

Dijital CxO Raporu

Ekim / Kasım / Aralık
2020

İÇİNDEKİLER

- GİRİŞ (3 – 9)
- KATILIMCI YÖNETİCİ PROFİLLERİ (10 - 12)
- SAĞLIK (13 – 18)
- İNSAN KAYNAKLARI VE KÜLTÜREL DÖNÜŞÜM (19 - 39)
- MÜŞTERİ DENEYİMİ (40-48)
- KURUMSAL STRATEJİ (49 – 58)
- TEKNOLOJİ (59 - 71)
- FİNANS (72 - 80)
- OPERASYON YÖNETİMİ (81 - 90)
- TEDARİK ZİNCİRİ VE LOJİSTİK (91 – 98)
- GİRİŞİMCİLİK (99 – 103)
- YÖNETİCİLERDEN AKILDA KALANLAR (104 - 114)
- ANKET SONUÇLARI (115 - 119)

GİRİŞ

AMAÇ

Vizyon 100 platformu, Logitech katkıları ile 2020'nin Ekim, Kasım ve Aralık aylarında «**Dijital CxO**» başlığında toplam 10 adet kapalı sanal toplantı gerçekleştirmiştir.

Bu toplantıların her birine CEO/Genel Müdür/Genel Müdür Yardımcısı ve Direktör seviyesinde, farklı sektörlerden ve farklı fonksiyonlardan olmak üzere üst düzey yöneticiler katılmıştır. 10 toplantı sonunda yaklaşık **100** değerli yönetici bir araya getirilmiştir.

Toplantıların moderatörlüğünü Logitech Türkiye & Batı ve Orta Asya Bölgelerinden sorumlu Genel Müdür **Sn. Mustafa Uyar** yapmıştır.

Toplantılar esnasında iki adet canlı anket yapılmıştır. Canlı anketlerin yorumlanması amacıyla CDO Turkey İcra Kurulu Başkanı ve Startup Trace CEO'su Sn. Bülent Kutlu toplantılarda yer almıştır.

Bu çalışma, pandemi sonrasında şirketlerimizin ve C Seviyesi yöneticilerin hangi konulara ağırlık vereceklerini bir rapor halinde sunmak üzere yapılmıştır.



Mustafa Uyar
Logitech Türkiye & Batı ve Orta Asya Genel Müdürü

DİJİTAL CxO TOPLANTILARI

1 Ekim 2020



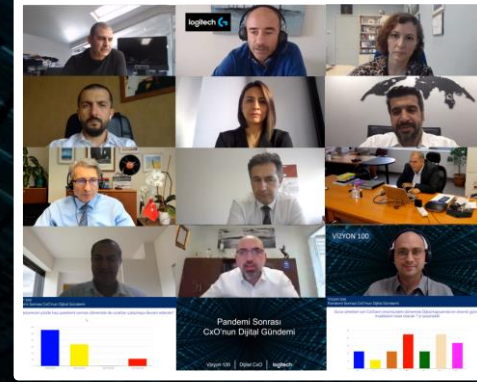
8 Ekim 2020



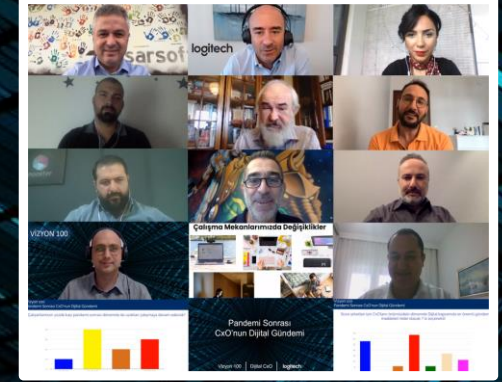
22 Ekim 2020



27 Ekim 2020



5 Kasım 2020



12 Kasım 2020



19 Kasım 2020



26 Kasım 2020



3 Aralık 2020



10 Aralık 2020



ÖZET

Tüm dünyayı tehdit eden «**Koronavirüs**» salgınının yaşantımıza olan etkilerinin yanı sıra kurumlarımızdaki iş yapış süreçlerine de olan etkisi ve pandemi sonrasında şirketlerin hangi konulara daha fazla ağırlık verecekleri **Dijital CxO** sanal toplantılarının her birinde ana konu olarak ele alınmıştır.

Yöneticilerle yapılan konuşmalar sonucunda 9 temel alanda görüşler yoğunlaşmıştır:

1. **Sağlık**
2. **İnsan Kaynakları ve Kültürel Dönüşüm**
3. **Müşteri Deneyimi**
4. **Kurumsal Strateji**
5. **Teknoloji**
6. **Finans**
7. **Operasyon Yönetimi**
8. **Tedarik Zinciri ve Lojistik**
9. **Girişimcilik**

ÖZET - Devam

Sağlık ana başlığında «Sağlıklı Yaşam», «Online Konsültasyon», «Tele-tıp», «Kurum İçi İletişim» ve «Kişiyeye Yönelik İlaç» konuları ön plana çıkmıştır.

İnsan Kaynakları ve Kültürel Dönüşüm dediğimizde «Sağlıklı Yaşam», «Uzaktan Çalışma», «Hibrit Çalışma», «Ofis Değişimleri», «Coğrafyasızlık», «Esnek Çalışma Düzeni», «Aidiyet Hissi ve Motivasyon», «Çıktı Bazlı Performans», «Adaptasyon Yetkinliği», «Çalışan Deneyimi», «Kurum içi Dijital Farkındalık», «Z Kuşağının Olası Etkileri», «Yalın Yaşam», «Kişiselleştirilmiş Eğitim», «Globalleşme Çalışmaları», «Yurt Dışında Çalışma Kültürünün Oluşturulması», «İnsan Kaynakları ve Organizasyon Yapıları», «Kurum içi Kültür Dönüşümü» ve «Yeni Liderlik Anlayışı» konuları ön plana çıkmıştır.

Müşteri Deneyimi başlığında «Müşteri Davranışındaki Hızlı Değişimler», «Değişen Ürün ve Hizmetler», «Talebin Kişiselleşmesi», «Evlerde Hazır Yemek Dönemi», «Yeni Alışkanlıkların Kalıcı Hale Gelmesi», «Z Kuşağının Olası Etkileri» ve «Marka Güvenilirliği» konuları ele alınmıştır.

Kurumsal Strateji başlığında «VUCA Dönemi», «İş Modellerindeki Hızlı Değişim», «Değişen Ürün ve Hizmetler», «Yeni Strateji Oluşturma Kuralları», «e-Ticaret», «Dijital Şirket Olmak», «Bilgi Teknoloji Bölümlerinin Kurum İçerisinde Şirketleşmesi» ve «Yeni Fırsatlar» konuları öne çıkmıştır.

ÖZET - Devam

Teknoloji ana başlığında «Altyapının İnternet Olması», «Telekom Altyapısı», «Bulut Bilişim Dönemi», «Hizmet Olarak Platform (PaaS) Dönemi», «Veriyi Oluşturma ve Anlama», «Üretimin Uzaktan Yapılması», «Dijital İkiz», «Yapay Zekanın Kullanımı», «Her Probleme Dijital Çözüm», «Siber Güvenlik» ve «Yeni Yatırımlar-Teknoloji» konuları öne çıkan alt başlıklar olmuştur.

Finans kapsamında ise «Finansal Sürdürülebilirlik», «Pandemi Sonrası Finansal Yönetim ve Organizasyon», «Sıfır Temelli Bütçeleme», «Finansal Araçların Çeşitlenmesi», «Bankacılığın Yeni Hali», «Siber Güvenlik» ve «Yeni Fırsatlar» öne çıkan konular olmuştur.

Operasyon Yönetimi ana başlığında «Uzaktan Çalışma», «Hibrit Çalışma», «Coğrafyasızlık», «Ofis Değişimleri», «Farklı Kurumlar ile Paylaşımlı Ofis Dönemi», «Merkezi Yapıdan Dağıtık Yapıya Geçiş», «Yerelleşme-Lokalizasyon» ve «Üretimin Uzaktan Yapılması» konuları ele alınmıştır.

Tedarik Zinciri ve Lojistik başlığında «e-Ticaret», «Dijital Ekosistemin Önemi», «Tarım ve Gıda Güvencesi», «Kargo ve Lojistiğin Artan Önemi», «Hava Taşımacılığında Kargo Dönemi» ve «Tedarik ve Lojistik Zincirinde Uçtan Uca Dijitalleşme» konuları işlenmiştir.

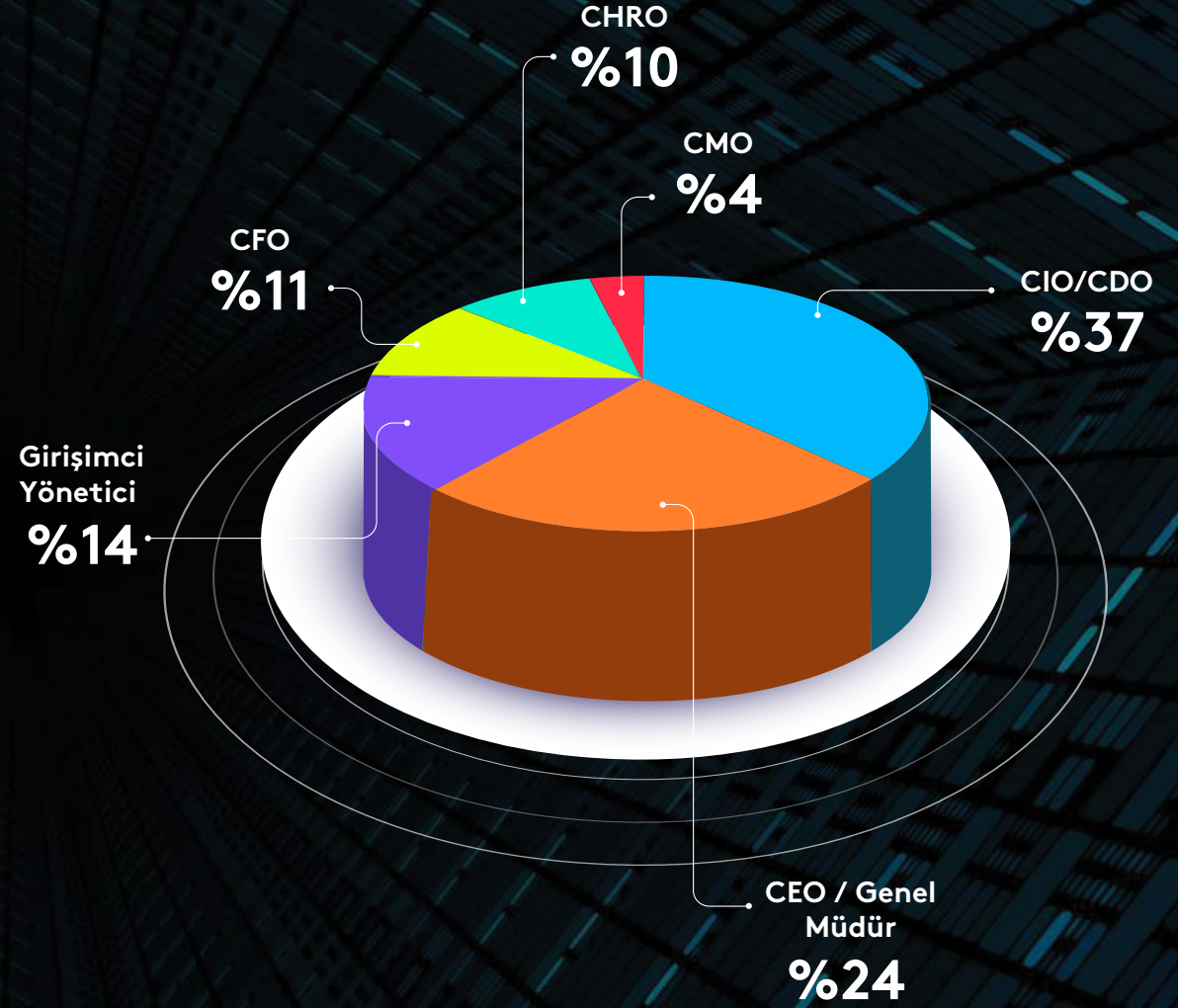
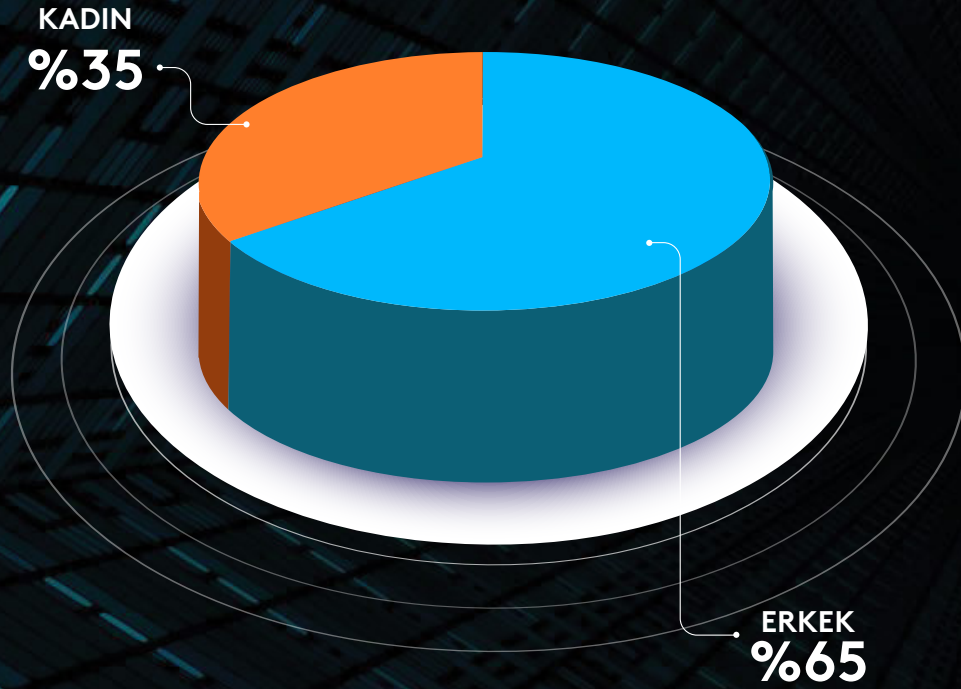
ÖZET - Devam

Girişimcilik kapsamında «Girişimcilikte Gözlem ve Dinleme», «Kurum içi Girişimcilik» ve «Yeni Fırsatlar» konuları ele alınmıştır

Anket bölümünde ise Dijital CxO sanal toplantıları esnasında gerçekleştirilen canlı anketlerin toplu sonuçları verilmiştir.

