



Küresel Pazarlama Trendleri 2021

Odağınızı bulun

Deloitte CMO Programı Hakkında

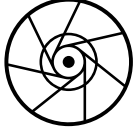
CMO Programı, CMO'ları rolün karmaşık yapısını yönetme, gelecek pazar eğilimlerini tahminleme ve çevik pazarlama ile zorluklara yanıt vermeleri konularında destekler.

[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.

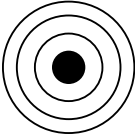
[Deloitte Digital ve hizmet teklifleri hakkında daha fazla bilgi edinin.](#)

İçindekiler



Giriş

2



Yetenek: Pazarlamada bozulan dengeler

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 Yayımlanan 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 yüzeyiz 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.

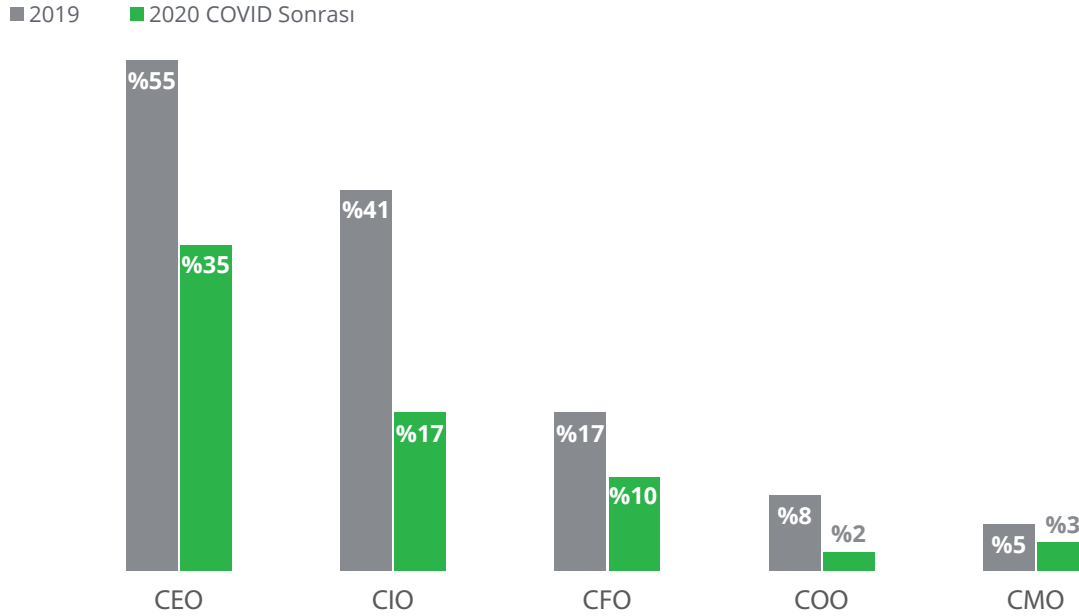
İnsanlar, şirketler ve devletler dahil herkesin bu yeni dünyada ayakta kalmak için yeni yöntemler geliştirmesi gerektiği. Bu trend raporunda da durum pek farklı değildi. Dünyanın tersine dönmüş gibi görüldüğü ve hala öngörülemez bir biçimde değişmeye devam ettiği bir dönemde küresel pazarlama trendleri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

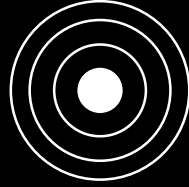
Dip Notlar

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.



Yetenek

Pazarlama ortamı hızla değişirken yetenek modellerinin de pazarlamayı rakiplerin önüne geçmek için kullanacak şekilde evrim geçirmesi gerekiyor.

