değil, aynı zamanda itibari bir zorunluluktur. Dijital güveni tesis etmek, sadece BT ekiplerinin değil, müşteriyle temas eden tüm birimlerin sorumluluğundadır. Bu güven ortamı kurulduğunda, müşteri markayla daha derin, sürekli ve verimli bir ilişki kurmaya istekli hâle gelir.



## Yönetişim Yapısı

Deneyim stratejilerinin kuruma yayılabilmesi ve sürdürülebilir hâle gelmesi için sağlam bir yönetim yapısına ihtiyaç vardır. Bu yapı, yalnızca karar alma süreçlerini değil, aynı zamanda sahipliği ve sorumluluğu da netleştirir. Müşteri deneyimi stratejileri, organizasyonun üst yönetim düzeyinde sahiplenilmediği sürece etkisini sınırlı bırakır.

Silolar arası koordinasyonun sağlanması, CX stratejilerinin tüm kurum genelinde tutarlı biçimde uygulanmasını mümkün kılar. **Ayrıca, yetkinliklerin sürekli gelişimini sağlayacak yapıların kurulması, iş gücünün ihtiyaca yönelik şekilde dönüştürülmesi, kurum içi kapasitenin uzun vadede artmasını destekler.** Etkin yönetim, yalnızca bugünü değil, geleceğin deneyim vizyonunu da güvence altına alır.



## Sürekli Ölçüm ve İyileştirme

**Müşteri deneyimi, durağan değil, sürekli gelişen ve yenilenen bir alandır.** Bu nedenle kurumlar, deneyimi yalnızca sonuç odaklı değil, süreç odaklı olarak da ölçümlemelidir. Deneyim KPI’larının (NPS, CSAT, CES vb.) kurumsal performans sistemine entegre edilmesi, organizasyonun tamamının bu hedeflere hizalanmasını sağlar.

Aynı zamanda, geri bildirim toplama mekanizmalarının gerçek zamanlı olması ve bu geri bildirimlere hızlı aksiyonlarla yanıt verilmesi “müşteri sesi”nin değerini artırır. Yeni teknolojiler sayesinde duygu analitiği gibi gelişmiş ölçüm yöntemleri de devreye alınarak, deneyim daha derinlemesine anlaşılabilir hâle gelir. Sürekli iyileştirme anlayışı, yalnızca deneyimi değil, kurumun kültürünü de müşteri odaklı hâle getirir.



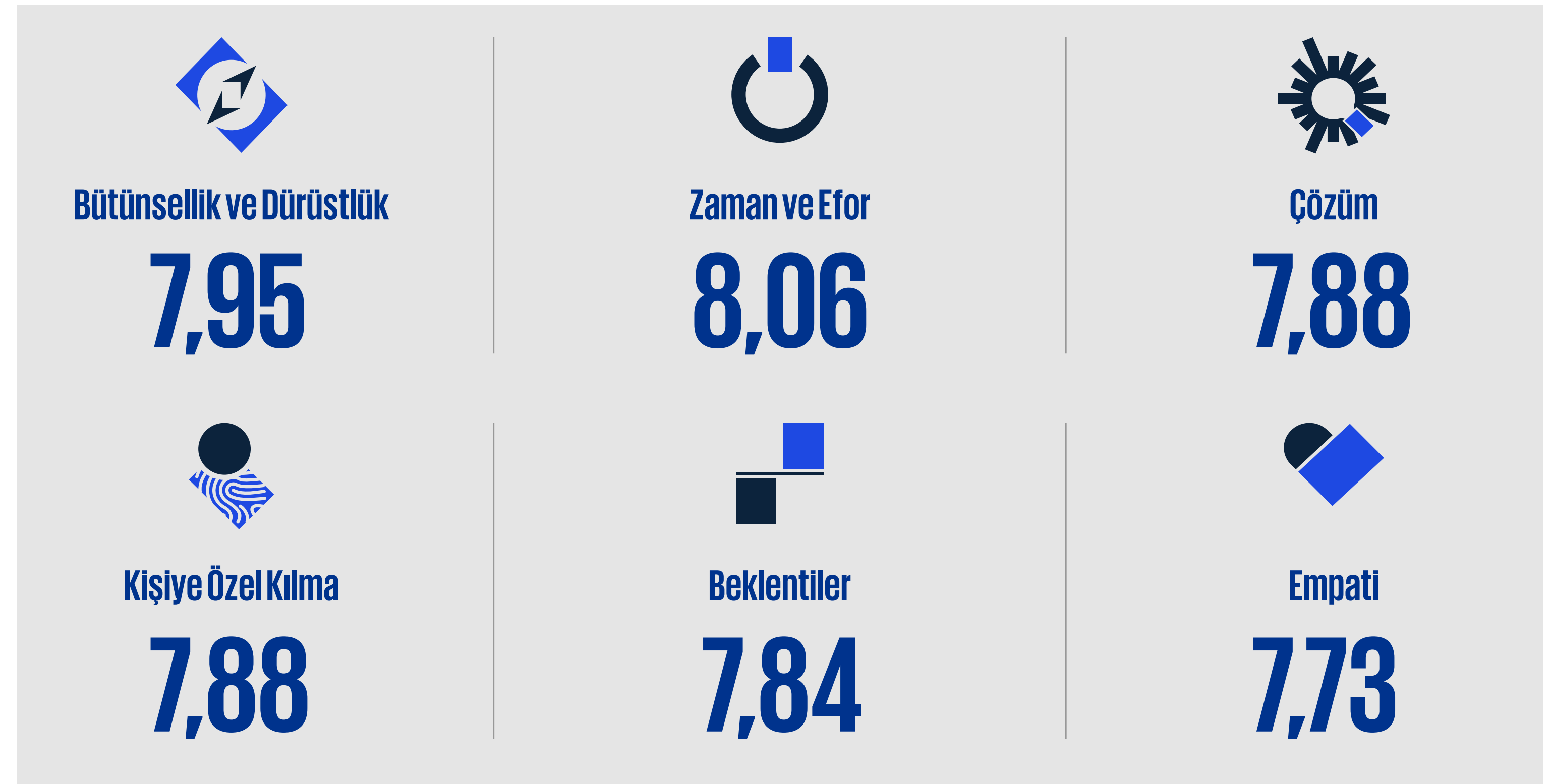
05

# Türkiye’de Müşteri Deneyimi Mükemmeliyeti



# Türkiye Sonuçlarına Genel Bakış

## Türkiye’nin Müşteri Deneyimi Mükemmeliyeti (CEE) Skorları





# Türkiye’de müşteri deneyimi skoru en yüksek ilk 10 marka

## Dyson

Sektör: Gıda Dışı Perakende

CEE Skoru: 8,67

Geçen yıla göre %0,3 azalış

## Paşabahçe

Sektör: Gıda Dışı Perakende

CEE Skoru: 8,60

Geçen yıla göre %3,4 artış

## Apple

Sektör: Gıda Dışı Perakende

CEE Skoru: 8,56

Geçen yıla göre %0,4 azalış

## Arçelik

Sektör: Gıda Dışı Perakende

CEE Skoru: 8,55

Geçen yıla göre %1,8 artış

## Anadolu Sigorta

Sektör: Finansal Hizmetler

CEE Skoru: 8,45

Geçen yıla göre %1,8 artış

## Allianz

Sektör: Finansal Hizmetler

CEE Skoru: 8,43

Geçen yıla göre %0,1 artış

## Enpara

Sektör: Finansal Hizmetler

CEE Skoru: 8,32

\*Geçen yıl listede yer almamaktadır.

## İş Bankası

Sektör: Finansal Hizmetler

CEE Skoru: 8,30

Geçen yıla göre %0,4 azalış

## Türk Hava Yolları

Sektör: Turizm

CEE Skoru: 8,28

Geçen yıla göre %2,6 azalış

## Shell

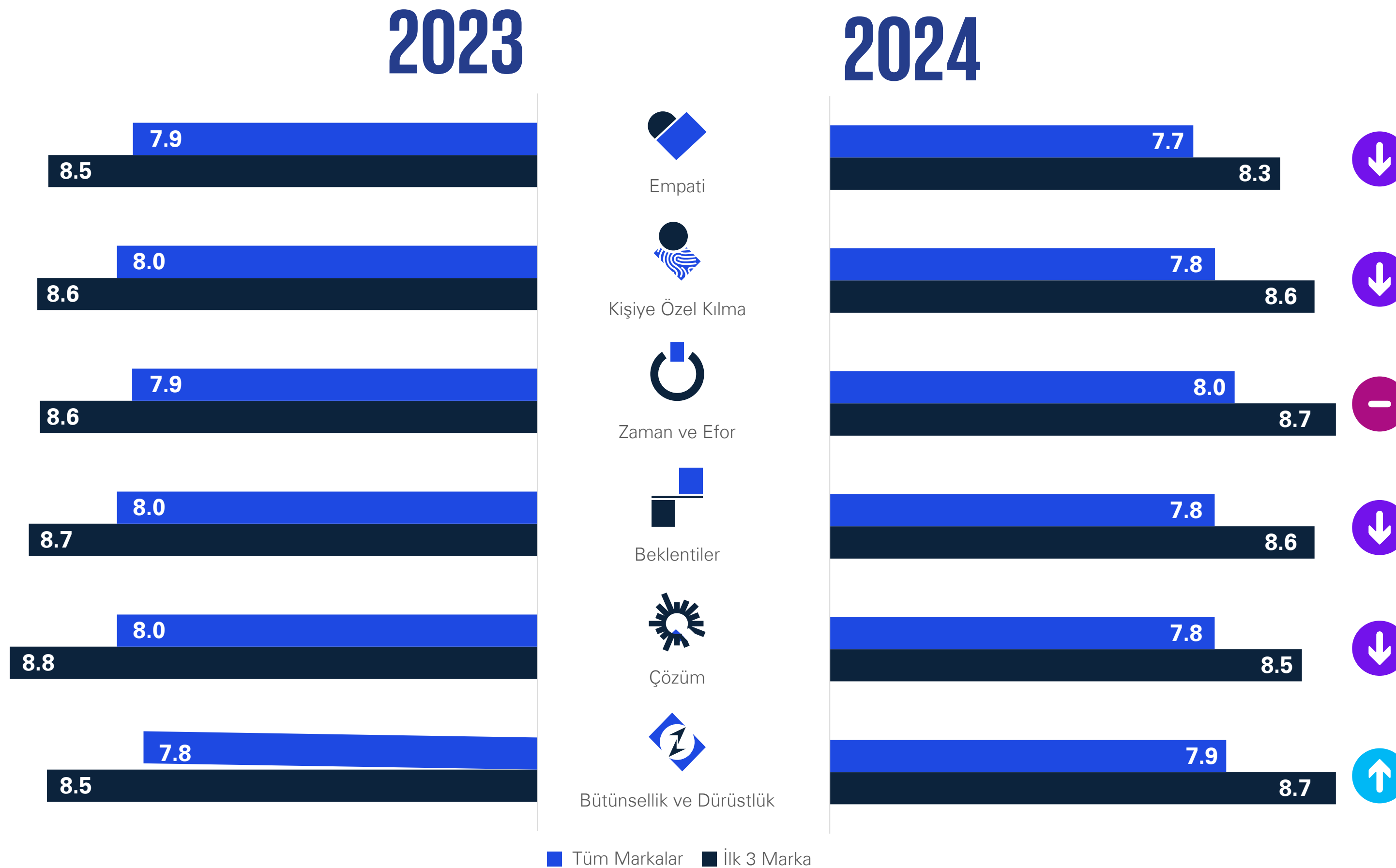
Sektör: Gıda Dışı Perakende

CEE Skoru: 8,24

Geçen yıla göre %2 azalış



# Türkiye’de Müşteri Deneyiminin Son İki Yıldaki Yolculuğu



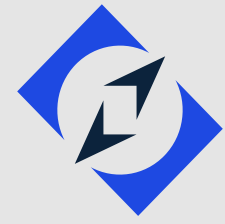
Müşteri deneyimde değerlendirilen 6 bileşenin 4’ünde hem tüm markalar genelinde hem de ilk 3 marka için 2024 yılında benzer oranda düşüş gözlemlenmiştir.

Genel olarak 2024 skorları 2023’e göre gerilemekte, her bileşen için bu düşüş farklı içgörülere işaret etmektedir.

«Bütünsellik ve Dürüstlük» bileşenine baktığımızda ise hem tüm markalarda hem de ilk 3 markada yükseliş gözlemlemekteyiz.

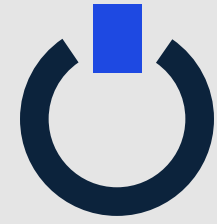
Bu sonuçlar müşterilere güven aşılamanın ve sağlanan hizmetler ve politikalarda şeffaflık sağlamanın müşteri sadakatindeki öneminin tüm sektör ve markalar genelinde önem gösterildiğinin göstergesidir.

# 6 Bileşenin Lider Markaları



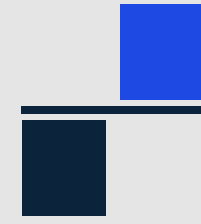
Bütünsellik ve Dürüstlük

Apple



Zaman ve Efor

Paşabahçe



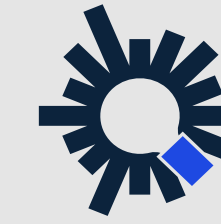
Beklentiler

Dyson



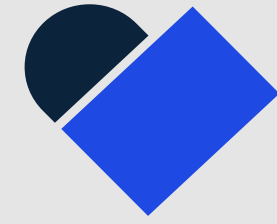
Kişiyeye Özel Kılma

Dyson



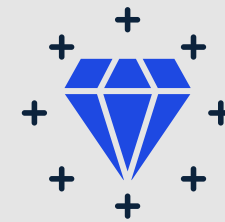
Çözüm

Dyson



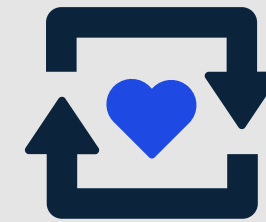
Empati

Dyson



Değer

Enpara



Sadakat

Paşabahçe



ESG

Arçelik

# 6 Bileşenin Tavsiye ve Bağlılık Üzerine Etkisi

KPMG’nin müşteri deneyimi çerçevesi kapsamında yer alan altı temel unsur, Net Tavsiye Skoru (NPS) ve müşteri sadakati gibi kritik ölçütler üzerinde de farklı düzeylerde etki yaratmakta.



## Kişiyeye Özel Kılma

%17,2’lik NPS katkısıyla en güçlü etki yaratan faktörlerden biri konumunda. Ancak 2023’e göre etkisi 0,5 puan düşüş göstermiş durumda.

Buna rağmen müşteri sadakati üzerindeki etkisi %17,7 ile en yüksek seviyede seyrediyor ve geçen yıla göre de %0,7 artış göstermiş.

Bu durum, kişiselleştirmenin duygusal bağlılık yaratma açısından gücünü koruduğunu, ancak tavsiye davranışına etkisinin biraz zayıflamış olabileceğini gösteriyor.

### Neden ve nasıl?

Kişiyeye özel etkileşim ve deneyim sunan markalara, müşteriler daha sadık kalma eğiliminde oluyor. Yapay zekâ algoritmaları, müşterilerin bireysel tercihlerini, davranışlarını ve ihtiyaçlarını anlamak için büyük hacimli verileri işleyebiliyor.

Böylece oldukça kişiselleştirilmiş ürün önerileri, pazarlama mesajları ve içerikler sunulabiliyor. Bu kişiselleştirilmiş yaklaşım, müşterilerin değerli ve anlaşıldığını hissetmesini sağlayarak markayla olan duygusal bağlarını güçlendiriyor ve sadakati artırıyor.

Ancak son yıllarda kişiselleştirmenin artık çok yaygın bir uygulama olması ve neredeyse tüm sektörlerde örneklerinin görülmesi ile birlikte, kişiselleştirme yaklaşımında derinleşme, hiper kişiselleştirme, doğru kullanım, veri güvenliği hassasiyeti boyutlarının da göz önünde bulundurulması durumunda daha etkili bir fark yaratıyor.

|                                                                                                                       | NPS*  | NPS Değişimi (2023’e göre) | Sadakati | Sadakati Değişimi (2023’e göre) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------------------|----------|---------------------------------|
|  <b>Kişiyeye Özel Kılma</b>        | %17,2 | -%0,5                      | %17,7    | %0,7                            |
|  <b>Zaman ve Efor</b>              | %17,4 | %1,3                       | %16,4    | -%0,7                           |
|  <b>Beklentiler</b>              | %16,1 | %1,8                       | %16,4    | %0,1                            |
|  <b>Bütünsellik ve Dürüstlük</b> | %16,6 | -%1,3                      | %17,7    | -%0,2                           |
|  <b>Çözüm</b>                    | %17,5 | -%0,2                      | %16,3    | -%0,4                           |
|  <b>Empati</b>                   | %15,2 | -%1,1                      | %15,5    | %0,4                            |

\*NPS: Ağırlıklandırmasız birleşik pazar ortalaması



# 6 Bileşenin Tavsiye ve Bağlılık Üzerine Etkisi



## Bütünsellik ve Dürüstlük

Müşteri savunuculuğunun ve sadakatin en kritik belirleyicilerinden. Bu da müşterilerin güvenilir ve dürüst iş uygulamalarına büyük önem verdiğini gösteriyor.

%17,7’lik sadakata olan katkısıyla (geçen seneye göre %0,2 lik düşüşe rağmen) en güçlü etki yaratan faktörlerden biri olarak karşımıza çıkmaya devam ediyor.

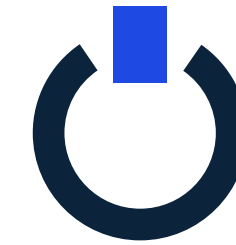
Ancak tavsiye üzerindeki etkisini bu yıl kaybetmeye (%1,3 lük gerilemeyle) ve yerini zaman ve çaba, beklentiler gibi farklı unsurlara bırakmaya başladığı görülüyor.

