

Dijital Müşteri Deneyimi ve Müşteri İlişkileri Yönetimi

İrem Zeynep Apaydın¹

Özet

Dijital çağın ekseninde müşteri istek ve ihtiyaçlarında yaşanan değişimler uygulayıcılar ve araştırmacılar tarafından müşteri deneyimi kavramına dikkat çekilmesini sağlamıştır. İşletmelerin olumlu müşteri deneyimi ve müşteri tatmini sağlamasında dijital teknolojilerin rolü giderek artmaktadır. Dijital teknolojiler günümüzde pek çok sektör tarafından kullanılmakta ve özellikle Müşteri İlişkileri Yönetimi'nde destekleyici bir işlev görmektedir. Bahsedilen bilgiler kapsamında bu çalışmada, dijital müşteri deneyimi ve Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin ilişkisi ve işletmelerin bu yaklaşımları süreçlerine nasıl dahil ettiklerinden bahsedilecektir.

GİRİŞ

Dijitalleşme günümüz iş dünyasında köklü değişikliklere yol açarak işletmeleri mevcut pazar şartlarındaki değişimlere uyum sağlayabilmeleri ve buna yönelik stratejiler geliştirmeleri açısından itici bir güç haline gelmiştir. İşletmeler gelişen teknolojiye bağlı olarak üretkenliği artırmak, maliyetleri düşürmek ve rekabet avantajı elde edebilmek için dijital teknolojilerden faydalanmaya başlamıştır (Klaus, 2014; Sahu vd., 2018). Bu durum işletmelerin iş süreçlerini kolaylaştırması, operasyonel verimliliği artırması ve müşteri ile marka arasındaki etkileşimi açısından olumlu yönde etkilemiştir (Bansal, 2023). Dijital dönüşümle birlikte müşterilerin işletmelere yönelik beklentileri artmış olup daha hızlı ve kişiselleştirilmiş mal ve hizmet taleplerinde bulunmaya başlamışlardır (Shrivastava, 2017). Dijital dönüşüm için yapılan yatırımlar giderek artış göstermekte olup dünya genelinde dijital dönüşüme yönelik harcamaların 2027 yılında 3,9 trilyon dolara ulaşacağı öngörülmektedir (Statista, 2024). Bu dönüşümde

1 Arş. Gör., Ufuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, irem.apaydin@ufuk.edu.tr, 0000-0003-2628-5924

ise akıllı telefonlar, nesnelerin interneti (*Internet of things-IoT*) ve yapay zeka (*Artificial intelligence-AI*) gibi dijital teknolojiler, işletmelerin performansını artırarak geleceğin pazarlama stratejilerine yön veren aktörler haline gelmiştir (Nuseir & Refae, 2022). Özellikle bankacılık ve perakendecilik gibi hizmet sektörlerinde dijital dönüşümün müşteri deneyimi ve sadakatini üzerinde önemli etkileri olduğu görülmüştür. Örneğin dijital bankacılık uygulamaları gibi yöntemler iş süreçlerini daha hızlı ve kolay hale getirerek müşteri tatmini sağlama konusunda etkili görülmektedir (Aydın & Onaylı, 2020). Özellikle COVID-19 pandemisinden sonra müşteri beklentilerinin ve finansal hizmet teknolojilerinin gelişmesi ile pek çok banka dijital kanallara taşınmıştır. Bu durum, dijitalleşme sürecinde bankaların teknolojik gelişmelere hızlı uyum sağlayabilmesi itibarını güçlendirmesi ve müşteri tatmini sağlaması açısından kritik bir rol oynamaktadır (Moden & Neufeld 2020). Mobil hizmet kanalları ile müşteriler; bakiyelerini öğrenme, fatura ödeme, hisse senedi alım-satım gibi çeşitli fon transferlerini gerçekleştirerek bankalarla karşılıklı etkileşimde bulunabilmektedirler (Shareef vd., 2018; Subaşı & Arslan, 2023). KPMG'nin Türkiye'de müşteri deneyiminin sektörler üzerindeki etkisini incelediği bir başka araştırmada ise, gıda dışı perakendecilik sektörünün tüm sektörler içerisinde müşteri deneyimi konusunda öncü olduğu, bunu takiben finansal hizmet sektörünün ikinci sırada yer aldığı ve COVID-19 pandemisinden sonra ivme göstermeye başlayan seyahat ve konaklama sektörünün ise üçüncü sırada yer aldığı tespit edilmiştir (Yıldız 2024). Öte yandan, PwC Türkiye tarafından müşteri deneyimi hizmeti sunan yaklaşık 105 firma üzerinde gerçekleştirilen bir araştırmada, tüketicilerin %82'sinin kişiselleştirilmiş bir deneyim yaşamak için kişisel bilgilerini firmalarla paylaşmaya istekli olduğu, %73'ünün markaların ihtiyaçlarını tatmin etmesine yönelik kişiselleştirilmiş teklifler sunmasını beklediği, %66'sının kişisel değerleriyle örtüşmeyen markalardan alışveriş yapmayı bıraktığını ve %62'sinin ise en çok satın aldığı markalarla duygusal bağlar kurduğuna yönelik bulgular elde edilmiştir. Ayrıca tüketicilerin veri güvenliği konusunda hassasiyetlerini belirterek %72'sinin kişisel verilerin güvenliğinin daha titiz bir şekilde korunmasını ve %64'ünün ise verilerinin ihlali durumunda bilgilendirilmek istediği yönünde sonuçlar ortaya çıkmıştır. Araştırma sonucunda genel olarak tüketicilerin kişiselleştirilmiş deneyimlerde öncelikli olarak beklentilerinin ürün ve hizmetlere kolay ve hızlı erişim, müşteri tercihlerinin hatırlanması ve kişiselleştirilmiş ürün önerileri ve tekliflerinin sunulması olduğu yönündedir (PwC Türkiye, 2023).

Müşteri deneyimi bir markanın müşteriyle olan etkileşimlerinin tümü olarak bilinmekte (Pahi et vd., 2024) ve marka sadakatini artırmada önemli bir araç olarak görülmektedir. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte müşteri

deneyimi, bir mal veya hizmet sunmanın ötesinde kişiselleştirilmiş teklifleri ve markalara yönelik oluşan duygusal bağları da içerir hale gelmiştir. Nitekim bu süreç tüketicilerde zevk, tatmin, eğlence gibi duygular uyandırarak ürünün değer algısını ve müşteri tatminini olumlu bir şekilde etkilemektedir. Giderek artan sayıda marka (örn, Nike, Amazon vb.), tüketicilerin mal ve hizmetlerini kendi özel ihtiyaç ve zevklerine göre özelleştirebilmelerini sağlamaktadır. Bu yöntem sayesinde işletmeler günümüzün rekabetçi pazarında önemli fırsatlar elde etmektedirler (Ettis & Sellami, 2024). Müşterilerin işletmelerden kişisel zevkleri, ihtiyaçları ve yaşam tarzlarını destekleyen mal ve hizmet talep etmeleri sonucunda teknoloji destekli inovasyon sistemleri önem kazanmaya başlamıştır. Bu tür kişiselleştirilmiş hizmetlere örnek olarak Netflix'in müşterilerin gecikme ücreti endişesi olmadan istedikleri filmleri talep üzerine izlemelerini sağlaması, FedEx'in mobil uygulama aracılığıyla tüketicilerin gerçek zamanlı uyarıları da kapsayan sipariş teslimat sürecini takip etmelerine olanak sağlaması verilebilir (Lee & Lee, 2020, s. 2).

Bu kapsamda işletmelerin dijital ekosistemlere geçişi müşteri deneyiminin de dijital ortama dönüştürülmesini gerekli hale getirmiştir (Silalahi & Rufaidah, 2018). Akademik ve sektörel bakış açısına göre dijital müşteri deneyimi işletmelerin küresel çapta rekabet edeceği adeta bir savaş alanı olarak tabir edilmektedir (Klaus, 2014). Dijital müşteri deneyimini başarılı bir şekilde sağlamanın bir yolu da müşteri beklentilerini karşılamaktan geçmektedir. Müşteri beklentilerini karşılanması ise müşteri tatminini meydana getirmekte ve Müşteri İlişkileri Yönetimi faaliyetlerinin ve hizmetlerinin bir sonucu olarak görülmektedir (Singh vd., 2020). Dijital müşteri deneyimi (DCX) ve müşteri ilişkileri yönetimi (CRM), müşteri satın alma sürecinin tüm aşamalarını optimize etmeye yönelik birbirini tamamlayan stratejiler olarak öne çıkmaktadır. Nitekim, her işletme için müşteriler öncelikli gelmekte ve bir işletmenin başarısında kritik bir unsur olarak görülmektedir (Singh vd., 2020). Pek çok işletme değişen müşteri davranışlarını anlama ve onların ilgi alanlarını keşfetme konusunda CRM'e başvurmaktadır (Anshari vd., 2019). Bu kapsamda CRM müşteri verilerinin toplanması, analizi ve bu verilerin müşteri tatminini artırmak için kullanılmasına odaklanırken, dijital müşteri yönetimi dijital kanallar aracılığıyla müşteriye sunulan hizmetlerin kalitesini artırmayı hedeflemektedir. Dijitalleşmenin getirmiş olduğu yenilikler CRM ve müşteri deneyimi arasındaki bu uyumu daha da güçlendirmekte, işletmelerin müşteri sadakatini ve marka bağlılığını artırmalarını kolaylaştırmaktadır (Hat vd., 2024). DCX ve CRM, bu noktada bir kesişim oluşturarak işletmelere müşterilerini daha iyi anlama ve onlara değer sunma fırsatı tanımaktadır. CRM sistemleri, müşteri verilerini toplayarak ve analiz ederek müşteri deneyimini kişiselleştirmede kilit bir rol oynar (Payne ve Frow, 2005).

Özellikle yapay zekâ, büyük veri analitiği, derin öğrenme, veri madenciliği ve bulut tabanlı teknolojilerin kullanımı, müşteri etkileşimlerinin daha etkili ve anlamlı bir şekilde yönetilmesini sağlamaktadır (Chung vd., 2020). Bu yenilikçi uygulamalar işletmelerin müşteri istek ve ihtiyaçlarını daha doğru bir şekilde tespit etmesine ve müşteri ilişkilerini güçlendirmesine yardımcı olmaktadır (Singh vd., 2020). Bununla birlikte, işletmelerde büyük hacimli müşteri analizlerinin insan gücüyle gerçekleştirilmesinin kısıtlı olması yönüyle yapay zekâ sistemleri kolaylaştırıcı bir rol üstlenmektedir. Böylelikle işletmeler herhangi bir insan müdahalesi olmadan karar verme süreçleri ve rutin görevlerini otomatik hale getirebilmekte, müşteri verilerinde çeşitli iyileştirmeler yapabilmektedirler (Chatterjee vd., 2022).

Öte yandan kimi araştırmacılara göre literatürde müşteri deneyimi stratejilerinin geliştirilmesi konusunda kavrama dair net bir tanımın olmaması, bağlamsal olarak değişiklik göstermesi ve akademik çalışmaların bu süreci soyut bir şekilde ele alarak işletme yöneticilerin süreçteki önemli rolünü yeterince ele almadığı yönünde eksiklikler bulunmaktadır (Klaus, 2014). Kimi araştırmacılar ise, günümüz pazar koşullarında giderek karmaşıklaşan tüketici davranışlarını anlama konusunda, müşteri deneyimi ve yönetimine dair mevcut bilgi ve kavramların incelenmesinin, gelecekteki araştırmalar için kritik unsurları belirlemede faydalı olacağını vurgulamıştır (Lemon & Verhoef, 2016). Bu kapsamda literatürde dijital müşteri deneyimi pek çok yazar tarafından farklı şekilde ele alınmıştır. Becker & Jaakkola (2020) müşteri deneyimini hizmet pazarlaması, tüketici araştırmaları, hizmet baskın mantık (*S-D*), markalaşma, çevrimiçi ve deneyimsel pazarlama bakış açısıyla incelemiştir. Zahidi vd., (2024) ise müşteri deneyiminde yapay zekânın etkisini inceleyerek müşteri deneyimini iyileştirme, operasyonel verimliliği artırma ve kişiselleştirilmiş hizmetler için büyük veri sağlamada önemli etkilerinin olduğunu tespit etmişlerdir.

