



Küresel Pazarlama Trendleri 2021

Odağınızı bulun

Deloitte CMO Programı Hakkında

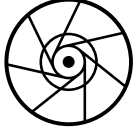
CMO Programı, CMO'ları rolün karmaşık yapısını yönetme, gelecek pazar eğilimlerini tahminleme ve çevik pazarlama ile zorluklara yanıt vermeleri konularında destekler.

[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.

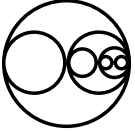
[Deloitte Digital ve hizmet teklifleri hakkında daha fazla bilgi edinin.](#)

İçindekiler



Giriş

2



İnsan Deneyimi: Kendini tanımak

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 gerektiği. 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.

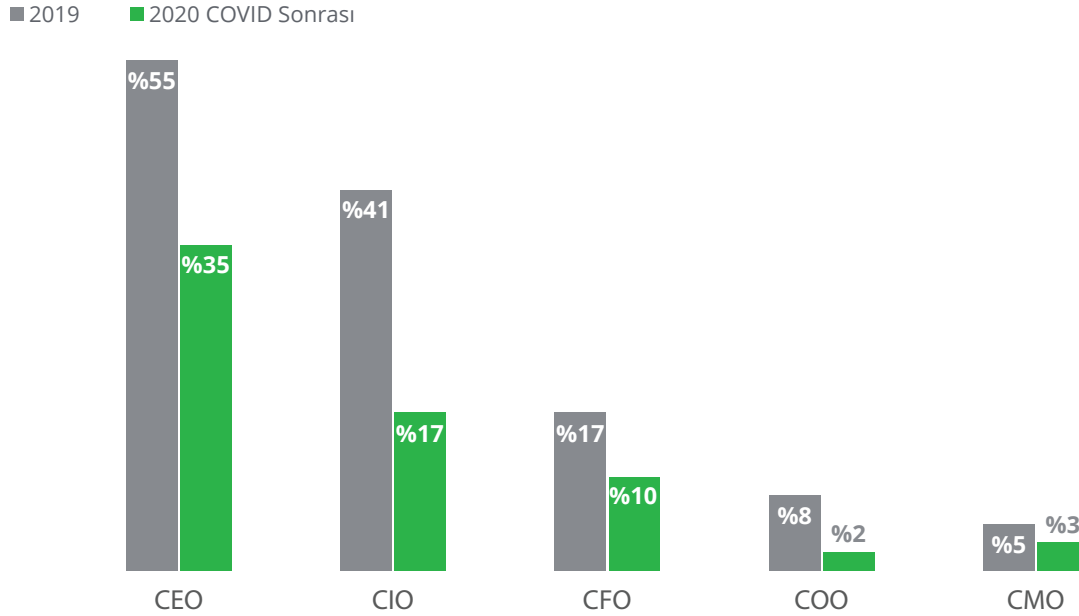
İnsanlar, şirketler ve devletler dahil herkesin bu yeni dünyada ayakta kalmak için yeni yöntemler geliştirmesi gerektiği. Bu trend raporunda da durum pek farklı değildi. Dünyanın tersine dönmüş gibi görüldüğü ve hala öngörülemez bir biçimde değişmeye devam ettiği bir dönemde küresel pazarlama trendleri 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 gürültüsünde önemli noktaları ayırt etmek için konu uzmanlığımızı, 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 odaklanırsınız. Yöneticilere salgına verdikleri tepkiyle hangi sonuçlara ulaşmayı hedeflediklerini sorduğumuzda 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 yöneticisiyle 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.

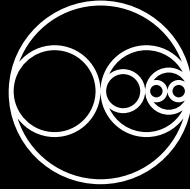
Dip Notlar

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.



İnsan Deneyimi

Düşüncelerinizi piyasaya hızlı sürüm ve verimlilik oyunlarına değil insan bağlantısını güçlendirmeye odaklayın.