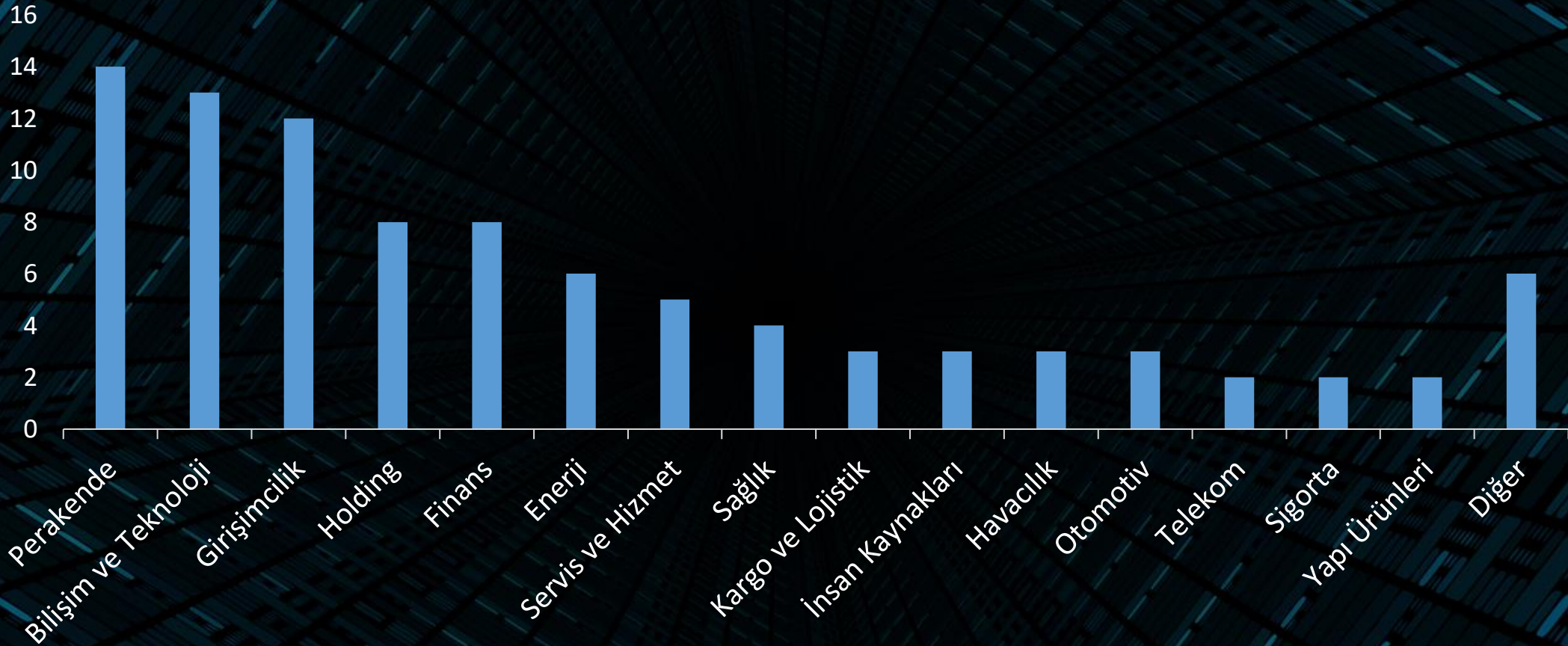
KATILIMCI YÖNETİCİ PROFİLLERİ

KATILIMCI YÖNETİCİ PROFİLLERİ



KATILIMCI YÖNETİCİ PROFİLLERİ-Sektörel

Katılımcı Yönetici Sektörel Dağılım
Dijital CxO



SAĞLIK

SAĞLIK

Bu alanla ilgili konuşmalar 4 başlık etrafında şekillenmiştir. Bunlar;

1. SAĞLIKLI YAŞAM
2. ONLINE KONSÜLTASYON
3. TELE-TIP
4. KİŞİYE YÖNELİK İLAÇ

Dijital CxO toplantılarına katılan yöneticilerin tamamına yakını; salgının başladığı ilk günden itibaren en büyük endişelerinin çalışanlarının sağlığı olduğunu, «Öncelik Çalışan Sağlığı» diyerek önlem ve çözümler geliştirdiklerini ifade etmişlerdir. Bazı kurumlar ise ivedilikle şirket içi pandemi kurullarını oluşturarak daha sistematik ve etkin bir takip sistemi kurmuşlardır.

Çalışan sağlığı kadar çalışan psikolojisi de önemli bir konu olarak ortaya çıkmıştır. Sağlıklı yaşam konusu, bireyler için önemli olduğu kadar «şirkete bağlılık» ve «çalışan motivasyonu» kapsamında şirketler için de öncelikli olarak ele alınacak ve ilgili çalışmalar yürütülecektir.



Konsültasyon hekimlik mesleğinin vazgeçilmez uygulamalarından birisidir.

Hastalıkların tanısı, tedavisi ve hasta bakımı pek çok branş doktorunun birlikte çalışmasını ve görüşlerini paylaşmasını gerektirmektedir.

Pandemi sürecinde birçok hastane ve klinikte konsültasyonlar online bir şekilde gerçekleştirilebilmiştir.

Bu sebeple online konsültasyonun pandemi sonrasında önemli bir seçenek olarak hastalar tarafından tercih edilmesi ve bu yöndeki dijital uygulamaların gelişmesi beklenmektedir.



Tele-tıp dünya genelinde uzun zamandır var olan ve kullanılan ama pandemi ile birlikte daha fazla telaffuz edilmeye başlanmış bir kavramdır.

Hastalara kolay ulaşılabilir ve güvenli bir sağlık hizmeti sunulması, sağlık giderlerinin önemli ölçüde azaltılması, doğru uzmana ulaşım kolaylığının sağlanması, hastaların doktorlarına istedikleri anda çok beklemeden rahat bir ev ortamında ve daha sıklıkla ulaşmalarının sağlanması ve hastaların tıbbi problemlerini ertelememesi gibi pek çok konuda «tele-tıp» önemli avantajlar sağlamaktadır.

Pandemi sonrasında devletlerin ve sağlık kuruluşlarının tele-tıp yatırımlarını artıracakları öngörülmektedir.



Günümüzde hastalıkların tedavisinde, ya tanıya göre protokole uygun ilaç verilir ya da deneme yanılma yöntemi ile doğru ilaç bulunmaya çalışılır. Yanlış teşhis ve tedaviler hastaların psikolojisini olumsuz etkilemekte ve bütçelerini zorlamaktadır. Pandemi ile birlikte bu tür durumlar daha fazla ortaya çıkmıştır.

Yapılan klinik çalışmalara göre kullanılan ilaçların etkenliği, kişinin genetik yapısı ve metabolizmasına göre %20 ile %95 oranında artmakta ya da azalmaktadır.

Son dönemlerde bazı ilaç kuruluşları kişiye göre tedavi protokollerinin uygulanmasına yönelik önemli çalışmalar yürütmektedirler. Bu yöndeki girişimlerin ve çalışmaların pandemi sırasında çok daha fazla artacağı öngörülmektedir.



İNSAN KAYNAKLARI VE KÜLTÜREL DÖNÜŞÜM

İNSAN KAYNAKLARI VE KÜLTÜREL DÖNÜŞÜM

Bu alanla ilgili konuşmalar 19 başlık etrafında şekillenmiştir. Bunlar;

1. SAĞLIKLI YAŞAM (İYİ HİSSETMEK)
2. UZAKTAN ÇALIŞMA
3. HİBRİT ÇALIŞMA
4. OFİS DEĞİŞİMLERİ
5. COĞRAFYASIZLIK
6. ESNEK ÇALIŞMA DÜZENİ
7. AİDİYET VE ÇALIŞAN MOTİVASYONU
8. ÇIKTI BAZLI PERFORMANS YÖNETİMİ
9. ADAPTASYON YETKİNLİĞİ
10. ÇALIŞAN DENEYİMİ
11. KURUM İÇİ DİJİTAL FARKINDALIK
12. Z KUŞAĞININ OLASI ETKİLERİ
13. YALIN YAŞAM
14. KİŞİSELLEŞTİRİLMİŞ EĞİTİM
15. GLOBALLEŞME ÇALIŞMALARI
16. YURT DIŞINDA ÇALIŞMA KÜLTÜRÜNÜN OLUŞTURULMASI
17. İNSAN KAYNAKLARI VE ORGANİZASYON YAPILARI
18. KURUM İÇİ KÜLTÜR DÖNÜŞÜMÜ
19. YENİ LİDERLİK ANLAYIŞI

SAĞLIKLI YAŞAM (İYİ HİSSETMEK)

Çoğunlukla günlük çabalarda hedefin mutluluk olduğu varsayılır. Oysa altta yatan asıl neden güvenlik duygusudur. Çünkü hayatta kalmayı sağlayan en ilkel dürtü korkudur ve güvenlik duygusu korkunun yatıştırılmasıyla ortaya çıkar. Pandemi sürecinde daha fazla ortaya çıkan korku duygusu doğal olarak çalışan performanslarını olumsuz yönde etkilemiştir ve etkilemeye devam etmektedir.

Kendimizi güvende ve iyi hissedebilmemizin ilk koşulu ise bilmektir. Ancak bildiğimiz şeyi, bildiğimiz kadarı ile kontrol edebiliriz. İkinci basamaksa bilginin eyleme dökülmesidir. Bilgimizi davranışımıza yansıtamıyorsa bu bilgi bizim için huzursuzluk kaynağı olmaktan öteye geçemez.

Pandemi sonrası dönemde sağlıklı yaşam konusunda şirketler çalışanlarını eğitmeye ve bilgilendirmeye çok daha fazla zaman harcayacaklar ve rutine dönüştüreceklerdir.



UZAKTAN ÇALIŞMA

Pandemi ile birlikte vakalar arttıkça dünya genelinde daha fazla şirket beyaz yaka çalışanlarının evden çalışmasına karar vermiş ve çok sayıda çalışan işini eve taşımıştır.

Dijital CxO sanal toplantılarında yer alan yöneticiler; ofiste çalışma özlemi artsa bile çalışma hayatında dönüşümün başladığını, paylaşımlı ofislere ve sanal ofislere talebin artacağını belirtmişlerdir.

Dünya genelinde uzaktan çalışmayı ilk adapte eden ve daha sonra da 2021 yazına kadar uzatan çok uluslu şirketlerin başını, Google, Twitter, Facebook gibi teknoloji devleri çekmiştir.

Mekandan bağımsız olarak işini teknoloji yardımıyla sürdürebilecek çalışanlar «*Bilgisayarım, telefonum neredeyse ofisim de oradadır.*» felsefesiyle mesailerine devam etmektedirler.



HİBRİT ÇALIŞMA

Pandemi ile birlikte iş dünyasında çalışma şekli artık eskisi gibi olmayacaktır. Pandemi sonrasına hazırlanan ve bir dizi yeni kural koyan birçok şirket yeni dönemde ofise dönse bile belirli bir süre ziyaretçi kabul etmeyecek ya da bir dizi kısıtlarla ziyaretçi kabul edecek, şirket içi ve dışı toplantılarını ve eğitimlerini uzun süre online olarak yapacaklardır.

Şirketler pandemi sonrası normal iş hayatına dönüş planlarını uygulamaya başlamış, uzaktan çalışan şirketler farklı çözümlerle işbaşı yaparken bazıları da kademeli geçiş için süreci hızlandırmıştır.

Hatta bazı şirketler, salgın sonrasında da «Hibrit Çalışma» olarak adlandırdığımız uzaktan ve esnek çalışma modelini benimseyeceklerdir. Şirketler ev ve ofis ortamlarında çalışmayı hibrit hale getireceklerdir.



OFİS DEĞİŞİMLERİ

Dijital CxO toplantılarında yer alan yöneticilerimiz, en hızlı ve büyük değişimin çalışma mekanları ve ofislerin düzenlenmesinde yaşanacağını belirtmektedir.

Son dönemde çok yaygınlaşan büyük bir binada ya da mekanda "birlikte çalışma", "aynı asansörü kullanma" düzenlemesinin ve «açık ofis» fikrinin artık o kadar cazip olmayabileceği düşünülmektedir.

Birçok yönetici «Hibrit çalışma düzeniyle daha az çalışanın olduğu, daha iyi havalandırılan, camların açılabilirdiği mekanlara geçileceğini göreceğiz." diyorlar. Pandemi sonrası dönemde daha fazla şirketin büyük ofis düzeninden küçük ofis/ofisler düzenine geçecekleri öngörülmektedir.



COĞRAFYASIZLIK

Pandemi ile birlikte özellikle uzaktan verimli şekilde yapılabilen işlerde (*e-ticaret, bilgi teknolojileri, yazılım geliştirme, satış ve pazarlama, finans, insan kaynakları, sahada olmayı gerektirmeyen operasyonlar, danışmanlık, ve arabuluculuk hizmetleri gibi*) şirketler, sadece bulundukları coğrafyada değil dünyanın herhangi bir yerindeki uzman ve yetişmiş insan kaynağının kullanılmasına yönelik çalışmalarına hız vermeye başlamışlardır.

«*Coğrafyasızlık*» pandemi sonrası dönemde şirketlerin yetenekli ve yetişmiş insan kaynağına en hızlı ve en düşük maliyetle ulaşmanın önünü açacaktır. Ayrıca önümüzdeki dönemde pandemi gibi global krizlerle başa çıkmak için önemli avantajlar sağlayacaktır.



ESNEK ÇALIŞMA DÜZENİ

Pandemi ile birlikte çalışan motivasyonu ve performansını artırmak amacıyla şirketler esnek çalışma düzenine geçmişlerdir. Esnek çalışma ile çalışanların biyolojik zamanlarına yönelik olarak psikolojileri ve ihtiyaçlarına göre çalışabilmelerinin önü açılmıştır.

Esnek çalışma sürelerinde ve çalışmaya başlama saatlerinde çalışanın en verimli olduğu saatler esas alınmakta ve çalışanlardan elde edilen verimlilik artmaktadır.

Esnek çalışmanın bir başka avantajı çalışanlara daha fazla serbest zaman kazandırmasıdır. Bu durumun çalışanların aile hayatlarının ve özel hayatlarının kalitesini artıracak ileri sürülmektedir.

Ayrıca, esnek olmayan çalışmada çalışan bir işle uğraşırken mesai bittiğinde yaptıkları iş yarım kalabilmekte, ertesi gün işe aynı yerden devam etmek de zaman kaybına neden olabilmektedir.