Bahsedilen bilgiler çerçevesinde bu çalışmada dijitalleşmenin müşteri deneyimi sürecinde yarattığı değişiklikler, kullanılan yöntemler, sektördeki etkileri ve dijital müşteri deneyimi ile CRM'in karşılıklı ilişkisinden bahsedilecektir. Ayrıca dijitalleşmenin CRM olan ilişkisinden bahsedilerek etkili bir CRM yaklaşımında destek olan birtakım dijital teknolojiler ve bunların müşteri deneyimini güçlendirmedeki rolü okuyucuya sunulacaktır. Söz konusu çalışma ile işletmelerin olumlu müşteri deneyimi sağlaması ve böylelikle müşteri tatmini yaratmaları için ne tür yollar izlemeleri gerektiğine dair çıkarımlarda bulunulacaktır. Modern pazarlama faaliyetlerinde önemli bir nokta olan CRM'in etkili bir şekilde gerçekleştirilmesinde kullanılan yöntemler ile bu yöntemlerin sağladığı birtakım avantajlar ve

dezavantajlardan bahsedilerek sektördeki yöneticilere ve araştırmacılara faydalı bilgiler sağlayacağı öngörülmektedir.

1. Dijital Müşteri Deneyimi (DCX)

Yeni iletişim teknolojileri, bilginin yönetiminden CRM'e kadar pek çok alanda değişimler meydana getirmiştir. Gelişen bilgi teknolojileriyle birlikte sosyal medya gibi internet tabanlı sosyal mecralar ortaya çıkmıştır. Bu tür ortamlar müşterilerin bilgi ve deneyimlerini paylaşabilmesine ve sosyal etkileşimlerini artırabilmesine imkan tanıdığından satın alma tercihleri ve müşteri tatmininde önemli bir role sahip olmaktadır (Bacile, 2020). İşletmeler açısından bakıldığında, hedef kitlenin ihtiyaçlarının anlaşılmasına ve bu doğrultuda marka iletişim stratejilerinin geliştirilmesine olanak sağlamaktadır (Uğurlu, 2023). Yoğun rekabet ortamında işletmelerin farklılaşması için müşteri nezdinde taklit edilemeyecek deneyimlerin yaratılması gerekmektedir. Teknolojinin gelişmesi ile değişen müşteri ihtiyaçları, bu deneyimlerin önemini artırmaktadır (Subaşı & Arslan, 2023). Müşteri deneyimi, pek çok sektörde benimsenen ve kullanılan geniş bir kavramdır (Chauhan vd., 2022). Örneğin telekomünikasyon sektöründe bu durum işletmelerin pazardaki konumlarını belirlemede, iş süreçlerini yeniden oluşturmalarında ve müşterilere yenilikçi ürünler sunmalarında bir fırsat olarak görülmektedir (Silalahi & Rufaidah, 2018).

Kavram olarak CRM, Holbrook and Hirschman (1982) tarafından tüketici davranışı araştırmalarının yalnızca bilgi işleme modeline odaklandığı eğlence, estetik, duygular ve hayal gücü gibi önemli deneyimsel yönleri ihmal ettiği yönünde eleştiriler sonucu ortaya koyulmuştur. Müşteri deneyimi genel olarak temas noktaları (*touchpoints*), bağlam (*context*) ve nitelikler (*qualities*) olmak üzere 3 unsura sahiptir (De Keyser vd., 2020). Temas noktaları, müşterinin marka ile etkileşim kurduğu tüm noktaları kapsamaktadır. Telefon görüşmesi, web sitesi ziyareti, yüz yüze toplantılar gibi iletişim ortamları örnek verilebilmektedir (Kandil vd., 2024). Bağlam ise, işletmelerin müşterilere içsel veya dışsal olarak mevcut durumun sunduğu kaynaklardır. Son olarak nitelikler, müşterinin marka veya işletme etkileşimlerine verdiği tepkilerin niteliğini yansıtan özelliklerdir (De Keyser vd., 2020, s. 434). Bu özellikler, müşterilerin duygu ve algılarından güven ve tatmin düzeyine kadar değişkenlik gösterebilmektedir (Kandil vd., 2024, s. 28).

Dijital teknolojiler işletmelerin kişiselleştirilmiş mal ve hizmet sunmasını kolaylaştırarak önemli kolaylıklar sağlamıştır. Akıllı dijital cihazlar ve gelişmiş teknolojiler, müşterilerin çalışanlarla yüz yüze temas kurmadan

karşılaşmalarını kolaylaştıran “temassız” hizmeti mümkün kılmıştır. Müşteri satın alma alışkanlıklarının geleneksel perakendecilerden çevrimiçi alışveriş ve mobil ticarete kayması ile geleneksel perakendecilik ciddi bir düşüş yaşamış ve birçok tanınmış marka (örn, Toys R Us, K-Mart vb.) mali zorluklarla karşı karşıya kalmış veya iflas eşiğine gelmiştir. Bu kritik dönüşüm yapay zeka, büyük veri, insansız mağazalar, chatbotlar gibi teknolojik yenilikler ile meydana gelmiştir (Lee & Lee, 2020, s. 2).

Gelişmiş dijital teknolojiler, kurumsal inovasyonun ve yeni değer yaratma fırsatlarının ana belirleyicileri olmuştur (Lee ve Lim 2018). Yapay zeka, makine öğrenmesi, IoT, akıllı robotlar, büyük veri analitiği, blok zinciri, sanal ve artırılmış gerçeklik (VR/AR), 3-D baskı, bulut teknolojileri, ölçeklenebilir yazılım ve mobil internet gibi pek çok teknoloji müşteri değeri yaratma konusunda önemli fırsatlar sunmaktadırlar (Hoyer vd., 2020; Kumar vd., 2023). Ayrıca pazarlamacılar, tüketicilerin alışveriş sırasında gerçek zamanlı içerik ve kişiselleştirilmiş çözüm taleplerini karşılamaya çalışmaktadırlar. Bunu da video konferans, mobil uygulamalar ve artırılmış gerçeklik gibi dijital teknolojiler kullanarak tüketiciler ile etkileşim halinde olup onlara kişiselleştirilmiş bir alışveriş deneyimi sağlayarak gerçekleştirebilmektedirler (Parise vd., 2016).

Dijital müşteri deneyimi; web siteleri, mobil uygulamalar, sosyal medya ve chatbotlar gibi dijital araçlarla sağlanan hizmetlerin kalitesini değerlendiren çok boyutlu bir kavramdır. Silalahi ve Rufaidah (2018) telekomünikasyon sektöründe müşteri deneyimini etkileyen faktörleri inceledikleri çalışma sonucunda dijital müşteri deneyiminde; dijital hizmet deneyimi, dijital temas noktası deneyimi ve dijital görüntü deneyimi olmak üzere 3 boyut belirlemişlerdir. Araştırmacılara göre bu boyutlar markaların müşteri sadakatini artırmaya ve pazar koşullarında rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olmaktadır (Silalahi ve Rufaidah 2018). Örneğin bankacılık sektöründe dijital kanallardaki müşteri verilerinden faydalanılması kapsamında chatbotların kullanılması veya şube personelinin çağrı merkezi kapasitesini iyileştirecek şekilde görevlendirilmesi gibi yöntemler müşteri deneyimi açısından katkı sağlamaktadır (Moden& Neufeld 2020). Dolayısıyla bu tarz sektörlerde müşteri deneyimini en iyi hale getirmek için sıklıkla inovasyon yapılması ve sunulan mobil bankacılık hizmetlerinin daha işlevsel hale getirilmesi yönünde önerilerde bulunmaktadır (Subaşı & Arslan, 2023).

Tüketicilerin günümüzde daha sorgulayıcı ve bilgi arayışı içinde bir tutum sergilemesi, işletmelerin müşterilerden aldığı geri bildirimleri daha değerli bir hale gelmesini sağlamıştır (Gibbert et al., 2002). Böylelikle

müşterilerden sağlanan geri bildirimler işletmelerin olumlu müşteri deneyimi meydana getirmesinde yol gösterici bir işleve sahip olmaktadır. Özellikle, dijitalleşmenin sunmuş olduğu imkanlar ile işletmelerin müşteri yorumlarını toplaması, analiz etmesi ve değerlendirmesi müşteri deneyimi sürecini daha kolay ve etkili bir hale getirmektedir. Nitekim işletmeler dijital medya kanallarını oluşturarak her bir tüketiciye ulaşmak için çaba göstermekte ve sosyal platformlarda müşterilerden gelen yorumlar, ürüne ilişkin tavsiyeler gibi bilgileri toplayarak müşteriler ile duygusal bir bağ oluşturmaya çalışmaktadır (Uğurlu, 2023). Olumlu müşteri deneyimi müşteri bağlılığını artırırken olumsuz müşteri deneyimi marka itibarının zedelenmesi ve negatif ağızdan ağıza iletişim gibi sonuçlara sebep olabilmektedir (Kandil vd., 2024).

Müşteri deneyimi, müşteri ile hizmet sağlayıcı arasındaki etkileşimlerden doğan, kişisel ve çok boyutlu (rasyonel, duygusal, duyusal, fiziksel, ruhsal) bir süreçtir (Gentile vd., 2007, s. 397). Bu deneyim müşterinin beklentileri ile temas noktalarındaki etkileşimlerin karşılaştırılmasıyla değerlendirilir (Schmitt, 2010). Geleneksel müşteri deneyimi genellikle fiziksel mağaza veya telefon gibi sınırlı temas noktaları üzerinden sağlanırken, dijital müşteri deneyimi daha hızlı, kişiselleştirilmiş ve çok boyutlu bir yapıya sahiptir. Dijital mağazaların müşteri deneyimi açısından sağladığı pek çok avantaj bulunmaktadır. Öncelikle alışveriş konusunda tüketicilere ev konforu sağlamanın yanında geniş bir ürün yelpazesi sunabilme kapasitesine sahiptir. Bununla birlikte, arama motorları sayesinde müşteriler dijital mağazalar arasında kolayca geçiş yapabilmekte ve fiziksel mağazalarda olduğu gibi zaman ve çaba gerektirmemektedir (Aydın & Onaylı, 2020). Bunun yanı sıra dijital müşteri deneyimi, sosyal medya ve mobil uygulamalar aracılığıyla gerçek zamanlı etkileşimler sunarak müşterilere daha esnek ve dinamik bir alışveriş ortamı sağlamaktadır (Pappas vd., 2023; Zhang vd., 2014). Örneğin, kısa video platformları gibi mecralar, kullanıcıların ürünleri daha canlı ve detaylı bir şekilde incelemesine olanak tanıyarak satın alma kararlarını desteklemektedir (Yang & Lee, 2022). Bir diğer örnek ise, Amazon 2013 yılında Mayday isimli görüntülü sohbet hizmetini oluşturarak müşterilerin 7/24 uzaktan teknik destek sağlayıcı ile etkileşim kurarak tabletleri ile ilgili yaşadıkları sorunları çözmelerini sağlamışlardır. Bu teknik destek, hizmet sağlayıcı ve müşteri etkileşimini sağlayarak müşterinin ve teknik destek sağlayıcının yaptığı işlemleri ve süreçleri izleyebilmesine ve müdahale edebilmesine olanak tanımaktadır (Parise vd., 2016). Küresel markalar arasında yer alan Apple ise iTunes, iOS, iCloud, Apple music, Apple TV+, Apple Books gibi yüksek kaliteli dijital hizmetler sunarak ve bu platformlarda diğer kuruluşlara da hizmet vererek iyi bir müşteri deneyimi

sağlamayı hedeflemektedir (Ramasundaram vd., 2023,s.4). Dolayısıyla dijital teknolojilerin sağladığı bu tür gerçek zamanlı ve kişiselleştirilmiş destek sağlayıcı çözümler işletmelerin hizmet sunum şeklinde önemli gelişmelere katkıda bulunmaktadır (Parise vd., 2016, s. 411).