Pazarlamada bozulan dengeler

Yeteneği, rekabette öne çıkaran bir unsur haline getiren dört trend

Son birkaç yılda pazarlama ve yeteneğin şirketlerde oynadığı rol ciddi anlamda değişti. CMO'ların marka müdüründen, şirketin stratejik düşünür ve gelir sağlayıcısına dönüştüğü artık çok açık.¹ Aynı şekilde yetenek (özellikle değişen yetenek modelleri) konusunda da farklı endüstrilerde tekrarlayan bazı temalar var. Bu temalar tanıdık gelebilir: Yapay zekâ bizi daha hızlı ve akıllı çalışanlara dönüştürüyor; insanlar sabah 9 akşam 5 arası çalıştıkları işlerini bırakıp esnek ekonomiye dahil oluyor; iş esnasında öğrenme ve devamlı eğitime ilişkin yeni paradigmlar becerilerimizi arttırma biçimimizi değiştiriyor.² Ama bunlar birbirinden izole değişimler değil. Şirketin çağırısına yanıt vermek ve pazarlamanın rolünü genişletmek için pazarlama profesyonellerinin bu evrim geçiren trendlere göre yetenek modellerini değiştirmesi gerekiyor.

Pazarlama profesyonelleri (ve diğer birimlerin yöneticileri) zaten söz konusu yetenek trendlerinden bazılarını çeşitli seviyelerde şirketlerinde uygulamaktaydı. Ancak sonra Covid-19 salgını başladı ve şirketler iş yapma şekillerini değiştirme zorunluluğuyla karşı karşıya kaldı. Bu yılın Mayıs ayında ABD'deki 405 üst düzey yöneticiyle yaptığımız ankette bazı yetenek trendlerinin hız kazandığını, bazılarının ise yeni oluşmaya başladığını gördük. Örneğin CMO'ların büyük bir çoğunluğunun (%77) yeni normalde işleri otomatikleştirmek için yapay zekadan

yararlandığını tespit ettik. CMO'lardan yalnızca %6'sı esnek ekonomiye daha fazla bel bağlamaya başladı. Bu da muhtemelen esnek çalışan kişilerin ekonomik daralma dönemlerinde ne kadar kolay kullanılabildeğini yansıtıyor (şekil 1).

Bu değişen pazarlama ve yetenek trendlerini yeni bir yola sokan katalizör Covid-19 olabilir. Üst yöneticilere önümüzdeki 12 ayda hangi fonksiyonel alanların kritik açıdan ön plana çıkacağını sorduğumuzda ilk sırada dijital ve teknoloji (%68), ikinci sırada pazarlama ve satış (%61) yer aldı. Ayrıca CMO'nun rolünün arttığına dair kanıtlar da var. Sadece 20 ay önce CMO'ların %46'sı, üst yönetimin pazarlama stratejisi ile ilgili görüşmelerinde kendilerinin kayda değer etkileri olduğunu belirtmişti.³ Şimdi bu oran neredeyse iki katına çıkarak %81 oldu.

Pazarlama profesyonelleri, bu hızlı değişime ayak uydurabilmek için yetenek dönüşümünü gündemin ana maddesi haline getirmeli. Bu makalede, pazarlama yetenek modeline entegre edildiği takdirde becerileri geliştirme, piyasa ihtiyaçlarına hızla cevap vermek için gereken şirket esnekliğini sağlama ve pazarlama yeteneğini rakiplerden ayırıcı bir unsur haline getirme potansiyeline sahip dört trendi ele alacağız.

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.

ŞEKİL 1

Salgın esnasında daha çok CMO, otomasyon için yapay zekaya başvurdu

CMO'lar salgın esnasında yetenek modellerini nasıl değiştirdi



İş gücünü azalttı

%39

İş gücünün büyük bir kısmını uzaktan çalışmaya geçirdi

%36

Projelerde dış ajanslardan daha fazla destek aldı

%23

Yüklenici/dış ajans kullanımını azalttı

%17

Esnek ekonomiden daha fazla yararlandı

%6

Pazarlama yetenek modeli nasıl geliştirilebilir

Öncelikle yetenek ile ilgili trendlerin pazarlama profesyonellerinin iş yapış şeklini nasıl değiştirebileceğine ve rakiplerin önüne geçmek isteyen pazarlama profesyonellerinin bu trendlerden nasıl yararlanabileceğine göz atalım.

