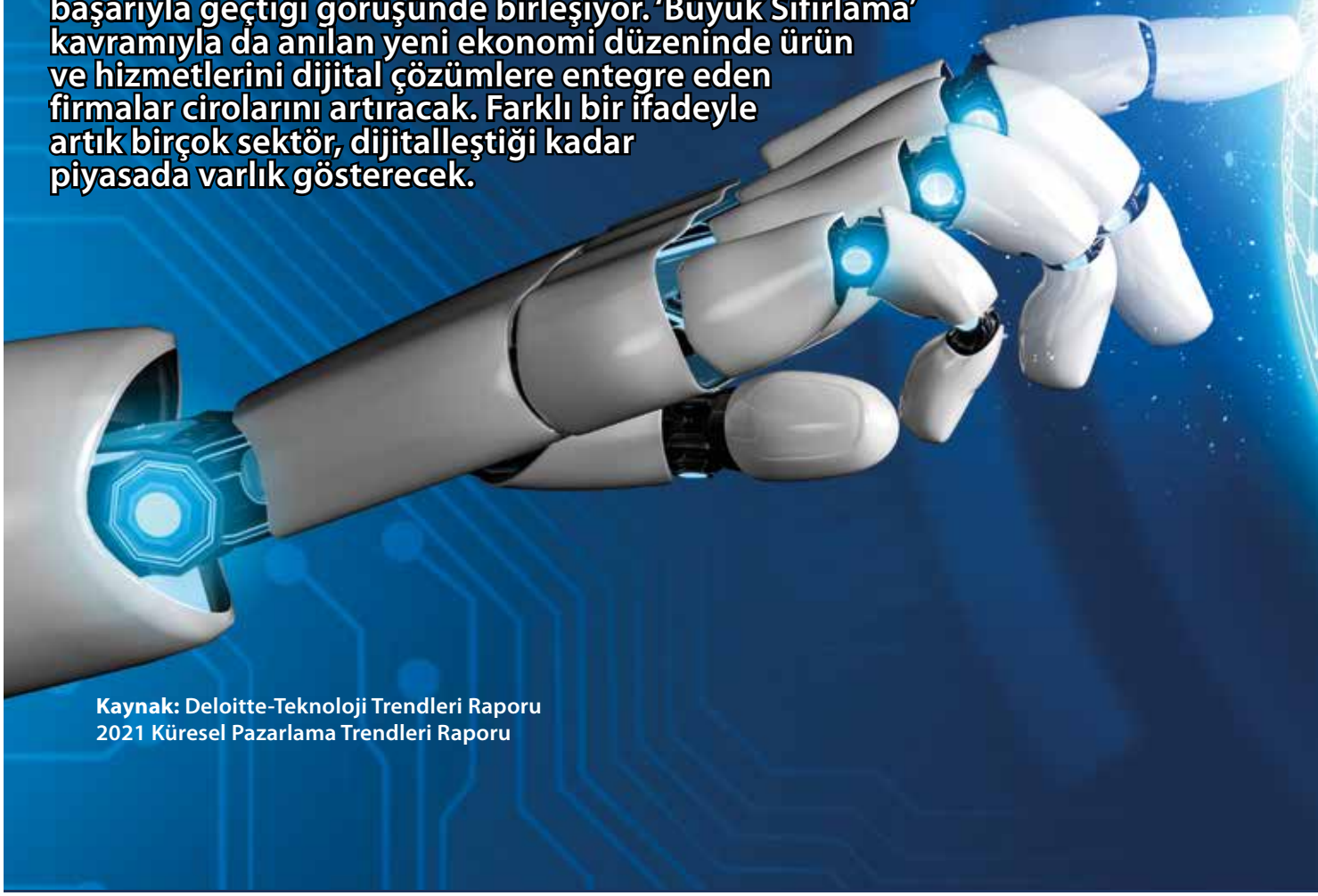
GELENEKSELDEN YENİ NORMALE KÜRESEL TİCARET

DİJİTAL DÖNÜŞÜM

Deloitte'in Teknoloji Trendleri Raporu'na göre, 2020 yılındaki onca sarsıntıya rağmen şirketler, sadece operasyonlarını daha çevik ve verimli hale getirmek için değil, talep ve müşteri beklentilerindeki dalgalanmalara yanıt vermek için de dijital dönüşüme hız verdi. Analistler, COVID-19 öncesinde yıllara yayılan planlamaların pandemi süreciyle birlikte haftalar içinde hayata geçirildiğini, dolayısıyla dönüşüme uğrayan küresel ticarete karşı uyum sağlayan şirketlerin dayanıklılık testini başarıyla geçtiği görüşünde birleşiyor. 'Büyük Sıfırlama' kavramıyla da anılan yeni ekonomi düzeninde ürün ve hizmetlerini dijital çözümlere entegre eden firmalar cirolarını artıracak. Farklı bir ifadeyle artık birçok sektör, dijitalleştiği kadar piyasada varlık gösterecek.