Şekil 1. Müşteri Deneyiminin Dönüşümü

Kaynak: Parise vd. (2016). Solving the crisis of immediacy: How digital technology can transform the customer experience. Business Horizons, 59(4), 411-420

Şekil 1’de dijital uyarıcıların müşteri deneyimini etkilediği ve bu durumun müşteri tutum ve davranışlarına yol açtığını gösteren bir akıştan sunulmuştur. Buna göre, müşteri deneyimini geliştirmek için iki kritik dijital uyarıcı bulunmaktadır. Bunlardan ilki olan kişiselleştirme, tüketicilerin çevrimiçi ve mağaza içerisindeki sergiledikleri davranışlara yönelik uzmanlık ve çözüm sağlamaya odaklanmaktadır. İkinci uyarıcı olan etkileşim ise mobil uygulamalar, artırılmış gerçeklik (Scholz & Smith, 2016) ve canlı video iletişim teknolojileri (Yang & Lee, 2022) gibi pek çok dijital araç ile tüketiciyi sanal bir ortamda gerçek zamanlı olarak ürün uzmanıyla buluşturarak tüketici ile marka arasında bir etkileşim sağlamaktadır (Terenggana, 2024). Müşteri deneyimi aynı zamanda dahil olma faktöründen de etkilenmektedir. Bu kavram, teknoloji aracılı bir ortamda müşterinin “orada olma” hissini yaşama derecesidir. Bu hissin oluşmasında genişlik yani temas noktalarının sayısı ve temas noktaları aracılığıyla aktarılan bilginin kalitesi, görsel ve diğer duyuları kapsayan derinlik faktörü etkili olmaktadır. Akış ise, kullanıcının birden fazla temas noktasında sorunsuz bir şekilde gezinme derecesidir. Akışın yüksek düzeyde olması kullanıcı tarafından bilgi paylaşımı gibi pek çok eylemin sorunsuz ve entegre bir etkileşimle gerçekleştiğine ve müşteri deneyiminin keyifli geçtiğine işaret etmektedir. Müşteri deneyiminin müşteri tutum ve davranışlarına dönüşmesinde bilişsel ve duygusal uyumun da rolü bulunmaktadır (De Keyser vd., 2020). Buna göre bilişsel uyum, “dijital teknoloji çözümlerinin müşterilerin ihtiyaç duydukları anda gerekli bilgi ve uzmanlıkla sağlanabilme yeteneği” olarak ifade edilebilmektedir. Örneğin, bir otomobil alıcısı aracın kış koşullarında gösterdiği performansa dair bilgi edinmek istediğinde bu soruların yanıtlanması ve bu durumla alakalı olan

bilgilerin sunulması gereklidir (Parise vd., 2016, s. 413–414). Duygusal uyum ise, kullanılan dijital teknolojiler ile tüketicilerde keyifli, eğlenceli ve estetik çekiciliği olan alışveriş deneyimleri yaratmaktır (Kohler vd., 2011). İşletmeler duygusal uyumu sağlayabilmek için mal ve hizmet sunumlarında video içerikleri, artırılmış gerçeklik gibi teknolojileri kullanabilmektedirler (Scholz & Smith, 2016). Son aşamada ise, yaşanan bu deneyimler müşteri tutum ve davranışlarına dönüşmektedir. Müşteri tutum ve davranışları tatmin, öğrenme, alıkoyma ve satın alma gibi faktörleri kapsamaktadır. Bu kapsamda kişiselleştirme; etkileşim, duygusal uyumlar gibi faktörler müşterilerin bir mağazayı yeniden ziyaret etme niyetini ve marka sadakatini olumlu bir şekilde etkilemektedir. Örneğin Burberry markası, mağazalarını sesli ve görsel içerikler ile moda defilelerini gösteren dev ekranlarla donatmakta, ayrıca ürünlerine yerleştirdiği çipler sayesinde ürünün işçiliği veya model üzerindeki görüntüsüne dair videoları kabinlerdeki ekranlara yansıtarak pek çok duygusal tetikleyici kullanarak müşterilerde bağlılık yaratmaktadır (Parise vd., 2016, s. 417).

Sonuç olarak, dijital müşteri deneyimi, bir markanın müşteriyle olan tüm dijital temaslarının yönetimi ve optimize edilmesi sürecidir. Bu sürecin etkin bir şekilde yönetilmesi, sadece müşteri tatminini artırmakla kalmamakta, aynı zamanda işletmenin finansal performansına da olumlu katkı sağlamaktadır (Chauhan vd., 2022). Bir sonraki bölümde müşteri deneyiminde kullanılan çeşitli stratejilerden bahsedilerek işletmeler üzerindeki etkileri tartışılacaktır.

1.1. Çoklu Kanal (*OmniChannel*) Stratejileri

Teknolojik gelişmeler fiziksel ve sanal ortamlar arasındaki sınırları belirsiz hale getirerek çevrimiçi ve çevrimdışı kanalların birleştiği, kesintisiz bir alışveriş deneyimi sunan omnichannel (çoklu kanal) işletmelerin hızla gelişmesine yol açmıştır (Cui vd., 2021). Tüketiciler sıklıkla fiziki mağazalar veya başka kanallar aracılığıyla bilgi edinip E-ticaret sitesi gibi başka bir kanaldan satın alma davranışı gösterebilmektedirler. Bu durum perakendecilere kanallar arası sinerji oluşturarak tüketicilerle etkileşimlerini daha iyi senkronize etme fırsatı sunmaktadır. Omnichannel iş modeli, perakendecilerin tüketici davranışlarını hem fiziksel hem de sanal ortamda takip ederek, kişiselleştirilmiş alışveriş deneyimleri sağlamalarına olanak tanıyan bir yöntemdir (Chen vd., 2018). Bu kapsamda başarılı bir omnichannel stratejisinin uygulanabilmesi için; satış personelinin eğitim verilmesi, işletme operasyonları ve satış personeli için en yeni teknolojilerin temin edilmesi, sunulan teknoloji veya hizmetlerin optimum katkısını elde edebilmek amacıyla tüketici davranışı araştırmalarına yatırım yapılması, kanalların sorunsuz bir şekilde entegre edilmesi, çevrimiçi ve çevrimdışı verilerin analiz edilmesi ile bilgi yönetimi iş

süreçleri bağlamında tüketici verilerinin korunması ve izinlerinin alınmasına yönelik yönergelere odaklanılması önerilmektedir (Lazaris & Vrechopoulos, 2014).

Genel olarak geleneksel fiziksel mağazalar, daha geniş bir müşteri kitlesine ulaşmak, 7/24 hizmet sunmak ve çevrimdışı satışlardaki durgunlukla başa çıkmak için çevrimiçi kanallara yönelmeye ihtiyaç duymaktadır. Aynı zamanda, fiziksel altyapılarını kullanarak mağazada teslim alma ve hizmet sunumu gibi çevrimiçi perakendeciler tarafından kolayca taklit edilemeyecek hizmetler sunarak rekabet avantajı elde etmektedirler (Chen vd., 2018). Özellikle bankacılık gibi sektörlerde omnichannel yaklaşımının benimsenmesi ve çeşitli finansal ürünlerin bu strateji ile sunulması işletmelere rekabet üstünlüğü sağlamasının yanı sıra kesintisiz ve tutarlı bir müşteri deneyimi sunmaları açısından faydalı görülmektedir (Mainardes vd., 2020).

Öte yandan bu yaklaşımın bazı zorlukları da bulunmaktadır. Bu zorluklar en genel haliyle verilere erişim sağlamak ve verileri farklı kaynaklardan entegre etme konusunda ortaya çıkmaktadırlar (Ocak, 2023). Öncelikle omnichannel yönteminde işletmeler müşterileri ile pek çok temas noktası üzerinden etkileşim kurarsa da firma içinde müşterilerin verileri genellikle farklı birimlerde, ayrı veri depoları halinde tutulmakta bu durum da birimler arasındaki veri paylaşımını kısıtlamaktadır. Firma dışındaki problemler ise, her bir veri deposunda bir müşteri hakkında hangi verilerin mevcut olduğunu listeleme konusunda etkin olsa bile, aynı müşterinin firma dışında hangi verilerinin bulunduğu bilinmemesidir (Cui vd., 2021). Örneğin, bir otomobil müşterisinin temas noktalarının çoğu üreticinin kontrolünde olmamakta ve müşterilerle etkileşim kurma, ürün bilgisini sunma ve onları bayiye çekebilmek için kazanılmış medya gibi yöntemleri kullansa da test sürüşü, fiyat pazarlığı gibi sonraki etkileşimler bu bayiliklerde gerçekleşmektedir. (Cui vd., 2021, s. 6–7). Bunun yanı sıra, çevrimiçi ve çevrimdışı iletişim kanallarının daha sıkı entegre edilmesi, veri güvenliği, etik ve gizlilik ihlallerine yönelik endişeler de bir diğer zorluğu beraberinde getirmektedir (Chen vd., 2018).

1.2. Müşteri Yolculuğu Haritalama (*Customer Journey Map*)

Dijitalleşme çağı ile birlikte işletmelerin sıkı rekabet ortamında avantaj sağlayabilmesi ve tüketici davranışlarını analiz edebilmesi kritik bir unsur haline gelmiştir (Agustian vd., 2023). Günümüzde müşteriler birçok iletişim ve medya kanalı aracılığıyla sayısız temas noktalarında işletmelerle etkileşimde bulunabilmekte ve bu durum işletmelerin birden fazla iş süreçlerini ve dış kaynaklarını bir araya getirerek müşteri deneyimini ve bu

süreçteki müşteri yolculuğunu anlamasını kritik bir hale getirmiştir (Lemon & Verhoef, 2016). Günümüz pazarlarında ortaya çıkan müşteri yolculukları pek çok uyarıcıya sahip bir tür “çoklu temas” veya “çoklu kanallar” olup gerek çevrimiçi gerek çevrimdışı ortamlarda işletmelerin kontrolünde olan ve olmayan pek çok temas noktasını takip etmesini gerektiren bir süreci kapsamaktadır (Becker & Jaakkola, 2020). Bu süreçte kullanılan müşteri yolculuğu haritalama yöntemi ise, müşterilerin dijital temas noktalarındaki etkileşimlerini görselleştirip analiz etmesi sayesinde işletmelerin stratejik avantajlar elde etmesini kolaylaştırmaktadır (Nugraha vd., 2024).

Müşteri yolculuğu müşteri ve hizmet sağlayıcı arasındaki ilişkiyi temsil eden bir döngüdür (Wang, 2013, s. 25). Müşteri yolculuğu haritası müşterilerin bir hizmet sağlayıcı ile etkileşim kurdukları olayların görsel bir tasviridir (Rosenbaum vd., 2017). Bu haritalar sayesinde müşterilerin satın alma sürecinde etkileşim kurduğu her bir nokta incelenerek müşteri deneyimini daha iyi anlamak ve iyileştirmek hedeflenmektedir (Mele vd., 2024; Rosenbaum vd., 2017). Müşteri yolculuğu haritası; müşterilerin satın alma süreci boyunca ne düşündüklerini, hissettiklerini ve yaptıklarını anlama konusunda işletmelere somut bir çerçeve sunmaktadır. Yolculuk boyunca bir çok temas noktası olup işletmelerin bu süreci titiz bir şekilde tasarlaması ve yönetmesi beklenmektedir (Wang, 2013). Dolayısıyla satış sürecinin aksine odak noktası müşterilerin deneyimleri olup işletmelerle ve onların rakipleriyle olan etkileşimlerini ve etkileşim içinde olmadığı diğer faaliyetlerin tümünü içermektedir (Bradley, 2015). Örneğin sigorta sektöründe müşteri yolculuğu haritası, müşterilerin dijital kanallar üzerinde gösterdiği davranışlarını anlama ve müşterilere daha iyi bir deneyim sunulabilmesi açısından gerekli görülmektedir (Kandil vd., 2024). İşletmeler müşteri yolculuklarını analiz ederek müşterilerin ürün/markaya yönelik algılarını, beklentilerini ve deneyimlerini öğrenebilmekte ve böylece hedef kitlenin beklentilerini karşılayacak deneyimler sunabilmektedir (Wang, 2013). Özellikle karmaşık hizmet sistemlerinde birden fazla paydaş ve sürecin bulunması dijitalleşmeyi ve yolculukları boyunca sorunsuz bir müşteri deneyimi sağlamayı zorlu hale getirebilmektedir. Web siteleri, mobil uygulamalar, sosyal medya ve e-ticaret siteleri gibi dijital temas noktalarını analiz eden dijital müşteri yolculuğu haritalaması ile işletmeler müşteri deneyimlerini optimal hale getirebilmekte ve daha etkili pazarlama faaliyetleri yürütebilmektedirler (Nugraha vd., 2024).