REKABET AVANTAJINIZI ŞİRKET İÇİNE ÇEKİN

Bu yılın başında Deloitte ve CMO Kulübü (650'den fazla CMO ve pazarlama liderinden oluşan bir küresel ağ) pazarlamayla alakalı bir karşılaştırma çalışması yayımladı. Analize göre pazarlama şirketlerinin %64'ünün şirket içi ajansı bulunuyor.⁴ Önceden çoğu pazarlama departmanı, yaratıcı kampanyalar ve diğer faaliyetleri yürütmek için genellikle dış ajans ortaklarıyla çalışıyordu. Ancak karşılaştırma çalışmasında bile pazarlama liderlerinin %59'unun yaratıcı faaliyetlerde, %31'inin içgörü ve analitik konularında dış hizmet aldığını fark ettik.

Birçok markanın şirket içi modele daha sıcak bakmaya başlamasının çok iyi bir nedeni var. Dışarıdan hizmet almak kocaman bir uzmanlık ve yetenek havuzuna erişim sağlıyor olsa da pazarlamanın müşteri ihtiyaçlarını çeviklikle karşılama kabiliyetine zarar verebilir (daha fazlası için bkz: "Çeviklik" hakkındaki trendimiz).

- **İş akışlarını karmaşıkleştirmek:** Farklı sosyal platformlarda ve medya kanallarında müşteri dokunuş noktalarının çok sayıda olması, dış ajanslar ve markalar arasındaki iş devrini verimsizleştirebilir. Müşteri verilerini analiz etmek, yaratıcı bir kampanya düzenlemek, kampanyayı pazarda uygulamaya koymak derken bağlantı kurma fırsatı genellikle elden kaçıyor.
- **Rekabet avantajını seyretmek:** Markaların dış ajanslara olan bağımlılıklarının artması, rekabet avantajlarını da şirket dışına çıkarmaları anlamına geliyor. Öncelikle bu markalar başka bir şirketin, müşterilerin ihtiyaçlarına kendileri kadar hakim olmasını bekliyor. Ayrıca ajansların birden fazla müşterisi olduğu için aynı temel stratejileri ve yöntemleri farklı markalara uygulama ihtimalleri çok yüksek. Bu da zamanla farklı markaların kampanyalarının birbirine benzemesine ve jenerikleşmesine yol açabilir.

Pazarlama profesyonellerinin, ajansların şirket süreçleri, veriler ve müşteri ihtiyaçları açısından kendi şirket içi bilgi birikimlerini uyumlaştıramayacağını akılda tutmaları çok önemli. Şirket içi stratejinin inşası, reklam kampanyası zihniyetinden çıkarak daha bütüncül bir editöryel düşünce yapısına geçiş yaparak başlar. Bunun için pazarlama ekibinin iş akışları, teknoloji ve becerilerini değerlendirmesi ve içerik iletimine yönelik en etkin ve verimli yöntemi belirlemesi gerekir.⁵

Değerlendirmelere göre pazarlama profesyonelleri, rekabet avantajlarını en iyi yansıtacak rolleri kapsayan bir ana ekip oluşturabilir. Geleneksel olarak bu roller veri analizi, dinamik içerik yaratımı, sahip olunan ve kazanılan medya sorumluluklarını içerir. Anahtar becerileri şirketin içine çekmenin, markanın her şeyi şirket içinde yapmaya başlaması anlamına gelmediğini hatırlamak önemlidir. Mesela Unilever, gündelik yaratıcılık ihtiyaçlarını yönetmek amacıyla şirket içi dijital içerik birimi U-Studio'yu kurdu.⁶ Ancak

daha kapsamlı strateji ve yaratıcı fikir ihtiyaçları için dış ajanslardan destek almaya devam ediyor. Bu örnekte Unilever, şirket içindeki birimin en çok hangi şekilde avantaj sağladığını ve hangi alanlarda dışarıdan yardım almanın yararlı olacağını tespit edebilmiş.