Kendini tanımak

Şirket değerlerinin insan deneyimlerini yönlendirme şekli

Verimlilik mi insan deneyimi mi daha önemlidir? Bu seçim; uçak biletleri ucuz olan veya daha güvenli olan havayoluyla uçmak, en hızlı teslimat yapan veya en etik tedarik zincirine sahip giyim markasından alışveriş yapmak, yatırımlar için bir “robo danışman” kullanmak veya değerlerinizle uyumlu yatırımlar için işleri ağırdan almak arasında yapılan seçimlere benzer.

Küresel Pazarlama Trendleri raporumuzun İnsan Deneyimi bölümünde şirketlerin “deneyim borçlarını” nasıl ödemeleri gerektiğinden bahsettik.¹ Şirketler dijital geleceğini insan bağlantısına değil verimliliğe odaklanarak tasarladığında bir borç oluşur. Bu borç ise önyargılı sonuçlar, kapsayıcılık eksikliği ve sosyal izolasyon hisleri aracılığıyla kendini gösterebilir.

Covid-19 tüm dünyayı kasıp kavurdu. Daha verimli ama daha az insan merkezli çözümler bazı şirketler için teknolojinin insanlar arasında bağ kurmak için temel araca dönüştüğü bir dönemde yetersiz kaldı. İnsanlar bu bağları kuvvetlendirecek dijital çözümler ararken değerlerini yansıtmayan –veya yansıtamayan– şirketlerden uzaklaşarak insan deneyimini derinleştiren şirketlere yaklaştılar. Örneğin, Nisan ayında neredeyse 2.500

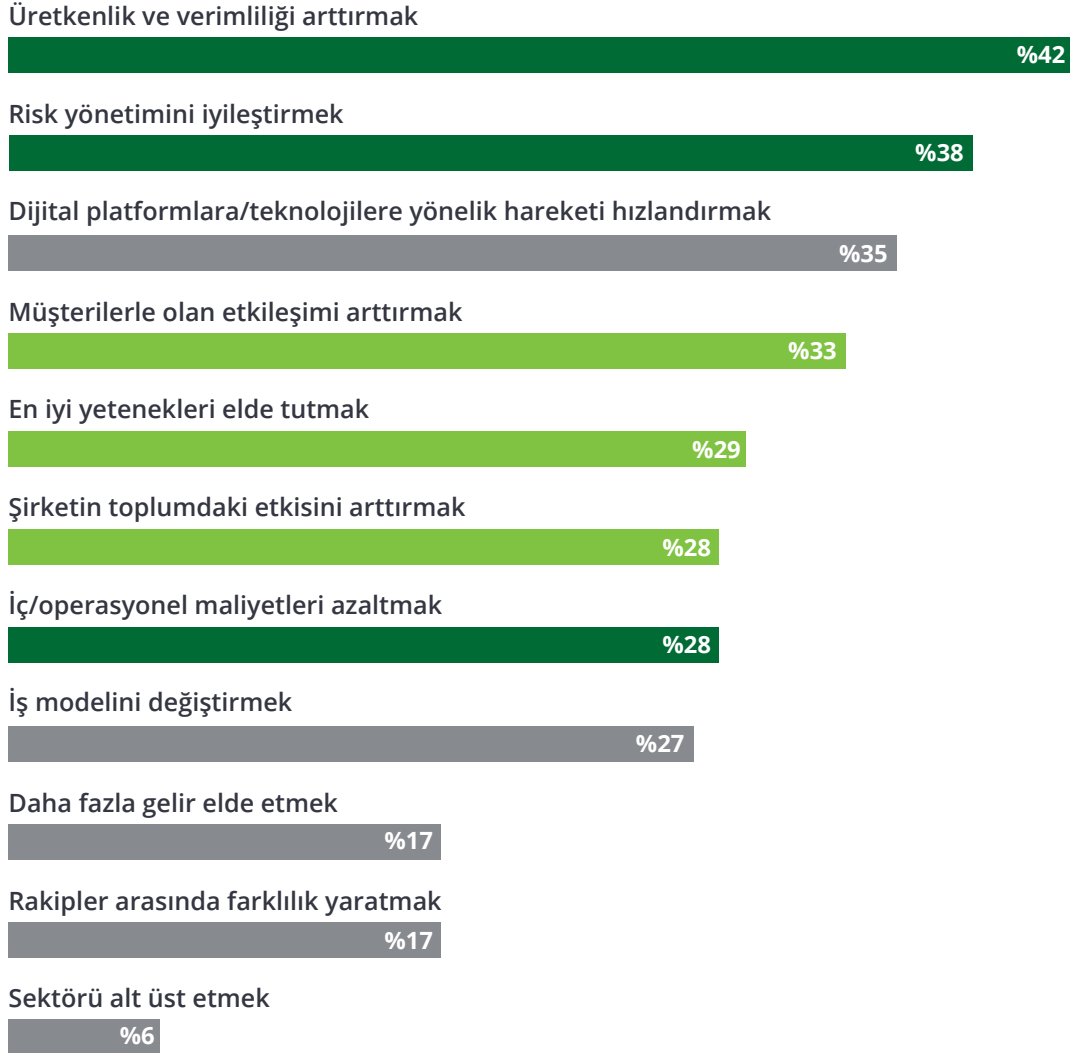
küresel tüketiciyle yaptığımız ankete katılan her dört kişiden biri, kendi çıkarları doğrultusunda hareket eden markalardan uzaklaştıklarına kesinlikle katıldı. Eşanlı olarak katılımcıların %70’inden fazlası da Covid-19 sırasında diğer insanlarla olan bağlarını güçlendiren dijital inovasyonlara değer verdiklerini söyledi.

