



Küresel Pazarlama Trendleri 2021

Odağınızı bulun

Deloitte CMO Programı Hakkında

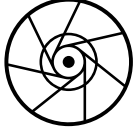
CMO Programı, CMO'ları rolün karmaşık yapısını yönetme, gelecek pazar eğilimlerini tahminleme ve çevik pazarlama ile zorluklara yanıt vermeleri konularında destekler.

[En son pazarlama trendleri ve içgörüler hakkında daha fazlasını okuyun.](#)

Dijital teknoloji iş dünyasının görünümünü değiştirdi. Deloitte Digital, dünya çapında müşterilerin mümkün olan fırsatları görmesine, neyin değerli olduğunu belirlemesine yardım ederken ayrıca bunları tanıtım, teknik deneyim ve derin iş stratejisi ile birleştiren bir danışmanlık hizmeti sunar. Deloitte Digital, işletmeleri sürekli ve hızlı bir şekilde ihtiyaç duyulan içgörüler, platformlar ve davranışlarla da güçlendirir.

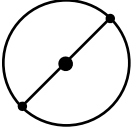
[Deloitte Digital ve hizmet teklifleri hakkında daha fazla bilgi edinin.](#)

İçindekiler



Giriş

2



Güven: Tutulan ve tutulmayan sözler

6

Giriş

2021 Küresel Pazarlama Trendleri: Belirsizlik içinde bir odak noktası bulmak

Tarih boyunca kriz ve belirsizlik anları yeni inovasyonları tetiklemiş ve insanların önem verdiği şeylere bakış açısını değiştirmiştir. 1918 salgınında telefon kullanımı o kadar artmıştı ki insan gücüyle çalışan santraller iş yüküyle başa çıkamıyordu.¹ Soğuk savaş sırasında evlerdeki televizyonların yükselişi Vietnam Savaşı'nı dünyanın "Televizyonda Yayınlanan İlk Savaşı" haline getirdi ve insanların savaşa dair algılarını doğrudan etkiledi.² Daha yakın geçmişte ise küresel ısınma ve cinsiyet eşitliği ön plana çıktı ve insanlar işletmelerden bu konularda daha fazla talepte bulunmaya başladı.³

Şimdi bir belirsizlik bulutu ile yüz yüzüz ve tüm dünya kolektif olarak cevap arıyor. Etkisiyle her yeri saran bir salgında sosyal mesafenin normalleştiği bir dünyada sosyalleşmenin yeni yollarını bulmamız gerekti. İnsanlar işlerini güvenli ve üretken bir şekilde yapabilsin diye çalışma koşulları yeniden tasarlandı. Market alışverişi, dışarıda yemek yemek, eğitim ve tedavi yöntemleri temelden değişti. Ek olarak, neredeyse aynı anda sistemsel ırkçılık hesaplaşmasında doruk noktasına ulaştık ve değerlerimiz ile insan olmanın anlamını gözden geçirmek zorunda kaldık.

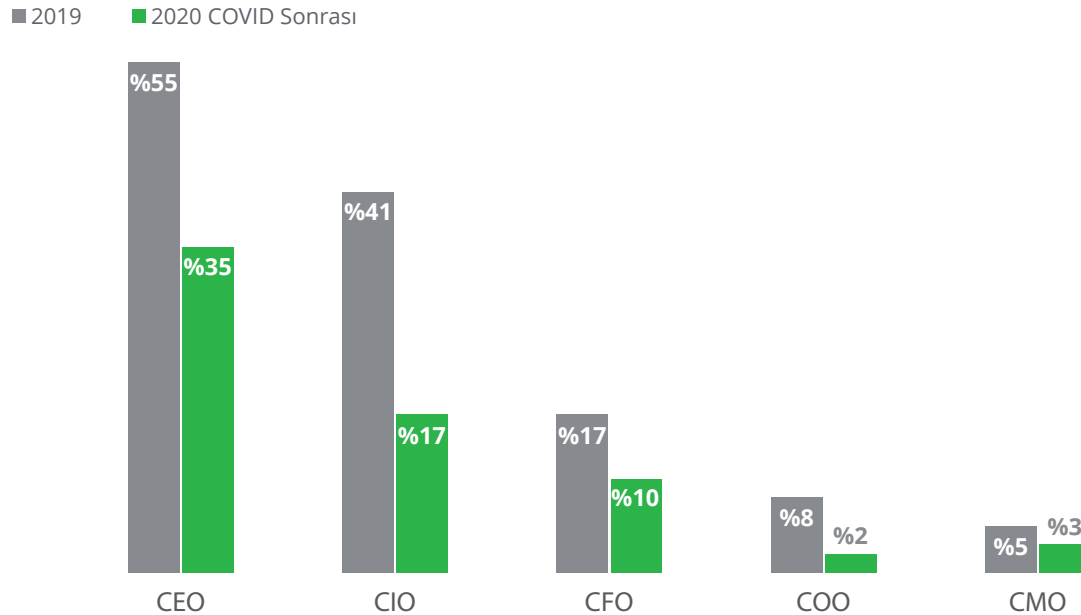
İnsanlar, şirketler ve devletler dahil herkesin bu yeni dünyada ayakta kalmak için yeni yöntemler geliştirmesi gerekti. Bu trend raporunda da durum pek farklı değildi. Dünyanın tersine dönmüş gibi görüldüğü ve hala öngörülemez bir biçimde değişmeye devam ettiği bir dönemde küresel pazarlama trendleri nasıl belirlenir ve tartışılır?

Bu sorunun cevabını bulmak amacıyla, insanların ve markaların salgına nasıl tepki verdiklerini ve daha da önemlisi bazı markaların bu zorlu dönemde bile gelişmeye nasıl devam ettiğini daha iyi anlayacağımız kapsamlı bir yolculuğa çıktık. İkinci yıllık raporumuzda, değişimin gürültüsü içinde önemli noktaları ayırt etmek için konu uzmanlığımı, sahanın seslerini ve biri tüketici temelli olan, diğeri yöneticileri hedefleyen iki kapsayıcı anketi birleştirdik (daha fazlası için bkz. "2021 Küresel Pazarlama Trendleri çalışması").