MÜŞTERİYE YAKIN SEVİYEDEKİ FAALİYETLERİ ÖLÇEKLENDİRMEK İÇİN ESNEK EKONOMİDEN YARARLANMAK

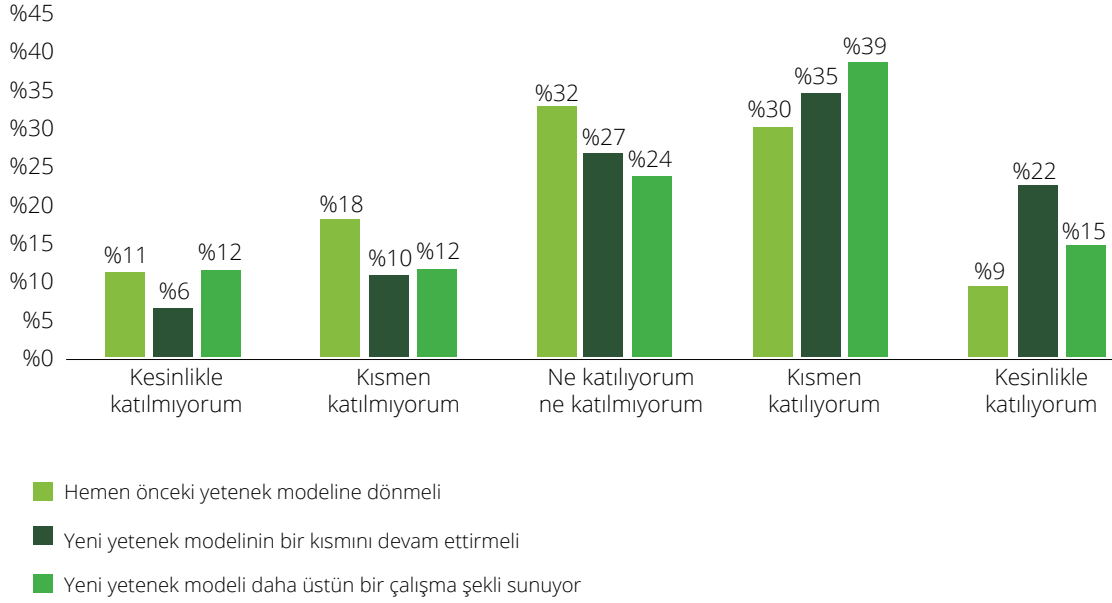
Pazarlama ekipleri gerekli becerileri şirket içinden sağlamaya yöneldikçe yetenek stratejilerini de iki kola ayırmaları gerekecektir. İlk kol daha stratejik veya analitik rolleri içerirken diğer kol grafik tasarım veya metin düzenleme gibi daha dar kapsamlı, daha taktiksel ve müşteriye yakın seviyedeki rolleri temsil eder. Şirket ihtiyaçlarındaki çalkantıları hesaba katan pazarlama, müşteriye yakın seviyedeki faaliyetleri küçültmenin esnek yollarını aramaya başladı. Esnek ekonomi, ihtiyaç olduğunda belirli becerilere sahip kişilere ulaşmak için pazarlama profesyonellerinin başvurabileceği mükemmel bir kaynak. Ayrıca giderek istikrarsızlaşan bir ekonomik ortamda esnek ekonomi, şirketlerin uzun vadeli finansal taahhütler altına girmeksizin belirsizliği daha iyi idare etmelerini sağlıyor.