Peki, yöneticiler şirketlerin daha yüksek verimlilik hedefleriyle insanların bağ kurma ihtiyaçları arasında nasıl denge buluyor? Bunun yolunun daha insan olmaktan geçtiğine inanıyoruz. Covid-19 ve sistemsel ırkçılık hesaplaşması insanların kişisel değerlerini gözden geçirip yeniden değerlendirmesini sağladı. Şirketler de aynı şeyi müşteriler, çalışanlar ve iş ortaklarının ihtiyaçlarını karşılamak için yapmalıdır.

Şirketler kendilerini, hizmet etmeyi amaçladıkları kişilerin değerlerini yansıtan ve destekleyen insani kuruluşlar olarak görmelidir.

ŞEKİL 1

Yöneticiler, Covid-19 tepkilerinde en çok daha fazla üretkenlik ve verimlilik elde etmeyi amaçlıyor



Kaynak: Deloitte Küresel Pazarlama Trendleri Üst Yönetim Anketi

Bir şirketin gerçekten insani bir kuruluş olarak faaliyet gösterebilmesi için insan ihtiyaçları ile piyasaya hızlı sürüm ve verimlilik arasında bir denge kurmalı veya daha büyük bir “deneyim borcu” altına girme riskini göze almalıdır. Bu makalede, çözümlerinde insan değerlerini merkeze

almak ve insan ihtiyaçlarına hızlı ve hakiki bir biçimde cevap vermek konusunda liderlere bir yol haritası veriyoruz ve bunun için sahadan elde ettiğimiz araştırmalar ve örneklerden faydalanıyoruz.

Daha insani şirketler hayal etmek

İçinde bulunduğumuz salgın gibi toplumsal yıkım dönemleri, şirketlerin değerleri, faaliyetleri ve altyapılarını gözden geçirmeleri gerektiğine dair bir işaret görevi görebilir. Bu tür dönemler, insan deneyimini kolektif ihtiyaçlarımızı karşılayacak bir şekilde yenilemek ve yeniden yaratmak için bir fırsattır. Bir şirketin kendini daha insan merkezli hale getirmek için kullanabileceği iki yöntem vardır:

PIYASAYA DEĞER BAZLI ÇÖZÜMLER GETİRMEK

Neden değerlerden yola çıkmalıyız? Çünkü değerler, insan duygularını ve davranışlarını yönlendirir. Değerler, davranışlarımızı değil, o davranışları neden yaptığımızı gösterir (bkz. Şekil 2).² Satın alma kararlarımızın %95'ini bilinçaltı dürtülerimizle veririz. Bu dürtülerin en büyüğü de duygulardır.³ Daha önce **16.000 kişiyle yaptığımız çalışmada**, insanların yarısından fazlasının sanal ortamlarda daha “insan” bir deneyim yaşamak istediğini keşfettik.⁴