Araştırmamızda yöneticilerin bile belirsiz bir geleceğin baskısını hissettiği sonucuna ulaştık. Örneğin, 18 ay önce, meslektaşlarını etkileme ve stratejik etki yaratma kabiliyetleri konusunda yöneticilere bir anket yapmıştık.⁴ 2020'nin Mayıs ayında aynı soruyu 405 yöneticiye tekrar sorduk ve üst yönetimde yer alan tüm yöneticilerin kendine güven seviyelerinin ciddi oranda gerilediğini gördük (bkz. Şekil 1).

ŞEKİL 1

Üst yöneticilerin hepsinin kendine güven seviyeleri ciddi oranda düştü
Kendine güvenen yöneticilerin yüzdesi



Bir olaya nasıl tepki vereceğimizi bilemediğimizde temel içgüdülerimiz devreye girer ve insanlarla kurduğumuz bağlar ve büyümeden ziyade hayatta kalmaya odaklanırız. Yöneticilere salgına verdikleri tepkiyle hangi sonuçlara ulaşmayı hedeflediklerini sordüğümüzde çoğu yönetici; müşteri bağlılığını güçlendirmek, yeteneği elde tutmak ve şirketin toplum üzerindeki etkisini genişletmek gibi daha insan-merkezli girişimler yerine, verimlilik ve üretkenliği arttırmaya öncelik verdi. Stresin bol, belirsizliğin az olduğu bu anlarda neredeyse hiç kimse şirket gelirlerini arttırmak ya da sektör dengelerini bozmaktan bahsetmiyordu.

Yardım çağrısını yanıtlamak

Elbette bu benzeri görülmemiş veya beklenmedik bir davranış değil, ancak tüketicilerle yaptığımız anket, koşullar zorlaştıkça tüketicilerin kullandıkları markalardan daha çok şey beklemeye başladığını gösterdi. Tüketici anketinden elde ettiğimiz bazı sonuçları düşünelim:

- Beş kişiden neredeyse dördü, bir markanın salgına olumlu tepki verdiği bir durumu hatırladı. Beş kişiden biri de bunun kendileri açısından marka sadakatini arttırdığı fikrine kesinlikle katıldı.
- Öte yandan, markaların kendi çıkarları doğrultusunda hareket ettiğini fark eden tüketicilerin %25'inden fazlası söz konusu markalardan uzaklaştığını belirtti.
- Katılımcıların %70'inden fazlası, diğer insanlarla kurdukları bağları derinleştiren dijital çözümleri takdir ettiğini söyledi ve %63'ü salgın sonrasında dijital teknolojileri daha sık kullanacağını altını çizdi.
- Katılımcıların %58'i müşteri ihtiyaçlarını daha iyi karşılamak için değişime giden en az bir markayı anımsayabildi ve %82'si bunun ilgili markayı daha sık kullanmalarını sağladığını ifade etti.

Bu sonuçları birlikte değerlendirdiğimizde gördüğümüz mesaj çok net: Bu belirsizlikle dolu günlerde insanlar şirketlerden yardım etmelerini bekliyor ve en önemli ihtiyaçlarını karşılayarak, kurdukları bağı güçlendirebilen şirketleri ödüllendiriyor.

Bunları göz önünde bulundurarak yöneticilerin belirsizlik duvarını aşmasına ve insanlara yardım edecek aksiyonlar almasına destek olmak için yedi trend oluşturduk. Bu trendler sayesinde liderler; ortaya çıkan müşteri ihtiyaçlarına daha iyi cevap verebilir, iş modellerini değişen koşullara daha iyi adapte edebilir ve hepimizin arzuladığı insani bağları sağlamlaştırabilir.

Yedi trendle sınırları aşmak

2021 küresel pazarlama trendlerimizin ortak hedefi; bizi kendini savunmaya alışmış düşünce yapılarımızdan çıkarmak ve insanların ihtiyaçlarını daha bütüncül ve özgün bir bakış açısıyla karşılayacak hale getirmek.

Amaç trendi üzerine olan açılış makalemizde, en zorlu zamanlarda bile gelişmeye devam etmek için sahip olmamız gereken temeli belirliyoruz. Bunun için şirketlerin neden var olduklarını ve kime hizmet etmek için tasarlandıklarını bilmesi lazım.

Çeviklik trendi makalesinde paydaşların değişen ihtiyaçları karşısında şirketlerin amaçlarını gerçekleştirmek için kendilerini en iyi nasıl yapılandırabileceklerini inceliyoruz.

İnsan Deneyimi başlıklı makalede ise müşterilerin, çalışanların ve iş ortaklarının deneyimlerini zenginleştirmek için şirketlerin verimliliği ön planda tutan düşünce yapısından nasıl kurtulabileceklerine odaklanıyoruz. Dördüncü trendi anlatan **Güven** makalesinde markaları sorumlu tutmanın ve verdikleri mesajların yaptıkları işler ile uyumlu olmasını sağlamanın yöntemlerinden bahsediyoruz.

2021 KÜRESEL PAZARLAMA TRENDLERİ ÇALIŞMASI

Dünya çok hızlı değişimlerden geçerken tüketiciler ve yöneticilerin yeni ortamlarında nasıl bir tavır aldıklarını daha iyi anlamak için evrimleşen koşullara yakından bakmamız gerektiğini fark ettik. Bunu düşünerek 2021 Küresel Pazarlama Trendleri çalışmalarının ikisi için de birer anket yaptık.

Küresel Pazarlama Trendleri Tüketici Nabzı Anketi bu yılın Nisan ayında 18 yaş ve üzeri 2.447 kişinin katılımıyla yapıldı. Bu anket ABD, Birleşik Krallık, Meksika, Çin, Güney Afrika, Katar, Birleşik Arap Emirlikleri ve Suudi Arabistan Krallığı'nda gerçekleştirildi.