Müşteri yolculuğu haritası, satın alma öncesi, satın alma anı ve satın alma sonrası olarak 3 aşamada gerçekleşmektedir. İlk aşamada birey ihtiyaçlarını fark etmekte, seçenekleri araştırmakta ve mevcut alternatifleri değerlendirmeye başlamaktadır. İkinci aşama, ürünün seçilip sipariş

edildiği ve ödeme işlemlerinin gerçekleştirildiği durumu kapsamaktadır. Bu süreç geçmişte fiziksel mağazalarda gerçekleşirken günümüzde e-ticaret, çevrimiçi platformlar ve sosyal medya gibi dijital kanallarda yoğun bir şekilde gerçekleşmektedir. Son aşama ise, tüketicinin ürünü kullanmasıyla başlamakta ve ürünü elden çıkardığı ana kadar devam etmektedir (D'Arco vd., 2019, s.103 ; Kandil et al., 2024, s. 30). Müşteri yolculuğu haritası, diğer hizmet tasarım araçlarına kıyasla müşteri deneyimi sürecini yansıtmaya ve araştırma bulgularını iletmede daha güçlü bir araç olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla bu yöntem, hizmeti en etkili şekilde gerçekleştirme konusunda yol gösterirken müşterilerle kurulan bağın güçlendirilmesine de yardımcı olmaktadır (Wang, 2013).

Dijital müşteri yolculuğunda tüketiciler geçtikleri her aşamada işletme veya markanın web sitesi, sosyal medya platformu veya e-ticaret platformu gibi çeşitli dijital temas noktaları ile etkileşim halinde olmaktadır. Dijital müşteri yolculuğunda tüketicilerin geçtiği aşamalar sırasıyla şu şekildedir (Nugraha vd., 2024, s. 330–331):

1. **Farkındalık:** Tüketicilerin ihtiyaç veya sorunun farkına vardıkları ve mevcut çözümler hakkında bilgi arayışında oldukları aşama;
2. **Bilgi Toplama:** Tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilecek mal ve hizmetler hakkında aktif olarak bilgi topladığı ve karşılaştırma yaptığı aşama;
3. **Değerlendirme:** Tüketicilerin mevcut seçenekleri değerlendirdiği fiyat, ürün özellikleri ve müşteri yorumları gibi faktörlere dayanarak karar verdiği aşama;
4. **Satın Alma:** Tüketicinin belirli bir mal veya hizmeti satın almaya karar verdiği ve harekete geçtiği aşama;
5. **Kullanım:** Tüketicilerin satın aldıkları mal veya hizmeti kullandıkları ve bu mal veya hizmetin beklentilerini karşılayıp karşılamadığına yönelik çıkarımda bulunduğu aşama;
6. **Satın Alma Sonrası:** Tüketicilerin işletmelere geri bildirimde bulunduğu, mal veya hizmeti başka kullanıcılara tavsiye ettiği veya etmediği ve tekrar satın alma yapıp yapmayacağına yönelik karar verdiği aşamadır.

Müşteri yolculuğu haritalamanın geliştirilmesine yönelik birtakım öneriler de sunulmaktadır. Örneğin, bu hizmet planının Wi-Fi destekli konum hizmetleri gibi yeni teknolojilerden faydalanması daha veri odaklı bir yaklaşım sağlayabilmektedir. Ayrıca müşteri yolculuğu haritasında

müşterilerin de sürece dahil edilerek müşterilerin kendi yolculuklarını tasarlaması ve yönetmesi imkanının sunulması ile kişiselleştirilmiş bir yolculuk yaşamaları sağlanabilir (Lemon & Verhoef, 2016).

2. Dijital Dönüşüm ve Müşteri İlişkileri Yönetimi

Dijital teknolojiler sosyal medya gibi bünyesinde barındırdığı çeşitli dijital kanallar ile işletmelere pazarlama maliyetlerini düşürme fırsatı sunarken, işletme performansı ve CRM üzerindeki rolü de önem kazanmaktadır (Nuseir & Refae, 2022). CRM, müşteri sadakatini artırmak ve uzun dönemli rekabet avantajını sağlamak açısından işletmelere stratejik yaklaşımlar sunmaktadır. Bu yaklaşım, müşterilerden sağlanan geri bildirimler analiz edilerek etkili iletişim kanalları oluşturma, mevcut müşterileri elde tutma ve potansiyel müşterileri çekmeyi hedeflemektedir (Nuseir & Refae, 2022). CRM esas olarak ilişki pazarlamasına dayanan ve müşterilerle ilişki kurma, geliştirme ve sürdürmeyi amaçlayan bir pazarlama yaklaşımıdır. Bu yaklaşımın kökenleri 1980'lerin öncesine dayanmakla birlikte endüstriyel pazarlama ve hizmet pazarlaması çalışmaları ile keşfedilmiştir. Bununla birlikte, 1990'lardan itibaren ilişki pazarlaması, kitlesel pazarlama yaklaşımından uzaklaşarak kişiselleştirilmiş yaklaşıma doğru evrilmiş (Payne & Frow, 2006) ve bilgi sağlayıcıları ve uygulayıcıları arasında kullanılan CRM kavramı ortaya çıkmıştır (Payne & Frow, 2005). CRM, ilişki pazarlaması ve bilgi teknolojilerini birlikte kullanarak müşteriler ve diğer paydaşlarla karlı ve uzun vadeli ilişkiler geliştirmeyi hedefleyen stratejik bir yaklaşımdır (Payne & Frow, 2005). Zablah vd., (2004, s. 477) CRM'i beş ana perspektifte ele almış olup bunların detayları aşağıdaki gibidir:

1. **Süreç bağlamında CRM:** CRM makro düzeyde uzun vadeli, karlı ve karşılıklı fayda sağlayan müşteri ilişkileri kurma amacı gütmektedir. Bu yaklaşımın başarılı olması, işletmelerin değişen müşteri istek ve ihtiyaçlarını tespit etme ve buna karşılık verebilme becerisine bağlıdır.
2. **Strateji bağlamında CRM:** İşletmeler uzun vadeli müşteri ilişkileri kurmak ve sürdürmek için müşteri yaşam değerine uygun bir şekilde kaynaklarını tahsis etmekte ve buna bağlı olarak önceliklendirmektedir.
3. **Felsefe bağlamında CRM:** İşletmelerin müşterileri elde tutabilmesi onlarla yakından ilişki kurmaya ve bunu sürdürmeye bağlı olarak gerçekleşmektedir. Bunu sağlamak, CRM'in müşteri odaklı olması ve değişen müşteri ihtiyaçlarını yakından takip etmesi ile mümkün olmaktadır.
4. **Yetenek bağlamında CRM:** İşletmelerin müşterilerle karlı ilişkiler kurabilmesi, her bir müşteriye yönelik davranışlarında esneklik

gösterebileceği maddi ve maddi olmayan kaynakların varlığına bağlıdır.

5. **Teknoloji bağlamında CRM:** Bilgi ve etkileşim yönetimi teknolojileri işletmelerin karlı ve uzun vadeli müşteri ilişkileri kurmasında ihtiyaç duydukları temel kaynaklar olup müşteri bilgisi oluşturma ve etkileşimleri yönetmeyi sağlayarak CRM süreçlerini başarılı kılmaktadır.

Geleneksel CRM yaklaşımı; müşteri alışkanlıklarının değişmesi, tüketicilerin dijital platformları aktif kullanmaya başlaması ve işletmelerle deneyimlerini paylaşmaları gibi dinamikler sonucunda yeniden gözden geçirilmeye ihtiyaç duyulmuştur. Bu kapsamda e-CRM, geleneksel CRM uygulamalarını dijital teknolojilerle entegre ederek müşteri etkileşimini artırmayı, iş süreçlerini sadeleştirmeyi ve pazarlama faaliyetlerinin etkinliğini artırmayı hedefleyen bir strateji olarak ortaya çıkmıştır (Hat vd., 2024). E-CRM en basit tanımıyla “*Müşteri ilişkileri veri tabanına web üzerinden erişim*” anlamına gelmektedir (Rad vd., 2015, s. 612). Web siteleri, sosyal medya, e-posta, mobil uygulamalar gibi pek çok dijital kanalı entegre eden bu yaklaşım, işletmelerin müşterilerle gerçek zamanlı etkileşim kurmasına ve kişiselleştirilmiş deneyimler yaşamasına imkân tanımaktadır. Buna ek olarak işletmelerin tüketici beklenti ve davranışlarını daha iyi analiz ederek hedef pazar stratejilerini tanımlamalarını kolaylaştırmakta ve çoklu kanal (omnichannel) entegrasyonu ile daha tutarlı müşteri deneyimleri fırsatı sunmaktadır (Hat vd., 2024, s. 2). E-CRM yazılım ve teknolojinin yanı sıra müşteri odaklı çeşitli iş süreçlerini destekleyen çeşitli teknolojileri de içermektedir (Rad vd., 2015). Örneğin, Türkiye’de bilinirliği yüksek olan “Sikayetvar.com”, “Tüketiciler.com.tr”, “Sikayet.com” gibi web siteleri markalara yönelik şikayetleri yayınlamanın yanı sıra şikâyet edilen işletmeyi bilgilendirici ve müşterilerin görüşlerini paylaşmasına olanak sağlayan mekanizmalar sunmaktadır. Bu durum aynı zamanda potansiyel müşterilerin markaya ilişkin şikâyet sayılarını, çözüme kavuşturulan şikayetleri ve marka memnuniyet oranlarını inceleyebilmesine yardımcı olmaktadır. Ayrıca bu tür platformlar, tatmin olmamış müşteriler ile markaları buluşturarak doğru iletişim teknikleri ile müşteri sadakati oluşmasına aracılık etmektedir (Dilek Türk vd., 2022, s. 74).

İşletmeler müşterilerinin geçmişte hangi mal veya hizmetleri satın aldığını, web sitesi aramalarını, marka ile ne sıklıkla iletişim kurduğuna ilişkin verileri ilgili demografik verilerle birleştirerek CRM teknolojisini kullanarak müşterilerin beklenti ve isteklerini daha iyi tahmin edebilmektedirler. E-posta pazarlamasıyla birlikte bu yöntem etkili hale getirilebilmektedir.

Örneğin havayolu şirketlerinin her bir müşteriye gönderdiği e-postalar, müşterilerin süresi dolmadan önce kullanması gereken yolcu puanlarını hatırlatabilmekte veya çevrimiçi bir yayınevi mağazası, müşterinin satın alma geçmişine dayanarak yeni benzer kitaplar önerebilmektedir (Ryan, 2019, s. 187). Hedef kitleye yönelik gerçekleştirilen bu pazarlama faaliyetleri müşteri geri dönüş oranlarını da olumlu düzeyde artıracaktır (Ryan, 2019).

