

## COVID-19 PANDEMİSİNİN İŞLETMELERDEKİ PAZARLAMA STRATEJİLERİ VE TÜKETİCİ TRENDLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Doktor Öğretim Üyesi Canan Tiftik  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8327-5282>

E-Posta: [ctiftik@gelisim.edu.tr](mailto:ctiftik@gelisim.edu.tr)

İstanbul Gelişim Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri  
İstanbul, Türkiye

### Özet

Krizleri yönetebilmek ve kriz zamanlarında hayatta kalabilmek işletmeler için hiçbir zaman kolay olmamıştır. Ancak Covid-19 pandemisi daha önceki krizlerden farklı olarak hiç beklenmedik bir biçimde gelmiş, neredeyse tüm sektörleri ve işletmeleri etkilemiş, hem gündelik hayatı hem de iş dünyasını altüst etmiştir. Bu kriz ortamında ve sonrasında hangi stratejik adımların atılması gerekliliği ve bu krizden alınan derslerle gelecekte neler yapılacağı şuanda iş dünyasının en çok kafa yorduğu mevzulardan biridir. Pandemi sürecinde dönüşen ortama uyum sağlamayı başaran ve değişen tüketici istek ve ihtiyaçlarını iyi analiz eden işletmelerin, doğru stratejileri uygulamaları durumunda rekabet üstünlüğü kazanma ihtimalleri artacaktır. Bu araştırmanın amacı Covid-19'un sebep olduğu krizin mevcut sektör raporları ışığında işletmelerdeki makroekonomi açısından değerlendirilmesi, yaşanan krizlerden kurtulmak ve yeni normal olarak ifade edilen yeni pazar şartlarında etkin rekabet edebilmek adına neler yapıldığını/neler yapılması gerektiğini ortaya koymaktır. Bu doğrultuda, çeşitli araştırmacı ve strateji uzmanlarının işletmelere yönelik önerdikleri pazarlama strateji ve taktikleri ile yeni normalde öne çıkan tüketici trenlerini incelenerek, işletmelerin dikkat etmeleri gereken çeşitli hususlar ile izlemeleri gereken çeşitli yaklaşımlar ele alınmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** COVID-19 Pandemisi, Pazarlama Stratejileri, Tüketici Trendleri, İşletme Yönetimi

## THE INFLUENCE OF THE COVID-19 PANDEMIC ON MARKETING STRATEGIES AND CONSUMER TRENDS

### Abstract

Businesses have never found managing crises and surviving in times of crisis to be simple. Unlike earlier crises, however, the Covid-19 pandemic struck without warning, hitting nearly all industries and businesses and upending both daily life and the economic world. What strategic initiatives should be done during and after this crisis, as well as what to do in the future with the lessons learnt from this crisis, is one of the most pressing concerns facing the business community. Businesses that were able to successfully adjust to the changing environment during the pandemic and understand the shifting consumer expectations and needs will have a

greater chance of earning a competitive edge if they employ the appropriate methods. This research aims to examine the crisis produced by Covid-19 in terms of macroeconomics in businesses in light of recent sector reports, to eliminate the crises and to explain what has been done / what should be done to compete effectively in the new market conditions referred to as the new normal. In this direction, the marketing strategies and tactics provided by many researchers and strategists for businesses, as well as the newly significant consumer trends, are investigated, and numerous concerns and approaches that businesses should consider are discussed.

**Keywords:** COVID-19 Pandemic, Marketing Strategies, Consumer Trends, Business Management

## 1. Giriş

Covid-19 pandemisi tüm dünyanın üstüne sanki bir atom bombası düşmüş gibi etki yaptı. Covid-19 sadece insan yaşamını tehdit eden bir sağlık salgını olmaktan öte yaratmış olduğu ekonomik, sosyal ve toplumsal etkileri itibariyle tüm ülkeleri ve iş dünyasını kökten etkileyerek alışlagelmiş her şeyin ve normal kabul edilen birçok şeyin yeniden sorgulanmasına yol açtı. Covid-19 sebebiyle insanlar zorunlu olarak evlere kapanmak durumunda kaldılar ve işleri de dâhil olmak üzere birçok şey evden yapılı hale gelmeye başladı. Bu durum özellikle de kafe ve restoran gibi mekanların kapalı olmaları sebebiyle insanları eğlence ve boş zaman aktivitesi olarak yeni arayışlara itmiş bulunmaktadır. Tabi ki zorunlu kapanmanın insan hayatına getirdiği bir diğer husus ise dijitalleşmedir. Dijital teknolojiler insan hayatına olağan hızından çok daha hızlı bir şekilde girmiş ve başta eğitim ve iş yapış şekillerimiz olmak üzere toplumsal yaşamı ve sosyal ilişkilerin yeniden sorgulanmasına yol açmıştır. Bununla birlikte, özellikle de “getir” tarzı dağıtım hizmetlerinin gelişmesi ve evlere servis olanağının nerdeyse 24 saat esasına göre çalışıyor olması insanların satın alma tercihlerinde ve satın alma alışkanlıklarında ciddi dönüşümlere yol açmıştır. Covid-19 başlangıcından bu yana e-ticaretin toplam ticaret içindeki payının hızla artmasının ötesinde tüketiciler yeni online platformlar keşfetmeye başlamış, bu da fiziki mağazalara olan talebin düşmesine, hatta fiziki mağazacılığın sonunun gelip gelmediği gibi konuların tartışılmaya başlanmasına sebep olmuştur. Covid-19 ile birlikte toplumsal yaşam ve iş dünyasının gündemine düşen bu yeniliklerin temeli dijitalleşmenin getirmiş olduğu bir imkândır. Ancak işletmelerin çoğu yukarıda sayılan değişimleri, özellikle de tüketici beklenti, istek ve deneyimlerine ilişkin değişimleri, karşılama konusunda altyapı eksiklikleri ve dijital dönüşüm sürecini tamamlamamış olması nedenleriyle yetersiz kalacak ve rekabette zorlanacaklardır. Bu zorluk kendini bir “kriz” şeklinde ortaya koyacaktır. Bu bağlamda işletmeler, Covid-19 sonrası ortaya çıkan krizlerle başa çıkabilmek için çeşitli stratejiler geliştirme ve yeni taktikler tasarlama yoluna gitmek zorundadırlar.

## 2. Kavramsal Çerçeve

### 2.1. Krizlerin İş Dünyasına Etkisi ve Pandeminin İşletmelerde Kriz Yönetimi Bağlamında Değerlendirilmesi

Kriz kelime olarak düzenli şekilde ilerleyen bir sürecin çeşitli sebeplerle sekteye uğraması veya rutin ilerleyişin durması sonucu ortaya çıkan durum olarak tanımlanabilir. Krizler, iş dünyasının her zaman karşılaşabileceği olaylardır. İşletmeler günlük faaliyetlerini sürdürürken bazen içsel nedenlerden bazen de dışsal nedenlerden dolayı kriz moduna girebilmekte veya kriz durumuyla karşı karşıya kalabilmektedir. Ancak krizin büyüklüğü, kaynağı ve şiddeti ile kriz yönetimi konusundaki deneyim ve bağıklık işletmelerin krizden zarar görme derecesini doğrudan belirlemektedir.

