

İŞ MODELLERİ

Yeni Bir Gerçeklik: Dijital Göçebelik

Giana M. Eckhardt, Aleksandrina Atanasova



İnsanların uzaktan çalışarak seyahat edip dünyanın çeşitli ve genellikle uygun fiyatlı yerlerinde yaşadığı bir yaşam tarzı olan dijital göçebelik son zamanlarda çok rağbet görüyor. Yalnızca teknoloji meraklılarının değil, çocuklu ailelerden tutun emeklilere kadar herkesin ilgisini çekiyor. Çeşitli meslek dallarından çalışanların yer aldığı bir anketin sonucuna göre Amerikalı çalışanların 17 milyondan fazlası dijital göçebe olarak yaşamlarını sürdürüyor. Bu, 2019 yılına göre yüzde 131 oranında bir artış demek. Pandemi sonrası birçok ülkede dijital göçebe vizesi almanın kolaylaşması ise bu artışı ayrıca körükledi.

Fakat bu akım, yalnızca pandemi sonrası doğan lokasyon esnekliği ve uzaktan

Çalışma olanaklarıyla sınırlı kalmıyor. Gelişmiş lkelerde kültürel bir değişim devri yaşanıyor. nceki nesillerde var olan “iyi yaşam” tanımı artık birçok insana tatmin etmiyor. Çevrenin tehlike altında olması; iş alanlarında artan rekabet ve güvence eksikliği; barınma, eğitim ve geçim masraflarındaki artış gibi konular göz önünde bulundurulduğunda ev sahibi olmak veya sabah dokuz akşam beş bir işe sahip olmak gibi, birçok kişinin güvence olarak gördüğü konular artık ne olası gözüküyor ne de rağbet görüyor. Dijital göçebelik, sizi hem pahalı hem uzun vadeli ipoteklerden ve bir ton mal mülkten kurtararak alternatif bir yol sunuyor ve yaşam maliyetlerinin daha düşük olduğu ülkelerde yaşayarak gelirinizi en st seviyeye çıkarmanız için bir kapı açıyor.

şirketlerin dijital göçebelere uyum sağlamaları gerektiğine dair birçok yazı bulunsa da markalar ve tüketicilerin bu konudaki görevleri henüz tam olarak anlaşılmış değil. Dijital göçebelerin çoğu Batı’dan gelse de; bu yaşam tarzının yayılması dünya çapındaki pazarları etkiliyor. Keza, yerel ekonomiler uzaktan çalışanların akın etmesiyle doğan ihtiyaçları karşılamak için dönüşüyor. Araştırmamızda, dijital göçebeliliğin küresel pazar üzerindeki etkisini inceledik. Var dığımız sonuç, markaların güncelliklerini korumak için göçebe yaşam tarzını anlayıp buna uyum sağlamaları gerektiği yönünde.

Tüketiciler davranışlarını yeniden şekillendiren ve böylece markalar için önemli fırsatlar sunan üç ana akım bulduk: yerleşik normları bir kenara bırakıp daha esnek olmak; göçebe yaşama uygun yeni altyapı ve hizmet ihtiyacı; yeni değerler ve yaşam tarzlarına dair söylemi şekillendirme imkanı.

Yerleşik normlar git gide uzak ve istenilmez hale geliyor.

Geçmişe, tüketiciler birikim yapmak ve düzenli bir hayat kurmak gibi genel kabul gören hedeflere odaklanmışlardı. Araştırmamızda, bu yaşam tarzından “sabit” olarak bahsediyoruz. Ancak pandemiden bu yana artan güvencesiz koşullardan dolayı sabit yaşam tarzı giderek ulaşılmaz hale geliyor. Özellikle Y ve Z kuşakları gayrimenkul almayı karşılayamıyor ve birçok şehirde kiralalarını ödemekte zorlanıyor. Sonuç olarak, tüketiciler bir yerde “sabit” kalma ideal-

lerini gözden geçirip esnekliğe veya nesnelerden ve mekanlara olan bağlarını koparıp daha çevik ve seyyar olmaya yöneliyorlar. Araştırmamızda, buna “akışkan” yaşam tarzı olarak değiniyoruz.