CRM, karlı müşterileri hedef alarak onlarla ilişkiler kurmayı, geliştirmeyi potansiyel müşterileri işletmeye kazandırarak marka sadakati oluşturmayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda işletmeler veri tabanları, veri siloları ve çeşitli CRM uygulamaları gibi çeşitli bilgi teknolojilerini kullanarak büyük miktarda müşteri verileri toplayabilmekte, analiz etmekte ve stratejilerini buna göre uyarlayabilmektedirler (Payne & Frow, 2006).

CRM pek çok fırsatı beraberinde getirebilmekte, buna karşın birtakım eleştirilere de maruz kalmaktadır. Bunlardan biri, müşteri beklentilerini tespit etmenin zor olması ve ilk izlenimlerine dayanarak yanlış varsayımlar yapıldığı yönündedir ki bu durum işletmeler ve müşteriler arasında bilgi asimetrisi oluşturarak yanlış müşteri algılarına sebep olabilmektedir (Larsson & Viitaoja, 2017). Bir diğer eleştiri ise işletmelerin bilgi teknolojilerini kullanarak müşteri ilişkileri geliştirme fırsatlarını tam olarak değerlendiremediği ve bu teknolojileri stratejik bir araçtan ziyade üretim faktörü olarak algılama eğilimleri olduğu yönündedir (Payne & Frow, 2006).

2.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nde Kullanılan Dijital Teknolojiler

2.1.1. Yapay Zeka (*Artificial Intelligence*) ve Makine Öğrenmesi (*Machine Learning*)

CRM makine öğrenmesi ve yapay zekâ gibi yazılım araçlarının kullanılması müşterilere kişiselleştirilmiş mal ve hizmetler sunabilmek açısından işletmelere önemli fırsatlar sunmaktadır. Makine öğrenmesi, yapay zeka destekli bir sistem olup veri işleme, öğrenme ve bu verilerle doğru kararlar alma gibi işlevleri olan bir algoritmadır (Chatterjee vd., 2019, s. 145). CRM kapsamında makine öğrenmesi algoritmaları, geçmiş müşteri etkileşimlerini analiz ederek gelecekteki müşteri davranışlarını tahmin etme, müşterilerin demografik özellikleri ve davranışları gibi faktörleri çeşitli segmentlere ayırarak işletmelerin hedef odaklı stratejiler geliştirmesi ve müşteri tercihlerine göre mal ve hizmet önerme gibi pek çok amaç için kullanılabilir (Potla, 2023, s. 369). Yapay zekanın bir alt kümesi olan makine öğrenmesi sistemlerin verilerden öğrenmesi ve zaman içinde gelişmesini sağlayan algoritmalar sunmaktadır (Singh vd., 2020). CRM bağlamında makine öğrenmesinin işlevleri şunlardır (Potla, 2023, s. 369):

- 1. Müşteri davranışını tahmin etme:** Makine öğrenmesi, gelecekteki müşteri davranışlarını tahmin edebilmek için geçmiş davranışları analiz edebilme yeteneğine sahiptir.
- 2. Müşteri bölümlendirme:** Makine öğrenmesi, müşterilerin demografik özellikleri, satın alma geçmişi gibi özelliklerini baz alarak onları gruplandırabilmekte ve işletmelerin hedef kitlesine yönelik pazarlama stratejilerini daha etkili gerçekleştirmesine yardımcı olmaktadır.
- 3. Tavsiye Sistemleri:** Makine öğrenmesi, tüketicilerin zevkleri ve tercihlerine göre mal ve hizmet önerisinde bulunabilmektedir.

Yapay zekânın CRM araçları ile entegre edilmesi büyük müşteri verilerini analiz sürecini otomasyon halinde gerçekleştirmekte ve işletmelerin karar verme süreçlerindeki hataları minimize edebilmektedir (Chatterjee vd., 2022). Veri hacminin giderek büyümesi ile birlikte işletmelerin müşteri bilgilerini keşfetmek, sistemin otomasyonunu sağlamak ve müşteri yaşam boyu değerini artırmak yoluyla müşteri tatmini sağlayacak yeni teknikler geliştirmeleri önemli görülmektedir (Singh vd., 2020, s. 447). CRM bağlamında yapay zekâ makine öğrenmesi (*machine learning*) ve derin öğrenme (*deep learning*) tekniklerini kullanarak verilerden fikir elde etme, model tanımlama ve sınırlı insan müdahalesi ile karar verme gibi pek çok yeteneğe sahiptir. Özellikle başarılı işletmeler, CRM sürecinde veri analizi, duyu analizi, chatbot ve sanal asistanlar gibi ses ve konuşma tanımı ve tahminine dayalı analizlerde yapay zekâyı etkin bir şekilde kullanmaktadırlar (Ledro vd., 2023). Öte yandan bu entegre teknolojileri kullanmanın bir başka avantajı ise işletmelerin dinamik pazar ortamına uyum sağlaması ve uzun vadeli stratejiler geliştirmesine yardımcı olmaktadır (Chatterjee et al., 2022). Nitekim konaklama, sağlık, turizm gibi pek çok sektörde yapay zeka destekli CRM yaygın olarak kullanılmaktadır. Böylelikle işletmeler yapay zekâ destekli CRM uygulamaları kullanarak müşteri ihtiyaçlarını doğru bir şekilde analiz etmeye ve hizmet performansını artırmaya çalışmaktadırlar. Örneğin sağlık sektöründe uygulama tabanlı sağlık izleme, chatbotlar, hasta taleplerini analiz etme ve geri bildirimde bulunma gibi yapay zeka destekli hizmetlerin işletmelere üstün performans sağlama ve hizmet süreçlerini iyileştirme konusunda katkı sağlamaktadır (Kumar vd., 2023). Bir diğer örnek olarak, konaklama sektöründe yapay zekâ destekli hizmet uygulamaları kişiselleştirilmiş ziyaretçi deneyimleri, seyahat planlaması, otomatik rezervasyon sistemleri, chatbotlar aracılığıyla 7/24 müşteri desteği sağlanması, fiyatlandırma stratejilerinin optimize edilmesi gibi pek çok yeteneğe sahiptir (Zahidi vd., 2024). Bu uygulamalar müşteri deneyimlerini iyileştirme, verimliliği artırma, sektörde olumlu değişimler yaratma ve

müşteri etkileşimleri için yeni fırsatlar sunma gibi olumlu sonuçlara yol açabilmektedir.

Öte yandan yapay zekâ destekli hizmet sistemlerinin getirdiği birtakım dezavantajlar da bulunmaktadır. Her ne kadar yapay zeka teknolojileri müşterilerin beklenti ve tercihlerine uygun kişiselleştirilmiş hizmetler sunsa da müşteri bilgilerinin gizliliği ve hassas bilgilerin korunması gibi etik açıdan şüpheler uyandırmaktadır (Zahidi vd., 2024). Bununla birlikte belirsiz sonuçlar, yüksek algılanan karmaşıklık ve deneyim eksikliği gibi faktörler de yapay zekanın CRM entegrasyonunu zorlaştırmaktadır (Ledro vd., 2023). Genel olarak yapay zekanın CRM ile entegrasyonunda yaşanan zorluklar şu şekilde özetlenebilir (Potla, 2023, s. 373):

1. **Veri Kalitesi;** Yapay zekâ ve makine öğrenmesi algoritmalarının etkinliği üzerinde eğitildiği verinin kalitesine bağlıdır. Eksik veya yanlış veriler yanlış tahminlere ve zayıf müşteri etkileşimlerine yol açabilmektedir.
2. **Güvenlik ve Gizlilik;** Yapay zekâ destekli CRM genellikle hassas müşteri bilgilerini işlemekte ve bu durum siber saldırı riskini artırabilmektedir. Bu nedenle müşterilerin veri gizliliğini ve güvenliğini sağlamak önemli görülmektedir.
3. **Karmaşıklık ve Maliyet;** CRM'de yapay zeka destekli sistemler kullanmak karmaşık ve maliyetli olduğu için altyapı ve uzmanlığın sağlanması yönünde yatırımların yapılması gerekmektedir.

2.1.1. Chatbotlar

Chatbotlar günümüz CRM stratejilerinde kritik bir rol üstlenmektedir. Yapay zekâ odaklı bu araçlar; müşterilerle metin veya ses aracılığıyla etkileşime girerek ürüne ilişkin sorulara hızlı yanıt verebilme, ürün önerilerinde bulunabilme ve müşteri siparişleri oluşturabilme gibi çeşitli görevleri yerine getirebilmektedir (Hoyer vd., 2020). Chatbotlar sanal asistanlar gibi yapay zeka araçları sayesinde hizmet sağlayıcı kişilerin iş yükünde de önemli azalmalar görülmekte ve daha karmaşık sorunlara odaklanmalarına imkan sağlamaktadır (Potla, 2023, s. 365). Örneğin konaklama sektöründe bu tür robotlar rutin görevleri yerine getirerek çalışanların müşteri odaklı faaliyetlere yönelmesine yardımcı olabilmektedir (Zahidi vd., 2024).

CRM yaklaşımına chatbotların entegre edilmesi şu avantajları beraberinde getirmektedir (Potla, 2023, s. 366):

1. **Ölçülebilirlik;** Chatbotlar işletme büyüklüğü veya müşteri sayısı fark etmeksizin aynı anda pek çok müşteri ile etkileşim kurabilme

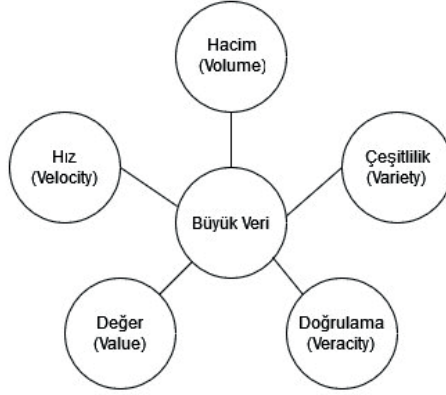
kapasitesine sahip olup her koşulda ölçeklenebilir çözümler sunabilmektedir.

2. **7/24 Kullanılabilirlik;** Çalışanların aksine chatbotlar gün ve saat fark etmeksizin kesintisiz müşteri desteği sağlayabilmektedir.
3. **Maliyet Avantajı;** Chatbotlar rutin görevleri otomasyon aracılığıyla büyük çaplı müşteri hizmetleri ekiplerine ihtiyacı azaltmakta ve önemli düzeyde maliyet tasarrufu sağlamaktadır.
4. **Kişiselleştirme;** Gelişmiş chatbotlar, CRM sistemlerinde depolanan müşteri verilerini baz alarak müşteri etkileşimlerine göre kişiselleştirme yapmak için yapay zeka kullanarak müşteri deneyimlerini iyileştirebilmektedir.

2.1.2. Büyük Veri (*Big Data*)

İşletmeler CRM sürecinde satış ve hizmetleri kişiselleştirme yoluyla daha iyi müşteri deneyimleri sunabilmek adına büyük veriye ihtiyaç duyabilmektedirler (Talón-ballesteró vd., 2018). Büyük veri; verilerin toplanması, depolanması ve analizi için yeni araç ve teknikler gerektirmekte ve işletmeler müşteri yönetimini geliştirmek amacıyla karar verme süreçlerinde bu verilerden faydalanabilmektedirler (Anshari vd., 2019). Akıllı telefonlardan, bilgisayarlardan, park sayaçlarından, süpermarket vb. pek çok araçtan büyük miktarda veri sağlanabilmektedir (Anshari vd., 2016). Örneğin konaklama sektöründe büyük veri analitiği ve makine öğrenme, otel rezervasyon iptallerini tahminlemede etkili bir şekilde kullanılmakta ve böylece boş odaların yarattığı gelir kaybını minimize etme konusunda otel işletmelerine destek sağlamaktadır (Zahidi vd., 2024). Bir diğer örnek olarak, arama motorlarının her gün geniş kapsamlı veriler toplamaları ve bu verileri hem kendileri hem de başka kuruluşlara yararlı bilgiler sağlamak üzere paylaşımında bulunmaları vermek mümkündür (Anshari vd., 2019, s. 95).

