

OCAK 2016 / 1

CDO WORLD

CHIEF DIGITAL OFFICER

www.cdoworld.com

Ücretsizdir

DENİZBANK GENEL MÜDÜRÜ

HAKAN ATEŞ

BANKALAR ARASINDA,
CDO ROLÜ İLK OLARAK
DENİZBANK'TA RESMİLEŞTİ...



TÜRKİYE
CDO
İNDEKSİ
2015



Türkiye CDO İndeksi 1 - 2015



CDO Olarak Konumlanan	Sektör	Firma	Pozisyon	Bölüm
Abdülkerim Korucu	Perakende (Hazır Giyim)	Mudo	Direktör	Dijital Dönüşüm
Ahmet Hasanbeşeoğlu	Yönetim Danışmanlığı	Ernst & Young	Direktör	Dijital Hizmetler
Ahmet Tunç Noyan	Demir Çelik	Erdemir Grubu	Grup CIO	Grup Bilgi Teknolojileri
Akif Arsoy	E-Ticaret	Sahibinden.com	Genel Müdür Yardımcısı	Mühendislik ve Ürün Geliştirme
Altan Bulur	Ajans	Ketchup Group	Direktör	Kurumsal İletişim
Aykut Bilbay	Perakende (Hızlı Tüketim)	Sütaş Grup	Başkan Yardımcısı	Yönetim Sistemleri Başkanı
Begüm Eser	Ajans	Madobycat	Direktör	Müşteri İlişkileri
Bekir Yunusoğlu	Perakende (Hazır Giyim)	Damat Tween (Orka Holding)	Genel Müdür	Genel Müdür
Binnur Güleriyüz Onaran	Havaalanı , Lojistik	TAV Havalimanları Holding	TAV Bilişim Genel Müdürü	TAV Havalimanları Holding CIO & CDO
Bora Tannkulu	Perakende (Hızlı Tüketim)	McDonald's	Direktör	Pazarlama
Bülent Kutlu	Bilişim	Beeway Group	CEO	CEO , CDO
Çenk İkiz	Yönetim Danışmanlığı	Accenture	Genel Müdür Yardımcısı	Dijital Servisler
Çenk Sezginsoy	Yönetim Danışmanlığı	The Boston Consulting Group	Partner	Partner
Çiğdem Baycan	Turizm	Jolly Tur	Direktör	Dijital Pazarlama
Çiğdem Çintuğlu	Sigorta	Akmanz Turkey	CDO	CDO
Deniz Çörüslü	Ajans	Hawaii Digital Works	Genel Müdür	Genel Müdür
Didem Dinçer Başer	Finans	Garanti Bankası	Genel Müdür Yardımcısı	Dijital Bankacılık
Eda Önsel	Ajans	MEC Global Türkiye	Genel Müdür Yardımcısı	Dijital ve İnovasyon
Gökçe Bezmiz	Otomotiv	Mercedes-Benz	CIO	CIO
Gökhan Kıpçak	Perakende (Hızlı Tüketim)	Coca Cola İçecek	Group CIO	Group CIO
Gökhan Mendi	Finans	TEB	Genel Müdür Yardımcısı	Bireysel ve Özel Bankacılık
Gökhan Özdiç	Finans	Aktif Bank	Genel Müdür Yardımcısı	CIO & COO
Gökhan Salımanoğlu	Sağlık	Pfizer	Direktör	Avrupa Bölgesi Çok Kanallı Pazarlama
Gülu Atak Gündem	Finans	Citibank	Genel Müdür Yardımcısı	Global İşlem Bankacılığı
Gürol Çıragöz	Perakende (Hazır Giyim)	Koton	Grup Direktörü	İnşaat , Satın Alma , Lojistik
Hakan Aran	Finans	İş Bankası	Genel Müdür Yardımcısı	CIO
Hakan Göl	Yönetim Danışmanlığı	Deloitte	Direktör	Dijital Hizmetler
Hidayet Şahin	Bilişim	Mobil Anons	Genel Müdür Yardımcısı	CIO & CDO
İlker Arabacı	Sigorta	Eureka Sigorta	Genel Müdür Yardımcısı	Bilgi Teknolojileri , Dijital Kanallar , CDO
Mehmet Demir	Perakende (Hazır Giyim)	LC Waikiki	Direktör	Bilgi Teknolojileri
Mehmet Kürşad Demirkol	Finans	Finansbank	Genel Müdür Yardımcısı	CIO & COO
Murat Altıkardeşler	Ulaşım	İDO	Genel Müdür Yardımcısı	Mali İşler , Bilişim Tek. Kurumsal Yön. Pazarlama
Murat Çelik	Finans	Denizbank	Genel Müdür Yardımcısı	Dijital Bankacılık Grubu , CDO
Mustafa Saka	Yönetim Danışmanlığı	LFB Technology Consulting	Yönetici Ortak	Yönetici Ortak
Mustafa Vardar	Yönetim Danışmanlığı	PwC	Direktör	Müşteri Stratejileri ve Dijital Dönüşüm Hizmetleri
Nedim Kaya	Medya	Anadolu Ajansı	Direktör	Pazarlama ve İş Geliştirme
Orkun Oğuz	Finans	Akbank	Genel Müdür Yardımcısı	Direkt Bankacılık ve CRM
Önder Güler	Kurumsal Bulut Hizmetleri	Google for Work	Ülke Müdürü	Ülke Müdürü
Özgür Doğan	E-Ticaret	Hepsiburada.com	CMO	Satış ve Pazarlama
Selin Oran	Ajans	Piir İletişim	CEO	CEO
Sevilay Kop	Ajans	Dijital Panorama (Koç Topluluğu)	Direktör	Satış ve Pazarlama
Tayfun Küçük	Finans	Odeabank	Genel Müdür Yardımcısı	Bilgi Tek. İş Çöz. Direkt ve İşlem Bankacılığı
Tipi Ergun	Perakende	Grohe	Müdür	Doğu Akdeniz Bölgesi , Pazarlama
Tolga Arıcan	Ajans	REM People	CDO	CDO
Tuba Müftüoğlu	Ajans	I-AM International Branding & Design	Direktör	İş Geliştirme ve Pazarlama
Ufuk Dinç	Finans	Bank Pozitif	Genel Müdür Yardımcısı	Yeni Nesil Bankacılık
Umut Gök	Finans	PSA Peugeot Citroen (BPF P.A.H.A.Ş)	Direktör	Satış ve Pazarlama
Yakup Doğan	Finans	Yapı Kredi Bankası	Genel Müdür Yardımcısı	Alternatif Dağıtım Kanalları
Yusuf Azoz	İnsan Kaynakları	Kariyer.net	Genel Müdür	Genel Müdür
Yavuz Ertürk	Bilişim	Colvir	Genel Müdür	Genel Müdür , CDO
Zafer Özçelik	Ajans	Dentsu Aegis Network	CDO	CDO

★ Liste alfabetik sırada düzenlenmiştir. Veriler CDO Turkey platformundan alınmıştır.

Listede pozisyon ve bölüm kısmında CDO ibaresi yer almayan yöneticilerin şirketlerinde CDO pozisyonuna resmi olarak henüz bir atama gerçekleşmemiştir. Bu durumdaki yöneticiler CDO pozisyonuna en yakın yönetici olarak listede yer almaktadırlar.

Şirketinizde CDO ataması gerçekleşmiş ise "info@cdoturkey.com" adresine bilgilerimizi iletebilirsiniz.

Bu sayfadaki bilgilere "www.cdoturkey.com" sitesinden ulaşabilirsiniz.

C

O

N

T

E

N

T

HAKAN ATEŞ

DİJİTAL DEĞİŞİMİN LİDERLERİ

TÜRKİYE'NİN DİJİTALLEŞMESİNE HIZ
KAZANDIRACAK YENİ PLATFORM:
CDO TURKEY

TİPİYLE DÜNYADAN SÖYLEŞİLER...

BÜLENT KUTLU
BİR CEO İÇİN CDO NE İFADE EDİYOR?

BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ

ÇATALHÖYÜK

ORKUN OĞUZ

SEVİLAY KOP
DİJİTAL PAZARLAMA & SOSYAL MEDYA

MUSTAFA SAKA
YK'NİN DİJİTALLEŞMESİ

KORFBOL

TAİ DAĞI

ÇİĞDEM ÇİNTUĞLU

MEHMET DEMİR
AKILLI ÜRETİM

TUBA MÜFTÜOĞLU
DEĞİŞEN PAZARLAMA DÜNYASINDA
MÜŞTERİ DENEYİMİ

ONUR KOÇ

AYKUT ERDİNÇ
TELEKOM & DİJİTAL DÜNYA

DÜNYA TARİHİNE KAYDEDİLMİŞ
5 AÇIKLANAMAYAN OLAY

YAVUZ ERTÜRK
POSTANE

DENİZALTI MÜZESİ

4

10

12

16

22

24

26

32

36

40

42

44

48

52

56

58

60

62

64

70

İMTİYAZ SAHİBİ/CONCESSIONAIRE
KÜBİK MOBİL REKLAM VE YAZILIM
HİZMETLERİ A.Ş. ADINA
ALİ ŞÜKRÜ MALAZ

SORUMLU YAZI İŞLERİ MÜDÜRÜ/
NEWS EDITOR
TUĞBA YILMAZ

EDİTÖR / EDITOR
ŞABAN KARAMAN

REKLAM MÜDÜRÜ /
ADVERTISING MANAGER
YELİZ OLUK

TEKNİK MÜDÜR / TECHNICAL MANAGER
SERTAN ÖÇAL

GÖRSEL YÖNETMENLER /
VISUAL DIRECTORS
TUĞBA YILMAZ
GÜL KAYA

SAYFA DÜZENLEME / PAGE LAYOUT
CANDAN BAYAZITOĞLU

KÜBİK MOBİL İLETİŞİM

Barbaros Mah. Dereboyu Cad. UPHILL TOWERS

B blok Kat:2 D:11 Batı Ataşehir/İstanbul

T: 0216 688 84 90 | Fax: 0216 688 84 93

www.cdoworld.com

reklam@cdoworld.com | rezervasyon@cdoworld.com

BASIM YERİ

EKSEN OFSET

REKLAM VE MATBAACILIK SAN.TİC.LTD.ŞTİ.

Huzur Mah. Çamlık Cad. No:5

4.Levent – Sarıyer / İstanbul

T: 0212 324 47 40 | Fax: 0212 324 48 59

www.eksenofset.com • www.printeksen.com

CDO WORLD dergisinde yer alan yazılardaki görüşler sadece yazarlarına aittir. Kaynak gösterilerek alıntı yapılabilir. Ücretsiz olarak dağıtılmaktadır. Dağıtım oranı baskı sayısıyla sınırlıdır.

2016'NIN DİJİTAL GÜNDEMİ:



CDO

VE

DİJİTAL

DÖNÜŞÜM

Sevgili okuyucularımız dergimizin ilk sayısı ile sizlerle birlikte olmanın heyecanını yaşıyoruz.

CDO World dergisi Türkiye'de bu tarihi sayısı ile büyük yolculuğuna başlamış oldu.

Tüm dünyayı etkileyen Dijital Dönüşüm, şirketlerde sürecin doğru şekilde ilerlemesini sağlamak amacıyla C seviyesinde yeni bir yönetici profilinin oldukça popüler olmasını sağladı.

CDO (Chief Digital Officer) ya da Türkçe olarak Dijital Dönüşüm Başkanı.

Dijital dönüşümün liderleri olan CDO'lar her geçen gün etki alanını daha da artırıyorlar.

CDO Club kurucusu David Mathison tüm dünyadaki CDO sayısının 2000'li rakamlara ulaştığını belirtiyor. CDO Turkey İcra Kurulu Başkanı Bülent Kutlu ise 2014 yılında Türkiye'de sadece birkaç kişi olan CDO sayısının 2015 yılı sonu itibarıyla 50'ye ulaştığını, 2016 senesi sonunda ise bu rakamın 100'lü sayıları geçeceğini söylüyor.

Bu amaçla dergimizin ön sayfasında önemli CDO'larımızın listesini gösteren Türkiye CDO İndeksi'ni sizler için oluşturduk. Her bir sayımızda bu indeksi güncelleyerek sizleri bilgilendirmeye devam edeceğiz.

CDO World dergisi dünyanın ve ülkemizin önde gelen CDO'larıyla yapılan röportajlarını, ülkemizin önde gelen uzman ve yöneticilerinin Dijital Dönüşüm kapsamındaki makalelerini ve ilginç yer ve olaylarla ilgili olarak magazin haberlerini içeriyor olacaktır. Böylelikle dijital dönüşüm yolculuğuna başlamış şirketlerimize bilgilendirme yoluyla önemli katkılar sağlayacağımıza inanıyoruz.

Dijital Dönüşüm, CDO ve Smart Manufacturing (Akıllı Üretim) konuları 2016 yılının dijital kapsamda şirketlerin en önemli gündem maddelerini oluşturacaklardır.

CDO World dergisi olarak dijital dünyadaki dikkate alınması gereken önemli gelişmeleri siz üst düzey yöneticilerimize özet şekilde sunmanın gayreti içinde, bilgilendirici ve yönlendirici olacağız.

Dergimizin ülkemize güzel katkılar sağlayacağını umarım, 2016 yılının sizlere sağlık, mutluluk ve başarı getirmesini dilerim.

Saygılarımla,

Şaban Karaman

Dijitalleşmeye nasıl bakıyorsunuz ?

'Dijital Bankacılık' sizin için ne ifade ediyor?

Bugün yaşam şeklimiz çok farklılaşmaya başladı. Elimizdeki cep telefonlarında bir dokunuşla, haberleri ya da sevdiğimiz bir televizyon dizisini seyredebiliyoruz, taksi çağırabiliyoruz, iş seyahatine giderken biniş kartlarımızı koyup gideceğimiz yerdeki hava durumunu her an izleyebiliyoruz, hatta sıkıcı bir iş toplantısı sırasında bile sevdiğimiz eve dönerken götüreceğimiz hediyeleri alabiliyoruz. Benzer şekilde bankacılık da değişiyor. 1960'ların ATM-para çekme makineleri ve kredi kartı veya 1990'ların internet bankacılığı inovasyonları gibi şimdi de mobil bankacılık hayatımıza büyük katkılar yapmaya başladı. Telefonlarımıza ufak bir dokunuşla hesap açabiliyor, ödemelerimizi anında gerçekleştirebiliyor ve hatta yatırım yapabiliyoruz. Tüm bu değişikliklerin ardında dijital teknolojideki gelişmeler, gelişen iletişim altyapısının toplumu ve hatta nesnelere internet üzerinden birbirleriyle sürekli bağlantıda tutabilmesi ve bu iletişimin artık hem çok gelişen hem de ucuzlayan teknoloji sayesinde cep telefonları üzerinden mobil olarak yapılabilir olması da var. Bugün 1.2 milyar olan akıllı telefon sayısının 2020 yılında 6 milyara çıkması beklenirken KPMG 2019 sonunda mobil bankacılık kullanıcılarının, 2013'e göre 3 kat artarak 1.8 milyar kişiye ulaşacağını tahmin ediyor. Biz de zaten mevcut müşterilerimizin hayatlarının ve buna bağlı olarak alışkanlıklarının, beklentilerinin ve tercihlerinin nasıl değiştiğini çok açıkça gözlemleyebiliyoruz. Bana göre dijital bankacılık, yeni nesil müşteri ihtiyaçları doğrultusunda, müşterinin bulunduğu yere odaklanarak, müşterilere kişiselleştirilmiş dijital finansal hizmetler sunabilme fırsatıdır. O nedenle de Dijital Bankacılık, DenizBank'ın verdiği hizmetlerde hep en ön sırada yer alıyor. İnternet Bankacılığı ile başlayan dijital serüvenimiz, mobil cihazların hayatımıza girişi ile çok daha büyük bir ivme kazanarak

hızla yaygınlaşan mobil bankacılık ile devam etti. Bundan sonra sıradaki büyük değişim dalgasının nesnelere interneti olduğunu da görebiliyoruz. Yalnızca 5 sene sonra elli milyar cihaz kablosuz olarak birbiri ile iletişim kuruyor olacak. Ve bu değişimi bugünden anlayıp kavrayan ve hayata geçirmeye başlayan bankalar kazanacak. Biz bu dönüşümün hem bir parçası hem de öncüsü olma yolunda ilerliyoruz.

Dijitalleşme, Bankacılık Sektörünü Nasıl Etkiliyor? Bu süreçte birlikte bankaların şube sayılarında bir değişim olacak mı sizce? Şubelere ihtiyaç her geçen gün azalıyor. İleride şubelere ihtiyaç kalmayacak mı?

Bankalar tasarruf sahipleri ile finansmana ihtiyaç duyan şirketler, yatırımcılar ya da tüketiciler arasında bir arabulucu. Bunu yaparken tasarruf kaynaklarını en akılcı ve ekonomiye faydası olacak şekilde ve riskleri doğru yönetmeye çalışarak yapıyor. Aynı zamanda müşterilerinin ödeme ve para transferi gibi finansal ihtiyaçlarına da aracılık ediyorlar. Dijital teknoloji öncelikle bankaların bu iş modellerine yeni bir rekabetin ortaya çıkmasına imkan tanıdı. Artık Paypal, Google, Apple gibi şirketler dijital ödeme sistemleri ile bankalara rakip olmaya çalışıyorlar. Lending Club, Prosper, Zopa gibi şirketler artık tasarruf sahipleri ile kredi isteyenleri internet üzerinde bir araya getiriyorlar. Bu şirketler bankalar kadar çok sayıda şube ve insan kaynağı ile çalışmadıkları için bankalara göre kaynaklara biraz daha yüksek getiri ve kredilere de daha düşük maliyet sunabiliyorlar. Dolayısıyla, bankalar artık geleneksel şube ağırlıklı bankacılıktan ziyade dijital dağıtım kanallarından müşterilerine ulaşmak ve maliyetlerini kontrol etmek durumundalar. Bu da mevcut networklerini elden geçirmeleri ve verimsiz yapıları düzeltmeleri anlamına geliyor. Bu aynı zamanda bazı bankalarda şube sayısının azalması anlamına da gelebiliyor ama şubelerden vazgeçileceği anlamına gelmiyor. Sadece şubeler daha verimli çalışmaları ve teknoloji ile



DENİZBANK GENEL MÜDÜRÜ
HAKAN ATEŞ'LE
“DİJİTAL BANKACILIK”



yapılabilecek standart, bürokratik işlemlerle boğulmamalı ve doğrudan müşterilerinin finansal danışmanlık ihtiyaçlarına yoğunlaşmalı demek. Zaten dijital teknolojinin sağladığı imkanlar sayesinde şubeler gün geçtikçe daha az ziyaret ediliyor ve biz de DenizBank'ta müşterilerimizin önemli bir kısmının artık şubelere gitmeyerek internet bankacılığı ,mobil bankacılık uygulamamız MobilDeniz gibi kanallarımızı finansal hizmet almak ve bankacılık işlemlerini diledikleri yerden diledikleri zamanda gerçekleştirmek için kullandıklarını görüyoruz. Bunun yanı sıra geliştirdiğimiz dijital ürünleri yine şube dışı noktalarda kullanıyoruz. Direkt Bankacılık kanalımız dijitaldeniz.com ile sunduğumuz kredi ve mevduat ürünlerimizi, müşterilerimizi evlerinde, iş yerlerinde ziyaret ederek kullanıyoruz. Ve hatta kişi müşterimiz değilse banka müşterisi yapıyoruz. Tüm dijital ürünlerimiz müşterilerimizin ihtiyaçlarının yerinde ve kolaylıkla karşılamasını sağlıyor.

Önümüzdeki 5 yıl içerisinde, bu dijital dönüşüm sürecinde bireysel işlemlerin tamamına yakını dijital kanallara taşınırken, şubelerin üzerindeki işlem yükü ve maliyetler neredeyse tamamen kalkıyor olacak. Şube sayısında büyük ölçüde azalma yaşanacak fakat şubelere olan ihtiyaç tamamen ortadan kalkmayacak. Şube çalışanları artık müşterilerinin neredeyse tamamına yakını fiziksel göremiyor olacak, müşterilerine dijital kanallardan ulaşacak. Şube sayısı çok daha sınırlı sayıda olacak, fakat bu şubeler müşterilerin sadece işlemlerini yaptırmak için ziyaret ettiği yerler değil, daha aktif ve etkili şubeler olarak çalışacaklar. Şubeler, daha çok finansal danışmanlık hizmeti veren yerlere dönüşecek.

Dijitalleşmeye önem veren bir banka yöneticisisiniz... Hatta ilk CDO atamasını yapan bankalardan biri DenizBank... Bu fikir nasıl ortaya çıktı? Süreçle ilgili bizi bilgilendirir misiniz?

Hayata geçirdiğimiz birçok yenilik ve pek çok "ilk" gibi, DenizBank olarak sektördeki ilk Dijital Bankacılık bölümünü biz kurduk. Dolayısıyla, bankalar arasında CDO rolü ilk olarak DenizBank'ta resmileşti. Vizyonumuzun temel bir parçası olarak geleceğin bankasını inşa etmek için, organizasyonumuzda bir değişiklik yapmanın gerekliliğini masaya yatırdık. Teknoloji gücümüz olan Intertech'te o dönem Genel Müdürlük görevini yapan çalışma arkadaşım Murat Çelik'in, dijitalleşme vizyonumuzu en iyi şekilde yansıtmak ve bankamızın dijital dönüşüm stratejilerini uygulamak için 2012 yılında Dijital Bankacılık ekibimizin başına geçmesi kararını aldık. Mobil ve internet bankacılığı, dünyadaki "ilk" facebook bankacılığı, twitter ve foursquare kredileri, "dijitaldeniz.com", Kobi'lere yönelik "Kumsal" ve dünyada bir çok ilk'i ve yeniliği bir arada bulduran inovasyon örneği "fastPay" gibi eşsiz ürünlerimiz bu tarihten itibaren hayatımıza girmeye başladı. Kurulduğu günden itibaren de Dijital Bankacılık ekibi doğrudan bana bağlı bir işkolu olarak faaliyetlerini yürütüyor ve özellikle inovasyon konusunda bu bahsettiğim ürünlerle dünyada birçok ilk'e imza atarak sadece ülkemizde değil dünyada da takdir topluyor, dünyanın en prestijli ödülleri almamızda başrolde yer alıyor.

‘DİJİTAL DENİZ’ bankacılık ürün ve hizmetlerini teknoloji ile buluşturan bir platform... Dijital Deniz’i daha yakından tanıyabilir miyiz?

2014 senesinde tüm dijital ürün ve hizmetlerimizi tek çatı altında buluşturan yeni nesil bir bankacılık platformunu hayata geçirdik. Dijitaldeniz.com, tüm mobil uygulamalarımızın ve dijital kanallarımızın bulunduğu ve müşterilerimizin tüm bankacılık işlemlerine her an her yerden erişmesini sağlayan bir bankacılık platformu. Dijitaldeniz.com’a özel yeniden tasarladığımız ve dijitalleştirdiğimiz ürün süreçleri sayesinde müşterilerimiz hesap açmak veya kredi kullanmak için şubeye gelmek zorunda kalmıyor. Ve hatta müşterimiz olmayan kişiler bile müşterimiz olmak için şubemize gelmeden ürün başvurusu yapıp şubeye gelmek zorunda olmadan bizim müşterimiz haline gelebiliyor. Çünkü müşterimiz internette veya cep telefonundan kredi başvurusunu yaptıktan sonra biz müşterimizden randevu alarak ayağına kadar gidiyor, belgelerini imzalıyor, tabletlerimiz üzerinden görüntülerini alıyor ve hesap işlemlerini inanılmaz kısa bir sürede tamamlıyoruz. Böylelikle müşterilerimizin hiçbir işlem için yorulmuyor ve beklemiyor. Teknoloji ile bankacılık ürünlerinin tam anlamıyla harmanlandığı bu yeni bankacılık uygulamamız sayesinde herkese çok ayrıcalıklı bir bankacılık deneyimi yaşıyoruz. Evinde bankacılık hizmetlerimizin bir mobil uygulaması olan Deniz Kabuğu’nda ise, kredi ve mevduat başvurusu özelliklerinin haricinde fiziki cüzdanların yerine geçecek her özellik ve hatta fazlası mevcut. Sevdiklerinizin fotoğraflarını ve kartvizitlerini uygulamada saklayabiliyor, kartvizit ekleme özelliği ile dijital ortamda kart paylaşımı yapabiliyor ve kredi kartlarınızı ekleyebilirsiniz. Aynı zamanda DenizBank olarak geliştirdiğimiz

finans otoritelerinden biri olan EFMA’nın düzenlediği EFMA-Accenture Innovation Awards 2015 ‘te DenizBank olarak ‘Global Innovator’ (Küresel Çapta İnovasyona Önderlik Eden Kurum) ödülü ile taçlandırılmanın gururunu yaşamaktayız. İnovasyon bizim için

66 Bankalar arasında CDO rolü ilk olarak

DenizBank’ta resmileşti.