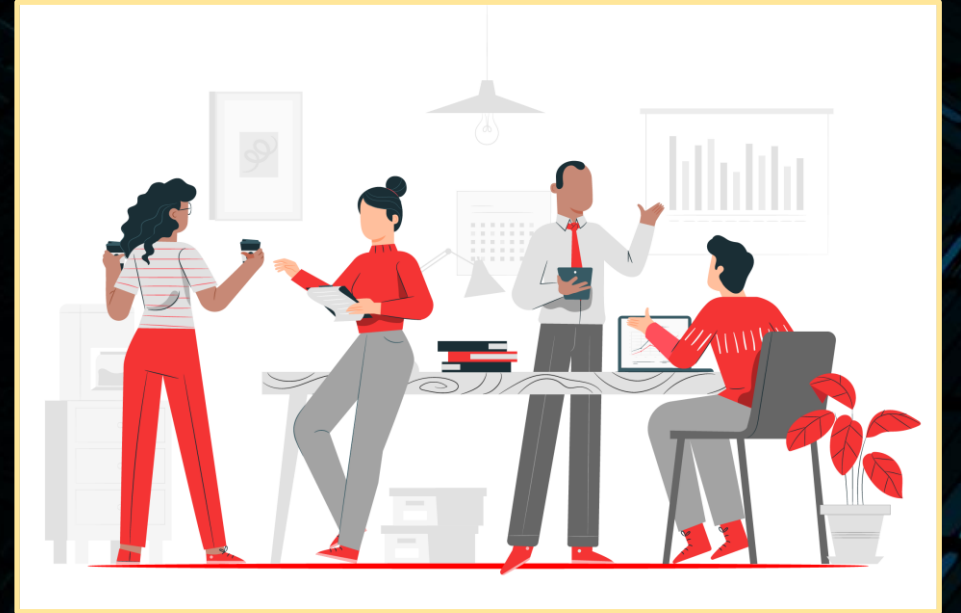


AİDİYET VE ÇALIŞAN MOTİVASYONU

İnsan sosyal bir varlıktır. Pandemi ile beraber çalışanların aidiyet ve motivasyonlarının azalması şirketleri olumsuz yönde etkilemiştir.

Aidiyeti ve motivasyonu azalan bir çalışan kontrol altında tutulamadığı sürece, diğer çalışanları da olumsuz etkileyecektir. İşletmelerde, çalışanlar arasında motivasyonu dengelemek oldukça zor bir durumdur. Çünkü genel inanış; işletmelerde ödül ve ceza sistemi olmaz ise motivasyonu sağlamak bir o kadar zor olacaktır, yönündedir. Yalnız her ödül-ceza sisteminin de başarıya ulaşacağını söylememiz mümkün görünmemektedir. Her ödül kişiyi motive etmeyeceği gibi, her ceza da kişinin doğruları görmesini sağlayamaz. Pandemi de ödül-ceza sisteminin fayda etmediği net olarak görülmüştür.

Çalışanların şirkete bağlılığını artırmak için iş dışı iletişimlerin kurulması ve etkileşimlerin olması, özellikle pandemi döneminde çok etkili olmuştur. İnsan Kaynakları ekiplerinin bu yöndeki çalışmalarının pandemi sonrasında artacağı öngörülmektedir.



ÇIKTI BAZLI PERFORMANS YÖNETİMİ

Pandemi ile beraber tedarik ve lojistik zincirindeki aksamalar şirketlerin satış ve üretim performansına gösterdikleri önemi çok artırmıştır. Bu nedenle zaman ve yetkinlik bazlı performans yönetimi yerine çıktı (hedef) bazlı performans yönetimi ön plana çıkmıştır.

Çıktı bazlı performans yönetiminde hedefleri çalışanlar için mutlaka doğru ve gerçekçi şekilde belirlemek gerekir. Aksi durumda yapıcı yönleri olduğu kadar yıkıcı sonuçlar da doğurabilir.

Pandemi sonrasında şirketlerin birçoğunun yeni dünya düzenine daha uygun olan bir yöntem olan çıktı bazlı performans yönetimine yöneleceği tahmin edilmektedir.



ADAPTASYON YETKİNLİĞİ

Pandemi süreci, iş dünyasını hem organizasyonlar hem de çalışanlar açısından oldukça derinden sarsmıştır.

Bu süreç, hızla ve aslında sürekli devam eden krizler içerisinde yaşadığımızı ve artık değişimin her şirket için, her birimiz için kaçınılmaz olduğunu göstermektedir. Pandemi süreci ve halihazırda yaşananlar değişimin ve sürekli belirsizliğin hayatımızdaki yerini daha da sağlamlaştırmıştır.

Pandemi en güçlü ya da en zekilerin ayakta kalmadığını, hızla adapte olanların ayakta kaldığını biz kez daha gözler önüne sermiştir.

Krizin kaynağının ne olduğu bir tarafa, krizler karşısında hızlı adaptasyon yetkinliğine sahip olmak ve bu yetkinlikleri hem kişisel hem organizasyon olarak geliştirmek oldukça önemli hale gelmiştir.



ÇALIŞAN DENEYİMİ

Eğer bir işletmenin kusursuz bir «Müşteri Deneyimi» yaratma ile ilgili bir hedefi varsa her şeyden önce iyi bir «Çalışan Deneyimi» oluşturması gerekir.

Çalışan deneyimi; ilk akla geleceği şekilde dinlenme odalarında oyun konsolu, langırt ya da açık büfe bar bulunması değildir. Bu tip yan hakların uygulanması oldukça kolay olmakla beraber çalışanı kısa süreli olarak iyi hissettirir. Dolayısıyla bu uygulamaları hayata geçirerek çalışanlarda bağlılık yaratmak ya da şirket ile alakalı temel problemlerini çözmek pek mümkün olmaz. Çalışan deneyiminin içerisine zorlayıcı performans değerlendirmelerinin yanı sıra hasta olduğunu öğrenen bir çalışanın yöneticisinden gördüğü tutum ya da çalışan halen ofisteyken evinin rahat koltuğundan talimatlar yağdıran yöneticinin davranışları da girer.

Pandemi ile beraber şirketler, çalışan memnuniyeti anketlerini daha sık yapmaya ve sonuçlarını daha gerçekçi olarak değerlendirmeye başlamışlardır. Çalışan memnuniyeti anketlerinin sonuçlarına göre yapıcı aksiyon almak çalışan deneyiminin en önemli basamağını oluşturur.



KURUM İÇİ DİJİTAL FARKINDALIK

Pandemi ile beraber en az 10 yıl içinde gerçekleşmesi düşünülen dönüşümün çok daha kısılacacağı öngörülmektedir.

Şirketlerin bu süreçte öncelikle önem vermesi gereken hususlardan birisi gerek dijital altyapı gerekse dijital uygulamalar üretiminde önde olan diğer şirketlerin rekabetçi piyasada tüketicileri daha fazla kendilerine bağımlı kılmak ve tekelleşmek üzere yürütecekleri stratejik satış ve pazarlama faaliyetlerine karşı bilinçli olmalarıdır.

Dijital farkındalık kurum kültürüne yerleştirilmeli ve üst yönetimden başlayarak tüm çalışanlarda bu bilinç oluşturulmalıdır. Ülkemizde pandemi sürecinde şirketlerde dijital farkındalık artmakla birlikte henüz yeterli seviyeye ulaşmamıştır. Bu bilincin oluşturulmasında tepe yönetimin yanı sıra İnsan Kaynakları ve İletişim ekiplerine büyük görevler düşmektedir.



Z KUŞAĞININ OLASI ETKİLERİ

2000 sonrası doğumlulardan oluşan ve İnsan Kaynakları bakışıyla haklarında çok fazla bilgi olmayan Z kuşağı, ekonomik gerilemenin zorluklarına tanık olmuş ve çoğunluğu işsizliğin getirdiği zorlukları yaşamıştır. Bu kuşak tamamen dijitaldir; onlar her zaman internete bağlıdır, internet dünyasında yaşamaktadır. Dolayısıyla bu kuşağın üyelerinin iletişim ve sosyal etkileşim alışkanlıkları da dijital hale gelmiştir. Diğer bir ifade ile söz konusu kuşağın bireyleri ilişkileri kurmak ve sürdürmek için sosyal ağlara çok güvenmektedir.

İnternet meraklısı, teknolojik okuryazar olan bu kuşak; çoklu görevlerle şekillendirilmiş, bir görevden diğerine hızlı bir şekilde hareket etmekte ve hata yapmamaktan ziyade hıza daha çok değer vermektedirler. Bu kuşak hızlı ticaretin, e-ticaretin tam merkezindedir.

Bu kuşakta doğanlar iş hayatına henüz atılmaktadırlar ve önümüzdeki 10 yıla çok etki edeceklerdir. Z kuşağı ile birlikte şirketlerde önümüzdeki 10 yılda önemli organizasyon değişikliklerinin yaşanacağı öngörülmektedir.



YALIN YAŞAM

Pandemi ile beraber tüm dünyada kanaatkarlıkta ve garanticilikte artışlar yaşanmıştır. Bu da bireyleri daha yalın bir yaşama yöneltmiştir. Bu durumun en az 3 yıl daha süreceği öngörülmektedir. Kalıcı bir alışkanlık olup olmayacağı ise önümüzdeki 5 yılda anlaşılabacaktır.

Bireylerdeki yalın yaşam felsefesine yakınlaşma, şirketleri de bu çerçevedeki çalışmalara doğru yöneltmiş durumdadır. Pandemi ile birlikte şirketler doğaya ve çevreye karşı duyarlı olmak, aşırılıklardan kaçınmak kapsamında iletişim yöntemlerini ve uygulamalarını değiştirmeye başlamışlardır.

Aynı şekilde pandeminin başlangıcında kurum dışına iletişim kapsamında yalın yaşam mesajları veren şirketler, şimdiler de ise kurum içinde bu mesajları «sağlıklı ve yalın yaşam» konseptiyle çalışanlarıyla paylaşmaktadırlar.



KİŞİSELLEŞTİRİLMİŞ EĞİTİM

Kişiselleştirilmiş eğitim her öğrenci ya da çalışan için kendisine en iyi şekilde hitap edecek öğrenim süreçlerinin tasarlanması ve kullanılmasıdır.

Yapılan araştırmalara göre kişiselleştirilmiş eğitimin uygulandığı okullardaki başarı oranının uygulanmayan okulların başarı oranından daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Pandemi ile birlikte kişiselleştirilmiş eğitimin önemi daha iyi anlaşılmıştır. Bu zorlu süreçte öğrenciler ve aynı şekilde çalışanlar pandemi esnasında oluşan kriz durumlarına karşı farklı tepkiler vermişlerdir.

Şirketler pandemi sonrasında biraz daha maliyetli olsa da her bir çalışanın ihtiyacını daha iyi analiz ederek ve çalışanına uygun tarzda bir eğitim aldırarak gelişimini ilerletme yolunu tercih edeceklerdir.



GLOBALLEŞME ÇALIŞMALARI

Globalleşme; tüm dünya şirketleri arasında ürün ve hizmet, sermaye ve işgücü paylaşımlarının artması sonucu şirketler arasındaki ekonomik ilişkilerin yoğunlaşması, şirketlerin ve hatta ülkelerin birbirlerine yakınlaşması demektir.

Pandemi, yeterli insan kaynakları altyapısına sahip şirketlerin teknolojinin de yardımıyla ürün ve hizmetlerini global arenaya kolaylıkla çıkarmasına imkan vermiştir.

Bir şirketin globalleşme çalışmaları kapsamında öncelikli olarak insan kaynakları altyapısını global çalışmaya uygun hale getirmesi, ürün ve hizmetlerini sunduğu pazarlara göre aynı şekilde uygun hale getirmesi ve çeşitlendirmesi gerekmektedir. Globalleşme çalışmalarının merkezinde her zaman «insan» vardır. Çünkü içinde bulunduğu coğrafyalarda tüketiciye dokunmak için o bölge insanının yönlendirmesine ihtiyaç duyacaktır.



YURT DIŞINDA ÇALIŞMA KÜLTÜRÜNÜN OLUŞTURULMASI

Türk şirketleri başarılı çalışmalarını genellikle ülkemiz sınırları içerisinde ortaya koyma kültürüyle yoğrulmuştur. Bu da çoğu zaman dış pazarlara açılma motivasyonunu azaltmaktadır.

Şirketlerimiz pandeminin getirdiği fırsatları iyi değerlendirerek dış pazarlarda çalışma kültürünü benimsemeye başlamışlardır. Her ülkenin pazar anlayışı ve tüketici alışkanlıkları farklılık gösterebilir. Şirket içerisinde farklı coğrafyalarda çalışma şekillerinin öğretilmesi ve o coğrafya insanının satın alma alışkanlıklarının neler olduğuna dair derin veri analizleri yapılması Türk şirketlerini kolaylıkla dış pazarlarda başarıya ulaştıracaktır.

Pandemi sonrasında ortaya çıkan fırsatların değerlendirilmesi için yurt dışında çalışma kültürünün Türk şirketleri içerisinde oluşturulmasına dair yatırımların yapılacağı öngörülmektedir.



İNSAN KAYNAKLARI VE ORGANİZASYON YAPILARI

Pandemi ile birlikte uzaktan/hibrit çalışma, ofislerin değişimi ve organizasyonların dijital teknolojilere olan ihtiyacının artması, iş hayatında kalıcı olabilecek önemli dönüşümlere işaret etmektedir. Bu zorlu süreçte; dijital teknolojilerin seçimi kadar organizasyonda yer alan her çalışanın bu teknolojileri benimsemesi, hızlı bir biçimde adapte olması ve değişimi özümseyerek desteklemesi gerekmektedir.

Pandemi süreci ve sonrasında geleneksel yönetim yapısının değişmesi, hiyerarşinin zayıflaması ve karar mekanizmalarının çeşitlenmesi beklenmektedir. Bu da organizasyonların doğal olarak değişimini tetikleyecektir. Özellikle çeviklik, adaptasyon, dönüşüm yönetimi, dijitalleşme gibi kavramların hayati hale geldiği bu yeni dönemde İnsan Kaynakları her zamankinden daha önemli hale gelmiştir.

Pandemi sonrasında şirketlerde İnsan Kaynakları ve Organizasyon yapıları dijital çağın yeni kurallarına göre yeniden şekillenecektir.

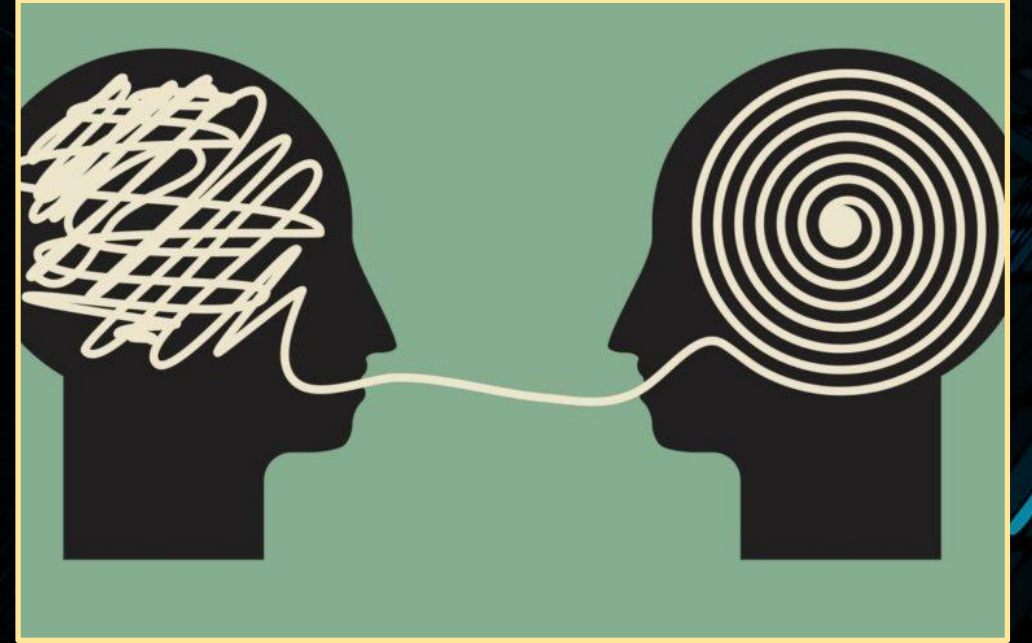


KURUM İÇİ KÜLTÜR DÖNÜŞÜMÜ

Kurum Kültürü; bir işletmenin içindeki insanların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemi olarak tanımlanmaktadır.