Verilerin hacmi, çeşitliliği, hızı ve değerinin giderek arttığı büyük veri çağında, büyük ham verilerin işlevi yetersiz kalmakta ve bu verilerin anlamlı bilgilere dönüştürülüp işlenmesi ve düzenlenmesi gerekli görülmektedir (Holmlund vd., 2020). Büyük veriye ilişkin bütünsel bir yaklaşım olarak 5V modeli (*velocity, volume, variety, veracity, value*) ortaya koyulmuş olup bunlar hız, hacim, çeşitlilik, değer ve doğrulama olarak beş ana kavramdan oluşmaktadır.



Şekil 2. Büyük Verinin 5 V'si

Kaynak: Fosso vd., (2015). How 'big data' can make big impact: Findings from a systematic review and a longitudinal case study. International Journal of Production Economics, 165, 234–246

Şekil 2'de verilen ve büyük verinin ölçümünde kullanılan temsil kriterleri aşağıda detaylandırılmıştır (Fosso vd., 2015):

Hacim (Volume); Hacim “toplanan herhangi bir veri türünden büyük veri ölçeğinin işlenmesi” olarak tanımlanabilmektedir (Muhammad Anshari vd., 2019, s. 95). Ancak verinin anlamlı ve işlenebilir özelliğine sahip olması tek başına yeterli olmayıp diğer kriterlerin de sağlanması gerekmektedir (Gahi vd., 2016).

Çeşitlilik (Variety); Verilerin çok çeşitli kaynaklardan ve formatlardan üretilmesi olup büyük bir veri alanına sahiptir (Fosso vd., 2015). Veriler yapılandırılmış, yapılandırılmamış, harici veya dahili formda olabilmektedir. Dahili veriler CRM dahili veri tabanları gibi şirket içi kaynaklardan sağlanırken, harici veriler ise web erişime açık büyük veriler gibi açık kaynaklardan sağlanmaktadır (Gahi vd., 2016). Ayrıca ses, görüntü, konum verileri, web sayfası gibi çeşitli kanallardan sağlanan yapılandırılmış ve yapılandırılmamış verileri içermektedir (Muhammad Anshari vd., 2019, s. 95).

Doğrulama (Veracity); Elde edilen verilerin doğruluğu ve geçerliliği kritik bir unsur olmakta aksi durum verilerin yanlış tahminlenmesine yol açabilmektedir. Bu faktör; web dosyaları, sosyal medya, kurumsal içerikler gibi veri kaynaklarının güvenliğini kapsamaktadır (Muhammad Anshari vd., 2019, s. 95). Dolayısıyla büyük hacimli ve çeşitli kaynaklardan edinilen verilerin herhangi bir şüphe oluşturmaması için çapraz kontrollerin sıkı bir

şekilde gerçekleştirilmesi, veri bütünlüğünün sağlanması ve işlenen girdi değerlerinin muhafaza edilmesi önerilmektedir (Gahi vd., 2016).

Değer (Value): Değer, “büyük verinin, çıkartılması ve dönüştürülmesi yoluyla ekonomik olarak değerli öngörüler veya faydalar üretebilme derecesi” olarak tanımlanabilmektedir (Fosso vd., 2015, s. 236). Verilerin ekonomik değeri veri türüne bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Genellikle geleneksel olmayan büyük veri kümeleri daha değerli bilgiler barındırmakta ve bu değerli verileri belirlemek, dönüştürmek ve analiz için çıkarmak zorlayıcı olabilmektedir (Oracle, 2012).

Hız (Velocity); Hız, büyük miktardaki verileri gerçek zamanlı olarak işleyebilmesi anlamına gelmektedir (Anshari vd., 2019, s. 95). Büyük veri işlemenin kritik durumlarda sonuçları veya görselleştirmeyi birkaç saniye veya daha kısa bir süre içerisinde üretebilmesi beklenmektedir (Gahi vd., 2016).

Pek çok işletme genellikle dış kaynaklı veya yapılandırılmamış nitelikteki çok sayıda bulunan veri kaynakları ve bu kaynaklara dağılmış müşteri verileri ile baş etmeye çalışmaktadır (Zerbino vd., 2018). Büyük hacimli verileri toplama ve üretme yeteneğine sahip olan büyük veri (Gahi vd., 2016) , işletmelerin müşteri tercihlerini daha iyi anlamaları ve süreçlerini optimize etmesi konusunda önemli avantajlar sağlamasına karşın (Huseynov, 2021) doğru uzmanlık ve araçlar olmadan analiz edilmesi durumunda olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Bunlar içerisinde en önemli zorluk, işletmelerin gerekli teknik destek ve uzmanlık alt yapısını sağlamaması durumunda ortaya çıkmaktadır. İkinci olarak tüketicilerin marka farkındalığından satın alma sürecine kadar olan yolculuğun işletmeler tarafından takip edilememesi sorunudur (Anshari vd., 2019). Bununla birlikte, büyük veri teknolojilerine yapılan yatırımlar işletmelerde stratejik bir karar unsuru olmasına rağmen üst yönetim tarafından açık bir şekilde anlaşılması ve organizasyon genelinde benimsenmesi konusunda yetersiz görülmekte ve bu teknolojilerden nasıl faydalanacaklarına dair bilgi eksikliğinin istenilen sonuçları sağlayamadığı yönündedir (Huseynov, 2021). Sonuç olarak CRM kapsamında büyük veri kullanımı, kanallar arasındaki verileri doğru bir şekilde çekme ve kullanıcı dostu veri analitik araçlarının kullanılması yeteneklerini gerektirmesi açısından çalışanların mevcut araçların etkinliğine dair yetersiz kalması durumunda sorunları daha karmaşık hale getirebilmektedir (Muhammad Anshari et al., 2019, s. 100).

2.1.3. Bulut Tabanlı Teknolojiler (*Cloud Computing/Cloud Based Technologies*)

Teknolojik gelişmeler, yeni küresel pazarların ortaya çıkması ve rekabet gücüne duyulan ihtiyaçlar gibi pek çok olay işletmelerde bulut bilişim gibi teknolojileri benimsemesini bir zorunluluk haline getirmiştir (Forootani vd., 2022, s. 15). Bulut tabanlı teknolojiler program, uygulama ve verilerin herhangi bir kurulumu gerek duymadan internet bağlantısı olan herhangi bir cihaz aracılığıyla erişim sağlanabilen hizmetlerdir (Tekin, 2019, s. 131). Küresel markalar içerisinde yer alan Google, Yahoo ve Microsoft e-posta; Facebook ve LinkedIn sosyal ağ; YouTube ise video ve içerik paylaşım hizmetleri için bulut tabanlı teknolojiler kullanılmaktadır (Němeček & Vaňková, 2011).

İnternet teknolojisi tabanlı bulut hizmetlerinin geliştirilmesi işletmelerin hizmet kalitesini artırmada önemli bir noktadır. Bulut bilişim teknolojilerinde CRM, müşteri değeri ve tatmini sağlayarak müşterilerle karşılıklı fayda sağlamaya yönelik ilişkiler kurulmasına ve sürdürülmesine yardımcı olmaktadır (Chen vd. 2018). CRM, kullanıcı ihtiyaçlarını gidermesi ve sistem içerisindeki tüm süreçlerin dikkatli bir şekilde yönetilmesini hedef alan yenilikçi ve bütünlük bir iş süreci olup bulut ortamında yazılım platformları olarak işlev gösterebilmektedir. Bu platformlar müşteri ihtiyaçlarını ve iş süreçlerini daha uyumlu hale getirerek işletme ve müşteriler arasında etkileşimin yanı sıra büyük işletmelerde satıcılar ve çalışanlar arasında da etkileşimi mümkün kılmaktadırlar (Souri vd., 2017).

Bulut bilişim teknolojileri; donanım ve yazılım gibi büyük yatırımlar gerektirmemesi, yazılım bakımına gerek olmaması, yöneticilere minimum düzeyde iş yükü oluşturması, aynı anda birden fazla çözümün yerini alabilecek tek bir merkezi çözüm sunması, kullanıcı dostu olması, donanım kullanım süresinin sınırı olmaması ve herhangi bir platforma bağlı olmaması gibi pek çok avantaja sahiptir (Němeček & Vaňková, 2011, s. 216). Bulut hizmet sağlayıcıları verilere karşı meydana gelebilecek zararları veya saldırıları önlemek amacıyla çeşitli güvenlik kontrolleri uygulamaktadır. Bu sebeple, bulut hizmetlerinin ve firmalarının olası risklere karşı çeşitli stratejiler ve politikaları içeren risk yönetimi süreçleri geliştirmeleri önerilmektedir. Nitekim bu riskler, anlaşma ihlalleri, sözleşme ve gizlilik gibi yasal riskler, hırsızlık, sistem güvenlik açığı, kaynakların ve yazılımların doğrudan kontrolünün yitirilmesi, yanlış veya eksik veriler girilmesi, doğal afetler gibi şekillerde ortaya çıkmaktadır (Fitó & Guitart, 2014).

CRM çözümlerine ilişkin hizmet sağlamada en kapsamlı ve gelişmiş bulut bilişim modeli olarak kabul edilen hizmet olarak yazılım (*software as a service-*

SaaS) modeli kullanılmaktadır. (Chen vd. 2018; Němeček and Vaňková 2011). Geleneksel CRM'e göre SaaS modeli işletmeler için maliyet ve esneklik açısından daha avantajlı olmaktadır. Çünkü bu modelde işletmelerin herhangi bir makine, ekipman veya insan gücüne yatırım yapmasına gerek bulunmamaktadır. Sistem sayesinde buluta bağlı bilgisayarlar ile CRM sistemine yönelik tüm özellikler tek bir web tarayıcısı üzerinden kullanılabilir. Bulut CRM sistemleri ile işletmeler operasyonel süreçlerinde verimlilik sağlayabilmektedir (Chen vd. 2018). Ofis yazılımları, sanal masaüstü uygulamalar ve e-posta sistemleri gibi pek çok yazılım SaaS modeli aracılığıyla hizmet sunmaktadır (Tekin, 2019). Pek çok firma SaaS modeli ile CRM hizmetleri sunmaktadır. Örneğin, Oracle firması modern pazarlama ve CRM konusunda öncü bir firma olup CRM ilgili süreçlerde birtakım otomasyonlar uygulayarak potansiyel müşterileri çekebilmesine ve pazarlama faaliyetlerini etkili bir şekilde yürütebilmesine olanak sağlamıştır (Souri vd., 2017, s. 225).

Dolayısıyla bulut tabanlı CRM teknolojilerinin işletmelere maliyet, esneklik ve erişilebilirlik gibi avantajlar sağlamanın yanı sıra müşteri tatmini sağlam ve rekabet üstünlüğünü koruma açısından da önemli fırsatlar sağladığı çıkarımı yapılabilmektedir.

1. SONUÇ VE ÖNERİLER

Dijitalleşmenin pek çok alanda varlığını göstermesiyle birlikte işletmelerin operasyonel süreçlerini ve pazarlama stratejilerini yeniden gözden geçirmesi kritik bir hale gelmiştir. Nitekim dijitalleşme süreci sadece teknolojik alanda meydana gelen değişimleri değil tüketicilerin satın alma davranışlarında da önemli değişikliklere yol açmıştır. Böylelikle müşteri deneyimi sağlamada kullanılan geleneksel yöntemlerin etkisi azalarak dijital teknolojiler önem kazanmaya başlamıştır. Bu dijital dönüşümde önemli iki yaklaşım olan DCX ve CRM yaklaşımı dinamik pazar koşullarında işletmelerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamasında önemli bir role sahip olmaktadır. Bu yaklaşım işletmelerin üstün kalitede mal ve hizmet sunabilmelerinin yanı sıra yüksek düzeyde müşteri tatmini sağlamaları noktasında önemli bir etki sağlamaktadır (Forootani vd., 2022). Yang & Lee (2022) tarafından ifade edildiği üzere, işletmelerin sanal gerçeklik gibi teknolojiler kullanarak ve müşterilerin ürünleri denemelerini sağlayarak dijital müşteri deneyimini olumlu şekilde etkileyebilmesi durumu buna örnek gösterilebilir.