Vizyonumuzun temel bir parçası olarak geleceğin bankasını inşa etmek için, organizasyonumuzda bir değişiklik yapmanın

gerekliliğini masaya yatırdık... 99

tüm mobil uygulamalarımızın bulunduğu bir “uygulama mağazası” na sahip, böylelikle tek dokunuşla her uygulamaya erişmek mümkün. Kısacası Dijital Deniz; müşterimizin olmak istediği her yerde olma ilkimizin bir ürünü olarak müşterilerimizin evinde, işyerlerinde veya sokakta, ne zaman ihtiyaçları olduğunda, yaratıcı çözümlerimizle hizmet verdiğimiz bir örneğidir.

Bankacılıkta mobil kullanıcı sayısı her geçen gün artıyor, ülkemizde mobil bankacılığın geldiği nokta yeterli mi sizce?

Bankacılık dünyasında en devrimci değişiklikler mobil alanda yaşanıyor. Bugün ülkemizde mobil bankacılığın geldiği nokta heyecan verici. Bankalar 5 yıl sonra neredeyse tamamen mobil ve giyilebilir teknoloji üzerinden çalışan bir ortam haline gelecek. Bu doğrultu da mobil bankacılık kanalı bankacılığın temel kanalı olma yolunda ilerliyor olacak. İnternete mobil erişim, akıllı telefon sayısı ve giyilebilir teknoloji ürünleri yaygınlaştıkça bireysel işlemlerin büyük bir oranı sadece mobil kanallar üzerinden olacak. Bizim müşterilerimiz ile ağırlıklı temas noktamız da mobil. Hedefimiz, hem tüm bankacılık hizmetlerini müşterimizin olduğu yere taşıyabilmek hem de müşteri gereksinimlerini öngören bir mobil yapı kurmak. İnovasyonlarımızı daha çok bu çerçevede gerçekleştirmeye çalışıyoruz. Geçen sene Amerika menşeli 85 yıllık saygın otorite BAI’den aldığımız “Dünyanın En Yenilikçi Bankası” ödülünü takiben, bu sene de 130 ülkeden 3.000’den fazla üye bankası bulunan ve dünyanın en saygın

sadece yenilik ve teknoloji demek değil, müşterilerimizin sorununu belirleyerek müşterilerimize en iyi çözümü sunabilmek demek. Bu vizyon ile mobil bankacılık alanında sadece ülkemizde değil, dünya çapında da finans sektöründe önemli bir oyuncu olmayı yolunda ilerliyoruz.

Mobil uygulamalarla da oldukça ileri hizmet veriyorsunuz, kullanıcılar için büyük bir avantaj sağlıyor şüphesiz... DenizBank için bu uygulamaların avantajları ve dezavantajları neler?

Mobil bankacılıktan sosyal bankacılığa, dış müşteriden iç müşteriye kadar çok geniş bir mobil ürün yelpazemiz bulunuyor. Dijitaldeki en temel stratejimiz her zaman için “müşterimizin olduğu yerde olmak”. Bu nedenle dijitalleşen müşterimizin her türlü ihtiyacını mobil uygulamalarımız aracılığıyla karşılamayı hedefliyoruz. Bankacılık işlemlerinin hemen hemen hepsinin mobilden yapılmasına olanak sağlayan mobil bankacılık uygulamamız, bankacılığın en sosyal halini sunduğumuz yeni Yihu uygulamamız, fiziki cüzdanlarımızın yerine geçen, para ve kart taşımamıza gerek bırakmayan yenilikçi fastPay ve tüm uygulamalarımızı içinde barındıran inovatif DenizKabuğu uygulamalarımız, müşterilerimize bankacılıktan benzersiz ve mükemmel deneyimler yaşıyor. Dünyada ilk olarak bizim geliştirdiğimiz Facebook şubesi ile sosyal bankacılığa ne kadar önem verdiğimizizi geçtiğimiz yıllarda vurgulamıştık. Gelişen

sosyal mecralar, müşterilerimizin hızla dijitalleşmesi ve sosyal etkileşimlerinin artması, bizim bu alanda daha farklı ürünler tasarlama hevesimizi arttırdı. Bunun bir neticesi olarak Yihu adını verdiğimiz yeni bir sosyal bankacılık uygulaması tasarladık. Bankacılığın sosyal mecralara taşınırken aynı zamanda en kolay haliyle müşteriyle buluşmasını hedefledik. Bu doğrultuda sosyal mecralar üzerinden yapılan, paylaşım ve chat gibi aktivitelerin içine bile bankacılık işlemlerini entegre ettik. Bu müşterilerimiz için kesinlikle eşsiz ve heyecan verici bir deneyim.

Sizlerin de çok iyi bildiği fastPay uygulamamızda ise dünya çapında birçok başarıyı ülkemize getirdik. Hiçbir bankada veya şirkette olmayan Beacon teknolojisi ile ödeme yaptırma, sesle para çekme gibi özellikleri ilk olarak fastPay müşterileri kullanabildi. Dijital ödeme sistemleri alanında öncü olduk. Müşterilerimizin ve hatta müşteri olmayan vatandaşlarımızın fastPay sayesinde mobil cüzdan deneyimini yaşamalarını sağladık ve yeni ödeme deneyimleri lanse ettik. Bugün bir müşterimiz işyerindeyken kızının dışarıda yediği yemeğin parasını uzaktan ödeyebiliyor, banka hesabı olmayan bir arkadaşına ücretsiz olarak para gönderebiliyor, ve hatta cüzdanı yanında değilken taksid bile ödeme yapabiliyor...

DenizBank olarak rakiplerimizden önemli bir farkımız da iç müşterilerimize sunduğumuz hizmetlerde yatıyor. CDO rolü sadece müşterilerimizin dijitalleşmesini değil iç müşterimizin ve dolayısıyla bankamızın da dijitalleşmesinden sorumlu. Bu nedenle çalışanlarımızın kullanımına ve hatta bazı etkinliklerimize özel benzeri olmayan mobil uygulama çözümlerimiz var. Böylelikle dijitalleşmenin önemi ve bu yöndeki vizyonumuz kurum içinde de oldukça benimsenmiş durumda.

Türk Bankacılığı dijital anlamda ileri bir noktada, bu kapsamda bankalar için hangi tür hizmetlerin daha da dijitalleşmesi gerektiğini düşünüyorsunuz?

Bankalar tüm hizmetlerde artık dijitalleşti. Bu noktadan sonra önemli olan IoT (Nesnelerin interneti), büyük veri ve bulut teknolojileri sayesinde müşterilere yönelik daha akıllı ürünler sunabilmek. Biz DenizBank olarak, 2005 yılında Geleceğin Bankası olmak vizyonu ile dijital dönüşümü başlattık ve Intertech ile tamamen web ortamında çalışan yeni bir bankacılık sistemi yazmaya başladık. Bugün geldiğimiz noktada geliştirdiğimiz algoritmalar sayesinde, ürün satış ve hizmet adımlarını, gelecek tahminlemeyi, operasyonel faaliyetleri geliştirdiğimiz 'yapay zeka' sayesinde otomatik yapar hale geldik. Nesnelerin İnterneti kapsamında, fastPay'de iBeacon teknolojisi ve büyük veri analizlerini kullanarak müşteri özelinde kampanyalar gönderebiliyor, özel indirimler tanımlayabiliyor ve hatta üye işyerlerinde beacon teknolojisi ile ödeme yaptırabiliyor. Şubelerimizin kapısından içeri adımını atan fastPay kullanıcılarımız otomatik olarak sıra numarası alabiliyor. Direkt bankacılık platformumuz olan 'dijitaldeniz.com'dan' ihtiyaç kredisi teklifini, mobil Bankacılık uygulamamız "Mobildeniz" ve tüm uygulamalarımızı içerisinde barındıran yeni mobil ürünümüz "Deniz Kabuğu" uygulamasını cep telefonuna indirme tekliflerini nesnelerin interneti sayesinde müşterilerimize gönderebiliyoruz. fastPay'deki binlerce üye işyerimiz, Nesnelerin İnterneti teknolojisini kullanarak farklı kampanya ve ürün önerilerini otomatik olarak fastPay kullanıcılarına gösterebiliyorlar. İlaveten, Kumsal gibi online platformlarımız sayesinde bulut teknolojilerini en iyi şekilde kullanarak farklı müşteri segmentlerine anında hizmet verebiliyor, küçük ve orta ölçekli şirketlerin ve girişimcilerin kendi işlerini kurmalarına yardımcı olarak dijital ekosistemimizi büyütüyor ve sahip olduğumuz teknolojileri müşterilerimizin ayağına götürüyoruz.

Bu gibi hizmetlerimizi daha da yaygınlaştırarak ürünlerimizi daha 'akıllı' hale getirmeye hız kesmeden devam edeceğiz.

DenizBank olarak 2016 yılındaki öncelikleriniz neler? Çalışanlarınızın donanımlarını gelişen teknoloji ve dijital oranla yeterli buluyor musunuz? CDO atamanızdan bahsetmiştik, peki bu ekipte kaç kişi istihdam ediliyor?

2016'da da teknoloji yatırımlarımıza ve yeni nesil teknolojilerde öncü olmaya devam edeceğiz. Dünyanın en inovatif bankası ve Küresel Çapta İnovasyona Önderlik Eden Kurum unvanlarımızı en iyi şekilde taşıyacağımız, müşterilerimizi "akıllı" ürünlerle buluşturacağımız bir sene olmasını hedefliyoruz. Çalışanlarımız bizim son teknolojilere sahip dijital ürünlerimizi kullanan ilk ve en değerli müşterilerimiz.

“ Problemleri giderecek

çözümler üretirken de

müşterimize yaşatacağımız

deneyimin benzersiz olmasına

dikkat ederiz. ”

Tüm çalışanlarımızın dijital değişimin içinde olmasını ve aynı zamanda katkıda bulunmasını istiyoruz. Bu nedenle, çalışanlarımıza sağladığımız donanımların son teknolojilere sahip olmasına dikkat ediyoruz. Aynı zamanda banka içinde tüm çalışanlarımızın yeni ve inovatif fikirlerini paylaşabilmesine dikkat ediyoruz. DenizBank'ta çalışan herkes ortak akla katkıda bulunuyor ve ürünlerimizin hayata geçirilmesine katkıda bulunabiliyor. Dijital değişimden sorumlu olan Dijital Bankacılık ekibimiz ise 32 kişiden oluşuyor.

CDO Turkey Platformu Türkiye'de dijitalleşmeye hız kazandırma amaçlı bir platform. Lider bir yönetici olarak bize önerileriniz nelerdir?

Müşteri merkezli dijital dünyada, dijitalleşmek isteyen kurumlar kendilerine şu soruları sorarak başlamalı. 'Benim gerçek müşterim kim?' ile birlikte 'Benim gelecekteki müşterim kim olacak?' 'Müşterimin değer verdiği şeyler ne?' ile birlikte 'Müşterimin ileride değer verdiği şeyler ne olacak?' 'Ürün ve hizmetlerimizi yeni teknolojileri kullanarak, müşterinin hayatını kolaylaştıracak biçimde nasıl sunabiliriz?' Biz şirket olarak kendi dijital stratejilerimizi belirledikten sonra kendimize bu soruları sorarak başlarız. Ardından dijitaldeki gelişmelerin bizim mevcut konumumuzu nasıl güçlendirebileceğini ve yeni ürünlerimizde hangi problemleri çözüp hangi ihtiyaçları karşılayacağımızı düşünürüz. Problemleri giderecek çözümler üretirken de müşterimize yaşatacağımız deneyimin "benzersiz" olmasına dikkat ederiz. Bu nedenle, inovasyon süreci DenizBank'ta organik bir süreçtir. Kendiliğinden başlar ve ortak akılla birlikte gelişir. Dijitalde ve inovasyonda bu kadar ileri bir noktaya gelebilmemizin en önemli nedeni de ilke olarak her zaman müşterilerimize faydalı olmaya ve deneyim alanlarımızı farklılaştırmaya gayret etmemizdir.

İKİ BÜYÜK ÖDÜLÜMÜZ, DAHA DA BÜYÜK HAYALLERİMİZ VAR!

Geçtiğimiz yıl ABD'de düzenlenen dünyanın en önemli finans organizasyonu BAI-Finacle Global Banking Innovation Awards'ta **Dünyanın En Yenilikçi Bankası** seçildik.

Bu yıl da 3000'in üzerinde banka ve finans kurumunun üyesi olduğu Avrupa'nın en prestijli organizasyonu EFMA'nın* düzenlediği İnovasyon Ödülleri'nde **Küresel Çapta İnovasyona Önderlik Eden Kurum** unvanına layık görüldük.

Mutlu olduk, gururlandık ancak işimiz henüz bitmedi...

Yarın DenizBank tarihinin belki de en zor görevi başlayacak:
Bugünkü DenizBank'tan daha iyi olmak!



* European Financial Management Association

DİJİTAL DEĞİŞİMİN LİDERLERİ İSTANBUL'DA BULUŞTU

CDO Club kurucusu David Mathison da konuşmacı olarak yer aldığı etkinlikte tüm dünyada yaşanan dijital değişim süreci, Samsung Türkiye ve CDO Turkey'in birlikte düzenlediği "Dijital Değişimin Liderleri Buluşuyor!" masaya yatırıldı.

Samsung Türkiye ve CDO Turkey, lider şirketlerin Dijital Değişim Direktörlerini (CDO) düzenledikleri "Dijital Değişimin Liderleri Buluşuyor!" etkinliğinde bir araya getirdi. Hızla değişen ve gelişen teknolojiye paralel olarak kurumlarda yaşanan dijital değişim ve bu değişimde CDO'ların oynadığı öncü rolün detaylarıyla masaya yatırıldığı buluşmada; tüm dünyada CDO hareketinin başlatıcılarından biri olarak kabul edilen CDO Club kurucusu David Mathison da konuşmacı olarak yer aldı.

İstanbul, 10 Kasım 2015 – Öncü teknolojilerin üreticisi Samsung, kurumlara yönelik çalışmaları kapsamında, şirketlerin sürdürülebilir ve doğru dijital stratejilerine destek olan, Türkiye'nin en önemli dijitalleşme platformlarından CDO Turkey ile birlikte dünyada yaşanan dijital değişimi ve bu süreçte CDO'ların oynadığı rolü ele almak üzere 'CDO Buluşması' düzenledi.

İstanbul Levent Wyndham Hotel'de yoğun bir katılımıla gerçekleşen kahvaltılı buluşmanın açılış konuşmasını Samsung Türkiye Başkan



Yardımcısı ve CDO Turkey Danışma Kurulu Başkanı Tansu Yeğen yaptı.

CDO Turkey Danışma Kurulu Üyesi , TÜBİYAD Başkanı ve EuroCIO Yönetim Kurulu Üyesi Ali Malaz'ın ev sahipliğinde Türkiye'ye gelen ve tüm dünyada CDO hareketinin başlatıcılarından biri olarak kabul edilen CDO Club kurucusu David Mathison'ın da konuşmacı olarak yer aldığı etkinlikte; CDO Turkey İcra Kurulu Başkanı Bülent Kutlu moderatörlüğünde "Türkiye'de Dijital Değişimin Yol Haritası" başlıklı bir panel de gerçekleşti.

David Mathison: "Sahip olduğunuz Dijital Strateji, Kurumsal Stratejinizdir"

Tüm dünyada CDO hareketinin başlatıcılarından biri olarak kabul edilen ve dünya çapında CDO pozisyonunda görev yapanların %65'nin bağlı olduğu CDO Club'ın kurucusu David Mathison ise etkinlikte "CEO ve Yönetim Kurulu Üyesi olan CDO'lar" başlıklı bir konuşma yaptı. Şirketlerin veya yapıların sahip olduğu dijital stratejilerin, aslında şirketlerinin stratejileri olduğuna dikkat çeken Mathison; konuşmasında şunları söyledi:

"Tüm dünyada çok ciddi bir dijital değişim süreci yaşanıyor. Bu

gelişmelerle birlikte CDO kavramı da özellikle son yıllarda hızla yaygınlaşan, çok büyük şirketlerin devlet ve kamu kuruluşlarına kadar farklı kurumlarda yapılan atamalarla büyük bir önem kazanan bir pozisyon haline geldi. İlk olarak 2003 yılında medya ve reklam sektöründe yapılan konumlandırmalarla dikkat çeken bu pozisyon; tüm dünyada bankacılıktan, ilaç, kimya ve perakendeye kadar farklı birçok sektörde hızlı bir şekilde gelişimini sürdürmekte. Artık dünya devi diyeceğimiz kurumlarda CDO pozisyonları açılarak hızla dolduruluyor. Hatta 2015 Şubat'ında Twitter Başkan Yardımcısı olarak da görev yapan Jason Goldman, Beyaz Saray'a CDO olarak atandı."

Bugünün CDO'ları yakın zamanın Yönetim Kurulu Üyeleri hatta CEO'ları olabileceğine de değinen ve tüm dünyada CDO pozisyonunda görev yapan yöneticilerin %88'nin Kuzey Amerika'da görevlendirildiğini ifade eden David Mathison, konuşmasını şu bilgileri vererek tamamladı: "Şu an dünyada 2000 kadar CDO var ve bu sayı hızla artıyor. Bir şirketin sahip olduğu dijital stratejinin şirket stratejisi olduğunu söyleyebiliriz. Bu nedenle de şirketlerin geleceği, dijital stratejiye verdikleri öneme bağlıdır; bu noktada da CDO pozisyonu kritik bir öneme sahiptir."





TÜRKİYE'NİN DİJİTALLEŞMESİNE HIZ KAZANDIRACAK YENİ PLATFORM:

CDO TURKEY

CDO Turkey, ilk toplantısını Radisson BLU , İstanbul Asia otelde gerçekleştirdi. Dijitalleşme ile ilgili önemli kararların alındığı ve moderatörlüğünü Mobil Anons Genel Müdürü Bülent Kutlu'nun yaptığı toplantıya 50'ye yakın üst düzey şirket yöneticisi katıldı...

Gelişmiş ülkelerde şirketler için çok önemli bir pozisyon haline gelen CDO (Chief Digital Officer) 'ların Türkiye'deki durumu masaya yatırıldı. CDO (Chief Digital Officer) teriminin Türkçe karşılığı olarak Dijital Dönüşüm (DD) Direktörü ifadesinin kullanılmasına karar verildi. Şirketlerin dijitalleşmesine hız katmak için Genel Müdüre bağlı CDO (Dijital Dönüşüm Direktörü) pozisyonunun olması gerektiği , şirketler ve sektörel bazda görev tanımının değişebileceği vurgulandı.

TÜBİYAD Finans ve Bilişim Yöneticileri Derneği Başkanı ve EuroCIO Yönetim Kurulu Üyesi olan Ali Malaz, "CDO ya da Dijital Dönüşüm Direktörü şirketlerin dijitalleşme yolculuğunda çok önemli hale geldi. Dünyada bir çok önemli kurum CDO atamalarını gerçekleştirdiler. Ülkemizde şirketlerin CDO atamalarını yapmalarıyla dijitalleşmeye hız vermiş olacaklar. CDO Turkey platformunun CDO farkındalığı oluşturmasına gönülden inanıyoruz

ve ülke geleceğimiz için oluşuma içtenlikle destek veriyoruz. Bizce her şirket yöneticisinin destek vermesi gereken bir oluşum." Toplantı moderatörü ve Mobil Anons Genel Müdürü Bülent Kutlu ise şunları belirtti "CDO Turkey oluşumu Aralık 2014 tarihinde başladı, 6 ay içerisinde şirket sahipleri ve yöneticilerinden büyük destek aldı. İlk toplantının güzel bir şekilde gerçekleştiğini düşünüyorum. Gartner öngörülerine göre 2015 senesi sonunda şirketlerin en az %25 i CDO atamalarını gerçekleştirecekler. Türkiye 80 e yakın kurumsal şirketin bu yıl sonuna kadar CDO atamalarını gerçekleştireceğine inanıyorum. Bizimde bu konuda katkımız olursa mutlu oluruz."

Toplantıda, Türkiye'de dijitalleşmenin hız kazanması için öncelikle bu konuda ortak bir dil oluşturmanın ve şirket yöneticilerinin dijital dönüşümü içselleştirmelerinin önemi vurgulandı. Şirketlerin dijital stratejilerini oluşturmadan önce dijital haritalarını çıkarmaları gerektiği belirtildi.

CDO Turkey Hakkında :

CDO (Chief Digital Officer) /Dijital Dönüşüm Direktörü , şirketlerin dijital stratejilerinin oluşturulmasından ve uygulanmasından kısaca tüm dijital pazarlama aktivitelerinden sorumlu; satış , pazarlama ve bilişim teknolojileri alanlarının hepsinde deneyim kazanmış, yönetim kurulu ya da genel müdürlere bağlı çalışan genel müdür yardımcısı ya da direktör seviyesindeki üst düzey yöneticilerdir. Dijitalleşme, kurumsal şirketlerin en önemli konularından birisi haline geldiğinden; CDO Turkey, Dijitalleşme yolunda en önemli noktalarından birisinin şirket üst düzeylerinin konu hakkındaki farkındalıklarını artırmaları ve şirketlerinin sürdürülebilir ve doğru dijital stratejilerine oluşturulmasına öncülük etmeleri gerektiğine inanarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

Dijitalleşme yolunda kurumsal şirket yönetimlerinin CDO (Chief Digital Officer) pozisyonu konusunda farkındalığını arttıran, şirketlerin sürdürülebilir ve doğru dijital stratejilerine destek olan CDO (Chief Digital Officer) Turkey, Arkhe Eğitim ve Master Class iş birliği çerçevesinde Türkiye'nin önemli CDO'larının, basın mensuplarının ve sektör yöneticilerinin büyük ilgi gösterdiği "Küresel Dönüşümde Yeni Pozisyon: CDO'lar Geliyor" başlıklı bir seminer düzenledi. 20 Kasım Cuma günü İstanbul Biz Cevahir Hotel'de gerçekleşen seminerde şirketlerde CDO konumlandırılması ve dijital endüstri konularında en güncel bilgiler paylaşıldı. CDO Turkey İcra Kurulu Başkanı Bülent Kutlu, CDO Turkey İcra Kurulu Başkan Yardımcısı Sevilay Kop, CDO Turkey İcra Kurulu Üyesi Mehmet Demir, Denizbank Dijital Kuşak Bankacılığı Genel Müdür Yardımcısı Murat Çelik ve CDO Turkey Danışma Kurulu Üyesi ve Amrop Türkiye Yönetici Ortağı Prof. Dr. Yeşim Toduk gerçekleşen eğitim seminerinde konuşmacı olarak yer aldılar.

Dijital değişimin liderleri CDO'lardır

Dijital değişimin tüm şirketler için artık kaçınılmaz bir noktada olduğunu belirten CDO Turkey İcra Kurulu Başkanı Bülent Kutlu, seminerde yaptığı konuşmada şunların altını çizdi: "Dijital

değişimin liderleri CDO'lardır. Bir CDO, şirketlerin yapısına göre yönetim kurulunda ya da icracı pozisyonda olabilir ama mutlaka şirket dahilinde görev yapmalıdır. Bir CDO'dan temel beklentileri şu şekilde sıralayabiliriz; dijital fikirler oluşturabilmeli, bunları uygulamaya geçirebilmeli, müşteriler için fayda sağlayabilmeli ve bunların sonucunda şirkete verimlilik ve kar artışı sunabilmelidir."

Dijital çağ ile birlikte yeni bir liderlik anlayışı ortaya çıktı

CDO Turkey Danışma Kurulu Üyesi ve Amrop Türkiye Yönetici Ortağı Prof. Dr. Yeşim Toduk, şirketlerde CDO konumlandırılması başlıklı etkinliğin kapanış konuşmasında şunları belirtti. "Geçtiğimiz 10 yılda yaşanan dijital değişim ve Y kuşağının iş hayatına katılımı ile birlikte 2013 yılı, gerek iş dünyası gerekse bireyler olarak her birimiz için yeni bir çağın başlangıcı oldu. 2023 Lideri isimli kitabımda da belirttiğim gibi "Dijital ekonomiyle dost olmak, barış içinde olmak artık yetmiyor. Günümüzde hangi sektörde olursa olsun tüm şirketlerin dijital yeterlilikte olması gerekiyor. Bu şirketler teknolojiyi etkili kararlar almak, işlerini farklılaştırarak rekabette öne geçmek için, müşterilerine daha yakın olmak, hatta müşteri ve çalışanlarıyla sürekli bağlantıda kalmak için kullanıyorlar. İletişim tarzı kökten değişiyor."