İş dünyası yazınında kriz yönetimi konularında farklı öneriler veya yaklaşımlar olsa da kriz yönetiminin özünde, önce krizin yaratmış olduğu şokun yavaşlatılması veya durdurulmasına yönelik faaliyetlerin geliştirilmesi, sonrasında krizin yol açtığı kaotik ve dengesiz ortamın istikrarlı hale getirilmesi ve ardından da kriz sonrası yeni normal şartlarında işletmenin performansının artırılması ve başarılı olabilmesi için gerekli olan stratejik adımların geliştirilmesi yatmaktadır. Bu bağlamda PcW'nin önerdiği model üç adımdan oluşmaktadır (Butler & Rivera, 2020). Buna göre kriz yönetiminin ilk adımı krizin başlarında harekete geçirme (mobilize etme) adımı olup, bu adımda önemli olan husus işletme çalışanlarının güvenliklerinin sağlanması ve krize karşı verilecek tepki ile izlenecek taktik planların oluşturulmasıdır. İkinci adım, orta vadede krizin ortaya koyduğu yeni şartlarda düzenli ve istikrarlı bir faaliyet için ne tür taktik tepkilerin verileceği ve nasıl davranılacağına (stabilize) yönelik taktik tepkilerin geliştirildiği dengeleme veya istikrar oluşturma adımıdır. Son adım ise oluşan yeni normalde veya yeni şartlarda işletmenin uzun vadede daha başarılı olabilmesi için gerekli stratejilerin tasarlanması (strategize) aşamasıdır.

Covid-19'un yayılımının insanların yaşam ve çalışma koşullarında geri dönüşü olmayacak bazı değişikliklere yol açtığı düşünülmektedir. Covid-19 ile birlikte artık iş dünyası evden-çalışma sorunları, kesintiye uğramış tedarik zinciri, nakit akışı sıkıntıları, yasal düzenlemelerdeki belirsizlikler ve hükümetlerin krize karşı aldıkları önlemlerin olası sonuçlarını konuşur olmaya başlamıştır. Krizin sonuçlarından etkilenme şekline bakılmaksızın hemen hemen tüm işletmeler kriz yönetimi uygulamalarını gündemlerine almış bulunmaktadır. Bu bağlamda kriz stratejileri olmayan işletmelerde en azından taktik düzeyde bazı düzenlemeleri yapmak ve bazı tedbirleri almak durumunda kalmıştır.

Covid-19'un yaratmış olduğu kriz hem ölçeği, hem şiddeti hem de sonuçları itibariyle belki de son yüzyılda eşi benzeri olmayan bir durumdur. Daha önce küresel ölçekte yaşanmış olan SARS krizinin maliyetinin 40 milyar dolar olduğu hesap edilmektedir. Covid-19'un etkisinin bunun 3-4 katından daha fazla olacağı ve etki açısından bölgesel veya yerel kalmayıp gerçek anlamda küresel bir kriz haline dönüştüğü düşünülmektedir. IMF (Uluslararası Para Fonu) ve OECD (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü) küresel büyüme öngörülerini yarıyarıya düşürme kararı almıştır. Bu sebepten iş dünyası yöneticilerinin ve stratejistlerin kriz konusunda sahip oldukları bilgi birikimi ve beceriler bu krizin çözümüne katkı sağlamaktan uzak kalmıştır. PwC tarafından finansman yöneticileri üzerinde 2020 yılı Mart ayında yapılan bir küresel araştırmada yöneticilerin %77'sinin küresel durgunluk korkusu içinde olduklarından maliyetleri kontrol etmenin yollarını aradıkları ve %65'lik kısmı ise yatırımları erteleme ve iptal etmeyi düşündükleri ifade edilmektedir.

Kriz dönemlerinde başarı tamamen krize hazırlıklı olmaktan geçmektedir. Bu amaçla PcW, işletmelerin yedi hususta çeşitli adımlar atması gerektiğini öne sürmektedir (Butler & Rivera, 2020). Birincisi, çalışanlara yönelik durumun tespiti ile çalışma şartları ve çalışanların krizden etkilenme durumlarına göre yeniden planlama, seyahat düzenlemeleri ile çalışma koşullarına yönelik girişimlerin sürekli güncellenmesi ve gerekli adımların atılmasıdır. Böylece işin yürütülmesini sağlayan planlanan adımların ve taktiklerin hayata geçirilmesinin teminatı olacaktır.

İkinci husus, kriz durumunun sürekli olarak izlenmesi ve işlerin yürütülebilmesi için gerekli planların güncellenmesi ve yeni şartlara göre davranılmasının sağlanması. Bazı durumlarda şartlar anlık olarak değişkenlik gösterebilmekte ve alınan taktik kararların uygulanabilirliği ortadan kalkmaktadır

Üçüncü konu, kriz dönemlerinde önemli olan şey işletme yönetiminin doğru veriler ışığında "çevik bir yaklaşımla" mümkün olduğunca içinde bulunulan şartlarda en az zararla en yüksek hasadın yapılmasına yönelik taktik uygulamaların hayata geçirilmesidir.

Dördüncü husus ise tedarik zincirinde yaşanacak en küçük yavaşlama veya kesintinin işletmeyi hareketsiz bırakacağı gerçeğidir. Özellikle de tedarik zincirinin uluslararası paydaşları içeriyor olması işletmeleri tedarik zinciri açısından çeşitliliğe gitmeye zorlayacaktır. Üretim açısından kritik öneme sahip girdilerin tedarikinde yaşanabilecek olası krizlerin çözümüne yönelik uzun dönemli stratejilerin oluşturulması bir zorunluluktur.

Beşinci önemli husus ise faaliyetlerin yürütülmesi sürecinde dar boğaza veya başarısızlığa yol açabilecek kişiler veya takımların belirlenmesi ve olası bir durumda bunların yerine geçebilecek alternatiflerinin belirlenmesidir.

Olası riskler karşısından kritik öneme sahip bireylerin korunması ve işlerini etkin ve verimli bir şekilde yürütebilmesi için gerekli teknik donanım ve altyapının sağlanması gerekmektedir.

Altıncı husus, kriz dönemlerinde etkin bir iletişimin sürdürülmesi için gerekli altyapı, teknoloji ve beceri gereklerinin sağlanmasıdır. Kriz dönemlerinde yöneticilerin sahada olup bitenler hakkında güncel ve doğru bilgiye erişmesi son derece önemlidir. Yanlış bilgilendirme yanlış kararlara ve dolayısıyla da başarısızlığa yol açabilmektedir. Kriz dönemlerinde iletişimde mesaj sürekliliği ve tutarlılığı kritik önem arz etmektedir.

Yedinci kritik husus ise olası senaryo analizlerinin durum analizi ve değerlendirmesi amacıyla kullanılmasıdır. Özellikle de belirsizliklerin yüksek olduğu dönemlere ilişkin çeşitli olası senaryoların kurgulanması, en iyi senaryo ve en kötü senaryo gibi uygulamalarla işletmenin olası durumlara hazır hale getirilmesi mümkün olabilmektedir. Tabi ki son olarak, sadece pandemi kaynaklı riskler değil, bunun dışında iş dünyası kaynaklı krizler ile işletmenin iç yapısı kaynaklı krizleri de göz ardı etmemek gerekmektedir. Unutulmaması gereken husus, krize karşı alınacak tedbirler ve önlemler aylar içinde gerçekleşirken, krizden kurtulma ve yeniden normale geçme süreci yıllar alabilmektedir. Bunun anlamı ise kriz sonrasında işletmelerin yeni normalde ilerlemek için zamana ihtiyaçları olacaktır.