Geçmişte şirketler insan bağlantısını arttırmak için kişiler arası etkileşime güveniyordu. Yeni dönemdeki dijital çözümler ise daha az insan bağlantısına sahip. Ancak bazı şirketler, bu bağlantıyı daha iyi kurabilmek için hızla aksiyon almayı başardı ve dijital ortamlarını baştan yarattı. Örneğin, akıllı telefon aksesuarı üreticisi Kenu eskiden üretim tesislerini gezmek ve kilit paydaşlarla ilişki kurmak için Çinli ortaklarını düzenli olarak ziyaret ediyordu.⁵ Salgın sebebiyle seyahatler kısıtlanınca Kenu bu ziyaretleri sanal ortama taşıdı. 360 dereceli uzaktan kameralar ve AVATOUR isimli işbirliği platformu aracılığıyla Kenu, kilit iş ortaklarıyla yaptığı üretim tesisi ziyaretlerine devam etti. Dijitale geçmenin bir diğer avantajı da bu ziyaretleri herhangi bir zamanda yapabilmek.

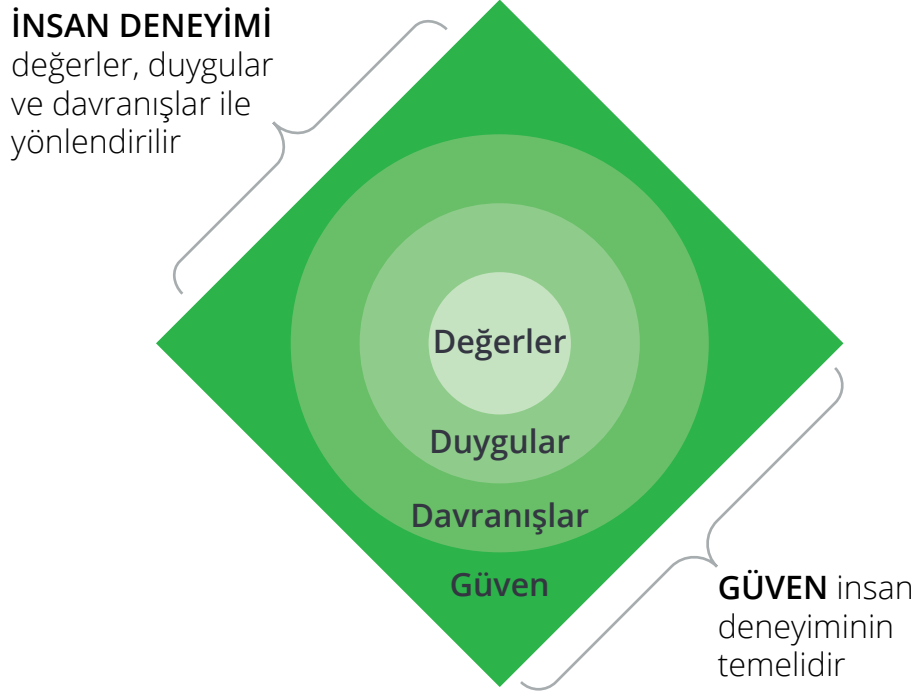
Sanal ortamda bağ kurmaya bir örnek verdik. Peki şirketler, fiziksel ortamda insan bağlantısını nasıl derinleştirebilir? Araştırmalarımız, Amerikalıların davranış ve perspektif açısından üç temel gruba (bunlara küme diyoruz) ayrıldığını gösterdi: Koruyucular, Pragmatistler ve Sürdürücüler.⁶

Teknoloji, kişisel etkileşimin yerini tam olarak alamadığı için zamanla söz konusu sanal deneyimlerin getirileri de azalmaya başladı.



ŞEKİL 2

Değerlerimiz duygularımızı, dolayısıyla hareketlerimizi etkiler



Kaynak: HX in Uncertainty research.