Küresel Pazarlama Trendleri Üst Yönetim Anketi ise Mayıs 2020'de küresel şirketlerden 405 üst düzey yöneticiyle yapıldı. Bu ankette CEO, CIO/CTO, CMO, CFO ve CHRO pozisyonundaki yöneticilere Covid-19 salgınına nasıl karşıladıklarına dair çeşitli konularla ilgili düşünceleri soruldu.

Katılım trendini konu alan beşinci makale, dünyadaki bazı lider şirketlerin müşteri odaklı inovasyon ve savunuculuk ile etkileşim stratejilerini güçlendirmek için müşteri tutkusundan nasıl yararlandığını inceleyen ayrıntılı bir tüketici çalışmasından yola çıkıyor.

Füzyon trendi makalesinde dünyadaki en yaratıcı şirketlerden bazılarının savunmacı düşünce yapılarını nasıl aştığını ve yeni ortaklıklar, müşteri fikirleri ve dijital ekosistemleri birleştirerek nasıl yepyeni çözümler ürettiğini inceliyoruz.

Son makale ise **Yetenek** trendine odaklanıyor ve en zorlu dönemlerde bile pazarlamanın yetenek modelini nasıl bir rekabet unsuruna dönüştürebildiğinden bahsediyor.

Bu trendlerin gelecekte ne olacağını tahmin etme gibi bir hedefi olmasa da bize çok daha kıymetli bir şeyi verebilir: Kolektif olarak en çok ihtiyaç duyduğumuz anlarda müşterilere, çalışanlara ve topluma yardım etmenin bir yolu.

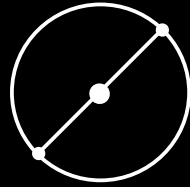
Dip Notlar

¹ David Cassel, "How Technology Helped Us Through the 1918 Flu Pandemic," The New Stack, April 12, 2020.

² Jessie Kratz, "Vietnam: the First Television War," U.S. National Archives, January 25, 2018.

³ Dimple Agarwal, Josh Bersin, Gaurav Lahiri, Jeff Schwartz, and Erica Volini, "The rise of the social enterprise," Deloitte Insights, 2018.

⁴ Diana O'Brien, Jennifer Veenstra, and Timothy Murphy, "The makings of a more confident CMO," Deloitte Insights, September 18, 2019.



Güven

Markalar, bu zorlu zamanlarda güven inşa etmek için insanların nasıl görüldüğünden ziyade neye değer verdiğine bakmalı ve verdikleri sözlerin bunları yerine getirme becerileriyle uyumlu olmasını sağlamalıdır.

Tutulan ve tutulmayan sözler

Verilen mesaj ile yapılan iş örtüştüğünde güven pekişir

Güven, her zaman bağlam içerisinde incelenmesi gereken bir kavramdır. Üst yöneticiler arasından CEO'ya (Genel Müdür) göre güven, piyasaya yenilikçi ürün ve hizmetler sunma sözünü yerine getirmek olabilir. CISO (Bilgi Güvenliği Genel Müdür Yardımcısı) güven konusunu veri şeffaflığı ve siber güvenlik açısından ele alırken CMO (Pazarlama Genel Müdür Yardımcısı), güveni marka mesajı ve deneyimi olarak düşünebilir. Üst düzey yöneticileri bir kenara bıraktığımızda ise güven, müşterilerin – ve çalışanların– en çok neye değer verdiğine bağlıdır. Güvenin anlamı kitleden kitleye değişse de evrensel doğruluğu değişmeyen tek şey şudur: Yapılan iş, beklentilerle örtüşmediğinde güven ortadan kalkar.

Diğer tüm krizler gibi Covid-19 salgını da marka ve güven arasındaki ilişkiyi ön plana çıkardı. Bir markanın itibarı, markanın verdiği söz (yani mesajlar ve reklamlar) ile sunduğu ürün/hizmet (yani deneyimler) arasındaki ilişki tarafından belirlenir. Verilen sözler ile yapılan işler farklılaştıkça güven zedelenir ve şirket zarar eder.

Bu durum bir markaya ne kadar hasar verebilir? Salgının yeni başladığı günlerde insanların markaları nasıl gördüğünü ve markalara nasıl tepki verdiklerini daha iyi anlamak amacıyla sekiz ülkeden 2.447 kişiyle anket yaptık. Beklediğimiz gibi insanlar, markaların salgın esnasında aldığı negatif aksiyonlara karşı oldukça hassastı. Katılımcıların %66'sı, markaların kendi çıkarlarını korumak için yaptığı hareketleri (temel ürünlerin fiyatını arttırmak gibi) hatırlayabildi. Ancak asıl kaybeden muhtemelen şirketler oldu çünkü katılımcıların dörtte birinden fazlası, söz konusu

hareketlerin markadan uzaklaşmalarına sebep olduğunu belirtti.

İlettikleri mesajlara uygun davranmaya ve verdikleri sözleri tutmaya çalışan markaların bu karmaşa içinde en önemli noktayı gözden kaçırmalarına şaşmamak gerek. Markaların paydaşlarına hitap eden mesajlar oluşturmalarına ve verdikleri sözleri tutmalarına yardımcı olmak için güven ve insani değerleri konu alan araştırmamızdan bazı temel içgörüler elde ettik. Bu makalede:

- Markaların verdikleri sözler ile sunabilecekleri ürün, hizmet ve deneyimler arasında nasıl daha iyi bir bağlantı kurabileceklerini inceleyeceğiz.
- Şirketlerin üst yöneticilerin güven misyonunu benimsemelerini nasıl sağlayabileceğine bakacağız.
- Pazarlama profesyonellerinin de müşteriler, çalışanlar ve iş ortaklarının değerlerine nasıl doğrudan hitap edebileceklerinden bahsedeceğiz.