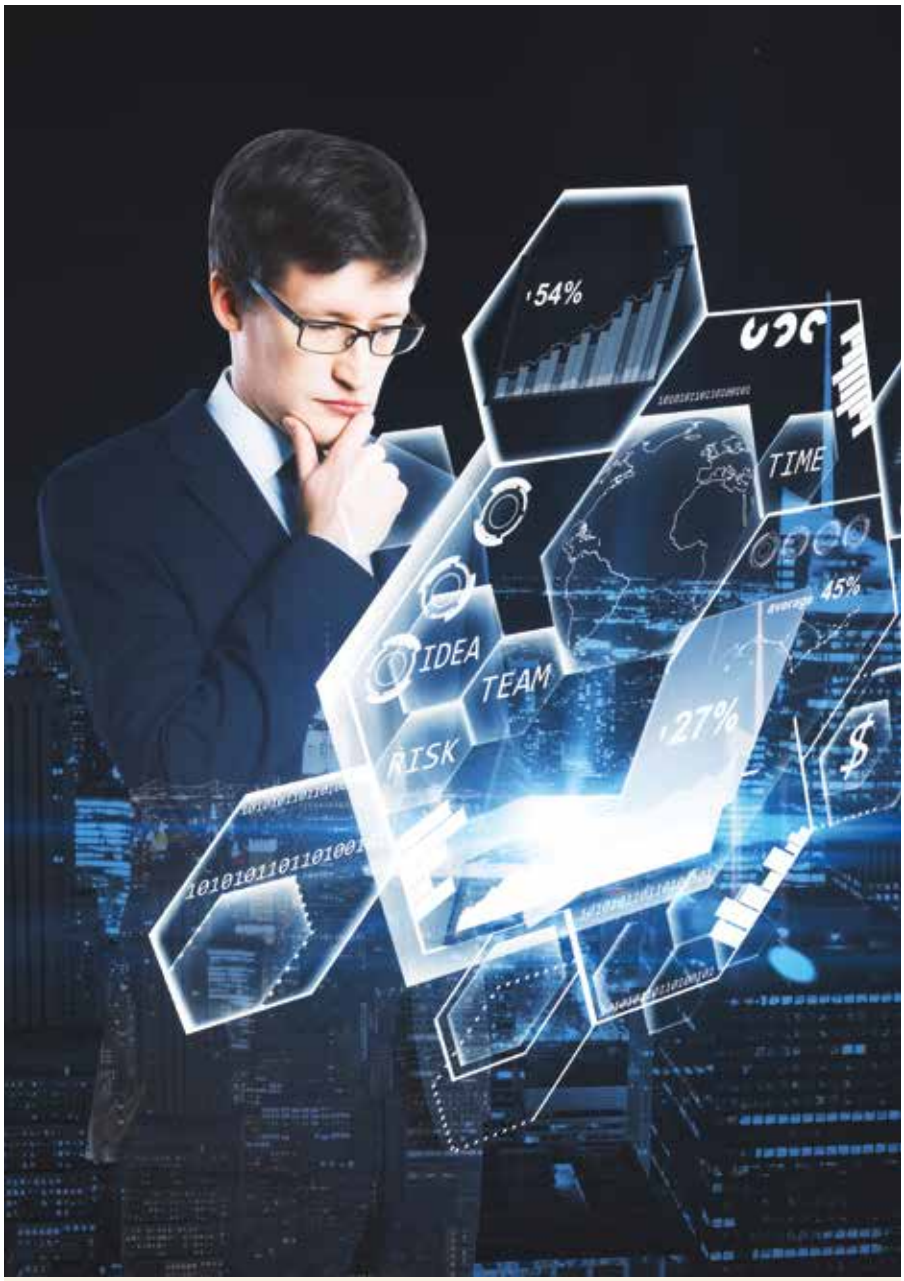
Kaynak: Deloitte-Teknoloji Trendleri Raporu
2021 Küresel Pazarlama Trendleri Raporu



Türkiye'deki dijitalleşme hareketine kısa bir bakış

- ✔ *Türkiye'de şirketler dijital stratejilerinin net ve anlaşılır olmasına özen gösteriyor.*
- ✔ *İşletmelerin dijital olgunluk seviyesi başarıyı getiren deneyimlerin başında geliyor. Buna ilave firmanın dijital olgunluk seviyesini bulunduğu sektör doğrudan belirliyor.*
- ✔ *Dijital teknolojilerin operasyonel verimlilik ile veri ve veri analitiği alanlarında öncelikli değer yarattığı düşünülüyor.*
- ✔ *Firmaların dijitalleşmeyi verimlilik artışı ve müşteriye daha hızlı cevap verme ekseninde ele alıyor.*
- ✔ *Farklılaşma, inovasyon ve yeni gelir kaynakları oluşturma Türkiye'deki işletmelerin dijitalleşme yolculuğundaki başlıca hedeflerini şimdilik oluşturmuyor.*
- ✔ *Dijital alanlara yatırımda telekomünikasyon, sigorta ve bankacılık en öndeki üç sektör olmayı sürdürüyor. Diğer sektörler arasında ise perakende öne çıkıyor.*
- ✔ *Nihai tüketici ile temas eden firmaların B2B firmalara kıyasla dijital pazarlama, mobil teknolojiler, müşteri deneyimi ve e-ticaret konularında daha fazla yatırım yapıyor.*
- ✔ *B2B firmaları; nesnelerin interneti (IoT), yenilenebilir enerji teknolojileri, iş analitiği, robot, tedarik zinciri takibi gibi alanlarda B2C firmalara kıyasla daha fazla yatırıma imza atıyor.*
- ✔ *Şirketlerde dijital teknolojinin gelişimini yavaşlatan unsurlar arasında yetkinlik eksikliği, strateji eksikliği, güvenlik sorunları ve güçlü bir ticari sonuca bağlanamaması ilk sıralarda yer alıyor*

COVID etkisiyle şirketler daha dijital ve dayanıklı



Dünya Ekonomik Forumuna (WEF) göre, dijital dönüşümün sosyal ve ekonomik açılardan yaratacağı değerin 10 yıllık dönemde toplam 100 trilyon dolar olacağı tahmin ediliyor. Özellikle yapay zekâ, dijital dönüşümde tüm ülkelerin öncelikli teknoloji alanları arasında yer alıyor. Dijitalleşme ile mevcut işlerin yüzde 50'sinin otomasyon teknolojileri ile gerçekleştirilebileceği öngörülüyor.

Deloitte'in bu yıl 12'ncisi yayımlanan Teknoloji Trendleri Raporu'na göre, işletmeler zorlu geçen 2020 yılında dalgalanmalara adapte oldu, dijital dönüşümü hızlandırdı ve daha dayanıklı hale geldi. Söz konusu dönemde kuruluşlar, sadece operasyonlarını daha çevik ve verimli hale getirmek için değil, talep ve müşteri beklentilerindeki dalgalanmalara yanıt vermek için de dijital dönüşüm çabalarını hızlandırdı.