### Neden ve nasıl?

Dürüstlük, bir markanın zor zamanlarda bile değerlerine sadık kalma algısını güçlendiriyor. Müşteriler, zor zamanlarda ilkeli hareket eden markaları daha çok tercih edebiliyor.

Yapay zekâ destekli sohbet robotları ve müşteri hizmet platformları, hızlı ve güvenilir yanıtlar sunarak etkileşimlerde yüksek dürüstlük standardını korumaya yardımcı araçlar olarak konumlandırılarak bu alan desteklenebiliyor.

Ayrıca, yapay zekâ müşteri geri bildirimlerini analiz ederek iyileştirebileceği alanları belirleyip müşteriler arasında güveni ve itibarı daha da pekiştirebiliyor. Ancak zorlu koşullarda müşterilerin önem verdiği ana unsurların, şeffaflıktan paranın ve zamanın karşılığı gibi konulara kayarak buradaki etkiyi azalttığı görülebiliyor.



## Zaman ve Efor

%17,4’lük NPS katkısıyla en güçlü etki yaratan ikinci faktörler konumunda.

2023’e göre etkisi %1,3 artış gösteriyor. Bu unsur sadakat üzerinde de oldukça etkili.

Ancak sadakat üzerindeki etkisinin geçen seneye göre %0,7 zayıfladığını görüyoruz.



## Beklentiler

NPS üzerindeki etkisini 2023’e göre 1,8 puan artırarak %16,1’e çıkardı. Bu, en yüksek pozitif değişim oranı. Sadakat üzerindeki etkisi ise %16,4 ile istikrarlı bir seviyede ve %0,1 artış göstermiş durumda.

**Bu veriler, müşterilerin beklentilerinin karşılanması ve aşılmasının giderek daha fazla önem kazandığını, paranın karşılığını alma isteğinin öne çıkarak tavsiye etme eğilimini artırdığını ortaya koyuyor. Veriler, müşterilerin markalara olan sadakatinde kişiselleştirmenin hâlâ en belirleyici unsur olduğunu, ancak NPS yani tavsiye etme davranışında beklenti yönetiminin yükselişte olduğunu ortaya koyuyor.**

**“Bütünsellik ve Dürüstlük” ile “Çözüm” ise hâlen kritik önemde olmasına rağmen etkinliğinin azaldığına dair sinyaller veriyor. Bu da markaların, yalnızca iyi hizmet vermekle yetinmeyip, beklentileri aşma ve kişiselleştirme gibi stratejik alanlara yatırım yapmaları gerektiğini gösteriyor.**

06

# Türkiye’de İlk 10 Markaya Genel Bakış



# Liderlerin Başarısından Alınacak Notlar

1

## Tutarlılık

Markaların büyük çoğunluğunun “Bütünsellik ve Dürüstlük” bileşeninde yüksek skorlar aldığı görülmektedir (Apple 8,91, THY 8,40, Anadolu Sigorta 8,65, Shell 8,25 vb.).

Bu, müşterilerin markaya olan sadakatlerinin temelinde sözlerin tutulması, şeffaflık ve güven duygusunun bulunduğunu gösteriyor.

Dijitalleşme sürecinde de bu markalar, şeffaf ve uyumlu deneyimi koruyarak istikrar hissini sürdürebilmişlerdir.

2

## Kullanım Kolaylığı

Neredeyse tüm markalar “Zaman ve Efor” bileşeninde ortalamanın üzerinde performans sergilemiştir.

Dijital altyapılar, mobil uygulamalar, self-servis sistemleri ve sadeleştirilmiş arayüzler, müşteri yolculuğunda süreçleri kolaylaştırmış ve harcanan eforu azaltmıştır.

Bu da teknolojinin müşteri deneyiminde fonksiyonel bir kaldıraç olarak bu markalarda verimli kullanıldığını göstermektedir.

3

## Çok Kanallı ve Uyumlu Deneyim

Apple, Enpara, Allianz, Shell gibi markalar fiziksel ve dijital kanal deneyimini tutarlı hâle getirmiş, çoklu temas noktalarında benzer kalite sunmayı hedeflemiştir.

Bu bütünsel kanal entegrasyonları, müşterinin nerede başlayıp nerede devam edeceğine bakmaksızın tutarlı bir hizmet alacağına inancını sağlamış ve pekiştirmiştir.

Kesintisiz etkileşim algısının memnuniyete doğrudan etkisi görülmektedir.

# Liderlerin Başarısından Alınacak Notlar

4

## Güçlü Temsilci Etkileşimi ve Empati

Empati skorları tüm markalarda zirvede olmasa da, müşteri temsilcisiyle kurulan temasın kalitesi (Anadolu Sigorta, Enpara, Paşabahçe vb.) hemen hemen tüm marka ve sektörlerde ön plana çıkmaktadır.

Canlı destek, çağrı merkezi ve birebir danışmanlık gibi noktalarda sunulan anlayışlı ve bağ kurma odaklı yaklaşımlar, dijital dünyanın daha izole ve göreceli olarak soğuk nitelendirilebilecek yapısını dengeleyerek duygusal bağı güçlendirmiştir.

5

## Sadakat ve Ekosistem

Apple, Enpara, Shell gibi markalar, sadece bir ürün/hizmet değil, bir sistem sunmaktadır. Sadakat skorlarının yüksek olmasının temelinde bu ekosistemle kullanıcıyı sürekli içeride tutan deneyim zincirleri yer alır.

Sadakat programları (Miles&Smiles, Taşıt Tanıma Sistemi vb.), ödül, kişiselleştirilmiş teklifler ve entegre hizmet paketleriyle sadakat hem fonksiyonel hem duygusal olarak desteklenmiştir.

Bu markaların ortak noktası, sadakat programlarının içeriğinin zengin, faydaların net, sürdürülebilir ve müşteriye etkili bir biçimde dokunacak şekilde tasarlanması olarak karşımıza çıkmaktadır.



# Liderlerin Başarısından Alınacak Notlar

6

## Fiyat-Performans Dengesi

Fiyat algısını yönetmek, özellikle THY, Apple, Dyson gibi premium markalar için kritik olmuştur.

Bu markalar, fiyatın ötesinde sunulan uzun ömürlülük, deneyim kalitesi, teknik üstünlük gibi unsurlarla müşteri nezdinde “Değer” algısını korumayı başarmıştır.

7

## Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Vurgusu

Shell, Arçelik, Allianz, İş Bankası gibi markalar, sosyal etki yaratacak girişimleri (geri dönüşüm, eğitim sponsorluğu, enerji verimliliği) şirket stratejisine dahil etmiştir.

Bu durum, müşterinin sadece bireysel fayda değil, toplumsal katkı yaratma arzusuyla da markayla bağ kurmasını sağlamaktadır.

Aynı zamanda yeni nesil müşteri segmentleri için tercih sebebi oluşturmaktadır.



# Dyson

**“Saç bakım ürünlerini aldım ve kullandım harika bir şey, insan kendini ayrıcalıklı hissediyor. Saç maşası favorim. Mağaza ambiyansı çok farklıydı. Ürün çeşitleri ayrı ayrı platformlardaydı. Personelin ürünler hakkındaki bilgileri oldukça doyurucuydu ve ürünleri deneme imkânı vardı.”**

**Dyson Müşterisi**

**8,67** Müşteri Deneyimi Mükemmellik Skoru

Sektör ortalamasına göre **+%6,4**

Öne çıkan bileşen: Bütünsellik ve Dürüstlük **8,78**



İngiltere merkezli premium teknoloji markası Dyson, mühendislik gücü, kullanıcı dostu tasarımı ve ileri teknolojiyi bir araya getirerek müşteri deneyimini fiziksel ve dijital kanallarda bütüncül bir yapıya oturtmuştur. Türkiye’de Dyson mağazaları, kullanıcıların ürünleri birebir deneyimleyebildiği, uzman danışmanlardan bilgi alabildiği özel deneyim alanları olarak konumlanmaktadır. Marka, 2024 yılı itibarıyla Türkiye’deki değerlendirmelerde müşteri deneyimi mükemmellik skorunda 8,67 puanla tüm sektörler genelinde ilk sırayı almıştır. Bu skor, aynı zamanda değerlendirmeye alınan 53 marka arasında en yüksek skordur ve Dyson’ı yüzde 2’lik dilime yerleştirmiştir. Ayrıca 2024 yılı Türkiye ortalaması olan 8,15’in 0,52 puan üzerinde yer alan Dyson, sektör genelinden anlamlı şekilde ayrılmaktadır.

2023 yılıyla karşılaştırıldığında Dyson’ın müşteri deneyimi skorunu 8,56’dan 8,67’ye yükselttiği görülmektedir. Bu 0,11 puanlık artış, halihazırda yüksek olan performansını daha da ileri taşıdığını ve müşteriyle temas noktalarında sürekli bir iyileştirme stratejisi izlediğini göstermektedir. Özellikle sadakat ve empati gibi duygusal bileşenlerdeki iyileşme, bu skor artışını desteklemiş görünüyor.

Dyson, müşteri deneyiminin diğer bileşenlerinde de istikrarlı ve güçlü bir performans sergilemektedir. “Bütünsellik ve Dürüstlük” (8,78), “Kişiyi Özel Kılma” (8,69), “Zaman ve Efor” (8,67), “Çözüm” (8,64), “Empati” (8,49) ve “Beklentiler” (8,76) gibi tüm temel unsurlarda %98-100’lük yüzdelik dilimlerde performans göstermektedir. Bu güçlü performans, markanın kullanıcı dostu arayüzler, ürün deneme imkânı, teknik destek kalitesi ve hızlı problem çözüm süreçleriyle desteklenmektedir.

Özellikle elektrikli süpürgeler, hava temizleyiciler ve kişisel bakım ürünleriyle Dyson, yüksek fiyat segmentinde konumlanmasına rağmen, uzun ömürlü kullanım, dayanıklılık, sessiz çalışma, şık tasarım, güçlü performans ve düşük enerji tüketimi gibi faktörlerle “Değer” (8,26) boyutunda da yüksek skor elde etmiştir.

“Sadakat” (8,82) ve ESG (8,34) skorlarıyla da kullanıcı nezdinde uzun vadeli güven ve sürdürülebilirlik algısını başarıyla yönettiği görülmektedir.

Dyson’ın müşteri deneyimi stratejisinde yapay zekâ, sürdürülebilirlik ve doğrudan üretici kanalıyla hizmet sunumu gibi faktörler ön plana çıkmaktadır. Marka, hızlı teslimat, mağaza içi bilgilendirme ve satış sonrası destek hizmetlerini bir arada sunarak tüm müşteri yolculuğunu sahiplenen bir yaklaşım sergilemektedir.

### Elde edilen içgörüler:

**Tutarlılık ve çözüm odaklılık:** Dyson, her temas noktasında şeffaf, hızlı ve güvenilir çözümler sunarak müşteriyle olan güven ilişkisini güçlendirmektedir. Teknik destek, iade kolaylığı ve net iletişim, güven duygusunu artırarak bağlılığı desteklemektedir.

**Kişiselleştirme ve empati:** Mağaza deneyiminde kullanıcı özelinde sunulan bilgiler, teknik danışmanlık ve deneme istasyonları mağaza içi deneyimi farklılaştırmaktadır.

**Yüksek kalite ve sürdürülebilir algı:** Premium fiyat segmentine rağmen, ürün ömrü, teknoloji seviyesi ve enerji tasarrufu gibi unsurlar, müşteride uzun vadeli değer yaratma algısını desteklemektedir



# Paşabahçe

“Paşabahçe bardaklarımı yıllarca kullandım ama hâlâ ilk günkü gibi, yeni ve kullanışlı. Defalarca yere düşmelerine rağmen bir tanesi bile kırılmadı. Bu benim için çok sıradışı ve güven verici.”

Paşabahçe Müşterisi

8,60

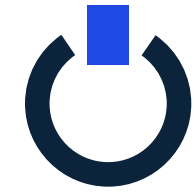
Müşteri Deneyimi Mükemmellik Skoru

Sektör ortalamasına göre

+%5,5

Öne çıkan bileşen: Zaman ve Efor

8,81



1935 yılından bu yana cam işçiliği alanında Türkiye’nin öncü markalarından biri olan Paşabahçe, müşteri deneyimini işlevsellik, dayanıklılık ve kültürel bağ kurma üzerinden inşa eden köklü bir markadır. Deneyim mağazacılığı konsepti ve tematik ürün koleksiyonlarıyla Paşabahçe, sadece ürün değil, keşif ve etkileşim içeren bir alışveriş deneyimi sunmaktadır. 2024 yılı itibarıyla CEE skoru 8,60 olan Paşabahçe, sektör ortalamasının +%5,5 üzerinde performans göstererek, önceki yıla göre 8 sıra yükselmiş ve ilk 10 marka arasında ikinci sıraya yerleşmiştir.

Marka deneyiminin temelinde “Zaman ve Efor” (8,81), “Bütünsellik ve Dürüstlük” (8,67) ve “Sadakat” (8,94) gibi bileşenlerde gösterdiği güçlü performans yer almaktadır. Fiziksel mağazalarda gezinme kolaylığı, dijital kanallarda sezgisel deneyim, satış sonrası şeffaflık ve ürün dayanıklılığı kullanıcılar tarafından en çok öne çıkan başlıklardır. Paşabahçe’nin ürün çeşitliliği ve kültürel temalarla bütünleşmiş mağaza içi sunum tarzı, duygusal bağ kurmayı kolaylaştırmakta, kullanıcıların deneyime katılımını artırmaktadır.

Ürün kalitesinin yanı sıra sürdürülebilirlik ve kolay temizlenebilir cam yapısı sayesinde hijyenik kullanıma elverişli tasarımlar sunan marka, toplum sağlığına gösterdiği özen ve çevreye duyarlı üretim süreçleriyle müşterilerin takdirini kazanmaktadır.

Erişilebilir fiyat seviyesiyle tasarımı buluşturan ürün stratejisinin, farklı gelir gruplarına hitap ederek geniş kitlelere ulaşmayı mümkün kıldığı görülmektedir.

Tüm bu güçlü yönler, Paşabahçe’nin müşteriyi sadece işlevsel değil, duygusal ve kültürel temelli bir bağ kurduğunu ve bu bağ sayesinde uzun vadeli sadakat yarattığını göstermektedir.

## Elde edilen içgörüler:

**Mağaza deneyimi ve erişilebilirlik:** Fiziksel mağaza düzeni ve dijital kolaylıklar, alışverişi hızlı ve konforlu hâle getiriyor.

**Kültürel temaslarla kişiselleştirme:** Koleksiyon temaları, kullanıcı ile ürün arasında duygusal bağ kurulmasını sağlıyor.

**Güçlü güven ve sürdürülebilir sadakat:** Dayanıklı ürün kalitesi, satış sonrası şeffaflık ve toplumsal sorumluluk bilinciyle desteklenen kalıcı müşteri ilişkileri inşa ediliyor.



# Apple

“Ürünleri çok kaliteli, zarif, güçlü, sınıfının en iyisi, çok memnunum. Herkese tavsiye ediyorum. Ben hem Apple ürünlerini hem de farklı marka ürünlerini kullanıyorum, arasında dağlar kadar fark var. Apple ürünleri gerçekten bir numara.”

## Apple Müşterisi

**8,56** Müşteri Deneyimi Mükemmellik Skoru

Sektör ortalamasına göre **+%5,0**

Öne çıkan bileşen: Bütünsellik ve Dürüstlük **8,91**



Apple, müşteri deneyimini uçtan uca bütünlük şeklinde yöneten, küresel ölçekte sadakati en yüksek markalardan biridir. Donanım ve yazılım ekosistemini birlikte tasarlayan marka, iPhone’dan Apple Watch’a, iOS’tan macOS’a kadar tüm temas noktalarında kusursuz bir geçiş deneyimi sunar. Türkiye’deki Apple Store’lar da bu yaklaşımı yansıtarak, 2024 yılı müşteri deneyimi sıralamasında üçüncü sırada yer almıştır (CEE Skoru: 8,56), sektör ortalamasının %5 üzerinde performans göstermiştir.

Apple’ın müşteri deneyimindeki başarısının temelinde güven ve tutarlılık yer alır. “Bütünsellik ve Dürüstlük” bileşeninde 8,91 gibi yüksek bir skorla öne çıkan marka, sunduğu hizmetleri açık ve anlaşılır şekilde sunmakta, satış sonrası süreçlerde sistematik ve kullanıcı dostu çözümlerle güven duygusunu pekiştirmektedir. Çevrim içi ve fiziksel kanallar arasında bütüncül deneyim sağlayan yapısıyla, “Zaman ve Efor” (8,64) ve “Çözüm” (8,48) skorlarında da yüksek performans göstermektedir.

Müşteri deneyiminin kişiselleştirilmesi konusunda Genius Bar, Today at Apple gibi uygulamalarla birebir destek sunan marka, “Kişiyeye Özel Kılma” (8,55) alanında güçlüdür. Ancak “Empati” skoru (8,18), bireysel duygusal ihtiyaçlara daha fazla alan açılması gerektiğini göstermektedir. Ürün değeri açısından, Apple uzun ömürlü cihazları ve güçlü entegrasyon kabiliyetiyle yüksek değer algısı yaratmakla birlikte, fiyat erişilebilirliği bazı kullanıcılar için gelişim alanı olarak tanımlanmıştır (“Değer” skoru: 7,75).

“Sadakat” alanında Apple, sistemler arası geçiş kolaylığı, bulut tabanlı hizmetler ve cihazlar arası senkronizasyon ile yüksek müşteri bağlılığı elde etmektedir (“Sadakat” skoru: 8,67). Ayrıca, veri gizliliği ve çevresel sürdürülebilirlik konularına yaptığı yatırımlar (Çevresel ve Sosyal Katkı skoru: 7,87), markanın kurumsal sorumluluk anlayışını yansıtmaktadır.