Yaratıcı yetenek ve üretim yeteneği, şirket ihtiyaçları açısından düzenli çalkantıların yaşandığı, bazen küçülme bazen de büyüme gerektiren iki alandır. Müşterilerin projelerde ilgili kişilerle doğrudan iletişim kurması ve ihtiyaca göre ölçeklendirme yapabilmesi için bir pazar yeri görevi gören pek çok platform bulunması pazarlama profesyonelleri açısından cesaret verici. Mesela Deloitte, metin düzenleme gibi farklı becerileri arttırmak için esnek ekonomiden faydalanıyor.

Esnek ekonomi, pazarlama profesyonellerine sadece bir yükleniciler ağı sunmakla kalmıyor, kitle kaynak kullanımı (crowdsourcing) ve inovasyon yarışmaları aracılığıyla yeni fikirlere ulaşabilecekleri bir platform da veriyor (bkz. "Katılım" hakkındaki trend).

ŞEKİL 2

Yeni çalışma ortamından en memnun olanlar esnek çalışanlar Yeni çalışma ortamımın öncekinden daha iyi olduğuna inanıyorum



Kaynak: Deloitte Küresel Pazarlama Trendleri Tüketici Nabız Anketi

Bu tür yarışmalar, şirketlerin ürünleri ve deneyimlerine hızla ekleyebilecekleri yeni fikirler ve inovasyonlar elde etmesini sağlıyor.

Esnek çalışanlar havuzu, pazarlama profesyonelleri için verimli ve ölçeklenebilir bir beceri ve fikir kaynağı. Çalışanlar da yeni iş ortamlarından oldukça memnun. 2.447 küresel tüketiciyle yaptığımız ankette iş ortamlarının Covid-19 salgınıyla birlikte nasıl değiştiğini sorduk ve katılımcıların %14'ü ilk kez esnek ekonomiye girdiklerini belirtti. Şekil 2, söz konusu katılımcıların yeni iş ortamlarından açık ara en memnun kişiler olduğunu gösteriyor (önceki iş ortamlarına kıyasla). Bu özellikle de kendi uzmanlık alanlarında esnek ekonomiye dahil olan kişiler için geçerli. Bahsettiğimiz gelişmeler, esnek ekonomiye ilk adımını atmayı planlayan pazarlama profesyonelleri açısından teşvik edici olabilir.

PAZARLAMA PROFESYONELİNİN ROLÜNÜ ARTTIR, FAZLALIK YARATAN GÖREVLERİ OTOMATİKLEŞTİR

Otomasyon için yapay zekadan yararlanmak yetenek alanındaki en hızlı büyüyen trendlerden biri ve muhtemelen kalıcı olacak. Yöneticilere, her bir yetenek trendinin ne kadar süreceğini öngördüklerini sorduk. En kalıcı olması beklenen trend yapay zekâ destekli otomasyon oldu. Yöneticilerin %57'si bu çalışma yöntemini daha üstün bulduğunu belirtti (şekil 3). Yapay zekâ söz konusu olduğunda düşünülmeden verilen tepki genellikle teknolojiye bağımlılık arttıkça çalışanlara duyulan ihtiyacın azalacağı varsayımı oluyor. Ancak yöneticilerin, salgın sebebiyle yapılan işgücü kısıntılarının uzun vadeli bir çözüm olarak görmediği sonucuna da ulaştık. Hatta yöneticilerin %59'u salgın bittikten sonra hemen önceki işgücü seviyelerine dönmeleri gerektiğini söyledi. Bu, yapay zekayla ilgili çok önemli bir noktaya işaret ediyor.

Yapay zekâ, insanların doğaları gereği iyi yaptıkları eylemleri daha iyi hale getirdiği (yaratıcılık ve eleştirel düşünme gibi) ve bir makineye bırakılması daha iyi olacak görevlerin yerini aldığı (fazlalık yaratan faaliyetler ya da sayısal açıdan yoğun hesaplamalar gibi) takdirde en etkili olabilir.