Söylediklerimiz ile yaptıklarımız arasındaki farkı kapatmak

İnsanlar markanız hakkında olumlu bir izlenime sahip olsa da bu, markaya sadık kalmak veya markanın reklamını yapmak gibi geleceğe yönelik davranışların garantisini vermez. Ancak bu ilişkiyi tartmak ve ileriye dönük müşteri ve çalışan davranışlarını tahmin etmek için pazarlama profesyonellerinin mesajlarında ve aksiyonlarında kullanabileceği bazı unsurlar var. Bu yılın başında, güven ve karar verme arasındaki bağlantıyı daha

iyi anlamak amacıyla ABD’de 3.000 müşteri ve 4.500 çalışan ile anket yaptık.¹

Çok değişkenli analiz sonucunda güven seviyesini ölçen ve daha da önemlisi, geleceğe yönelik davranışları etkileyen dört unsur tespit ettik (daha fazlası için bkz. “HX TrustID”). Bunlar; insanlık, şeffaflık, beceri ve güvenilirlik.

İnsanlık ve şeffaflık, markanın niyetlerini yansıtırken beceri ve güvenilirlik bu niyetleri gerçeğe dönüştürme konusundaki yetkinliğini gösteriyor. Marka itibarını inşa etmeye ve güçlendirmeye çalışan pazarlama profesyonelleri açısından bu, verilen sözler (niyetler) ve yapılan iş (yetkinlik) şeklinde anlaşılabilir. Marka mesajları, niyetlerinde şeffaflığı korumalı ve insanlık değerlerini yansıtmalıdır. Aynı zamanda, sunduğu ürün ve deneyimler de sürekli güvenilir ve verilen sözü tutma becerisine sahip olmalıdır.

Bu unsurları birbirinden izole eden ve mesajları ile aksiyonlarına nasıl entegre edeceklerini belirleyen markalar, hangi alanlarda güveni inşa ettiklerini ve hangi alanlarda gelişmeleri gerektiğini daha iyi tespit edebilir.

Araştırmamızda müşterilerin %82’sinin, çalışan güvenliğini ve refahını sağlayan işletmeleri ziyaret etme ihtimallerinin daha yüksek olduğunu gördük. Müşterilerinin büyük çoğunluğu %31’i de devamlı müşteri haline gelmeleri için bunun şart olduğunu belirtti (tüm müşteri öncelikleri içerisindeki en yüksek oran). Aynı şekilde eğer bir marka, kişisel refahın öncelikli olduğunu söylerken çalışanlarını güvenli olmayan ortamlarda çalıştırıyorsa doğal olarak niyetleri ile yetkinliği örtüşmeyecektir. Uluslararası dış giyim markası Patagonia, nihai ürünlerini sunarken etik tedarik zincirleri ve çalışan koşulları yaratma sözünü tutabilmek için ciddi önlemler alıyor.² Müşteriye sunulan her ürün için bir “Ayak izi Tarihi” bağlantısıyla o ürünün tedarik zincirinin hangi noktasında ve nasıl üretildiğine dair ayrıntılı bilgiler veriliyor.

Güvenin herkes için önemli olmasını sağlamak

En başta güven kavramının farklı paydaşlar için farklı anlamlara gelebileceğinden bahsetmiştik. Bir markanın niyetleri ile yetkinliklerinin uyumlu olmasını sağlamak iyi bir yaratıcı stratejiden fazlasını gerektiriyor. Bunun için markanın müşterileri, çalışanları ve iş ortakları açısından insan deneyimini sürekli geliştiren, bütüncül bir güven stratejisi lazım.

Güven kavramının pek çok boyutunu tek bir mesaj altında toplamaya çalışan pazarlama profesyonellerinin, şirkete dışarıdan bakarak markanın tümünü görmeleri ve verilen sözleri tutarak nasıl güven inşa edileceğini saptamaları gerekiyor (daha fazlası için bkz: “Amaç” hakkındaki trendimiz).

Güven oluşturmak, bir dizi temel işlev arasında koordineli bir çaba gerektirir.

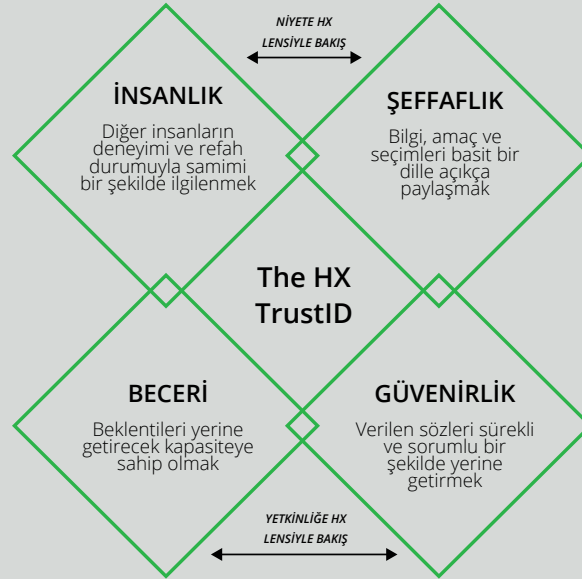
Güven inşası için ürün gelişimi, bilgi güvenliği, yetenek ve pazarlama stratejisi gibi birçok anahtar fonksiyonun bir arada çaba göstermesi şart. Ancak farklı fonksiyonlar ve roller şirket çapında farklı faaliyetler yürüttüğünden bunu başarmak zor olabilir (şekil 1). Pazarlama stratejisi gibi bazı alanların belirli bir sorumlusu varken ürün yol haritası ve kurumsal kültür gibi alanlar üst yöneticiler tarafından daha demokratik süreçlerle yürütülür.