Müşteri deneyiminin dikkat çekici hale gelmesinde, tüketicilerin pek çok kanal ve medya aracılığıyla firmalarla kolayca etkileşime geçebilmesi ve böylelikle daha karmaşık müşteri yolculuklarının ortaya çıkması etkili

olmuştur. Müşteri yolculuklarını kontrol etmek ve yönetmek, çoklu temas noktaları ve firmanın kontrol gücünün azalması süreci zorlayıcı bir hale getirebilmektedir (Lemon & Verhoef, 2016). Bu kapsamda işletmeler yapay zekâ makine öğrenmesi, chatbotlar ve sanal asistanlar, bulut hizmetler gibi çeşitli dijital teknolojileri kullanarak bu zorlukları minimize etmeye ve müşteri deneyimini güçlendirmeye çalışmaktadırlar. Müşteri deneyimi müşterilerin bir marka ile olan tüm temas noktalarındaki algılarını ve etkileşimlerini kapsamakta olup işletmelerin bu deneyimi iyileştirmesi müşteri tatminini artırma ve marka sadakatini güçlendirmede kritik bir etkiye sahiptir. Dijitalleşme ile müşterilerin hedef pazara yönelik müşteri istek ve ihtiyaçlarını tespit etmesi kolaylaşmakta ve hedef kitle ile duygusal bağ oluşturması ve sürdürmesi daha mümkün hale gelmektedir. Ancak bu süreç yalnızca dijital teknolojilerin kullanımı ile yeterli olmamakta, müşteri odaklı stratejiler ile desteklenmesini de gerektirmektedir (Hat vd., 2024).

İşletmelerde CRM faaliyetleri müşterilere daha kaliteli hizmet ve kişiselleştirilmiş teklifler sunarak müşteri şikayetlerini mümkün olduğu kadar azaltmayı ve nihayetinde uzun vadeli stratejiler geliştirerek marka imajını korumayı ve kar elde etmeyi hedeflemektedir (Singh vd., 2020). CRM yaklaşımı ilk başlarda müşteri bilgilerini depolama ve satış faaliyetlerini yönetme işlevi görürken günümüz dijital çağında bu yaklaşım pazarlama otomasyonu, müşteri hizmetleri yönetimi ve analitik gibi pek çok işlevi gerçekleştirme kapasitesine ulaşmıştır (Potla, 2023, s. 365). Günümüzde CRM yapay zekâ, veri analitiği, bulut tabanlı teknolojiler gibi çeşitli yazılım teknolojilerine entegre edilerek müşteri odaklı yaklaşımın etkin bir şekilde gerçekleştirilmesine yardımcı olmaktadır. Örneğin, yapay zekâ destekli teknolojiler ve büyük veri analitiği, işletmelerin müşterilerin ihtiyaçlarını önceden tahmin ederek onlara daha kişiselleştirilmiş hizmetler sunabilmesini mümkün hale getirmektedir.

Öte yandan mevcut çalışmada bu iki yaklaşım pazarlama perspektifi açısından literatür taraması kapsamında ele alınmış olup herhangi bir ampirik bulgu içermemektedir. Bu durum aynı zamanda çalışma adına bir kısıt olma niteliği taşımaktadır. Çalışmanın bir diğer kısıtı ise, DCX'in pazarlama stratejileri ve tüketici davranışları ile olan ilişkisi CRM yaklaşımı bağlamında ele alınmıştır. Bununla birlikte, çalışmada CRM ve DCX kapsamında bahsedilen sektörler ve bunlara ilişkin bilgiler sınırlı olabilmektedir. Gelecekteki çalışmalarda DCX'in farklı dijital pazarlama yaklaşımları ve daha geniş sektör grupları ele alınarak incelenmesinin önemli katkılar sağlayabileceği düşünülmektedir. Mevcut çalışmada CRM yaklaşımında yapay zeka, büyük veri, bulut bilişim ve chatbotlar gibi sıkça kullanılan dijital teknolojilere odaklanması bir diğer kısıt oluşturmaktadır.

Gelecekteki çalışmalarda, blockchain, artırılmış gerçeklik (AR) gibi gelişen teknolojiler ele alınarak CRM'in veri güvenliği, etik ihlaller ve şeffaflık yönüne odaklanılmasının derin bir anlayış getireceği öngörülmektedir.

Bu çalışma ayrıca sektöre ve yöneticilere dijital müşteri deneyimini artırmaya dair birtakım önerilerde bulunmaktadır. DCX sürecini güçlendirmek için işletmelerin dijital temas noktalarını optimize etmeleri ve müşteri yolculuğunun her bir aşamasında süreci dikkatle takip etmeleri önerilmektedir. Öte yandan dijital teknolojilerin özellikle CRM gibi yaklaşımlara entegre edilmesi müşteri istek ve ihtiyaçlarını daha iyi tespit etmede önemli faydalar sunmaktadır. Nitekim, işletmelerin müşterilerle ilk temaslarında etkili bir deneyim sunamamalarındaki nedenlerden birisi müşteri niyetini tam olarak anlayamamaktan kaynaklanmaktadır. Bu durum ise kötü müşteri deneyimi veya daha üst seviyede müşteri kaybıyla sonuçlanmaktadır (Bansal, 2023). Bu anlamda işletmelerin her bir müşteriyi yakından takip ederek onların ilgisine ve zevklerine hitap eden teklifleri sunabilecek yetkinlikte olması gerekmektedir. Böylelikle kendisini özel hisseden müşterilerin ilgili işletme veya markaya yönelik bir bağlılık oluşturması daha mümkün hale gelecektir.

Markabağlılığın sağlanmadaki işletmelerin yapay zekâ ve bilişim teknolojilerini pazarlama süreçlerine dahil etmesi önemli etkilere sebep olacaktır. Ancak DCX'i başarılı hale getirmek için yalnızca teknolojiye yatırım yapmak yeterli olmamakta, bu teknolojilerin müşteri odaklı stratejilere yönelik kullanılması belirleyici olmaktadır. Bu kapsamda e-CRM ve çoklu kanal (*omnichannel*) stratejilerinin uygulanması işletmelerin müşterilerine sorunsuz ve kesintisiz müşteri deneyimi sağlamasına yardımcı olacaktır. Olumsuz bir DCX, markanın itibarının zedelenmesine ve marka bağlılığının azalmasına yönelik bir risk oluşturacağından işletmelerin proaktif bir yaklaşım sergilemesi tavsiye edilmektedir. Bu kapsamda yaşanabilecek hizmet kesintileri, teknik bakım gibi durumlara ilişkin müşterilere önceden bilgi sağlanması müşterilerin olumsuz deneyimlerini azaltabilmektedir. Ayrıca işletmeler ve müşteriler değer yaratma sürecinde iş birliği sağlayarak marka ile müşteri arasındaki duygusal bağın güçlenmesine katkıda bulunabilmektedir (Pahi vd., 2024). Tüm bu yaklaşımların, işletmelerin olumlu müşteri deneyimiyle birlikte müşteri tatminini sağlayarak uzun dönemli müşteri ilişkileri ve olumlu bir marka itibarı sağlaması açısından işletme yöneticilerine ve uygulayıcılara yol gösterici olması beklenmektedir.

Kaynakça

- Agustian, K., Mubarak, E. S., Zen, A., & Malik, J. (2023). The Impact of Digital Transformation on Business Models and Competitive Advantage. *Technology and Society Perspectives(TACIT)*, 1(2), 79–93. <https://doi.org/10.61100/tacit.v1i2.55>
- Anshari, M., Alas, Y., Hardaker, G., Jaidin, J. H., Smith, M., & Ahad, A. D. (2016). Smartphone habit and behavior in Brunei: Personalization, gender, and generation gap. *Computers in Human Behavior*, 64, 719–727. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.07.063>
- Anshari, Muhammad, Almunawar, M. N., Lim, S. A., & Al-Mudimigh, A. (2019). Customer relationship management and big data enabled: Personalization & customization of services. *Applied Computing and Informatics*, 15(2), 94–101. <https://doi.org/10.1016/j.aci.2018.05.004>
- Aydın, S., & Onaylı, E. (2020). Bankacılıkta Dijital Dönüşümle Değişen Müşteri Deneyimi: Müşteri Sadakati, Memnuniyeti ve Tavsiye Eğilimine Yansımaları. *Yönetim ve Ekonomi*, 27(3), 645–663. <https://doi.org/10.18657/yonveek.746918>
- Bacile, T. J. (2020). Digital customer service and interactions : investigating the effect of online incivility on customer perceived service climate. *Journal of Service Management*, 31(3), 441–464. <https://doi.org/10.1108/JOSM-11-2018-0363>
- Bansal, K. (2023). Customer Experience : Creating Value through Transforming Customer Journeys. *International Journal of Advances in Engineering and Management(IJAEM)*, 5(9), 715–725. <https://doi.org/10.35629/5252-0509715725>
- Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 630–648. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00718-x>
- Bradley, D. J. (2015). *Digital marketing MBA: Guiding principles for researching, planning, and managing a marketing strategy to transform your business*. Bbg: The Bradley Business Group.
- Chatterjee, S., Chaudhuri, R., & Vrontis, D. (2022). AI and digitalization in relationship management: Impact of adopting AI-embedded CRM system. *Journal of Business Research*, 150(November 2021), 437–450. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.06.033>
- Chatterjee, S., Ghosh, S. K., Chaudhuri, R., & Nguyen, B. (2019). Are CRM systems ready for AI integration?: A conceptual framework of organizational readiness for effective AI-CRM integration. *Bottom Line*, 32(2), 144–157. <https://doi.org/10.1108/BL-02-2019-0069>
- Chauhan, S., Akhtar, A., & Gupta, A. (2022). Customer experience in digital banking: a review and future research directions. *International Journal*

- of Quality and Service Sciences*, 14(2), 311–348. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-02-2021-0027>
- Chen, Y., Cheung, C. M. K., & Tan, C. W. (2018). Omnichannel business research: Opportunities and challenges. *Decision Support Systems*, 109, 1–4. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2018.03.007>
- Chen, Y. S., Wu, C., Chu, H. H., Lin, C. K., & Chuang, H. M. (2018). Analysis of performance measures in cloud-based ubiquitous SaaS CRM project systems. *The Journal of Supercomputing*, 74(3), 1132–1156. <https://doi.org/10.1007/s11227-017-1978-x>
- Cui, T. H., Ghose, A., Halaburda, H., Iyengar, R., Pauwels, K., Sriram, S., Tucker, C., & Venkataraman, S. (2021). Informational Challenges in Omnichannel Marketing: Remedies and Future Research. *Journal of Marketing*, 85(1), 103–120. <https://doi.org/10.1177/0022242920968810>
- D’Arco, M., Presti, L. Lo, Marino, V., & Resciniti, R. (2019). Embracing AI and Big Data in customer journey mapping: From literature review to a theoretical framework. *Innovative Marketing*, 15(4), 102–115. [https://doi.org/10.21511/im.15\(4\).2019.09](https://doi.org/10.21511/im.15(4).2019.09)
- De Keyser, A., Verleye, K., Lemon, K. N., Keiningham, T. L., & Klaus, P. (2020). Moving the Customer Experience Field Forward: Introducing the Touchpoints, Context, Qualities (TCQ) Nomenclature. *Journal of Service Research*, 23(4), 433–455. <https://doi.org/10.1177/1094670520928390>
- Dilek Türk, G., Kölgeliev, Y. Ö., & Darı, A. B. (2022). Müşteri ilişkileri bağlamında dijital ortamda şikayet yönetimi: pandemi koşullarında gitti.gidiyor.com örneği. *International Journal Of Eurasia Social Sciences*, 13(47), 72–104. <https://doi.org/10.35826/ijjoess.3108>
- Ettis, S. A., & Sellami, A. (2024). “I’ll do it for myself”: Enhancing customer value through online product customization experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 82(March 2024), 104143. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.104143>
- Fitó, J. O., & Guitart, J. (2014). Business-driven management of infrastructure-level risks in Cloud providers. *Future Generation Computer Systems*, 32, 41–53. <https://doi.org/10.1016/j.future.2012.05.008>
- Forootani, S., Abdolvand, N., & Harandi, S. R. (2022). Factors affecting the adoption of cloud-based CRM in small and medium enterprises. *International Journal of Services, Technology and Management*, 28(1–2), 120–140. <https://doi.org/10.1504/IJSTM.2022.123509>
- Fosso, S., Akter, S., Edwards, A., Chopin, G., & Gnanzou, D. (2015). How “big data” can make big impact : Findings from a systematic review and a longitudinal case study. *International Journal of Production Economics*, 165, 234–246. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2014.12.031>