Korona kaynaklı türbülansta umut veren bir yol var

Deloitte'in Teknoloji Trendleri Raporu, 2020'nin sismik sarsıntıları ile mücadele eden kuruluşlar, gelecek 18 ila 24 ayda planlama ve uygulamada güven yaratacak fırsatları, stratejileri ve teknolojileri değerlendiriyor. Gelecek döneme dair beklentiler, Ocak 2020'nin gerçeklerinden belirgin şekilde farklı olsa da bilişim üst yöneticileri (CIO), bu yılın raporunda belirtildiği gibi 2021 ve sonrası için umut verici bir yol çiziyor. Yine raporda gözlemlenen trendler arasında, işyerinin geleceği, yapay zeka inisiyatiflerinin endüstriyelleşmesi, çekirdekteki sistemlerde geliştirme ve çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılığı destekleyen teknolojiler yer alıyor. Firmalar, sadece operasyonlarını daha çevik ve daha verimli hale getirmek için değil, aynı zamanda talep ve müşteri beklentilerindeki dalgalanmalara yanıt vermek için de dijital dönüşüm çabalarını hızlandırıyor.

İlham veren örnekler çıktı

Deloitte Digital Türkiye Ortağı Özlem Yanmaz, bu yılki raporun temasının "dayanıklılık" olduğunu belirterek, 2020'nin zor koşulları altında stratejik planlarını revize eden kuruluşlarda sayısız ilham verici dayanıklılık örneği gözlemlediklerinin altını çizdi. Yanmaz, "Bizim için dayanıklılık, değişi-

Dijital değişim döngüsü

Geleceği hayal et

HİSSET
Derinlemesine araştırmalar ile müşteri ihtiyaçlarının ortaya çıkarılması, müşteriye dokunulan kritik temas noktalarının ve deneyimlerin anlaşılması ile müşteri odaklı tasarıma ve teknolojiye ışık tutulması

ÇERÇEVEYE AL
Fırsatların belli bir kontekste değerlendirilmesi için içgörülerin belirli bir çerçeveye oturtulması; iş şartlarına ve müşteri ihtiyaçlarına stratejik olarak cevap verecek sonraki adımların ve önceliklerin belirlenmesi

Hayata geçir

DOĞRULA
Başarıyı garantiye almak için varsayımların doğrulanması; fikirlerin, tasarımların ve teknolojilerin, müşterilerin ve paydaşların beklentileri ile test edilmesi ve ileriye dönük yapılması gerekenlerin belirlenmesi için yetkinlikler ile eşleştirilmesi

TANIMLA
Hedeflenen sonuçlara göre başarılı bir çalışma için gerekenlerin tanımlanması; hızlı bir metodoloji kullanarak, uygulama planının, kilometre taşlarının, kapsamın oluşturulması ve üzerinde önceden anlaşılan beklentileri yerine getirmek için gereken kaynakların atanması

İşlet

ÖLÇEKLENDİR
Değer önerisinin oluşturulması, hayata geçirilmesi ve sunulması; değer önerisini oluşturmak ve sunmak için yapılan planların uygulanması ve işlerin, ürünlerin ve hizmetlerin hayata geçirilmesi; müşteri ve iş operasyonlarının etkinleştirilerek piyasaya sürülmesi

YÖNET
Operasyonel temellerin etkinliğinin değerlendirilmesi ve geliştirilmesi; hizmet verme mükemmelliğine, süreç optimizasyonuna ve uygulama yetkinliklerinin adaptasyonuna odaklanılması ile müşterilerin etkili bir organizasyonu yönetmelerine olanak sağlanması

me uyum sağlamak ve değişim ortamında gelişmek için inatçı bir kararlılık sergilemek anlamına geliyor" dedi.

2020 yılında CIO'ların ve diğer üst düzey yöneticilerin mevcut belirsizlik ortamında gelişen dijitalleşme yolculuğuna güvenle liderlik ettiklerini ve iyileşebileceklerini kanıtladıklarına şahitlik ettiklerine atıfta bulunan Özlem Yanmaz, şunları kaydetti: "COVID-19 varsayımlarımızı tamamen yıktı, adaptasyon ve yanıt verme kabiliyetimizi mümkün olduğunu düşündüğümüzden daha yüksek bir seviyeye çıkarmamız için bizi zorladı. Gelecek için yapılan planlar yıllardan haftalara indi. Bu durum zor olsa da önemli bir atılım yarattı. Trendler bize, geçtiğimiz yıl yaşanan türbülansın umut veren bir tarafının da olduğunu gösteriyor."

KOLEKTİF BİR CEVAP ARANIYOR

Dünya Ekonomik Forumu (WEF), Ocak ayı içinde gerçekleştirdiği online konferanslar aracılığıyla "The Great Reset (Büyük Sıfırlama)" kavramı ile sürdürülebilirliği esas alan, iyilik için teknoloji üreten ve bunu sınırları aşarak tüm dünyaya entegre eden bir ticari yapının kurulması konusunu tartıştı. Aslına bakılırsa tartışmanın odaklandığı soru ise dijitalleşme noktasında adımlarını hızlandıran dünyada, yeni kolektif uyumun nasıl yakalanacağıydı? Çünkü COVID-19 ile başlayan salgın ilk dalgasında yanında bir belirsizlik bulutu getirirken, ikinci dalgasında ise dijitalleşmeye evrilen ticari hayatla birlikte umut vadeden bir yapının oluşmasını sağladı.