Bazı şirketler, bu bölünmüş güven ortamıyla baş etmek için güvenin farklı boyutlarını daha iyi yansıtan yeni pozisyonlar oluşturuyor. Örneğin, siber güvenlik şirketi Forcepoint yakın zamanda genel strateji ve güven müdürü pozisyonunu yarattı.³

HX TRUSTID

Güven kavramının davranışı nasıl etkilediğini daha iyi anlamaya yönelik araştırmamıza (HX TrustID araştırması) başladığımızda dört unsur (insanlık, şeffaflık, beceri ve güvenilirlik) ile müşteri ve çalışan davranışı arasında sağlam korelasyonlar olduğunu gördük.⁵

Aşağıdaki grafik, güvene insan deneyimi lensinden bakıldığında insanlık ve şeffaflığın niyeti yansıttığını, beceri ve güvenilirliğin ise yetkinliği yansıttığını gösteriyor.



Orijinal araştırmadan, markalar bu unsurları kullandığında güvenin işletmeler açısından nasıl sağlam sonuçlar doğuracağına dair birkaç örnek aldık.

Markalar insanlık unsurunu benimsediğinde;

- Müşterilerin rakipler arasından ilgili markayı tercih etme olasılığı 1,6 kat,
- Çalışanların işte motive hissetme olasılığı 2,6 kat artıyor.

Markalar niyetlerinde şeffaf davrandığında;

- Müşterilerin bir veri ihlali sonrası ilgili markayı kullanmaya devam etme olasılığı 2,8 kat,
- Çalışanların ücretlerinden memnun olma olasılığı 1,7 kat artıyor.

İnsanlar bir markanın sözlerini tutma becerisine sahip olduğunu düşündüğünde;

- Müşterilerin ilgili markanın devamlı müşterisi haline gelme olasılığı 2,4 kat,
- Çalışanların işe zamanında gelme olasılığı 2,4 kat artıyor.

Markalar güvenilirliklerini hep koruduğunda;

- Müşterilerin ilgili markayı arkadaşlarına önerme olasılığı 2 kat,
- Çalışanların sosyal medyada şirketlerini olumlu değerlendirme olasılığı 1,7 kat artıyor.

HX TrustID araştırması ve metodolojisi hakkında ayrıntılı bilgi için, [tıklayınız](#).

WW (eski Weight Watchers) gibi şirketlerde ise genel çalışan müdürü, çalışan deneyiminin tüm yönleriyle alakalı sözlerin tutulmasından sorumlu.⁴ Her iki örnek, güvenin şirketin tamamını ilgilendiren bir konu olduğuna ve üst yönetim seviyesinde koordinasyon gerektirdiğine ilişkin değişimi temsil ediyor.

Dikkati demografiden değerlere çekmek

Çoğu pazarlama profesyonellerinin, geleneksel rolleri haricinde işletmenin farklı alanlarında kayda değer bir etkileri yok gibi görünüyor (şekil 1). Ancak pazarlama profesyonellerinin tüm şirketi tek bir güven misyonu etrafında toplaması için daha iyi bir yol var: müşteri ve çalışanların önem verdiği değerlere odaklanmak.

Tarihsel açıdan bakıldığında pazarlamada kitleleri segmentlere ayırmak ve müşterilere hitap edecek (öyle umuluyor) mesajlar tasarlamak amacıyla coğrafi konum, yaş, cinsiyet gibi demografik

bilgilerin anahtar girdi olarak kullanıldığı görülür. Ancak bu tür bilgiler insanların ihtiyaçlarının nasıl karşılanacağını ve davranışlarının nasıl etkileneceğini “en iyi şekilde tahmin etme” yöntemidir; müşterinin nasıl davranacağına veya neye değer verdiğine dair yalnızca temsili cevaplar verebilir. Buna karşılık, insanların önemsendiği değerlere doğrudan hitap eden pazarlama profesyonelleri, hizmet vermeyi amaçladıkları kişilerin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik daha anlamlı bir yöntemin varlığı hakkında tüm şirketi bilgilendirebilir.

“Değer Pusulası” araştırmamızda, müşteri segmentlerini insanların nasıl gördüğünden ziyade neye değer verdiğine göre ayırmanın müşteri davranışına ilişkin daha doğru bilgiler sunduğu sonucuna ulaştık.⁶ Peki, neden? Çünkü değerlerimiz duygularımızı, dolayısıyla hareketlerimizi etkiler. Bir marka insancıl, empatik iletişim kurduğunda insanlar o markanın niyetlerine güvenmeye ve ihtiyaçlarının gerçekten göz önünde bulundurulduğuna inanmaya daha açık oluyor. Ayrıca markalar, insanların değerlerini

ŞEKİL 1

Yöneticilerin üst yönetimde önemli etkiye sahip olduğunu söyledikleri alanlar

	Ortalama	CEO	CFO	CIO/CTO	CMO	CHRO	COO
Rekabetçi ortam/aksaklık	%20	%38	%17	%22	%17	%14	%10
Müşteri deneyimi	%39	%44	%36	%46	%29	%27	%52
Pazarlama stratejisi	%40	%53	%30	%39	%81	%11	%21
Satın almalar ve birleşmeler	%20	%36	%29	%20	%9	%17	%7
Yeni pazarlar	%36	%52	%25	%20	%67	%17	%38
Dijital dönüşüm	%33	%36	%32	%65	%22	%10	%34
Performans: Finansal göstergeler	%28	%44	%70	%28	%12	%10	%7
Performans: Diğer başarı göstergeleri	%32	%42	%29	%29	%20	%35	%34
Ürün yol haritası (ör. AR-GE)	%40	%48	%48	%35	%39	%18	%56
Güvenlik/risk yönetimi	%33	%47	%29	%52	%23	%11	%34
Yetenek kazanımı veya kurumsal kültür	%31	%47	%14	%20	%19	%68	%18

Kaynak: Deloitte Küresel Pazarlama Trendleri Üst Yönetim Anketi

anlayarak, verdikleri sözlerin müşterilerin en önem verdiği şeylerle uyumlu olmasını sağlayabilir.