## Elde edilen içgörüler:

**Sistem bütünlüğü:** Donanım ve yazılımı entegre eden yapısıyla Apple, kesintisiz ve güvenilir bir deneyim sunar.

**Destek ve çözüm altyapısı:** Genius Bar ve çevrim içi destek kanallarıyla hızlı, kullanıcı dostu çözüm süreçleri sunulmaktadır.

**Gizlilik ve sorumluluk:** Veri güvenliği, sürdürülebilirlik ve erişilebilirlik uygulamalarıyla marka güveni desteklenmektedir.

# Arçelik

“Arçelik markası çok iyi bir marka. Olabildiğince ev eşyalarımı Arçelik’ten almaya özen gösteriyorum çünkü çok kaliteli bir marka benim için. Bu yüzden vazgeçemiyorum.”

Arçelik Müşterisi

**8,55** Müşteri Deneyimi Mükemmellik Skoru

Sektör ortalamasına göre **+%4,9**

Öne çıkan bileşen: Bütünsellik ve Dürüstlük **8,70**



1965 yılından bu yana Türkiye’de faaliyet gösteren Arçelik, teknoloji ve beyaz eşya sektörünün en köklü ve güvenilir markalarından biridir. Özellikle son yıllarda dijital dönüşüm yatırımları ve sürdürülebilirlik stratejileriyle müşteri deneyimi süreçlerini hem operasyonel verimlilik hem de duygusal bağlılık yönünden geliştiren marka, 2024 yılında elde ettiği 8,55 CEE skoru ile sektör ortalamasının %4,9 üzerinde konumlanmış ve müşteri gözünde yüksek bir değer algısı yaratmıştır.

Arçelik, en çok “Bütünsellik ve Dürüstlük” (8,70), “Sadakat” (8,84) ve “Çözüm” (8,52) gibi bileşenlerde öne çıkmaktadır. Mağaza içi erişim kolaylığı, şeffaf garanti uygulamaları, servis süreçlerinin netliği ve müşteri hizmetlerinde teknik yeterlilik, markanın güven veren karakterini desteklemektedir.

Kişiselleştirilmiş hizmet anlayışı ve empatik yaklaşımıyla, saha teknik ekipleri ve satış sonrası destek birimleriyle birebir ilişkiler kuran Arçelik, kullanıcı ihtiyaçlarına uygun çözümler sunarak memnuniyeti artırmaktadır. “Empati” skoru 8,30, “Kişiyeye Özel Kılma” skoru 8,65 ile bu alanlardaki güçlülüğünü yansıtmaktadır.

Marka, aynı zamanda fiyat-performans dengesini koruyarak erişilebilir ürünler ve yaygın hizmet ağı sunmakta; “Değer” (8,31) boyutunda da yüksek skor elde etmektedir.

Arçelik, müşteri sadakatinde sürekliliği sağlamakla birlikte, yerli üretim ve teknolojik altyapı yatırımlarıyla sektörel güven sembolü olarak konumlanmaktadır.

Sosyal sorumluluk alanında da çevre dostu üretim, geri dönüşüm ve enerji verimliliği uygulamalarıyla yüksek puan toplayan marka, dijitalleşmeyi de müşteri etkileşimini kolaylaştıran bir araç olarak stratejik biçimde kullanmaktadır.

## Elde edilen içgörüler:

**Güven ve şeffaflık:** Açık garanti süreçleri, teknik yeterlilik ve sözünü tutan hizmet yapısıyla marka güvenilirliği pekiştirilmektedir.

**Kapsayıcı servis ağı:** Dijital ve fiziksel kanallar üzerinden erişilebilirlik sağlayarak geniş kitlelere ulaşmaktadır.

**Yerel değerlerle sürdürülebilir sadakat:** Sadakat düzeyi, markanın hem geçmişe dayalı güven hem de sürekli yenilikle ilişki kurma becerisine dayanmaktadır.

# Anadolu Sigorta

“Sigorta kapsamı açık bir şekilde anlatıldı, ödeme kolaylığı sağlandı. Müşteri temsilcisi gayet bilgiliydi, sorduğum her soruya ayrıntılı cevap verildi. Aklımda hiçbir soru işareti kalmadan poliçeyi imzaladım.”

Anadolu Sigorta Müşterisi

**8,45** Müşteri Deneyimi Mükemmellik Skoru

Sektör ortalamasına göre **+%5,6**

Öne çıkan bileşen: Bütünsellik ve Dürüstlük **8,65**



1925 yılından bu yana faaliyet gösteren Anadolu Sigorta, Türkiye’nin en köklü sigorta markalarından biridir. Hayat, sağlık, kasko gibi kritik öneme sahip ürün kategorilerinde şeffaflık, uzmanlık ve kullanıcı dostu hizmet süreçleriyle müşteri güvenini uzun yıllardır korumaktadır. 2024 itibarıyla elde ettiği 8,45 CEE skoru ile sektör ortalamasının %5,6 üzerinde performans göstererek, müşteri deneyimi liderliği pozisyonunu sürdürmüştür.

Marka, en çok “Bütünsellik ve Dürüstlük” (8,65), “Zaman ve Efor” (8,55) ve “Sadakat” (7,94) gibi bileşenlerde öne çıkmaktadır. Poliçe kapsamlarının açık şekilde anlatılması, temsilcilerin bilgi düzeyi ve süreçlerin zahmetsiz ilerlemesi, kullanıcı deneyiminde belirleyici avantajlar sağlamaktadır.

Anadolu Sigorta’nın çevrim içi ve çağrı merkezi platformları üzerinden sağladığı erişilebilirlik, müşterilerin teklif alımı, hasar bildirimi veya poliçe yenileme gibi işlemleri kendi başlarına, destek almadan kolayca gerçekleştirebilmesini mümkün kılmaktadır. Bu yapı sayesinde “Zaman ve Efor” ve “Çözüm” alanlarında yüksek memnuniyet düzeyleri elde edilmiştir.

Markanın güçlü olduğu bir diğer yön ise empatik yaklaşımı ve kişiselleştirilmiş temsilci deneyimidir. Müşteri ihtiyaçlarını anlamaya yönelik dijital araçların yanı sıra temsilci kalitesine yatırım yapan Anadolu Sigorta, “Kişiyi Özel Kılma” (8,39) ve “Empati” (8,37) gibi duygusal bileşenlerde sektörde fark yaratmaktadır.

Değer algısı ve yaygın hizmet ağı ile desteklenen hizmet süreçleri, Anadolu Sigorta’yı müşteri tarafından hem güvenilir hem de kolay ulaşılabilir bir marka olarak konumlandırmaktadır (Değer: 8,22).

## Elde edilen içgörüler:

**Şeffaflık ve uzmanlık:** Poliçe kapsamı, hasar süreci ve ödeme koşulları açık şekilde sunularak müşteri güveni desteklenmektedir.

**Kolay erişim ve işlem kolaylığı:** Çevrim içi platformlar ve sadeleştirilmiş süreçler sayesinde kullanıcı deneyimi hız ve konfor ile bütünleşmektedir.

**Empati temelli hizmet:** Müşteri temsilcilerinin bilgi düzeyi ve iletişim becerileri, kullanıcıyla kurulan duygusal bağı güçlendirmektedir.



# Allianz

“Sağlık sigortası ve hayat sigortası için yeni bir sigorta şirketi arıyorum, bu yüzden hem sitelerini araştırdım, hem de telefonla iletişime geçtim. Çok çeşitli ve bütçenize uygun paketleri mevcut. Bana detaylıca açıkladılar, aklımda herhangi bir soru kalmayana kadar cevap verdiler.”

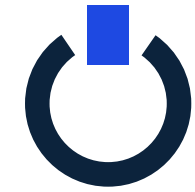
## Allianz Müşterisi

**8,43** Müşteri Deneyimi Mükemmellik Skoru

Sektör ortalamasına göre **+%5,4**

Öne çıkan bileşen: Zaman ve Efor

**8,60**



1890 yılında Almanya’da kurulan Allianz, küresel ölçekte finansal güvence alanında en köklü markalardan biri olarak Türkiye’de bireysel ve kurumsal müşterilere geniş kapsamlı sigorta hizmetleri sunmaktadır. Sağlık, araç ve konut gibi temel ihtiyaçlara odaklanan marka, 2024 itibarıyla 8,43 CEE skoru ile sektör ortalamasının %5,4 üzerine çıkmayı başarmıştır.

Marka, özellikle “Zaman ve Efor” (8,60), “Bütünsellik ve Dürüstlük” (8,49) ve “Çözüm” (8,39) gibi fonksiyonel bileşenlerde öne çıkmaktadır. Kullanıcılar, Allianz’ın poliçe içeriklerini açık şekilde sunması, dijital takip süreçlerinin kolaylığı ve farklı kanal seçenekleri sayesinde işlemlerini hızlı ve güvenli biçimde tamamlayabildiklerini belirtmektedir.

Allianz, hem internet uygulaması hem de mobil uygulamalar üzerinden hasar bildirimi, poliçe yenileme ve teklif alma gibi işlemleri dijital platformlara taşıyarak erişilebilirliği artırmaktadır. Ancak bazı kullanıcılar çözüm hızında ve temsilciyle kurulan ilişkilerde gelişim potansiyeli olduğunu ifade etmektedir. “Empati” (8,27) ve “Kişiyi Özel Kılma” (8,41) skorları, birebir temas deneyimlerinin farklı senaryolarda geliştirilebileceğini işaret etmektedir.

Fiyat algısında, Allianz sunduğu ürün niteliklerine göre dengeli bir değer yaratmaktadır (Değer: 8,11). Küresel teknik altyapısı, güçlü itibarı ve ürün çeşitliliğiyle marka, kullanıcı güvenini desteklemektedir.

“Sadakat” (8,51) skoruyla da müşteri bağlılığı yaratmakta; ancak Türkiye özelinde uzun süreli prim politikalarında gelişim fırsatları gözlemlenmektedir.

Sosyal sorumluluk tarafında ise Allianz, sürdürülebilirlik ve toplumsal etki projelerinde küresel ölçekte aktif bir duruş sergilemekte, Türkiye’deki görünürlüğünü artırma potansiyeli barındırmaktadır (Çevresel ve Sosyal Katkı: 7,85).

### Elde edilen içgörüler:

**Dijitalleşme ve erişim kolaylığı:** Çevrim içi işlemler, poliçe takibi ve teklif süreçlerinde dijital çözümler kullanıcı deneyimini sadeleştirmektedir.

**Şeffaflık ve anlaşılabilirlik:** Poliçe içerikleri ve fiyat teklifleri açık şekilde sunularak güven sağlanmaktadır.

**Temas kalitesi ve kişiselleştirme:** Temsilci deneyiminde duygusal bağ kurma kapasitesi geliştirilerek empati düzeyi artırılabilir.



# Enpara

**“Enpara kredi kartına başvurduğum ve aldım. Bu kartın yıllık kart aidatı olmadığı için çok cazip geldi bana. Başvuru onay süreci çok kolaydı ve tamamen çevrim içi olarak gerçekleşti. Çok memnun oldum.”**

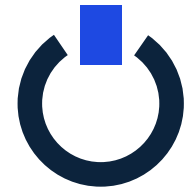
**Enpara Müşterisi**

**8,32** Müşteri Deneyimi Mükemmellik Skoru

Sektör ortalamasına göre **+%4,0**

Öne çıkan bileşen: Zaman ve Efor

**8,53**



2012 yılında kurulan Enpara, Türkiye’nin dijital doğan ilk bankacılık markalarından biri olarak sektörde düşük maliyet, erişilebilirlik ve sade deneyim tasarımıyla farklılaşmıştır. Ücretsiz kart, düşük faiz oranları, EFT ve havale ücretlerinden muafiyet gibi avantajları kullanıcılar nezdinde şeffaf ve kullanıcı dostu bir yapı olarak değerlendirilmiştir. 2024 itibarıyla 8,32 CEE skoru ile sektör ortalamasının %4 üzerine çıkmış, müşteri deneyimi liderliğinde güçlü bir konum elde etmiştir.

Enpara’nın sunduğu bankacılık işlemlerinde teknik güvenilirlik ve işlem kolaylığı, kullanıcıların memnuniyetinde temel belirleyici olmuştur. “Zaman ve Efor” (8,53), “Çözüm” (8,32) ve “Beklentiler” (8,37) bileşenlerinde öne çıkan marka, tüm süreçlerin dijital ortamda ve kullanıcıyı yormadan tamamlanabilmesini mümkün kılmaktadır.

Müşteri temsilcilerinin güler yüzlü, yardımsever ve çözüm odaklı yaklaşımı; empatik iletişim ve kişisel taleplere duyarlılık anlamında güçlü bir yapı oluşturmaktadır (Empati: 8,25, Kişiyi Özel Kılma: 8,12). Şikâyet ve destek süreçlerinin dijitalleşmesine rağmen insani yaklaşımı koruyabilen yapısıyla olumlu değerlendirmeler almıştır.

“Bütünsellik ve Dürüstlük” (8,32) ve “Değer” (8,49) skorları, fiyat/performans dengesinin kullanıcı tarafından olumlu algılandığını ve Enpara’nın verdiği sözleri yerine getirme başarısını yansıtmaktadır. Özellikle dijital sözleşmeler, açık bilgi akışı ve işlem şeffaflığı bu algıyı desteklemiştir.

Kampanyasız, masrafsız bankacılık modelini sürdüren Enpara, aidatsız kart ve işlem maliyeti düşük ürünleri sayesinde “Sadakat” (8,57) skorunda da güçlü bir pozisyon elde etmiştir. Kullanıcılar markanın yaklaşımını diğer bankalarla kıyasladıklarında net fark hissettiklerini ifade etmektedir.

“Çevresel ve Sosyal Katkı” skoru ise 7,79 olup, markanın bu alanda görünürlüğünü artırabileceği potansiyel alanlar olduğu gözlemlenmektedir.

## Elde edilen içgörüler:

**Tam dijital süreç tasarımı:** Müşteri yolculuğunun tüm adımları dijital olarak sade, erişilebilir ve sezgisel biçimde sunulmaktadır.

**Fiyat ve güven dengesi:** Masrafsız ve düşük maliyetli ürün politikası, yüksek memnuniyet ve şeffaflık algısı yaratmaktadır.

**Empatik dijital temas:** Dijital süreçlerdeki hız ve verimliliğin yanında, insani dokunuşu sürdüren temsilci deneyimi olumlu katkı sağlamaktadır.



# İş Bankası

“Türkiye’nin en köklü, en kurumsal, en güvenilir finansal kuruluşlarından biri ve hizmetlerini almaya devam edeceğim güvenilir bir kurum olarak düşünüyorum.”

İş Bankası Müşterisi

**8,30** Müşteri Deneyimi Mükemmellik Skoru

Sektör ortalamasına göre **+%3,7**

Öne çıkan bileşen: Bütünsellik ve Dürüstlük **8,52**



Türkiye’nin ilk millî bankası olarak 1924’te kurulan İş Bankası, uzun yıllara dayanan tecrübesiyle finansal hizmetler alanında kurumsal güvenin simgelerinden biri hâline gelmiştir. Dijitalleşme, çok kanallı hizmet ve sosyal sorumluluk yaklaşımlarıyla dönüşümünü sürdüren banka, müşteri deneyimi skorlarında da köklü mirasını modern temaslarla harmanladığını göstermektedir. 2024 yılı değerlendirmelerinde CEE skoru 8,30’a ulaşmış ve sektör ortalamasının %3,7 üzerinde performans göstermiştir.

Marka, en çok “Bütünsellik ve Dürüstlük” (8,52), “Sadakat” (8,45) ve “Çözüm” (8,33) alanlarında güçlü skorlar elde etmiştir. Banka ile uzun süreli deneyim yaşayan müşteriler, hizmetlerde verilen sözlerin tutulduğunu ve teknik süreçlerin şeffaflıkla yürütüldüğünü belirtmektedir.

İnternet bankacılığı ve mobil uygulamalar açısından istikrarlı ve sağlam bir altyapıya sahip olan İş Bankası, “Zaman ve Efor” (8,38) bileşeninde de yüksek performans göstermektedir. Ancak kullanıcılar yeni nesil beklentiler doğrultusunda hız ve arayüz gibi alanlarda gelişim beklentilerini ifade etmektedir.

Şube deneyimi, İş Bankası’nın öne çıkan temas noktalarından biridir. Müşteri temsilcilerinin çözüm odaklı yaklaşımı olumlu yorum alsa da, dijitalleşmiş temaslarda kişiselleştirme ve empati seviyelerinin görece düşük kaldığı görülmektedir (Empati: 7,99 | Kişiyi Özel Kılma: 8,26).

“Değer” (8,04) ve “Çevresel ve Sosyal Katkı” (7,86) skorlarıyla da öne çıkan marka, fiyatlandırma açısından kullanıcı beklentilerine makul çözümler sunarken, eğitimden kültür-sanata kadar geniş yelpazede sosyal sorumluluk faaliyetleriyle toplumsal fayda yaratmaktadır.

## Elde edilen içgörüler:

**Kurumsal güven ve söz tutma algısı:** Uzun vadeli ilişki kuran kullanıcılar, verilen taahhütlerin gerçekleştiğini ve banka duruşunun güven verdiğini ifade etmektedir.

**Çok kanallı ama dengeli temas:** Dijitalleşme ve şube deneyimini birlikte sunma kabiliyeti güçlüdür; ancak dijital temaslarda empati gelişimi fırsat alanıdır.

**Sosyal sorumluluk odaklı marka değeri:** Finansal hizmetlerin ötesinde kültür, eğitim ve toplumsal destek alanlarında yarattığı etki, marka sadakatine katkı sağlamaktadır.



# Türk Hava Yolları

“Türk Hava Yolları Türkiye’nin gururudur. Büyük bir firmadır. Onunla çalışmak, hizmet almak gurur verici ve güvenilirdir. Dünya çapında bir marka olma yolunda ilerliyor.”