LİDERLER DİJİTAL DÖNÜŞÜME IŞIK TUTUYOR



"KÜRESEL DÖNÜŞÜMÜN LİDERLERİ" EĞİTİM SEMİNERİ

Şirketlerin sürdürülebilir ve doğru dijital stratejilerine destek olan, Türkiye'nin en önemli dijitalleşme platformlarından CDO Turkey (Chief Digital Officer), Arkhe Eğitim ve Master Class iş birliğiyle "Küresel Dönüşümde Yeni Pozisyon: CDO'lar Geliyor" başlıklı bir seminer düzenlendi. 20 Kasım Cuma günü 150 katılımcı ile İstanbul Biz Cevahir Hotel'de gerçekleşen eğitim seminerinde konuşmacılar dijital dönüşümün önemi ve faydaları üzerine görüşlerini paylaştılar.

Fatura

SUN TEK. AMB.
MALZ. SAN. TİC. A.Ş.

Adile Mah. Akbaş Sok.
No: 1 Kat: 2 Beyoğlu İstanbul



İl Kodu: 41

İNCI
LASTİK VE YÜN SANAYİ A.Ş.

Seri A
Sıra No: 12811316000
Fatura Tarihi: 31.08.2015

İrsaliye No: 000090
İrsaliye Tarihi: 31.08.2015

Vergi Dairesi: Sultanbeyli
Vergi No: 784000926

MÜŞTERİ NO:

SİPARİŞ NO:

KOD	CİNSİ	BİRİM	MİKTARI	BİRİM FİYATI	TUTAR



ONLINE FAKTORİNG

15 yıllık uzmanlığımızı dijitale aktarıyoruz.
Çok yakında Türkiye’de
“Online Faktoring” dönemi başlıyor...



ULUSAL FAKTORİNG

Vakit kaybetmeden nakit.

444 37 44

www.ulusalfactoring.com



CDO CLUB BAŞKANI

David Mathison

ile Söleş...

Tipi: Sizi burada bizimle görmekten oldukça mutluyuz David. CDO Club'ın kurucusu ve Chief Digital Officer Summit'in sorumlusu olarak, aslında birden fazla rolünüz var. Bir etkinlik organizatörü, blog yazarı, konuşmacı ve girişimcisiniz. Bu kadar farklı pozisyon ve sorumluluklar ile baş etmenin nasıl bir şey olduğunu bizimle paylaşır mısınız? Bir gününüz nasıl geçiyor?

David: İlk olarak CDO Türkiye ve Ali Malaz'a beni burada Türkiye'de ağırladıkları için teşekkür ediyorum. Yerel Pazar ve birlikte çalışabileceğimiz yöntemler hakkında fazla bilgi sahibi olmaktan çok mutluyum. Fakat benim altyapıma gelirse; bunun öncesinde oldukça girişimci diyebileceğimiz bir geçmişe sahibim. Yıkıcı kelimesini kullanmaktan nefret ediyorum çünkü bunun tam tersi olarak buluş kelimesi yer alıyor, değil mi ama? Bence yıkan insanlar aslında yenilik yapmaktadırlar. Ben de 80lerin sonundan beri ilk işim olan doğal dil araştırma arayüzü işinden beridir aslında bunu yapıyorum. O şirket, Wolter Kluwer tarafından satın alındı. Ardından ben de büyük bir haber ajansı olan Reuters adına, onlar için yeni ürünler üretme üzerine çalıştım. Hem yeni yeni kurulan hem de büyük şirketlerden elde ettiğim bu altyapı küçük şirketlerde yer alan girişimcilere ve büyük şirketlerdeki CDO'lara hedeflerine ulaşmalarında yardımcı olmama olanak sağlıyor. İşte benim kariyerimi oluşturan altyapı bu şekilde devam ediyor...

Tipi: CDO Club ile ilişkileriniz nasıl başladı, söz konusu teşvik neydi? Sizi harekete geçiren ne oldu?

David: Aslında ne zaman yukarı doğru ivme gösteren bir büyüme eğrisine rast gelirsiniz bu fırsatı kaçırmamalısınız değil mi ama? Ve gerçekte kimse 2010 ve 2011 yıllarında CDO'ların büyümesini takip etmiyordu. Ben sadece bu büyümeye dikkat eden idari bir araştırma firmasında şanslı bir pozisyona sahiptim. Hiç kimsenin dikkat etmemiş olmasından dolayı epeyce şaşırmıştım. "Hiç kimse" derken iki büyük kategoriye kastediyorum; idari araştırma firmaları ve analistler. Analistlerden Gartner ve Forrester. Onlar bu konuyu neden irdelemiyordu? Ve İdari araştırma firmaları – oldukça rağbet gören C seviyesinde bir pozisyona sahip olduğunuzda ve yetenekli liderler çok sınırlı sayıdayken doğal olarak maaşlar da yüksek

olacaktır. Ben de araştırma firmalarının bu yeni konu üzerine anında ilgi göstereceklerini düşünmüştüm. Örneğin Egon Zehnder, Russell Reynolds and Spencer Stuart gibi firmalar. O nedenle bu konuda oldukça şaşırmıştım. Ardından onları bir veri tabanında ciddi ciddi araştırmaya başladım, nereden geliyorlardı, altyapıları nelerdi, kariyer yolları ne şekildeydi ve tazminat ve maaşları ne kadardı? Böylece firmaya gittim ve işin komik yanı bunu önemli bir özellik olarak görmediler. Ben de bir zirve oluşturup bir kulüp ortaya çıkarmaya karar verdim. Ve ilk yaptığımız şey LinkedIn üzerinde 2010-2011 yılları için bir CDO Club oluşturmak oldu. 2013 yılındaki zirvemizden de önceki bir tarihte.

Tipi: Peki bu CDO'lar kim? Nitelikleri nelerdir? Başarılı bir CDO'yu nasıl tanımlarız?

David: Diyebilirim ki, veri tabanına daha baştan oldukça derinlemesine daldık. Ve bence iyi bir haber olarak, pek çok miti de ortadan kaldırmış olduk. 2011 2012'nin başlarında Gartner ve Forrester firmaları bu oyuna dâhil olmaya başlarken sadece görüş bildiriyorlardı, hiçbir gerçek unsurdan bahsetmiyorlardı. Ve derin bir veri tabanına sahip olma avantajımız bulunmaktaydı. Tümüünün CV'lerine ve LinkedIn profillerine eriştik ve kariyer yollarının ne olduğunu keşfetmek amacıyla geçmişlerine kadar araştırdık. Bana göre en şaşırtıcı iki istatistik yalnızca reklamcılık sektöründe CDO'ların %60'nın CEO, GM (Genel Müdür) veya Başkan olması idi, yani üçte ikisi. Demek ki bu teknik bir yol değildi, bir pazarlama yolu da değildi. Bunların üçte ikisi GM veya Başkandı. Medya sektöründe – beni şaşırtan diğer istatistik de buydu – CDO'ların %30'nun eskiden CEO olmasıydı. Bu nedenle şu an CDO'ların bugün CEO olmaları benim için bir sürpriz değil. Eskiden oldukları şey de CEO idi. Sanıyorum bu sebeple Gartner'in ilk başlarda yaymakta olduğu pek çok miti ortadan kaldırmış olduk... Onların oldukça büyük bir CIO tabanı bulunmakta; onlar abonelik bazlı bir araştırma firması. Üyelerini teşvik etmeye çalışıyorlar çünkü CIO işlerinin bir kısmı buluttan sağlanmakta ve alt yapı da dışarıdan sağlanmakta ve böylece kendi pozisyonları da bir kenara itilmekte. Bu nedenle CDO yolu, CIO'ların heyecan verici yeni fırsatlar, yenilikler ve AR&GE elde etmeleri ile birlikte CEO ve Kurul'un strateji hakkında güncel bilgiler elde etmesini sağlayan muhteşem bir fırsat. Takdir etmek gerekir ki, Gartner son yıllarda kendi CIO tabanını CDO unvanı almak için,

ya da unvan olmasa bile gündem dışı kalmamak adına pozisyonun sorumluluklarını takip etmek adına teşvik etmektedir.

Öte yandan Forrester bu yeni rol ile ilişkin olarak oldukça şüpheci görünüyordu. Sizin beceri grupları nedir sorunuza gelecek olursak eğer Gartner en başta bunun oldukça teknik bir pozisyon olduğunu söylüyordu.

Forrester ise “bu kişiye ihtiyacımız bile yok; bu işi pazarlamadaki insanlar yapabilir” diyordu. Bizim üyelerimiz için yaptığımız en iyi şey bu insanların tam olarak nereden geldiğini netleştirmek oldu. Ve çoğu vakada nereden geldiklerini görüyoruz – kazanç amaçlı olarak bir GM yolunu takip ederek geliyorlar.

Tipi: CDO atamalarına karşı bir direnç gösterildiğinden bahsettiniz. Bunu bugün hala görüyor musunuz?

David: Bunun gerçekleştiği ilk zamanlarda, şirketler CDO’ları bir savunma pozisyonu elde etmek amacıyla işe alıyorlardı. Biz de savunma pozisyonunda atağa geçtik. Napster müzik endüstrisini yıktı. Hiç şaşırtıcı olmayan bir şekilde ilk CDO 2003 yılında MTV’de işe alındı. İkinci CDO 2004 yılında NBC Universal tarafından işe alındı. Kesinlikle yıkıcılara karşı korunma amacıyla orada bir savunma duruşu vardı. Bugün bu durum tamamen tersine dönmüş durumda. Şirketler Chief Digital Officer’ı gelir elde etmek, yeni işler kurmak, yeni ürünler üretmek ve rekabetçi yapılarını korumak için ofansif bir pozisyonda görüyor. Bence bu son zamanlardaki en büyük değişim olmuştur.

Tipi: Bir CDO işe almayı düşünen kurumlara ne demek istersiniz?

David: Bir Capgemini raporuna göre 2000 yılından beri Fortune 500’ün %52’si ortadan kayboldu. Ve bunların çoğu arasında Blockbuster, Tower Records, ve Encyclopedia Britannica bulunmakta. Doğrudan piyasa dışı edildiler. Sadece şirketler olarak değil fakat tüm endüstri olarak. Bir CDO’yu işe almayı düşünen bir şirkete ne derim? “Bir an önce harekete geçerseniz iyi olur çünkü yıkım dalgaları daha sık gerçekleşmeye başladı.” Gazete ilanlarını daha da yıkamayız diye düşünüyorsunuz değil mi? Match.com ortaya çıkar ve bu gazete ilanlarını yıkar ve 10 sene sonra Tinder karşınıza çıkar. Şöyle ki, Match.com kendisi bir yıkıcı olarak Tinder tarafından yıkılmakta. Ardından düşünüyorsunuz, artık kimse Tinder’ı yıkamaz, sadece sola kaydır veya sağa kaydır, bu kadar basit. Fakat ben eminim ki Tinder’ı yıkacak başka bir şirket olacaktır. Ve bu türden yıkım dalgaları daha da hızlanıyor. Capgemini tarafından verilen istatistiğe bakacak olursanız Fortune 500’ün %52’si ortadan kayboldu. Ve bunun sebebi kendi ana özelliklerine karşı korumacı olmamaları veya bu yıkımlar devam ederken herhangi bir yenilik üretmeleridir. Bir CDO’yu işe almayı düşünen herhangi bir şirkete benim söyleyeceklerim bunlardır.

Biraz da şirket ötesinden bahsedelim, çünkü bu trend aynı zamanda kar gözetmeyen şirketleri ve resmi kuruluşları, politik partileri de içermektedir. Bizler Chief Digital Officer çalışanlarını Cumhuriyetçi Ulusal Komite’de, Hillary Clinton’ın kampanyasında ve aynı zamanda Beyaz Saray’da ve Bono’nunkine benzer (RED) kar amacı gütmeyen kuruluşlarda ve Parkinson Araştırmasına yönelik Michael J Fox Vakfı’nda görüyoruz. Yani dijital yıkım her yerde bulunmaktadır. Bu sadece kar amaçlı veya kar amacı gütmeyen kurumlar için değil aynı zamanda kamu sektörü için de geçerlidir. Hükümeti Amazon’u kullanmak kadar basit bir hale getirmeliyiz. Eğer hükümet internet sitesine girerseniz ve sizin tepenizden bir avukatın bakmasına ihtiyaç duymaksızın bir Vize, bir vasiyet veya izin alabilerseniz dijital yeniliğin gerçekten günlük yaşamda meydana geldiğini görüyor oluruz.

Tipi: CDO Club’ın kurucusu olarak sizce başarılı bir CDO’nun sahip olması gereken nitelikler nelerdir? İstekli bir CDO adayı olan bir kişiye neler tavsiye edersiniz?

David: Diyebilirim ki sorumluluklar birbiriyle bağlantılı: dijital dönüşüm ve yenilik, veri anlama ve analizi, genel yönetim sorumlulukları ve pazarlama en etkili noktalardır. Sanıyorum ki tüm bu özelliklere sahip olan kişiler bu pozisyon için oldukça başarılı olacaklardır. İnsanlarla ilgili olarak da becerilere sahip olmalıdırlar. Farklı kuruluşlarda pek çok farklı insanla çalışmaları gerekeceğinden, onları tehdit altında hissettirmemesi gerekmektedir ama ayrıca pazarlama, finans, IT süreçleri ve İnsan Kaynakları ile de işbirliği içerisinde olmalıdırlar. Dijital dönüşüm tüm kurumu ilgilendirir. Silo haline getirmek ile ilgili değildir veya dış dünya için bir uygulama geliştirmekten ibaret değildir, ama çalışanlarınız ile tedarik zincir yönetimi ve İK ve dâhili yazışmaları dijital hale getirmektir. Aslında Genel Müdür sorumluluklarını gerektirmektedir fakat bunun yanında pazarlama, teknoloji, veri ve kavrama ve analizden de anlayan birine ihtiyaç duyulmaktadır.

Bazı örneklerle bakalım: her yıl o yılın Chief Digital Officer’ını seçiyoruz ve buna iyi bir örnek New York’tan Rachel Sterne Haot olacaktır; kendisi Vali Bloomberg yönetimi altında New York



Tipi'yle Dünyadan Söyleşiler

City'de Baş Dijital Yöneticisi (Chief Digital Officer) olarak görev almıştı ve şimdi ise Vali Cuomo yönetiminde New York Eyaleti için CDO olarak çalışmakta. Kendisi, gerçek anlamda veri toplamakta. Aslında kamu ile 300 veri grubu paylaşması planlanıyordu fakat nihayetinde 2000 adet paylaşıldı. Şimdi bu topluluk eskiden hükümet arşivlerinde bir yerlerde gizlenmiş olan hükümet verileri üzerinde uygulamalar geliştirebiliyor. Şu an kamu gerçek anlamda bu veri gruplarını kullanarak oldukça ilginç uygulamalar geliştirebiliyor. Yani kendisi verileri topluyor. Rachel ayrıca Sosyal Medya'da da oldukça başarılı. Klout ve Twitter üzerinde bir En İyi On CDO listesi yaptık ve kendisi ikisinde de ilk üçte yer aldı. Bunların hepsine ek olarak özellikle hükümet kurumlarında işbirliğinin anahtar olduğunu anlatan oldukça yüksek duygusal zekası olan hassas bir insan olduğunu da eklersek gerçekten de bu özellikler bir arada onu prototipik bir CDO yapıyor. İstanbul pek çok bileşenden oluşan büyük bir şehir. Karşılaştırıldığında, New York City yaklaşık 300,000 insan çalıştırmakta. Bu GE, General Electric'in boyutunda. Yani bileşenleri epeyce sayıda çalışan barındırmakta. Öyleyse kendisi için 20 milyonluk New York City nüfusunun olduğu başka bir seyirci bulunmakta. Ve yine NYC içerisinde yer alan tüm kurum ve bölümler de vardır. Tüm bunları bir arada idare edebilmek için ne türden bir işbirlikçi olmanız gerektiğini bir düşünün. Bu kar amacı gütmeyen bir kurum, kamu sektörü, bir hükümet örneği idi. Fakat ben onun becerilerinin kar amaçlı dünyada da işe yaradığını biliyorum. Eğer harika bir CDO için gereken becerileri özetlemek gerekirse şunları sıralayabilirim: analitik, veri, pazarlama, teknoloji ve genel müdür sorumlulukları. Bu nedenle ki biz bu "mor tek boynuzlu at" misali CDO'lardan etrafımızda pek görmüyoruz ve bu nedenle iyi olanlar

her zaman rağbet görüyor. Bu becerilere sahip olan kişilere yönelik oldukça muazzam bir talep miktarı ve bir o kadar da kısıtlı tedarik mevcut. Ve harika olan bu kişileri şu anki mevcut rollerinden alıp yeni rollere yerleştirmek zor bir iştir. Bu türden bir iş türü için iş eğitimi vermek dışında yapabileceğiniz başka türden bir eğitim olduğunu sanmıyorum. Çünkü Baş Dijital Yöneticisi (Chief Digital Officer) pozisyonu için dışarıda alabileceğiniz bir derece yok – ve biz de bu konuda CDO Topluluğu ve CDO Akademi girişimleri ile CDO Club üyelerimiz için çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Tipi: Tabi. Önceden de bahsettiğiniz üzere CDO geçmişinden gelen epeyce sayıda CEO bulunmakta. Bunu bir trend olarak değerlendiriyor musunuz? Bunu giderek daha da ilerleyip gelişecek bir şey olarak görüyor musunuz?

David: Biz bu kariyer yolunu takip eden tek şirketiz ve evet, ben bu "CDO'dan CEO'ya trendini takip ediyorum. Beni bu konuda hayran bırakan şey ise bunun her geçen yıl artması oldu. İlk yıl CEO olan dört adet CDO vardı. Geçen sene CEO olan sekiz adet CDO vardı. Bu yıl ise – ve henüz 2015 yılı sona ermedi – CEO olan 10 adet CDO'muz var bile. Bu harika fakat altyapılarına bakıldığında şaşırtıcı olmayan bir şey. Bu nedenle ben bu durumun giderek artacağını düşünüyorum. Burada gördüğümüz şey gelişmekte olan şirketlerin bugün CEO devir teslim planlarının bir parçası olarak CDO'ları işe aldıkları gerçeğidir. Yani gelecekte bunun benzerlerinden daha çok göreceğiz.

Benim için daha önemli ve ilginç olan şey ise CDO'ların diğer şirketlerin kurullarına katılmasıdır. Buna verebileceğim iyi bir örnek

Dijital Değişimin Liderleri Buluşuyor!



ise Starbucks'ta EVP (İcra Kurulu Başkan Yardımcısı) ve CDO olan Adam Brotman'dır; kendisi geçen sene Neiman Marcus'un kuruluna katıldı. Eskiden Birleşik Krallık'ta bulunan Pearson'da CDO olarak çalışan Genevieve Shore en yakın tarihte Santander UK olmak üzere üç farklı şirketin kuruluna katıldı. Bu durumdan memnunum çünkü Chief Digital Officer olarak çalışan kişilerin şu an mevcut çalıştıkları sektörden bağımsız olarak sektörlere stratejik tavsiyede bulduklarını göstermektedir. Genevieve yayıncılık işindeydi, şimdi ise bir bankanın kurulunda bulunuyor. Adam Brotman perakende ve içecekler ile ilgilenirken bir giyim zincirinin kurulunda yer almakta. Ve yine, bu durum CDO'nun stratejik doğasını göstermektedir çünkü biz bu insanların Yönetici pozisyonlarında çalışmalarını sağlıyoruz.

Benim için hayranlık uyandırıcı olan diğer bir trend ise yalnızca Chief DIGITAL Officer olarak çalışan kişilerin değil ama aynı zamanda Chief Data Officer kişilerinde de CEO olmasıdır. Buna en ünlü örnek muhtemelen yer yüzündeki en büyük şirket olan Alibaba'dır. Jack Ma kendi Chief Data Officer çalışanı olan Jonathan Liu'ya güveniyordu. Ve Jonathan'ı 2013 yılında Alibaba'nın CEO'su yaptı. Jonathan henüz bu sene, 2015 yılında CEO görevini bıraktı. Bizim açımızdan bence bu bir var sayım değildir. Biz bu kariyer yoluna ilişkin çok spesifik örnekler sunabiliriz. Buna olumsuz bakanlara özellikle de Forrester'a geçen birkaç sene içerisinde CMO için de benzer gidişatı göstermesini istiyorum. Yani demek istediğim bu başlığın oldukça yeni olduğu düşünüldüğünde bunların gerçekleşiyor olması oldukça harika. Fakat bu nedenle neden bunun gerçekleştiğini anlamak için geçmişe gidip onların alt yapılarına bakılması gerekir dedim. Reklam sektöründeki CDO'ların %60'nın önceden CEO veya GM olduğunu gördüğümüzde, şu an yeniden CEO pozisyonlarına geçişlerin olması şaşırtıcı değildir. Ve yine, bunun ileriye dönük giderek artacağını düşünüyorum.

Tipi: Türk pazarı ile ilgili görüşleriniz nelerdir, CDO atamalarının Türk Endüstrileri için ne kadar yerinde olacağını düşünüyorsunuz?

David: Zannederim ki bu olaya oldukça geniş bir açıdan bakılmalı ve bu rol yalnızca kar amaçlı şirketler için gibi değerlendirilmemeli. Bu rol eşit şekilde kar amacı gütmeyen kuruluşlar, yüksek öğrenim, ve hükümet için de geçerlidir ve bu geniş bakış açısını bir Chief Digital Officer olarak çalışan kişinin yapabilecekleri ile birleştirirseniz o zaman olasılıklar sonsuz ve sonuçlar epeyce başarılı olur. Örneğin New York City'de bir tane CDO (Rachel Haot, şimdi ise New York Eyaletinde CDO) vardı ve şimdi ise NYC'de onun yerine geçen yeni bir CDO bulunmakta, adı Jessica Singleton. Beyaz Saray'da hem Chief Digital Officer olan Jason Goldman ve hem de Chief Data Officer olan DJ Patil bulunmakta. Birleşik Krallık'ta Mike Bracken Hükümet Dijital Hizmeti için Chief Digital Officer olarak görev yapıyordu. Eğer bunu istediğiniz kadar geniş çizerseniz, o halde karşınıza çıkacak olasılıklar da o kadar sınırsız olur. Atamaların aşağıdan yukarıya gerçekleşmesi lazım fakat benim gördüğüm bazı örneklerde de bunu tetikleyen yukarıdan aşağıya idi. Bu gündemi gerçekleştirmek isteyen bir iyilikseverdi. Bunu Birleşik Krallık'ta gördünüz; Hükümet Dijital Hizmeti hükümet için yalnızca CDOları ve CTOların işe alınması için bastırılan Mike Bracken gibi biri ile

çalışmak konusunda oldukça şanslıydı. Hükümet dijital hizmetinde CIO pozisyonlarını ortadan kaldırdılar. Bu yaptıklarındaki amaç oldukça barizdir. Kendi hizmet dönemi boyunca sırf bu zorunluluk sebebiyle pek çok Chief Digital Officer olarak çalışan kişiyi işe aldı. Onlar şu an Adalet Bakanlığı'nda, İçişleri Bakanlığı'nda, İşletme Bilgi ve Beceri Departmanı, Çalışma ve Emeklilik Departmanı'ndalar, her yerdeler. Ben her ülkede muhteşem fırsatlar gördüğüm gibi burada, Türkiye'de de büyük bir fırsat görüyorum. Yalnızca hükümet ve kar amacı gütmeyen kuruluşlarda değil ama aynı zamanda kar amaçlı şirketler için de geçerli. Yenilikçiler arasında Google veya Netflix gibi CDO'ları nadiren görürsünüz. Onları genelde sorumlu şirketlerde görürsünüz. Örneğin Türkiye, CDO'lardan faydalanabileceği sorumlu bankalara sahip. Tüm bu sektörlerin her birinde o kadar çok sayıda fırsat bulunmakta ki büyümeye söz konusu olacak tek faktör tedarik

“Türkiye, CDO'lardan faydalanabileceği sorumlu bankalara sahip. Tüm bu sektörlerin her birinde o kadar çok sayıda fırsat bulunmakta ki büyümeye söz konusu olacak tek faktör tedarik olurdu”

olurdu. Bu insanları nereden bulacaksınız? Diyelim ki bir e-ticaretin Başkan Yardımcısı ya da e-ticaretin Kıdemli Başkan Yardımcısı olarak veya Pazarlama Yöneticisi olarak gelen veya analiz başkanı olarak nasıl CDO olma yoluna geçiş yapacaksınız? Bu beceriyi bizim beslememiz güçlendirmemiz lazım. Özetle şunları diyebilirim: Türkiye için bu yolu açacak faktörün fırsatlar olduğunu düşünmüyorum. Bu yolu açacak faktörler yetenek olabilir. Bu yeteneği nasıl geliştirirsiniz? Onları nasıl tespit edersiniz?

Tipi: CDO Türkiye ile ilgili görüşleriniz nelerdir ve CDO Türkiye'ye tavsiye olarak neler sunabilirsiniz?