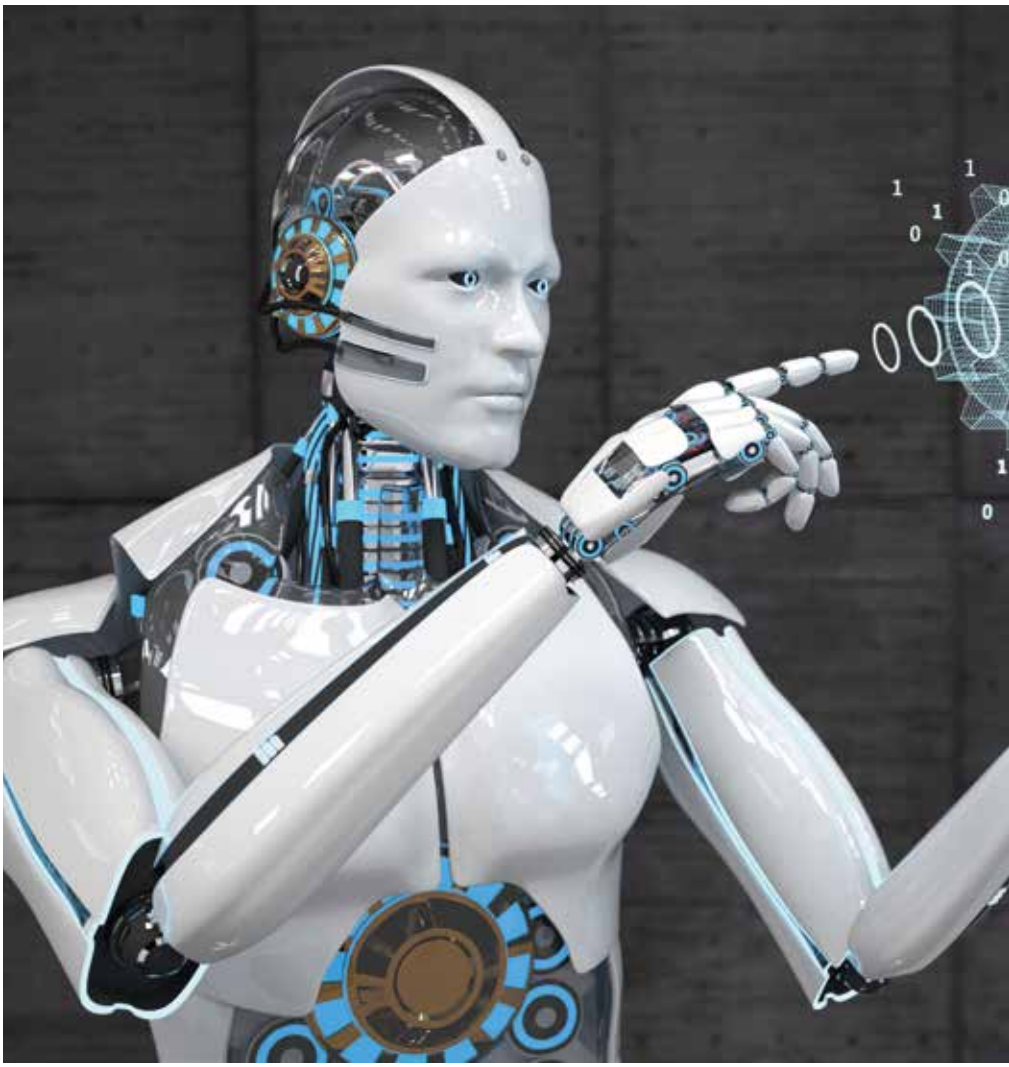
Farklı bir ifadeyle korona virüs öncesi tıkanma yaşayan ve yüksek borçlanma üzerinden dönen ekonomiler için dijitalleşmiş bir ekosistem küresel ticaretin içinde yer almak isteyen oyunculara yeni bir yolun var olduğunu gösterdi. 2019 yılı itibarıyla küresel ölçekte 87 trilyon doları bulan küresel GSYİH'ye karşın 255 trilyon dolardan fazla yapılan küresel borçlanma verileri, artık borçlanmaya dayalı kalkınmayla sürdürülebilir bir ekonomiden söz edilemeyeceğini gösteriyor. Dolayısıyla sınırlarını fiziksel anlamda tamamen kaldırıp, dijitalleşme döngüsünü tamamlamış şirketler için 'dijital dönüşüm' analitik yetkinlik noktasında büyük bir anlam ifade ediyor.

Çalışma koşulları yeniden tasarlanan dünyada ayakta kalmak

Etkisiyle her yeri saran bir salgında sosyal mesafenin normalleştiği bir dünyada sosyalleşmenin yeni yollarını bulmak 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. İnsanlar, şirketler ve devletler dahil herkesin bu yeni dünyada ayakta kalmak için yeni yöntemler geliştirmesi gerekti. Dünyanın tersine dönmüş gibi göründüğü ve hala öngörülemez bir biçimde değişmeye devam ettiği bir dönemde küresel pazarlama trendleri nasıl belirlenir ve tartışılır? Bu sorunun cevabını ise şimdilik 'dijital dönüşüm' kavramıyla bulmak gerekiyor.

Forrester Analisti:

"Dijital dönüşüm sadece teknolojiyle ilgili bir konu değildir. Bu alanda hızla değişmek, yalın operasyonlar meydana getirmek için teknolojiden faydalanmak önemlidir. Ayrıca dijital dönüşüm, insanları karmaşık görevler konusunda özgür bırakmak amacıyla dijital alana öncelik veren faaliyet şekline doğru yapılan gerekli ve zorlu bir yolculuktur."



"Her kriz kendi girişimcisini çıkarır"

İşte bu noktada devreye giren 'dijital dönüşüm kavramı' şirketlerin yıllar sonrası için planladığı projeleri belki de birkaç haftada hayata geçirmesini sağladı. COVID-19 sonrası ilk etapta fren yapan ardından da "Her kriz kendi girişimcisini çıkarır " sözünü hatırlatırcasına ivmelenen yeni normaldeki ticari yaşam, dijital temelle pazarlama ve satış mecraları ile ivme kazanıyor. Hem müşterinin hem da satıcının kullandığı dijital platformlar, sonsuz bir etkileşimin de kapılarını açtı. Artık müşteri hangi ürünü deneyimliyor ise firmalar ya da fabrikalar kendi iç görü analiziyle gelecek planlaması yapabiliyor.