Hem uzun hem kısa vadede, pazarlama profesyonellerinin daha stratejik mevzulara odaklanmak için tekrara dayalı görevleri yapay zekaya devretmesi ve kendi birimlerinin işini yeniden tasarlaması akıllıca olacaktır. Yapay zekâ,

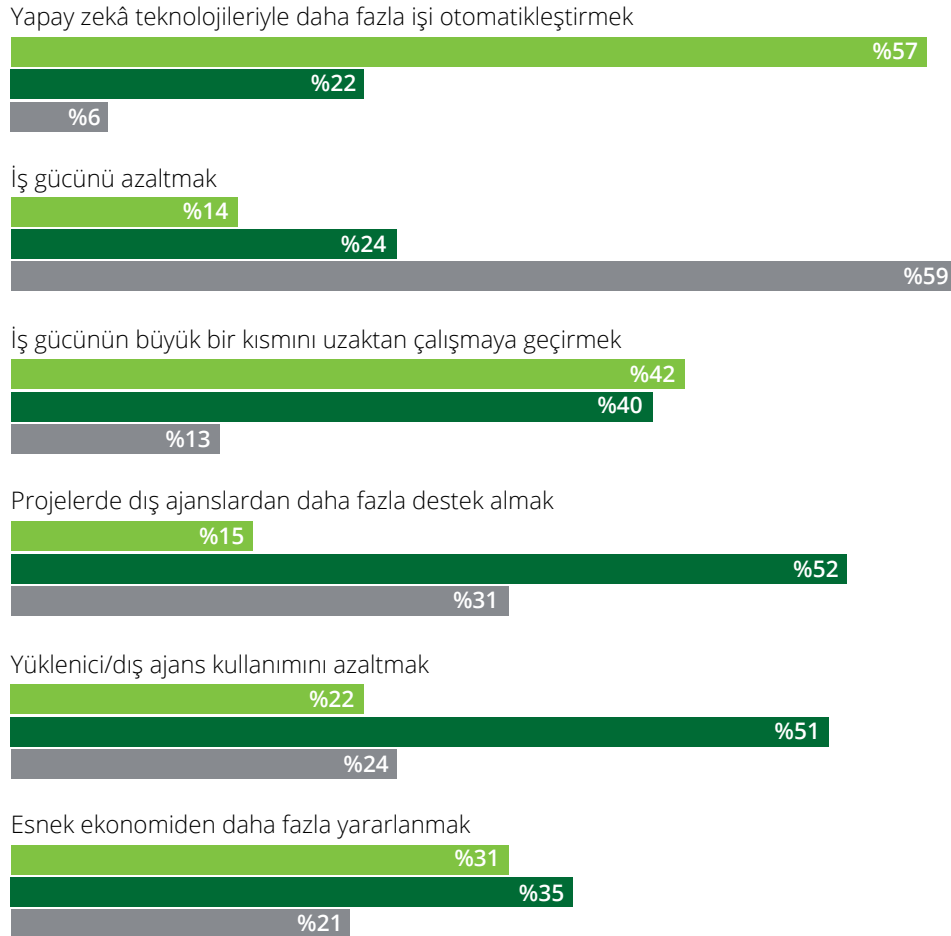
verileri analiz etmek ve tüketiciler ile en uygun içeriği eşleştirmek amacıyla dinamik yaratıcı ekipte doğrudan kullanılabilir. Örneğin, farklı demografi ve pazarlar ile bunlara uygun görseller ve mesajları eşleştirmek için yapay zekadan yararlanan bir büyük yiyecek-içecek şirketine bakalım.⁷ Yapay zekâ bu şirketin yalnızca yaratıcı materyalleri bir araya getirmek için daha rafine bir süreç oluşturmasına yardım etmekle kalmadı, pazarlama profesyonellerinin rolüne de dayanak kural setleri geliştirme gibi daha stratejik girişimleri kapsayacak şekilde genişletti.

ŞEKİL 3

Yapay zekâ otomasyonu varlığını sürdüreceğ ama iş gücü pahasına değil

Bu yetenek modelleri için salgın sonrasına yönelik görüşünüzü hangi seçeneğe en iyi tanımlıyor?