Aşağıdaki alıntı, katılımcıların çoğunun gelişmiş ülkelerden geldiği ve orta sınıf dijital göçebelerin oluşturduğu veri setimizden alınmıştır:

“Tahmin ettiğim kadarıyla dijital göçebelerin yüzde 90’ı zar zor geçinebiliyor. Ben de geçinemiyorum. Üstelik sabit bir işim ve bir dairem de var. Toplumun, bir bireyin sahip olması gerektiğini iddia ettiği her şeye sahibim. Ayrıca tüm bu mal mülk beraberinde lanet olasıca bir sürü masraf getiriyor. En son ne zaman güzel bir tatile çıkacak veya herhangi bir şeye harcayacak param oldu hatırlamıyorum bile. Üzerinden yıllar geçmiş olmalı.

Bu, yakın zamanda değişecek gibi de görünmüyor. Belki de asıl hayalperestlik düzenli bir hayat kurulabileceğini düşünmek. Zira bir partnere, çocuğa ve eve sahibi olma; işe gitmeden önce kapıda uğurlanma fikri hayatımızda var olan bir şey değil. En azından çoğu kişinin hayatında yok. İnsanların yüzde doksanı farklı bir hayat istiyor. Açıkçası her halükarda ter dökeceksem bunu bulunmaktan keyif aldığım bir yerde yapmayı yeğlerim.” (Flipflop Poet, YouTube)

Bu zihniyet, perakende moda gibi sektörlerde zaten iyice yerleşmiş durumda. Örneğin, ByRotation adlı bir start-up şirketi, kişilerarası bir moda kiralama platformu olarak “dünyanın en büyük paylaşımlı gardırobu” konumunda. Kullanıcılarının başkalarından giysi kiralayarak kendilerini yeniden keşfetmelerini, aynı zamanda kendi gardıroplarından da gelir elde etmelerini sağlıyor. Bazı geleneksel moda perakende şirketleri zorluk yaşarken ByRotation, bu yaklaşımla geniş çapta büyüme sağladı.

Mal sahibi olmaktan ziyade bunlara erişebilmeye karşı olan bu talep artışı başka sektörlerde de görülüyor. New York’taki gayri menkul geliştiricileri, projelerine “Kamu Yararı/Ortak Kullanım” odaları veya belli bazı otomatlar dahil

etmeye başladı. Bu alanlarda elektrik süpürgesi, bisiklet, buz kutusu, çadır ve yazıcı gibi çeşitli ev gereçleri bulunurken mukimler bunlardan ücretsiz ya da belli bir kiralama ücreti karşılığında faydalanabiliyor. İngiltere temelli bir start-up şirketi olan Library of Things de, benzer şekilde, az kullanılmış ev aletlerinin ve sekiz kişilik masa dekorasyonlarının kişilerarası paylaşımına olanak sağlayarak mal sahibi olmaktan ziyade bunlara erişebilmeye olan talep artışına katkı sağlıyor.

Tüketicilerin eğilimleri, sahip oldukları ürünleri stratejik olarak geri dönüştürmeye ve diğer her şeye geçici olarak erişim sağlamaya doğru kayarsa muhtemelen bu tür hizmetlere olan talep de artacaktır. Daha akışkan ve göçebe yaşam tarzları ilgi gördükçe markalar, tüketicilerin mal sahibi olmaktansa bunlara erişmeye olan artan taleplerini gerçekleştirmede önemli bir rol teşkil edebilir. Bu, markaların bu esnekliği sağlamak amacıyla mevcut iş ve ürün modellerini yeniden gözden geçirmesi için bir eylem çağrısıdır.

Göçebe yaşam yeni altyapılar ve hizmetler gerektiriyor.

Dijital göçebe yaşamı genelde güllük gülistanlık olarak tasvir edilir. Kişi, bir dizüstü bilgisayardan işlerini yürütürken bir yandan macera dolu seyahatlerin tadını çıkarıyor gibi resmedilir. Ancak pratikte, yerleşik olmayan yaşam tarzı çaba gerektirir. Kişinin kısa vadeli olarak konut, iş, sağlık hizmeti, finansal hizmet ve ailesi için eğitim imkânı bulması gerekir. Bu, aynı zamanda pazar fırsatları demektir.

Örneğin, uzaktan çalışmak güçlü ve güvenilir bir internet bağlantısı gerektirir. Bu da dijital göçebelerin gidebilecekleri yer skalasını sınırlayan bir faktördür. Dijital göçebeler genellikle internet altyapısı güçlü olan yerleri tercih eder. Bu yüzden, şirketler, dijital göçebelerin iki gözde noktası olan Bali'den Bulgaristan'a kadar yer alan yerlerde cazip altyapılar geliştirmeye yatırım yapıyor.