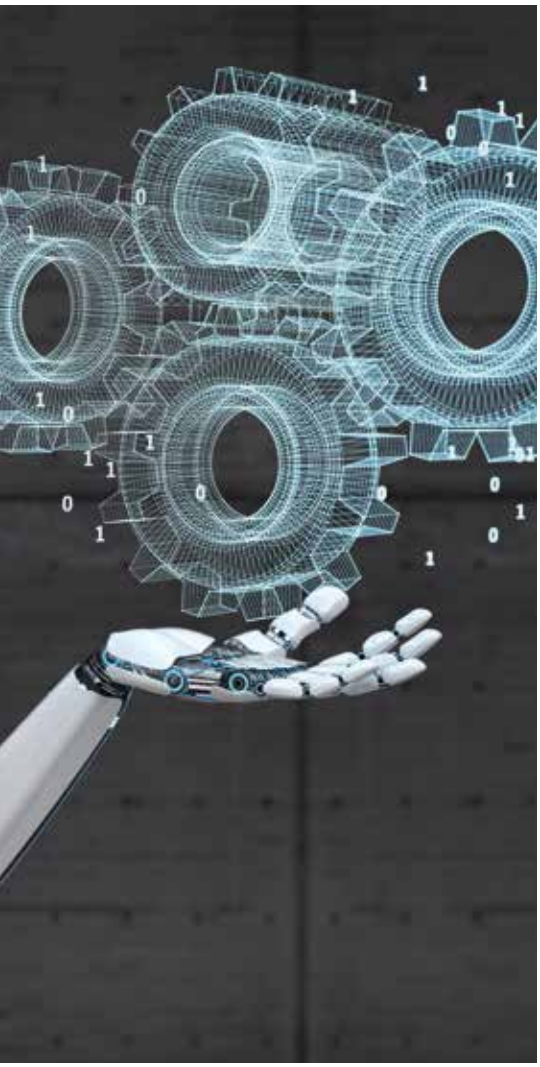
ŞİRKETLERİN YÜZDE 70'İ İÇİN 2021, DİJİTALLEŞME YILI OLACAK

Öte yandan, yine Deloitte tarafından gerçekleştirilen '2021 Küresel Pazarlama Trendleri' anketine göre, şirketlerin yüzde 70'inden fazlası, müşterilerle kurdukları bağları dijital çözümlerle güçlendiriyor. Araştırma, şirketlerin yüzde 63'ünün salgın sonrasında teknolojiyi daha sık kullanmayı planladığını gösteriyor. Deloitte tarafından 2 bin 447 tüketici ve 405 şirket yöneticisinin katılımıyla gerçekleştirilen anket sonuçlarına göre, yöneticilerin yüzde 41'i, teknoloji ve dijital platformlardan daha fazla yararlanarak müşteri ihtiyaçlarının daha hızlı karşılanabileceğini ifade ediyor.

Yapılan ankette, üst düzey yöneticilere 2021'de hangi alanların kritik fonksiyonları olacağı sorulduğunda en çok teknoloji ve pazarlama cevaplarının verildiği belirlendi. Yöneticiler, şirketlerinin yüzde 68 oranında teknoloji, yüzde 63 oranında ise dijital stratejileri ile ön plana çıkacağını düşünüyor. Bununla beraber işletmeler, COVID-19'un tüketici davranışları üzerinde yarattığı etkinin sonucu olarak pazarlama stratejilerinde önceliği dijital pazarlamaya veriyor. Dijital pazarlama yatırımlarına ağırlık veren işletmeler, müşteri sadakati konusunda kalıcı avantajlar sağlıyor. Yeni normalde dijital dünyanın dinamiklerini yakalayan ve senaryoyu iyi okuyan şirketlerin kazanacağı ise raporda vurgulanan ayrıntılar arasında yer alıyor.

Dijital dönüşüm; tek bir teknoloji ile tanımlanamaz

Dijitalleşme, kurumların faaliyetlerinde, iş yapış biçimlerinde köklü değişimler meydana getiriyor. Şirketlerin üretim metotlarından müşteri beklentilerine, dağıtım kanallarından iş yapış süreçlerine kadar hemen her şeyi değiştiriyor. Şirketler dijitalleşme sayesinde, bilginin üretimi ve işlenmesinden karar alma süreçlerine ve yeni pazarlara erişime kadar birçok alanda önemli kazanımlar elde ediyor. Bununla beraber dijital dönüşümü birkaç teknolojiye indirgemek mümkün değil ancak bulut bilişim, dijital medya, büyük veri, yapay zekâ, artırılmış gerçeklik, nesnelerin interneti ve 3 boyutlu yazıcıların çığır açan etkisi yeni bir dönemi başlattı. Dijital teknolojiler ile ilk olarak otomasyon baş-



lığı altında anolog kayıtlar dijital ortamda işlenir hale getirildi ve sonrasında ise e-hizmet başlığı altında süreçler dijital ortama aktarıldı. Gelinen noktada ise tüm dijital dönüşüm altında kurumsal varlıklar ve paydaş ilişkileri dijital ortamda yeniden tanımlanıyor.

Veri analitiğini doğru okumak kararlara hız kazandırıyor

Peki teknolojiye yatırım yaptınız, yazılım ve bulut tabanlı platformlarla iş sürecini desteklediniz. Bir depo dolusu dosayı da önce bilgisayara oradan da veri analitiği yapan yazılıma yüklediniz. Elde ettiğiniz çıktılar sizi tek ve başarılı bir çözüme götürecek mi? İşte burada dijital dönüşüm dediğimiz kavram tam anlamıyla devreye girmiş oluyor. Farklı bir ifadeyle dijitalleşmenin sonuçlarını aldığınız bu evrede karar vericinin veri analizini yorumlaması ve yetkinliği işletmenizin hedeflerine ulaşmasında kritik rol oynuyor.

Öncelikle dijital dönüşüm sürecinin kolay olmadığını çünkü tek ve hazır paket çözümü bulunmadığını belirtmekte yarar var. Çözümün ne olduğu hakkında net bir cevap bulunmamakla birlikte ileriyi gören senaryolar düzenli bir şekilde veriyi beslediğiniz ölçüde size dönüyor. Yani dijital dönüşüm dediğimiz kavram, insan, süreç ve teknoloji gibi çok farklı unsurları birlikte dönüştürmeyi ve yönetmeyi gerektiriyor. Buna ilave geçmiş, bugün ve geleceği aynı anda düşünmek dijital dönüşümün başarısını belirliyor.