## 2.2. İşletmelerde Tüketici Deneyiminin Yeniden Tanımlanması

Covid-19 ile birlikte insanlar ağırlıklı olarak zorunlu karantina ve fiziksel mesafe zorunluluğu sebeplerinden dijital-kanallar üzerinde etkileşime geçme mecburiyetinde kalmıştır. Bu durum insanlar arasında sadece mesafe koymakla kalmadı, insanlarla olan iletişim ve ilişki şekli, evden iş yapma, ve iş yapma şekli üzerinde de ciddi kalıcı etkiler bırakmıştır. Dolayısıyla da insanlar sadece sosyal medya araçları ile değil, Zoom, Meet, vb. çeşitli canlı yayın platformları üzerinden sohbet etme, iş görüşmesi yapma ve hatta eğitimler alma yoluna gitmeye başlamıştır. Kısacası insanlar, çok hızlı bir şekilde değişen, bilinmeyen ve emin olunmayan bir teknoloji dünyasının içine düşmek zorunda kaldı. İnsan hayatına görece yavaş yavaş girme eğiliminde olan yeni dijital teknolojiler, pandeminin etkisiyle bir anda büyük ölçekte insan hayatına girdi, hatta istila etmeye başladı. İnsan ilişkilerinin temelini oluşturan en önemli unsurlarından biri duygusal unsurdur. Bu durum sadece insan ilişkileriyle sınırlı olmayıp, insan-marka ilişkisinde de söz konusu olabilmektedir. Zaman içinde işletmelerin müşterileriyle ziyaretler ve ticari ilişkiler yoluyla oluşturdukları fiziksel temaslar ve diğer etkileşimlerle ortaya çıkan duygusal unsur, derin müşteri deneyimlerinin ortaya çıkmasına yol açmak ve tekrarlı satın almalar şeklinde dışa yansımaktadır.

Pandemi döneminde ortaya çıkan bu yeni durumda insanların ihtiyaçları kadar isteklerindeki öncelikler de değişmeye başlamıştır. Sağlık güvenliği, kolaylık ve etkin iletişim istekleri yeni bir müşteri deneyimlerinin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Dolayısıyla bu yeni normalde işletmeler açısından rekabette, pazar payı kapma yarışına soyunmaktan ziyade duygularında eşlik ettiği uzun dönemli müşteri ilişkilerinin sağlanması arzulanıyorsa, müşterinin yaşamına nasıl daha fazla anlam katarım ve onların duygularına da dokunan katkılar sağlayabilirim sorularına odaklanılması gerekmektedir. Covid-19 öncesi dönemde PwC tarafından yapılan bir küresel araştırmaya göre katılımcıların %59'u firmaların müşteri deneyimlerindeki temaslarında insan unsurunu unuttuklarını ve %75'inin otomatik makine konuşmaları yerine bir insanla etkileşim içinde olmayı tercih ettiklerini ifade etmektedirler (Adams & Hart, 2020). Dolayısıyla insan ilişkilerinde ve işletme-müşteri etkileşimlerinde teknolojinin kullanımında daha insancıl bir ton ve insanların duygu durumları da dikkate alınarak tasarlanması gerekmektedir. Bu yöndeki yapay zeka uygulamalarında önemli adımların atıldığı da gözlenmektedir.

Covid-19 sadece işletmeler üzerinde etkili olmamıştır. Tüketiciler ve müşteriler üzerinde de etkili olmuştur. İşletmelerin sadece kendi bünyelerinde yaşadıkları acil durumlarla başa çıkmakla kalmayıp, özellikle örgütsel müşterilerin krizden dolayı değişen ve gelişen ihtiyaçlarının da farkına varmaları ve talepteki değişimleri izlemeleri gerekmektedir. Örgütsel müşteriler de kendi nihai müşterilerinin değişen istek ve beklentilerine paralel olarak ürün gamlarında ve hizmet sunumlarında değişiklik yapmak durumundadırlar. Müşteri velinimettir mantığı müşteri deneyimini etkileyen her türlü unsurun dikkate alınmasını gerekli kılmaktadır. Uzun soluklu müşteri ilişkileri için işletmeler satış-yapma-odaklı kafa yapısı ve kültür anlayışından hizmet etme kültürü anlayışına evrilmek durumundadır (Acker, 2020). Pandemi sürecinde birçok işletme ne kadar satış yapıldığından ziyade müşteri etkileşiminin ne düzeyde olduğu ve müşteri ihtiyaçlarının karşılanma oranı üzerinde durma yoluna gitmişlerdir. Özellikle de müşteriler için empati yapabilmek ve müşterinin başarısı için girişimlerde bulunmak müşteri bağlılığı ve sadakat açısından son derece kritik bir öneme sahiptir. Schneider Electric, FedEx ve Philips gibi B2B (İşletmeler arası satış) veya B2B2C tarzında çalışan birçok işletme organizasyonel faaliyetlerinin müşteri verileri doğrultusunda tasarlayarak müşterilerle daha etkin bir etkileşim ve daha iyi bir müşteri deneyiminin yaşanmasına yol açmaktadır. Müşteri verilerinin örgüt içinde paylaşımı sadece daha iyi müşteri memnuniyeti değil aynı zamanda müşteri ihtiyaç ve isteklerinin daha iyi tatmin edilmesine yönelik inovasyonların geliştirilmesine de katkı sağlamaktadır. Müşteri deneyimine yönelik yeni inovasyonlar ise müşteri temas noktaları ve etkileşim ara yüzlerinin iyileştirilmesine yardımcı olacaktır.

## 2.2. İşletmelerde Yeni Normalde Dijitalleşen Tüketici ve Firma Stratejileri

Pandemi nedeniyle uzun süredir devam tüketici alışkanlıkları değişmiş ve tatil, eğlence, ev dışı hizmetler (örneğin sinema) gibi eskiden çoğunlukla yüz yüze verilen hizmetlere ayrılan bütçeler azalırken, ev malzemeleri ve evde spor ile ilgili harcamalar yükselmiştir. Ancak en bariz büyüme gösteren sektörlerin başında uzaktan verilmesine alışık olunan ve mesafe kurallarını ihmal etmeyen dijital hizmetlerin geldiği görülmektedir. Online alışveriş dünya çapında neredeyse iki kat büyümüş, dijital eğitim ve dijital eğlence/yayıncılık gibi ürün ve hizmetlere olan talep artmıştır (Remes ve diğerleri, 2021).

Pandemi, perakende sektörü özelinde tüketici davranışlarını bazılarını kalıcı olarak değiştirmiştir. Özellikle perakende sektörünü alt üst ederek fiziksel mağazaların kapanmasını zorunlu kılmış ve mağaza içi deneyimin geleceği için belirsizliğe neden olmuştur. Bu ani değişimler, birçok perakendeciyi, müşterilere diğer kanallardan etkin bir şekilde hizmet vermek için çabalamaya zorlamıştır. Önceliği dijital olan ve çok kanallı pazarlama kullanan perakendeciler bu yeni ortama daha kolay uyum sağlamış, ancak çok kanallı stratejiler yerine fiziksel mağazalara ve yüz yüze etkileşime öncelik veren perakendeciler yanıt vermekte zorlanmışlardır (Briedis et al., 2020).