Dijital dönüşüm; işletmenin her düzeyi tarafından sahiplenilmesi gereken, hızlı yürütme, çeviklik ve "analog" düşünme tarzından daha farklı bir düşünme, karar verme tarzının sergilenmesi gereken bir süreci ifade etmektedir. Dijital dönüşümde başarı için buna uygun kurum kültürünün olması; dönüşümün teknolojik araçlarının kurum içi iletişim, kurum kültürü öğeleri ile sağlıklı bir şekilde desteklenmesi ile mümkün olur.

Kurum içi kültür dönüşümü olmadan dijital dönüşümde başarı neredeyse imkansızdır. Bu nedenle öncelikle tüm çalışanlar dijital çağın yeni kurallarını benimsemeli ve anlamalıdır. Bu ise tepe yönetiminin, insan kaynakları ve iletişim ekiplerinin yönlendirmesiyle başarılabilir.



YENİ LİDERLİK ANLAYIŞI

Yeni liderlik anlayışında «yeniye anlayabilme», «adapte olabilme» ve «uzaktan yönetebilme etkinliği» başlıklarında 3 önemli nokta ön plana çıkmaktadır.

Şirketlerde ara kademelerin azalacak olması liderliğin önemini daha da artırmaktadır.

Şirketlerin esnek çalışmayı, hız ve verimliliklerini artırması yanı sıra işbirliği altyapısını kurmaları liderlerin güçlü yönetim ve iletişim altyapılarıyla mümkün olacaktır.

Bu dönemi başarıyla yöneten kurumlara bakıldığında çalışanlarına yol gösteren, karar almaktan korkmayan, cesur kararlar alabilen, vizyoner ve samimi liderlik örnekleri görülmektedir.



MÜŞTERİ DENEYİMİ

MÜŞTERİ DENEYİMİ

Bu alanla ilgili konuşmalar 7 başlık etrafında şekillenmiştir. Bunlar;

1. MÜŞTERİ DAVRANIŞINDAKİ HIZLI DEĞİŞİMLER
2. DEĞİŞEN ÜRÜN VE HİZMETLER
3. TALEBİN KİŞİSELLEŞMESİ
4. EVLERDE HAZIR YEMEK DÖNEMİ
5. YENİ ALIŞKANLIKLARIN KALICI HALE GELMESİ
6. Z KUŞAĞININ OLASI ETKİLERİ
7. MARKA GÜVENİRLİLİĞİ

Pandemi ile birlikte müşteri davranışları ani şekilde değişmiştir. Bu ani değişimleri ve ortaya bir anda çıkan alışkanlıkları hızlı ve doğru şekilde tahmin edebilen ve bunlara göre konumlanabilen organizasyonlar, bu zorlu dönemi atlatırken gelecek için de sağlam temeller kuracaklardır.

Firmalar için bu değişimi zamanında anlamak ve buna uygun organizasyonları hızlı şekilde oluşturmak son derece güçtür. Etkin şekilde yapay zeka kullanımı bu konuda firmalara önemli avantajlar sağlayabilir.

Pandemi ile ürün ve hizmetlere olan taleplerdeki ani iniş ve çıkışların ortaya çıkardığı erişim sorunları nedeniyle müşteriler halihazırda tüketim alışkanlıkları olan markaları sorgulamışlar ve yeni markalar denemişlerdir. Ayrıca satış kanallarında dijitalin payı oldukça büyümüştür.



Pandeminin yaşam ve ekonomi üzerindeki etkisinin sonucu olarak tüketici davranışlarında bazı belirgin değişimler ortaya çıkmıştır. Gelecek aylarda ve hatta yıllarda insanların daha tutumlu olmaya eğilimli olacakları tahmin edilmektedir.

Şu anda en büyük harcama kalemi mevcut sağlığı koruma gibi zorunlu ihtiyaçlarken geri kalan harcamalar temel ev ihtiyaçlarını ve evde eğlenceyi karşılamak için yapılmaktadır. Pandemi sürecinde harcamaların odağının değişmesi harcama kanallarının da değişmesine ve dijitalleşmesine sebep olmuştur.

Tüketici davranışlarındaki bu radikal değişimlerin sonucu olarak piyasada yeniden konumlanma ihtiyacından ve ortaya çıkan fırsatları değerlendirme açısından şirketler ürün ve hizmetlerinde değişimlere gitmişler, yeni ürün ve hizmet alanları ortaya çıkarmışlardır.



«Değerli olan ürün değildir. Değerli olan müşteridir.» kavramı son zamanlarda şirketlerin ana bakış açılarından birisi olmuştur.

Pandeminin etkisiyle değişen müşteri deneyimi yeni bir boyut kazanmış, müşteri talepleri ve ihtiyaçları her bir müşteri için farklılık göstermeye başlamıştır. Talep kişiselleşmiştir.

Müşterinin aklındakini ve kalbindekini anlayabilen firmalar geleceğe damga vuracaklardır. Bu ise ancak teknolojinin yardımıyla mümkün olabilir. Daha önce yapılamaz denilen şeyler derin veri analitiği ve yapay zeka kullanımı ile kolayca yapılabilir hale gelmiştir.

Şirketler çok yakın gelecekte her bir müşterinin farklı taleplerinin olacağını ve bunda ısrarcı olabileceklerini değerlendirerek organizasyonlarını çevik, müşteriye hızlı anlayan veriye dayalı yapılara çevireceklerdir.



Pandemi ile birlikte kas gücü ile üretim yapanlar hariç eğitimciler ve beyaz yakalı çalışanların tamamına yakını ev ofis sistemine geçmiştir. Türkiye’de şirketlerin yemek firmalarına hazırlatarak getirttiği tabldot yemek sektörü büyük yara alırken 10 milyar TL büyüklüğündeki hazır yemek sektörü de durma noktasına gelmiştir.

Evden çalışanlar -özellikle kadınlar- yoğun çalışma temposu, çocuk ve evle ilgili işlerden yemek yapmaya vakit bulamadıklarından iş yerlerinde edindiği alışkanlıklarla evlerine yemek servisi talebinde bulunmaya başlamışlardır. Bunun kalıcı bir alışkanlığa döndüğünü fark eden gıda şirketleri ve zincir marketler ürün ve hizmetlerine geniş yelpazede hazır yemek menülerini eklemişlerdir.

Pandemi sonrasında dahi hayatımıza giren bu alışkanlığın hemen ortadan kalkmayacağı ve evlerde hazır yemek döneminin başladığı düşünülmektedir. Evlerde hazır yemek döneminin başlamasının gıda perakendesindeki müşteri deneyimlerine önemli etkileri olacaktır.



Pandemi ile birlikte *maske takma, hijyene dikkat etme, evde daha fazla vakit geçirme, uzaktan çalışma, eğitimi online şekilde yapma, kalabalıklara karışmama, hazır yemek tüketimi, toplantıları sanala taşıma, eğlenceyi dijital platformlara taşıma* gibi birçok yeni alışkanlık ortaya çıkmıştır.

Pandemi sonrasında bu alışkanlıkların aynı şekilde devam etmeyeceği düşünülse bile tamamen ortadan kalkmayacakları tahmin edilmektedir. Bu durumun tüketici davranışlarına dolayısıyla tüm sektörlerde müşteri deneyimlerine önemli etkileri olacaktır.

Hangi alışkanlıkların kalıcı olacağını tahmin etmek güç olsa da yaşamın daha da dijitale yaklaştığı rahatlıkla söylenebilir. Hangi alışkanlıkların kalıcı olacağını doğru tahmin eden ve buna göre konumlanan şirketler geleceklerini de garanti altına alacaklardır.



Z KUŞAĞININ OLASI ETKİLERİ

MÜŞTERİ DENEYİMİ

2000 sonrası doğumlulardan oluşan Z kuşağı tamamen dijitaldir; onlar her zaman internete bağlıdır, internet dünyasında yaşamaktadır. Dolayısıyla bu kuşağın üyelerinin iletişim ve sosyal etkileşim alışkanlıkları da dijital hale gelmiştir. İnternet meraklısı, teknolojik okuryazar olan bu kuşak çoklu görevlerle şekillendirilmiş, bir görevden diğerine hızlı bir şekilde hareket etmekte ve hata yapmaktan ziyade hıza daha çok değer vermektedirler. Bu kuşak hızlı ticaretin, e-ticaretin tam merkezindedir.

Pandemiye ve sonrasına en hazır kuşak Z kuşağıdır. Diğer kuşaklar pandemi ile birlikte Z kuşağını daha iyi anlar ve iletişim kurar hale gelmiştir.

Z kuşağı kendi isteklerini talep eden ve bunda ısrar eden bir kuşak olduğundan şirketler ürün ve hizmetlerini bu kuşağın gerçekleri ve kurallarına göre tasarlamalıdır. Tüketim alışkanlıklarının gelecek 10 yılına bu kuşak damga vuracaktır.



Pandemi ile birlikte tüketici yapılarından ve ihtiyaçlarından doğan farklı eğilimler görülmektedir. Alışkanlıklarından vazgeçerek marka değiştirmeyi zor bulan tüketicilerin dahi pandemi döneminde yeni markalara daha açık olduğu gözlemlenmektedir. Bununla birlikte ekonomik zorluklar nedeniyle markalarını değiştirmek durumunda kalan ya da farklı arayışlara giren tüketiciler de bulunmaktadır. Bu değişimler aynı zamanda birçok markaya önemli fırsatlar sunmaktadır.

Güvenilir olanı tercih etme eğilimi yüksek olan tüketicilerde ise güvenilir markalara sadık kalma isteği artmıştır. Ayrıca sosyal fayda üreten, kendilerine ticari faaliyetleri dışında da yarar sağlayan markaları tercih etme eğilimi artış göstermektedir. Pandemi sonrasında bazı markaların güvenilirliği pekişir hatta artarken bazıları ise azalacaktır.



KURUMSAL STRATEJİ

KURUMSAL STRATEJİ

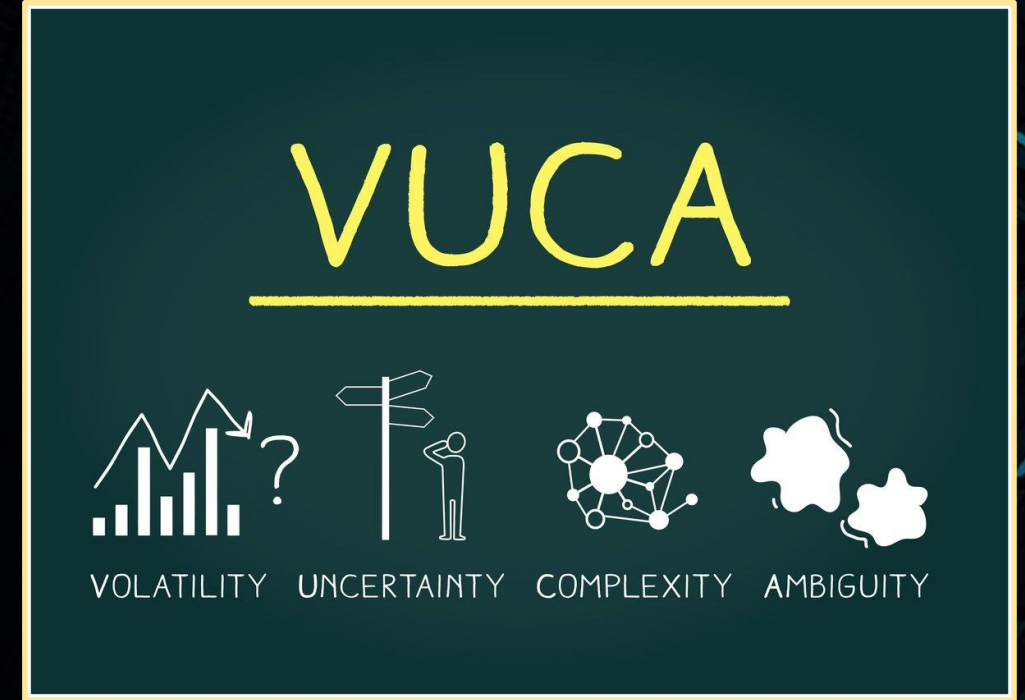
Bu alanla ilgili konuşmalar 8 başlık etrafında şekillenmiştir. Bunlar;

1. VUCA DÖNEMİ
2. İŞ MODELLERİNDEKİ HIZLI DEĞİŞİM
3. DEĞİŞEN ÜRÜN VE HİZMETLER
4. YENİ STRATEJİ OLUŞTURMA KURALLARI
5. E-TİCARET
6. DİJİTAL ŞİRKET OLMAK
7. BT BÖLÜMÜNÜN KURUM İÇİNDE ŞİRKETLEŞMESİ
8. YENİ FIRSATLAR

Pandeminin gerçek sonuçlarının henüz anlaşılmadığı, öngörü yapmakta ve strateji oluşturmakta oldukça zorlandığımız bir dönemden geçmekteyiz.

«Pandemi 2021’de bitecek mi ? Devam ederse ülkeler ve kurumlar hangi önlemleri devreye alacaklar? Aşılar beklenen sonuçları verecek mi ? Dünyayı bir ekonomik tsunami bekliyor mu? Pandemiden sonra sırada ne var?» gibi sorulara verilecek kısmi cevaplar olsa bile gelecek, belirsiz ve karmaşık görünmektedir.

Pandeminin etkisi, ekonomideki dalgalanmalar, dijital dönüşümün yarattığı üretim süreçlerindeki değişiklikler, artan çalışan talepleri ve müşteri beklentileri, sosyal ve çevresel faktörler gibi bir çok etken nedeniyle **VUCA** (Değişkenlik-Belirsizlik-Karmaşıklık-Muğlaklık) dönemindeyiz.



«Beni öldürmeyen acı, güçlendirir.» felsefesiyle şirketlerin birçoğu pandemi sonrası döneme hazırlık içerisinde oldukları.

Pandemi nedeniyle tüketici taleplerindeki ve davranışlarındaki ani değişimler, devletlerin aldığı önlemler, tedarik ve lojistik zincirinde ortaya çıkan aksaklıklar iş modellerinin daha önce olmadığı kadar hızlı şekilde değişmesini gerektirmiştir.

Bu dönemde şirketler durumu anlamak için Bilgi Yönetim Takımı oluşturmalı, tek yerden ve düzenli bir şekilde herkes ile bilgi paylaşmalıdırlar.

VUCA döneminde olduğundan şirketler stratejilerini oluştururken iş modellerindeki hızlı değişimleri öncelikle dikkate almalıdırlar. Organizasyonun bu hızlı değişime adapte olup olamayacağı iyi hesaplanmalıdır.