Genel olarak, dijital göçebeler markaların modern ve dünya çapında seyahat eden tüketicilerin ihtiyaçlarına yetişmekte birçok açıdan geride kaldığına

dikkat çekiyor. Yakın bir zamanda yayınlanan Dwell raporunda, dijital göçebe Stephen şunları paylaşıyor:

“Bir göçebe olduğumda sahip olduğum her şeyden kurtulmaya başladım ve fiziksel nesnelerle olan bağımlı koparmak çok iyi hissettirdi. Sahip olduğumuz birçok nesne, aslında asıl işlevlerinin ötesine geçmiş durumda [...] Nereye gidersem gideyim Netflix’i, Apple’ı ve Google’ı kullanıyorum fakat hiçbirini benim bir göçebe olduğumu bilmiyor veyahut umursamıyor ve bana uygun bir seçenek sunmuyor. Herkesin bir e-posta adresi varken neden evrensel bir telefon numaramız olmasın?”

Bankacılık sektöründe, Monzo veya Wise gibi, tamamen online erişilebilecek ve uluslararası işlem ücreti almayan; esnek döviz hesabı ve kredi hizmetleri sunan markalar, göçebe kullanıcılar için finansal hizmetleri modernize etmeye öncü olmuştur. Kamu sektöründe, hükümetler dünya çapında seyyar tüketicileri çekmek amacıyla git gide verdikleri dijital göçebe vizelerini artırıyor. Ayrıca, dijital göçebelerin karşılaştığı zorlukları (ör. karmaşık vergilendirme sistemleri gibi) çözmeye yönelik özel programlar hazırlıyor.

Mesela Estonya, esnek bir idari altyapıya ihtiyaç duyan küresel girişimcileri çekmek amacıyla dijital bir e-ikamet programı başlatan ilk ülkelerden biri. Farklı ülkelerde yaşarken özellikle sağlık hizmetlerine erişmek zor olabilir. Bu nedenle, şirketler özel olarak dijital göçebelerin ihtiyaçlarına yönelik tasarlanmış sigorta planları sunmaya başladı.

Bir başka yenilikçi fikir de Japan Airlines tarafından ortaya atıldı. Şirket, yakın zamanda yeni bir giysi kiralama hizmeti başlattı. Bu hizmet seyahat eden kişilere, vardıkları destinasyonlarda oraya uygun kıyafetleri kiralamalarına olanak sağlayarak bavul taşıma ihtiyacını ortadan kaldırıyor. Bu girişim, seyahatlerini hızlandırmak isteyen müşterilere uygun hizmeti sağlamanın yanı sıra uçağın yükünü hafifleterek karbon ayak izini azaltıyor. Bu konsept, bavul hazırlamayı bir hizmet olarak yeniden ele alarak havayolları için yeni bir gelir kaynağı sağlı-

yor.

Son olarak, 12 aylık kira sözleşmelerinin modası geçiyor. Landing ve Common gibi şirketler, artık üyelik tabanlı kiralamaya dayalı yeni bir girişimin öncülüğünü üstleniyor. Bu sistem sayesinde kullanıcılar, yüzlerce şehirde istedikleri süre boyunca yaşamaya hazır daireler kiralayabiliyor. Böylece, kişiler geleneksel kira pazarının tipik engellerini kolayca aşarak ne zaman ihtiyaç duyarlarsa taşınabiliyorlar. Yaşam alanı gibi temel ihtiyaçlara yenilikçi çözümler getiren uygulamalardan biri olan ev bakım hizmetleri platformları da bu esnek pazarın büyüyen bir kolu. Bu platform, ev sahipleri seyahate gittiği durumlarda misafirlerin evlerine temel bakım yapmaları veya evcil hayvanlarıyla ilgilenmeleri karşılığında bedava konaklama sağlıyor.

Tüketicilerin değerleri ve hedefleri değişiyor ve markalar bunlarla ilgili söylemi şekillendirmede rol oynayabilir.

İnsanlar uzaktan çalışmanın ve mobilitenin avantajlarını kullandıkça, ofislere hapsolmanın ve belki de hiç ulaşamayacakları bir Amerikan Rüyası'nın peşinden koşmanın gereksizliğini fark ediyor. Araştırmamız, tüketicilerin değer ve hedef paradigmalarındaki değişikliği gözler önüne sererken aynı zamanda, insanların bunu fark etmelerinde şirketlerin ve markaların bir rol oynayabileceğine de işaret ediyor.