Yapılan çeşitli araştırmalar bu dönüşümün geçici değil kalıcı olacağını ortaya koymaktadır. Örneğin, ABD'li tüketiciler Covid-19 krizinden sonra bile online alışveriş yapma niyetinde olduklarını belirtmektedirler. Online alışverişte büyümenin yüzde 35'i aştığı kategoriler, reçetesiz satılan (OTC) ilaçlar, bakkaliye, ev gereçleri ve kişisel bakım ürünleri gibi temel öğelerden oluşmaktadır. Cilt bakımı ve makyaj, giyim, takı ve aksesuarlar gibi isteğe bağlı kategoriler bile yüzde 15'ten fazla beklenen müşteri büyümesini göstermektedir. Öte yandan dijital dönüşüme en yatkın grup olan Z kuşağının liderlik ettiği sektörlerde online giyim ve ayakkabı alışverişi, evde eğlence, dijital oyun ve yemek servisi/teslimi hizmetlerine olan taleplerin pandemi sonrasında da artarak devam etmesi beklenmektedir (Charm et al., 2020).

Tüketici güveni geri döndükçe, bastırılmış talep serbest bırakılırken, sektörleri kasıp kavuran “intikam alışverişi” ile harcamalar da artacaktır. İntikam alışverişi önceki tüm krizlerde daha önce yaşanmıştır. Ancak daha önceki krizlerden en büyük fark pandemide özellikle hizmet sektörünün diğer sektörlerle kıyasla çok fazla darbe almış olmasıdır. Bu nedenle, yeni normal muhtemelen hizmet işletmelerini, özellikle de restoranlar ve eğlence mekanlarını etkileyecek gibi görünmektedir (Sneader & Singhal, 2021).

### 2.3. İlgili Literatürde Yapılmış Araştırmaların Değerlendirilmesi

Pandeminin dönüştürdüğü pazarlarda başarılı olmak için işletmelerin şu soruları sormaları gerekmektedir (Arora et al., 2020):

- Markanın vizyonu ve stratejisi, yükselen trendlere ve müşteri taleplerine nasıl uygulanmalıdır?
- Müşterilerinizi anlamlı bir segment düzeyinde ne kadar iyi tanıyorsunuz?
- Yalnızca fırsatları belirlemek için değil, aynı zamanda hızla harekete geçmek için hangi analitik yeteneklere sahipsiniz?
- Yeniden tasarlanmış pazarlamanın işletme için gerçek bir büyüme sağlaması için CMO'nun CEO, CIO, CFO ve C-suite'in geri kalanıyla ne tür çalışma ilişkileri kurması gerekecek?
- Kişiselleştirme, giderek sınırsızlaşan bir ortamda (ev, mağazalar, yerel, küresel, hizmetler) bir sonraki müşteri deneyimi sırasını nasıl yönlendirebilir?
- Karar yolculukları boyunca tüketicilere ulaşmak ve onları etkilemek için en etkili kanallar ve mesajlar hangileridir?
- Fiyatlar, ürünler ve hizmetler değişen ihtiyaçlara göre nasıl özelleştirilebilir?
- Organizasyon ve işletim modelinizin tüketicilerle olacakları yerde buluşacak kadar hızlı ve esnek olması için nasıl değişmesi gerekecek?

Bu sorulara cevap mahiyetinde birçok araştırmacı ve stratejist Covid- 19'un sebep olduğu yeni normalde işletmelerin nasıl davranmaları gerektiği, nelere dikkat edilmesi, hangi hususlara odaklanılması ve stratejilerin hayata geçirilmesinde üzerinde durulması gereken hususların neler olduğuna ilişkin çeşitli önerilerde bulunmuştur. Bunlardan bazıları aşağıda özetlenmeye çalışılmaktadır.

Boudet et al. (2020) yeni normalde işletmelerin pazarlama felsefesinde köklü değişikliklere ihtiyaçlarının olacağını ifade etmektedir. Pazarlama liderleri ve yöneticilerinin yeni normale hazır olmak için mevcut pazarlama modellerini, yaklaşımlarını ve araçlarını nasıl yeniden tasarlayacaklarını aşağıdaki unsurlar bağlamında yeniden düşünmeleri gerektiğine vurgu yapmaktadırlar:

- **Stratejileri ve medya planlarının yeniden düşünülmesi:** Pazarlama liderlerinin şirketlerinin tüketicilere sunduğu değer teklifini yeniden düşünebilmesi, bu değer teklifini en iyi hangi ürün ve hizmetlerin sunulabileceğinin yeniden değerlendirilmesi ve her bir coğrafyaya nasıl sunulacağını yeniden tasarlanabilmesi için yeni bir bakış açısına ihtiyaç vardır. Kısacası müşteri merkezli bir mantıkla



müşterinin “tam da istediğim gibi” yorumunu yapacağı ürün ve hizmetlerin müşteriye sunulabilmesinin temin edilmesi için proaktif bir yaklaşım sergilenmesi gerekmektedir.

- **Marka bilinirliği savaşının kazanılması:** Pazarlamacılar, markalarının müşteriler için ne anlama geldiğini yeniden gözden geçirmeye başlamalıdır. Tipik olarak performans pazarlamasına odaklanan çevik pazarlama uygulamalarının, sürekli iyileştirme döngülerinde test, öğrenme ve iyileştirme döngülerinde hızla yönetilen iletişimlerle birlikte marka oluşturma düzeyinde benimsenmesi gerekecektir. Özellikle de müşteri deneyiminin giderek daha fazla dijital unsurları bünyesinde barındırıyor olmaya başladığı bir dönemde yenilikçi ve yaratıcı inovasyonların hayata geçirilmesine öncelik verilmesi gerekmektedir.
- **Müşteri sadakatinin yeniden tanımlaması:** Geçmiş yıllardaki sadakati artıran program avantajları, promosyonlar ve diğer teşviklerin gelecekte geçerli olması pek olası görülmemektedir. Değer verdikleri şeyler değişmiş olabileceğinden, markalardan ve şirketlerden ne görmeyi beklediklerini anlamak için sadık müşterilerin ihtiyaçlarını anlamak yeniden önemli hale gelmiştir.

Firmalar dijital deneyimleri geliştirerek, "fijital"(phygital)e yatırım yaparak ve tüketici güvenini tüm yaşamlarının merkezine koyarak yeni dijital tüketicilere tutunmaya çalışmalıdırlar. “Yeni normalde” gelişmiş kullanıcı deneyimleri, daha iyi değer teklifleri, yüksek güvenlik ve gizlilik ve fiziksel uzmanlık gibi unsurlara özellikle önem vermelidir. Dijital hizmetlerdeki yenilikler, dijital kanallara daha fazla nüfuz etmenin ve şirketlerin girmiş olduğu kanallarda rekabetçi kalmanın anahtarı olabilir. Ayrıca dijital hizmetler sunulurken edinilen müşteri verilerinin işlenmesi tatmini arttırabilecektir (Hajro et al., 2021).