Pandeminin yaşam ve ekonomi üzerindeki etkisinin sonucu olarak tüketici davranışlarında bazı belirgin değişimler ortaya çıkmıştır. «Sağlıklı ve Yalın Yaşam» felsefesi öne çıkan bir kavram olmuştur.

Pandemi sürecinde harcamaların odağının değişmesi harca kanallarının da değişmesine ve dijitalleşmesine sebep olmuştur. Tüketici davranışlarındaki bu radikal değişimlerin sonucu olarak piyasada yeniden konumlanma ihtiyacından ve ortaya çıkan fırsatları değerlendirme açısından şirketler ürün ve hizmetlerinde değişimlere gitmişler, yeni ürün ve hizmet alanları ortaya çıkarmışlardır.

Şirketler pandemi sonrası dönemi için stratejilerini oluştururken tüketicilerde ortaya çıkan bu değişimleri teknolojinin yardımıyla çok iyi gözlemlemelidirler.



Strateji oluşturma ve faaliyet planlama, kurumların faaliyetlerinin tamamını kapsayarak gelecekte de yaşamlarının devamı için yardımcı olabilecek çok önemli bir yönetim aracı ve karar alma sürecidir.

Pandemi ile birlikte hayatımıza giren ani değişimler strateji oluşturmada kullanılan araç ve yöntemlerde dahi değişikliğe gitmeye zorunlu hale getirmiştir.

Yeni strateji oluşturma kurallarından birisi esnek ve hızlı düşünmek, alınan kararlar için hızlıca eyleme geçmektir. Bu dönem her şeyin hızla yapıldığı, oyunun kurallarını Z kuşağının belirlediği, öngörünün zorlaştığı, alınan kararların tekrar ve tekrar değiştiği zor bir dönemdir.

Bu dönem esnek, çevik, hızlı ve dijital olma dönemidir.



«Koronavirüs» salgınının ekonomiye olan etkisiyle beraber E-Ticaret'in yükselişi de gözden kaçırılmayacak bir noktaya ulaşmıştır.

Salgın nedeniyle getirilen kısıtlamalarla birlikte küçük işletmeler olumsuz etkilenmeye başlasa da «E-Ticaret» hizmeti veren işletmelerin yoğunluğu çok artmıştır. Türkiye de «E-Ticaret»in payı iki kat artarak %5'lerden %10'lara çıkmıştır.

Pandemi sürecinde evlerinde kalan insanların büyük bölümü ailelerini ve kendilerini «Koronavirüs» tehlikesinden korumak için market ihtiyaçları dahil olmak üzere kıyafet, mobilya, kozmetik gibi alışverişlerini de internet üzerinden gerçekleştirmeye başlamışlardır.

Pandemi süreci içerisinde önemini tekrar gösteren «E-Ticaret» ile beraber bu yönde hizmet veren firmaların gelirlerinde de büyük artışlar gözlenecektir. Önümüzdeki dönem birçok ünlü markanın «E-Ticaret» hacimlerini büyütme için yatırımlarını ve sektördeki diğer kuruluşlarla işbirliklerini artıracakları öngörülmektedir.



İlerleyen zamanlarda her problemin mutlak bir dijital çözümü olacaktır. Hangi sektörde olursa olsun şirketler ya da geç dijital çözümleri tüm iş süreçlerinde uygulamaya geçireceklerdir. Dijital CxO toplantılarında pandemiyle birlikte **«Dijital Dönüşüm»** süreçlerinin çok hız kazandığı belirtilmiştir. Pandemi sürecinde sağlık, üretim, gıda başta olmak üzere hayatın her alanında dijital dönüşümün zorunlu olduğu çok daha derinden hissedilmiş; dijital dönüşüme mesafeli yaklaşan kurumlar dahi pandemi süreciyle birlikte konunun çok ciddi olduğunun farkına varmışlardır. Bu çalışmalara öncesinde başlamış ve belirli ilerlemeler kaydeden kurumların pandemi sırasında çok avantajlı hale geldikleri net şekilde görülmüştür. Bu doğrultuda kesin olarak denebilir ki önümüzdeki dönem en fazla yatırım alacak alanların başında dijital dönüşüm çalışmaları gelecektir.



Dijital CxO toplantılarına katılan yöneticilerin ortak fikri, BT bölümleri merkezileşmeli mümkünse şirketleşmeli şeklinde olmuştur.

Teknoloji bölümleri o kadar önemli bir hale geldi ki dağıtık bir yapıdan merkezi bir yapıya geçerek iyice güçlendirilmeliler ve uzmanlık alanları oluşturmaları.

Bilgi teknolojileri bölümleri kurumsal stratejinin önemli bir parçası olmalı, çekirdek yönetim ekibinde yer almalıdırlar.



Dijital CxO sanal toplantıları esnasında yapılan konuşmalarda katılımcı yöneticiler genellikle «*Yeni Fırsatlar*» konusunu sık sık gündeme getirmişlerdir. Özellikle krizden olumsuz yönde etkilenen kurumlar yeni fırsat arayışlarına mutlaka yöneleceklerdir.

Yeni fırsatlar; şirketler için yeni bir alana yatırım yapmak, bulunduğu alanda mavi okyanus stratejisine uygun hareket etmek, ürün ve hizmetlerini yeni bir noktaya taşımak ve teknoloji girişimlerine yatırım yapmak şeklinde düşünülmektedir.

Pandemi sonrasında ortaya çıkacak kalıcı alışkanlıklarla birçok yeni ürün ve hizmet hayatımıza girecektir. Şirketlerde kurumsal stratejinin ana kalemlerinden birisi de yeni ürün ve hizmetler olacaktır.



TEKNOLOJİ

TEKNOLOJİ

Bu alanla ilgili konuşmalar 11 başlık etrafında şekillenmiştir. Bunlar;

1. ALTYAPININ İNTERNET OLMASI
2. TELEKOM ALTYAPISI
3. BULUT BİLİŞİM DÖNEMİ
4. HİZMET OLARAK PLATFORM (PAAS) DÖNEMİ
5. VERİYİ OLUŞTURMA VE ANLAMA
6. ÜRETİMİN UZAKTAN YAPILMASI
7. DİJİTAL İKİZ
8. YAPAY ZEKANIN KULLANIMI
9. HER PROBLEME DİJİTAL ÇÖZÜM
10. SİBER GÜVENLİK
11. YENİ YATIRIMLAR

Evlerin ofis ortamına dönmesi ile birlikte ev internet bağlantı kalitesi ve hızı çok önemli hale gelmiştir.

Altyapı dendiğinde daha önceleri elektrik, su, doğalgaz gibi temel ihtiyaçlar akla gelirken pandemi ile birlikte «internet bağlantısı» ve «bilgisayar» öncelikle akla gelmektedir. Teknoloji dendiğinde aklımıza önceleri akıllı telefonlar gelirken şu anda bilgisayarlar bunun yerini almıştır. Ülkemizdeki bilgisayarların yaş ortalaması 9 yıldır. Bu rakamın, bilgisayar alımları artıkça, aşağıya doğru hızla inmesi beklenmektedir.

İnternet altyapısının evler için bu kadar önemli olması nedeniyle operatörler ürün ve servis kalitelerini artırmak için yeni yatırımlar yapacaklardır. Dünya genelinde internet kullanıcı sayısı pandemi ile birlikte 5 milyara yaklaşmıştır. Türkiye’de ise bu sayı 65 milyon civarındadır.



Son yıllarda çok daha sık konuştuğumuz 5G teknolojisinin Türkiye'de 2021/2022 yıllarında aktif olarak kullanılmaya başlanması beklenmektedir. 4G'ye göre en az 20 kat daha hızlı olması beklenen 5G, pandemi ile beraber artık zaruri bir ihtiyaç haline gelmiştir.

Özellikle sağlık ve otomotiv sektörlerinde devrimsel yeniliklerin kapısını aralaması beklenen 5G ile yapay zeka kullanımı çok daha etkin bir hale gelecektir.

5G ile endüstriyel robotlar ve insansı robotların, kontrolleri daha hızlı bir şekilde yapılabilecektir. Kablosuz teknolojiyle robotlar için veri transferi çok daha hızlı yapılacak ve sistem sorunsuz bir şekilde çalışacaktır. Bu da özellikle üretim sahalarında insanların yerini robotların almasını tetikleyecektir.

5G'ye geçen ve efektif şekilde kullanan ülkeler diğer ülkelere göre önemli teknolojik sıçramalar gerçekleştireceklerdir.



Pandemi süreci; dijital dönüşüm sürecini çok hızlandırmış, iş hayatının odağına “uzaktan çalışma modeli”ni yerleştirmiştir. Böylelikle büyük veri, veri güvenliği ve verilerin arşivlenmesi çok önem kazanmıştır.

«**Bulut bilişim**» bilgisayarlar ve diğer cihazlar için istenildiği zaman kullanılabilen ve kullanıcılar arasında paylaşılan bilgisayar kaynakları sağlayan, internet tabanlı bilişim hizmetlerinin genel adıdır.

Bulut bilişim; çok daha ucuza, kurulum gerektirmeden, her yerden çalışmayı destekleyen bir hizmettir. Bulut bilişim; ihtiyaç olan her türlü bilgi, belge, doküman, dosya ve verinin internetin var olduğu her yerden ulaşılabilir olmasını sağlayan bir teknolojidir. Dolayısı ile pandemi sürecinde ortaya çıkan zorluklarla baş edebilmek için bulut bilişim teknolojilerine ihtiyaç duyulmuş ve bu ihtiyaç katlanarak artmıştır.



Hizmet olarak platform (PaaS); basit tabanlı uygulamalardan özellikli gelişmiş kurumsal uygulamalara kadar her şeyi dağıtmanıza olanak tanıyan kaynakların yer aldığı, geliştirme ve dağıtımına yönelik eksiksiz bir bulut teknolojileri ortamıdır.

PaaS ile işletmenizin her türlü altyapısını kurgulayabilir ve yönetebilirsiniz. Dilerseniz muhasebe sistemlerinizi, dilerseniz kampanya yönetim sistemlerini PaaS üzerinde yönetebilirsiniz.

Pandemi sonrasında şirketler için esneklik ve hız çok önem kazandığı için PaaS bu boşluğu dolduran önemli bir araç haline gelmiştir. Teknoloji şirketlerinin ilerleyen zamanlarda kendilerine özel PaaS servislerini «ödedikçe kullan» prensibiyle işletmelerin hizmetine sunmaları beklenmektedir.



Dijital CxO sanal toplantılarına katılan farklı sektör ve fonksiyonlardaki yöneticilerimiz veri analitiği konusunu ön plana çıkarmışlardır.

Konu hakkında «*Şirketlerdeki veri miktarı oldukça fazla. Elbette ki veriyi oluşturmak önemli ama oluşan verinin anlamlı hale getirilip şirket lehine kullanılması ve ticari bir faydaya dönüştürülmesi çok daha önemli.*» düşüncesi katılımcı yöneticiler tarafından sıkça dile getirilmiştir.

Şirketlerin pandemi sonrası dönemde yapay zeka ve veri analitiği konusuna çok daha fazla eğilecekleri ve yatırım yapacakları değerlendirilmektedir.



Pandemi sırasında tedarik ve lojistik zincirindeki aksaklıklar, üretim sahasında çalışanların sağlık endişesiyle işbaşı yapamamaları ve alınan önlemler neticesinde üretimde büyük aksaklıklar meydana gelmiştir.

Endüstri 4.0, karanlık fabrikaları hedeflese de tedarik ve lojistik zincirinin güvenli ve sürdürülebilir olmaması halinde pandemi gibi krizlerde istenen sonuçları sağlayamayacağı düşünülmektedir.

Pandemi sonrasında böylesi krizlerin tekrarı halinde şirketler önlem olarak «tedarik & lojistik zinciri ve üretimi» bütünsel olarak ele alıp robotik sistemler, IoT ve veri analitiği teknolojileri yardımıyla üretimin tamamen uzaktan yapılabilmesine yönelik çözüm arayışlarına gideceklerdir.



Dijital İkiz teknolojisi, 2002 yılından beri hayatımızda olan bir kavramdır. Son 5 yılda sıkça telaffuz edilmektedir.

Dijital ikiz teknolojisi; ürün geliştirme sürecinde gerçek prototip üretimi sonrası, var olan veya yeni ayarların test edilmesi, ürün için oluşturulmuş risk senaryolarının dijitalleştirilmesi ve analizlerinin gerçekleştirilmesine imkan sağlayan bir yaklaşımdır.

Ürün geliştirme süreçlerinde daha çok kullanılan kavram, bunun dışında tasarım ve ürün geliştirme, üretim ve montaj, operasyonel faaliyetler gibi bir çok durum için kullanım alanı bulmaktadır.

Son zamanlarda özellikle coğrafi alanların dronelar yardımıyla dijital ikizleri oluşturma yaklaşımı ortaya çıkmıştır.



Yapay zeka bir süredir dünya gündemindeydi. Bununla birlikte pandemi sonrasında hızla değişen müşteri davranışları şirketlerin orta vadeli strateji kurmalarını bir hayli güç hale getirmiştir.

Bu nedenle değişen müşteri davranışlarını en hızlı şekilde gözlemlemenin ve doğru şekilde anlayabilmenin yolu derin öğrenme ve yapay zeka teknolojilerini kullanmaktan geçmektedir.

Ayrıca pandemi koşullarında özellikle üretim sahalarında insan yerine robotik sistemlerin kullanılması artacağından yapay zeka kullanımının da aratacağı ön görülmektedir.



Pandemi ile birlikte tüm sektörler dijital dönüşümün önemini anlamış ve ilgili çalışmaları başlatmışlardır.

«Asla online hale gelemez.» denen süreçler için dahi dijital çözüm arayışları başlamıştır.

Özellikle sağlık ve üretim sektörleri için önümüzdeki 2-3 yıllık zaman diliminde 5G teknolojileri, yapay zeka ve robotik sistemler yardımıyla devrimsel dijital çözümlerin ortaya çıkacağı ön görülmektedir.

Önümüzdeki 10 yılda her problemin bir dijital çözümü olacaktır.



Dijital CxO sanal toplantılarında en çok dile getirilen ve anketlerde ön plana çıkan konu «Siber Güvenlik» olmuştur.

Pandemi sürecinde uzaktan çalışma ile birlikte şirketlerin siber güvenlik endişeleri daha çok artmıştır. Merkezi bir koruma yapısından dağıtık bir yapıya geçiş, birtakım zorlukları da beraberinde getirmiştir. Özellikle uzaktan çalışma sistemine geçiş yapan şirketler için «Çok Faktörlü Koruma» ve «Veri Kaybını Önleme» gibi güvenlik yazılımları can simidi haline gelmiştir.

Pandemi sonrasındaki yıllarda şirketlerin hızla dijital dönüşüm süreçlerinden geçmeye başlayacakları, bunun öncelikli olarak siber güvenlik yatırımlarını artıracığı düşünülmektedir.