Türk Hava Yolları Müşterisi

**8,28** Müşteri Deneyimi Mükemmellik Skoru

Sektör ortalamasına göre **+%5,1**

Öne çıkan bileşen: Bütünsellik ve Dürüstlük

**8,40**



1933 yılında kurulan Türk Hava Yolları (THY), sadece bir taşıma şirketi değil, aynı zamanda yolcu deneyiminde konfor ve güven odaklı bir marka kimliğiyle öne çıkan, Türkiye’nin en büyük ve en çok tanınan global markalarından biridir. 2024 yılı itibarıyla müşteri deneyimi CEE skoru 8,28 olan THY, sektör ortalamasının %5,1 üzerinde yer alarak güçlü hizmet kalitesini korumaktadır.

Marka en çok “Bütünlük Bütünsellik ve Dürüstlük” (8,40), “Zaman ve Efor” (8,26) ve “Çözüm” (8,33) bileşenlerinde yüksek performans göstermektedir. Business Class başta olmak üzere tüm kabinlerdeki konfor, temizlik ve hizmet kalitesi; uçuş öncesi ve sonrası dijital süreçlerin kolaylığı bu skorları destekleyen temel unsurlar olmuştur.

Web ve mobil uygulamalarıyla rezervasyon, check-in, koltuk seçimi, özel kampanyalar ve sadakat programları gibi işlemleri dijitalleştiren THY, yolculara uçuş öncesi aşamada yüksek erişilebilirlik sağlamaktadır. Ancak yoğun sezon yanıt hızında ve çözüm netliğinde gelişim fırsatları bulunmaktadır.

Kabin personelinin güler yüzü ve ilgisi, bireysel temas kalitesini yükselten faktörler arasında yer alırken, “Kişiyi Özel Kılma” (8,27) ve “Empati” (8,17) skorları yolcunun ruh hâline uygun hizmetlerin iyileştirilmesine açık alanlar olduğunu göstermektedir.

Fiyat algısı açısından, THY yüksek fiyat segmentinde konumlansa da, uçuş deneyiminin kalitesi ve ikram gibi detaylarla bu algıyı dengeleyebilmektedir (Değer: 7,89). “Sadakat” programı olan Miles&Smiles ise, özellikle sık seyahat eden yolcular için güçlü bir bağlılık platformu yaratmaktadır (Sadakat: 8,22).

Sürdürülebilirlik tarafında da THY, dijital boarding uygulamaları, kağıtsız işlemler ve çevreci ürün tercihleriyle pozitif adımlar atmaktadır (Çevresel ve Sosyal Katkı: 7,88).

## Elde edilen içgörüler:

**Çoklu hizmet kalitesi:** Konfor, hijyen, ikram ve uçuş personeli etkileşimi gibi çoklu başlıkların bütünsel kalitesi, marka algısını güçlendirmektedir.

**Dijitalleşmiş temas kolaylığı:** Rezervasyon ve check-in gibi süreçlerde dijital erişim, hız ve kolaylık sağlamakta; yanıt hızı ve kişisel etkileşim alanlarında ise gelişim potansiyeli barındırmaktadır.

**Sadakat programı etkinliği:** Miles&Smiles kullanıcı deneyimini artırırken, bireysel özelleştirme ile daha da derinleştirilebilir.



# Shell

**“Kaliteli ve güzel ürünleri var, yıllardır hep aynı yerden akaryakıt alırım ve hiç pişman değilim. Motoru korur, performansı artırır, uzun mesafeler gidebilirim. İstasyonları çok temiz ve düzenli, çalışanlar güler yüzlü ve canaş. Herkese tavsiye ederim.”**

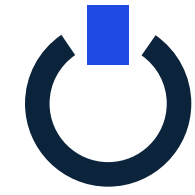
**Shell Müşterisi**

**8,24** Müşteri Deneyimi Mükemmellik Skoru

Sektör ortalamasına göre **+%1,1**

Öne çıkan bileşen: Zaman ve Efor

**8,62**



1907 yılında Hollanda ve İngiltere ortaklığıyla kurulan Shell, enerji sektörünün en tanınmış küresel markalarından biridir. Türkiye pazarında ise akaryakıt istasyonları, market hizmetleri ve dijital çözümler üzerinden müşteriyle buluşmaktadır. 2024 yılı itibarıyla müşteri deneyimi CEE skoru 8,24 olan Shell, sektör ortalamasının %1,1 üzerinde yer almakta; özellikle “Zaman ve Efor” (8,62) ve “Bütünsellik ve Dürüstlük” (8,25) alanlarında güçlü bir performans sergilemektedir.

Shell, sunduğu fiziksel ortamların temizlik ve düzeni, market hizmetlerinde standartlara uyum ve yakıt kalitesiyle kullanıcılar nezdinde olumlu bir güven algısı oluşturmuştur. Müşteriler, genel hizmet kalitesinde istikrarın yanı sıra istasyon çalışanlarının güler yüzlü ve yardımsever yaklaşımını da pozitif olarak değerlendirmektedir.

Dijital tarafta ise mobil uygulamalar ve Taşıt Tanıma Sistemi gibi çözümlerle rezervasyon, yakıt alışverişi ve kampanya takibi gibi işlemler kolaylaştırılmıştır. Ancak kullanıcılar, bazı durumlarda bireysel ihtiyaçlara özel destek süreçlerinde eksiklik yaşandığını ve sadakat mekanizmalarının daha da geliştirilebileceğini belirtmiştir.

“Kişiye Özel Kılma” (8,20) ve “Empati” (7,97) skorları, Shell’in birebir etkileşim kurma alanında gelişim potansiyeli taşıdığını göstermektedir. Sadakat programları ve otomatik sistemler verimlilik sağlarken, bireysel ihtiyaçlara daha duyarlı hizmet anlayışı kullanıcı memnuniyetini ileri taşıyabilir.

“Değer” algısında (7,88) Shell, yüksek fiyatlara rağmen sunduğu hizmet kalitesiyle denge sağlayabilmiştir. “Sadakat” (8,67) skoruyla ise özellikle kurumsal müşteriler nezdinde güçlü bir bağlılık seviyesi sergilemektedir. Bununla birlikte, fiyat şeffaflığı ve promosyonların daha da açık hale getirilmesi önerilmektedir.

Sürdürülebilirlik başlığında, yenilenebilir enerji, geri dönüşüm noktaları ve çevreci araç hizmetleri gibi girişimlerle Shell, Türkiye’de bu alandaki potansiyelini artırabilecek bir yapıdadır (Çevresel ve Sosyal Katkı: 7,60).

## Elde edilen içgörüler:

**Operasyonel standart istikrarı:** İstasyon temizliği, hizmet düzeni ve genel hijyen standartları marka algısını olumlu etkiliyor.

**Dijital erişim ve otomasyon:** Mobil uygulama, yakıt tanıma sistemleri ve promosyon kolaylığı işlemlerde verimlilik sağlıyor.

**Sadakat odağının kişiselleştirilmesi:** Kurumsal başarıya rağmen bireysel düzeyde sadakat ve empati başlıklarında gelişim alanı mevcut.



## Yeniler ve Yükselişe Geçenler

Bu sene en fazla yükseliş gösteren dört marka **Paşabahçe, DeFacto, Anadolu Sigorta ve Colin’s** oldu. Bu markalar; zaman, efor ve bütünsellik açısından öne çıkarak hızlı bir yükseliş sergiledi.

Ek olarak, listeye bu yıl dahil olan başarılı markalardan **Enpara** 7. sırada yer alırken, **Carrefoursa** 13., **Trendyol** 15., **MediaMarkt** 17. ve **Penti** ise 21. sıradan giriş yaptı.

|                        |           |   |           |           |
|------------------------|-----------|---|-----------|-----------|
| <b>Paşabahçe</b>       | <b>10</b> | → | <b>2</b>  | <b>+8</b> |
| <b>Defacto</b>         | <b>33</b> | → | <b>26</b> | <b>+7</b> |
| <b>Anadolu Sigorta</b> | <b>11</b> | → | <b>5</b>  | <b>+6</b> |
| <b>Colins</b>          | <b>26</b> | → | <b>20</b> | <b>+6</b> |

**Bir diğer öne çıkan marka ise, küresel çaptaki sektör bazlı onur listesine sağlık kategorisinden (9.sıradan) giriş yapan Medical Park oldu.**

**Medical Park**

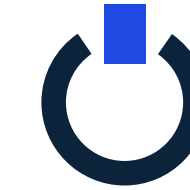
**Sağlık**

**30**  
**2024 sıralama**

**-**  
**2023 sıralama**

**Yeni**

**Zaman ve Efor 7,93**



Hijyenik ve modern sağlık merkezleri ile öne çıkan Medical Park’ın, hızlı işlem süreçleriyle hasta memnuniyetini artırmakta; sigorta uyumluluğu ve merkezi konumları sayesinde erişilebilirliği yüksek bir sağlık kuruluşu olarak tercih edildiği görülmektedir.

Tedavi kalitesi ve hasta yaklaşımı hasta yorumlarında ön plana çıkmakta, sağlık alanında küresel sıralamada öncüler arasında konumlanmaktadır.

**“Medical Park’a bir yakınım hasta olduğunda gittim ve gerçekten bizimle çok ilgilendiler. Görevliler ve doktorlar oldukça bilgili ve ilgili davrandılar, açıklamalarla bizi bilgilendirdiler her adımda. Ben çok memnun kaldım, tavsiye ederim.”**

**Medical Park müşterisi**



# 53 Marka için Genel Sıralama

|    |                   |      |    |              |      |    |                |      |    |                  |      |    |               |      |
|----|-------------------|------|----|--------------|------|----|----------------|------|----|------------------|------|----|---------------|------|
| 1  | Dyson Store       | –    | 12 | Mavi         | ↑    | 23 | Petrol Ofisi   | –    | 34 | Trivago          | ↓    | 45 | Yurtiçi Kargo | ↓    |
| 2  | Paşabahçe         | ↑    | 13 | Carrefoursa  | Yeni | 24 | Karaca         | ↑    | 35 | Vakıfbank        | ↓    | 46 | Exxen         | ↓    |
| 3  | Apple Store       | ↓    | 14 | Hepsiburada  | ↑    | 25 | Migros         | ↓    | 36 | Yemeksepeti      | ↓    | 47 | Şok           | ↓    |
| 4  | Arçelik           | ↑    | 15 | Trendyol     | Yeni | 26 | Defacto        | ↑    | 37 | Yapı Kredi       | ↓    | 48 | BİM           | Yeni |
| 5  | Anadolu Sigorta   | ↑    | 16 | Netflix      | ↓    | 27 | Teknosa        | ↓    | 38 | Vestel           | ↓    | 49 | Türk Telekom  | ↓    |
| 6  | Allianz           | ↓    | 17 | Media Markt  | Yeni | 28 | Tatilsepeti    | ↓    | 39 | Acıbadem         | Yeni | 50 | Vodafone      | Yeni |
| 7  | Enpara            | Yeni | 18 | Garanti BBVA | ↓    | 29 | Ziraat Bankası | ↓    | 40 | Getir            | ↓    | 51 | A101          | Yeni |
| 8  | İş Bankası        | ↑    | 19 | Papara       | –    | 30 | MedicalPark    | Yeni | 41 | FLO              | Yeni | 52 | MNG Kargo     | ↓    |
| 9  | Türk Hava Yolları | ↓    | 20 | Colin’s      | ↑    | 31 | Denizbank      | ↓    | 42 | Pegasus Havayolu | ↓    | 53 | Aras Kargo    | Yeni |
| 10 | Shell             | ↓    | 21 | Penti        | Yeni | 32 | BTC Türk       | ↓    | 43 | Akbank           | ↓    |    |               |      |
| 11 | Opet              | ↓    | 22 | Spotify      | Yeni | 33 | Paribu         | Yeni | 44 | Turkcell         | ↓    |    |               |      |

↑ Yukarı

↓ Aşağı

– Sabit

Yeni Yeni

# 07 Sektörlere Genel Bakış



# Sektörlere Genel Bakış

|   |                     | CEE Skoru | 2023-2024 Farkı | Türkiye Geneli Fark | 2023 Sıralaması |
|---|---------------------|-----------|-----------------|---------------------|-----------------|
| 1 | Gıda Dışı Perakende | 8,15      | %-1             | 0,26 puan           | 1               |
| 2 | Finansal Hizmetler  | 8,00      | %-2             | 0,11 puan           | 2               |
| 3 | Turizm              | 7,88      | %-3             | -0,01 puan          | 3               |
| 4 | Eğlence             | 7,86      | %0              | -0,03 puan          | 5               |
| 5 | Sağlık              | 7,77      | N/A             | -0,12 puan          | N/A             |
| 6 | Gıda Perakende      | 7,65      | %-2             | -0,24 puan          | 6               |
| 7 | Telekomünikasyon    | 7,33      | %0              | -0,56 puan          | 7               |
| 8 | Lojistik            | 7,17      | %-1             | -0,72 puan          | 8               |



## Gıda Dışı Perakende Sektörü

Müşteri Deneyimi  
Mükemmelliyet Skoru

8,15/10

NPS Skoru 35

### Sektöre genel bakış

Türkiye’de CEE skoru 8,15 ile bu sektör, küresel ortalamanın yaklaşık %3 üzerinde konumlanmaktadır. Net Tavsiye Skoru (NPS) ise 35 olup, sektörün güçlü bir tavsiye potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir. Gıda dışı perakende, CEE modeline göre Türkiye’de açıkça öne çıkan tek sektör konumundadır. Bu güçlü performans, hem nicel hem de algısal düzeyde sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlamaktadır.

Sektör, tüm temel CEE bileşenlerinde küresel ortalamayı aşmakta ve özellikle hız, bütünsellik ve çözüm alanlarında yüksek performans göstermektedir. Bununla birlikte, sektörde kendi içerisinde görece öne çıkan gelişim alanı “Empati” dir.

Bu boyutun daha sistematik şekilde iletişim ve hizmet süreçlerine entegre edilmesi, sektöre anlamlı bir fark yaratma fırsatı sunmaktadır. Aynı zamanda yapay zekâ ve veri kullanımına dayalı kişiselleştirme, dijitalleşme ve hızlı teslimat çözümleri, sektörün başarı ivmesini artıracı stratejik bileşenlerdir.

Son yıllarda dijital kanallar perakende sektörü için birincil satış ve etkileşim alanına dönüşmüştür. Ekonomik belirsizlikler ve artan enflasyon, fiziksel mağaza yatırımlarını yavaşlatırken e-ticaret ve hızlı teslimat modellerini ön plana çıkarmıştır.

Maliyet baskıları altında kalan şirketler, teknoloji yatırımları ile operasyonel verimlilik ve müşteri bağlılığı yaratmaya odaklanmaktadır. Türkiye’de de gıda dışı perakende sektörü, ekonomik dalgalanmalara karşı yüksek duyarlılık gösteren sektörlerden biri olarak öne çıkmaktadır.

Özellikle son yıllarda enflasyonist baskılar, döviz kuru oynaklığı ve genel ekonomik belirsizlik ortamı, sektörün hem maliyet yapısını hem de tüketici talebini doğrudan etkilemektedir.

Hanehalkı harcamalarında zorunlu kalemlere yönelimin artması, giyim, ev tekstili, küçük ev aletleri gibi ürün gruplarında talep daralmasına yol açmakta; bu durum, markaları fiyat odaklı rekabet stratejilerine ve indirim temelli iletişim modellerine yönlendirmektedir.



İlk 10’da 5 marka ile yer alarak lider sektör olmuştur

### Müşteri Deneyiminin 6 Bileşeni



Zaman ve Efor

8.34

8.06



Bütünsellik ve Dürüstlük

8.20

7.95



Çözüm

8.08

7.88



Kişiyeye Özel Kılma

8.15

7.88



Beklentiler

8.11

7.84



Empati

7.97

7.73

Gıda Dışı Perakende

Tüm sektörlerin ortalaması



## Gıda Dışı Perakende Sektörü

### Türkiye’de Gıda Dışı Perakende Sektöründe Deneyimi Değerlendirmede Öne Çıkan Noktalar

CEE 2024 araştırma sonuçlarına göre, bu sektörde müşteri deneyimini şekillendiren temel unsurlar; **ürün ve hizmet kalitesi, güven, hız, ulaşılabilirlik ve samimi hizmet yaklaşımıdır.**

Araştırma verileri ve geri bildirimler, müşterilerin en çok güvenilirlik ve ürün kalitesine önem verdiğini ortaya koymaktadır.

- **Ürünlerin dayanıklılığı, estetik görünümü ve kullanılabilirliği,** memnuniyet üzerinde doğrudan etkili olmaktadır.
- **Markaya ve ürüne duyulan güven,** müşteri sadakatının temel yapı taşlarından biridir.
- **Mağaza düzeni, hijyen ve çalışan ilgisi, yardımseverlik** alışverişi daha keyifli hâle getirerek müşteri bağlılığını artırmaktadır.
- **İade ve değişim süreçlerinin kolay ve şeffaf olması,** ürünlerin detaylı anlatımı gibi konular sadakati pekiştiren önemli bir avantajdır. Bu durum, sektör genelinde “Bütünsellik ve Dürüstlük” bileşeninin yüksek skor almasını desteklemektedir.

Tüm bunlara ek olarak, Türkiye’deki tüketiciler artık “çok kanallı” deneyim talep etmektedir. Fiziksel mağaza, mobil uygulama ve sosyal medya platformları arasında tutarlı ve sorunsuz bir etkileşim arayışı içindedirler.Ürün çeşitliliği kadar, hız ve bağlamsal öneri yetkinliği de memnuniyetin önemli bileşenlerinden biri hâline gelmiştir.

### Zaman ve Efor: (8,34)

Alışveriş süreci pratik, hızlı ve akıcı ise bu durum müşteriler tarafından özellikle takdir edilmektedir. Kullanıcı dostu çevrim içi platformlar, hızlı kargo ve teslimat seçenekleri, bu beklentileri karşılamada belirleyici rol oynamaktadır. Mağaza içi düzen ve ürün erişilebilirliği, müşterilerin zamanını verimli kullanmalarını sağlamak ve alışveriş deneyimini kolaylaştırmaktadır.