Benzer şekilde Hajro et al. (2021)’de pandemi sonrası yeni normalde işletmelerin yoğunlaşan rekabet şartlarında daha etkin olabilmek ve ayakta kalabilmeyi sağlamak adına aşağıdaki stratejileri uygulamalarını önermiştir:

### **İşletmelerde Dijital Hizmetler ve Deneyimlerin İyileştirilmesi:**

- Gizlilik ve güvenliği artırarak dijital hizmetlere olan güveni artırılması önemlidir.
- Kullanıcı arayüzlerini (UX/UI) rafine ederek ve bir insan aracılığıyla içerebilen fiziksel etkileşimler oluşturarak dijital kanallardaki kullanıcı deneyiminin geliştirilmesi gerekmektedir.
- Tüm ürün ve hizmetleri dijital olarak kullanıma sunarak, satış sonrası hizmetleri geliştirerek ve dijital kanallarda daha iyi fiyatlar ve fırsatlar sunarak uçtan uca tüketici deneyimini iyileştirilmesi rekabete yönelik direnci arttıracaktır.

### **Tüketici Güveninin Kazanılması:**

- Araştırmalar dijital tüketicilerin yaklaşık %44'ünün dijital hizmetlere tam olarak güvenmediklerini göstermektedir. Güvenin olmadığı veya eksik olduğu durumlarda marka sadakati ve tekrarlı satışların olması beklenemez; dolayısıyla da işletmenin gelecek nakit akışı risk altına girmiş olacaktır.
- Güven artırıcı faaliyetlerden bir diğeri ise ödeme sistemleri konusudur. Özellikle de online ticaret konusunda tüketicilerin Covid-19 öncesi güvensizliği Covid-19 sonrasında zorunluluk ve kullanma deneyimi neticesinde azalmaya başlamıştır. Bu sebepten oluşan bu olumlu havanın desteklenmesi adına işletmeler güvenli ödeme yöntemlerinde çeşitlendirme ve ödeme güvenliği tam anlamıyla gerçekleştirilmelidir.
- İade sistemlerinin geliştirilmesi, fazla ücret alınmaması ve teslim edilmeyen hizmetlerde geri ödeme yapılması gibi güven sağlayıcı unsurlar göz önünde bulundurulmalıdır.

### **Tüketicilerin Dijital Deneyimlerinin Uçtan Uca Yönlendirilmesi:**

- Tüketicilerin çoğu, kullanıcı deneyimini iyileştirmenin en iyi yolunun, satış sonrası sunulan hizmetler de dahil olmak üzere, uçtan uca dijital hizmetler sunmak olduğunu belirtmektedir.
- Satış sonrası hizmetleri geliştirmek yoluyla tüketici deneyimini zenginleştirmek de bu yolda atılacak önemli adımlar arasındadır.
- Daha fazla ödeme seçeneğinin sunulması da tüketiciye seçenek sunulması olarak algılanabileceğinden güven konusunda olumlu etkileri de olabilir.
- Tüketicilere indirimli fiyatlara daha iyi ürün ve hizmet teklifleri sunmak da firmanın müşteriye değer sunma niyetine işaret edeceğinden pozitif etkisi olabilecektir.

Arora et al. (2020) ise dijital mecralarda uygulanan stratejiler, dijital ortamlardan gelen yeni ve çok büyük miktarda verinin nasıl yönetileceği ve daha da daralan müşteri segmentlerine yönelik teklifleri ve mesajları daha iyi kişiselleştirmek için verilerin nasıl kullanılacağına düşünülmesi gerektiğine dikkat çekmektedir. Yeni normalde veri analitiğinin yalnızca tüketici tercihlerini ve davranışlarını ayrıntılı bir şekilde izlemesi değil, aynı zamanda fırsatlara veya tehditlere hızlı yanıt vermede de temel bir rol oynaması gerekmektedir. Özellikle mevcut analitik modeller, yeni normaldeki davranışları tahmin ederken yeterince başarılı olmayabilir. İşletme çalışanlarının yeni davranışsal verilerin en iyi şekilde nasıl kullanılacağı konusunda hızla eğitilme ihtiyaçları doğmuştur.

Atmar et al. (2020) yeni normalde üzerinde durulması gereken önemli konulardan birinin işletmenin belirleyeceği rekabet pozisyonu olduğuna vurgu yapmaktadır. Pandemiden en çok etkilenen sektörlerin başında gelen perakendecilikte yeni stratejilere karar vermeden önce işletmeler yeni normaldeki rekabet pozisyonlarına karar vermelidirler. Yeni normal, büyük ölçüde, davranışlar ve harcama alışkanlıkları dahil olmak üzere temel tüketici segmentlerinin Covid-19'dan nasıl etkilendiğine bağlı olacaktır. Büyüme alanları bugün nerede ve gelecekte nerede olacaklar? Tüketiciler nerede para harcıyor- hangi kategoriler ve/veya kanallar? Zevkleri, tercihleri veya endişeleri nasıl değişti, farklılaşma için ne gibi yeni fırsatlar yarattı veya yeni alışkanlıkları şekillendirdi? Bu bağlamda, önceki rekabet avantajları nasıl değişti ve ne gibi yeni avantajlar ortaya çıktı? Sorularının cevabı belirlenen stratejilerin başarılı olmasını sağlayabilecektir.

Bir başka çalışmada Sneader ve Singhal (2020), perakende sektörü özelinde, yeni normalde değişen pazar dinamikleri ve pazar konteksine ilişkin hususların dikkate alınması gerektiğine vurgu yapmaktadır. Covid-19'un sebep olduğu yeni normal ile başa çıkma hususunda işletme yöneticilerinin, özellikle de perakendecilerin, göz önüne almaları gereken hususlar aşağıdaki gibi özetlenmektedir:

- Mesafenin geri gelişi,
- Değişen dayanıklılık ve verimlilik parametreleri,
- Temassız ekonominin yükselişi,
- Ekonomide daha fazla hükümet müdahalelerinin olması,
- İşletmelerle ilgili daha fazla sorgulama,
- Değişen sektör yapıları, tüketici davranışları, pazar konumları ve sektör çekicilikleri,
- İnovasyon konusunda yeni umut ışıklarının bulunması.

Yine yeni normalde faaliyet gösterecek işletmelerin özellikle de omnichannel tüketici deneyimi sunulmasının önemine vurgu yapmak amacıyla Briedis et al. (2020) çeşitli hususların perakendeciler tarafında dikkate alınması gerektiğini ifade etmektedir. Yeni normale adapte olabilmesi için perakendecilerin aşağıdaki omnichannel stratejileri benimsemesi önerilmektedir:

- Perakendeciler, online satın alma yatırımlarını artırarak fiziksel mağazalarda azalan yaya trafiğini kısmen dengeleyebilir. Bu sayede dijital kanal varlığı ve dijital etkileşim geliştirebilir. Bu çaba, fonların çevrimdışı medyadan dijital kanallara yeniden tahsis edilmesini gerektirecektir.
- Dijital deneyimin gerçekten "sıfır sürtünme" olduğundan emin olmak gereklidir. İnternet sitesinin ya da uygulamanın bağlantı hızı, süreklilik ve teslimat süreleri gibi önlemlerle birlikte dijital kanallar için

müşteri beklentileri artmaktadır. Perakendeciler buna ayak uydurmak için dijital alışveriş için optimize edilmiş web sayfaları tasarlamalıdır.