Dijital CxO sanal toplantıları esnasında yapılan konuşma ve anketlerde katılımcı yöneticiler önümüzdeki birkaç yıl içerisinde aşağıda belirtilen konulara ağırlık vereceklerini ve yatırım yapacaklarını dile getirmişler:

- Siber Güvenlik
- Uzaktan Çalışma Altyapısı
- Yapay Zeka
- Veri Analitiği
- Süreçlerin Otomasyonu
- İnsan Kaynaklarına Yönelik Teknolojik Çözümler
- İnsansız Fabrika Yönetimi
- Tedarik ve Lojistik Zinciri Teknoloji Yatırımları
- Video Konferans Çözümleri
- Sunucu ve Bilgisayar Alımları
- Şirketlerin Yapısına Uygun Girişimlerle Ortaklıklar



FINANS

FİNANS

Bu alanla ilgili konuşmalar 7 başlık etrafında şekillenmiştir. Bunlar;

1. FİNANSAL SÜRDÜREBİLİRLİK
2. PANDEMİ SONRASI FİNANSAL YÖNETİM
3. SIFIR TEMELLİ BÜTÇELEME
4. FİNANSAL ARAÇLARIN ÇEŞİTLENMESİ
5. BANKACILIĞIN YENİ HALİ
6. SİBER GÜVENLİK
7. YENİ FIRSATLAR

Başarılı şirketlerin ortak noktası, başarılı finansal yönetim becerilerine sahip olmalarıdır.

Dijital CxO toplantılarında yöneticiler finans yönetimi konusuna değinmişler ve bunun önemine vurgu yapmışlardır. Pandemi döneminde finans altyapısının güçlü olmasının şirketler için ne kadar kritik olduğu açık şekilde ortaya çıkmıştır. Öyle ki bazı şirketlerin neredeyse tek gündem maddesi finansal sürdürülebilirlik olmuştur.

Özellikle kriz anlarında finansal kararlar almak ve bunu uygulamak oldukça güçtür. Cesur, veri odaklı, yeniy e hızlıca adapte olabilen yöneticilere ihtiyaç duyulur. Önümüzdeki dönemde şirketler başarılı finans yöneticilerini bünyelerine kazandırmaya çalışacaklardır.



Pandemi sürecinde şirketler ve finansal iş yapış şekilleri önemli bir biçimde etkilenmiştir. Belirsizliğin hakim olduğu bu dönemde kuruluşların; bu tehdidin çalışanlar, müşteriler ve iş ortakları için olası etkilerini anlamaları ve hızlı bir şekilde aksiyon almaları çok önemlidir.

Bu bağlamda kuruluşlar ilk olarak çalışan sağlığını güvence altına almak için harekete geçmişlerdir. Sonrasındaki en önemli konu finansal planlamalar, tedarikçiler ve iş ortakları ile sürdürülecek aktivitelerin yeniden gözden geçirilmesi olmuştur.

Pandemi sonrasında birçok kuruluş finansal yönetim ve organizasyon yapılarını yeniden gözden geçirecekler ve önemli değişimlere gideceklerdir.



Sıfır temelli bütçeleme, her bütçenin sıfırdan hazırlanmasını ve açıklanmasını gerektiren bütçeleme tekniğidir. Bütçenin her oluşturulmasında, bütün faaliyetlerin yeniden değerlendirildiği bir yöntemdir. Geçmiş bütçelere ve fiili olaylara dayanarak herhangi bir referans yapmadan oluşturulur.

Başka bir ifadeyle faaliyetler ilk kez gerçekleştirilmiş gibi spesifik bir gerekçeye ihtiyaç duyulan bütçeleme tekniğidir. Bu nedenle ispat külfeti, yöneticiye belirli bir faaliyet için para harcamanın nedenini açıklamak ve ayrıca önerilen faaliyette bulunulmadığı ve bütçe ayrılmaması halinde sonuçların ne olacağını açıklamak üzere yöneticiye aittir.

Pandemi sürecinde ve sonrasında birçok kuruluşun geleneksel bütçelemeden sıfır temelli bütçeleme tekniğine geçecekleri tahmin edilmektedir.



Pandemi sürecinde e-ticaret hacminin çok artması özellikle ödeme sistemlerine olan ihtiyacı artırmıştır ve yeni araçların ortaya çıkmasına sebep olmuştur.

Kredi ya da banka kartlarının plastik olarak değil telefonda işlem yapılabilen dijital kartlar şeklindeki uygulamalarının önümüzdeki günlerde çok daha fazla kullanılacağı düşünülmektedir.

26 Haziran 2020 tarihli 7247 no.lu kanun ve kanun hükmünde kararnamelerle 1 Ocak 2021 tarihinden geçerli olmak üzere finansal hizmet veren kuruluşlar için müşteri edinim aşamalarındaki “Kimlik Tespiti” ve “Sözleşme” süreçlerinin fiziki olarak yürütülmesi zorunluluğu ortadan kalkmıştır. Böylelikle finansal piyasalarda dijital kapasitesi yüksek yeni oyuncuların ortaya çıkması ve finansal araçların çeşitlenmesinin önü açılmıştır. Sadece bankalar değil fintechler ve finansal kuruluşlar da belirlenen sözleşme türlerine yönelik dijital çözümler kullanma imkanına kavuşmuşlardır.



Bill Gates'in 1994 yılında söylediği "*Bankacılık gereklidir, ancak bankalar değil.*" sözü söylendiği tarihten beri halen tartışılmaktadır.

Pandemi ile birlikte bankacılık işlemlerinin çok azı için müşteriler şubelere gitmektedirler. Aynı şekilde bankalar ve finansal kuruluşlar çalışanlarını ofis ya da şubeden çalıştırmak yerine uzaktan çalışma modelini benimsemişlerdir.

Özellikle pandemi sonrasında global teknoloji firmalarının pandemi ile birlikte finansal oyuncu olarak piyasalarda olmaları yüksek olasılık görünmektedir. Ayrıca Fintech'ler büyük teknoloji firmalarının desteklerini alarak pandemi ile birlikte yükselişe geçmişlerdir.

«Açık Bankacılık», «Ödeme Hizmetlerinde TR Karekod Kullanımı», «Uzaktan Müşteri Edinimi» ve «Fintech'ler» bankacılığın var olan durumunu kökten değiştirecektir.



Finansal kuruluşlara yapılan siber saldırılar pandemi döneminde belirgin bir şekilde yükselmiştir. Bu sebeple pandemi sürecinde uzaktan çalışma ile birlikte özellikle finansal kuruluşların siber güvenlik endişeleri çok fazla artmıştır.

Merkezi bir koruma yapısından dağıtık bir yapıya geçiş, birtakım zorlukları da beraberinde getirmektedir. Özellikle uzaktan çalışma sistemine geçiş yapan finansal kuruluşlar güvenlik önlemlerini ve yatırımlarını artırma yoluna girmişlerdir.

Finansal piyasalarda dijital çözümlerle birlikte yeni oyuncuların ortaya çıkması ve finansal araçlarda çeşitliliğin artması bir takım riskleri de beraberinde getirmektedir. Pandemi sonrasında finansal kuruluşların öncelikli olarak siber güvenlik yatırımlarını artıracığı öngörülmektedir.



Pandemi ile birlikte e-ticaret hacminin artması, müşteri beklentilerinin ani şekilde değişmesi, tüketicilerde ortaya çıkan sağlık endişeleri, regülasyonların teknoloji hızına yetişmesi, ev içine yönelik harcamaların artması ve finansal piyasalardaki çeşitlilik bir takım fırsatları da beraberinde getirmektedir.

Özellikle pandemi sürecinden olumsuz yönde etkilenmiş kurumların pandemi ile birlikte ürün ve hizmetlerinde değişikliğe gitmeleri ve yeni fırsat arayışlarına yönelmeleri beklenmektedir.

Yeni fırsatlar; şirketler için yeni bir alana yatırım yapmak, bulunduğu alanda mavi okyanus stratejisine uygun hareket etmek, ürün ve hizmetlerini yeni bir noktaya taşımak ve teknoloji girişimlerine yatırım yapmak şeklinde düşünülmektedir.



OPERASYON YÖNETİMİ

OPERASYON YÖNETİMİ

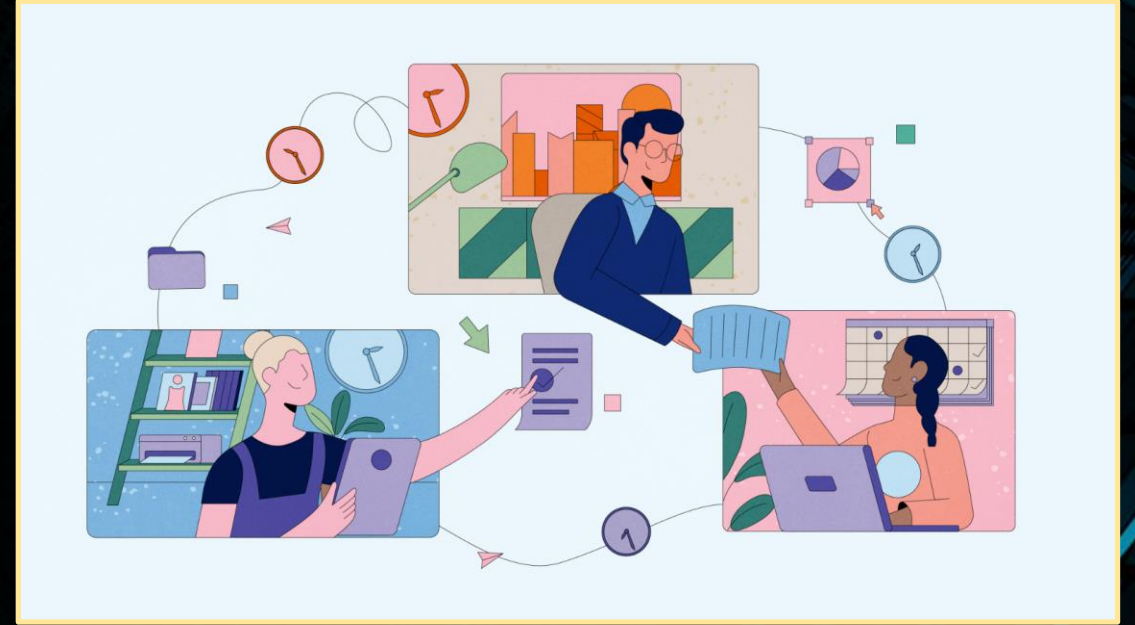
Bu alanla ilgili konuşmalar 8 başlık etrafında şekillenmiştir. Bunlar;

1. UZAKTAN ÇALIŞMA
2. HİBRİT ÇALIŞMA
3. COĞRAFYASIZLIK
4. OFİS DEĞİŞİMLERİ
5. PAYLAŞIMLI OFİS DÖNEMİ
6. MERKEZİ YAPIDAN DAĞITIK YAPIYA GEÇİŞ
7. YERELLEŞME (LOKALİZASYON)
8. ÜRETİMİN UZAKTAN YAPILMASI

Pandemi ile birlikte şirket çalışanlarının belirli bir kısmının evden çalışmaya başlamasıyla operasyonların merkezi bir yapıya ihtiyaç duymadığı dağıtık yapıda da şirketlerin operasyonlarını kolaylıkla ve verimli bir şekilde sürdürebilecekleri anlaşılmıştır.

Sahada olması gereken çalışanlar için dahi uzaktan çalışma için yeni çözümlere başvurulmaktadır ve robot teknolojilerinden şimdiden fayda sağlanmaya başlanmıştır.

Uzaktan çalışma prensibine sıcak yaklaşan şirketler pandemi sonrası operasyonlarının belirli bir bölümünü uzaktan çalışma ortamında yürütmek üzere altyapı çalışmalarına önemli yatırımlar yapacaklardır.



Hibrit çalışma modeli kısaca “yarı ev, yarı ofis”ten çalışma sistemi olarak özetlenmektedir. Mesainin belirli süresini evde, belirli süresini ofiste çalışarak geçiren ofis çalışanları pandemi öncesi dönemde dahi vardı. Pandemi süreci ile birlikte hibrit çalışma düzenine geçen çalışanların sayısı bir hayli artmıştır. Böylelikle ofislerdeki kalabalık ortam durumu hafifletilmiş olmaktadır.

Pandemi ile birlikte iş dünyasında çalışma şeklinin eskisi gibi olmayacağı açıktır.

Paylaşımlı ofis döneminin başladığı, ofis yapılarının esnek düzene döndüğü, evlerin ofis ortamına döndürüldüğü, çalışanların ofis dışında operasyonlarını rahatlıkla sürdürdüğü bir dönemde hibrit çalışma modelinin iş hayatının vazgeçilmezi olacağı öngörülmektedir.



Pandemi ile birlikte birçok operasyonun şirketlerin bulunduğu coğrafi alanın dışında da kolaylıkla hatta daha verimli şekilde sürdürülebileceğinin anlaşılmasıyla beraber, merkezi ve dağıtık operasyonlarını yönetmek üzere sadece bulundukları coğrafyada değil dünyanın herhangi bir coğrafyasındaki kaynakların kullanılmasına ve tedarik edilmesine, operasyonlarının coğrafya bağımsız hale getirilmesine yönelik olarak şirketler yatırımlarını ve çalışmalarını çok artırmışlardır.

Coğrafya bağımsız hale gelmek global şirketlere önümüzdeki dönemde pandemi gibi global krizlerle başa çıkmak için önemli avantajlar sağlayacaktır.



Uzaktan çalışma, hibrit çalışma, paylaşımlı ofisler, operasyonların uzaktan kolaylıkla ve daha hızlı yapılması, robotların hayatımıza daha fazla girmeleri kaçınılmaz olarak iş yapış şekillerimizi ve çalışma mekanlarımızı değişime zorlayacaktır.

Dijital CxO sanal toplantılarında çoğu kez dile getirildiği üzere büyük ve merkezi ofislerden nispeten daha küçük ofislere şirketlerin taşınması ve şirketlerin dağınık bir şekilde bir ofis yerine birden fazla lokasyonda kurulu ofislerinin olması muhtemel görünmektedir.



Dünyanın lider gayrimenkul danışmanlık firmalarından CBRE'nin Kasım 2019'da yaptığı araştırmaya göre son 5 yılda esnek çalışma alanı yüzde 205 artmıştır. Pandemi nedeniyle içinde bulunduğumuz kriz döneminin ardından bu yükselişin katlanarak devam etmesi beklenmektedir.