Her bir küme, kapsadığı bireylerin zihniyet ve motivasyonlarını yansıtacak şekilde isimlendirildi. Pragmatistler, rutinlerini kontrol etmeyi seven ve doğuştan meraklı kişilerdir. Bu kişiler salgın ortamında genelde dikkatli davranışlar da güvenliğe öncelik veren yeni şeyler denemeye açıktırlar. Bir de Sürdürücüler vardır. Sürdürücüler de kontrole değer verir ancak yalnızca kendi şartlarında yeni şeyler denemeye razı olurlar (Koruyucular, bu iki küme arasında yer alır). Sürdürücüler, “kör” salgın güvenliği koşullarında davranışlarını değiştirmek konusunda daha isteksizdir.

Hem Pragmatistlere hem Sürdürücülere hizmet veren şirketler için bu, insanların güvenli hissedeceği ve diğerleriyle bağ kurabileceği ortamlarda deneyimler tasarlamak anlamına geliyor. Clear Mask şirketi, bunları göz önünde bulundurarak şeffaf maskeler üretti.⁷ Böylece insanlar, yüz ifadeleri görünür olduğu için iletişime katkı sağlayan maskeleri tercih edebiliyor.

Ayrıca şeffaf maskeler, işitme sorunu olan kişilerin maskeyle daha kolay iletişim kurmasını da sağladığı için daha kapsayıcı tasarımları da desteklemiş oluyor.

Daha mikro seviyede, markaların amaçlarını anlaması çok önemlidir. Mesela küresel mobilya şirketi IKEA'nın vizyonu “müşterilerimiz, iş arkadaşlarımız ve tedarikçi çalışanlarımız dahil herkes için daha iyi bir gündelik hayat yaratmaktır”.⁸ Hem müşteriler hem çalışanlar için güvenli olan bir ortamda yeni ev tasarımı fikirlerinin gelişmesine yardımcı olmak amacıyla IKEA, müşterileri iç mimarlarla ve teknolojilerle eşleştiren bir artırılmış gerçeklik tasarım odası hizmeti sunuyor. Bu şekilde insanlar evlerinin içinde gezerek farklı ürün kombinasyonlarının yaşam alanlarında nasıl duracağını görsel açıdan da algılayabiliyor.

TOPLUMUN EN TEMEL İHTİYAÇLARINI KARŞILAMAK İÇİN ALTYAPIYI YENİDEN TASARLAMAK

Krizler her zaman şirketlerin her şeye yeniden başlaması, inovasyon yapması, bireysel ve toplumsal ihtiyaçlara daha iyi cevap vermesi için fırsatlar yaratır. Örnek olarak Ağustos 2005'te ABD'de meydana gelen Katrina kasırgasının yıkıcı etkilerini düşünelim.⁹ O esnada şehrin zayıf altyapısı ve mühendislik politikaları yüzünden New Orleans'ın %80'ini sel bastığı tahmin ediliyordu. Kasırgadan sonra ise şehir, modern mühendislik politikaları ve sofistike bilgisayar modelleme tekniklerine yatırım yaptı ve ABD'nin başka hiçbir sahil şehrinde bulunmayan en iyi sel kontrol sistemini geliştirdi.

Şirketler, çalkantılı dönemleri krizlere hazırlık seviyelerini ve yanıt verme kapasitelerini değerlendirmek için kullanabilir. Eğer hazırlıklı değilse de öğrendiklerinden yola çıkarak öncekinden daha güçlü olmak için iç süreçleri ve politikalarını yeniden oluşturabilir. Dünyanın önde gelen birkaç markasının CEO'larından oluşan, kâr amacı gütmeyen bir şirket olan Business Roundtable'ın üyeleri, "bir şirketin amacı" konulu bir bildiriye çoktan yayımladı bile. Söz konusu bildiriye şirketlerin çalışan eşitliği ve etik tedarik zincirleri gibi ihtiyaçları karşılması ve içine dahil oldukları toplulukları koruması ve desteklemesi gerektiği belirtiliyor.¹⁰

Günümüzde bazı lider markalar aktif olarak bu tür öz-değerlendirmeler yapıyor ve toplumun ihtiyaçlarına karşılık verebilmek için altyapılarını ve politikalarını değiştiriyor. Örneğin, PepsiCo CEO'su Ramon Laguarta, eşitsizlik ve sistemsel ırkçılık konularını ele aldığı açık mektubunda şirketin uygulamaya koyduğu üç politika değişikliği başlığında ve bunlarla ilişkili ölçülebilir hedeflerden bahsetti.¹¹ PepsiCo'nun bu üç başlık altında aldığı aksiyonlardan bazıları şöyle:

- **İnsanlar:** Unvan seviyelerinde azınlıkların temsilini desteklemek amacıyla şirket, siyahi yöneticilerinin sayısını 2025'e kadar %30 arttırmayı hedeflediğini açıkladı. Ayrıca şirket, siyahi nüfusu fazlalıkta olan kolejlerden ve üniversitelerden yaptığı işe alımları arttırmaya da odaklanıyor.
- **İş ortakları:** PepsiCo, siyahilerin sahip olduğu tedarikçilerden yapacağı harcamaları iki katına çıkaracağını ve etkilerini, pazarlama ajanslarında siyahi içerik üreticilerine daha fazla rol verecek şekilde kullanacağını belirtti.
- **Topluluklar:** Uzun vadeli değişim sağlamak için PepsiCo önümüzdeki beş yıl içerisinde siyahi topluluklara 20 milyon dolar daha yatırım yapacak. Bu yatırımlar, siyahilerin sahip olduğu küçük işletmelere yönelik iş, beslenme, mentorluk ve yönetim eğitimi sağlamak amacıyla tasarlanan programları da kapsıyor.

Yoğurt üreticisi Chobani de paydaşlar ekosisteminin tamamını destekleyecek kapsamlı bir yaklaşım oluşturdu. Chobani Incubator, tüm dünyada insanlara daha iyi yiyecek sunmak için yenilikçi yiyecek-içecek startup'larına hibe, mentorluk ve ortaklar ağına erişim sağlıyor.¹² Kendi topluluğu açısından da Chobani, tüm tam zamanlı çalışanlarına şirket hissesi alma ve şirketin büyümesinde pay sahibi olma fırsatı sunuyor.¹³

PepsiCo ve Chobani'nin benimsediği, insani ihtiyaçları karşılamaya yönelik bu tür dikkatli yaklaşımların yokluğunda şirkete yönelik güven azalabilir. Bu örneklerden alınması gereken önemli derslerden biri şu: İnsanların temel ihtiyaçlarına cevap verebilmek için iyi niyet yetmez.



İnsan ihtiyaçlarını anlamak ve bu ihtiyaçlara bütüncül bir yaklaşımla karşılık vermek için şirketler ciddi çaba sarf etmelidir.

Neyse ki CEO bu görüşmelerde evrensel bir dayanak noktasından hareket edebilir: Hepimiz, başkalarıyla bağ kurmaya ihtiyaç duyan insanlarız.¹⁴ Bunun için müşterileri, çalışanları ve iş ortaklarını dinlemek ve onlar için önemli olan şeylerin ne olduğunu anlamak ve ele almak gerekir.

Biraz daha insan olmak

Daha insan merkezli bir şirket yaratmak için öncelikle empati kurabilen liderler gerekir. Liderlerin, insan deneyimini geliştirmeyi amaçlayan daha uzun vadeli yolculukları içerisinde bugün odaklanabilecekleri üç alan şunlardır:

- **Kör noktaları bulun:** Şirketlerin ve kişilerin kendi kör noktalarını görmesi çok zordur. Bu süreç aynı zamanda genellikle CEO'nun, şirketin temsil ettiği kişilerle iletişime geçmesi ve onları dinlemesi şeklinde başlayan oldukça kişisel bir süreçtir.

- **Beklemek (bir süreliğine) iyidir:**

Piyasaya hızla ürün sürme baskısı her zaman vardır ve yerinde saymak kabul edilemez. Ancak bazen şirketiniz olaylara hemen dâhil olacak pozisyonda olmayabilir ve bu kabul edilebilir bir durumdur. İstmeden “kör noktalardan” birine girmektense sözleriniz ile hareketlerinizin çelişmeyeceğinden emin olmak için biraz beklemek daha iyidir. Şirketler bu tür zamanlarda açıklama yapmadan önce herhangi bir konuyu sistematik bir şekilde ele almayı amaçlayan bir plan hazırlayabilir. Böylece hem hazır olduklarında daha iyi tepki verebilirler hem de mesajlarının özgün olmasını sağlayabilirler.