### Bütünsellik ve Dürüstlük: (8,20)

Çalışanların dürüst, açık ve yardımsever yaklaşımı; bilgi paylaşımında açıklık ve sorunsuz iade süreçleri bu boyutta güçlü bir algı oluşturmaktadır.

### Empati (7,97) ve Beklentilerin Yönetimi: (8,11)

Müşteriler, çalışanların kendilerine değer verdiğini, ihtiyaçlarını dikkatle dinlediğini ve çözüme yönelik öneriler sunduğunu belirtmektedir. Bireysel ilgi ve müşteri lehine yapılan küçük dokunuşlar, sektörün empati kurma becerisini yansıtmakta ve bu yaklaşım ile markalar yüksek puan almaktadır. Müşterilerin taleplerine uygun ürün veya hizmet önerileri, fiyat avantajları ve çözüm odaklı hizmet yaklaşımları, sektörün beklentiyi aşan bir deneyim sunmasına katkı sağlamaktadır.

### Öne Çıkan Teknolojik ve Stratejik Dönüşümler

#### 1. Akıllı Mağazalar

Akıllı deneme kabinleri, AR/VR destekli alışveriş, kişisel dolaplara rezervasyonlu ürün yerleştirme gibi deneyimler sektörün geleceğine yön veriyor. Türkiye’de bu uygulamaları entegre etmeye başlayan markalar, sadakat ve kişiselleştirme alanlarında ciddi fark yaratma potansiyeline sahip.

#### 2. E-ticaretin Yeni Standardı

Tıkla-al sistemleri, hızlı teslimat, omnichannel entegrasyon artık rekabet avantajı değil, müşteri beklentisinin tabanı. Dropshipping gibi modeller ve bulut üzerinden kişiselleştirme çözümleri sektörün çevikliğini artırıyor.

#### 3. Metaverse ve Geleceğin Perakendesi

Sektör liderleri, markaları geleceğe hazırlamak adına metaverse stratejilerini test ediyor. Dijital showroom’lar, sanal ürün deneyimi ve NFT’ler, özellikle genç tüketiciyle etkileşimde yeni kapılar açıyor.



## Finansal Hizmetler Sektörü

### Müşteri Deneyimi Mükemmelliyet Skoru

8,00/10

NPS Skoru 34

2024 yılı itibarıyla bankacılık ve sigorta sektörleri, hızla değişen ekonomik koşullar ve teknolojik gelişmelerle birlikte, önemli zorluklarla karşı karşıyadır. Enflasyon ve faiz oranlarının yüksek olması, sektörlerin kârlılığını etkileyip maliyetleri artırmaktadır. Ayrıca, artan regülasyonlar ve güvenlik endişeleri, operasyonel maliyetleri yükseltmekte ve uyum süreçlerini zorlaştırmaktadır.

Bununla birlikte, müşterilerin deneyime verdikleri önem giderek artmakta olup, dijitalleşme ve kişiselleştirilmiş hizmetler, müşteri memnuniyetini artırmak için temel unsurlar hâline gelmiştir. Sektörler, teknolojiyi kullanarak daha hızlı, güvenli ve kullanıcı odaklı çözümler geliştirmeye odaklanmakta, böylece rekabet avantajı sağlamayı amaçlamaktadır. Müşteri beklentilerinin hızla yükseldiği bu dönemde, sektördeki aktörlerin yenilikçi ve müşteri odaklı yaklaşımları sürdürülebilir başarının anahtarları olmaya devam etmektedir.

Türkiye’de CEE skoru 8,00 ile bu sektör, global ortalamanın yaklaşık %1 üzerinde konumlanmaktadır. Net Tavsiye Skoru (NPS) 34 olan sektör, tüm sektörler arasında ikinci sırada yer almaktadır.

Bankacılık ve sigorta sektörlerini içeren Finansal Hizmetler, özellikle dijital çözümlerdeki üstünlüğünün bir sonucu olarak oturmuş ve sürdürülebilir bir rekabet avantajına sahiptir. Sektör, temel CEE bileşenlerinin çoğunda dünya genelindeki ortalamaları aşmaktadır. Özellikle hizmet güvenilirlik, hizmet hızı, çözüm sağlamda kolaylık ve duygusal bağ kurma gibi odak alanlarında yüksek performans göstermektedir.



İlk 10’da 4 marka ile yer alarak ikinci lider sektör olmuştur

### Müşteri Deneyiminin 6 Bileşeni



Zaman ve Efor

8.14

8.06



Bütünsellik ve Dürüstlük

8.12

7.95



Çözüm

8.0

7.88



Kişiyeye Özel Kılma

7.91

7.88



Beklentiler

7.97

7.84



Empati

7.85

7.73

Finansal Hizmetler

Tüm sektörlerin ortalaması



## Finansal Hizmetler Sektörü

Müşteri geri bildirimlerini daha geniş bir perspektiften değerlendirdiğimizde, finansal hizmetler sektöründeki müşteriler giderek dijital platformları kullanmaya daha açık olsa da, yaşanan teknik sorunlar ve yetersiz chatbotlar nedeniyle deneyimlerde tatminsizlikler ortaya çıkmaktadır. Bu durum, dijital platformlarda önemli gelişim fırsatlarını ortaya koyarken, müşterilerin yalnızca dijital çözümlerle yetinmediğini; özellikle yüz yüze iletişime ve fiziksel kanallara da değer verdiğini hatta zaman zaman bazı süreçlerde eksikliğini hissettiğini göstermektedir. Örneğin hesap açma, krediye başvurma, poliçe teklifi alma veya mevcut ürün ve hesaplara ilişkin işlemleri gerçekleştirme konusunda yüz yüze görüşmeyi tercih edenlerin oranı oldukça yüksektir. Yine de bu işlemleri tek ekrandan yapabilme esnekliği de beklentiler arasındadır. Bu da bize müşterinin iletişimde insan veya dijital arayüz etkileşimini seçme özgürlüğünün de önemli bir faktör olduğunu ve bu esnekliğin bulunmadığı durumların memnuniyetsizliğin asıl kaynağı olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, finansal kurumların hem dijital hem de yüz yüze hizmetleri dengeli ve uyumlu bir şekilde sunması, müşteri memnuniyetini artırarak sürdürülebilir başarı için kritik bir yaklaşım oluşturmaktadır.

### Zaman ve Efor: 8.14

Gelişmiş dijital ve teknolojik altyapılar sayesinde, kullanıcı dostu mobil ve internet bankacılığı uygulamaları ile işlemler hızlı ve kolayca gerçekleştirilebilmektedir. Uzun kuyruklar, şube ziyaretleri gibi zaman alıcı süreçler büyük ölçüde ortadan kalkmıştır. Sorunsuz ve hızlı müşteri hizmetleri sayesinde müşterilerin sorunlarını anında çözmeleri sağlanarak ek zaman harcaması engellenmektedir.

### Bütünsellik ve Dürüstlük: 8.12

Çalışanların dürüst, açık ve yardımsever yaklaşımı; bilgi paylaşımında açıklık ve sorunsuz iade süreçleri bu boyutta güçlü bir algı oluşturmaktadır. Süreçler dijitalleşse dahi güvenilir ve şeffaf iletişim ihtiyacı devam etmektedir.

### Çözüm: 8,00

Müşterilerin taleplerini dinleyen, çözüm sunan çalışanlar ve kişiselleştirilmiş önerilerle desteklenen hizmet deneyimi bu alanda puanı artırmaktadır. Empati, öneri sistemleriyle birlikte duygusal bağ kurmayı da kapsamalıdır. Bu doğrultuda doğal dil işleme ve duygusal tonlama gibi yapay zekâ uygulamaları destekleyici bir rol oynamaktadır.

### Öne Çıkan Teknolojik ve Stratejik Dönüşümler

#### 1. Yapay Zekâ Destekli Müşteri Hizmetleri

Gelişmiş NLP, duygu analizi ve sesli asistanlar ile empatik ve doğal bir deneyim sunulmaktadır.

#### 2. Kişiselleştirme ve Mikro Segmentasyon

Gerçek zamanlı analizlerle kullanıcıya özel öneriler sunulması memnuniyet ve sadakati artırmaktadır.

#### 3. Otomasyon ve STP

Kredi başvurusu, hasar bildirimi gibi işlemlerde otomasyon sayesinde hız ve verimlik sağlanmaktadır.

#### 4. Dijital Kimlik ve Güvenlik

Biyometrik doğrulama ve e-KYC uygulamaları güvenli ve kolay deneyim sunmaktadır.



## Turizm Sektörü

Müşteri Deneyimi  
Mükemmelliyet Skoru

7,88/10

NPS Skoru 27

Turizm sektörü, müşteri deneyimini uçtan uca kapsayan çok katmanlı bir yapı sergilemektedir. Tatil planlama aşamasından rezervasyona, konaklamadan geri bildirim kadar geniş bir temas zincirine sahip olan sektörde, kullanıcılar hız, güven, şeffaflık ve dijital kolaylık aramaktadır. 2024 yılı itibarıyla sektörün CEE skoru 7,88 ve NPS skoru 27 olarak belirlenmiş; bu skorlarla sektör ortalamalarının biraz gerisinde kalmıştır. Özellikle “Empati” bileşeninde düşük skor (7,69), müşteri beklenti ve ihtiyaçlarının yeterince karşılanmadığını, şikayet ve iade süreçlerinde müşterinin beklediği desteği göremediğini ortaya koymaktadır.

Sektörün öne çıkan güçlü yönleri “Zaman ve Efor” (8,01), “Bütünsellik ve Dürüstlük” (7,95) ve “Çözüm” (7,92) bileşenleridir. Özellikle “Çözüm” sektör ortalamasının üzerinde yer almakta; bu da verilen sözlerin tutulduğu, müşteri sorunlarına çözüm sunulabildiği ve genel deneyim beklentilerine cevap verildiğini göstermektedir.

Müşteri şikayetleri genellikle karmaşık rezervasyon süreçleri, geç bilgi güncellemeleri ve kampanya belirsizlikleri etrafında toplanmaktadır. Bu konular sektörün “Beklentiler” ve “Empati” bileşenlerinde düşük skorlar almasına sebep olmaktadır.

Kullanıcılar tatil planlama sırasında çoklu web sitesi ve uygulamayı ziyaret etmek zorunda kalmakta, fiyat ve kampanya karşılaştırmaları için beklentileri karşılamamaktadır.

“Empati” (7,69) ve “Kişiyeye Özel Kılma” (7,86) skorları ise, tatil gibi yüksek beklentili bir deneyimde birebir temasın ve kişisel yönlendirmelerin değerinin yeterince karşılanmadığını ortaya koymaktadır. Müşteri temsilcisi kalitesi, bireysel ilgi ve ihtiyaçlara duyarlı hizmet altyapıları sektör genelinde geliştirilmeye açıktır.

### Elde edilen içgörüler:

**Rezervasyon kolaylığı:** Platformlar arası geçişin azaltılması ve dijital işlemlerin hızlandırılması, Zaman ve Efor performansını doğrudan iyileştirecektir.

**Bilgilendirme doğruluğu:** Tatil iptali, kampanya, ödeme süreci gibi kritik konularda açık ve zamanında bilgi verilmesi, Çözüm ve Beklenti yönetimini desteklemektedir.

**Duygusal bağ ve kişiselleştirme:** Empatiyi artıracak birebir iletişim ve öneri sistemleri, müşteri memnuniyetini kalıcı hale getirebilir.

### Müşteri Deneyiminin 6 Bileşeni



Zaman ve Efor

8.01

8.06



Bütünsellik ve Dürüstlük

7.95

7.95



Çözüm

7.92

7.88



Kişiyeye Özel Kılma

7.86

7.88



Beklentiler

7.82

7.84



Empati

7.69

7.73

Turizm

Tüm sektörlerin ortalaması



## Eğlence Sektörü

**Müşteri Deneyimi  
Mükemmelliyet Skoru**

**7,86/10**

**NPS Skoru 32**

Eğlence sektörü, dijitalleşmeyle birlikte içerik üretiminin hızlandığı, kullanıcı beklentilerinin ise çeşitlendiği dinamik bir alan hâline gelmiştir. 2024 yılı itibarıyla sektörün müşteri deneyimi CEE skoru 7,86; NPS skoru ise 32’dir. Sektör ortalamalarına yakın bir performans sergilense de, bazı bileşenlerde ortalamanın altında kalan skorlar, kullanıcı deneyimini artırmak için potansiyel gelişim alanlarını işaret etmektedir.

6 bileşen arasından 2 bileşende sektörün genel sektör ortalamasının altında olduğu dikkat çekmektedir. “Bütünsellik ve Dürüstlük” (7,81) ve “Empati” (7,62) bileşenlerinde kullanıcılar ortalamanın altında puan vermiştir. Eğlence sektöründe kullanıcılar özellikle fiyatlandırmaya ilişkin detayların şeffaf şekilde paylaşılması, abonelik iptalleri ve paket değişikliklerinde yaşadıkları zorluklar nedeniyle bu bileşenleri düşük puanlamaktadır.

“Kişiyi Özel Kılma” (7,88) ve “Beklentiler” (7,84) bileşenlerine baktığımızda değerler tüm sektörlerin ortalaması ile benzer olsa da bazı iyileştirmelerle bu bileşenlerdeki kullanıcı memnuniyeti artırılabilir. Sektördeki markaların, kullanıcıların izleme alışkanlıklarını anlamaya yönelik algoritmalar kullanmasına karşın, bireysel tercihlere duyarlı deneyimin hala gelişmeye açık olduğu görülmektedir.

Abonelik modellerinde şeffaflık, güncel içerik sunumu ve özel kampanyalarla kullanıcı sadakatini koruyan markalar, sektörde rekabette öne çıkacaklardır. Bununla birlikte müşteri destek hizmetlerinde süreçlerin sadeleştirilmesi ve kullanıcının kolay bilgi alabileceği alanların artırılması “Beklentiler” bileşenin puanını ortalamanın üzerine taşıyacaktır.

### Elde edilen içgörüler:

**Hız ve içerik erişimi:** Kullanıcıların içeriklere kolay ve hızlı erişebilmesi, Zaman ve Efor bileşeninde gelişimin temelini oluşturmaktadır.

**Kişiselleştirme ile bağlılık:** İzleme alışkanlıklarını anlamaya yönelik ileri analitik ve öneri sistemleri, kullanıcı bağlılığı üzerinde doğrudan etkilidir.

**Şeffaflık ve fiyat yönetimi:** Fiyatlandırma, abonelik değişimi ve kampanya yönetimi alanlarında kullanıcıya açık, kolay anlaşılır süreçler sunmak deneyimi desteklemektedir.

### Müşteri Deneyiminin 6 Bileşeni



**Zaman ve Efor**

**8.04**

**8.06**



**Bütünsellik ve Dürüstlük**

**7.81**

**7.95**



**Çözüm**

**7.93**

**7.88**



**Kişiyi Özel Kılma**

**7.88**

**7.88**



**Beklentiler**

**7.84**

**7.84**



**Empati**

**7.62**

**7.73**

■ Eğlence

■ Tüm sektörlerin ortalaması



## Sağlık Sektörü

**Müşteri Deneyimi  
Mükemmelliyet Skoru**

**7,77/10**

**NPS Skoru 18**

Sağlık sektörü, bireylerin yaşam kalitesini doğrudan etkileyen yapısı nedeniyle müşteri deneyimi açısından stratejik öneme sahiptir. 2024 yılı itibarıyla sektörün CEE skoru 7,77; NPS skoru ise 18 olarak ölçülmüştür. Bu skorlar, genel olarak sektör ortalamalarının bir miktar gerisinde kaldığını ve sağlık hizmetlerinde deneyim iyileştirmesine yönelik sistemsel adımların hâlen kritik önemde olduğunu göstermektedir.

En belirgin fark “Zaman ve Efor” bileşeninde ortaya çıkmakta olup, “Empati” dışında tüm bileşenler Türkiye ortalamasının altında kalmaktadır. Hastaların karmaşık randevu sistemlerine maruz kalması, uzun bekleme süreleri ve işlem adımlarındaki dağınıklık, hastane deneyimini yavaşlatmakta ve memnuniyeti azaltmaktadır. Aynı zamanda, zaman yönetimindeki tutarsızlık sağlık kuruluşlarının verimliliği açısından da gelişim ihtiyacına işaret etmektedir.

“Empati” bileşeninin diğer bileşenlere göre sektörler ortalamasında olması ama kendi içindeki bileşenlere göre düşük olması, ama yine de diğer bileşenlere göre düşük olması, sağlık çalışanlarının bireysel iletişim yetkinliklerinin hasta deneyimindeki önemini ön plana çıkarmaktadır. Araştırmalar, hastaların güler yüzlü, ilgili ve güven veren profesyonellerle temas ettiğinde kendilerini daha rahat ve güvende hissettiklerini ortaya koymaktadır. Bu alanlarda yapılacak iyileştirmeler, hasta bağlılığını ve tavsiye etme oranlarını doğrudan yükseltebilir.

Bazı kullanıcılar fiyatlandırma süreçlerinin karmaşık oluşu, açık iletişim eksiklikleri ve tedavi süreçleriyle ilgili belirsizliklerden rahatsızlıklarını dile getirmekte, bu konular “Beklentiler” ve “Bütünsellik ve Dürüstlük” bileşenlerinde doğrudan etkili olmaktadır.

Sonuç olarak, sağlık hizmetlerinde memnuniyetin artırılması; randevu, işlem ve iletişim süreçlerinin sadeleştirilmesi, şeffaf fiyat politikalarının uygulanması ve sağlık profesyonellerinin birebir iletişim becerilerinin güçlendirilmesi ile mümkündür. Dijitalleşme bu alanda destekleyici rol oynayabilir ve hasta tanıma ve takip, sanal asistanlar gibi fırsat alanlarını da içerisinde barındırır; ancak insan dokunuşunun önemi sağlık sektöründe ön planda kalmaya devam etmektedir.