David: Eğer şu an çıkarılması gereken bir ders varsa, her endüstride gördüğümüz şey güçlenmiş müşterinin tüm ortamı yeniden tanımlamış olmasıdır. Ortam ile demek istediğim şey, iştirak ekonomisi, yapıcı hareket ve işbirlikçi ekonomidir. Bunların tümü güçlenmiş insana dayalıdır. Jeremiah Owyang haklı bir şekilde işbirlikçi ekonominin müşteri şirketin kendisi olduğunda tam anlamıyla gerçekleştiğine dikkati çekmiştir. Herhangi bir şirkette üzerinde çalışmanız gereken şey üyelerin kuruluş haline gelmesine izin vermektir. İnsanların birbirini eğitmesi birbirine öğretmesine izin verecek şekilde bu iştirak ekonomisi, yapıcı hareket ve işbirlikçi ekonomiyi benimseyebilirsiniz. Saygı duyduğunuz ve hayranlık beslediğiniz diğer bir CDO'dan daha iyi kimden bir şeyler öğrenebilirsiniz? Örneğin e-ticarette oldukça iyi becerileri olan pek çok kişi bulunmakta. Veya başka bir CDO'nun SEO ve SEM'e yönelik çok iyi becerileri olabilir. Sanırım, bir kuruluş olarak biz CDO Club, üyelerimize öncelik vermeli ve üyelerimizin büyümesi ve kendilerini aşmaları için nelere ihtiyaç duyduklarını iyice tanımlamalıyız. Eğer hedefi düşünecek olursam, hedef bizim Baş Dijital Yöneticileri (Chief Digital Officers), Baş Veri Yöneticileri (Chief Data Officers) ve sonrasında da C-seviyedekiler, VP'ler (Başkan Yardımcıları) ve müdürlere doğru genişleyen bir çemberde üyelere sahip olduğumuzdur. Dıştaki çemberdekilerin hepsi tam orta noktayı – CDO rolünü elde etmeyi amaç edinmişlerdir. Onların o noktaya gelmesine nasıl yardımcı olabiliriz, onlara hangi araçları sağlayabiliriz? Ve tabii, sonrasında çemberin orta noktasında yer alan üyelerimize – CDO'lara CEO ve kurul başkanları olmalarında nasıl yardımcı olabiliriz? Onlara vermeyen gereken şeyler nelerdir? Bir kuruluş olarak bence üyelerimizin şirket olması için onlara gereken imkân tanıma veya onları güçlendirme için çalışıyoruz. Yukarıdan

Tipi'yle Dünyadan Söyleşiler

aşağıya emir veren bir şekilde hareket etmek istemiyoruz, grubun aşağıdan yukarıya kendini yönetebilir olmasını istiyoruz.

Bence bu aynı şekilde klasik büyüme stratejileri olan permakültür ve fraktallere de benziyor. Bu türden şeyler kendi başarılarına gelişirler. Bizim bunu yönlendirmemize gerek olmaksızın en başarılı topluluklar zaten kendi kendilerini idare edebilirler. Ayrıca oldukça önemli olan bir şey daha eklemem gerekir, bizim mümkün olduğunda kapsayıcı olmamız lazım. Sadece unvanlar ile uğraşmak istemiyorum. Çünkü CDO'lar ile aynı işleri yapan Pazarlama Kurulu Başkanları var. Ayrıca Dijital Yöneticisi veya Analitik Yöneticisi veya CEO'su unvanlarına sahip olan insanlar da var. Bu kişi ve unvanlar da bizim ana grubumuzun bir parçasını oluşturuyor. Bana göre kapsayıcı olmak ile ilişkili iki anlam mevcut; bunlardan bir tanesi bu grup içerisinde Pazarlama Teknoloji Kurulu CIO'ları, CTO'lar, müşteri ile iletişim kuran CIO'lar, pazar odaklı ve veri odaklı CMO'ları çekmektir. Bireylerin kapsanması dışında CDO Türkiye yerel grupların da bu kapsama alınması söz konusu. CDO Türkiye yerel pazarı gerçekten iyi bilmekte, çünkü siz yerel halk ile iç içesiniz. Hem satıcı açısından hem de CDO'ların yetenekleri ve bunlara ihtiyaç duyan kuruluşlar açısından. Bu nedenle bana göre işbirliği gerçekten değerli bir konu. Ali (Ali Malaz) ve benim konuştuğumuz şey CDO Yetenek Haritamızı güncellemek ve her ülke ile ilgili derinlemesine araştırmalar yapmaktır. Bence bunu yapabilmemizin tek yolu sizinki gibi kuruluşlar ile olan ortaklıklar aracılığıyla. Şimdi sormamız gereken yeni sorular ortaya çıktı. Çünkü geçmişte oldukça savunma tarafında yer alıyorduk. Söz konusu bu grup aslında gerçek bir topluluk. Şimdi büyüdüğü için her sektöre ile daha derinlemesine ilgilenmemiz gerekiyor. Tazminat bilgilerini, maaş anketlerini edinmemiz gerekiyor. Daha da önemlisi bütçeleri ne kadar büyük? Kaç kişiler? Bunların sonrasında o sektörün her biri, bütçelerinin hangi hızla büyüdüğüne yönelik o veriler üzerinde tahminler yürütmeye başlayabiliriz. Ve gerçekten bu bütçeler CIO (Bilişim Kurulu Başkanı) zararına mı büyümekte? Veya CMO'ların grupları zararına mı büyümekte? Bunlar hem analist hem de gazetecilerin cevabını bilmek istediği ilginç sorulardan bir kaç. Bence bir kuruluş olarak üyelerimiz adına bu bilginin yayılması için bunlar bilmemiz gereken bilgilerdir.

Tipi: CIO'lardan bahsedildi; sizce CIO'lar CDO olmak için uygun adaylar mı?

David: Biz bu konuyu Gartner'ı desteklediğimiz ilk günlerde blogumuzda detaylı olarak incelemiştir. Gartner, sanıyorum ki CIO rolünün zorlukları hakkında üyelerine karşı dürüst ve açık sözlü olmak konusunda oldukça başarılı bir kuruluş olmuştur. Aslında ilk olarak bu CIO unvanı, 80'lerde şirketler alt yapı ve programlama gücüne sahip olmanın stratejik bir değeri olduğunu anladıklarında MIS (Yönetim Bilgi Merkezi) departmanında ortaya çıkmıştır. Şu an hepimizin bildiği üzere bunların tümü, veri depoları da dahil olmak üzere buluta aktarılıyor ve artık o verilerin analizi bir şirketin stratejik avantajı haline gelmiş durumda. Bu artık stratejik bir avantaj haline geldi. Böylece, CIO değişip sürekli gelişmekteyken bence daha zeki olanlar Chief Digital Officer, Chief Data Officer veya Chief Analytics Officer unvanlarını olmasa bile sorumluluklarını benimseyenler.

Şimdi de birkaç örneğe bakalım, onlardan oldukça çok var. Harvard Üniversitesi'nin CIO'su Stephen Laster, Macmillan Education şirketinin Chief Digital Officer'ı olarak göreve geldi. Bu harika bir hareket

ve oldukça yerinde bir görevlendirme. Harvard'da bulunuyordu ve CIO idi, şimdi ise Macmillan'da.

Muhteşem bir diğer örnek ise sıfırdan başlayan TheStreet.com'dan Michael Street. Kendisi başlangıçtan beri orada CIO olarak çalıştı, kuruluşa çeki düzen verdi ve ardından Forbes'ta dijital yöneticisi ve CDO oldu. Kendisi şu an is currently Senior Vice President, Advertising Platforms, Core Audience; Hearst Corporation and SVP, Revenue Platforms & Operations, Hearst Magazines.

Yakın tarihlerden örnek olarak ise HMRC (Her Majesty's Revenue and Customs)'de çalışan Mark Dearnly var. Birleşik Krallık'ta ABD'nin IRS'si konumunda bir kuruluşu sayısallaştırmak ne kadar büyük bir sorumluluktur. Kendisi eskiden Cable and Wireless'ta CIO olarak çalışıyordu. Ardından Vodafone'da CIO oldu. Şimdi ise ilginç bir şekilde hibrid bir unvan sahibi oldu: Bilişim Kurulu ve Dijital Yöneticisi. Biz bu hibrid unvanların daha da çok ortaya çıktığını görüyoruz. Bir diğer örnek ise CTO (Baş Teknoloji Yöneticisi) alanından: eskiden 7-Eleven şirketinde CTO olan Steve Holland şu an Bilişim ve Teknoloji Yöneticisi olarak çalışıyor. Peki, CIO'lar ve CTO'lar için kariyer yolları mevcut mu ve bu fırsatlar CIO'lar için de geçerli mi? Kesinlikle! Ve yine bu bizim için bir tahmin meselesi değildir; pazarda buna yönelik pek çok örnek bulunmakta. Sadece kar amaçlı kuruluşlarda değil aynı zamanda kar amacı gütmeyen kuruluşlarda da.

Gartner'ın CIO'ları teşvik ettiği gibi ben de, yalnızca dijital yön ile değil ama ayrıca veri yönü ile de ilgilenilmesini teşvik ediyorum ki bu da beraberinde iyi bir devamlılık sağlayacaktır. Bence şu an

Baş Veri Yöneticisi (Chief Data Officer) pozisyonlarına duyulan ihtiyaç Baş Dijital Yöneticisi (Chief Digital Officer) pozisyonlarına gelecekte duyulacak tüm ihtiyaçlara nazaran daha fazladır. CIO'lar için veri konusu onların hâlihazırda barındırdıkları rolün bir parçası olarak değerlendirilmelidir. CDO'lar uzun bir süre ihtiyaç duyulmaya devam edilecektir. Şu an onlardan çok daha az bulunmakta (2,000 adet Chief Digital Officer pozisyonuna kıyasla küresel olarak 250 tane bulunmaktadır). Ve yakın bir zamanda

Mckinsey elindeki raporla veri anlama ve analizinde 200 bin kişilik insan becerisi eksikliğine birkaç yılda ulaşacağımızı ifade etti. Ve yine bu Baş Veri Yöneticisi rolü temel stratejik yön ile ilgili gündemden geri kalmamak ve üzerinde

uzmanlaşmak isteyen herhangi bir CIO için oldukça uygun ve doğrudan bir kariyer yoludur, ki benim görüşüme göre daha önemli olan şu an alt yapı değil veridir, ve daha da önemlisi o verinin anlaşılması ve analizidir.



İşletmeler için M2M Çözümleri yarinahazirim.com'da



Siz de Dijitalleşme Endeksinizi ölçün, Araç Takip'ten İklimlendirme'ye kadar işletmeniz için gereken Makineler Arası İletişim Çözümlerini öğrenin.

yarinahazirim.com

Vodafone



Sera ve Tarla Takip Çözümleri



Konteyner Takip Çözümleri



Motosiklet Takip Çözümleri

İşOrtağım

Yarinahazirim.com'da yer alan Vodafone Dijitalleşme Endeksi uygulaması, işletmenizin en verimli şekilde çalışması için gerekli olan teknolojik çözüm ve hizmetlere olan ihtiyacınıza göre puanlama (Vodafone Dijitalleşme Endeksi) yapan web ve mobil tabanlı bir uygulamadır. Vodafone ve Accenture işbirliği ile geliştirilmiştir. Uygulamadan yararlanmak için hizmet kapsamında kullanılacak bilgilerin Vodafone çözüm ortağıyla paylaşılmasına muvafakat edilmesi gerekmektedir.



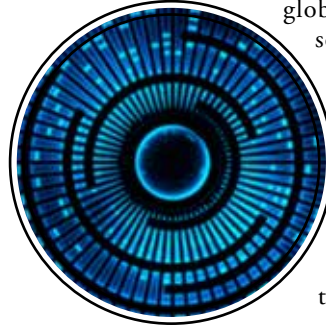
Bülent Kutlu

CDO Turkey İcra Kurulu Başkanı

www.cdoworld.com/bulentkutlu

Bir CEO için

CD



ne ifade ediyor?

CDO (Chief Digital Officer) pozisyonu dünya literatürüne yaklaşık 5 yıl önce girdi. Bu zaman içerisinde bu pozisyon ile ilgili çok hızlı şekilde ilerlemeler oldu. Şimdi bugünlerde bir çok şirket C seviyesinde bu pozisyondan bahseder oldu. CDO Club kurucusu David Mathison bu 2015 senesi sonunda global anlamda 2000 CDO'nun olduğunu söyledi.

Bende bu yıl içerisinde 60'ı geçkin önemli kurumun üst düzeyleriyle görüşme şansı yakaladım. Görüşmelerimin ana konusu doğal olarak Dijital Dönüşüm ve CDO'lar oldu. Bu görüşmeler ilk başlarda bizim taleplerimiz doğrultusunda gerçekleşirken son zamanlarda şirket üst düzeylerinin kendi talepleri doğrultusunda gerçekleşmeye başladı.

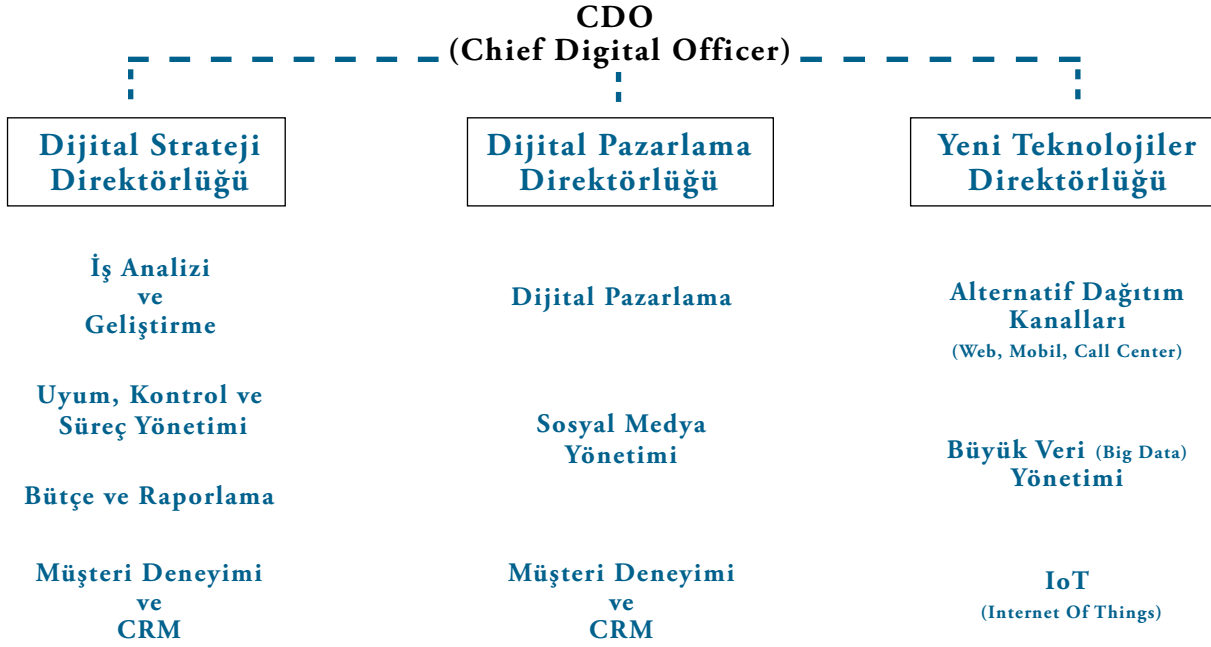
İlk başlarda sadece birkaç kişi olan CDO sayısı şu anda 2 binli rakamları geçmiş durumda. Tahminim 2016 senesi sonunda da bu sayı 3 binlere ulaşacak. Şu an için bankacılık , sigorta , perakende , medya , reklam ve sağlık sektörlerinde CDO'lar yoğun olarak varlar. Harvard ve Stanford gibi bir çok önemli üniversitede CDO ataması yapılmış durumda. White House Jason Goldman'u CDO olarak görevlendirdi.

Bütün bunlardan sonra şunu rahatlıkla söyleyebilirim ki kurumlarda şimdilik zihinsel anlamda bile olsa dijital dönüşüm başlamış durumdadır. Yine rahatlıkla söyleyebilirim ki önümüzdeki dönemlerde dijital dönüşüm ya da dijital değişimin liderleri olarak kabul edilen CDO'lar, şirketlerin hayatlarında çok daha fazla , çok daha etkin olacaklar.

Peki şirketlerin bütün yükünü taşıyan CEO'lar için CDO'lar ne ifade ediyorlar.

CDO (Chief Digital Officer / Dijital Dönüşümden Sorumlu Başkan)

Organizasyon Şeması



Öncelikle her bir CDO için şu 3 temel görev tanımları geçerlidir.

1. Dijital Fikirler bulabilmeli ve bu fikirleri uygulayabilmeli
2. Sürekli müşteriye düşünmeli ve müşteri noktasından hareketle projelere başlamalı
3. Şirketi için mutlak surette verimlilik ve kar artışı sağlayabilmeli

Bu tanımlara ek olarak, CDO görev tanımları ya da profili her bir sektör için farklılık gösterdiğinden Genel Müdür için bulunduğu sektöre göre dijital dönüşüm farklılık gösterebilir. Örneğin, bir holding şirketi için iş süreçleri anlamında Tedarik Yönetimi, Satın Alma, Üretim, Pazarlama, Satış ve Dağıtım çok önemli iken bir e-ticaret şirketi için Sistem, Satış ve Dağıtım süreçleri çok önemlidir.

Yani özetle bir holding CDO'sunda finansal ve operasyonel konsolidasyon yeteneği çok önemli iken bir fabrika genel müdürü için CDO'dan smart manufacturing (akıllı üretim) konularında becerikli ve yetenekli olması beklenir.

Eğer bir genel müdür sektörüne pek de uygun olmayan bir CDO'yu görevlendirirse, beklentileri karşılamayan bir dijital dönüşüm süreci yaşama ihtimali yükselebilir ve dijital dönüşüme karşı motivasyonunu tümüyle kaybedebilir. Bu nedenle bir genel müdür için CDO ne ifade ediyor sorusunun cevabı, bulunduğu sektöre ve şirket beklentisine göre çok ama çok farklılık gösterir.

Medya ve Reklam sektöründe çok başarılı işler çıkartabilen bir CDO, örneğin bir marka için başarılı olabileceken, finansal hizmetlerde aynı başarıyı gösteremeyebilir.

Genel Müdürler için başka bir konuya daha dikkat çekmek isterim. Çeşitli etkinliklerde konuşmacı olarak davet edildiğimde her zaman belirttiğim bir nokta var.

Bizzat görüşmelerimden çıkardığım sonuç. İki tipte CDO var. Birincisi Ambassador (Elçi) CDO, İkincisi Transformer (Dönüştürücü) CDO. Elçi CDO'lar bir zaman şirketleri motive edebiliyorlar ama bütçeleri ve yeterli ekipleri olmadığı için nerdeyse başarısızlığa mahkumlar.

Transformer CDO'lar tam da bizlerin aradığı tipte CDO'lar. Hem tutkulu, hem tuttuğunu kopartabilen, hem bütçesi olan hem de ekibi olan ve de en önemlisi gerçekten iş yapış şeklini değiştirebilen CDO'lardır. Şirketlerin Transformer CDO'lara ihtiyacı var. Onları bulmalı, yetkilendirmeli ve cesaretlendirmeliyiz.

Bu nedenle genel müdürlere şirketlerine bir CDO ataması yapmadan önce şu önemli tavsiyeyi yapmak isterim. Dijital Dönüşümü önce zihninizde yaşayın. Sonra belirli bir süre araştırma yapın. Ne yapacağınızı iyice içselleştirin ve mümkünse danışmanlık alın.



Günümüzde yaşanan dijital evrim sürecini globali hedefleyen eğitim sistemine adapte eden **Bahçeşehir Üniversitesi (BAU)**, bünyesindeki tüm eğitim programlarını, teknik donanımların yapılanmasını ve personel seçimini ölçemezsen yönetemezsin felsefesi ile yönetiyor. Dijital evrime ayak uyduran ve kurumlarını bu yönde yöneten BUEK, anaokulundan doktora derecesine kadar tüm eğitim birimlerini, bu felsefe ile yetişmiş bireylerden, kendi öğrencilerinden ve mezunlarından oluşan dinamik ekibi ile yönetiyor. Teknolojik gelişim hızının akademik mirasın büyüme hızından daha ileride olduğunu yine mezunlarının yurt içi ve yurt dışı teknoloji firmalarına yaptıkları katkılar üzerinden ölçümlenebilen BUEK, yaptığı çalışmalar ve sunduğu eğitim programları ile bilgi çağına tam adaptasyon sağlıyor.

“APPLY BAU” ile 1500 Öğrenci Üniversiteli Oldu

Hızla değişip gelişen eğitim ve sınav sistemlerinin gerekli ölçümlemede yetersiz kalması üzerine 2013 yılında ApplyBAU modelini geliştiren **Bahçeşehir Üniversitesi**, benzerleri Amerikan üniversitelerinde bulunan başvuru-kabul sistemini Türkiye’ye kazandırdı.

Türkiye’nin ilk ve en yeni üniversiteye kabul modeli olan Apply BAU ile **2 yılda toplam 1500 öğrenci kabul aldı ve bu sistem ile üniversiteli oldu**. Binlerce aday öğrenci, hayal ettikleri mesleğin eğitimini almak için üniversite kapılarını sınav sonuçlarına göre değil, kişisel özellikleri, yetenekleri, projeleri ve hayallerinin değerlendirildiği ApplyBAU modeli ile aralama imkanı buldu.

Son olarak, Apply BAU ile Bahçeşehir Üniversitesi’ne katılan öğrencilerden ikisi, Twitter’da buldukları açık üzerine, **Twitter kurucu başkanı Jack Dorsey**’in özel daveti ile ABD - Silikon Vadisine giderek çalışmalarını anlatma fırsatı buldular ve büyük bir başarı elde ettiler.

Detaylı Bilgi İçin; (<http://applybau.com>)

Türkiye’nin İlk Markalama Merkezi BBI Kuruldu

Türkiye’de katma değeri yüksek bir ekonomiye geçiş için markalama bilincini eğitim, araştırma ve uygulama projeleri ekseninde arttırmak misyonu ile yola çıkan BAU, araştırmacı, pazarlama-girişimcilik öğrencileri, marka-pazarlama yöneticileri ve uzmanları için 2016 yılında **Türkiye’nin ilk markalama merkezi olan BAU Branding Innovation (BBI)**’i kurdu.

“Brands in motion” çıkış noktasından hareket eden Branding Innovation (BBI), uygulamalı markalama araştırmalarına öncülük ederek ve öğrencilerine markalama becerileri kazandırmak için yurt içi ve yurt dışından uzmanların oluşturduğu bir eğitim programı sunacak. Türkiye’de global markalar yaratmak amacıyla, uluslararası ölçekte profesyonelleri uygulamaları projeler etrafında bir araya getirecek olan Branding Innovation (BBI), eğitim hayatı boyunca marka yönetimi, marka değeri ölçümü, marka konumlandırması/yeniden konumlandırma, marka söylemleri ve öyküleri geliştirilmesi gibi çalışmalarda bulunacak.

Dünya Oyun Devi CRYTEK ve BAU İşbirliği

İnsan kaynağı ve proje geliştirmek üzere dünyanın oyun devi Crytek ile işbirliğine imza atan Bahçeşehir Üniversitesi, kısa süre önce Türkiye’nin ilk Sanal Gerçeklik (Virtual Reality) Laboratuvarını kurdu ve VR First programını oluşturdu.

Önümüzdeki 10 yıla damga vurması beklenen VR teknolojisini kullanarak, yenilikçi fikirlerini hayata geçirmek isteyen genç geliştirici ve girişimcilerin kullanımına açılan merkezde geliştiriciler, son teknoloji donanım ve VR ekipmanları ile CRYENGINE teknolojisini kullanarak projeler geliştirebilecekler. Bahçeşehir Üniversitesi bu proje ile başta Intel, AMD, NVIDIA olmak üzere teknolojinin büyük oyuncularını ile VR teknolojisine Türkiye’den yön vermeyi hedefliyor.

BIG DATA Programı Türkiye’de, BAU’da

İş dünyasında «Büyük Veri», «İş Analitiği» isimleriyle de anılan, «Veri Analitiği» tüm dünyada oldukça çok önem kazanan bir bilim dalı. 2000’lerin başından beri dünya çapında veri hacmindeki büyüme yıllık %50’nin üzerinde ve bu büyüme artarak devam ediyor. Dünyadaki tüm şirketlerin ise kısa zamanda bu toplanan “Büyük Veri”yi verimi artıracak, maliyetleri düşürecek ve müşterilere daha iyi ulaşmayı sağlayacak bir şekilde analiz yapması gerekiyor.

Big Data konseptinin gelecek olmaktan çıkıp, bugünün gerçeği olması sonucunda BAU, 2014 yılında Big Data Yüksek Lisans Bölümünü açarak Türkiye’yi de bu büyük dünya yarışına dahil etti. Büyük Verinin sunacağı olanaklardan tam olarak yararlanabilmek için yetişmiş insan gücünü yetiştirmeyi planlayan BAU’nun Big Data programına finanstan sağlığa; pazarlamadan iletişime kadar bir çok sektörden **iki yılda toplam 96 öğrenci kabul edildi**. “Big Data gündelik hayatımızı nasıl şekillendirecek ve gerekli insan kaynağını yetiştirebilecek miyiz?” sorusuyla yola çıkan BAU, 2016 mezunları ile Türkiye’nin bu evrimi tamamlamasını heyecanla bekliyor.