- Gahi, Y., Guennoun, M., & Mouftah, H. T. (2016). Big Data Analytics : Security and Privacy Challenges. *2016 IEEE Symposium on Computers and Communication (ISCC)*, 952–957. <https://doi.org/10.1109/ISCC.2016.7543859>
- Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to Sustain the Customer Experience : An Overview of Experience Components that Co-create Value With the Customer. *European Management Journal*, 25(5), 395–410. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2007.08.005>
- Gibbert, M., Leibold, M., & Probst, G. (2002). Five Styles of Customer Knowledge Management , and How Smart Companies Use Them To Create Value. *European Management Journal*, 20(5), 459–469.
- Hat, N. D., Tan, K. L., Ngoc Vi, N. L., Phu, N. A., & Ting, H. (2024). The Influence of Customer Relationship Management in Enhancing Hospitality Business Performance: The Conditional Mediation of Digital Marketing Capabilities. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 00(00), 1–27. <https://doi.org/10.1080/15256480.2024.2346142>
- Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. (1982). The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132. <https://doi.org/10.1086/208906>
- Holmlund, M., Van Vaerenbergh, Y., Ciuchita, R., Ravald, A., Sarantopoulos, P., Ordenes, F. V., & Zaki, M. (2020). Customer experience management in the age of big data analytics: A strategic framework. *Journal of Business Research*, 116(January), 356–365. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.022>
- Hoyer, W. D., Kroschke, M., Schmitt, B., Kraume, K., & Shankar, V. (2020). Transforming the Customer Experience Through New Technologies. *Journal of Interactive Marketing*, 51, 57–71. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2020.04.001>
- Huseynov, F. (2021). Big Data in Business: Digital transformation for enhanced decision-making and superior customer experience. In *Disruptive Technology and Digital Transformation for Business and Government*. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-8583-2.ch012>
- Kandil, O., Dessart, L., Standaert, W., & Bosma, M. (2024). A Framework to Improve the Digital Customer Experience in Complex Services. *Services Marketing Quarterly*, 45(1), 25–54. <https://doi.org/10.1080/15332969.2023.2294235>
- Klaus, P. (2014). Towards practical relevance-Delivering superior firm performance through digital customer experience strategies. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 15(4), 306–316. <https://doi.org/10.1057/dddmp.2014.20>

- Kohler, T., Fueller, J., Matzler, K., & Stieger, D. (2011). CO-creation in virtual worlds: The design of the user experience. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 35(3), 773–788. <https://doi.org/10.2307/23042808>
- Kumar, P., Sharma, S. K., & Dutot, V. (2023). Artificial intelligence (AI)-enabled CRM capability in healthcare: The impact on service innovation. *International Journal of Information Management*, 69(May 2022), 102598. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102598>
- Larsson, A., & Viitaoja, Y. (2017). Building customer loyalty in digital banking: A study of bank staff's perspectives on the challenges of digital CRM and loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, 35(6), 858–877. <https://doi.org/10.1108/IJBM-08-2016-0112>
- Lazaris, C., & Vrechopoulos, A. (2014). From Multichannel to “Omnichannel” Retailing: Review of the Literature and Calls for Research. *2nd International Conference on Contemporary Marketing Issues, (ICCMII), 18-20 June*. <https://doi.org/10.13140/2.1.1802.4967>
- Ledro, C., Nosella, A., & Dalla Pozza, I. (2023). Integration of AI in CRM: Challenges and guidelines. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(4), 100151. <https://doi.org/10.1016/j.foitmc.2023.100151>
- Lee, S. M., & Lee, D. H. (2020). “Untact”: a new customer service strategy in the digital age. *Service Business*, 14(1), 1–22. <https://doi.org/10.1007/s11628-019-00408-2>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80, 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Mainardes, E. W., Rosa, C. A. de M., & Nossa, S. N. (2020). Omnichannel strategy and customer loyalty in banking. *International Journal of Bank Marketing*, 38(4), 799–822. <https://doi.org/10.1108/IJBM-07-2019-0272>
- Mele, C., Hollebeek, L. D., Di Bernardo, I., & Russo Spena, T. (2024). Unravelling the customer journey: A conceptual framework and research agenda. *Technological Forecasting and Social Change*, 211. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123916>
- Němeček, J., & Vaňková, L. (2011). CRM and Cloud Computing. *Recent Researches in Applied Informatics*, 255–259.
- Nugraha, A. P., Mulyadi, M., & Suriani, S. (2024). Customer journey mapping: understanding consumer behavior digitally. *Berajah Journal*, 4(2), 327–336. <https://doi.org/10.47353/bj.v4i2.322>
- Nuseir, M., & Refae, G. El. (2022). The effect of digital marketing capabilities on business performance enhancement: Mediating the role of customer relationship management (CRM). *International Journal of Data and Network Science*, 6(2), 295–304. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2022.1.008>

- Ocak, A. (2023). Omnichannel marketing in the digital age: challenges and solutions. In *New Frontiers in Social, Human and Administrative Sciences*. <https://doi.org/10.59287/nfshas.1>
- Oracle, 2012. *Big Data for the Enterprise*. Redwood Shores, CA: Oracle.
- Pahi, S. A., Jain, A., & Pradhan, D. (2024). How can brands mitigate the consequences of negative digital customer experience? Investigating roles of brand attachment, brand community support, and adaptive coping. *Journal of Brand Management*, 31(6), 616–631. <https://doi.org/10.1057/s41262-024-00363-y>
- Pappas, A., Fumagalli, E., Rouziou, M., & Bolander, W. (2023). More than Machines : The Role of the Future Retail Salesperson in Enhancing the Customer Experience. *Journal of Retailing*, 99(4), 518–531. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2023.10.004>
- Parise, S., Guinan, P. J., & Kafka, R. (2016). Solving the crisis of immediacy: How digital technology can transform the customer experience. *Business Horizons*, 59(4), 411–420. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.03.004>
- Payne, A., & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167–176. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.167>
- Payne, A., & Frow, P. (2006). Customer Relationship Management: from Strategy to Implementation. *Journal of Marketing Management*, 22(1–2), 135–168. <https://doi.org/10.1362/026725706776022272>
- Potla, R. T. (2023). Enhancing Customer Relationship Management (CRM) through AI- Powered Chatbots and Machine Learning. *Distributed Learning and Broad Applications in Scientific Research*, 9, 364–383.
- Rad, H. S., Ghorabi, M., & Rafiee, M. (2015). Electronic Customer Relationship Management (eCRM): Opportunities and Challenges in a Digital World. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 2(6), 609–619.
- Ramasundaram, A., Pandey, N., Shukla, Y., Alavi, S., & Wirtz, J. (2023). Fluidity and the customer experience in digital platform ecosystems. *International Journal of Information Management*, 69(November 2022), 102599. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102599>
- Rosenbaum, M. S., Otolara, M. L., & Ramírez, G. C. (2017). How to create a realistic customer journey map. *Business Horizons*, 60(1), 143–150. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.09.010>
- Ryan, D. (2019). *Understanding digital marketing* (3rd ed.). KoganPage.
- Sahu, N., Deng, H., & Mollah, A. (2018). Investigating The Critical Success Factors Of Digital Transformation For Improving Customer Experience. *Association for Information Systems*.

- Schmitt, B. (2010). Experience marketing: Concepts, frameworks and consumer insights. *Foundations and Trends in Marketing*, 5(2), 55–112. <https://doi.org/10.1561/17000000027>
- Scholz, J., & Smith, A. N. (2016). Augmented reality: Designing immersive experiences that maximize consumer engagement. *Business Horizons*, 59(2), 149–161. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2015.10.003>
- Shareef, M. A., Baabdullah, A., Dutta, S., Kumar, V., & Dwivedi, Y. K. (2018). Consumer adoption of mobile banking services: An empirical examination of factors according to adoption stages. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 43(February), 54–67. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.03.003>
- Shrivastava, S. (2017). Digital Disruption is Redefining the Customer Experience : The Digital Transformation Approach of the Communications Service Providers. *Telecom Business Review:SITM Journal*, 10(1).
- Silalahi, S., & Rufaidah, P. (2018). Measuring digital customer experience. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 26(T), 199–212.
- Singh, N., Singh, P., & Gupta, M. (2020). An inclusive survey on machine learning for CRM: a paradigm shift. *Decision*, 47(4), 447–457. <https://doi.org/10.1007/s40622-020-00261-7>
- Souri, A., Asghari, P., & Rezaei, R. (2017). Software as a Service based CRM Providers in the Cloud Computing : Challenges and Technical Issues. *Journal of Service Science Research*, 9, 219–237. <https://doi.org/10.1007/s12927-017-0011-5>
- Subaşı, Ö., & Arslan, F. M. (2023). Mobil bankacılıkta müşteri deneyimi öncülleri ve müşteri deneyimi ile sadakat niyetine etkisi. *Journal of Research in Business*, 8(1), 279–316. <https://doi.org/10.54452/jrb.1201891>
- Talón-ballester, P., González-serrano, L., Soguero-ruiz, C., Muñoz-romero, S., & Rojo-álvarez, J. L. (2018). Using big data from Customer Relationship Management information systems to determine the client profile in the hotel sector. *Tourism Management*, 68(August 2017), 187–197. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.03.017>
- Tekin, Z. (2019). Otel İşletmelerindeki Web/ Bulut Tabanlı Teknolojilere Dayalı Yönetim Sistemleri ve İşletme Başarısı İlişkisi. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(11).
- Terenggana, C. A. (2024). The Influence of Artificial Intelligence on Customer Experience. *Economics Studies and Banking Journal(DEMAND)*, 1(1), 37–45.
- Uğurlu, S. (2023). Müşteri deneyimi yönetiminde dijital iletişim ile bir süreç tasarımı: gizli müşteri model önerisi. *İNİF E-Dergi*, 8(2), 301–317. <https://doi.org/10.47107/inifedergi.1335191>

- Wang, Y. (2013). *Describing shopping experience with customer journey maps for digital service design*. Aalto University.
- Yang, Q., & Lee, Y. C. (2022). What Drives the Digital Customer Experience and Customer Loyalty in Mobile Short-Form Video Shopping? Evidence from Douyin (TikTok). *Sustainability (Switzerland)*, *14*(17). <https://doi.org/10.3390/su141710890>
- Zablah, A. R., Bellenger, D. N., & Johnston, W. J. (2004). An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: Towards a common understanding of an emerging phenomenon. *Industrial Marketing Management*, *33*(6), 475–489. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2004.01.006>
- Zahidi, F., Kaluvilla, B. B., & Mulla, T. (2024). Embracing the new era: Artificial intelligence and its multifaceted impact on the hospitality industry. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *10*(4). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100390>
- Zerbino, P., Aloini, D., Dulmin, R., & Mininno, V. (2018). Big Data-enabled Customer Relationship Management : A holistic approach. *Information Processing and Management*, *54*(5), 818–846. <https://doi.org/10.1016/j.ipm.2017.10.005>
- Zhang, H., Lu, Y., Gupta, S., & Zhao, L. (2014). What motivates customers to participate in social commerce? the impact of technological environments and virtual customer experiences. *Information and Management*, *51*(8), 1017–1030. <https://doi.org/10.1016/j.im.2014.07.005>