TÜRKİYE DİJİTALLEŞMEDE ORTALAMA KATEGORİSİNDE

Dijitalleşmeyi küresel ölçekten çıkarıp Türkiye ekseninde yapılan çalışmalara baktığımızda ise bu alanda KOBİ'lerin önemli kararlar aldığını gözlemlemek mümkün. Öncelikle Türkiye'nin dijitalleşme notuna bakarak gidişat hakkında öngörülebilir çıktılar elde etmek mümkün. Bilişim Sanayicileri Derneği (TÜBİSAD) tarafından hazırlanan "Türkiye'nin Dijitalleşme Endeksi Raporu"na göre Türkiye'nin dijitalleşme notu 2019'da 5 üzerinden 2.94 iken 2020'de 3.06'ya yükseldi. Türkiye, endeksin tüm bileşenleri itibariyle 2020'de 2019'a kıyasla bir iyileşme göstermiş olsa da uluslararası kıyaslamada dijitalleşmede "ortalama" kategorisinde yer aldı.

Kapsamlı bir teknoloji paketi ile dijital adımlar hız kazanabilir

Özel sektör ve kamu temsilcilerinin görüşleri, iş dünyası mensupları tarafından doldurulan anketler ve 139 ülkeden alınan verilerin analiz edilmesiyle oluşturulan rapor, dönüşüm, ekosistem, yeterlilik, kullanım olmak üzere dört ana bileşen ve 10 farklı boyutta Türkiye'nin Dijital Dönüşüm Endeksi'ni ortaya koyuyor. Söz konusu rapora göre, salgınla mücadelede ve eğitimden ekonomiye hayatın olağan akışının devam ettirilmesinde bilgi ve iletişim teknolojileri önemli rol oynadı.

Türkiye'nin bilgi ve iletişim teknolojileri açısından durumuna bakan rapora göre, birçok ülkenin ilerisinde olsa da en önde giden ülkelerle arasında epey mesafe söz konusu. Yine ülke içinde yeni teknolojilerden yararlanma kapasitesi bölgelere, sektörlere ve firma tiplerine göre büyük farklılıklar gösteriyor. Salgın sonrası ekonomik düzende teknolojinin kullanımına eskisinden çok daha ihtiyaç duyulacağı öngörüsünde bulunan uzmanlar, salgının ekonomilerde oluşturduğu tahribatın telafisinde para ve maliye politikaları kadar teknoloji politikalarının da önem kazanacağını dile getiriyor.

Dijitalleşmeyle öne çıkan yeni teknoloji trendleri

Kuruluşun kalbi: Strateji mühendisliği, çekirdekte canlanma ve tedarik zincirinde çözülme trendleri organizasyon ve teknoloji stratejisinin uyumuna odaklanıyor. Kuruluşların karmaşık ancak başarı için zorunlu ve birbirini desteklemeleri gereken bu bileşenler için eşsiz bir uyum içinde çalışmaları gerekiyor.

İçeride ve dışarıda daha iyi bir deneyim: Milyarlarca insan özelinde dijital ve fizikselin buluşması ile dijital iş yerinin dönüşümü trendleri müşteriler, çalışanlar ve paydaşlar için ortak perspektif yaratmayı hedefliyor. 'Daha fazla değer yaratmak için geleceğin dijital ve fiziksel deneyimlerini nasıl daha iyi birleştirirsiniz?' sorusuna ise 'çeşitlilik, eşitlik, kapsayıcılık teknolojileri, 'eşitlik için araçlar' trendi diye yanıt veriyor.

Veri: Mümkün kılma sanatı, işletmelerin otomasyona ve makine güdümlü karar vermeye doğru daha fazla ilerlemesiyle insan kapasitesinin ölçekli bir şekilde artırılmasına işaret ediyor. MLOps: endüstriyelleşen yapay zeka, makine veri devrimi, makineyi beslemek ve sıfır güven, güvenme ve doğrula trendleri, işletmelerin sanayileşme ve otomasyon yoluyla daha fazla değer yaratmaları için üç özel fırsatı temsil ediyor.

STARTUP'LARA YATIRIMCI AKIYOR

Türkiye için dijitalleşme adımlarını hızlandıracak önemli göstergelerden biri de startup yatırımları. Analistlere göre artık startup yatırımı almayı tavsiye etmek yerine bundan kaçılamayacağını kabul edip, şirketlerin kendisini tanımladığı ölçüde hedeflerine uygun bir startup projesine yatırım yapması gerekiyor. 2020 yılında Türkiye'de 172 startup, 177 milyon dolarlık yatırım aldı. 2019 yılında yüzde 69 oranında büyüyen startup sektörüne yatırım oranı, 2020 yılında da yüzde 74'lük büyüme kaydetti.

Küreselde 300 milyar dolarlık yatırım hacmine ulaşıldı

Dijital uygulama projelerinin ağırlıkta olduğu startup girişimleri için yapılan yatırımlar, Türkiye ekonomisi ve sürdürülebilir kalkınma açısından önemli bir adım olarak nitelendiriliyor. Öte yandan, tüm dünyada startup projelerine yapılan yatırımlar, 2020'de bir önceki yıla göre yüzde 4 büyüyerek, 300 milyar dolarlık hacme ulaştı.

Özellikle pandemi döneminde evde geçirilen zamanın artmasıyla dijital platformların kullanım oranlarının ve startup'lara yatırımcı ilgisinin arttığını söylemek mümkün. Söz konusu dönemde perakende satış yapan şirketlerin çevrimiçi penetrasyon oranları son beş yıla oranla birkaç ayda hedef seviyelerine ulaştı. Mobil cihazlar ve dijital platformlarda oynanan oyunlara talep her zamankinden çok daha fazla arttı. Hızla artan teknolojinin farklı alanlarındaki taleplerle birlikte bu alanda hizmet ağı kuran teknoloji şirketlerine yatırımcı ilgisi de bu doğrultuda üst seviyeye ulaştı. Yine de Türkiye yatırım ekosistemi verileri henüz istenilen seviyede olmamakla birlikte orta vadede büyük bir potansiyel arz ediyor. Türkiye yatırım ekosisteminde 1.3 dolarlık kişi başı yatırım ortalaması söz konusu. Bu rakam Avrupa'da yaklaşık 65 dolar civarında. Lakin analistler orta vadede Türkiye'den de önemli sıçrama hamlesi bekliyor.