BAU [I/O]

Mezun ve öğrencileri ile yaptığı ölçme-değerlendirme süreçleri sonucunda, yazılım alanındaki hızlı gelişmelerin akademik kaynaklarda yerini henüz bulamadığını analiz eden BUEK, öğrencilerin yazılım, mekatronik ve tasarım alanlarında birbirlerini eğittikleri, akademisyenlerin de eğitsel süreci yönettikleri yeni bir model olan BAU [I/O]’yu oluşturdu.

150 öğrencinin disiplinlerarası paylaşımlarda bulunduğu, gelişmekte olan teknolojileri öğrenip katkıda buldukları BAU [I/O] ile an itibarıyla yazılım sektöründe büyük açık barındıran **front-end, test ve UX** tasarım konularında **nitelikli bireyler yetiştirmekte** ve yine bu öğrencilerin kurdukları şirketler ile sektörün ihtiyaçlarına cevap vermektir.

Detaylı Bilgi İçin; (<http://bauio.com>)

BBI! BAU Markalama Merkezi Açıldı



Prof. Dr. Tülin Erdem
Stern School of Business
New York University,
BBI Kurucu Başkanı



Fabien Moreau
FORWARD
Cultural Marketing



Anna Fendi
FENDI



Kerim Müderrisoğlu
REBUL



Yrd. Doç. Dr. Hande Bilsel Engin
BAU İletişim Fakültesi
BBI Kurucu Üyesi



Güven Borça
Marka Konseyi
Yönetim Kurulu
Başkanı

Markalama Vizyonerleri İstanbul'da Buluştu!

BBI (BAU Branding Innovation), sizin için bir markanın doğuşundan gelişimine tüm aşamaları inceliklerle planlıyor; inovatif stratejileri izleyerek en doğru konumlandırmayı yapıyor ve ustalıkla yarattığı marka imajı ile marka değerini artırıyor.



BBI!

MARKANIN YÖNETİMİ, DEĞERİNİN ÖLÇÜLMESİ,
SERMAYENİN ARTIRILMASI GİBİ ÇALIŞMALAR GELİŞTİRİR.

MARKALAMA, EN GÜNCEL VE İŞLEVSEL TEORİ, YAKLAŞIM VE UYGULAMALARI TANITMA,
DİSİPLİNLERARASI YÖNTEMLER GELİŞTİRME ÜZERİNE KURULU **THINK-AND-DO TANK** YAPISIDIR.

**"BRANDS IN MOTION" DÜŞÜNCESİYLE MARKALARA DANIŞMANLIK YAPAR
VE UZMANLIK HİZMETİ SAĞLAR.**

BBI DANIŞMA KURULU

Enver Yücel, BAU Global Başkanı
Prof. Dr. Tülin Erdem, NYU Stern School of Business
Prof. Dr. Haluk Gürgen, BAU İletişim Fakültesi
Assoc. Prof. Dr. Selçuk Şirin, NYU Steinhardt
Yrd. Doç. Dr. Hande Bilsel Engin, BAU İletişim Fakültesi
Assoc. Prof. Vishal Singh, NYU Stern School of Business
Andrew Pierce, President / Prophet
Serdar Şenel, CEO / Bestimage

www.bbicenter.com



BBI! BAU
branding
innovation



ÇATALHÖYÜK

DÜNYANIN EN ESKİ YERLEŞİM ALANI

İnsanlığın gelişiminde önemli bir evre olan yerleşik toplumsal hayata geçişle birlikte, tarımın başlangıcı ve avcılık gibi önemli sosyal değişim ve gelişmelere tanıklık eden Çatalhöyük Neolitik Kenti, Güney Anadolu Platosu'nda yaklaşık 14ha.lık bir alan üzerinde yer almaktadır. İki höyükten oluşan Çatalhöyük Neolitik Kenti'nin daha uzun olan Doğu Höyüğü, M.Ö. 7400 ve 6200 yılları arasına tarihlenen 18 Neolitik yerleşim katmanından oluşmaktadır. Söz konusu katmanlarda, sosyal örgütlenmeyi ve yerleşik hayata geçişi simgeleyen duvar resimleri, rölyefler, heykeller ve diğer sanatsal öğeler yer almaktadır. Batı Höyüğü ise M.Ö. 6.200 ve 5.200 yılları arasına tarihlenen Kalkolitik Döneme ait kültürel özellikler göstermektedir. Bu özellikleriyle Çatalhöyük, aynı coğrafyada 2000 yıldan fazla bir süredir var olan köylerden kentsel hayata geçişin de önemli bir kanıtıdır.

Çatalhöyük'teki içlerine çatılardan girilen birbirine bitişik evler

ile sokağı olmayan yerleşim ünik bir özellik sergilemektedir. Ortadoğu ve Anadolu'da diğer Neolitik alanlar bulunmuş olmasına rağmen, Çatalhöyük Neolitik Kenti, kalıntıların boyutu, yaşayan toplumun yoğunluğu, güçlü sanatsal ve kültürel gelenekler ve zaman içindeki sürekliliğin benzersiz bileşimi ile olağanüstü evrensel değer taşımaktadır.

Konya'nın kuzey doğusunda da, Çumra yakınlarında, Çarşamba Çayı'nın beslediği verimli bir düzlüğün ortasında yer alıyor. Höyük ilk olarak 1951 yılında Ankara İngiliz Arkeoloji Enstitüsü bünyesinde çalışan arkeolog James Mellaart tarafından bulunmuş. Yerinin kayda geçirilmesinde gerçekleşen Çatalhöyük'e ilk ayrıntılı araştırma, ulaşım zorlukları yüzünden ancak 1958 yılında yine Mellaart ve iki meslektaş tarafından gerçekleştirilmiştir. Çatalhöyük'teki Neolitik merkezin konumu ilgi çekicidir. Toros Dağları'ndan Konya Ovası'na akan



Çarşamba Çayı Çatalhöyük'ü iki kısma ayırmaktadır. Konya Ovası yaklaşık M.Ö. 16000 yıllarına kadar bir çanak gölüydü. Bu bakımdan Çatalhöyük, eski göl alanındaki, hayvancılığa çok uygun otlaklar ile sulak ve verimli alüvyal tarım arazisinin birleştiği bir kesimdedir. Yörenin güneyinde ve batısında ormanlık bölgeler başlamaktaydı. Bu ormanlar, konut yapımına gerekli ahşabı sağlamaktaydı.

Çatalhöyük'te saptanan yerleşim katlarının kesin tarihlerini belirlemek güçtür, ancak bunların yaklaşık elliser yıl sürdükleri kabul edilmektedir. Hemen hemen her kat, evlerin yeniden yapılmasını gerektiren bir yangınla tahrip olmuştur. Böylece, Çatalhöyük insanları 900 yıl aynı yerde yaşamışlar ve kültürlerini sürdürmüşlerdir.

Çatalhöyük insanları bilinmeyen bir nedenle M.Ö. 5700-5600 yıllarında Çarşamba Çayı'nın diğer kısmındaki Batı Çatalhöyük'e geçmişlerdir.

Erken gelişme gösteren bu kültürün kökeninin Türkiye'den başka bir yerde olduğunu gösteren bir belirti yoktur. Erken gelişmiş olmalarının, sonunda zamanından önce olgunluğa erişmelerinin nedeni olabileceği söylenmektedir. Çünkü bu kültürün devamı olmamış, Çatalhöyük'teki yerleşme terk edildikten sonra Neolitik kültür geçici olarak gerilemiştir. Bu devreden sonra da Anadolu tarih öncesinde yeni bir dönem, Kelime anlamı "Bakır-Taş Devri" olan "Kalkolitik Çağ" başlamıştır.

Neolitik dönem yaşantısını yansıtan dünyanın ilk toplu yerleşim yeri olarak bilinen Çatalhöyük'ün tarihi 9 bin yıl önceye kadar gidiyor ve adını höyüğün farklı yükseltili iki tepesinin çatala benzemesinden alıyor...

Höyük'ün her yanına yayılmış yüzey buluntularının arasındaki obsidyen araçlar bu höyüğün Neolitik döneme uzanan bir kalıntı zenginliği içerdiğini kanıtlıyor. Neolitik çağın en önemli araç yapım malzemelerinden obsidyen taşı Çatalhöyük yöresinde bolca bulunabiliyor.

Obsidyenin Hasan Dağı çevresinden getirildiği tahmin ediliyor. Çatalhöyük halkı büyük olasılıkla obsidyeni ticaret aracı olarak kullanıyordu. Çatalhöyük Neolitik çağda yerleşmeye son derece elverişli bir noktadaymış .Arkası dağlık ve ağaçlık arazi , önü bataklık olan Çatal Höyük,hem tarım ,hem de hayvancılık için biçilmiş kaftanmış. Buluntular Neolitik çağda bölgede hem fauna hem de floranın son derece zengin olduğunu gösteriyor. Tüm bu doğal zenginliklerin altında yatan etken Konya ovası'nın bundan 16 000 yıl öncesine kadar bu günkü van gölü'nden çok daha büyük bir göl oluşudur. Yörenin uçsuz bucaksız bir düzlük oluşu işte bu sebebe dayanıyor. Yapılarda taş kullanmayan Çatal Höyük halkının kerpici seçişi de bütünüyle bölgenin taş rezervinin özellikle Neolitik çağda sifira yakın oluşundan.Yaklaşık

Çarşamba nehri Konya ovasından geçip gitmediğinden , yani ovayı besleyip buharlaşarak tükendiğinden çağlar boyu burada tuz birikimine yol açmış ,Bölgedeki bitkisel çeşitliliğin bugün kü zayıf duruma gerileyişin ardındaki ana etmen bu gibi görünüyor. İşte bu derece verimli alanlarda Milattan 7000-6500 yıl önceleri belki de tarihin ilk kentsel yerleşiminin kurulduğu Çatalhöyük'ün bulunuşu Neolitik Çağa ilişkin tüm eski kanıları sarsmış.1951'e kadar bugün Çatal Höyük 'e ait olduğu bilinen pek çok özellik Doğu Akdeniz ,Suriye ve Mezopotamya yöresine atfediliyordu. Birincisi erken ,ikincisi geç Neolitik dönemin en önemli merkezi olan bitişik Doğu ve Batı tepelerinin oluşturduğu Çatalhöyük halkı, belki de çağının en elverişli coğrafi noktasında uygarlık tarihinin en görkemli yerleşimini oluşturmuş.



16 000 yıl önce göl kurduğunda geriye bataklık alanlar,küçük göller ve bugünkü Tuz Gölü kalmış. Ortaya çıkan geniş alanlarda hayvanlar özgürce çoğalıyormuş. Etrafta bolca bulunan ve nehre su içmeye geldiklerinde kolay hedef haline gelen vahşi hayvanlar sayesinde Çatalhöyük'lülerin avlanmak için pek az zaman ayırması gerekiyormuş.Yöre toprağının sürülmesi gerekmediğinden ve serpiştirilen tohumlar bile kolayca filiz verdiğinden , tarımda zaman alıcı bir uğraş değilmiş.Bu et ve tahıl bolluğunda Çatal Höyük halkı zamanının çoğunu evlerini bezemek ve dini işlerle geçirme fırsatı bulmuş olmalı. Konya ovası'nın en büyük nehri Çarşamba yöreyi suya doyuruyor ve topraktaki verimli alüvyonlu bir toprak oluşturuyormuş. Bu durum ilk bakışta tarım için kusursuz görünebilir.Başlarda da her şey yolunda gitmiş. Ancak

BİR BAŞKA AÇIDAN ÇATALHÖYÜK

Uygarlıkla ilgili bütün bildiklerinizi unutun! Mekânları, araçları, ilişkileri, hastalıkları, ne yiyip içtiğinizi, inançlarınızı... Hatta uygarlık tarihine ilişkin bütün öğrendiklerinizi bir kenara bırakın, çünkü Çatalhöyük size başka bir tarihin kapılarını aralıyor. Bu tarihte sanat hayatın yanı başında değil içinde akıyor, hiyerarşi ve savaş yok, kadın-erkek çelişkisi de. Binlerce yıl öncesini anlayabilmeniz için hayal gücünüzü kullanın ya da iyisi mi siz, Yapı Kredi Vedat Tör Müzesi'ndeki 'Topraktan Sonsuzluğa Çatalhöyük' sergisini gezin. Sergi size insana dair

yeni, düşüncenin sınırlarını zorlayan bilgiler vaat ediyor, uygarlığa ve zamana ilişkin algılarınızı bir kez daha sınamanız için şans tanıyor. Şimdi saatlerinizi Çatalhöyük zamanına, 376 nesil, dokuz bin yıl öncesine ayarlayın ve şaşırmaaya hazır olun!

HİYERARŞİ YOK, KADIN ERKEK EŞİT

Onlar ilk akrabalarımız, yani aynı türdeniz. Tarih onların zamanlarını neolitik dönem ve erken tarım merkezlerinden biri olarak kaydetti. Bugünün haritasında Konya'nın Çumra ilçesi yakınlarında yer alan Çatalhöyük'te 13.5 hektarlık bir alanda, 1400 yıl yaşayıp geriye 21 metre yükseklikte bir höyük bıraktılar. Onları işte bu höyükte yapılan kazılarla tanıdık. İngiliz arkeolog James Mellaart'ın 1960'ların başında yaptığı kazılarda ortaya çıkanlar hem onu hem dünyayı şaşırttı. Tarih başka türlü okunmaya başladı.

Çatalhöyük'te hiyerarşi yoktu, çünkü ne yönetim kararlarının alınabileceği, ne de kararların topluma iletebileceği mekânlar vardı, hatta onları alanlara taşıyacak sokaklar bile yoktu. Tanrıları değil, kocaman gövdeli, bereketi ve gücü simgeleyen 'şişman kadın' tasvirleri vardı. Bu, anaerkil bir dönemin yaşandığı inancını daha da pekiştirdi, ancak kazılar ilerledikçe kafalar karıştı. Erkekler kadınlardan daha uzun süre yaşamışlardı, daha uzun boyluydular, ama egemen olanın daha fazla ve farklı yediğinin izleri yoktu. Kadınlara da erkeklerle göre daha fazla diş çürüğü vardı, ama farklı bir aşınma görülüyordu, evde geçirdikleri zaman ve yaptıkları işler hemen aynıydı, alet yapıyor, buğday öğütüyor, ekmek yoğuruyor, aile liderliğine soyunuyorlardı. Bunlar da bir anaerkil dönemden çok, eşitliğin varlığını vaat ediyordu. Kuşaktan kuşağa daha doğrusu evden eve törensel olarak aktarılan kafatasları arasında kadınlara ait olanlar da vardı, erkekler için de. Bu iki cinsin de ailelerinin ya da soylarının 'baş' olabildiklerinin izlerini taşıyordu.

HER EV, MİNİ BİR DÜNYA



Çatalhöyük'te evler birbirine yapışık veya hiç sokak yoktu ya da çok az sayıda vardı. Bir evin ömrü taş çatlasın 80 yıldır, bu sürenin sonunda içinde yaşanan ev terk ediliyor, üstüne yeni bir ev inşa ediliyordu. Eski evin kerpiçten duvarlarının üst kısmı yıkılıyor, alt bölümü toprakla, özenle dolduruluyordu. Yeni duvarlar ise alt duvarların üzerinde yükseliyor, yeni ev ortaya çıkıyordu. Merdivenle üstten girilen evin iki odası

vardı. Fırının da bulunduğu ışıklı ana oda yemek pişirmek, sepet örmek, alet ve çanak çömlek üretmek için kullanılıyordu. Ruhlara dileklerde buldukları figürinler de bu odadaydı. Ocağın yanında, toprağın altında bir obsidiyen (volkanik doğal cam) stoğu bulunurdu. Kapadokya'dan getirildiği saptanan bu sert maden alet yapımında kullanılıyordu. Ok uçları çoğunlukla obsidiyendi, sepet yapımında kullandıkları aletlerin uçları ise hayvan kemiklerinden...

Beş-on kişinin yaşadığı varsayılan evin ocağının yanında bir depo olurdu. Kurutulmuş et, bezelye, küçücük turp tohumları, mercimek, buğday, arpa, kabuklu yiyecekler bu depodaki yine kerpiçten yapılmış gözlerde saklanırdı. Ana odanın iç kısmında daha yüksek ve temiz alanlar mezarlıklarıydı. Büyük olasılıkla, mezarların hemen üstü uyumaya ayrılmıştı, ölümle yaşam arasındaki bu yumuşak geçişin nedeni ölüye olan saygıydı. Bedenini gömmüş olsalar da ölünün günlük yaşamlarında kendileriyle birlikte olduğuna inanıyorlardı.

ÖYKÜLERİ DUVAR RESİMLERİNDE

Dibek, taş kaplar, havaneleri, öğütme ve değirmen taşları yiyecek hazırlanmasında kullanılan nesnelere. Kalın kenarlı, bitkisel katkılı çamurdan yapılmış kaplar da yemek pişirmek için. Pişirme işinde ise ateşte kızdırılmış kil toplar kullanılıyordu. Kavurma işlemi, sepet içindeki tahılların arasına konulan kızgın kil toplarla yapılıyordu. Çatalhöyük'ün izleyeni şaşkına uğratan, dahası bugünün modasına, aksesuar tasarımlarına ilham olan sanatı da ana odada yaratılırdı. Üç tip figürin görülüyordu; insan ve hayvan biçimliler ile tanımlanamayanlar. Mermer, kil ya da taştan yapılan 'şişman kadın' figürinlerine, boğa boynuzlu sekiler, sivalı boğa başı yerleştirmeleri, leopar kabartmaları eşlik ediyordu. Duvarlardaki, olgunlaşmış bir hayal gücünü gösteren resimler ise günlük yaşamı, doğayla ilişkiyi, atalarla bağı anlatıyordu. Bu figüratif resimlerde hayvanlar, insanlar, geometrik desenler vardı, kırmızı Çatalhöyük için sanatın rengiydi. İnsan bedenleri, ketenden dokunmuş kumaşlar ve deriler ise damga mühürleriyle süsleniyordu.

Çatalhöyük'ün ilk yerleşimcileri geldiklerinde yanlarında evcilleştirilmiş koyun, keçi ve köpek vardı. Ava çıkıldığında yabani sığır, yabani at, eşek, domuz ve geyikle dönülürdü. At ve sığır özel törenlerin, ziyafet sofralarının vazgeçilmez yiyeceğiydi. Malleart'tan sonra kazıyı devralan ve bugün de sürdüren Ian Hodder'ı en heyecanlandıran, resimlerde sıkça rastlanan leopara dair bulgu oldu. Bu, kolye ya da bilezik olarak takılmak üzere delinmiş pençeydi. Hodder Çatalhöyük'ü anlatan kitabına 'Leoparın Öyküsü' adını vermekten çekinmedi.

LEOPAR 'IN KENTİ ÇATALHÖYÜK

Beyaza boyayacak bir toz bulutu olmadan geçmek oldukça güç. Günümüzden yaklaşık 9000 yıl önce bu bölgenin sulak alanlarla dolu bir bataklık olduğuna inanmak zor ama bu bir gerçek. Hedefimiz, bu bataklığın ortasında gelişmiş, gelişmek için bölge koşullarını da kullanmış Anadolu'nun en eski yerleşimine ulaşmak.

Çatalhöyük, günümüzden yaklaşık 9000 yıl önce kurulmuş ve yerleşik hayatın başlangıcı olarak düşünülen yerleşkelerden biri. 1400 yıl boyunca 376 nesile ev sahipliği yapmış bu kasabayı



1960'lerde ilk bulan İngiliz arkeolog James Mellaart'tı. Bizse kazı alanındaki son gelişmeleri öğrenmek için yollardayız. Çatalhöyük'e geldiğimizde bizi kazı alanı sorumlusu Levent Özer karşıyor. Arkeologlarla konuşmadan önce kazı alanını dolaşmaya başlıyoruz. İlk hedefimiz bu seneki kazıların odak noktası olan ve 40x40 olarak adlandırılan kazı alanı. Çatalhöyük'te kazıların başkanı ünlü İngiliz

kazı bilimci Ian Hodder. Bununla birlikte kazı alanında tek bir çalışma yürütülüyor. Kazı sezonu boyunca 120'den fazla arkeolog farklı dönemlerde farklı bölgelerde kazı yürütüyorlar. ABD, İngiltere, Yeni Zelanda, Polonya, Kanada, İsviçre'nin de içinde bulunduğu toplam 10 ülkeden 90'a yakın bilim insanının yanında Türk kazı bilimcilerle bu sayı 120'nin üzerine çıkıyor.

Bu yılki en önemli çalışmalarına 40x40 adı verilen bölgede gerçekleştirilmiş. Levent Özer yalnızca kazı alanından değil burada çalışanların günlük gereksinimlerinden, halkla ilişkilerine kadar birçok şeyle de ilgilenmek zorunda. Haftada yalnızca bir gün dinlenerek hummalı bir çalışma yürüten ekibin eli ayağı olmuş. Bir yandan kazı alanında dolaşırken bir yandan bilgi almayı sürdürüyoruz.

Bölgenin bataklık olan yapısı burada yaşayan insanlar için bir nimete dönüşmüş. Evlerin kerpiçten duvarlarının yükseltilmesi için bataklıktan elde edilen çamura gereksinim duyuluyormuş. Bölgenin tarıma uygun olması kadar kerpiç yapımı için gereken malzemeye de kolay ulaşıyor olması önem taşıyor. Dikdörtgen biçimli evler birbirine sokulmuş, yan yana inşa edilmiş. Evler arasındaysa hiç sokak yok. Geçtiğimiz yıllarda evler arasında bulunan kimi açıklıkların sokak olabileceği görüşü ortaya atılmıştı. Bir sokak kapısı yerine evlerine damlardaki kapılardan girip çıkan Çatalhöyük sakinleri düşüncesi yanlış mıydı diye düşünmüştük. Bugünse, evleri birbirinden ayıran sokakların olmadığı düşüncesi daha güçlü. Önceleri sokak olarak düşünülen yerlerin aslında evler arasındaki açıklıklar, bir depo ya da çöpleri atmak için kullanılan avlular olduğu biliniyor. Ayrıca bu bölgede Bizans dönemi ne ait izlerin de olması, geçmişteki kafa karışıklığını açıklamak için yeterli. Geçmiş yıllarda arkeologlar evlerin teker teker kazılması ve içindeki yerleşimlerin niteliğini anlama yönünde çalışıyorlardı. 2003 yılında kazılmaya başlanan 40x40 metre ölçülerindeki açma alanıysa, bir grup evi barındırıyor. Burada açığa çıkarılan evler üzerinde büyük bir hassasiyetle çalışılıyor. Arkeologlar bu bölgeyi neredeyse diş fırçalarıyla kazarak açığa çıkarıyorlar. Bugüne kadar yapılan kazılar sonucunda Çatalhöyük'ün yüzde sekizinin gün yüzüne çıkarıldığı söyleniyor. Ama bu, gerikalan evlerin toprak altından çıkarılacağı anlamına gelmiyor. Kazılıp günışığına çıkarılan her katman aslında büyük hassasiyet istiyor. Kimi yerlerde günümüz teknolojisini kullanarak kazı yapmak mümkün olmayabiliyor. Sözgelimi, 376 kuşağın üst üste yaptığı evlerin ilk evresine gidilmesi demek, üstteki katmanların yıkılması anlamına geliyor. Arkeologlar, gelecekte yeni teknolojiler kullanan kazıcıların buraları yıkmak zorunda kalmadan açığa çıkarabileceğini düşünüyor. Bu nedenle birçok bölge kazılmadan bırakılacak. Çatalhöyük, insanlığın bu en eski yerleşimi geleceğe uzanıyor ve bilimin günümüzden çok daha ileri olduğu günleri bekliyor.

40x40'ın yakınlarında bölgeyi keşfeden ve 1960'larda kazılar yapan James Mellaart'ın açtığı kazı alanı var. Günümüzde neredeyse iğneyle kuyu kazın arkeologların aksine Mellaart, o yıllarda ilk kazılarını buldozerlerle yapmış. Onun bu tekniği aslında günümüzde Kazı biliminin geldiği noktayı da gösteriyor.

Çatalhöyük'teki kazı çalışmaları günümüzde artık kesinlikle toprağı bir yerden bir yere kaldırmak anlamına gelmiyor. Elde edilen bulguların özel kimyasallarla topraktan ayrılması, kimi buluntuların korumaya alınması, karbon 14 testiyle buluntuların yaşlarının saptanması günümüzde kullanılan teknikler arasında. Bununla birlikte Mellaart'ın çalışmaları, Çatalhöyük'teki ilk katmanlara, toprak seviyesine ulaşılmasını sağlamış. Üst üste binmiş evlerin arasında, çok derinlerde yeşil bir bölge görülüyor. Bu bölge üzerinde yeniden bitkiler yetişmiş olan toprak seviyesi.