### Elde edilen içgörüler:

**İşlem sürecinin sadeleştirilmesi:** Randevu, muayene ve bilgi alma adımlarında hız ve basitlik, Zaman ve Efor performansını artıracaktır.

**İletişim ve empati kabiliyeti:** Hasta ile doğrudan temas kuran sağlık personelinin empatik yaklaşımı, güven algısını ve memnuniyeti artıran temel faktördür.

**Şeffaflık ve açıklık:** Fiyatlandırma, tedavi planı ve süreç hakkında açık bilgi paylaşımı, hasta sadakatini ve tavsiye etme olasılığını güçlendirir.

### Müşteri Deneyiminin 6 Bileşeni



**Zaman ve Efor**

**7.84**

**8.06**



**Bütünsellik ve Dürüstlük**

**7.82**

**7.95**



**Çözüm**

**7.77**

**7.88**



**Kişiyeye Özel Kılma**

**7.76**

**7.88**



**Beklentiler**

**7.70**

**7.84**



**Empati**

**7.73**

**7.73**

■ Sağlık

■ Tüm sektörlerin ortalaması



## Gıda Perakende Sektörü

**Müşteri Deneyimi  
Mükemmelliyet Skoru**

**7,65/10**

**NPS Skoru 19**

Gıda perakende sektörü, müşteri deneyimini doğrudan etkileyen günlük temas yoğunluğu, ürün tazeliği ve fiyat duyarlılığı gibi faktörlerle şekillenen bir sektördür. 2024 yılı itibarıyla sektörün CEE skoru 7,65 ve NPS skoru 19 olarak ölçülmüştür; bu skorlar, sektörün tüm bileşenlerde Türkiye ortalamasının altında kalarak temel bileşenlerde bazı gelişim alanlarına sahip olduğunu göstermektedir.

“Zaman ve Efor” bileşenine alınan 7,88 puan, sektörün en yüksek puanlı bileşenidir, ancak Türkiye ortalamasının oldukça altında kalan bir skor izlenmektedir. Alışveriş ve teslimat süreçlerinde karşılaşılan gecikmeler, karmaşık çevrim içi sipariş deneyimi ve mağaza içi yoğunluk gibi faktörler sebebiyle yaşanan memnuniyetsizlik bu alanda düşük skorların temel sebebi olarak karşımıza çıkmaktadır. Kullanıcılar, ürünleri kolayca bulabilmek, kasada hızlı işlem yapabilmek ve paket servislerin zamanında ulaşmasını beklemektedir. Bu beklentilerin tam karşılanmaması müşteri memnuniyetini sınırlandırmaktadır.

“Bütünsellik ve Dürüstlük” (7,58) skorları, fiyat şeffaflığı, promosyon geçerliliği ve ürün iadelerinde yaşanan deneyimlere göre şekillenmiştir. Raf fiyatı ile kasa fiyatı arasındaki farklılıklar, bozuk ya da son kullanma tarihi geçmiş ürünlere karşı yeterli aksiyon alınmaması gibi durumlar bu skorları baskılamaktadır.

“Empati” (7,48) ve “Kişiyi Özel Kılma” (7,55) gibi daha duygusal bileşenlerde ise kullanıcılar, personelin ilgisi ve yaklaşımından etkilendiklerini belirtmekte; ancak daha birebir destek beklediklerini de ifade etmektedir.

Güler yüzlü, yardımsever çalışanlar alışveriş deneyimini kolaylaştırırken; yetersiz bilgilendirme veya ilgisizlik, sadakati zayıflatabilmektedir.

“Beklentiler” (7,85) bileşeninde alınan skor, genel olarak kullanıcıların alışverişten ne beklediğini net bir şekilde bildiğini ve markaların bu konuda doğru hamleler yaptığını göstermektedir. Kampanyalar, düzenli iletişim ve ürün gamı çeşitliliği bu beklentilerin yönetiminde önemli rol oynamaktadır.

### Elde edilen içgörüler:

**Operasyonel hız ve erişilebilirlik:** Ürün bulma, kasa işlemleri ve teslimat süreçlerinde hız ve kolaylık, Zaman ve Efor skorunu iyileştirmek için kritik unsurdur.

**Güven ve tutarlılık:** Fiyat ve promosyon iletişiminin açık, uygulamanın tutarlı olması; iade süreçlerinin şeffaflığı Bütünlük bileşenini doğrudan etkiler.

**İletişim kalitesi:** Personel eğitimi, güler yüz ve birebir yönlendirme; Empati ve Sadakat oluşumunda önemli bir role sahiptir.

### Müşteri Deneyiminin 6 Bileşeni



**Zaman ve Efor**

**7.88**

**8.06**



**Bütünsellik ve Dürüstlük**

**7.58**

**7.95**



**Çözüm**

**7.63**

**7.88**



**Kişiyi Özel Kılma**

**7.71**

**7.88**



**Beklentiler**

**7.59**

**7.84**



**Empati**

**7.50**

**7.73**

Gıda Perakende

Tüm sektörlerin ortalaması



## Telekomünikasyon Sektörü

### Müşteri Deneyimi Mükemmelliyet Skoru

7,33/10

NPS Skoru 15

Telekomünikasyon sektörü, teknoloji altyapı yatırımları, veri işleme kapasitesi ve dijital müşteri çözümleri açısından en gelişmiş sektörlerden biri olarak faaliyet göstermektedir. Büyük veri, ileri analitik ve MarTech yatırımları açısından öncü konumda olan bu sektör, müşteri deneyimini bireysel ve kurumsal düzeyde yeniden şekillendirmeye yönelik önemli stratejik yatırımlar gerçekleştirmektedir. Ancak 2024 yılı itibarıyla müşteri deneyimi CEE skoru 7,33 ve NPS skoru 15 olarak ölçülmüş olup, bu skorlar sektör ortalamasının gerisinde kaldığını göstermektedir.

Sektör skorlarının genel düzeyde düşük kalmasının altında hizmet kalitesinin düşüklüğünden ziyade, müşteri beklentilerinin olağanüstü yüksek olması yatmaktadır. Telekom hizmetleri, kullanıcıların her anında aktif olarak kullandığı, yaşamın içine en çok entegre olmuş hizmetlerdir. Telekom müşterileri, kurumlardan hızlı hizmet her zaman, her yerde ve kusursuz şekilde çalışmasını bekler; küçük bir kesinti bile büyük memnuniyetsizlikle sonuçlanabilir. Bu nedenle sektör, sadece hizmet sunmakla değil, bu hizmeti istisnasız her an hissettirmekle yükümlü bir konuma geçer ve diğer sektörlerden bu bağlamda ayrışır.

Sektör, teknoloji, veri ve otomasyon kabiliyeti açısından son derece ileri seviyede olmasına rağmen, bu gücü uçtan uca müşteri deneyimine aktarmak yer yer kopukluklar yaşanmasına, beklentileri yüksek müşteriler için skorlara negatif yansımaya neden olmaktadır. Kullanıcılar için deneyim algısı, erişilebilirlik, sezgisel arayüzler, açıklık, yönlendirme kolaylığı ve kesintisiz iletişim kalitesini bir bütün olarak barındırır.

“Zaman ve Efor” (7,43) ve “Empati” (7,14) bileşenlerinde Türkiye ortalamasının çok altında skorlar alması, kullanıcıların hizmet süreçlerinde karmaşık yapılarla karşılaşabildiğini, duygusal bağ kurma ve insani temas eksikliği hislerini göstermektedir..

Müşteri yorumlarına bakıldığında, mobil uygulama, çağrı merkezi ve self-servis sistemleri gibi teknolojik kanallara rağmen, hizmet alma sürecindeki hız, netlik ve yönlendirme kabiliyeti gelişim alanı olarak değerlendirilebilir.

“Bütünsellik ve Dürüstlük” (7,47) ve “Çözüm” (7,36) skorları, hizmet şartlarının şeffaflığı ve teknik destek kalitesi konusundaki algıyı yansıtmaktadır. Abonelik sözleşmeleri, taahhüt süreleri, fiyat politikaları gibi konuların daha açık ve kullanıcı dostu şekilde yapılandırılması, bu skorları yükseltebilecek potansiyel gelişim alanlarındandır.

“Beklentiler” (7,22) skoru, müşterilerin fiyata göre değer karşılığını beklediği seviyede alamadığına yönelik algısını, hizmet seviyesine dair daha yüksek bir çığaya sahip olduğunu ve bu beklentilerin bazı temas noktalarında karşılık bulamadığını işaret etmektedir.

### Elde edilen içgörüler:

**Beklentilerin yüksekliği:** Müşteriler teknolojik yetkinliği olan kurumdan mükemmele yakın hizmet beklentisi taşımakta; bu nedenle küçük aksaklıklar bile memnuniyetsizlik yaratabilmektedir.

**Teknolojiyi deneyime entegre etmek:** Gelişmiş analitik, veri kalitesi, segmentasyon ve otomasyon yetkinliklerinin kişiselleştirme ve destek süreçlerine daha etkin aktarılması kritik önemdedir.

**İletişim ve yönlendirme:** Fiyat, tarife, paket ve sözleşme gibi süreçlerin netliğini artırmak ve müşterilerle olan temasları daha sade ve empatik hale getirmek müşteri deneyimini güçlendirecektir.

### Müşteri Deneyiminin 6 Bileşeni



#### Zaman ve Efor

7.43

8.06



#### Bütünsellik ve Dürüstlük

7.47

7.95



#### Çözüm

7.36

7.88



#### Kişiyeye Özel Kılma

7.32

7.88



#### Beklentiler

7.22

7.84



#### Empati

7.14

7.73

Telekomünikasyon

Tüm sektörlerin ortalaması



## Lojistik Sektörü

**Müşteri Deneyimi  
Mükemmelliyet Skoru**

**7,17 / 10**

**NPS Skoru -1**

Lojistik sektörü, hız, güvenilirlik ve müşteriyle anlık temas gerektiren yapısı nedeniyle deneyim açısından kritik bir konumdadır. 2024 yılı itibarıyla müşteri deneyimi CEE skoru 7,17 ve NPS skoru -1 olarak ölçülmüştür. Bu skorlar, sektörün birçok temas noktasında hizmet kalitesini geliştirmeye yönelik fırsatlar taşıdığını göstermektedir.

Beklentiler” (6,96), “Empati” (7,10) ve “Çözüm” (7,14) bileşenlerinde alınan skorlar sektör ortalamalarının gerisinde kalan alanlar olarak öne çıkmaktadır. Kullanıcıların özellikle teslimat hızı ile ilgili ve müşteri hizmetleri ile temas ederken sorunlarının hızlı ve şeffaf şekilde çözümlenememesi müşterinin çözüm süreçlerine ilişkin beklentilerinin karşılanamamasına neden olmaktadır. Bu nedenler sektör içerisinde müşteri memnuniyetsizliğine yol açan sebeplerin başında gelmektedir.

“Empati” ve “Beklentiler” skorlarının düşüklüğü ise, kullanıcıların aksaklıklarda yeterince birebir destek görememesinden kaynaklanmaktadır. “Kargolarım hep zamanında ulaşıyor mu?” ya da “İade sürecim şeffaf bir şekilde yönetiliyor mu?” gibi sorulara alınan yanıtlar, bu sektörde markalara duyulan güvene ilişkin gelişim alanlarını ve negatif müşteri algısını ortaya koymaktadır. Kargo ücretlerinin yüksekliği, zamanlama problemi yaşandığında ekstra ücret talebi gibi durumlar da memnuniyetsizlik sebebi olarak ifade edilmektedir.

Özellikle bozulabilir ya da hassas ürünlerin gönderiminde yaşanan gecikmeler, markanın itibarını doğrudan zedeleyebilmektedir. “Çözüm” (7,14) bileşeni, müşteri hizmetleriyle temas eden kullanıcıların yaşadığı sorunların hızla ve şeffaf şekilde çözülmesinin henüz arzu edilen noktada olmadığını göstermektedir. Lojistik sektöründe dijitalleşme yaygın şekilde uygulanmakta; ancak müşteri tarafında bu altyapının tam anlamıyla deneyime yansıtılması hâlâ gelişime açıktır. Anlık bildirimler, dinamik kargo takibi, otomatik destek sistemleri ve kişiselleştirilmiş bildirimler gibi unsurlar, hem memnuniyet düzeyini artırabilir hem de güven algısını pekiştirebilir.

### Elde edilen içgörüler:

**Hız ve bilgilendirme entegrasyonu:** Teslimat süresi, iade süreçleri ve kargo durumu gibi temaslarda anlık, açık ve güvenilir iletişim kurmak müşteri memnuniyetini doğrudan etkiler.

**Şeffaf fiyatlandırma ve destek süreçleri:** Kargo ücretlerinin açıkça iletilmesi, gecikmelerde telafi adımlarının net olması müşterinin güvenini artırır.

**Kişiselleştirme ve empati odaklı temalar:** Her müşteri için standart dışı çözümler sunabilen, birebir iletişimi destekleyen uygulamalar sektör algısını iyileştirir.

### Müşteri Deneyiminin 6 Bileşeni



**Zaman ve Efor**

**7.39**

**8.06**



**Bütünsellik ve Dürüstlük**

**7.23**

**7.95**



**Çözüm**

**7.14**

**7.88**



**Kişiyeye Özel Kılma**

**7.17**

**7.88**



**Beklentiler**

**6.96**

**7.84**



**Empati**

**7.10**

**7.73**

■ Lojistik

■ Tüm sektörlerin ortalaması



08

# Yakın Gelecek

# Yeni bir sıçrama: Hayatımızda beliren AI Ajanları ve Agentic AI

«AI ajanı” teriminin kullanımı son zamanlarda büyük bir artış gösterdi. Artık neredeyse her şey bir “ajan” olarak adlandırılıyor —ancak bu aslında tam olarak doğru değil.

AI ajanları, anlamlı ve bağımsız aksiyonlar alarak kurumsal hedefleri yerine getiren dijital araçlardır.

Bunu, büyük dil modellerinin (LLM’ler) gelişmiş akıl yürütme yeteneklerini planlama, orkestrasyon, bilgi, veri madenciliği, özel araçlar ve dikkatli yönetimle birleştirerek başarırlar.

- Ajanlar uyumaz.
- Ajanlar gerçek zamanlı kararlar alır, yeni durumlara uyum sağlar ve etkileşimlerinden ve geri bildirimlerden öğrenirler.
- AI ajanları yapılandırılmış ve yapılandırılmamış verileri işleyebilir. Bilgiyi eyleme dönüştürür.

Bunlar; standartlara göre veri çıkarma ve karşılaştırma yapan basit görev odaklı ajanlardan, tüm değer zincirini dönüştürebilecek uçtan uca otomasyon ajanlarına kadar uzanır.





# Ve Agentic AI Çağı Başladı

## Tam da yöneticiler, üretken yapay zekânın (GenAI) ezber bozan yeteneklerini kurum geneline ölçeklendirmeye başlarken, daha güçlü bir yapay zekâ teknolojisi sahneye çıktı: Agentic AI.

2024 ortasından itibaren adından sözettirmeye başlayan Agentic AI kavramı ile, yılın sonuna doğru YZ uygulamaları ve potansiyel kullanım senaryoları farklı bir boyut kazanmaya başladı. Farklı sektörlerde deneysel seviyede de olsa kullanım senaryoları olarak kendine yer edinmeye başlayan Agentic AI müşteri deneyiminde de oyunu değıştiren değışimleri beraberinde getiriyor.

Henüz erken aşamalarında olsa da Agentic AI, şimdiden büyük bir potansiyel gösteriyor ve öylesine hızlı evriliyor ki; hiçbir yönetici veya yönetim kurulu bu teknolojinin sunduğu dönüşüm ve rekabet avantajı fırsatını göz ardı etmeyecek.

Basitçe ifade etmek gerekirse, GenAI; çalışanlara zaman kazandırarak onları daha üretken, etkili ve yaratıcı hâle getiren “dijital asistanlar” oluşturuyor İnsanlara bilgi sağlayarak ve rehberlik ederek daha iyi kararlar almalarına ve daha hızlı hareket etmelerine yardımcı oluyor.

Buna karşılık, Agentic AI, hedeflenen iş sonuçları doğrultusunda insanlar adına eyleme geçerek tamamen otomasyon sağlıyor.

Ajanlar; GenAI araçlarını ve diğer veri kaynaklarını devreye alabilecek, daha yüksek düzeyde değer üretebilecek.

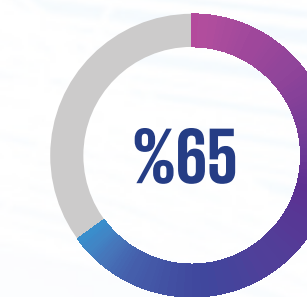
Henüz gelişim sürecinde olsa da, AI ajanları şimdiden daha önce insanlar tarafından yapılması gereken ama otomasyonu zor olan görevleri şimdiden üstlenebiliyor.

Bazı alanlarda, klasik AI sistemleriyle otomatikleştirilmiş süreçlerin yerine daha etkili bir alternatif olma potansiyeline sahip olduğu görülüyor. Müşteri ile etkileşim alanları da oldukça etkili kullanım alanları.

Nitekim, son çeyrek KPMG anketine göre:

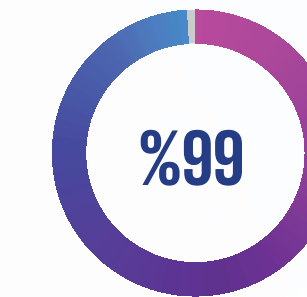
- Şirketlerin %65’i AI ajanlarını test etmeye başladı.
- Bu oran sadece üç ayda neredeyse iki katına çıktı (önceki çeyrekte %37 idi).
- Şu ana kadar yalnızca %11’i üretime alım gerçekleştirmiş olsa da, %99’u bunu yapmayı planlıyor.