- Dijital deneyime mağaza içi ortam hissi yaratılmalıdır. Müşterilere fiziksel bir ortamda müşteri deneyimi sunma imkanının olmaması bazı perakendecileri mağaza içi deneyimi daha fazla online hale getirmeye zorlamaktadır. Bu sebeple fiziksel mağazaları öncelikle tercih eden tüketiciler için online deneyimsel fiziksel deneyimlere benzetilmelidir.

Yukarıda verilen önerilere kısaca bakıldığında görülecektir ki işletmeler yeni normalde başarılı olabilmek için proaktif bir yaklaşımla tüketici merkezli deneyimlerinin gerçekleştirilmesi ve değişen tüketici istek ve beklentilerinin sağlanması için dijitalleşmenin desteğiyle uzun soluklu müşteri ilişkilerinin sağlanmasından geçtiğini söylemek mümkündür.

Pandemi öncesi ve sonrasında değişen tüketici trendleri kısmında ise dünyanın önde gelen pazarlama araştırması firmalarından olan Mintel (Intel Global Consumer Trends Report, 2018; 2019; 2020; 2021) ve Euromonitor (Euromonitor Global Consumer Trends Report, 2018; 2019; 2020; 2021) tarafından her yıl yayınlanan “tüketici trend” raporları 2018-2021 yılları için değerlendirilmiştir. Böylece 2018 yılından, pandeminin başladığı 2020 yılı ve günümüze kadar küresel tüketici trendlerindeki değişimler ele alınarak pandeminin tüketici davranışları üzerindeki etkilerinin trendler üzerinde analiz edilmesi amaçlanmıştır.

Mintel, 1972 yılından beri tüketiciler, pazarlar, yeni ürünler ve rekabet ortamlarına ilişkin analizleri küresel ve yerel ekonomiler için hazırlamakta ve yayınlamaktadır. Sunulan raporlarla tahmine dayalı analitikler ve uzman tavsiyeleri ile yöneticilerin daha doğru ve hızlı kararlar almalarına yardımcı olmaktadır. 2018 tüketici trendleri değerlendirildiğinde tüketicilerin temiz, güvenilir ve sürdürülebilir ürünlere ve markalara yönelikleri gözlenmektedir. Tüketici bilinçlenmesinin yanında yasa yapıcıların ve politika belirleyici resmi kurumlarında denizler başta olmak üzere çevre korumaya yönelik düzenlemelere önem verdikleri anlaşılmaktadır. Tüketicilerin kişisel bilgilerini paylaştıkları işletmelerin bu bilgileri muhafaza etmeleri konusunda endişe duydukları araştırma bulgularına yansımıştır. Diğer yandan markaların çevrimiçi sunumlarında tasarruf etme, indirim ve kişiselleştirilmiş teklifler söz konusu olduğunda, tüketiciler veri alışverişine açık olduklarını belirtmişlerdir. Genç tüketicilerin işsizlik oranlarının yüksekliği nedeni ile umutsuzluk yaşadıkları, diğer yandan çevrimiçi ortamlarda geçirilen zamanın arttığı, bu ortamlarda gençlerin mükemmel görünme konusunda kendilerini baskı altında hissettikleri ve bu durumun gençlerde anksiyete gibi problemlere yol açtığı, bu problemlerin ortadan kaldırılması için özel sağlık kuruluşlarına yönelik talebin arttığı ifade edilmiştir. Ayrıca

tüketicilerin hükümetlere, medyaya ve işletmelere duydukları güven azalmaktadır. Bu kapsamda işletmeler tedarik ve üretim süreçlerini müşterileri için daha şeffaf ve izlenebilir hale getirmeye çabalamak zorunda hissetmektedirler.

2019 yılında çevre konusundaki hassasiyet ve bilinçlenmenin artarak devam ettiği, özellikle plastik kullanımı ve plastik kirliliğin önlenmesinin önem kazandığı görülmektedir. Diğer yandan çevresel bozulma ve kötü gidişatın insanların bedenleri ve vücut sağlıkları üzerindeki olumsuz etkileri konusunda bir bilinçlenme olduğu ve tüketicilerin sağlıklarını koruma konusunda çözüm arayışına girdikleri gözlenmektedir.

Pandeminin başladığı 2020 yılında, küresel olarak, kolektif bir kedere neden olan Covid-19'un bireysel "iyi olma" hissi üzerinde kalıcı etkileri olacağı beklenmektedir. Mintel bu sürecin, ruh sağlığına yönelik tutumları değiştireceğini öngörmektedir. Bu kapsamda, ruh sağlığı koşullarına yönelik destek çabalarının sağlık sisteminin önemli bir parçası haline geleceği tahmin edilmektedir. Covid-19, güçlü ruh sağlığını da içeren sağlıklı bir bağışıklık sistemine sahip olmanın önemini pekiştirmiş görünmektedir. Bu kapsamda, bağışıklığı arttırıcı ürünlerin, tüketicilerin kendilerini ikinci bir dalgadan korumak isteyeceği için artış göstermesi beklenmektedir. Diğer yandan Covid-19 korkusunun; stres giderici, sakinleştirici ve rahatlatıcı ürünlere talebi arttıracağı tahmin edilmektedir. Mintel, tüketicilerin "normal"e dönüş başladığında nelerin geri dönmeye değer olduğunu belirlemek için, kendilerini ve önceliklerini yeni bir bakış açısı ile değerlendireceklerini öngörmektedir.

Covid-19 pandemisi etkilerinin en üst düzeyde hissedildiği 2021 yılında tüketicilerin zihninde ve markaların tepkilerinde hemen gözlenemeyen, ancak derin değişimleri yansıtan trendlerde tabloda sunulduğu gibi "iyi hissetme" duygusuna yönelik kişisel arzu ilk sırada yer almaktadır. Bu kapsamda müşteriler, markalardan ilham veren, ruh sağlığını olumlu etkileyen kişisel mesajlar beklemektedir. Covid-19'un insanların ruhsal sağlığı üzerindeki etkileri de düşünüldüğünde bu alandaki sağlık uzmanlarından destek alınarak daha başarılı mesaj içerikleri oluşturmak mümkün görünmektedir.

Dijital yeteneklerin, 2021 sonrasında da toplumun işleyişinde çok önemli rol oynayacağı öngörülmektedir. Ancak tüketiciler, gözetim teknolojilerine ve hatalı/yasal olmayan veri toplamaya karşı temkinli davranarak 'etik' teknoloji konusunda bilinçlenmektedir. Bu kapsamda, teknolojinin rolünü sorgulayan bir yaklaşım içindedirler.

Pandemi süreci, tüketicilerin “değer” algısını yeniden gözden geçirmelerine neden olmuştur. Artık daha somut ve ölçülebilir faydalar aramaktadırlar. Ekonomik belirsizlikler ve kırılmalıklar neyin önemli olduğu konusundaki sıralamaları değiştirmiştir. Harcamalarını daha yakından takip etmelerini ve aşırı tüketimden kaçınmalarını sağlayan kıtlık zihniyetini benimsemektedirler. Tüketiciler kendileri için önemli olan şeyleri ararken, sadece satın alınabilirliği ve rahatlığı değil, aynı zamanda malların güvenliğini, korunmasını ve dayanıklılığını da aramaktadırlar. Dayanıklılık, kullanım esnekliği ve fayda maksimizasyonu arayan sonuç odaklı bir bakış açısı ön plana çıkmış görünmektedir.