- **Proaktif olun (hazır hissettiğinizde):**

Özgün bir marka yaratmak öncelikle şirketin benimsediği değerleri hayata geçirmek ile başlar. Ayrıca bir markanın değerleri paydaşların değerleri ile örtüştüğünde çok daha iyi çözümler ortaya çıkar. Peki şirketler kendi değerlerinin paydaşların değerleri ile örtüşmesini proaktif olarak nasıl sağlayabilir? Birçok yönetici ekibinde CMO, müşteri şampiyonu olarak görülür (hatta insan şampiyonu da denebilir).¹⁵ CMO, sahip olduğu pozisyonu en önemli paydaşların ihtiyaçlarını

dile getirmek ve tüm şirketin bu ihtiyaçlara hakiki bir şekilde cevap verebilmesini sağlamak için kullanılabilir.

Hızlı davranmak ve verimliliği arttırmak şirketler açısından her zaman çok önemli olacaktır. Ancak kriz anları, bize değişmeyen bir gerçeği hatırlatır: İnsanların değerleri. İnsanların neye ihtiyaç duyduğunu düşünmek için biraz durursak evrensel bağ kurma ihtiyacımıza yönelik çok daha sürdürülebilir çözümler üretebiliriz.

Dip Notlar

¹ Diana O'Brien, Andy Main, Suzanne Kounkel, and Anthony R. Stephan, "Paying down the experience debt," Deloitte Insights, October 15, 2019.

² 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.

³ Interview with Harvard Business School professor, Gerald Zaltman, by Manda Mahoney, "The Subconscious Mind of the Customer (And How to Reach It)", Harvard Business School, January 13, 2003.

⁴ Amelia Dunlop, Jennifer Barron, Ashley Reichheld, Jeffrey Tull, Maggie Gross, and Emily Ballbach, "Navigating Uncertainty: the Protector, the Pragmatist, and the Prevailer," Deloitte Digital, July 30, 2020.

⁵ From AVATOUR by Imeve, "AVATOUR and Insta360 Offer Virtual Reality Remote Presence as a Solution to Coronavirus Travel Restrictions," March 11, 2020.

⁶ Bkz. "Navigating Uncertainty: the Protector, the Pragmatist, and the Prevailer."

⁷ CBS Baltimore, "Maryland Business Recognized for Making Clear Masks," July 14, 2020.

⁸ From the IKEA "Vision & Business idea" site, accessed on July 16, 2020.

⁹ Sarah Gibbens, "Hurricane Katrina, explained," National Geographic, January 16, 2019.

¹⁰ Accessed from the "Our Commitment" page of the Business Roundtable on July 30, 2020.

¹¹ Ramon Laguarta, "PepsiCo CEO: 'Black Lives Matter, to our company and to me.'" Fortune, June 16, 2020.

¹² Accessed from the Chobani Incubator page on July 29, 2020.

¹³ Access from Chobani's About page on July 29, 2020.

¹⁴ Amelia Dunlop, "Why CEOs are Really Chief (Human) Experience Officers," Wired Partner Content, Accessed on July 16, 2020.

¹⁵ Diana O'Brien, Jennifer Veenstra, and Timothy Murphy, "The makings of a more confident CMO," Deloitte Insights, September 18, 2019.

Yazar Hakkında



Amelia Dunlop Deloitte Digital'in baş deneyim sorumlusu ve Deloitte Consulting LLP'nin ABD Müşteri Stratejisi ve Uygulamalı Tasarım uygulamasının lideridir. Burada, şirketlerin yenilik, yaratıcılık ve dijital stratejiyi birleştirerek kazanan stratejiler geliştirmesine yardımcı olur. Dunlop, düzenli olarak insan deneyimi, yaratıcılık ve müşteri stratejisi hakkında yazıyor ve konuşuyor. Ek olarak, Wall Street Journal'a ait olan CMO Journal ve Adweek'e de katkıda bulunuyor.

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
Odonluk 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.