- Yeni yetenek modeli daha üstün bir çalışma şekli sunuyor
- Yeni yetenek modelinin bir kısmını devam ettirmeli
- Hemen önceki yetenek modeline dönmeli



Kaynak: Deloitte Küresel Pazarlama Trendleri Üst Yönetim Anketi

Her bir yapay zekâ destekli müşteri profili için hangi imgelerin en uygun olduğuna dair kuralları belirlemek de buna dahil olabilir.

Her ne kadar yapay zekâ kesin bir yükselişte olsa da kullanımın büyük bir kısmının daha az karmaşık amaçlara (ör; kural setlerini uygulamak için robotik süreç otomasyonu) yönelik olduğunu eklemek gerekir. Ancak pazarlama profesyonelleri, genel stratejilerini ve karar verme süreçlerini iyileştirmek için de yapay zekadan yararlanabilir. Örneğin Norwegian Air, makine öğrenimi algoritmalarını kullanarak çoğu zaman uçak bileti rezervasyonu ile sonuçlanan müşteri özellikleri ve faaliyetlerini belirledi.⁸ Bu şekilde şirket, rezervasyon başına maliyeti %170 azalttı ve her bir müşteriyi en uygun reklamla eşleştirdi. Yeteneği şirket içinden sağlama konusuna dönecek olursak, pazarlamada daha analitik becerilere duyulan ihtiyacın arttığını ve yeteneği geliştirme zorunluluğunun ortaya çıktığını görüyoruz.

PAZARLAMA ÜNİVERSİTELERİ İLE BECERİLERİ GELİŞTİRMEK

Yeteneği şirket içinden sağlama ve otomasyon arasında pazarlamanın rolü kaçınılmaz bir şekilde, muhtemelen sonsuza dek değişecek. Birçok şirket, ekiplerini bu değişikliklere hazırlamak için yetenekli çalışanların pazarlamanın geleceğinde yollarını bulmalarına yardımcı olmayı amaçlayan ve anahtar becerileri hedefleyen şirket içi pazarlama üniversiteleri kuruyor.

Çeşitli endüstrilerde faaliyet gösteren müşterilerimizle çalışırken, çevrimiçi müfredatı role özgü derin incelemeler ve yüz yüze atölyeler ile birleştiren programları geliştiren markalar gördük. Etkili öğrenmenin tüm türleri gibi bunlar da “bir kerelik” olaylar değil. Pazarlama profesyonelleri, öğrenme patikaları (özellikli yollar) ve mikro yazılım yarışmaları düzenleyerek çalışanların en iyi fikirlerinden yararlanabilir (şirket içi kitle kaynak kullanımı) ve sürekli değişen ortamlara ayak uydurabilir. Amaç, çalışanları doğru becerilerle donatmak için —gerek sürekli gerek etkinlik bazlı— birden fazla kanal sağlamak ve böylece pazarlama yeteneğini, şirketi rakiplerinin önüne geçirecek bir unsur haline getirmektir.

Yetenek yolculuğu

Pazarlama yetenek modelinizi dönüştürmek durağan bir işlem değildir. Tersine, her bir pazarlama ekibinin becerilerine ve yapısına özgü bir yolculuktur. Bu trendlerden en iyi şekilde yararlanmak için aşağıdaki adımları izleyin:

- **Liderlik bağlılığını harekete geçirin:** Üst yöneticiler arasında pazarlamanın önemi giderek artıyor ve bu yüzden yetenek modellerini değiştirmek için bundan daha iyi bir zaman olamaz. Ancak liderlik, yetenek gelişimini desteklemiyorsa bu yolda adım atmak zordur. Pazarlama üniversiteleri kurma hedefine destek verecek kişileri listelemekle işe başlayın. Böylece pazarlama yeteneklerini, şirketteki daha büyük rollerine hazırlamış da olursunuz.