Bu, markanın kendi paydaşlarının değerlerini anladığını gösterir.

Değer Pusulası araştırmasına göre neredeyse herkesin bir şekilde bir araya getirdiği sekiz temel değer var. Bunlar; azim,



Bir marka insancıl ve empatik bir düzeyde bağlandığında, insanlar niyetlerine güvenmeye ve ihtiyaçlarının gerçekten karşılandığına inanmaya daha açık olurlar.

yeni şeyler denemek, merak, paylaşmak, aidiyet, diğerlerine değer vermek, kontrol ve yeni şeyler öğrenmek.

Bu noktadan hareket ederek evrensel ihtiyaç ve davranışları tespit edebiliriz. Örneğin, Covid-19 salgını esnasında yürütülen **“Yanıt ver, İyileştir ve Geliştir: İnsani değerler ile uyum”** başlıklı araştırma, bu sekiz değerden birinin (kontrol) salgın yayıldıkça insanlar için önem kazandığına işaret etti.⁷ Bir temel değer olarak kontrolün önemi, tüm popülasyonda %31 arttı.

Şimdi bu değerlerin belirli bir segmentte, sık seyahat eden kişiler segmentinde kendini nasıl gösterdiğine bakalım. Müşterilerdeki “kontrol” ihtiyacı artışı fark eden birçok otel, uygulamalarını müşterilerin

konaklamalarını daha fazla kontrol edebilecekleri ve temassız bir ortam sağlayacak şekilde geliştirdi.⁸ Şirket seviyesinde ise örnek olarak Delta Havayolları, temizlik standartlarını baştan yaratmak için Müşteri Deneyimi yapısında yeni bir Küresel Temizlik birimi kurdu.⁹ Temizlikten sorumlu genel müdür yardımcısının önderliğinde Delta, “CareStandards” kurallarını belirlemek için şirket dışı sağlık uzmanlarından destek aldı. CareStandards, müşteriler açısından piyasaya yeni çözümler getirdi. Örneğin, Delta yolcularına verilen “sağlık paketleri”, yolcuların sağlıklarının koruma altında olduğuna dair güvende ve rahat hissetmelerini sağladı. CareStandards aynı şekilde çalışan sağlığının korunmasına da yardımcı oldu. Covid-19 testi pozitif çıkan Delta çalışanlarının sayısı “ülke ortalamasından çok düşük”.

Bu da bizi verilen sözlerin tutulması konusuna geri getiriyor. Delta, paydaşlarının neye değer verdiğini anlamakla işe başladı ve bu değerleri nasıl ele aldığını şeffaf bir şekilde bildirdi. Müşteriler ile çalışanların temizliğini ve güvenliğini sağlamak amacıyla süreçlerine birçok temas noktası ekledi.

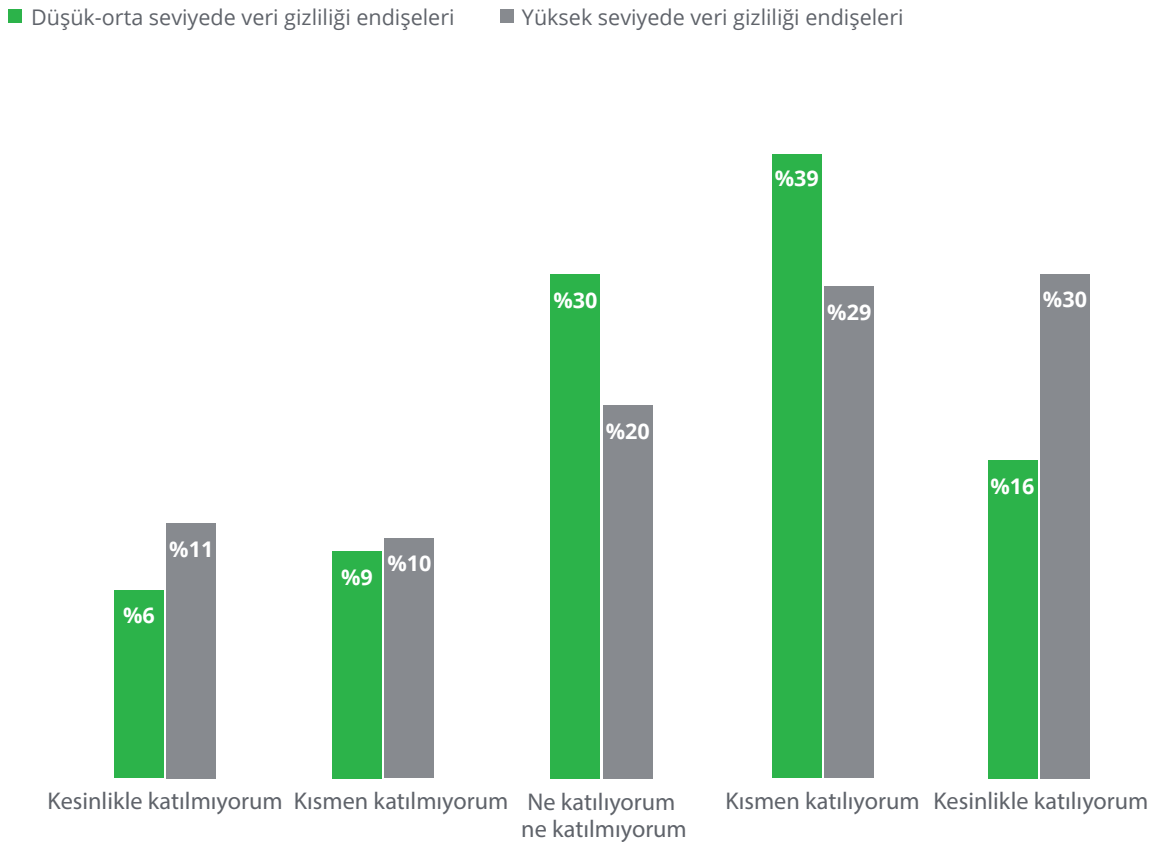
Bu tür değer bazlı segmentasyon daha da küçük gruplar için de yapılabilir. İnsanların bir şirketle veri paylaşma istekliliklerini (veya isteksizliklerini) düşünelim. Covid-19 tüketici anketimizde katılımcıların %21'i işletmelerin salgına karşı aksiyon almasına yardımcı olmak için verilerini paylaşmaya istekli olduğunu belirtti. İnsanların kişisel veri paylaşımıyla alakalı endişeleri göz önünde bulundurulduğunda bu oranın daha düşük olması beklenir.