Covid-19 pandemisi, aidiyet ve birliktelik duygularını arttırmasına rağmen izolasyon ve yalnızlık bir zorunluluk olmuştur. Tüketiciler böyle alışılmadık zamanlarda birbirlerine yardım eli uzatmak ve destek olmak için sanal ortamlarda bir araya gelip topluluklar oluşturmaya yönelmişlerdir. Bu topluluklar, ortak bir amaçla kurulan bağ ile her türlü sosyal farklılıkların üstesinden gelmek, olumlu bir etki yaratmak ve dolayısıyla dayanışma ve birlik duygularını uyandırmaya çalışmaktadır. Tüketiciler, ortak bir ilgi veya amaca sahip bir grubun parçası olarak, ait olma arzusuyla hareket ederler. Bu kapsamda, sosyal mesafe önlemleri, yerel ve ulusal çapta çevrimiçi topluluklara duyulan ihtiyaçı yoğunlaştırmıştır.

Artık 'deneyimsel' sadece bir pazarlama aracı veya bir heves değil, tüketicilere farklı sunumlar geliştirme becerisi sağlayan, markalarla güçlü duygusal bağlar kurma fırsatı sunan bir stratejidir. Teknoloji, deneyimleri kitlelerin kullanımına sunmakta ve tüketicilerin konfor alanlarından çıktıklarını hissetmeleri için bir araç görevi görmektedir. Tüketicilerin “heyecan” duymalarını sağlayacak sunumlar geliştirme imkânı sunar.

E-Ticaret ve çevrimiçi işlemler, norm haline gelme ve norm olarak kalma potansiyeline sahiptir. Bu nedenle markalar, tüketicilerin ihtiyaçlarını öngörerek dijital yetenekler geliştirmeye ve daha da önemlisi, daha güvenilir ve tutarlı bir deneyim sunmak için çevrimiçi ve çevrimdışı dünyalar arasındaki boşluğu ustalıkla kapatmaya çabalamaktadır.

Euromonitor Tüketici Trendleri raporları incelendiğinde ise genel olarak 2018, tüketicilerin “değer” önceliklerinin ne olduğunu düşündükleri ve satın alma kararlarını sorgulamaya devam ettikleri, bu kapsamda markalarla ve kendileri için önemli olan konularla olan bağlarını gözden geçirdikleri bir yıl olmuştur. Artırılmış gerçekliğin 2018'de ana akım haline gelmesi, dijital ve gerçekliğin birleşmesini sağlamıştır. Dijital teknolojilerdeki gelişmeler tüketime ilişkin farklı konularda tüketici tutumlarında değişimlere neden olmaktadır. İnternet, özellikle küresel sorunlara ilişkin farkındalığı artırarak, tüketicilere daha fazla sosyal sorumluluk peşinde koşmaları için ilham vermiştir. Özellikle genç tüketicilerde bu değişimi gözlemlemek daha mümkün

olmuştur. Gençler; kendilerine, başkalarına ve çevrelerine zarar vermeyen “temiz” yaşam tarzlarını tercih etmeye başlamışlardır. Sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk hakkında konuşmak artık yeterli değildir ve 2018'de tüketiciler markalardan daha radikal şeffaflık istemişlerdir. Mülkiyet sorgulanmaya başlanmıştır. Tüketiciler giyimden ev eşyalarına ve evcil hayvanlardan arabalara ve yaşam alanlarına kadar her şeyi paylaşırken esnek, minimalist yaşam popülerlik kazanmıştır. Diğer yandan benzersizlik ve gerçek özgün olma arzusu, tüketicilerin 2018'de yaratıcılıklarını beslemiş, üretim sürecine dahil olmaları ile kişiselleştirmeyi yeni bir seviyeye taşımıştır.

2019 yılını bir cümle ile özetlemek gerekirse, “dünya kontrolden çıkmış gibi hissetmektedir”. Gelişmiş pazarlarda çok fazla siyasi çalkantı ve gelişmekte olan ekonomilerde hızlı, tamamen benzeri görülmemiş bir değişim söz konusu olmuştur. Bireyler daha fazla temsil edilme ve kendi kaderini belirleme hakkı istediklerinden, büyük siyasi hareketler için 'kontrolü geri almak' sloganı olmuştur. 2019 küresel tüketici eğilimleri genel olarak kontrolü geri almak ve kişilerin kendilerini ifade etmeleri ile ilişkilidir. Tüketiciler satın almak istedikleri her ne ise veya hizmeti sorunsuz ve kolay bir şekilde elde etmek istemektedir. Satın alma karar sürecinde daha çok düşünerek elde edilecek muhtemel sonuçlarla dünyada bir fark yaratmak hedeflenmektedir. Teknolojik gelişmeler sayesinde tüketiciler bilginin dizginlerini ellerine almak ve pazarlama iletişimini her zamankinden daha fazla yönlendirme eğilimine girmişlerdir. Bu onların kendilerini daha güçlü hissetmelerini sağlamaktadır.

Euromonitor'un 2020 yılı tüketici trendlerine ilişkin tahminleri ile ilgili iki rapor yayınlamıştır. Bu durumun nedeni ilk raporun bilinen Covid-19 salgınından önceki verileri kapsıyor olmasıdır. İkinci raporda ise Covid-19 ile ilgili en son bilgiler ve hızlı tüketim ürünleri sektörlerindeki talebi nasıl etkilemesi bekleneceği konularında okuyuculara sürekli güncellenen stratejik analizlere dayanan ve düzenli güncellemeleri bir link üzerinden sunan bir rapor hazırlanmıştır. Sunulan ilk rapor incelendiğinde şu üç cümle ile özetlenebilir: “Değişim kaçınılmazdır. Rekabet şiddetlidir. Yenilik gereklidir.” Tüketiciler için ön plana çıkan eğilimlerde tüketicilerin artık demografik özellikler olarak bilinen sınıflandırmalara uymadıkları gözlenmiştir. Örneğin; Baby boomer'lar, Y kuşağı ve genç nesillerin değerleri ve öncelikleri ile daha fazla ortak noktaya sahiptir ve gelecekte daha çok bağlar kurmaları muhtemel görülmektedir. Diğer yandan tüketiciler bireyselliklerini ifade etmelerine olanak tanıyan özgün, farklılaştırılmış ürünler ve deneyimler aramaktadır. Gelişmiş ekonomilerdeki tüketiciler, açık materyalizmden basitlik, özgünlük ve bireyselliğe geçerek harcama alışkanlıklarını yeniden değerlendirmektedir. Yükselen ekonomiler daha da geliştikçe, aynı modelin ortaya çıkması muhtemeldir. Yüksek hızlı internet, özellikle de mobil internetin hızlanması, çevrimiçi canlı etkileşimli deneyimleri teşvik

etmektedir. Teknoloji sunduğu dijital platformlar ile anında işbirliğini kolaylaştırmaktadır. Teknolojik yetenekler ve bunları kullanma imkânları arttıkça, dijital olarak yapabilecek pazar sunumu alternatiflerinin artması beklenmektedir.