- **Bahisleri stratejik oynayın:** Çoğu şirketin mevcut yetenek modelini sil baştan yaratmasına gerek yoktur. Pazarlama profesyonelleri, yeni bakış açılarıyla stratejik bahisler oynayarak var olan modelde ufak değişiklikler yapabilir. Bir ekip olarak güçlü ve zayıf yanlarınızı tespit ederek işe başlayın. Yaratıcı ekibin çoğunluğu şirket dışından geliyorsa esnek ekonomi gibi yeni modelleri değerlendirin. Bu, rekabet avantajınızı tekrar şirketin dört duvarı içine çekmeniz anlamına gelir. Genelde sabit içerikleriniz varsa fazlalık işleri yapay zekâ aracılığıyla otomatikleştirmek mantıklı olabilir.
- **Kültüre yatırım yapın:** En iyi pazarlama, müşteri ihtiyaçlarına çeviklikle cevap verebilen pazarlamadır. Bunun için kültürel düşünce yapısında, katmanlı bir şirketten hızlı aksiyon almaları ve ortaya çıkan değişken müşteri ihtiyaçlarına uyum sağlamaları için insanlara güç veren bir şirkete doğru gerçek bir değişim olması gerekebilir. Ayrıca yaşam boyu öğrenme de ihtiyaçlar değiştikçe becerilerin de farklılaştığı görüşüne sahip bir şirket kültürünün kilit parçalarından biri haline gelmeli.

Yeni pazarlama çağı, yeteneğe de yeni bir bakış gerektiriyor. Bunu başaran şirketler, pazarlamanın şirketteki önemini arttırabilir ve hatta sektördeki dengeleri alt üst edebilir.

Dip Notlar

1. Diana O'Brien, Jennifer Veenstra, and Timothy Murphy, "Redefining the CMO," *Deloitte Review* 22, January 22, 2018.
2. Each of these topics were discussed at length over three years ago in *Deloitte Review* 21 on July 31, 2017.
3. Diana O'Brien, Jennifer Veenstra, and Timothy Murphy, *The makings of a more confident CMO: Three ways to increase C-suite impact*, Deloitte Insights, September 18, 2019.
4. Deloitte and The CMO Club, *Evolution of marketing organizations*, January 2020.
5. Christine Cutten and Alan Schulman, "Insourcing to gain marketing speed, efficiency, effectiveness," *Wall Street Journal*, August 8, 2018.
6. Lucy Handley, "Firms are taking more marketing functions in-house. Here's why," CNBC, March 4, 2019.
7. From Deloitte client work.
8. Chiradeep BasuMallick, "5 examples of AI in marketing to inspire you in 2019," *MarTech Advisor*, July 29, 2019.

Yazarlar hakkında



Christine Cutten CMO'ların geleceğe yönelik yol haritalarını tasarlamak için CMO'lar ile beraber çalışarak pazarlama stratejilerini ve operasyonlarını yeniden düşünmelerine yardımcı olduğu Müşteri Dönüşümü uygulaması lideridir. Deloitte Consulting LLP'de müdür olan Cutten, Pennsylvania Üniversitesi, Wharton School'dan Lisans Derecesi ve Northwestern Üniversitesi Kellogg Graduate School of Management'tan MBA derecesi almıştır.



Deloitte Digital UK'de Reklamcılık, Pazarlama ve Ticaret uygulamasının lideri olan **Libby Cousins**, müşterilere gerçek bir insan deneyimi sağlamak ve iş değerini artırmak için dijital deneyimleri yeniden tasarlama ve sunma konusunda tavsiyelerde bulunarak, şirketlerin Müşteri Deneyimlerini dönüştürmelerine yardımcı oluyor.

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
Odunluk 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



@deloitteturkiye



@deloitteturkiye



@deloitteturkiye



@deloitteturkey



@deloitteturkey



@deloitteturkey

www.deloitte.com.tr

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](#), [LinkedIn](#) ya da [Twitter](#) 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.