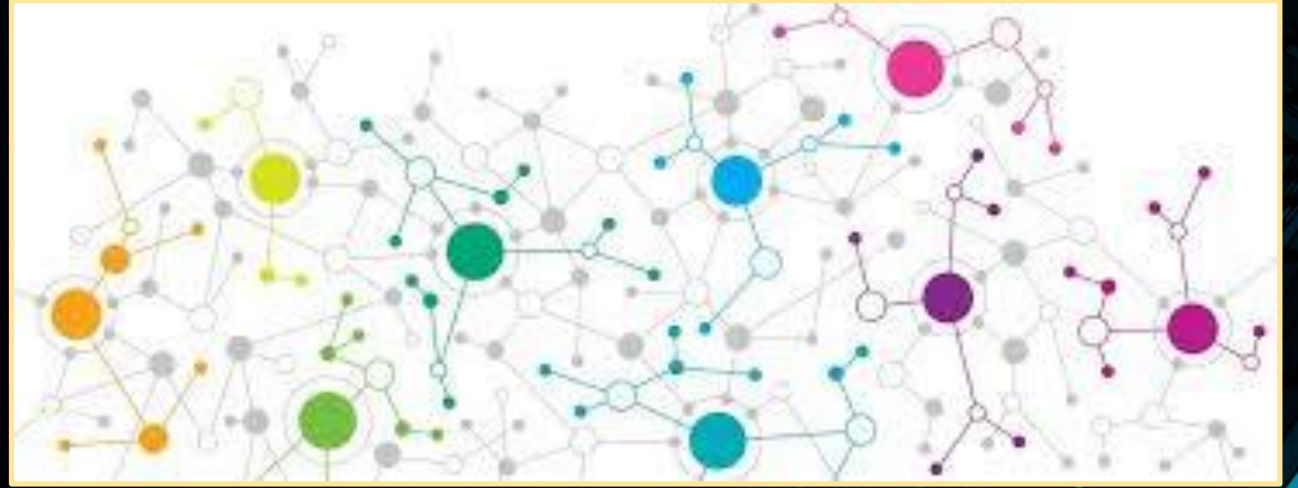
Dolayısıyla önümüzdeki dönemde; kısa vadede yatırım maliyeti olmadan değişen ihtiyaçlara karşılık verebilen, esnek çalışma modelini destekleyici ve verimliliği artırdığı kanıtlanmış “esnek ofis çözümleri” öne çıkacaktır. Bu ofisler maliyetleri aşağıya çekerken çalışan bağlılığını ve memnuniyetini de üst seviyeye taşıyacaktır.

Pandemi ile birlikte paylaşımlı ofis dönemi başlamıştır.



Pandemi ile birlikte uzaktan çalışma, hibrit çalışma, üretimin uzaktan yapılması, paylaşımlı ofis dönemi, operasyonların sürdürülebilirliği gibi kavramların hayatımıza girmesiyle şirketler merkezi yapılarını dağıtık yapıya geçirmek suretiyle operasyonlarını devam ettireceklerdir.

Özellikle tedarik ve lojistik zincirinde yaşanan aksamalar, işçi sağlığı ve güvenliği, ev ofis ortamında çalışma gibi konular nedeniyle dağıtık yapıda çalışma şekli, merkezi yapıda çalışma şekline göre pandemi sonrası dönem için tercih edilen bir yöntem olacaktır.



Pandemi sürecinden etkilenen tüm ülkelerin sınırlarını kapatması, dış ticaretini minimum seviyeye indirmesi, sağlık ve gıda güvenliği, üretim ham madde ihtiyacı, sanayide kullanılan ara elektronik parça ve malzemelerin tedariki gibi önemli konularda büyük sıkıntıların yaşanmasına neden olmuştur. Yaşanan bu zorluklar, ülkelerin kendi ya da yakın sınırları içerisinde uçtan uca çözümler bulmaları gerektiği sonucunu ortaya çıkarmıştır. Ayrıca ülkeler ürün ve hizmetlerini satmak isteyeceği diğer uzak ülkelere kolayca ulaşmak için o ülkelere yakın bölgelerde yerel çözümler geliştireceklerdir.

«Yerelleşme ihtiyacı»nın bulunduğumuz Avrupa coğrafyasında ülkemize önemli fırsatlar getirebileceği düşünülmektedir.



Pandemi ile birlikte operasyonların uzaktan kolaylıkla yapılabiliyor olmasının anlaşılması ile üretimin de uzaktan yapılabilirliği konusunda şirketler çözümler bulmak üzere araştırmalarına başlamışlardır.

Özellikle gelişen makine öğrenmesi ve robot teknolojilerinin yardımıyla uzaktan üretimin yapılması artık bir hayal değildir. Pandemi sonrası dönemde bu alandaki yatırımların hızla artacağı öngörülmektedir.



TEDARİK ZİNCİRİ VE LOJİSTİK

TEDARİK VE LOJİSTİK

Bu alanla ilgili konuşmalar 6 başlık etrafında şekillenmiştir. Bunlar;

1. E-TİCARET
2. DİJİTAL EKOSİSTEMİN ÖNEMİ
3. TARIM VE GIDA GÜVENCESİ
4. KARGO VE LOJİSTİĞİN ARTAN ÖNEMİ
5. HAVA TAŞIMACILIĞINDA KARGO DÖNEMİ
6. UÇTAN UCA DİJİTALLEŞME

Pandemi ile birlikte e-ticaret hacminin tüm dünya genelinde çok artmasına paralel olarak tedarik zinciri ve lojistik alanının önemi çok artmıştır.

Bununla birlikte pandemi gibi krizlerde tedarik zinciri ve lojistikte birçok aksaklık ortaya çıkmış bu da müşteri deneyimi açısından şirketlere güçlükler çıkarmıştır.

Önümüzdeki dönemde tedarik zinciri ve lojistik alanında faaliyet gösteren şirketlerin artması ve hali hazırda bu faaliyetleri bünyelerinde bulunduran şirketler ise tedarik zinciri ve lojistik altyapılarına önemli yatırımlar yapacaklardır.



DİJİTAL EKOSİSTEMİN ÖNEMİ

Pandemi ile birlikte Dijital Dönüşüm çalışmaları olağanüstü şekilde hız kazanmışken kurumlar kendi ağlarının etrafında bir dizi diğer dijital işletme, dijital müşteri ve dijital cihaza dokunan dijital ekosistemler inşa etmeye başlamışlardır. Bu şekilde risklerini azaltırken, işbirliği kültürü içerisinde güç kazanmaktadırlar.

Pandemi ile dijital ekosistemlerin önemi çok artmıştır.

Yeni dönemde oluşturulacak dijital ekosistem modelleri, doğal ekosistemlerde olduğu gibi özellikle çeşitli kuruluşlar arasındaki rekabet ve işbirliği ile doğrudan ilişkili olacak ve adapte olmanın ölçütü haline gelecektir.



TARIM VE GIDA GÜVENCESİ

Pandemi ile birlikte gıdasız yaşamın devam ettirilemez olduğu ve bu bağlamda dünyanın gelişmiş ve gelişmemiş ülkelerinde diğer ihtiyaçların ve ilişkilerin tarım ve gıda güvencesi ekseninde biçimlendirilmesinin gerekliliğini ortaya koymuştur.

Gıda güvencesinin en önemli bileşenlerinden birisi ise tedarik zinciri ve lojistikdir. Bu bağlamda önümüzdeki dönemde yeni fırsat arayışında olan şirketler tarım, tedarik zinciri ve lojistik sektörlerinde yeni fırsat arayışlarına gireceklerdir.



KARGO VE LOJİSTİĞİN ARTAN ÖNEMİ

Dijital CxO sanal toplantıları esnasında gerçekleşen konuşmalarda ve anketlerde «*Üretim ve tedarik zincirinde yaşanan aksaklık ve zorluklar*» konusu ön plana çıkmıştır.

Zincir etkisiyle birbirine iç içe geçmiş şekilde bağlı üretim ve tedarik noktaları, pandemi sürecinde çalışmalarını neredeyse durdurma noktasına getirmişlerdir. Bu ve benzeri krizlerde bir daha bu durumun yaşanmaması için şirketler çalışma şekillerini yeniden gözden geçirecekler ve dışarıya olan bağımlılığı azaltma yoluna gideceklerdir.

Bununla birlikte pandemi döneminde «e-ticaret»in hızlı yükselişi kargo ve lojistik sektörlerine olan talepleri çok artırmıştır. Hatta bazı e-ticaret şirketleri kendi kargo ve lojistik ağlarını kurmuşlardır.

Kargo ve lojistiğin artan öneminden dolayı bu alanlarda önemli yatırımların olması beklenmektedir.



HAVA TAŞIMACILIĞINDA KARGO DÖNEMİ

Pandemide olumsuz anlamda en çok etkilenen sektörlerden birisi de hava taşımacılığı olmuştur.

Bununla birlikte bazı havayolu şirketleri insan taşıyan uçaklarının belirli bir bölümünü kargo uçağına dönüştürüp çalışmalarını devam ettirmişlerdir.

Önümüzdeki dönemde hava taşımacılığında kargo taşımacılığının payının artması beklenmektedir.



UÇTAN UCA DİJİTALLEŞME

Pandemi sürecinde sadece şirketlerin iç işleyişlerinin dijitalleşmesi yeterli değil, iş ortakları ve tedarikçilerinin de dijitalleşmeleri gerekliliği ortaya çıkmıştır.

Uçtan uca dijitalleşmek tedarik ve lojistik zincirinin tamamen dijital olarak yönetilebilmesi ile mümkün olabilir. Aksi takdirde şirket içinde ve dışında birbirleriyle entegre olmayan dijital adacıkların oluşumunu sağlayacaktır.



GİRİŞİMCİLİK

GİRİŞİMCİLİK

Bu alanla ilgili konuşmalar 3 başlık etrafında şekillenmiştir. Bunlar;

1. GİRİŞİMCİLİKTE GÖZLEM VE DİNLEME
2. KURUM İÇİ GİRİŞİMCİLİK
3. YENİ FIRSATLAR

Dijital CxO sanal toplantılarında gerçekleşen konuşmalarda girişimcilikteki asıl başarının iyi gözlem yapmak ve etrafı dinlemekten geçtiği vurgulanmıştır.

Girişimcilerimiz çoğu zaman bu gerçekleri göz ardı edip kendilerini etrafa kapalı hale getirmektedirler.

Girişimcilikte başarı esnek düşünceye sahip olarak yeni şeylere adapte olmak, gözlem yapmak ve dinlemektir.



Kurum İçi Girişimcilik, inovatif fikirlerin kurumsal şirketlerde çalışanlar tarafından hayata geçirilmesidir. İnovasyon sadece teknolojiyi kapsamaz, aynı zamanda şirketin kültürünü değiştirmeyi de kapsar.

Pandemi sonrası yeni dönemde şirketler kurum içi girişimciliğe önem verecekler, kendi içlerinden girişimciler çıkaracaklardır. Halihazırda holding ve kuruluşlar bu çalışmalara başlamışlardır.

Kurum içi girişimcilikte şirket prosedürlerinden mutlaka ayrı bir çalışma metodolojisi içerisinde süreçler yürütülmelidir.



Pandeminin etkisiyle tahmin edilebildiği üzere bazı sektörler diğer sektörlerle göre avantajlı hale gelmişlerdir.

«Sağlık», «Telekom», «Bilişim ve Teknoloji», «Gıda», «Temizlik Ürünleri», «Zincir Market», «Enerji», «E-ticaret», «Kargo ve Lojistik», «Sigorta», «E-oyun» ve «Finans» sektörlerinde faaliyet gösteren kurumlar ekonomik büyüme açısından diğer sektörlerde yer alan kurumlara göre daha şanslı durumdadırlar.

Devletlerin yukarıda belirtilen bu sektörlerle önümüzdeki dönem daha fazla yatırım yapacakları hesaba katıldığında «Teknoloji Girişimleri»nin bu alanlarda faaliyet göstermeleri doğal bir sonuç olacaktır.

Kurumlar ise öne çıkan sektörlerle ilintili teknoloji girişimlerine yatırım yapacaklardır.



YÖNETİCİLERDEN AKILDA KALANLAR

YÖNETİCİLERDEN AKILDA KALANLAR-1

- Dijital dönüşümde enerji sektörü daha geriden gelmektedir.
- Üç konu önemli : Çalışan Sağlığı, Finansal Sürdürülebilirlik, Dijital Dönüşüm
- Pandemi Dijital Dönüşüme çok ivme kazandırdı.
- Kargoculukta bir gönderi 170 ayrı kayıt noktasından geçiyor.
- Chatbot sektörü yaklaşık 140 milyar dolarlık büyüklüğe ulaşacak.
- Finansal planlamada yapay zeka kullanımı artacak.
- Her bir firma bir zaman sonra teknoloji firmasına dönecek.
- Yaşadığımız her sorunun mutlak bir dijital çözümü olacak.
- 5-10 sene içerisinde Z kuşağının çok etkisini hissedeceğiz.
- Faaliyet karlılığı önemli ama nakit akışı daha önemli oldu pandemi döneminde.
- Bilgiye erişimi şirket içerisinde hızlandırmak lazım.

YÖNETİCİLERDEN AKILDA KALANLAR-2

- Dijitalleşme tedarikçilerimize sistemlerimizi konuşturduğumuz zaman işe yarayacak
- 10 yıl içerisinde olacak değişim 1 yılda yaşandı.
- Artık dünün cirosuna bakarak bugünü yorumlayamayız.
- Bilgi teknoloji bölümleri şirket içerisinde ayrı bir yapılanma da kurgulanmalı
- Geldiğimiz noktada neredeyiz ve nereye gideceğiz sorularının cevabı iyi verilmeli
- Pandemi ile havacılık sektörü %60 geriye gitti.
- Havayolu firmaları kargo uçağı olmaya başladılar
- Kriz içerisindeyken yön değişikliği kolay değildir.
- Ülkemizin global çalışma kültürü artırılmalı
- Şubelerimizin yarıya yakını evdeyken işlerimizi aynı kalitede devam ettirdik. Bankacılık şekil değiştirecek.

YÖNETİCİLERDEN AKILDA KALANLAR-3

- 5 yıllık planlamalar 6 aylık zamana sığıdı
- Otomotiv sektöründe %50'lik bir daralma var
- Sadece şirketiniz değil bulunduğunuz ekosisteminiz tümünden dijitalleşmeli
- Pandemi de iç ve dış iletişime çok önem verilmeli
- Ulaşımı kolay bir ülkeyiz. Bundan fayda sağlamalıyız.
- Paylaşımlı ofis dönemi başladı
- Kültürel dönüşüm olmadan dijital dönüşüm olmaz
- Zoom un değeri 7 büyük havayolu şirketinin değerini geçti
- Mobilya sektörü pandemi de büyüdü.
- İleri de standart liderlik değil, uzaktan liderlik etmek önemli olacak

YÖNETİCİLERDEN AKILDA KALANLAR-4

- Bankacılıkta Fintech ekosistemi hiç olmadığı kadar önemli oldu
- İnşaat sektöründe yatırım iştahı azaldı. Tarım sektöründe ise arttı.
- Oyunun kurallarının değiştiği bir döneme girdik. Dikkatli olmalıyız, fırsatlardan faydalanmalıyız.
- Dijital dönüşüm artık emeklilik hayatına kadar devam eden bir döngü oldu.
- İnternet artık altyapının kendisi oldu.
- Girişimcilikte gözlem ve dinleme en önemli unsurlardır.
- Kargo işine birçok firma girecek.
- Girişimcilikte gelir modeli tek bir noktaya bağlı olmamalı.
- Girişimciler daha sorumlu olmalılar çünkü tüm ekosisteme kolaylıkla etki ediyorlar.
- Avusturalya şirketlerin ürünlerini ilk kez denemek için cazip bir ülkedir.