## Sonuç ve Öneriler

Covid-19 pandemisinin yol açmış olduğu değişimler ile kendini gösteren yeni normal denen şartlarda hem tüketicinin hem de iş dünyasının karşı karşıya kaldığı zorluklar yanına ortaya çıkan yeni durumun işletmeler açısından ne ifade etmesi gerektiği hususları incelenmeye çalışılmıştır. Yazında yer alan görüşler, araştırma ve danışmanlık şirketlerinin değişen pazar dinamiklerine yönelik araştırma, bulgu ve önerileri doğrultusunda yeni normalde yaşanan krizin çözümünde işletmelerin nelere dikkat etmeleri gerektiği hususunda öne çıkan en önemli kavramın değişen şartlara adapte olabilme ve yeni normalin kurallarına göre rekabet etmenin gerekliliği olmuştur. Ancak bunun başarmanın yolu ise yeni normalin temel tetikleyicilerinden olan dijital dönüşümün en etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi ve tüketici deneyimlerinin dijitalleşme ile zenginleştirilmesinden geçmektedir. Bu doğrultuda tüketicinin ne satın alacağını tespitine yönelik gayretlere ağırlık verilmesi yerine tüketicilerin nasıl daha iyi ve unutulmaz bir tüketim deneyimi yaşayabilecekleri üzerine odaklanması gereklidir. Dolayısıyla, yeni normalde tüketiciye nasıl daha kolay veya daha fazla satarız sorularına odaklanmak yerine tüketicinin tüm tüketim sürecinde önemsendiği hususların da neler olduğunun belirlenmesi ve işletme yönetimlerin sadece satış ve pazarlama faaliyetleri ile değil, işletmenin bir bütün olarak tüm faaliyetlerinin toplum ve tüketici nezdinde nasıl bir imaj oluşturduğu konularına öncelik vermesi gerekmektedir. Yeni normal, tüketici krallığının anlam bulduğu ve hayata geçmeye başladığı yerdir.

2020'de Covid -19 pandemisi tüm dünyayı etkisine alarak yarattığı koşullar kapsamında tüketicilerin alışkanlıklarını ve tüketim kalıplarını değiştirmiştir. Aşı uygulamasının yaygınlaşması ile insanlar artık yaşamı daha güvenli ve daha iyi hale getirmenin yollarını arama çabasına girmişlerdir. Kaygı ve kargaşanın ortasında bütünsel, esnek çözümler, daha bilinçli tüketim ve çoğu zaman mücadele etmenin yolları aranmaktadır. Euromonitor 2021 raporuна göre esneklik ve uyarlanabilirlik 2021'deki en büyük küresel tüketici eğilimlerinin arkasındaki itici güçlerdir. 2020 yılında yaşanan zorluklara rağmen tüketiciler vazgeçmemiştir. Seslerini duyurmaya ve daha iyi bir yarın için çaba harcamaya devam etmektedirler.

Bu kapsamada işletmeler ve markaları tüketicileri memnun etmek için katma değeri yüksek ürünler ve hizmetler sunarak çok işlevli ve uygun fiyatlı çözüm alternatifleri sunmalıdır. Fiziksel mekânda faaliyet gösteren mağazalar ve restoranlar, fiziksel alanlarını hem çevrimiçi siparişlerin yerine getirilmesini sağlamak hem de



müşterileri güvenli bir şekilde geri getirmek için açık hava bileşenlerini kullanarak yeniden tasarlamalıdır. Teknoloji sayesinde tasarlanan sanal deneyimler, müşteri etkileşimlerini yönlendirmekte, çevrimiçi ve kişisel müşteri bağlantılarını kolaylaştırmaktadır. İşletmelerin uzaktan etkileşimlerle mobil tüketiciler etrafında stratejilerini yeniden tasarlaması gerekmektedir. Kaygıların yarattığı toplumsal huzursuzluğun ortasında tüketiciler iyi hissetmek için markaların harekete geçmesini beklemektedir. Şefkatle iletişim kurmak ve ruhsal sağlığı desteklemek, marka sadakatini artırmak için kritik nitelikler olarak ön plana çıkmaktadır. Esneklik, çeviklik, şeffaflık ve teknolojinin “iyi oluşa” giden yolu açması beklenmektedir. Dünyayı yeniden şekillendiren bu belirsiz ortamdan çıkmak için işletmeler, daha parlak bir geleceği teşvik etmek üzere tüketici, çevre ve güvenlik ihtiyaçlarına öncelik vermeli ve bunları güçlendirmelidir.

### Kaynakça

- Acker, O. (2020). Redefining customer experience: connecting in the time of COVID-19. Strategy+Business, <https://www.strategy-business.com/blog/Redefining-customer-experience-Connecting-in-the-time-of-COVID-19>
- Adams, T., & Hart R. (2020). Redefining B2B customer experience: Covid-19 catalyzes bigchanges. Strategy+Business, <https://www.strategy-business.com/blog/Redefining-B2B-experience-COVID-19-catalyzes-big-changes>
- Arora, A., Dahlström, P., Hazan, E., Khan, H., & Khanna, R. (2020). Reimagining marketing in the next normal. McKinsey Article.
- Atmar, H., Begley, S., Fuerst, J., Rickert, S., Sletatt, R., & Tjon Pian Gi, M. (2020). The next normal: Retail M&A and partnerships after Covid-19. McKinsey & Company.
- Boudet, J., Gordon, J., Gregg, B., Perrey, J., & Robinson, K. (2020). How marketing leaders can both manage the coronavirus crisis and plan for the future. McKinsey (April 8), <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/how-marketing-leaderscan-both-manage-the-coronavirus-crisis-and-plan-for-thefuture>.
- Briedis, H., Kronschnabl A., Rodriguez A., & Ungerman K. (2020). Adapting to the next normal in retail: The customer experience imperative. McKinsey & Company, May.
- Butler, M., & Rivera K. (2020). Seven key actions business can take to mitigate the effects of Covid-19. Strategy+Business, Summer. <https://www.strategy-business.com/blog/Seven-key-actions-business-can-take-to-mitigate-the-effects-of-COVID-19>
- Charm, T., Coggins, B., Robinson, K., & Wilkie, J. (2020). *The great consumer shift: Ten charts that show how US shopping behavior is changing*. McKinsey & Company.
- Euromonitor Global Consumer Trends Report (2021). Euromonitor International. <https://go.euromonitor.com/>.
- Hajro N., Hjartar K., Jenkins P., & Vieira B. (2021). What's next for digital consumers. McKinsey & Company.
- Mintel Global Consumer Trends Report (2021). Mintel. <https://www.mintel.com>.
- Remes J., Manyika J., Smit S., Kohli S., Fabius V., Dixon-Fyle S., & Nakaliuzhnyi A. (2021). The postpandemic economy: The consumer demand recovery and lasting effects of Covid-19. McKinsey & Company.
- Sneider, K. & Singhal S. (2020). Beyond coronavirus: The path to the next normal, McKinsey&Company, March. <https://www.mckinsey.com/industries/healthcare-systems-and-services/our-insights/beyond-coronavirus-the-path-to-the-next-normal#>



Sneader, K. & Singhal S. (2020). *The future is not what it used to be: Thoughts on the shape of the next normal*. McKinsey & Company.