Silikon Vadisi söylemi Unicorn'lar ile son buldu

Türkiye'nin gerek e-ticaet gerekse bölgesel avantajları ve startup yatırımları alma noktasında sunduğu potansiyel ile 2021 yılında cazip pazarlar arasında yer alacağına dikkat çeken analistler, ayrıca Meksika, Vietnam, Nijerya ve Suudi Arabistan uluslararası yatırım dünyasında öne çıkacağını iletti. Onları Mısır, Pakistan ve Bangladeş takip edecek. Önce tüketici e-ticaret faaliyetleri yaygınlaşacak, bunu B2B e-ticaret faaliyetleri takip edecek. Fintech'te ise Unicorn Sürüsü büyümeye devam edecek. Eğitim ve sağlık teknolojileri en hızlı büyüyen sektörler arasında yer alacak. Buna ilave eskiden söylenen "Silikon Vadisinde değilseniz yatırım almak veya başarılı olmak için herhangi bir şansınız yok" sözünün artık geçerliliğini yitirdiğine de atıfta bulunan analistler, "Unicorn" diye tabir edilen ve 1 milyar dolar değerlemeyi geçen şirketlerin coğrafi dağılımının gün geçtikçe arttığına değiniyor. Bugün itibariyle Unicornların yarısına yakını Amerika'dan, çeyreği Çin'den ve geri kalanı diğer ülkelerden çıkıyor. 2009 yılında sadece dokuz ülkede Unicorn girişimleri varken, 2019'da bu sayı 26'yı buldu.

> **Deloitte Analisti:**
>
> **"Amaç odaklı firmalar, neden var olduklarını ve kime en iyi şekilde hizmet etmek amacıyla tasarlandıklarını çok iyi bilen şirketlerdir."**

E-TİCARET, TEKNOLOJİ TALEBİNİ YUKARI ÇEKTİ

Dünya yoğun bir değişim ve belirsizliklerle dolu bir dönemden geçerken, işletmeler de yeni pazarlama satış trendlerine uyum sağlama, talebi öngörme ve gitgide daha fazla değişen hedef kitlelerine nasıl ulaşacaklarını ve onlarla nasıl etkileşime geçeceklerini anlama konusunda her zamankinden daha fazla zorlanıyor. Pandemi ile birlikte dijital dönüşümün hız kazanmasıyla, şirketlerin ürettikleri ürünleri dijital ortama taşıyarak oluşturduğu satış ve pazarlama kanalları oldukça önemli hale geldi. Bu kanalların başında ise e-ticaret geliyor. 2020 yılında Avrupa'da ilk kez online alışveriş yapanların oranı yüzde 13 iken Türkiye'de ise bu oran e-ticaret sayesinde yüzde 25'i buldu.

8 milyon yeni tüketici

E-ticaret sistemlerinin, KOBİ'lerin ve kadınların önündeki bariyerleri kaldırdığını, bölgesel bazlı girişimlerin ise ulusal bazda yer bulmasını sağladığını vurgulayan E-Ticaret İşletmeleri Derneği Yönetim Kurulu Üyesi Aslı Öztap, "2019'da 136 milyar liraya ulaşan e-ticaret 2020'de 250 milyar lirayı gördü. Artık e-ticaret 18-70 yaş aralığına da yayılmış durumda. Eskiden internetten alışveriş yapmayan 8 milyon tüketici kredi kartı alarak bu sektöre girdi. Lojistik ve ödeme sistemleri sektörü besleyen partnerler olarak yanımızda olduklarından sektörün hızla büyüyeceğini öngörmek kaçınılmaz. Bu potansiyel elbette ki geleneksel iş yapma şekillerini değiştiren bir KOBİ yapısının doğmasını ve daha fazla teknoloji yatırımı yapılmasını beraberinde getiriyor" ifadelerini kullandı.

E-ticaret siteleri sayesinde ihracat sayılarının da hızla arttığını aktaran Aslı Öztap, "2019'da internet üzerinden ihracat yapılan ülke sayısı üç iken, 2020'de bu rakam 20'ye çıktı. Bu artış e-ticaret sitelerinin sağladığı katkılardandır. Bu rakam 2021'de daha da büyüyecektir. Öyle bir yeni evredeyiz ki üretim yapan herkesin dijital yatırıma bir nefes de olsa eğilim göstereceğini yatırım yapacağını düşünüyorum" dedi.

MCKINSEY'DEN 'PAYDAŞ KAPİTALİZMİ RAPORU'

Dijitalleşmenin küresel ölçekte hız kazanıp, gelişmekte olan ülkelerde de hızla yatırım alması paylaşım ekosisteminin önemini ortaya koydu. Yönetim danışmanlığı firması McKinsey&Company, bu yıl 50'ncisi düzenlenen Davos Zirvesi'nde gündeme gelen paydaş kapitalizmi konusunu ele alan bir rapor yayınladı. 'Paydaş Kapitalizminin Durumu' başlıklı raporda, Dünya Ekonomik Forumu Kurucu Başkanı Dr. Klaus Schwab tarafından yıllar sonra yeniden gündeme getirilen bu kavrama neden ihtiyaç duyulduğu ele alındı.

Raporda beş ilke öne çıktı

Paydaş kapitalizmini benimseyen şirketlerin kârlılığının ve şirket değerinin arttığına dikkat çeken McKinsey&Company Türkiye Ülke Direktörü Can Kendi; "Burada önemli olan, şirketlerin somut ve ulaşılabilir hedefler koyarak çalışmaya başlaması, elde edilen



sonuçların düzenli olarak bağımsız kurumlarca ölçülmesi ve paydaşlara sunulmasıdır. Bugün tüketiciler ve genel olarak toplum, iş dünyasından daha fazlasını bekliyor. Bu beklentiye samimiyetle cevap veren şirketler de başarılı sonuçlara imza atıyor" dedi.