### KPMG Quarterly Pulse Survey



Yapay zekâ temelli ajanları pilot olarak kullanan şirketler

Bir önceki çeyreğe kıyasla  
**%37**  
artış gösterdi



Yapay zekâ temelli ajanları uygulamaya koymayı planlayan şirketler

Yalnızca  
**%1**  
bunu hâlihazırda gerçekleştirmiş durumda

<sup>1</sup> KPMG AI Pulse Survey Q1, April 2025.  
<sup>2</sup> KPMG AI Pulse Survey Q1, April 2025.

# Müşteri Deneyiminde Ajanlar ve Agentic AI

**Öncelikle yanıtlanması gereken soru, AI ajanı ile Agentic AI aynı şey midir? Hayır, değil; ancak yakından ilişkili iki kavram.**

**Her Agentic AI bir AI ajanıdır, ancak her AI ajanı Agentic AI değildir.**

Bu ayrım, özellikle müşteri deneyimi stratejilerinde hangi teknolojiyi ne zaman ve nasıl devreye alacağımızı planlarken kritik önemdedir.

**Müşteri deneyiminde bu, birçok açıdan dönüşümsel bir etki demek. Agentic AI ile bu dönüşüm nereye doğru gidiyor?**

Müşteri beklentileri yalnızca hızlı ve doğru yanıt almakla sınırlı değil; bağlamsal anlayış, öngörücü hizmet ve kişiselleştirilmiş etkileşim beklentisi her geçen gün artıyor. Bu noktada klasik yapay zekâ sistemleri, genellikle kullanıcıdan gelen talimatlara yanıt veren pasif bir yapıda çalışıyor. Ancak Agentic AI bu anlayışı tamamen değiştiriyor.

Ek olarak Agentic AI, bir teknoloji ürünü değil; bir evrimsel yapay zekâ aşamasıdır. LLM’ler (GPT-4, Claude, Gemini vb.) üzerine kurulu “planlama, karar alma ve araç kullanma” yeteneklerinin sistematik hale gelmesiyle ortaya çıkmıştır.

**Agentic AI, yalnızca görev verilen değil, bağımsız olarak anlam çıkaran, karar alan, planlayan ve uygun araçları kendi başına seçerek uygulamaya koyan bir yapay zekâ türü olarak karşımıza çıkıyor.**

**Çok Adımlı Süreçlerin Otomatik Yönetimi:** Örneğin bir bankada kredi yapılandırması, şikayet yönetimi veya abonelik değişikliği gibi çok adımlı müşteri işlemleri, tek bir komutla baştan sona Agentic AI tarafından yürütülebilir.

**Veriye Dayalı Proaktif Eylemler:** Yapılandırılmış ve yapılandırılmamış verileri (örneğin çağrı merkezi kayıtları, sosyal medya yorumları, geçmiş işlem verileri) analiz ederek müşteri ihtiyacı henüz ifade edilmeden proaktif çözümler sunar.

**Uyarlanabilirlik ve Öğrenme:** Agentic AI sistemleri, gerçek zamanlı geri bildirimleri değerlendirerek süreç içinde kendini geliştirir. Bu sayede müşteriye her seferinde daha rafine, daha isabetli hizmet sunar.

**Değer Zinciri Dönüşümü:** Sadece bireysel etkileşimleri değil, tüm müşteri hizmet süreçlerini kapsayacak şekilde uca uca otomasyon sağlar. Bu da sadece deneyimi iyileştirmekle kalmaz, aynı zamanda maliyetleri azaltır ve iş gücü verimliliğini artırır.

**Kısacası, Agentic AI teknolojileri müşteri deneyiminde yalnızca bir araç değil, yeni bir yaklaşımın temelidir. Kurumların bu yapıları doğru kurgulaması, veri yönetişimi ve iş süreçleri ile entegre etmesi, gelecekte rekabet üstünlüğünün anahtarı olacaktır.**

**2025 yılında her geçen gün bu yaklaşımın karar süreçlerine adaptasyonu için stratejik kurguların neler olabildiğini daha fazla konuşmaya başladık. Agentic AI’n önümüzdeki senenin odağı olacağı şimdiden garantilenmiş durumda.**



09

# KPMG Olarak Sizin için Ne Yapabiliriz?

# KPMG Olarak Sizin için Ne Yapabiliriz?

Her geçen gün yeniden şekillenen teknoloji ekosisteminde, değişen müşteri beklentilerini karşılamak ve bunu müşteri odaklı bir yaklaşımla gerçekleştirmek kurumlar için stratejik bir zorunluluk hâline gelmiştir. KPMG olarak, bu dönüşümü uçtan uca yönetebilmeniz için entegre çözümlerimiz ve bütüncül yaklaşımlarımızla yanınızdayız.

Deneyim stratejilerinin tasarımından dijital süreç mimarilerine, veri ve yapay zekâ gibi teknoloji etkinleştiricilerinden organizasyonel değişim yönetimine kadar tüm bileşenlerde sektörünüze özel danışmanlık sunuyor; müşteriyi merkeze alan, sürdürülebilir rekabet avantajı yaratan yolculukları birlikte şekillendiriyoruz.

Bu yolculukta, günümüzde kurumlar için en büyük fark yaratma fırsatı; **veriyi stratejik bir varlık olarak yönetmek**, bu veriden **içgörü üretmek** ve içgörüyü **müşteri odaklı büyümeyi tetikleyen aksiyonlara** dönüştürmektir.

KPMG olarak, bu dönüşüm yolculuğunda veri, yapay zekâ ve müşteri ekseninde entegre bir bakış açısı sunuyoruz. Amacımız, kurumların yalnızca veriye erişmesini değil, bu veriden **ölçülebilir değer** üretmesini sağlamaktır.

## Bu değer üretim süreci;

- Kurumun **vizyon ve hedefleriyle uyumlu** bir **strateji** ile başlar,
- Bu stratejiyi yönetecek **şeffaf ve sürdürülebilir yönetim** yapısıyla devam eder,
- Yönetişim yapısını besleyecek **tekrarlanabilir ve optimize edilmiş süreçler** üzerine kurulur,
- Ve nihayetinde bu tüm yapıyı **etkinleştirecek esnek ve ölçeklenebilir teknolojiler** ile tamamlanır.

**Tüm bu yapı sayesinde, yapay zekâ çözümleri;** sadece geçmişi analiz eden değil,

- **Davranışları tahmin eden,**
- **Kişiselleştirilmiş deneyimler sunan,**
- **Ve müşteri yaşam boyu değerini artıran** sistemlere dönüşür.

Tüm bu çözümlerin temelinde ise **veriden beslenen güçlü içgörüler** yatıyor. İçgörü, sadece ne olduğunu değil, **neden olduğunu** anlamayı sağlar ve iş kararlarını sezgiden sistematığa taşır.

Bu yaklaşımımız sayesinde kurumlar; hem **bugünün operasyonel verimliliğini artırıyor, hem de yarının büyüme potansiyelini bugünden şekillendirebiliyor.**





**Bağlantılı Kuruluş, KPMG’nin sektörlere özel olarak uyarlanmış, dijital dönüşüme yönelik müşteri odaklı ve çevik yaklaşımıdır.**

**Bu yaklaşım, müşteri odaklı, çevik ve dijital yetkinliklere sahip bir kurum tasarlamak, inşa etmek ve işletmek amacıyla sektörlere özel, önceden yapılandırılmış entegre çözümler sunar.**



# Dijital dönüşüm yolculuğunuzda bulunduğunuz noktada size eşlik ediyoruz.

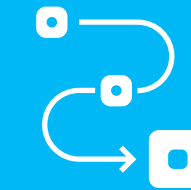
Bağlantılı Kuruluş Yaklaşımı; işletme, operasyon ve teknoloji dönüşümünü desteklemek üzere adım adım rehberler ile sektöre özel, önceden yapılandırılmış çözümler sunan entegre ve çevik bir uygulama yöntemidir.

## Kurumsal Düzey



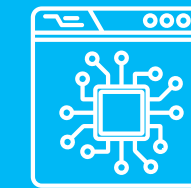
Müşterilerimizin stratejiyi tanımlamalarına, değerleri belirlemelerine ve Bağlantılı Kuruluş yetkinliklerini tasarlamalarına destek oluyoruz.

## Operasyonel Düzey



Müşterilerimizin Bağlantılı Değer Akışları kurmalarına destek oluyoruz.

## Teknoloji Düzeyi



Müşterilerimizin değer akışını artıracak çözümler yapılandırmasına destek oluyoruz.

# Sekiz yeteneğin kurumlara etkisi

KPMG’nin Forrester Consulting iş birliğiyle gerçekleştirdiği araştırma, müşterileri ve hissedarları için daha güçlü sonuçlar elde eden şirketlerin, yatırımlarını sekiz temel yetkinliğe odaklama eğiliminde olduğunu göstermektedir.



## KPMG Bağlantılı Kuruluş (Connected Enterprise)

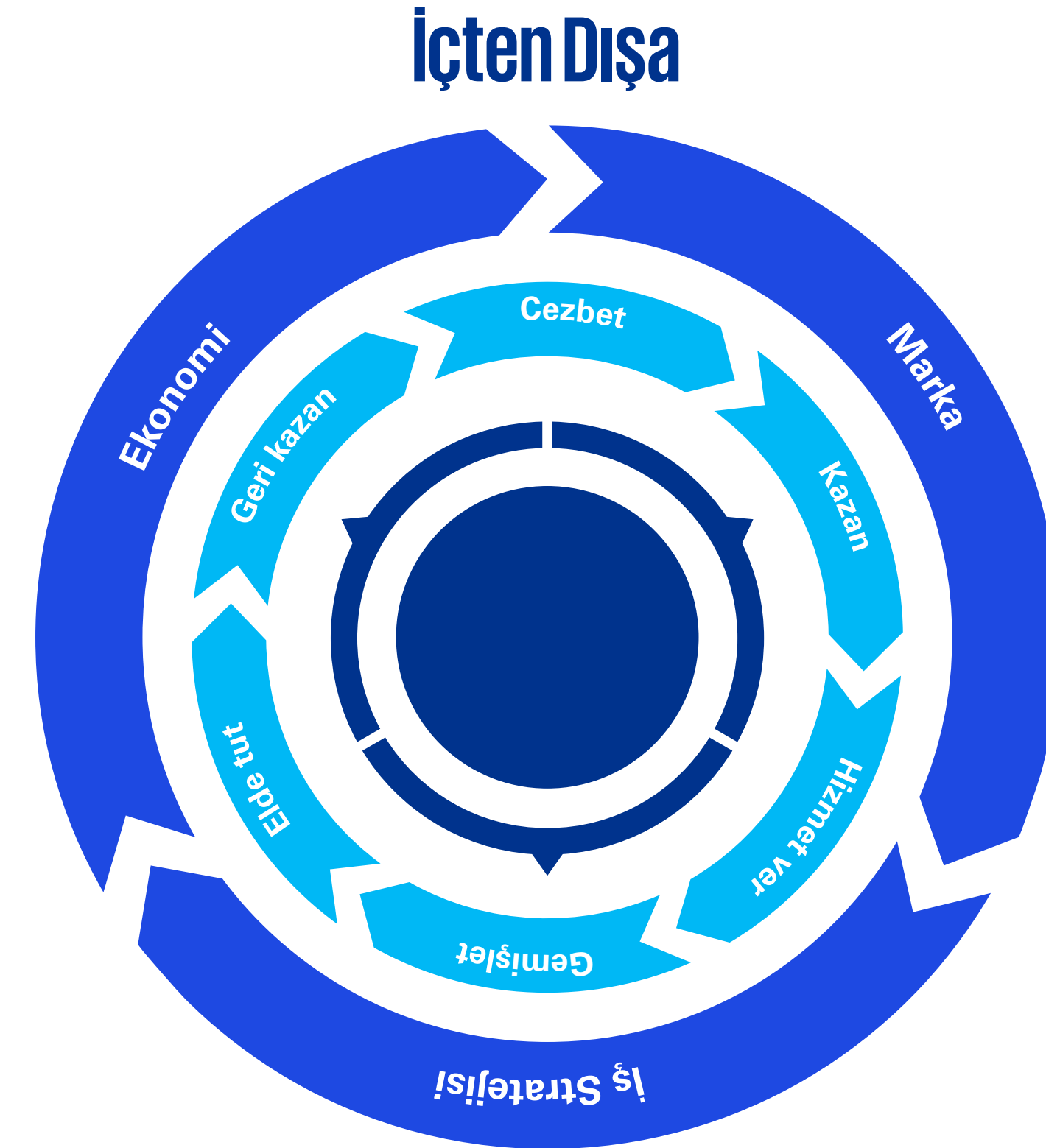
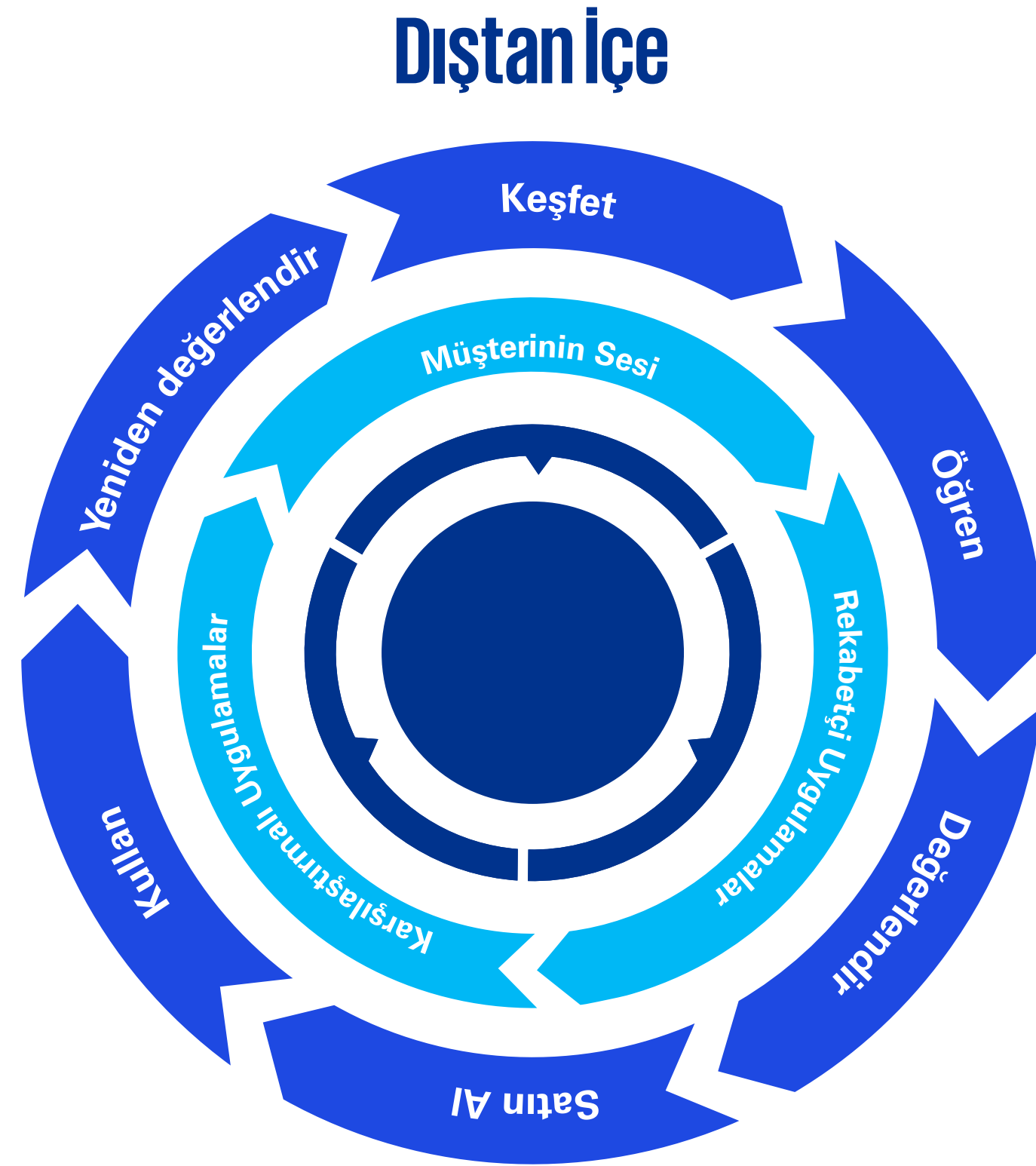
Sekiz yeteneğin tamamına orta veya yüksek düzeyde yatırım yapan organizasyonların, beklentilerin üzerinde bir deneyim sunma olasılığı 2,1 kat daha fazladır.\*

\*Kaynak: 2018’den bu yana her yıl KPMG adına Forrester Consulting tarafından yaptırılan bir çalışma  
Bağlam: Müşteri odaklı strateji kararlarına dahil olan 1299 profesyonel



# Sağlam bir müşteri deneyimi (CX), müşteri stratejisini iş stratejisiyle ilişkilendirir

Organizasyonlar çoğunlukla içe dönük bir yaklaşıma odaklanır. Ancak işin uzun vadeli ticari başarısı, “içten dışa” yaklaşımın “dıştan içe” yaklaşımla hizalanmasını gerektirir.



“Dıştan içe” bakış açısı, müşteri sesini, rekabetçi ve karşılaştırmalı uygulamaların bağlamını ve müşteri ihtiyaçlarını dikkate almalıdır.

“İçten dışa” bakış açısı, bir işletmenin markasını, müşteri stratejisini, ekonomisini ve iş hedeflerini içermelidir.