YÖNETİCİLERDEN AKILDA KALANLAR-5

- Strateji öncelikle ne yapamayacağınızı belirlemektir.
- Sağlıklı Yaşam (Well Being) şirketlerde önemli bir konu haline geldi.
- Oluşan verinin kuruma fayda sağlayacak hale getirilmesi çok önemli.
- Pandemi sonrası dönemde çalışanların en az %30 u uzaktan çalışacak.
- Üretimi uzaktan yapmamız gerekiyor
- Dijital İkiz kavramı hayatımıza girdi.
- Global yetenek havuzlarının büyüyeceği öngörülüyor.
- Kargo sektörü pandemi öncesine göre %80 büyüdü.
- VUCA dönemindeyiz.
- Dijital farkındalık çok arttı. Bu rağmen dijital de Türkiye 4 kat daha büyümeli

YÖNETİCİLERDEN AKILDA KALANLAR-6

- Esnek çalışma saatleri kalıcı model oldu.
- Bill Gates : «Bankacılık gerekli ama bankalar değil !» / 1994
- Gelişim ya vizyonla ya da korku ile oluyor.
- Esnek çalışma bir ihtiyaç. Sosyal varlıklarız. Nerde olursan ol, yeter ki üret.
- Türkiye ICT kurumsal pazar büyüklüğü 4 Milyar USD, Almanya'nınki 90 Milyar USD. Türkiye ekonomisi Almanya'nın 5'te 1'i ise Türkiye ICT Pazar büyüklüğünün 18 Milyar USD olması gerekiyor. Gidecek çok yolumuz var. Bu sıçramayı «Dijital Dönüşüm Kredisi» ile gerçekleştirebiliriz.
- 187 ülkede okullar kapandı. Uzaktan eğitimin önemi anlaşıldı.
- Nakit yönetimi çok önemli. İnsan odaklı çalışmanın önemi arttı. Küresel belirsizlik var.
- Siber Güvenlik en önemli konulardan biri haline geldi.
- Siber saldırı sigortacılığı yeni ürün olarak hayatımıza girecek

YÖNETİCİLERDEN AKILDA KALANLAR-7

- Pandemi ile Yeni Liderlik anlayışı ortaya çıktı
- «Blockchain» ve «Siber Güvenlik» konuları hayatımızın merkezlerine girecek
- Merkezi yapıdan dağıtık yapıya geçiyoruz.
- Zaman bazlı değil çıktı bazlı yönetim önemli
- Yeni Liderlik Anlayışı : Yüksek Empati, Çeviklik, Öğrenmeye Açık Olmak
- Pandemi sonrasında kalıcı olacaklar listesini iyi anlamak lazım
- Teknoloji ve İnsan birbirlerinin eksikliğini kapatmalılar
- Tele-tıp geliyor
- Fark yaratacak asıl şey Dijitalleşmenin bir ötesi İnovasyon
- Türkiye’de bilgisayar sahipliği %40 seviyelerinde

YÖNETİCİLERDEN AKILDA KALANLAR-8

- Yiyecek İçecek sektörü 2019 seviyesine en az 2 yılda ulaşacak
- Paylaşımlı hizmet veren sektörlerde sıkıntı yaşanıyor
- Güvenilir yerler tercih edilmeye başlandı
- İnsan Kaynaklarında Çeviklik, Bağlılık ve İş Devamlılığı önemli hale geldi.
- Pandemi başı, ortası ve sonrası diye 3 bölüme ayrılıyor. 3 bölümün dinamikleri birbirinden farklı
- Fiziksel olarak para ortadan kalkıyor. 5 yıl sonra muhtemelen olmayacak.
- Yerelleşme çok önemli. Ülkeler arası iş birliği artacak.
- Dijitalleşme hayatı kolaylaştırmalı, zorlaştırmamalı.
- Hepimiz finansal ve stres testine tabii tutulduk.
- Türkiye’de 50 kişiden biri bilgisayar alıyor. Bu oran halen düşük. 2020’de tahminen 2.1 milyon bilgisayar satışı olacak

YÖNETİCİLERDEN AKILDA KALANLAR-9

- Sürekli değişen kararlar almak bizleri çok fonksiyonlu hale getirdi.
- Inovasyon zor zamanlarda ortaya çıkıyor
- Telekom sektörü mobilde ve sabit hatlarda büyüdü.
- 1 günde iş modelleri değişti
- 4D Dönemindeyiz (Deregulation, Decarbonisation, Decentralization, Digitization)
- Tahminleme perakende de çok önemlidir. Bu da en iyi yapay zeka ile yapılır.
- Evlerde hazır yemek dönemi başladı
- 2021 hibrit çalışma modelinin hazırlığının yapıldığı bir yıl olacak
- Pandemi hepimizi soğuk duşa soktu. Talebin kişiselleşmesi arttı.
- Riskleri tek başınıza mı yoksa ekosistemlerle mi yöneteceksiniz ? Asıl soru bu.

YÖNETİCİLERDEN AKILDA KALANLAR-10

- Ev tasarımları değişecek
- 2 yıllık değişimi 2 haftaya sığdırdık
- Kültür dönüşümü başta olmak üzere BT Dönüşümü, İşgücü Dönüşümü ve Güvenlik Dönüşümü gerekiyor
- Hiçbir zaman eskiye dönmeyeceğiz
- Kurumların kontrol noktası arttı dolayısıyla zaafiyet arttı.
- Yakın bir zamanda araçlarımızı güncelleyebilecek durumda olacağız.
- Adaptasyon dönemindeyiz
- 2020 verileri geleceğe ışık verecek bir veri olmayacak
- Tüketicilerde beklenti çok yüksek
- Açık Bankacılık, Uzaktan Müşteri Edinimi, TR Karekod uygulamaları finansal sistemlere damga vuracak

DİJİTAL CxO SANAL TOPLANTILAR SIRASINDA YAPILAN ONLINE ANKET SONUÇLARI

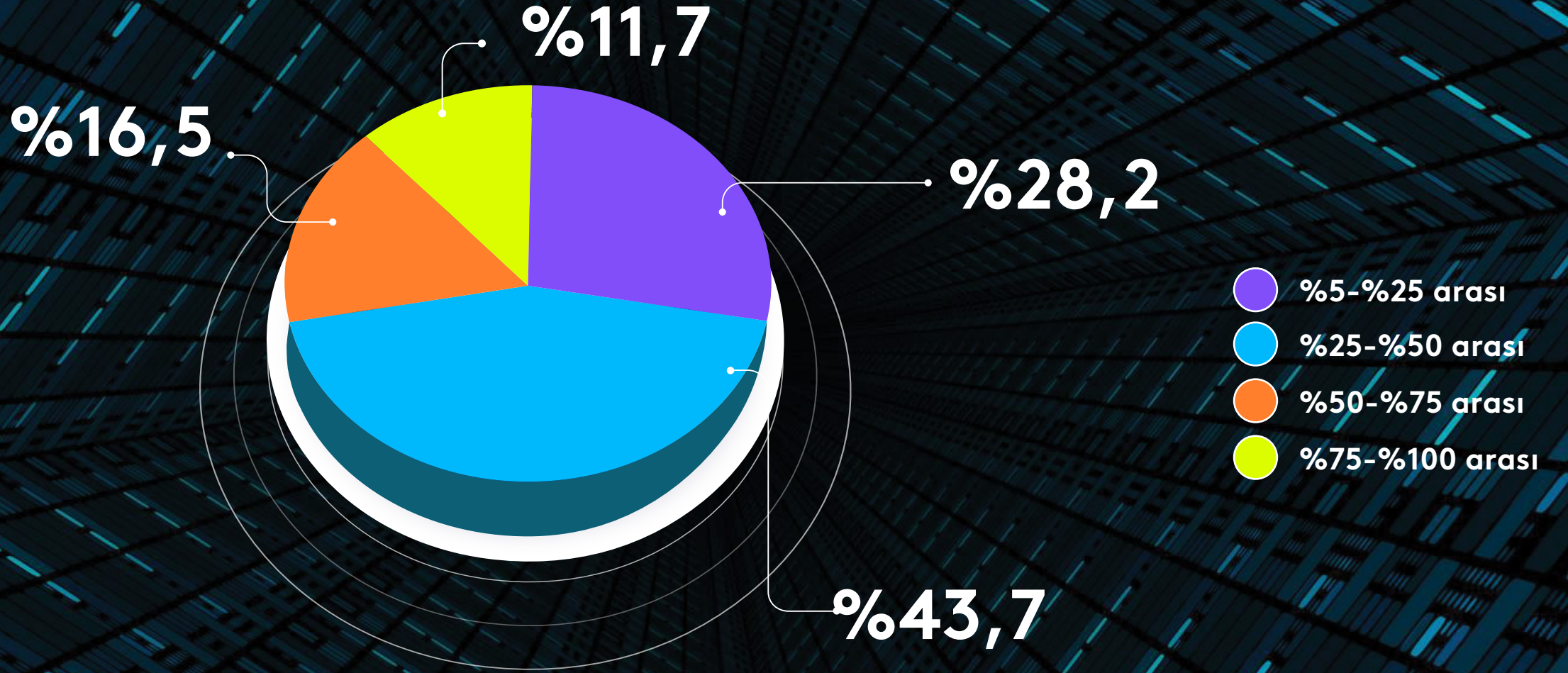
ANKET SORU - 1

Çalışanlarınızın yüzde kaçı pandemi sonrası dönemde de uzaktan çalışmaya devam edecek ?

- %5 - %25 Arası
- %25 - %50 Arası
- %50 - %75 Arası
- %75 - %100 Arası

ANKET SONUCU - 1

Çalışanlarınızın yüzde kaçı pandemi sonrası dönemde de uzaktan çalışmaya devam edecek ?

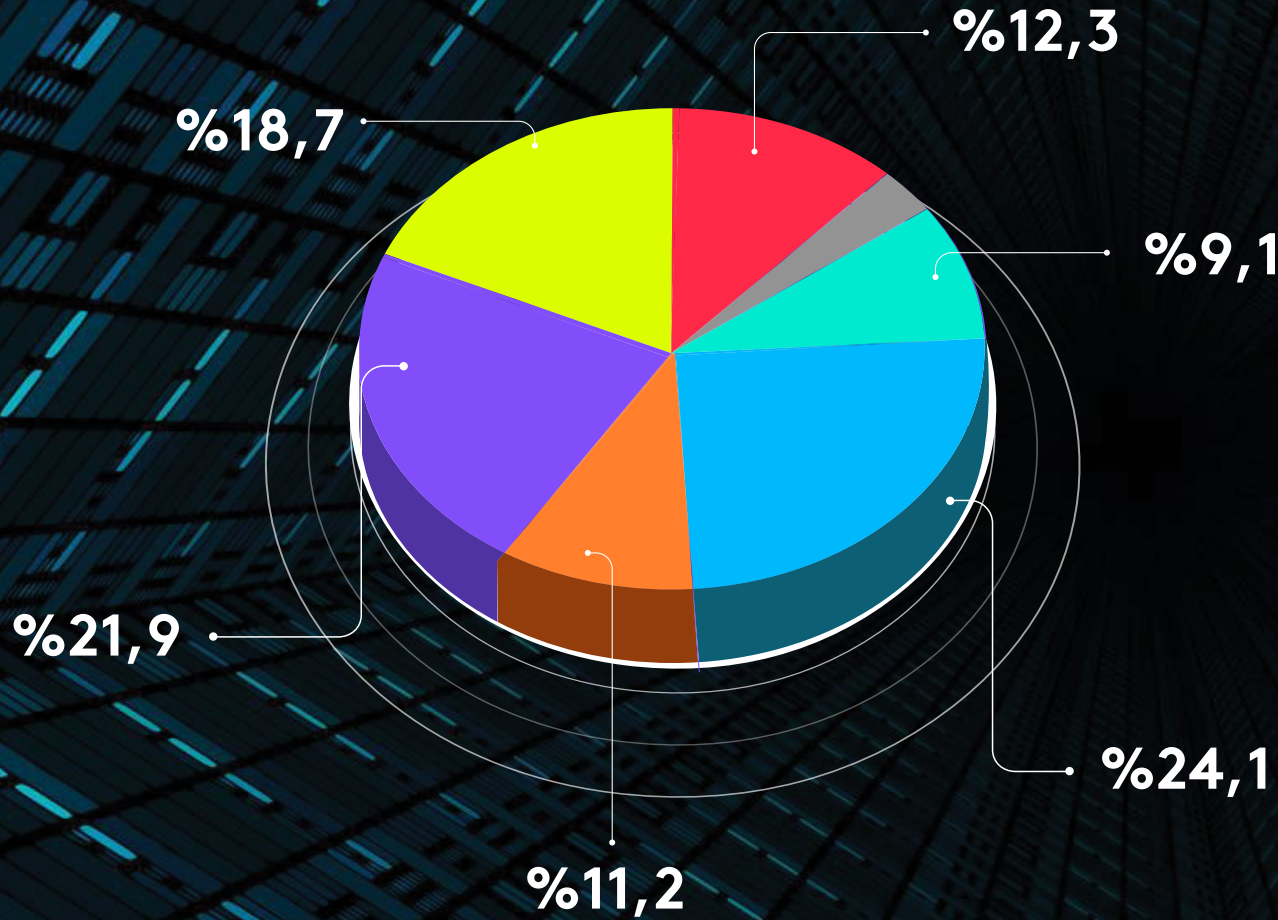


Şirketleri için CxO'ların önümüzdeki dönemde Dijital kapsamda en önemli gündem maddeleri neler olacak ?
(2 seçenek)

- Uzaktan çalışma altyapısını güçlendirmek
- Ofisleri ve çalışanların yaşadıkları ortamları sanal toplantılara uygun hale getirmek
- E-ticaret altyapılarını iyileştirmek
- Müşterileri ile doğrudan ilişki kurdukları noktalarda süreçleri dijitalleştirmek
- Şirketinin Tedarik ve Lojistik altyapılarını mümkün olduğunca insansız hale getirecek iyileştirme çalışmaları
- Siber güvenlik altyapılarını daha da güçlendirme çalışmaları
- İnsan Kaynakları ve Organizasyon yapısını Dijital Dönüşüme uygun hale getirecek çalışmalar

ANKET SONUCU - 2

Şirketleri için CxO'ların önümüzdeki dönemde Dijital kapsamda en önemli gündem maddeleri neler olacak ?



- Uzaktan çalışma altyapısını güçlendirmek
- Ofisleri ve çalışanların yaşadıkları ortamlarını sanal toplantılara uygun hale getirmek
- E- ticaret altyapılarını iyileştirmek
- Müşterileri ile doğrudan ilişki kurdukları noktalarda süreçleri dijitalleştirmek
- Şirketin Tedarik ve Lojistik altyapılarını mümkün olduğunca insansız hale getirecek iyileştirme çalışmaları
- Siber güvenlik altyapılarını daha da güçlendirme çalışmaları
- İnsan Kaynakları ve Organizasyon yapısını Dijital Dönüşüme uygun hale getirecek çalışmalar

Vizyon 100 | logitech®

Dijital CxO Raporu

Ekim / Kasım / Aralık

2020

*Bu rapor Vizyon 100 ve Logitech
iş birliği ile hazırlanmıştır.