53 yaşında bir göçebe olan Marina'nın dediklerine bir bakalım:

“[Önceden] başarıya, paraya, kapitalizme ve bunun herkes için refah getireceğine inanırdık. Bence [günümüzde] insanlar git gide bunun bir çıkmaz olduğunu fark ediyor. Bir şeylerin değişmesi gerek.”

Yaşama ve çalışma biçimlerimizdeki bu gibi başlıca değişimler, bildiğimiz geleneksel yaşam tarzına kıyasla daha özgürleştirici olan göçebe yaşamı doğurdu. Çalışmamıza katılan katılımcılar, ofisten ve sahip oldukları nesnelerden bağlarını koparınca kendi hayatları üzerinde daha fazla kontrollerinin olduğunu

hissettiklerini ve modern yaşamın yeni gerçekliklerine daha iyi uyum sağlayabildiklerini belirttiler.

Katılımcılarımızdan biri olan Ming, “Dijital göçebelik insanlara bir şans tanıyor” diye konuyu özetliyor. Bu, veri setimizde yaygın olan bir söylem. Markalar, gittikçe büyüyen, ellerindeki imkânları gözden geçiren, daha esnek ve seyyah bir tavır takınıp fiziksel ortamlara olan bağıını azaltan bu dijital göçebe toplulukla aralarındaki kültürel bağları ve ilişkileri güçlendirebilir.

Birçok kültürde (ancak hepsinde değil), göçebe yaşam normların dışında bir şey olarak görülür. Başka bir deyişle, bu zihniyet kurulu düzene baş kaldırır. Plumia gibi start-up’lar; vize seçenekleri, polişe müzakereleri, topluluk oluşturma ve bunun gibi çeşitli hizmetler aracılığıyla küresel mobilitayı bir yaşam tarzı olarak normalleştiren ve kolaylaştıran bazı ürünler piyasaya sürdü. Markalar, bu gidişatın evrilmesinde bir role sahip olabilir ve daha az “sabit” olan yaşam tarzlarının kabul görmesine katkıda bulunabilirler.

Pazarlama alanında, ani toplumsal değişimler yaşandığında ortaya çıkan ortak kaygılara gelen ideolojik yanıtları ve söylemleri şekillendirmede pazarların bir araç görevi gördüğü bilinen bir gerçektir. Nike ve Dove, marka stratejilerinde kültürel rezonansa ağırlık vermenin önemini gözler önüne seriyor. Akımların nasıl değiştiğini anlayabilen pazarlamacılar tüketicilerin güvenini daha kolay kazanabilirler. Bunun sebebi sadece özgün ayrıcalıklar veya yenilikler sunmaları değildir. Bunun yanı sıra insanların günlük yaşamlarını yönetme ve dünyadaki yerlerini bulmalarını sağlayan ideolojileri ve değer sistemlerini takip etmeleridir.

Özetle, araştırmamız yaşam tarzı ve tüketim alışkanlıklarının nasıl değiştiğini inceleyerek tüketicilerin git gide daha esnek ve mobil yaşam biçimlerine yöneldiğini ortaya koyuyor. “Sabit” bir yaşam tarzının çekiciliği azaldıkça markalar bu ideolojik değişimin ön saflarında yer alarak güncelliklerini koruyabilirler. Birçok tüketici artık daha fazla ürüne sahip olmak istemese de hâlâ günlük

yaşamlarını yürütmek için pazarlara yöneliyorlar. Fakat artık bunu çok daha “akışkan” yollarla yapıyorlar.

OKURA NOT

Makalelerde ifade edilen görüşler Harvard Business Review Türkiye, Harvard Business Review, Harvard Business School ya da Harvard Üniversitesi'ne değil, yazarlara aittir. Yazarlar ele aldıkları şirketlerle danışmanlık ya da başka iş ilişkileri içinde olabilirler.

COPYRIGHT

Copyright © 2018 Harvard Business School Publishing Corporation. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopy, recording, or any information storage and retrieval system, without written permission.

Harvard Business Review Türkiye, İnfomag Yayıncılık Ltd. Şti. ve Harvard Business School Publishing Corporation tarafından yayımlanmaktadır. HBR Türkiye dergisinin orijinal içeriğinden alınarak bu sayıda kullanılan tüm içeriğin telif hakları, Harvard Business School Publishing Corporation'a aittir, © 2018. Tüm hakları saklıdır. Bu içeriğin tamamı veya bir kısmı, her ne şart altında olursa olsun, İnfomag Yayıncılık Ltd. Şti. ve Harvard Business School Publishing Corporation'ın yazılı izni olmadan kullanılamaz.