Buna rağmen, aşağıdaki şekilde görüldüğü üzere, veri gizliliği konusunda en endişeli olan kişilerin işletmelerin salgına karşı aksiyon alması için veri paylaşımına yönelik isteklilik oranı %30'du. Bu konuda endişeli olmayan kişiler için ise bu oran %16'ydı.

Bunun sebebi ne? Anlaşılan o ki veri paylaşımı açısından endişe seviyesi yüksek olan kişilerin %67'si veri şeffaflığına değer veriyor (diğerlerinde bu oran %37) ve %72'si de işletmelerin bu verileri etik bir şekilde kullanması gerektiğine inanıyor (diğerlerinde bu oran %39). Sonuç olarak önemli olan şey insanların genellikle nasıl davrandığını değil, bu tür zamanlarda ve her zaman insanların neye değer verdiğini anlamak ve doğrudan bu değerlere hitap etmek.

ŞEKİL 2

Pandemiye yanıt verilmesi için veri paylaşımı istekliliği ile genel veri gizliliği endişelerinin karşılaştırması



Kaynak: Deloitte Küresel Pazarlama Trendleri Tüketici Nabzı Anketi

Güven inşa etmek

Verdikleri sözleri yerine getirmek ve müşterilerin sürekli değişen değer bazı ihtiyaçlarını karşılamak için markaların, niyetleriyle aksiyonlarını (yetkinliklerini) uyumlu hale getirmesi gerekiyor. Sadece CMO değil, üst yönetimin tüm üyeleri bu uyumu yakalamak için birlikte çalışmalı (daha fazlası için bkz. “Makale başlığı”). Yöneticilerin bu yönde atabileceği adımların bazılarında aşağıda bahsettik:

- **Farklı kulvarlara yönelin:** Çoğu şirkette belirli alanların belirli sorumluları vardır ancak güven inşası için tüm üst yönetimin beraber çalışması gerekir. Güvenle ilgili APG’ler doğrultusunda çapraz fonksiyonel ekipler kurabilir, söz konusu APG’lerden sorumlu kişileri belirleyebilir ve niyetler ile yetkinlik arasındaki farkı kapatmayı amaçlayan bir yol haritası oluşturabilirsiniz.
- **Güven yetkinliklerini akıllıca belirleyin:** Güveni nasıl inşa edeceğiniz şirket hedeflerinize göre değişebilir. Örneğin, müşterileriniz şeffaf ve etik veri kullanımına değer veriyorsa kişisel verilerin nasıl kullanılacağına dair mesajlarınız net, siber riskler ile saldırgan veri uygulamalarına karşı gerekli veri koruma sistemleriniz mevcut olmalıdır.
- **Pazarlama araçlarının kapsamını geliştirin:** Pazarlama departmanı bir reklam şirketiymiş gibi çalışıyorsa güven inşası zor olabilir. Güvenin bütüncül bir şekilde inşa edilmesi için ürün geliştirme uzmanlığı, analitik ve gelir modellerinin iyi bilinmesini içeren kapsamlı becerilere vakıf olmak gerekir.

Güven, verilen mesaj ile yapılan iş arasındaki mesafedir. İyi haber ise şu: Şirketler artık bu mesafeyi kapatabilecekleri ve bu esnada insanların ihtiyaçlarının karşılanacağına dair tüm kalpleriyle güvendikleri bir şey yaratabilecekleri araçlara sahip.

Dip Notlar

¹ Author Names, "A New Measure of Trust for Consumer Industries," Deloitte Digital, DATE.

² Accessed from the Patagonia "Everything we make has an impact on the planet." site on June 29, 2020.

³ Sarah Sybert, "Forcepoint names Myrna Soto as Chief Strategy, Trust Officer," Executive Gov, June 1, 2020.

⁴ "WW Names Kim Seymour Chief People Officer," PR Newswire, April 1, 2019.

⁵ See "A New Measure of Trust for Consumer Industries."

⁶ Amelia Dunlop, Ashley Reichheld, Jannine Zucker, Maggie Gross, Christine Kang, and Laura Martin, "The Human Experience: Quantifying the value of human values," Deloitte Digital, August 7, 2019.

⁷ Maggie Gross, Sarah Ing, Ashley Reichheld, and Emily Werner, "Respond, Recover, & Thrive: Aligning with Human Values," Deloitte Digital, 2020.

⁸ Bryan Wroten, "Industry looks at contactless tech to build guest trust," Hotel News Network, May 13, 2020.

⁹ Referenced from two articles: Dan Booth, "Delta Air Lines New Global Cleanliness Division Focused on Innovation," Business Traveler USA, June 12, 2020 and Delta's website, "Delta engages Mayo Clinic experts to advise on making travel even safer," June 30, 2020.

Yazarlar Hakkında



Ashley Reichheld Otomotiv, Ulaşım, Konaklama ve Hizmetler sektörleri için Müşteri, Marka ve Deneyim uygulamasının lideridir. Reichheld, müşterilerinin, iş gücünün ve iş ortaklarının önemli anlarını şekillendirerek, müşterilerinin markaları ve deneyimlerini yeniden tasarlamasına yardımcı olmak için yaklaşık 20 yıl harcadı. Deloitte Digital'ın bir müdürü olarak, güven inşa etme, işletmelerin insanlarla, pazarlarla ve nihayetinde kazançlarla değer ve daha güçlü bağlantılar yaratmasını sağlama konusunda son derece tutkulu. Reichheld, neredeyse her kıtada, 40'tan fazla ülkede yaşamış ve çalışmış aktif bir yazardır. Çalışmaları ve fikirleri The Wall Street Journal, Adweek ve Skift dahil olmak üzere birçok yayında yer almıştır.