1400 yıl boyunca birbirinin üzerine yapılan evler topraktan yükseldikçe tıpkı ağaçların kesitlerinde yer alan çizgiler gibi kentin yaşını ölçebilecek bir ölçüt sunuyorlar bize. Bir evin ömrünün en fazla 80 yıl olduğunu, ama genellikle 40-50 yıl sonra duvarların yavaş yavaş yıkılıp yeni bir ev yapılmasına başladığını

öğreniyoruz. Her yeni ev yeni bir hayat demek aslında. Ev yıkıldıktan sonra, ölen ev sahipleri ailenin diğer üyeleri gibi zemine gömülüyor ve ailenin bir parçası gibi evdeki varlığını sürdürüyor. Çatalhöyük evlerinde hemen her yıl gerçekleştirilen bir şey daha var: duvarlara yeni kat sıva sürmek.

Evlerin ortasındaki ocak, beyaz duvarları zamanla karartıyor ve çevresini ise boğuyor. Bu da duvara yeni bir kat alçı atmak gereğini doğuruyor. Kazı bilimciler bu sıva katlarından da evlerin yaşlarını anlayabiliyorlar. Çatalhöyük'te evler genellikle düz beyaz sıvalı. Bununla birlikte kimi zaman duvarlarda renkli boya ile yapılmış süslemelere rastlandığı da olmuş. 2006 yılı kazılarında açığa çıkarılan kırmızı boyalı duvar da bu yılın en göze batan bulgularından biri.

Çatalhöyük'teki
süslemeler arasında
yer alan Leopar
figürleri Anadolu'da
bir zamanlar
yer alan Leoparları
bizlere bir kez daha
hatırlatıyor...

Bu yıl çıkarılan ve korumaya alınan kırmızı şeritli duvara bütün evlerde rastlanmıyor. Klasik bir Çatalhöyük evi neye benziyor diye merak ediyorsanız size önerimiz buraya gelmeniz ve ziyaretçiler için hazırlanan örnek evi gezmeniz. Kazı alanının hemen girişinde yer alan bu ev, günümüzden binlerce yıl önce burada yaşayan insanların yaptıklarının aynısı. Evin içindeki kiler, ocak gibi bölümlerin yanı sıra duvara asılan hayvan kafaları da birebir kopyalanmış.

Bu hayvanı sanat eserlerinde kullanan Çatalhöyük halkı kadar Anadolu'nun ilk sakinlerinden olan Leoparlar da kazı bilimcilerin ilgisini çeken figürler. Leoparlar ve Çatalhöyük tarihe karıştı. Ne var ki, bugün yürütülen kazılar Anadolu'nun geçmişini açığa çıkarmayı sürdürüyor.



ORKUN OĞUZ

*Akbank Direkt Bankacılıktan Sorumlu
Genel Müdür Yardımcısı*

Boğaziçi Üniversitesi Makina Mühendisliği Bölümü'nde lisans ve University Of Georgia - ABD'de İşletme (MBA) yüksek lisans eğitimimi tamamladım. Akbank'a katılmadan önce FedEx'de (Memphis, TN, ABD) ve Peppers & Rogers Group'ta yönetici ortak olarak, bankacılık ve finansal hizmetler konularında danışmanlık yaptım.

2013 başından bu yana Akbank Direkt Bankacılıktan Sorumlu Genel Müdür Yardımcılığı görevini yürütüyorum...

3 yıl önce "bir gün herşey mobil olacak" diyerek yola çıktık ve online bankacılık kanallarımızı sektörde öncü ürün ve özellikleriyle Akbank Direkt'e dönüştüren yolculuğumuza başladık.

Global Finance tarafından Türkiye ve Batı Avrupa'nın en iyi dijital bankası seçilen banka olmaktan ve bugün 3 milyondan fazla kişinin indirdiği Akbank Direkt Mobil ile dünyanın en iyi mobil bankacılık uygulaması ödülünü de almaktan büyük gurur duyuyoruz.

Mobil teknolojiler şu ana kadar gelişen herhangi bir teknolojiden çok daha hızlı büyüyor. Bunun bankacılığa yansımaları da aynı şekilde hızlı yaşanıyor. Mobil bankacılıktaki teknolojik gelişim, internet de dahil tüm diğer bankacılık kanallarını geçiyor. Akbank olarak biz de teknoloji alanındaki gelişmeleri, ürün ve hizmetlerimize hızla uyarlayarak mobil bankacılık alanında sektörümüze öncülük ediyoruz. Sektöre örnek uygulamalarımızla müşterilerimize kolay kullanabilecekleri, işlemlerini saniyeler içinde yaparak hayatlarını kesintisiz sürdürecekleri bir mobil bankacılık deneyimi yaşıyoruz. Ortalama vermek gerekirse, bir müşterimiz senede iki üç defa şubeye giderken, internet bankacılığını ayda dört-beş defa, mobil bankacılığı ise ayda 15-20 defa kullanıyor.

Son dönemde çıkan teknolojileri mobile uyarlayarak Türkiye'de ve Dünyada ilklere imza attığımız bir kaç uygulamamızdan bahsetmem gerekirse;

Apple'ın son olarak çıkardığı iPhone 6s ve iPhone 6s Plus telefonlar için "3D Touch" özelliğini, bankacılık ürün ve hizmetlerine ilk defa uyarlayan ve Türkiye'de üç boyutlu bankacılığı müşterilerinin hizmetine sunan ilk banka olduk.

"3D Touch" uygulamamızla Türkiye'de bir ilke imza atarak, müşterilerimize "tek bir bastırma hareketi ile en sık yaptıkları para çekme, ödeme ve transfer yapma işlemlerine hızlı erişim seçeneği sunduk. iPhone 6s ve 6s Plus akıllı telefonlarının "3D Touch" özelliğini, cihazın piyasaya sürülmesiyle eş zamanlı olarak bankacılık ürün ve hizmetlerine uyarlayarak ilk ve tek bankayız.

BİR
YENİLİK
DAHA



Siz hiç saatinizden para çektiniz mi?

Akbank Direkt'te Apple Watch zamanı.
Apple Watch daha Türkiye'ye gelmeden Akbank Direkt uygulamamız
App Store'da yerini aldı. Uygulamanın Apple Watch'a özel tasarımı ve
kolay kullanımı sayesinde para çekme, bakiye görüntüleme ve
daha birçok işlemi zaman kaybetmeden yapabileceksiniz.
Ne de olsa Akbanklı mobil bankacılıkta da farklı.



Giyilebilir teknolojiye yatırımlarımıza devam ediyoruz. Apple Watch'ta günlük bankacılık işlemlerinizi için en kapsamlı uygulamayı müşterilerimizin hizmetine sunduk: Akbank Direkt Apple Watch!

Türkiye'de giyilebilir teknolojinin öncüsü olan Akbank Direkt Apple Watch uygulamamız; kullanım kolaylığı, sade tasarımı ve kolay giriş özelliğiyle Apple Watch'un piyasaya sürüleceği tarihten önce App Store'da yerini aldı. 1 günde 1 milyona yakın satış yapan Apple Watch'ta olmamamız tabii ki düşünülemezdi. Akbank olarak farkımızı müşterilerimize Apple Watch'ta da yaşatmayı tercih ederek, yapılan en kapsamlı mobil bankacılık uygulamasını hizmete sunduk. Amerika'da Silikon Vadisi'nde yapılan Apple Lab'e davet edilen uzman ekibimiz Apple Watch'a özel bir görselliğe sahip uygulamamızı tasarladı ve müşterilerimizin en rahat kullanabileceği şekilde geliştirdi.

Akbank ATM'lerinden para çekmek için cep telefonu yeterli dedik ve Tüm Akbank ATM'lerinden kartsız, QR kod okutmadan en kolay para çekme özelliğini müşterilerimizin hizmetine sunduk.

Mobile olan inancımızla yaptığımız yatırımlarla dünyada bir ilke imza atarak, iBeacon teknolojisi ile para çekme özelliğini müşterilerimizin hizmetine sunduk. Müşterilerimiz sadece cep telefonlarını kullanarak tüm ATM'lerimizden kartlarını yanlarında taşımalarına gerek kalmadan ister sms, ister referans kodu ya da isterlerse iBeacon ile bir kaç saniye içinde para çekebiliyorlar. Teknolojik gelişmeleri yakından takip eden ve hızlı bir şekilde ürüne dönüştüren bir banka olarak, insan faktörünü önemseyen vizyonumuzla müşterilerimizin ATM ekranlarından QR okutmalarına gerek kalmadan, kart kullanmadan, ihtiyaç anında sadece cep telefonlarını kullanarak para çekmelerini sağlıyoruz.

Geçtiğimiz sene Akbank Görüntülü Bankacılık Noktası'nı (ITM) geliştirerek teknoloji sever müşterilerimizin hizmetine sunduk.

Akbank Görüntülü Bankacılık Noktası (ITM), dokunmatik büyük bir ekranda görüntülü görüşme özelliğinin yanı sıra; A4 tarayıcı, yazıcı, stylus kalem, biometrik okuyucu, kart yazıcı gibi donanımların eklenmesiyle, amaca yönelik istenildiği şekilde konfigüre edilerek mini bir şube haline dönüştürülebilir.

Apple TV için özel geliştirdiğimiz Akbank Direkt uygulaması ile bir ilke imza attık.

Akbank Direkt olarak, Apple TV için de özel bir uygulama sunduk. Yine bir ilk olan bu uygulamamızla Akbank müşterisi olma koşulu gerekmezsiniz tüm yatırımcılar, Akbank Direkt ile Apple TV'den hisse senetleri piyasası ve döviz kurlarını takip edebiliyor, BIST verilerini izleyebiliyor ve görüntülü yatırım haberlerine ulaşabiliyorlar. Hisse senedi yatırımcıları, Apple TV üzerinde yatırım işlemlerine özel tasarlanmış ana sayfası ile dikkat çeken Akbank Direkt'e QR Kod ile girerek, BIST100 verileri de anlık olarak Apple TV'den izleyebiliyorlar.

Akbank Direkt'e özel dijital ürünlerimizden olan Akbank Direkt Kredi müşterilerimizden büyük ilgi görüyor.

2015 yılı başında Akbank Direkt müşterilerinin kullanımına özel geliştirdiğimiz dijital ürünümüz Akbank Direkt Kredi şubeye gitmeye gerek olmadan, baştan sonra dijital kanallardan kullandırılabilen bir ihtiyaç kredisi ürünü. Geçtiğimiz yılın sonlarında müşterilerimizin Akbank Direkt Kredi'ye mobil uygulamamız üzerinde başvurabilmelerini sağladık. Akbank Direkt Krediyeye müşterilerimiz mobil uygulamamızdan sadece istedikleri tutar ve vadeyi girerek hiç bir belge, imza olmadan ve şubeye gitmek zorunda olmadan yattıkları yerden başvurabiliyorlar ve istedikleri tutar saniyeler içerisinde hesaplarına yatıyor. Mobil uygulamamızda yaptığımız bu geliştirme ile Akbank Direkt Kredi satışlarımız hızla arttı.

Yükselen yatırım maliyetleri, yeni düzenlemelerle doğan/değişen yatırım alanları, tüketicilerin dijital dönüşümü, gelişen ve artan rekabet unsurları, diğer sektörlerle stratejik işbirlikleri gibi pek çok konu, finans ve bankacılıkta dijital dönüşümü ve inovasyonu zorunlu hale getiriyor. Örneğin bana son dönemde en çok sorulan sorulardan biri de fintech'lerin bankalara bir tehdit olup olmayacağı. Biz bu tip şirketleri kendimize önemli birer stratejik ortak olarak görüyoruz. Banka olarak mobil alanda bir tek fintech'lerle de değil tüm teknoloji şirketleri ile yakın çalışmalar içerisindeyiz.

Teknoloji çok hızlı geliyor ve biz de yıllardır bir teknoloji şirketi gibi çalışmalarımıza devam ediyoruz. Örneğin yapay zeka ve sanal gerçeklik konularındaki gelişmeleri yakından takip ediyoruz. Apple TV ya da Görüntülü Bankacılık Noktalarımız için geliştirdiğimiz kanallarımız, alanında öncü çalışmalarımıza sadece birer örnek.

Bugünün hızla değişen, dinamik yapısını 5-10 yıl öncesi ile kıyaslırsak, günümüzün teknolojiyle her geçen gün daha da hızlanan dünyasında mobil kanalda başarılı olabilmek için sadece mobil uygulama yapmak yeterli değil. Müşteri beklentilerine göre uygulamayı geliştirmek de oldukça önemli. Teknolojiyi ve trendleri çok yakından takip edip, öncü olmak ve öncü kalmak gerekiyor. Tüm bunlarla birlikte uygulamanızı kullanıcılara kullandırabilmek için doğru hikayelerle de anlatmak gerekiyor. Kurguladığımız kampanyalarla müşterilerimize hikayemizi en doğru şekilde anlatmak için çalışıyoruz. Ürünü anlatırken pazarlamayı mümkün olduğunca dijital mecralardan yapmak, hatalardan ders çıkarmak, hızlı olup yenilikleri denemekten çekinmemek, ajanslar, telekom şirketleri, teknoloji şirketleri gibi ekosistemdeki tüm paydaşlarla yakın ilişkiler içinde olmak önemli. Ayrıca gündemi takip etmek için de daha fazla zaman ayırmak gerekiyor. Bilgi kaynakları çeşitlendikçe ve bilgi miktarı arttıkça bilgiye erişim ve nasıl tükettiğimiz de değişiyor. Kısa da olsa belirli aralıklarla twitter'a, haber siteleri bildirimlerine, takip ettiğiniz yabancı kaynakların sitelerine göz atmak gerekiyor. Sizinle Steve Job'un sevdiğim bir sözünü paylaşarak bitirmek istiyorum. "If you don't cannibalize yourself, someone else will." Bunu unutmayarak daha hızlı, daha dinamik olmak, sektörü ve trendleri yakından takip etmek ve bu değişkenlere göre karar almak önemli.

Huzurlarınızda Hewlett Packard Enterprise

1939'dan bu yana osilatörlerden kişisel bilgisayarlara, yazılım çözümlerinden kurumsal uygulamalara kadar teknolojinin pek çok alanında dünyanın lider markalarından biri olan HP, 1 Kasım 2015 itibarıyla iki ayrı şirket olarak yeniden tasarlandı. Bu iki şirketten biri de tamamen kurumsal çözümlere odaklanan Hewlett Packard Enterprise.

Kısacası Hewlett Packard Enterprise yepyeni bir şirket ama aslında onu iyi tanıyoruz. Onlarca yıldır işletmenizi dönüştüren, güçlendiren, destekleyen iş ortağınız olarak...

Dönüşüm zamanı

Bugün sadece işletmelerde değil, iş dünyasında yaşanan dönüşümün temelinde "Fikir Ekonomisi" yatıyor. Fikir Ekonomisi kavramı, dijital ekonomiden uygulamalara, mobil ekonomiye kadar pek çok konuyu kapsayan bir dönüşüm alanı. Hewlett Packard Enterprise da bu alanın en büyük oyuncusu olmaya kararlı.

İşletmelerin Fikir Ekonomisi çağında ayakta kalmak için iş yapış biçimlerini yeniden gözden geçirmesi gerekiyor. Örneğin, şu soruların cevaplarını biliyor musunuz?

- Uygulamalar, veriler ve deneyimlerden yeni sonuçlar üretebiliyor muyum?
- Müşterilerim için her türlü kaynağı kullanarak yeni değerler yaratabiliyor muyum?
- Her türlü riski proaktif bir şekilde yönetebiliyor muyum?
- Sürekli değişen tehditlere karşı hazırlıklı mıyım?
- Gelişmeleri takip edip öngörülerde bulunabiliyor muyum?
- Sürekli inovasyon için gerçek-zamanlı verilerden yararlanabiliyor muyum?
- Hiper-bağlantı çağına ayak uydurabiliyor muyum?
- Müşterilerim ve çalışanlarımla kişiselleştirilmiş bağ kurabiliyor muyum?

Bu soruların birkaç tanesine bile "hayır" yanıtı veriyorsanız, dönüşüme ihtiyacınız var demektir. Fakat önceden uyaralım: Bu dönüşüm, tek başına çıkılacak, kolay bir yolculuk değil. Çünkü çoğu işletme hâlâ eski nesil, sabit, esneklikten uzak bilgi teknolojileri altyapılarıyla ilerlemeye çalışıyor. Oysa bulut, mobilite, büyük veri ve analitik için çok daha fazla esneklik gerekiyor. Hewlett Packard Enterprise, bunun için var.



4 dönüşüm alanı

Hibrit bir altyapıya dönüşün

Hedef belli: Mevcut altyapılardan daha fazla değer elde etmek ve tüm uygulamalarla daha hızlı ve kesintisiz bir şekilde değer sunmak. Bu bağlamda, Hewlett Packard Enterprise tarafından tasarlanacak hibrit bir altyapı sayesinde performans ve maliyetlerinizi optimum seviyeye getirebilirsiniz.

Dijital işletmenizi koruyun

Dijital işletmeler açısından en büyük risk, veri güvenliği. Hem güvenliği sağlamak hem de veri yedekleme ve kurtarma sistemleri kurmak için Hewlett Packard Enterprise deneyiminden yararlanın.

Organizasyonunuzu veri desteğiyle güçlendirin

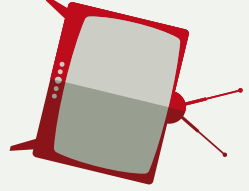
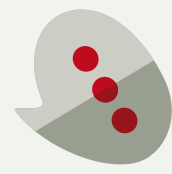
Dönüşüm, dijital ve veri odaklı bir dünya gerektiriyor. Bu nedenle de açık kaynak kullanan, daha uygun maliyetli, gerçek-zamanlı verilere dayanan ve aksiyona dönüştürülebilir sistemler oluşturmak önemli. Tıpkı Hewlett Packard Enterprise'in yaptığı gibi...

İşyerinde verimliliği sağlayın

Son olarak dönüşüm, işyerinde verimliliği artırmaya odaklanmalı. Ama nasıl bir işyerinde? Dijital dünyada her yerde çalışmak mümkün. Dolayısıyla hem çalışanların hem de müşterilerin her yerde ve her zaman en mükemmel deneyimleri yaşamasını sağlamak için yanınızdayız.

Bu bir ilandır
Bu dönüşümü gerçekleştirmek için
teknolojiden fazlasına ihtiyacınız var:
Hewlett Packard Enterprise


**Hewlett Packard
Enterprise**



Dijital Pazarlama & Sosyal Medya

Pazarlama ve reklamda birçok kavram değişti

Pazarlama ve reklam konusunda çok fazla şey değişti. Birçok ön kabul yıkıldı. Daha önce hiç yaşanmayan birçok durum yaşandı.

Dijitaldeki gelişim rekabet yapısını önemli oranda etkiledi. Artık insanların ellerinde çok fazla alternatif var. Tüm bu gelişmeler markaların kendi aralarındaki rekabeti arttırdı. Ayakta kalmak, var olabilmek eskisine göre daha zor. Bir markanın ayakta kalabilmesi için kendini ve ürünlerini sürekli yenilemesi gerekiyor. Kendilerini yenileyemeyen, bu değişime ayak uyduramayan markalar güçlerini kaybediyorlar. Bazıları ise tarihin tozlu sayfalarında yerlerini alıyorlar.

Müşteriler güçlendi

Dijital ile yaşanan hızlı dönüşüm sayesinde müşteriler daha da güçlendiler. Eskisine göre daha fazla alternatifleri var. Daha fazla araştırma yapıyorlar. Bir ürün almak istediklerinde hemen karar vermiyorlar. En iyisini, en uygununu tercih ediyorlar.

Markalar adına en zorlayıcı olanı sadakat noktasındaki gelişmeler. Tüketiciler eskisi kadar sadık değiller. Kendilerini sadık olmak zorunda da hissetmiyorlar. Bir marka ile güçlü bir bağ kurmak için daha fazlasını istiyorlar. Bir marka beklentilerini karşılayamadığında ise bir başkası ile değiştiriyorlar.

Bir diğer nokta ise; Tüketiciler daha hızlı organize oluyorlar. Sosyal Medya sayesinde tüketiciler birbirleriyle hızla iletişime geçebiliyorlar. Bir marka hakkında olumlu ya da olumsuz bir durumu kısa sürede, çok sayıda insana ulaştırabiliyorlar.

Fiyatlar Şeffaflaştı

Yeni dönemin en temel özelliklerinden biri, şeffaflık. Fiyatlar da bu durumdan etkilendi, şeffaflaştı. Artık bir ürünün fiyatına kolaylıkla ulaşabiliyorsunuz.

Medya

Sevilay Kop

www.cdoworld.com/sevilaykop

Online İtibar Çok Önem Kazandı

Markaların itibarları artık Google'dan ve Sosyal Medya'dan soruluyor. Dijitalde hiçbir şey gizli kalmıyor. Markaların yaptıkları iyi işler de kötü işler de kaydediliyor. Yani markaların online bir karnesi oluşuyor. Bunu Online İtibar olarak nitelendiriyoruz.

Online itibar; bir markanın dijitaldeki izlerinin toplamından oluşuyor. Yapılan her yorum, yazılan her yazı, paylaşılan her fotoğraf bu itibarın bir parçası.

Online itibar çok önemli. Çünkü müşterilerin satın alma kararlarında online itibar önemli bir etken. Bir markanın online itibarı iyi değilse, çoğu zaman ondan ürün almak istemiyorlar.

Online itibar markaların üstünde durması gereken, yönetmeleri gereken önemli bir yapı. Aksi takdirde uzun vadede ciddi sıkıntılar yaşayabilirler.

Dünya Büyük Bir Pazar Haline Geldi

Dijital sayesinde dünya büyük bir pazar haline geldi. Sınır ve mekân kavramı hızla etkisini kaybediyor. Dünyanın başka bir ucundan istediğiniz bir ürüne ulaşabiliyorsunuz; hatta ürün birkaç günde elinizde oluyor.

Dijital pazarlama faaliyetleri sayesinde istediğiniz ülkelere yönelik reklam ve pazarlama faaliyetlerinde bulunabiliyorsunuz. Hiç gitmediğiniz, görmediğiniz ülkelere müşterileriniz ulaşabiliyor. Onlarla güçlü iş bağlantıları kurabiliyorsunuz. Kendinizi iyi ifade edebilir ve ürünlerinizi iyi anlatabilirsenez dünyanın her tarafından müşteriler kazanabiliyorsunuz.

Dijitalin müşteri ve markayı birbirine yakınlaştırması, aradaki sınırları ortadan kaldırması heyecan verici bir gelişme. Markalar bu değişime ayak uydurabilir, iş şekillerini buna uyumlu hale getirebilirlerse çok önemli kazanımlar elde edebilirler.



"Dijital Pazarlama"

almazsa olmaz bir güçle karşımızda

Pazarlama açısından baktığımızda; her şeyden önce reklama ayırdığınız bütçenin geri dönüşümünü görmek çok önemlidir. Harcadığınız bütçenin karşılığında ne kadar satış yaptığınızı ve sonucunda ne kadar kar yaptığınızı hesaplayabilirsiniz. Bu nokta, internet reklamcılığını geleneksel reklam yöntemlerinden ayıran en büyük özelliktir.

Geleneksel reklam yerini Dijital reklama mı bıraktı? Yoksa dinamikler değişti ve dönüşüm zorunlu bir hale mi geldi?

Bu durumu oyunun kuralları değişti diyerek biraz daha irdelemek gerekir. Sonuç olarak reklamın ana amacı tüketiciye ulaşmak ve satın almaya yönlendirmektir. Bugüne kadar en etkin mecra olarak TV, ön sıralarda yer alırken bugün geldiğimiz koşullarda Digital mecralar kanalı ile tüketiciye ulaşmak hem çok daha kolay hem de ölçümlenebilir bir durumda. Sadece markalar değil aynı zamanda reklam platformu yaratanlar ve bu platformlara içerik sağlayanlarda değişime ayak uydurmak zorunda.



Geleneksel pazarlamada olduğu gibi Digital Pazarlama metotlarında da değişmeyen ve ortak olan tek kavram “içerik kalitesinin” mutlak önemi.

Dolayısıyla, ben temel doğruların ve yaklaşımların yerle bir olduğuna inanmıyorum. Yani geleneksel reklam ve iletişim metotlarının yaklaşımları ya da ortaya koyduğu mesajları değil, bu metotları belirlerken kendilerine hedef aldıkları sayısal verileri yorumlamanın önemi büyük ölçüde değişti. Bu verileri değerlendirmek ve kitlelerin alışkanlıklarını takip etmek için dijital platformun tüm dinamiklerine de hakim olmak zorundalar.

İşte tam da bu noktada karşımıza Sosyal Medya kavramı çıkıyor.