İş dünyasında yaşanan gelişmelerin detaylı şekilde değerlendirildiği raporda; paydaş kapitalizminin iş liderleri için olumlu bir değişim fırsatı sunduğu vurgulanıyor. McKinsey, paydaş katılımını gerçekleştirmeyi hedefleyen şirketlere rehberlik edecek beş ilkeyi paylaşıyor. Bunlar; yönetim kurulunu sürece dahil etmek, çevresel hedefler belirleyip takip etmek, tüm tedarikçilerin gelişimi için çalışmak, tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılarken uzun vadeli faydaya odaklanmak ve çalışanlara saygı duyup geleceklerine yatırım yapmak.

"Eğitim, otomasyon ve göç konularına CEO'lar liderlik etsin"

Serbest piyasa ekonomisi, insanlığın son nesillerde sahip olduğu refahın ve artan yaşam kalitesinin elde edilmesinde önemli bir rol oynadı. Bugün dünyada ortalama yaşam beklentisinin 72.6 yıla yükseldiği hesaplanıyor. Yalnızca Çin ve Hindistan'da, ekonomi politikalarını piyasa odaklı ilkelere kaydırmaya başlamasından bu yana, 1.2 milyardan fazla insanın aşırı yoksulluktan kurtulduğu açıklanıyor. Böylesine olumlu sonuçlara rağmen, birçok toplumda kapitalizm fikrine ve iş dünyasının rolüne karşı bir öfke ve güvensizlik olduğu da biliniyor. Bu durumu, dünya genelinde 34 bin kişinin katılımıyla hazırlanan 2020 Edelman Trust Barometresi de sayılarla ortaya koyuyor. Bu rapora göre, ankete katılanların yüzde 56'sı, kapitalizmin küresel olarak iyilikten çok zarar verdiğine inanıyor. Bununla birlikte aynı raporda, ankete katılanların yüzde 92'si, "Eğitim, otomasyon ve göç gibi konularda, şirketlerin konuşması gerekir" diyor. Bu sürece CEO'ların liderlik etmesini bekleyenlerin oranı ise yüzde 74'ü buluyor.

Uzun vadede kazandırıyor

Liderlerin, yalnızca hissedarlara değil aynı zamanda müşterilerine, tedarikçilerine, çalışanlarına ve topluma hizmeti, misyon edinmeleri gerekiyor. McKinsey, çoğu CEO'nun teoride katıldığını belirttiği bu fikri, sahiplenerek uygulamalarının da iki nedenden dolayı şart olduğunun altını çiziyor. Bunlardan birincisi; şirketlerin bu konudaki taahhütleri, kamuoyu tarafından takip edilip ölçülebiliyor. Sözlerin yerine getirilmemesi, olumsuzluklara yol açabiliyor. İkincisi ise paydaş kapitalizmini uygulayan şirketlerin uzun vadede daha iyi performans gösterdiğine dair her geçen gün sayıları artan kanıtlar bulunuyor.

McKinsey Global Enstitüsü (MGI) tarafından 2001 ile 2015 yılları arasında gerçekleştirilen ve ABD'de halka açık 615 büyük ve orta ölçekli şirketin incelendiği bir çalışma da bu kanıtlar arasında yer alıyor. Zira bu şirketler içinde paydaş kapitalizmiyle ilgili uzun vadeli görüşe sahip olanların; kazanç, gelir, yatırım ve iş büyümesinde diğerlerinden daha iyi performans gösterdiği ortaya çıkıyor. Başka bir McKinsey araştırması da güçlü çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim normlarına sahip şirketlerin, beş faktör aracılığıyla daha yüksek performans ve kredi notları kaydettiği sonucuna varıyor. McKinsey bu faktörleri; üst düzey büyüme, daha düşük maliyetler, daha az yasal müdahale, daha yüksek verimlilik ve son olarak da optimize edilmiş yatırımı ve varlık kullanımı olarak tanımlıyor.

Üç adımda dijital dönüşüm yolculuğu

1 **Sayısallaştırma:** Fiziksel haldeki bir bilgiyi dijital hale getirme sürecidir. Yani, dijital olmayan bir şeyi dijital bir forma dönüştürüp bilgisayar sistemleri tarafından kullanılabilir hale getirmeye ve süreçleri otomatikleştirmeye denir. Sayısallaştırma ve dijitalleşme birbiriyle yakından ilişkilidir. Genellikle birbirinin yerine de kullanılırlar, ancak temelinde iki farklı şeyden söz ediliyor.

2 **Dijitalleşme:** Sayısallaştırma araçlarından faydalanarak iş süreçlerini iyileştirmeye denir. Dijitalleşme, süreçleri daha verimli, üretken ve karlı hale getirmeyi amaçlar.

3 **Dijital dönüşüm:** Dijital bir iş kurmak için sayısallaştırma ve dijitalleşmeye ihtiyaç duyar. Buradaki ana amaç, verimliliği artırmak, riskleri yönetmek ya da yeni para kazanma fırsatları keşfetmektir. Yani dijital dönüşüm, işleri yeni (dijital) bir yolla yapmaktır.
Dijital dönüşüm; müşteri anlayışı, temas noktaları, büyüme stratejisi, kurumsal mobil uygulamalar, süreçlerin dijitalleştirilmesi, çalışanların yönetimi, performans yönetimi, yeni iş modelleri ve daha fazlası gibi birçok konuyu kapsar. Yeni müşteri ve iş gerçekliklerinin yanı sıra, yeni bir pazara da yönlendiriyor. Sayısallaştırma analog haldeki bir bilgiyi dijital hale dönüştürmektir. Eğer bir şirket bu süreci işlerini iyileştirmek, gelir sağlamak veya bazı operasyonları basitleştirmek için kullanırsa, buna dijitalleşme denir. Bu sürecin sonuçları ise dijital dönüşüm olarak adlandırılır.