# Tekrarlayan, çevik ve esnek bir uygulama yaklaşımı

## 1. Çerçevele

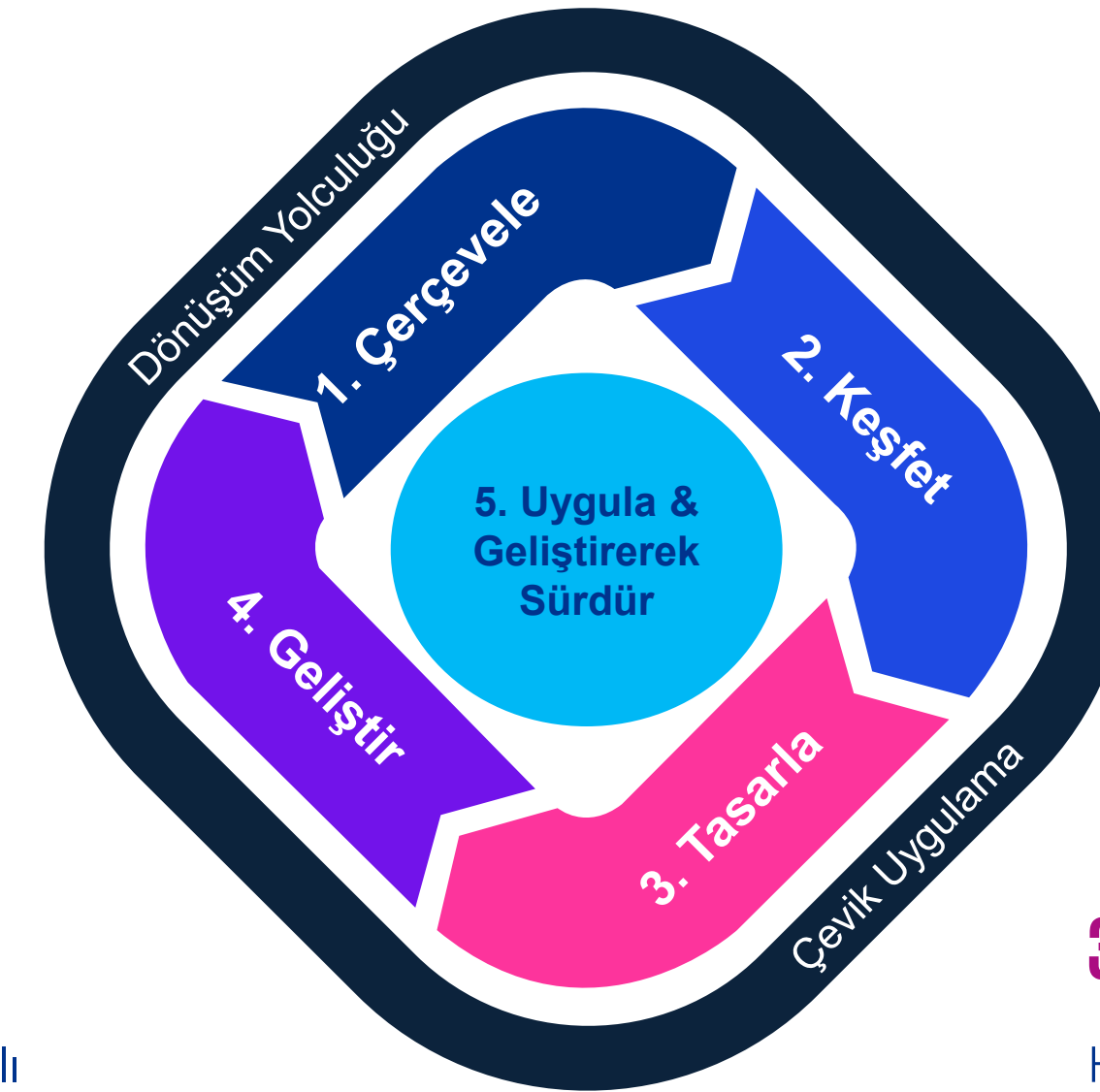
Herhangi bir Bağlantılı Kuruluş düzeyi için neyin, neden, nasıl ve kim tarafından yapılacağına dair netlik sağlayarak dönüşümün çerçevesini oluştur.

## 2. Keşfet

Değer Akışları boyunca mevcut durumu keşfet ve anlamlandır; hedef duruma yönelik ilham kazan.

## 3. Tasarla

Hedef deneyimi, gereken yetkinlikleri, işletim modelini ve bu hedefe daha hızlı ulaşmayı sağlayacak destekleyici unsurları tasarla.



## 5. Uygula ve Geliştirerek Sürdür

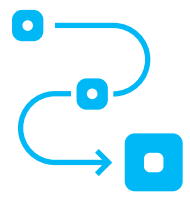
İyileştirilmiş müşteri ve çalışan deneyimleri, operasyonel verimlilik ve destekleyici teknolojilerin tekrar eden sürümleriyle hızlı bir şekilde değer sun.

## 4. Geliştir

Genel organizasyon ve ona bağlı Değer Akışları için iyileştirme döngülerini planla ve inşa et.



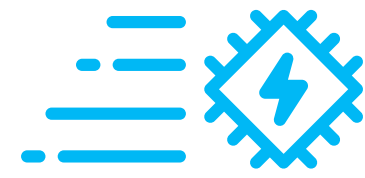
# Yapay Zekâ (YZ) ve Üretken Yapay Zekâ (GenAI) Hizmetleri Portföyümüz, Dijital Yolculuğunuzun Her Aşamasında Yanınızda



## Strateji. YZ

Yapay zekâ dönüşümünü lehinize çevirmek için strateji:

- Yapay zekâ hedeflerini belirlemek için fırsatları ve tehditleri değerlendirin.
- Benzersiz başlangıç noktanıza uygun yapay zekâ stratejisi ve uygulama planı oluşturun
- Stratejik yatırımları yönlendirecek ölçütler ve somut adımlarla iş gerekçenizi şekillendirin
- Yapay zekâ stratejisinin başarısını ölçün



## Hızlı Başlangıç. YZ

Daha az risk ve daha yüksek değer ile Yapay Zekâ yolculuğunuza daha hızlı başlangıç:

- Üretken yapay zekâ araçlarıyla güvenli denemeleri mümkün kılın
- Kullanım senaryolarını belirleyin ve tekrarlanabilir bir kavram kanıtlama yaklaşımıyla değerini ortaya çıkarın.
- Kanıtlanmış kullanım senaryolarını şirket genelinde yaygınlaştırın



## Güvenilir. YZ

Yapay zekânın güvenli şekilde devreye alınmasını sağlamak için riskleri, güvenliği ve uyumluluğu yönetin:

- Mevcut durumun olgunluk seviyesini değerlendirin
- Geleceğe yönelik hedef ve beklentileri belirleyin
- Yapı, süreç ve kontroller genelinde odaklanılması gereken temel risk alanlarını tanımlayın
- Uygulama planını ve risk raporlama modelini oluşturun
- Yapay zekâ politikaları ve etik ilkeleri belirleyin



## Fonksiyonel. YZ

AI ve GenAI’yı bir fonksiyon içinde baştan sona sorumlu şekilde devreye alın:

- Geleceğe yönelik operasyon modelini tanımlayın
- Tedarikçi/model değerlendirmesi yapın
- İşleyen çözümleri doğrulamak ve ölçeklendirmek için bir dizi pilot sprint yürütün
- Yönetişim modeli ve metrikleri oluşturun



## Kurumsal. YZ

Tüm fonksiyonlarda şirket genelinde yapay zekâ dönüşümünü hızlandırın:

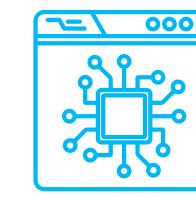
- Kurumsal dönüşüm ofisi kurun
- Geleceğe yönelik operasyon ve yönetim modellerini tasarlayın
- Kurum genelinde girişim portföyünü şekillendirin
- Değişim yönetimi ve davranış değişikliğini yönetin



## İşgücü. YZ

Yapay zekâ ortamında başarılı olmak için organizasyonunuzu dönüştürün:

- İş gücündeki fırsatları ve en çok etkilenen rolleri belirleyin
- Çalışanlarının performansını ölçekli olarak artırın ve onların zamanını serbest bırakın
- Değer yaratmak için iş gücünü yeniden şekillendirin



## Teknoloji. YZ

Yapay zekâ araçlarının ve bunları çalıştırmak için gereken verilerin hızlı devreye alınmasını sağlayın:

- Veri hazırlığı ve hızlı teknoloji değerlendirmesini gerçekleştirin
- Yapay zekâ için meta veri uygulamalarını ve kalite çerçevesini uyarlayın
- Bulut veri platformu ve veri yetkilendirmesi sağlayın
- Yapay zekâ çözümlerini geliştirin, satın alın veya uyarlayın
- Teknoloji benimsemesini dağıtın ve izleyin

\*AI (Artificial Intelligence)

\*GenAI (Generative Artificial Intelligence)



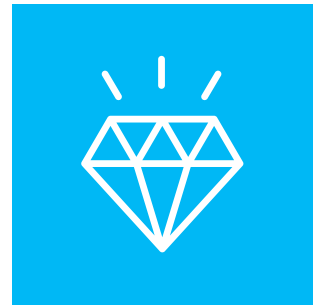
# KPMG’nin Yapay Zekâ Yolculuğu Boyunca Güvenilir Yapay Zekâ (Trusted AI) Vizyonu

Güvenilir Yapay Zekâ (Trusted AI), kullanıcı güvenini sürdürüp artırmaya, düzenleyici gerekliliklere uyumu kolaylaştırmaya, kuruluşların pazarda liderlik konumunu güçlendirmeye ve etik inovasyon yetkinliğini korumaya yardımcı olan stratejik bir zorunluluktur. KPMG Güvenilir Yapay Zekâ yaklaşımı, yapay zekâ çözümlerini sorumlu ve etik şekilde tasarlamak, geliştirmek, uygulamak ve kullanmak üzere benimsediğimiz stratejik bir yaklaşımdır.



## Güvenilir

Yapay zekânın yaşam döngüsü boyunca, onu nasıl ve neden kullandığımızı yönlendiren 10 temel ilkemiz doğrultusunda belirlenen çerçeveye bağlı kalıyoruz. Veri toplama, yönetim ve kullanım uygulamalarımızın; etik standartlara, geçerli gizlilik ve veri koruma mevzuatlarına tam uyumlu olmasını sağlamak için kararlılıkla hareket ediyoruz.



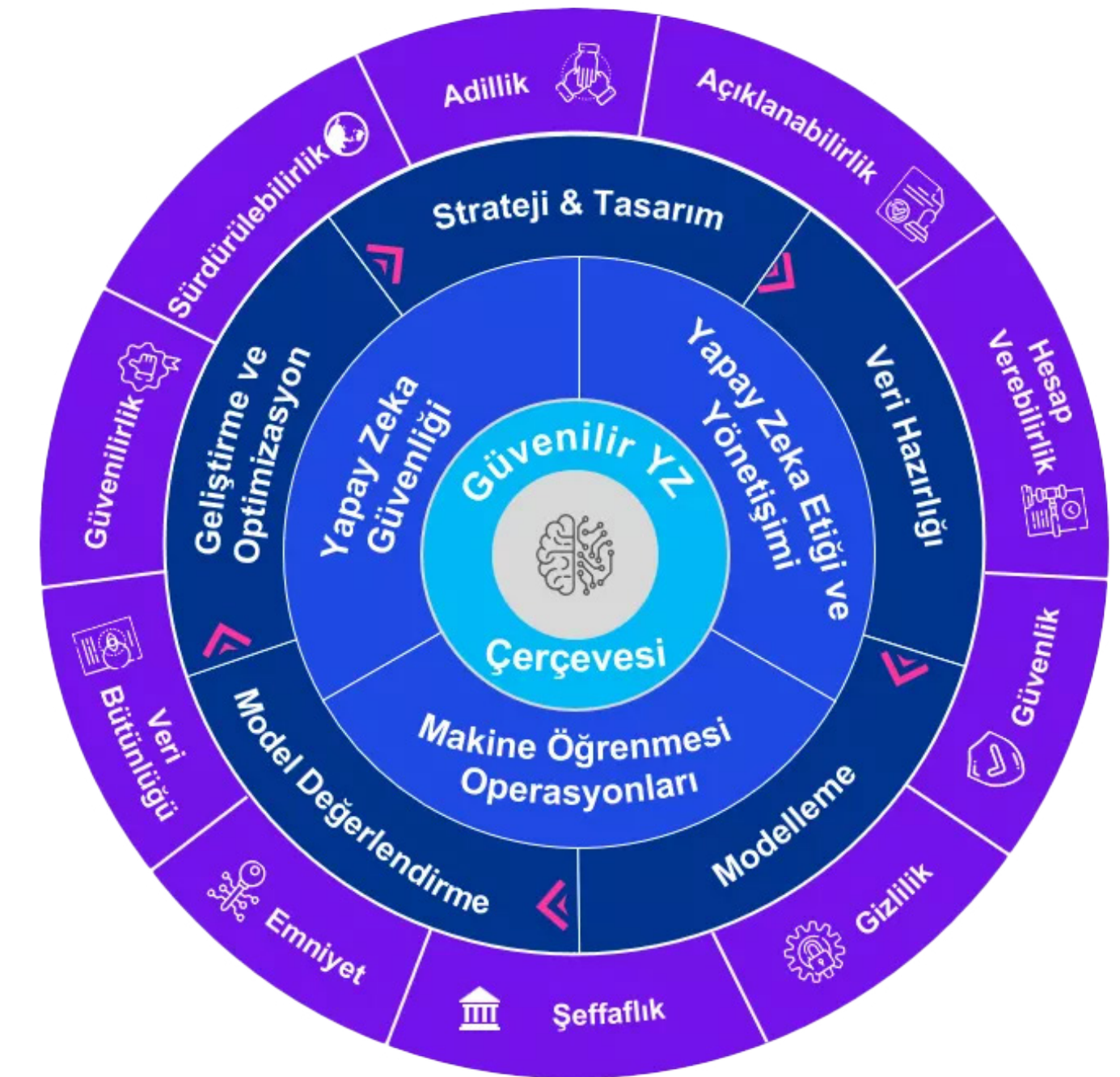
## Değer Odaklı

KPMG’de benimsediğimiz değerler, açık ve kapsayıcı bir kurum kültürü oluşturur ve en yüksek etik standartlarda hareket etmemizi sağlar. Bu değerler, günlük davranışlarımızı yönlendirir ve karşılaştığımız fırsatlarla zorlukların üstesinden gelmemize yardımcı olur. Müşterilerimiz, çalışanlarımız ve toplumlarımız için olumlu değişimi destekleyen amaca yönelik bir yaklaşımı benimsiyoruz.



## İnsan Merkezli

Yapay zekâyı devreye alırken insan etkisini önceliklendiriyor; çalışanlarımızın ve müşterilerimizin ihtiyaçlarını merkeze alıyoruz. Onu, yaratıcılığı ortaya çıkarmak, verimliliği artırmak ve insan yeteneklerini destekleyip güçlendirmek amacıyla benimsiyoruz.



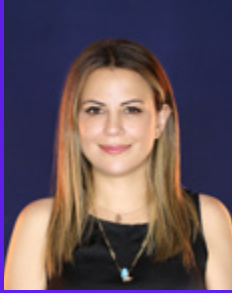


# İletişim



## Gökhan Mataracı

Şirket Ortağı,  
İnovasyon ve Teknoloji  
Danışmanlığı Lideri  
T: +90 212 316 60 00  
E: gmataraci@kpmg.com



## Çisel Ulusoy

Direktör,  
İnovasyon ve Teknoloji  
Danışmanlığı  
T: +90 212 316 60 00  
M: +90 542 561 27 10  
E: culusoy@kpmg.com

## Detaylı bilgi için:

KPMG Türkiye  
Clients & Markets  
tr-fmmarkets@kpmg.com

### İstanbul

İş Kuleleri Kule 3 Kat 1-9  
34330 Levent İstanbul  
T : +90 212 316 6000

### Ankara

The Paragon İş Merkezi  
Kızılırmak Mah. Ufuk Üniversitesi  
Cad. 1445 Sok. No:2 Kat:13  
Çukurambar 06550 Ankara  
T: +90 312 491 7231

### İzmir

Folkart Towers Adalet Mah.  
Manas Bulvarı No:39 B Kule Kat:  
35 Bayraklı 35530 İzmir  
T : +90 232 464 2045

### Bursa

Odunluk Mahallesi, Liman  
Caddesi,  
Efe Towers, No:11/B, 9-10 Nilüfer  
/ Bursa  
T : +90 232 464 2045

### Adana

Çınarlı Mahallesi 61027 Sok  
Sunar Nuri Çomu İş Merkezi  
Sitesi A Blok  
No: 18 İç Kapı No: 13  
Seyhan / Adana  
T: +90 322 450 21 20

**kpmg.com.tr**  
**kpmgvergi.com**



© 2025 KPMG Yönetim Danışmanlığı A.Ş., şirket üyelerinin sorumluluğu sundukları garantiyle sınırlı özel bir İngiliz şirketi olan KPMG International Limited ile ilişkili bağımsız şirketlerden oluşan KPMG küresel organizasyonuna üye bir Türk şirkettir. Tüm hakları saklıdır.

Bu dokümanda yer alan bilgiler genel içeriklidir ve herhangi bir gerçek veya tüzel kişinin özel durumuna hitap etmemektedir. Doğru ve zamanında bilgi sağlamak için çalışmamıza rağmen, bilginin alındığı tarihte doğru olduğu veya gelecekte olmaya devam edeceği garantisizdir. Hiç kimse özel durumuna uygun bir uzman görüşü almadan, bu dokümanda yer alan bilgilere dayanarak hareket etmemelidir. KPMG adı ve KPMG logosu, bağımsız üye şirketlerden oluşan KPMG küresel organizasyonun lisansı altında tescilli ticari markalardır. KPMG International Limited ve ilişkili kuruluşları müşterilere herhangi bir hizmet sunmamaktadır. © 2025 KPMG Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş., şirket üyelerinin sorumluluğu sundukları garantiyle sınırlı özel bir İngiliz şirketi olan KPMG International Limited ile ilişkili bağımsız şirketlerden oluşan KPMG küresel organizasyonuna üye bir Türk şirkettir. Tüm hakları saklıdır.