Biliyorsunuz We Are Social tarafından hazırlanan İnternet ve Sosyal Medya Kullanıcı İstatistikleri 2015 yılında yayınlandı. Sadece sayıları analiz ettiğimizde Dijital Pazarlama ve sosyal medya iletişimi konusuna göstermemiz gereken önemi daha iyi kavrayacağımızı düşünüyorum.

Dünyada internet ve sosyal medya kullanıcı sayısı

Dünyada internet kullanıcı sayısı Ocak 2015 itibarıyla 3.010 milyar kişi olarak saptanmış bulunuyor. Bu sayı, 7.210 milyar olan insan nüfusunun tam yüzde 42'sine tekabül ediyor.

İnternet kullanıcıları arasında tam 2.078 milyar kişi ise aynı zamanda sosyal medyada aktif. Bu da toplam insan nüfusu içerisinde yüzde 29'a denk geliyor.

Dünyada 3.649 milyar kişi mobil telefon/cihaz kullanırken, bu kişilerin de 1.685 milyarı mobil cihazları ile sosyal medya hesaplarını kullanmış görünüyorlar.

Kullanıcı sayısında büyük artış

We Are Social'ın geçtiğimiz yıl ile yaptığı kıyaslamadan ise çarpıcı sonuçlar çıkıyor. İstatistiklere göre dünya nüfusu sadece yüzde 1,6 artarken internet kullanıcı sayısı yüzde 21 artış gösteriyor. Bu da 525 milyon yeni internet kullanıcısı anlamına geliyor.

İnternet kullanıcı sayısındaki artış sosyal medya kullanım oranına da yansımış görünüyor. Öyle ki dünyadaki aktif sosyal medya kullanıcıları da bir yıl içerisinde yüzde 12 artmış görünüyor.

Mobil cihaz kullanımı yüzde 5 artmasına karşın mobil cihazlardan sosyal medya kullanımı yüzde 23 artıyor.

Bu da 313 milyon yeni kullanıcı anlamına geliyor.

Türkiye'deki sonuçlarının genelini yorumladığımızda ise nüfusun yarısının aktif internet ve sosyal medya kullanıcısı olduğunu görüyoruz.

Toplam nüfus: 76,7 milyon (Kentleşme %72)

Aktif internet kullanıcıları: 37,7 milyon (Penetrasyon %49)

Aktif mobil internet kullanıcıları: 31,7 milyon (Penetrasyon %41)

Aktif sosyal medya hesapları: 40 milyon (Penetrasyon %52)

Mobil hatlar: 69,6 milyon (Penetrasyon %91)

Mobilde aktif sosyal hesaplar: 32 milyon (Penetrasyon %42)

Medyada Geçirilen Zaman (Türkiye)

Tablet, laptop veya pc'den günlük ortalama internet kullanımı: 4 saat 37 dakika

Mobil telefondan günlük ortalama internet kullanımı: 2 saat 51 dakika

Herhangi bir cihazdan günlük ortalama sosyal medya kullanımı: 2 saat 56 dakika

İnternet kullanıcılarının günlük ortalama TV seyretme süresi: 2 saat 17 dakika

Global Web Index verileri ile hazırlanan rapor, Türkiye de dahil olmak üzere 30 ülkenin internet kullanıcı istatistiklerini içeriyor. Geçtiğimiz yıla kıyasla 525 milyon artış ile dünya üzerindeki yaklaşık 3 milyar kişinin internete bağlanabilir olduğuna da dikkat çekiyor.

Karşı karşıya olduğumuz durumda artık önem verilmesi gereken en önemli başlık Digital strateji oluşturmak ve içerik yöntemi.

Artık tirajı belli olan bir avuç mecrada ayrılmak değil milyarlarca hitap eden ve sınırları uçsuz bucaksız olan bir platformda ayrılmak ve öne çıkmak zamanı. Bunu yapabilmek çok kolay görünse de, özellikle hız büyük kurumlar için hala önemli bir sorun.

Can you relate?

How can I create consistent **personalized conversations** across channels?

How can I **improve marketing performance** by utilizing **actionable data**?

How can I create and manage **appealing websites** while focusing on **marketing KPI's**?

How can I monetize customer data efficiently within legal boundaries?

Accelerate your digital success.

TheRelated.com

euro.message

Visitlabs
digital analytics

madebycat®

brandmail

Member of the
RELATED®

YÖNETİM KURULU'NUN (YK) DİJİTALLEŞMESİ

Yönetim Kurullarında, dijital geçmişi olan Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi (BYK) atamaları yaygınlaşmaya başlamıştır. Bu tür atamalar yapmış olan şirketlerin YK toplantılarının işleyişi ve verimliliği incelendiğinde, bu alanda daha çok yol katedilmesi gerektiği anlaşılıyor. Bir tane Digital BYK ataması elbette YK üzerinde dinamik bir etki yaratıyor ancak gerçek etkisinin hissedilmesi uzun soluklu bir süreçtir. Digital yetenekler ve bilgiler, YK toplantılarında her geçen gün daha da önem kazanmaktadır. Mesele, teknoloji değil, teknolojiyi kullanarak iş modelini dönüştürebilmektir. Bu nedenle şirketler Digital BYK ataması yapmaktadır.

Digital BYK da kategorik bakacak olursak, beklentiler dört başlıkta özetlenebilir:

Digital Beyin
Digital Şok
Digital Liderlik
Digital Dönüşüm

1. Digital Beyinli BYK:

Digital alanlarda doğrudan tecrübesi olmayabilir ama digital modelleri anlayan yönetici. Digital bir iş modelinde BYK veya danışmanlık yapmış olan, sınırlı Genel Müdürlük tecrübesinde.

2. Digital Şok BYK:

Digital şok yaşatabilecek bir BYK, GM olarak çok daha kısıtlı tecrübesi olsa da digital alanda her türlü detaya hem akademik hem de tecrübe olarak vakıf olan kişi.

3. Digital Lider Vasıflı BYK:

Digital tecrübesi az olsa da, digital den etkin şekilde faydalanarak geleneksel bir iş modelini (örneğin, medya ve perakende) uzun süreler yönetme tecrübesine sahip olan yönetici.

4. Digital Dönüştürücü BYK:

Son derece digital ve geleneksel iş modellerini dönüştürmeyi başarmış yönetici. Digital Liderden daha az iş tecrübesi olabilir ancak çok daha digital kıvraklığa sahiptir.



www.cdoworld.com/mustafasaka

MUSTAFA SAKA

BYK ve Digital

Her ne kadar BYK önemli olsa da, şirketin YK seviyesinde asıl ihtiyacı iş adamı olan bir BYK'dır. İyi bir BYK her şeyden önce YK toplantılarına digitalin de ötesinde bir bakışla farklı tartışma konuları taşıyabilmelidir. Diğer türlü dar bakışlı BYK olarak kısıtlı yararlı olacaktır. Daha da önemlisi sahip oldukları endüstri tecrübesini hizmet ettikleri YK'da anlamlı katma değere çevirebilmelidirler. Tabii bir alanda iyi olan BYK her konuda iyi olacak anlamına gelmez. Müşteri, vizyon, liderlik başlıklarında iyi olan bir BYK, yatırım ve yönetimde de iyi demek değildir. Digital Şok etkisi yaratacak bir çok BYK neredeyse çok az yatırım/sistem uygulama tecrübesine sahiptir. Ancak şirketin digital yeteneklerini geliştirmede, yeni digital bakışlı CEO atamasında etkin yarar sağlar. Digital BYK, statukoyu/var olan modeli devamlı sorgular, digital potansiyelin her zaman önünü açık tutar, proaktif şekilde sürekli değişimi canlı tutar.

KORFBOL NEDİR?

T A R İ H Ç E S İ

Korfbol, kadın ve erkeklerin aynı takımda yer aldığı dünyanın tek takım sporudur. Amaç rakip takımın potasına (korf) topu atarak sayı elde etmektir. Korfbol takım çalışması gerektirir; topla koşmaya veya top sürmeye izin verilmez.

Bir takım 4 kadın ve 4 erkek olmak üzere 8 sporcudan oluşur. Oyun sahası 40 m. X 20 m. uzunluğundadır. Oyun sahası hücum ve defans bölgesi olmak üzere ikiye ayrılır. Bir takımdan her bir bölgede 2 erkek 2 bayan oyuncu yer alır. Her iki sayıdan sonra takımlar bölge değiştirirler ve defans oyuncularını hücum, hücum oyuncularını ise defansa geçirirler. Devre arasında ise saha değişimi yapılır.

Korfbol sporunda bir erkek bir erkeğe, bir bayan bir bayana savunma yapabilir ve bir kişiye karşı iki kişi savunma yapamaz. Pota yüksekliği 3,5m' dir.

Korfbolun mucidi Hollanda'lı bir beden Eğitimi öğretmeni olan Nico Broekhuysen'dir. Beden eğitimi derslerinde kızların ve erkeklerin bir arada oynamadığını gören Broekhuysen, İsveç'te oynadığı bir oyundan esinlenerek Korfbol oyununu 1902 yılında Amsterdam'da tasarlamış ve derslerinde oynatmaya başlamıştır.

Bunun hemen ardından Hollanda Korfbol Birliği 1903 yılında kurularak ülke çapında oyunu yaymaya başlamıştır. Ancak, diğer takım sporlarının aksine, o yıllarda kızların ve erkeklerin bir arada oynamasına pek iyi gözle bakılmadığından korfbol, diğer sporlar kadar yayılma gösterememiş ve Hollanda sınırları içerisinde kalmıştır. Hollandaca'nın bir lehçesini konuşan ve bir zamanlar Hollanda Krallığına bağlı olan Belçika'nın Flaman bölgesinde bu oyunu benimsemiş ve oynamaya başlamıştır.

1920 Belçika ve 1928 Hollanda Olimpiyat Oyunlarında korfbol gösteri sporu olarak yer almıştır.

1933 yılına kadar korfbol bu sınırlar dahilinde oynanmıştır. Bu yıl biraraya gelen Hollanda ve Belçika Federasyonları "Uluslararası Korfbol Federasyonunu" kurarak korfbolu yaygınlaştırma çalışmalarına başlamışlardır. Ancak yinede çok ilerleme kaydedememişlerdir.

20. yüzyılın ikinci yarısında, kadın ve erkeklerin sosyal durumlarının değişmeye başlamasını takiben korfbol yaygınlaşmaya başlamıştır. 1970 yılında Uluslararası Korfbol Federasyonu'nun sadece Avrupa'da 4 üyesi varken, Korfbol 1992 yılında 4 kıtada 30'dan fazla ülkede oynanmaya başlamıştır.

IKF, 1993 yılında Uluslararası Olimpiyat Komitesi (UOK) tarafından resmen tanınmıştır. Aynı zamanda, Uluslararası Genel Spor Federasyonları Birliği (GAISF), UOK'nın Tanıdığı Uluslararası Spor Federasyonları Birliği (ARISF) ve Uluslararası Dünya Oyunları Birliği'ne (IWGA) katılmıştır.

Korfbol, 4 yılda bir yapılan Dünya Oyunları kapsamında yer almaktadır.

Günümüzde IKF üyesi 57 ülkede korfbol resmi olarak oynanmaktadır.

Güvenli Para Okuma, Saklama, Geri Verme Sistemleri

Para Okuma , Saklama ve Geri Verme Sistemleri (Kağıt ve Bozuk Para)

Yazarkasa altı çalışan para saklama çözümleri (Front Office)

Mağaza ya da şube içi merkezi çalışan para saklama çözümleri (Back Office)

Kasiyer ve Satış Danışmanları için ayrı ayrı para saklama çözümleri (Mağaza ya da İşletmeler)

İhtiyaca yönelik hızlı ve butik çözüm geliştirebilme

Banka ile entegre olabilme

CIT firmalarıyla entegre olabilme

Yerli üretim, düşük sahip olma maliyeti

Hızlı ve Güvenilir servis imkanı





Tai şehrinin kuzeyinde: Pekin-Şanghay arasındaki demiryolu hattı üzerindedir. Tarihi ve kültürel öneme sahiptir. Taoçuluk felsefesinde, bu tepe "Doğu'nun Kutsal Tepesi" olarak da bilinmektedir ve yaklaşık 3000 yıl boyunca, bir ibadet yeri olarak kullanılmıştır. Burayı kutsal bir tapınma yeri olarak gören hacılar tarafından ziyaret edilmektedir. Yani, dünyanın en çok tırmanılan bir tepesi de denilebilir. Özellikle: gün doğumu, doğum ve yenilenme ile ilgili olarak, genellikle en önde gelen "beş" olarak kabul edilir. Yaklaşık 3000 yıl boyunca, bir ibadet yeri olarak kullanılmıştır. Çin ülkesinin en önemli tören merkezlerinden biridir. Toplamda: 22 tapınak, 97 nispeten harap olmuş yapı, 819 taş tablet, 1018 taş yazıt bulunuyor.

Tai Dağı





Tai dağı ya da Taishan Çin Halk Cumhuriyeti Shandong eyaleti Tai'an şehri sınırları içinde kalan, büyük tarihi ve kültürel öneme sahip bir dağdır. En yüksek zirvesi olan Yeşim İmparator Zirvesi, Çin resmi kaynaklarında 1532,7 metre olarak belirtilmektedir.

Taoculuk felsefesinde “Doğunun Kutsal Dağı” olarak bilinen, tarihi ve kültürel öneme sahip bu dağ yaklaşık 3000 yıl boyunca bir ibadet yeri olarak kullanılmış. Yılda 6 milyon insanla dünyanın en çok tırmanılan dağı unvanına sahip. Antik dönemde, bir Çin imparatoru tahta çıkmadan önce, Taishan dağına tırmanır ve göklerin ve yerin tanrıları ve ataları için dualar edermiş. Bu özel tören ve adaklar, dağ'a yaygın bir ün kazandırmış. Bunlara ek olarak, bir çok ünlü edebiyatçı yazar, filozof ve şair, bu dağı ziyaret etmiş. Dağda toplam 22 tapınak, 97 yapı, 819 taş tablet, 1018 taş yazıt bulunuyor.

Dağın eteğinde Tai'an kasabası ve kasabada çevresi surlarla çevrili Dai Tapınağı (Daimiao) var. Burası, bölgenin en büyük ve eksiksiz eski bina kompleksi. Tapınak MÖ. 206 ile MS. 220 yılları arasında hüküm süren, Qin ve Han hanedanlıkları döneminde inşa edilmiş. Eski dönemlerde: İmparatorlar, tepeye çıkmadan önce, bu tapınakta dinlenip, ibadet ederlermiş. Tapınakta tepenin kutsandığını ifade eden ve tarihi değeri yüksek, taş bir tablet var. Ancak, tapınakta bulunan taş tabletler içinde en öne çıkanı MÖ.220 yılında, Çin İmparatoru Qinshi Huangdi'nin, tepeye çıkması onuruna hazırlanan “Qin Tableti” dir. Tapınakta bir de: Tai dağının ölümler yargıç tanrısı Taishanwang'ın heykeli, dikkat çekiyor.

Dağda 1000 çeşit bitki örtüsü bulunuyor. Yani, dağ bölgesinin yaklaşık % 80'lik bölümü bitkilerle kaplı. Hatta, bölgedeki bazı ağaçların ve özellikle selvi ağaçlarının, han hanedanı döneminde dikildiği söylenmekte.

Tapınağın hemen kuzeyindeki Tırmanma yolu var. Bu yol ziyaretçileri, dağın girişi olan Cennetin ilk kapısı” bölgesine götürmekte. Tırmanmada baston çok işe yarıyor.

5 kilometrelik bu yolun sonunda ise, Cennetin Orta Kapısı

bölgesi bulunuyor. Cennetin orta kapısı bölgesi ile tepenin zirvesi arasındaki mesafe yaklaşık 3 km. civarında.

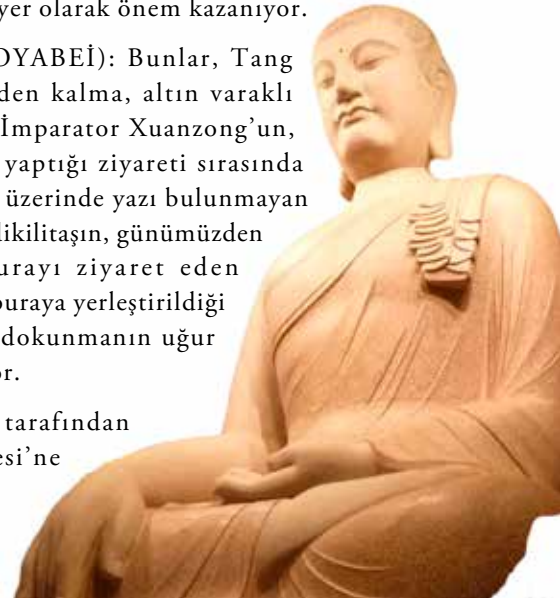
Zirveye tırmanmak isteyenler 7421 adımlık granit merdivenleri çıkmaları gerekiyor. Bu yolculuk sırasında 11 kapı, 14 kemer ve 4 pavyon geçiliyor. Ancak, zirveye yaklaştıkça yükseklik arttığından, basamakların dikliği de sürekli artıyor ve çıkış zorlu olmaya başlıyor. Çinde Tai dağına tırmanmak çok önemli.

Tüm bu zorlukların yanında, özellikle yaşlı ziyaretçiler için Orta kapıya kadar otobüs ile gitmek ve daha sonra teleferik ile zirveye ulaşmakta mümkün. Yürüyerek gitmeyi düşünenler için yürüme zamanı 3 ile 6 saat arasında değişiyor. Yürüyüş yolu boyunca birçok satıcı var.

Zirvede neler var? Öncelikle, Tian Jie yani Cennet yolu. Burada, dükkanlar ve restoranlar var. Bu arada gündoğumunun muhteşem güzelliğini izlemek için binlerce kişi geceyi burada geçiriyor. Burası Konfüçyus'un “dünyanın ne kadar küçük olduğunu anladığı” yer olarak önem kazanıyor.

Kaya Yazıtları (MOYABEİ): Bunlar, Tang hanedanı döneminden kalma, altın varaklı yazıtlar. Yazıtlarda İmparator Xuanzong'un, 727 yılında buraya yaptığı ziyareti sırasında hazırlanmış. Ayrıca, üzerinde yazı bulunmayan bir dikilitaş var. Bu dikilitaşın, günümüzden 2000 yıl önce, burayı ziyaret eden imparator onuruna buraya yerleştirildiği söyleniyor. Bu taş dokunmanın uğur getirdiğine inanılıyor.

1987'de UNESCO tarafından Dünya Mirası Listesi'ne dahil edilmiştir.



PEGASUS MOBİL UYGULAMALARI İLE SEYAHAT PLANLAMAK ÇOK KOLAY

Pegasus'un iOS ve Android mobil uygulamaları ile seyahat etmek hiç bu kadar avantajlı ve kolay olmamıştı!

BİLETİNİ 3D SECURE GÜVENCESİYLE AL!

Tüm ucuz uçak biletlerinizi mobilden, 3D Secure ödeme özelliği ile güvenle alabilirsiniz.

SADECE MOBILE ÖZEL KAMPANYALAR

Hem yurt içi hem yurt dışı için sadece mobil uygulamalara özel kampanyalardan ilk sizin haberiniz olsun.

CHECK-IN

Pegasus mobil uygulamaları ile 30 saniyeden kısa sürede check-in yapabilirsiniz. Bagajınız yoksa *Mobil Barkod'unuzu* akıllı cihazınıza kaydederek binış kartı olarak kullanıp doğrudan uçağa gidebilirsiniz.



Available on the
App Store

ANDROID APP ON
Google play

UÇUŞUNUZU MOBİDEN ZENGİNLEŞTİRİN!

Pegasus mobil uygulamalarından ucuz uçak bileti almanın yanı sıra;

- Kendiniz ve sevdikleriniz için özel koltuk seçebilir,
- Pegasus Cafe'nin sunduğu zengin menüden istediğiniz yemek için ön sipariş verebilir,
- Ek bagaj haklarını mobilden satın alarak %60'a varan indirim avantajı sağlayabilirsiniz.

PEGASUS PLUS PUAN KAZANIN

Mobil uygulama ile yaptığınız tüm işlemlerde UçuşPuan kazanabilirsiniz. Aynı zamanda Pegasus Plus'a üye değilseniz saniyeler içinde üye olabilirsiniz. Puanları mobilde toplayıp sonra dilediğiniz gibi harcayabilirsiniz!

*Biriktirdiğiniz Pegasus Plus UçuşPuan'larınızı www.flypgs.com adresinden kullanabilirsiniz.

flypgs.com
ucuz biletin adresi

PEGASUS



RÖPORTAJ

Çiğdem Çintuğlu

Allianz Turkey Chief Digital Officer

Sizi kısaca tanıyabilir miyiz? İş hayatına atılışınızdan başlayarak Dijital Dönüşüm'le tanışma süreçlerine kadar özetleyebilir misiniz?

Benim görevim hep bir nevi dönüşüm yönetimi üzerine kuruluydu diyebilirim. Profesyonel kariyerime 2007 yılında Allianz Türkiye'nin o zamanın CEO'su George Sartorel'in yanında CEO Ofis'te başladım. Üç buçuk yıl içinde kurumumuz büyük bir dönüşümden geçti. Böyle geniş çaplı bir dönüşüme tanık olmak ve uygulamasında görev almak benim için çok öğreticiydi. Sonrasında 2011 yılında Bireysel Poliçe Üretimi departmanının başına geçtim ve yine bir dönüşümün içinde buldum kendimi. Sekiz ay gibi kısa bir süre içinde tüm departmanı yeniden yapılandırdık ve verimliliğimizi yüzde 50 oranında artırdık. 2012 yılında ise Münih'teki genel merkezimizden teklif geldi. Türkiye'den sorumlu İcra Kurulu Üyesi'nin ekibinde Türkiye'nin ülke müdürü görevini yürütmeme önerdiler. Bir yıl Allianz Türkiye'nin ülke müdürlüğünü yaptıktan sonra, Allianz İtalya'nın ülke müdürlüğüne atandım. Eylül 2014'ten bu yana da Allianz Türkiye'nin Dijital Dönüşüm Programı'nı oluşturmak ve projelerin hızlı uygulamaya geçmesi için gerekli çalışmaların yürütülmesinden sorumluyum.

Bize öncelikle Dijitalizasyon'un tam olarak ne ifade ettiğini anlatabilir misiniz?

Dijitalizasyon denince akla ilk olarak gerçek dünyadan çok uzak, son derece sanal ve teknolojik bir dünya gelebiliyor. Bu da insanları doğal olarak ürkütebiliyor; bilinmeyen ve nasıl uygulamaya alınacağı belli olmayan her şeyde olduğu gibi. Gerçek şu ki, her dijitalizasyon girişimi özünde müşteri odaklılıktan başlar. Başarının anahtarı ise spesifik bir uygulamadan veya teknolojiden ziyade özellikle yaklaşım ve uygulama yönteminde yatar. Müşteriyi tüm süreçlerin merkezine koyduğumuzda kurumumuzdaki mevcut işleyişlerimizi ne şekilde iyileştirmeliyiz sorusuna verilen cevaptır dijitalizasyon.

Türkiye'de Chief Digital Officer pozisyonlarının şirketlerde olması 2015 yılı ile birlikte hız kazandı. Siz Allianz'da CDO olarak görev alıyorsunuz. Kurumunuz neden böyle bir pozisyona ihtiyaç duydu?

Artık müşteri davranışları çok değişti. Müşteriye her an, her yerde, en hızlı şekilde hizmet vermek artık bir artı değil, bir gereklilik. Şirketler de mevcut iş modellerini bir an önce bu hızla değişen müşteri davranışlarına göre yeniden düzenlemeliler. Aksi takdirde, bugün çok iyi konumda olsalar bile, hızla müşteriyle olan temas noktalarını kaybederler ve rekabet güçleri azalır. İşte Allianz bahsettiğimiz bu değişimin farkında. Bu konuya oldukça büyük önem veriyor ve dijitalizasyonun kurum genelinde her kademede benimsenip, en hızlı şekilde uygulamaya geçmesi için çalışmalarını son sürat sürdürüyor.

Peki Allianz CDO'su olarak hangi bölümlerden sorumlusunuz? İş tanımınızı kısaca açıklayabilir misiniz?

Gerçek ve sürdürülebilir bir dönüşüm ancak şirket genelinde bütünsel bir yaklaşım ve takım oyunuyla başarılabilir. Hiç kimsenin bireysel başarısıyla ölçülemez. Bu da departmanlar arasında her zamankinden daha sıkı bir işbirliği gerektiriyor. Bu yüzden Allianz dünyasında dijital dönüşüm yolculuğuna çıkan her ülkede mutlaka bir Chief Digital Officer tanımlaması yapılıyor. Ülkemizde bu oldukça yeni bir görev tanımı. Asıl sorumluluk ise, dönüşümün hızlı bir şekilde uygulamaya geçebilmesi için bu birlikteliği sağlamak. Tüm fonksiyonlarla iç içe olduğu ve hızla yol alabilmek için gerekli tüm bölümlerin koordinasyonundan sorumlu olduğu için de, CEO ve tüm Üst Yönetim'in sponsorluğunda yürütülmesi gereken bir görev. Bir yandan çok zevkli çünkü her fonksiyondan işin uzmanlarıyla çalışıyorsunuz. Fakat, diğer taraftan oldukça stresli nitekim herkes günlük yoğun gündemleri içinde kendi departman hedefleri doğrultusunda koştururken departmanlararası birlikteliği sağlamak kolay değil. Özellikle bu zorluklara rağmen kurduğumuz yapıdan ve çalışanlarımızın bu programın başarıyla sonuçlanması için gösterdiği gayretten çok gurur duyuyorum.