Abby Godee Deloitte Hollanda'da Müşteri Stratejisi ve Uygulamalı Tasarım alanında liderdir. Ayrıca, müşterilerle birlikte yeni inovasyonlar ve çözümler yaratan Hollanda'daki Deloitte Garage'ı da yönetmektedir. Bu rollerde, müşterilerin müşteri odaklı organizasyonlar oluşturmasına ve yeni işler geliştirmesine ve büyümesine yardımcı olmaktadır. Godee, stratejik iş, tasarım ve teknoloji perspektiflerini entegre ederek ve bunlardan yararlanarak şirketlerin dönüşümsel zorlukları çözmelerine yardımcı olma konusunda uzmanlaşmıştır.



Mark Allen Otomotiv, Ulaşım, Konaklama ve Hizmetler sektörlerinde İnsan Öngörülerini lideridir. Deloitte Consulting LLP'nin bir müdürü olan Allen, insan davranışının itici güçlerini anlama, çalışan veya müşteri bağlılığını arttırma ve bu anlayışı işletmelerin büyümesine yardımcı olmak için uygulama konusunda oldukça tutkulu bir liderdir.

İletişim



Özlem Yanmaz Deloitte Digital Ortağı ve Deloitte CMO Programı Ülke Lideri'dir. 21 yıllık danışmanlık geçmişine sahiptir ve İstanbul ofiste görev yapmaktadır. Deloitte'un Dijital Strateji, Uygulamalı İnovasyon, Müşteri Deneyimi, Satış ve Servis Dönüşümü, Dijital Deneyim, Dijital Pazarlama ve e-Ticaret alanlarında stratejiden hayata geçirmeye uçtan uca odaklanan "Customer & Marketing" hizmet alanının liderliğini yürütmektedir. 11 ülkede farklı sektörlerde büyük ölçekli dijital dönüşüm, iş ve teknoloji dönüşümü programları kurgulamış ve yönetmiştir.

 oyanmaz@deloitte.com

Deloitte.

Deloitte Türkiye

İstanbul Ofis

Deloitte Values House
Eski Büyükdere Caddesi
Maslak No:1
Sarıyer, İstanbul
+90 (212) 366 60 00

Ankara Ofis

Armada İş Merkezi
A Blok Kat:17 No:27-28
06510
Söğütözü, Ankara
+90 (312) 295 47 00

İzmir Ofis

Punta Plaza
1456 Sokak
No:10/1 Kat:12
Daire:14-15
Alsancak, İzmir
+90 (232) 464 70 64

Bursa Ofis

Zeno Center İş Merkezi
Ođunluk Mahallesi
Kale Caddesi
No:10 D Blok Kat:5
Nilüfer, Bursa
+90 (224) 324 25 00

Çukurova Ofis

Günep Panorama İş Merkezi
Reşatbey Mahallesi
Türkkuşu Caddesi
No:1 B Blok Kat:7
Seyhan, Çukurova, Adana
+90 (322) 237 11 00



www.deloitte.com.tr



@deloitteturkiye



@deloitteturkiye



@deloitteturkiye



@deloitteturkey



@deloitteturkey



@deloitteturkey

Deloitte; İngiltere mevzuatına göre kurulmuş olan Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL") şirketini, üye firma ağındaki şirketlerden ve ilişkili tüzel kişiliklerden bir veya birden fazlasını ifade etmektedir. DTTL ve üye firmalarının her biri ayrı ve bağımsız birer tüzel kişiliktir. DTTL ("Deloitte Global" olarak da anılmaktadır) müşterilere hizmet sunmamaktadır. Daha fazla bilgi almak için www.deloitte.com/about adresini ziyaret ediniz.

Deloitte, birçok farklı endüstride faaliyet gösteren özel ve kamu sektörü müşterilerine denetim, danışmanlık, finansal danışmanlık, risk danışmanlığı, vergi ve ilgili alanlarda hizmet sağlayan dünyanın önde gelen profesyonel hizmetler firmalarından birisidir. Deloitte dünya çapında farklı bölgelerde ve 150'den fazla ülkede yer alan global üye firma ağı ile, her beş Fortune Global 500® şirketinden dördüne hizmet vermektedir. Deloitte'un yaklaşık 312.000 kişilik uzman kadrosunun iz bırakan bir etkiyi nasıl yarattığı konusunda daha fazla bilgi almak için websitemiz www.deloitte.com adresini veya [Facebook](https://www.facebook.com/deloitte), [LinkedIn](https://www.linkedin.com/company/deloitte) ya da [Twitter](https://twitter.com/deloitte) sayfalarımızı ziyaret ediniz.

Bu belgede yer alan bilgiler sadece genel bilgilendirme amaçlıdır ve Deloitte Touche Tohmatsu Limited, onun üye firmaları veya ilişkili kuruluşları (birlikte, "Deloitte Network" olarak anılacaktır) tarafından profesyonel bağlamda herhangi bir tavsiye veya hizmet sunmayı amaçlamamaktadır. Şirketinizi, işinizi, finansmanınızı ya da mali durumunuzu etkileyecek herhangi bir karar ya da aksiyon almadan, yetkin bir profesyonel uzmana danışın. Deloitte Network bünyesinde bulunan hiçbir kuruluş, bu belgede yer alan bilgilerin üçüncü kişiler tarafından kullanılması sonucunda ortaya çıkabilecek zarar veya ziyandan sorumlu değildir.

© 2020. Daha fazla bilgi için Deloitte Türkiye (Deloitte Touche Tohmatsu Limited üye şirketi) ile iletişime geçiniz.