Peki bu müşteri odaklı yaklaşımı uygulamaya geçirmek için gerçekte nasıl bir çalışma ortamı yürütmek gerekir? Yani her zamankinden farklı olan nedir?

Eski geleneksel dünyada şirketlerin işleyişi çok farklıydı. Daha çok departman bazlı bir sistem vardı diyebiliriz. Yani her departman kendi bölümünü nasıl iyileştirebileceğine bakar ve buna göre projeler geliştirirdi. Bu da müşteri açısından bakıldığında bütünsel bakış açısının çoğu zaman ıskalanmış olmasına sebebiyet verirdi. Bu yüzden artık böyle bağımsız bir düzen müşteri memnuniyeti için yeterli değil. Artık müşteri memnuniyeti için şirketin tüm çarklarının birbirleriyle uyum içinde çalışması en kritik nokta. Bununla birlikte zaman kavramı da o kadar önem kazandı ki... Artık şirketler için en değerli kavramlardan biri de hız ve zaman. Bunun için de bahsettiğimiz bu uyumun önemi her geçen gün artıyor. Bu da şirketlerde her zamankinden çok departmanlararası bir birliktelik gerektiriyor. Biz bu birlikteliği gerçek hayatta sağlamak için dijital projelerimizi "agile" yöntemle yürütüyoruz. Aslında bu kelimenin Türkçe'de tam karşılığı yok ama çeviklik ve hız en yakın tercümesi diyebiliriz. Biz işe önce bir Dijital Transformasyon Komite'si kurarak başladık. Bu komitenin üyeleri müşteri memnuniyeti için birlikte hareket etmek zorunda olan en kritik departmanların yöneticilerinden oluşuyor. Komitenin ana görevi ise Dijital Dönüşüm Programı'nı en hızlı şekilde hayata geçirmek ve belirlenen tüm projelerin sorumluluğunu departmanlararası işbirliğini kurumun geneline yayarak beraber üstlenmek. En üst seviyeden başlamak üzere herkesin bu yolculuğu benimsemesini sağlamak için ise komitenin sponsorluğunu tüm Üst Yönetim birlikte üstleniyor.

Peki agile yöntem tam olarak nasıl çalışıyor? Biraz daha açabilir misiniz?

Komite tarafından belirlenen her bir proje için kurduğumuz karma proje ekipleriyle öncelikle müşteriyi ve ilgili tüm paydaşları dinleyip ihtiyacının ne olduğunu anlıyoruz. Projeye göre müşteri bazen son kullanıcı, bazen de satış kanalı veya çalışanlarımız olabiliyor. Bu geri bildirimlerinden elde ettiğimiz bilgilere dayanarak da, interaktif beraber tasarım çalışmalarıyla ulaşılmak istenen resmin önce prototipini oluşturuyoruz. Bu prototipleri direkt uygulamaya almak

yerine ise yine önce müşteri ve ilgili tüm paydaşlarla birlikte test ediyoruz. Ardından aksayan yerleri düzeltiyoruz ve müşteri beklentilerini hızlı bir şekilde karşılamak adına projenin tamamının sonuçlanmasını beklemeden, geliştirmeleri versiyonlar halinde uygulamaya alıyoruz. Sürdürülebilir bir iyileştirme kültürü yaratmak için de yürürlüğe alınan her bir versiyon için daha sonra iç ve dış müşteri ile birlikte tekrar testler yapıyor ve gerekli iyileştirmeleri hızla uygulamaya alıyoruz. Bu yöntemle müşteri hızla yürürlüğe alınan her aşamada kendi kattığı değeri görebiliyor, dinlendiğini ve en önemlisi değerli olduğunu hissediyor.

Allianz Türkiye, ülkemiz sigorta sektöründe dijital dönüşümü ilk başlatan kurumlardan. 2015 yılında Allianz Türkiye'nin yaptığı en önemli Dijital Dönüşüm projesi ne idi?

Burada şüphesiz ilk bahsetmem gereken Allianz Türkiye olarak Eylül 2014'te başlattığımız Dijital Dönüşüm Programı'mız. Bu programdaki temel hedefimiz müşteri memnuniyetini artırmak ve acentelerimizin operasyonel yüklerini azaltarak satışa ayırdıkları zaman dilimini olabildiğince yukarıya çekmek. Bu programın ilk çıktıkları olarak da yeni dijital acente portalımız DigitALL'i devreye aldık. Bu sayede acentelerimize tek bir şifre ve kullanıcı ismiyle her an, her yerden tek bir portal üzerinden tüm günlük sigortacılık işlemlerini kolaylıkla yapmalarına imkan tanıyoruz. Müşteri aydağı ise müşterilerimizin her an, her yerden yine tek bir Allianz Mobil uygulamasıyla Allianz dünyasına ulaşıp portföyleriyle ilgili ihtiyaç duydukları bilgilere erişebilecekleri yeni bir temas noktası yarattık. Dijital yolculuğumuz kapsamındaki diğer bir projemiz de Hızlı Teklif. Bu projeye de potansiyel müşterilerimize internet sitemiz www.allianzsigorta.com.tr üzerinden sadece plaka ve TCKN bilgilerini alarak anında Kasko ve Trafik Sigortası teklifi veriyoruz ve diledikleri takdirde bu teklifi en uygun Allianz acentesine yönlendirip, kişiselleştirmelerine olanak tanıyoruz. Acentelerimiz de kendilerine yönlendirilen bu referansların takibini yine DigitALL sayesinde tek bir portal üzerinden kolaylıkla yapabiliyorlar. Ürün tarafında ise Modüler Sağlık projemizle klasik ürün yapısını rafa kaldırarak müşterilerimizin kendi dilediği teminatları seçerek kendilerine özel oluşturabilecekleri kişiselleştirilmiş bir ürün yapısı oluşturduk. Dijital yeniliklerle başladığımız bu yolculuğumuza acente ofislerimizdeki müşteri deneyimini de baştan sona yeniden tasarlayarak devam



ettik. Dijital Konsept Acente'miz ile bir yandan acentelerimizin fiziksel görünümünü dünyanın bir numaralı sigorta markasının profesyonelliğini yansıtacak şekilde, bir yandan da şeffaflık ve güven duygusunu ön planda tutarak müşterinin yaşayacağı deneyimi baştan sona farklılaştıracak şekilde yeniden tasarladık.

Hızlı bir şekilde bu kadar kapsamlı bir programı hayata geçirmenin beraberinde getirdiği riskleri nasıl yönetiyorsunuz?

Bu konuda "agile" yönetim prensipleri doğrultusunda Allianz Grubu'nun oldukça açık ve net bir yaklaşım kılavuzu var. Çalışanların inovatif olmalarını desteklemek için kesinlikle suçlayıcı bir tavrın olmaması gerekiyor. İnovatif bir yaklaşım doğal olarak hataları da beraberinde getirecektir. Sonuçta daha önce denenmeyen bir yöntemi deniyorsunuz. Genel felsefe; "risk al, gerekiyorsa hata yap, hızla farkına var, yaklaşımını hemen değiştir ve tekrar dene!" Ayrıca, Allianz'lı olmanın avantajı özellikle grup içerisindeki en iyi uygulamaların diğer ülkelerde hızla yürürlüğe alınabilmesi ve inanılmaz bir bilgi paylaşımının sağlanması. Ülkeler arası işbirliği ile dünyayı yeniden keşfetmeden dijitalizasyonu hızlı şekilde uygulamaya almak Allianz için oldukça önemli. Allianz Türkiye olarak dijitalizasyon programımızın meyvelerini toplamaya ve şimdiden en iyi uygulama olarak seçilerek diğer ülkelere örnek teşkil etmeye başladık.

Aynı zamanda CDO Türkiye platformu üyesisiniz. Bu platform hakkında ne düşünüyorsunuz? Platform için önerileriniz nelerdir?

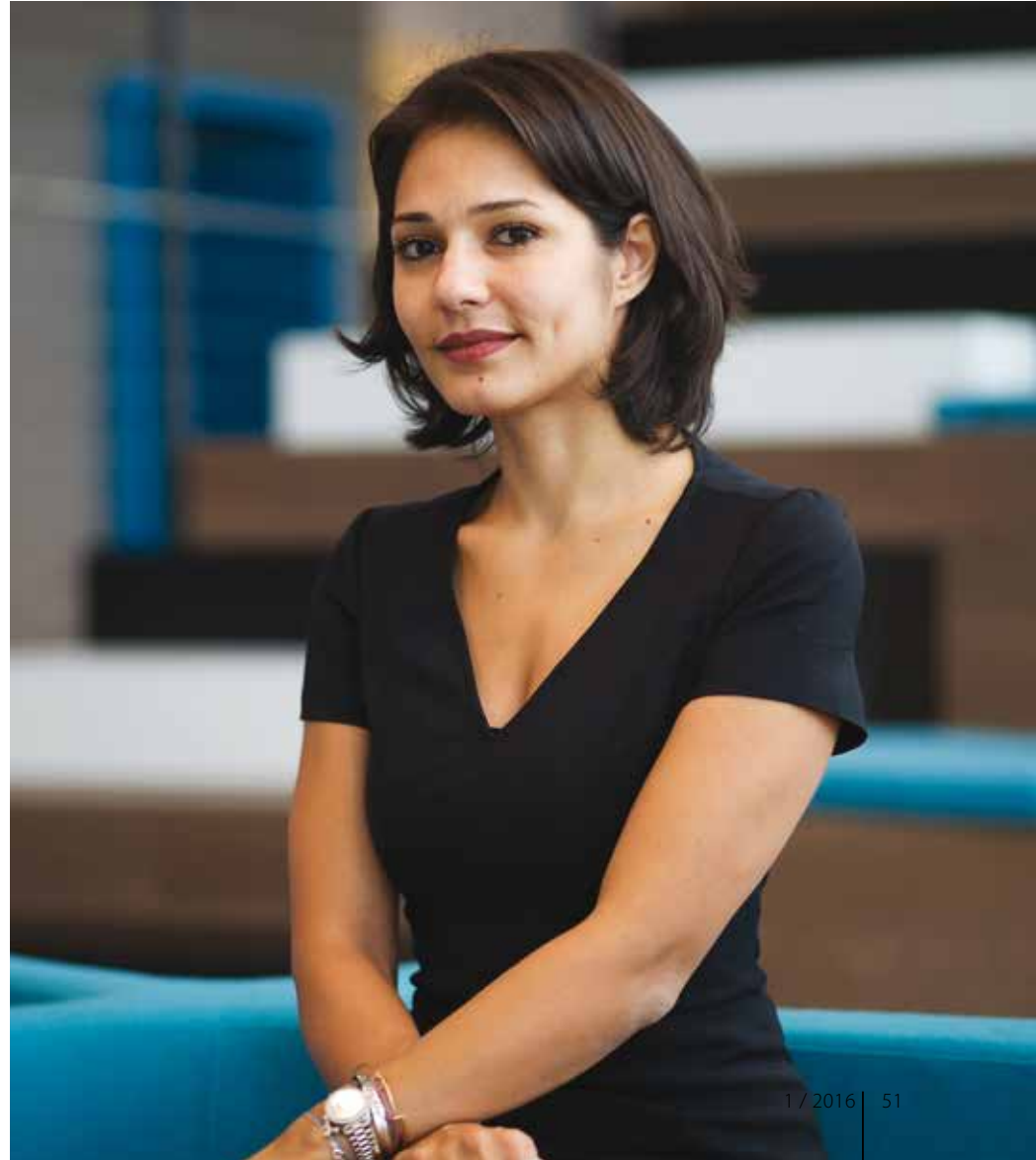
Biraz önce de bahsettiğim gibi bu görev tanımını Türkiye için henüz çok yeni. Ama kesinlikle zamanla hızla yaygınlaşacağını söyleyebiliriz. CDO, tüm fonksiyonlarla iç içe çalışıyor. Bu yüzden çok geniş kapsamlı bir görev yelpazesini kapsayan bir alandayız. Bu açıdan baktığımızda insanların kafalarındaki soru işaretlerini ortadan kaldırabilecek bir platformdan söz ediyoruz. Bu görevin bilinirliğini artırmada CDO Türkiye'nin rolü çok önemli.

İş hayatınız dışında sizi tanıyabilir miyiz? Nelerden hoşlanırsınız? Sevdiğiniz özlü bir sözü bizimle paylaşabilir misiniz?

Bu aralar University of Pennsylvania'da Applied Positive Psychology üzerine Master yaptığım için, bir ayağım Amerika'da bir ayağım Türkiye'de. Bu yüzden üniversite ve iş dışında pek fazla vaktim kalmıyor. Fakat kendimi bildim bileli beni en çok heyecanlandıran, farklı kültürlerden

insanlarla bir arada olup, düşüncelerini ve hissettiklerini anlamaya çalışarak, aynı şartlar altında nasıl daha mutlu bir yaşam oluşturabileceğimiz yönünde izlenimlerde bulunmak. Bu anlamda yine oldukça yeni bir bilim olan pozitif psikoloji beni çok heyecanlandırıyor çünkü insanların içlerindeki güçlü yanlarını kullanarak, her türlü zorluğa rağmen nasıl çözüm odaklı bir yaklaşım sergileyebilecekleri yönünde bilimsel araştırmalar sunuyor. Onun dışında zamanım olsa mutlaka tiyatroya başlamak isterim. Lise yıllarında Amerika'da yaşarken tiyatro kolunda yer alıp, bu konuda yetenekli olduğumu fark etmişim ama sonrasında kısıtlı zaman ve hızın getirdiği yükümlülüklerden bu alana maalesef zaman ayıramadım. Bu yüzden her ne kadar hayatım hep hız üzerine kurulu olmuş olsa da, kendime sürekli hatırlattığım ancak uygulamasında henüz başarılı olamadığım bir sözle bitirmek istiyorum bu keyifli sohbeti: "Bazen hızlanabilmek için biraz yavaşlamak gerekir!" ("Sometimes you have to slow down to go faster!").

“Artık şirketler için en değerli kavramlardan biri de hız ve zaman. Bu da departmanlar arasında her zamankinden daha sıkı bir işbirliği gerektiriyor. Gerçek ve sürdürülebilir bir dönüşüm ancak şirket genelinde bütünsel bir yaklaşım ve takım oyunuyla başarılabilir...”



Akıllı Üretim

Smart Manufacturing

Akıllı üretim dijital dönüşüm süreçlerinin en hızlı katma değer üretebilecek başlıklarından biridir. Almanya ve İngiltere gibi ülkelerde bu alanda hızlı alınmış sonuçları şimdiden görmek mümkün.

Verimliliği artıracak bir çok uygulama hem iş süreçlerine hem de üretim ve satış verimliliği alanlarına girmiş durumda. Bunlar ; OmniChannel, BigData, IndividualProducts vb.

Planlama, satış, tedarik süreçlerinde etkin araçların kullanılması ile üretim girdilerinin verimliliğinin artırılmasının yanı sıra; PLM, service development, ve Üretim süreçlerinde de dijital dönüşüm araçlarının etkin uygulanması ile gelişmiş olan ülkelerde elde edilmiş verimliliklere ulaşmak hiçte zor olmayacaktır.

Sırası ile ele aldığımızda; tipik bir üretim sürecinde siparişin alınması, talebe uygun üretilmesi, üretim sürecinde yan ve alt tedarikçilerle lojistik süreçleri, ürünün kişiselleştirilmiş bir şekilde müşteriye en uygun ve optimum koşullarda sunulması şeklinde özetleyebiliriz.

Üretim süreçlerini temel olarak alırsak, dijital dönüşümün etki edecekleri alanlar;

Akıllı Fabrika (Smart Manufacturing)

CPS olarak adlandırılabilir siber fiziksel sistemler (Cyber Physical Systems) aracılığı ile, üretim alanında bulunan ve yetenekli aparatlarla iletişim kabiliyeti güçlendirilmiş üretim mekan, araç, hat ve ortamları ile kalite ve üretimde verimlilik artışı sağlanabiliyor. Şimdiden bir çok sistem hali hazırda bir çok fabrikada kullanılıyor. Şu anda en büyük problemlerden birisi, bu sistemlerin dağınık ve kolay yönetilemiyor oluşu. Büyük bir zekanın en düşük maliyetle bu sistemleri yönetmesi şu anda kurulu sistemler açısından zor. Buradan , sistemlerin, mekanların ve cihazların birbirleri ile konuştuğu ve ortak sistem tarafından yönetilebilen akıllı üretimi (smart manufacturing) ve herşeyin internetinin (Internet of Things : IoT) uygulanması gerekiyor.

RFID sistemleri ve internet teknolojileri ile desteklenmiş olan üretim komponentleri, ayrı ayrı çalışabileceği gibi bir bütünün parçası olarakta davranabilme olanağına kavuşacaktır.

Üretim ortamında birbirleri ile konuşabilen ve sonraki adıma karar verebilen akıllı üretim cihazları sayesinde,



Mehmet Demir

www.cdoworld.com/mehmetdemir

üretimde oluşabilecek darboğaz, üretim kalite hataları, kapasite boşlukları vb. Verimliliği düşüren etmenler minimize edilecektir. Bu, yatırım yapmadan kapasitenin artırılması anlamına gelecek ve sıfır maliyetle yüksek verimliliğe ulaştıracaktır.

Akıllı sistemlerin devreye girmesi ile daha etkin üretim hata ve fire yönetimi ile atıl stok , fazla üretim ve stok maliyetleri gibi verimsizlikler de ortadan kaldırılabilir.

İkame yarı mamül yönetimi de yine olanaklı olacaktır. A ürünü için gerekli olan B01 yarı mamülü bittiğinde diğer bir ikame yarı mamül olan B02 yarı mamülü akıllı stok ve setup yönetimi ile hızlı bir şekilde karar mekanizmalarından geçirilerek , ilgili yarı mamül tedarik edilecek ve hattın yavaşlamasına veya durmasına neden olmadan üretim beklenen hızda gerçekleşebilecektir. Şu anda bu tarz süreci yönetmek için bir çok manuel , ara rapor ve insan gücü gerekmektedir.

Bir fabrikanın insan müdahalesi olmadan kendini organize etmesi diye adlandırılan son aşamada, artık arada manuel insan müdahaleli ve kararları olmayacak, aksine DigiBoss

dediğimiz akıllı sistemlerin yönettiği süreç ve hatlar olacaktır.

Şu anda merkezi yönetim ile bir çok fabrikanın manuel planlanması yapılmaktadır. Merkezi yönetimin en büyük açmazlarından birisi, uç noktalarda oluşabilecek hata, değişiklik, revizyon, bakım vb. Değişkenlerin, merkeze zamanında gelememesi ve optimum bir şekilde tekrardan planlanamamasıdır. Bunun için ilgili uçlara her üretim yerlerinde bulunan, maliyetleri ve koordinasyonları zorlaştıran ve birbirinin kopyası ogranizasyonlar oluşturulmuştur.

Dijital dönüşümü tamamlamış üretim alanlarında isi, küçük parçalara bölünmüş ve akıllı karar destek sistemleri ile donatılmış otonom yapılar bulunmakta. Uçtan uca birleştirilmiş ve bağımsız üretim adacıkları, bir problem ve değişim olduğunda, ilgili algoritmalar, akıllı sistemlerden sürekli beslenmesi ile mantıklı ve en optimum kararları vereceklerdir. Koordinasyon problemini de en verimli şekilde çözebileceklerdir. Bu sayede birbirlerini kopyalayan verimsiz organizasyonlardan ve hatalı kararlardan da kurtulmuş olunur.



***Akıllı sistemlerin devreye
girmesi ve daha etkin üretim
hata ve fire yönetimi ile atıl
stok, fazla üretim ve stok
maliyetleri gibi verimsizlikler de
ortadan kaldırılabilir...***

Akıllı otonom sistemler sayesinde, örneğin bir makinenin bakım zamanı geldi ve bir parçasında problem var ise daha uygun bir makineye yönlendirilmesi anlık sağlanabilir. Akıllı bileşenlerden gelen veriler sayesinde, önleyici bakımlar ileri dönük planlanabilir ve akıllı sistemler en optimum ve üretim verimliliğini olumsuz etkilemeyecek planlı bakım kararları alınabilir.

Anlık değişimleri de tespit edebilen akıllı sistemler, üretim süreçlerinin anlık değişim ihtiyaçlarını dikkate alır ve sipariş planına uygun olarak üretimi gerçekleştirir. Böylece sipariş üretim maliyeti ile esnek yapı sayesinde, gerçekleşen üretim maliyeti (parti üretimler) hemen hemen aynı kalır.

Üretim ortamında sürekli akan veriler, big data analizlerinin de sayesinde ile anlık ve ileri dönük mantıklı kararlar verebilecektir. Makinelere takılan sensörler sayesinde her türlü çevresel, üretim, kalite , yıpranma vb. verileri big data ortamına aktarılacak ve paralelde çalışan akıllı algoritmalar en uygun kararı (bakım, üretim planı revizesi, ikame yarı mamul, vb.) verebilecektir.

Veri toplamadaki hassasiyet ve sıklık derecesi, üretim sektörüne göre değişebileceği gibi, şu anki öngörü; veri ne kadar çeşitli, derin olursa akıllı karar algoritmaları o kadar yetkin çalışacaklardır.

Ürün tarafında da RFID desteği ile ürün, parti (bach) takibi daha rahat yapılabilir ve akıllı lojistik dediğimiz Smart Delivery'e girdi sağlayacaktır. Drone vb. Fabrika içinde kullanılacak cihazlarla , ürün taşıma, yan mamul veya komponent tedarigi en verimli bir şekilde gerçekleştirilebilir.

3D baskı teknolojilerinin kullanılması ile birlikte, prototip üretme ve arge süreçlerinde maksimum verim sağlanabilecektir. En üst aşama dediğimiz belli ölçekteki ürünlerin 3d baskılarla tekrardan üretilmesi sayesinde, üretim ortamı geniş alana yayılabilecek ve son kullanıcı kendi ortamında veya evinde kendi üretimini yapar hale gelecektir. Bu seviye, üretim alanlarının küçük parçalara bölünmesi ve ortamdaki bağımsız her yerde bulunması demektir. Doğru yan materyel ve baskı ürünü bulunması durumunda hemen hemen her şeyi üretmek mümkündür.

VERİYİ YÖNETEN
REKABETE YÖN VERİR

VERİ ANALİTİĞİ



Sabancı Üniversitesi'nin, dinamik müfredata sahip, uygulamalı Veri Analitiği Yüksek Lisans Programı ile rekabette farklılaşın, kariyerinizde stratejik adımı atın.

da.sabanciuniv.edu

Stratejik
Eğitim
Ortakları



Deloitte.

Sabancı
Üniversitesi

Değişen Pazarlama Dünyasında Müşteri Deneyimi



Tuba Müftüoğlu

I-AM: İş Geliştirme ve Pazarlama Direktörü

“Artık hiç bir şey eskisi gibi değil”, “Rekabet çok arttı”, “Müşteriler artık eskisi gibi sadık değil” gibi cümleler artık hepimizin farkında olduğu değişen pazarlama dünyasının gerçekleri. Bu değişim karşısında markaların aksiyon alması gereken en önemli alan ise “Müşteri Deneyimi”. Çünkü, dijitalleşme süreciyle birlikte tüketicinin elindeki güç “Word of Mouth” daha da etkinleşti ve tüketici markaya artık ne istemediğini daha net olarak anlatabilmekte.

Sıklıkla negatif deneyimlerini dillendirmeye yatkın olan tüketici markalar hakkında negatif algının daha hızlı yayılmasına sebep! Rakamların da söylediği belli gerçekler var: mutsuz bir müşteri yaşadığı negatif deneyimi 20 kişiye kadar anlatabiliyor; mutlu bir müşteri ise şansınız varsa, yaşadığı olumlu deneyimi 4-6 kişiye anlatıyor. Tüm bu veriler ışığında bir müşteriyi memnun etmek ve onu satın alma kararına yöneltebilmek için markaların, müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını çok iyi anlaması artık bir zorunluluk.

Müşterinin satın alma kararını etkileyen temel dinamikleri mercek altına aldığımızda “müşteri/kullanıcı deneyimi” kilit sözcükler olarak karşımıza çıkıyor. Tüketicilerin %81’i daha iyi deneyim için daha fazla ödemeye hazır! Yani, rasyonel kararlarla satın alma sürecini yöneten tüketicinin, beyninin sağ tarafına yani duygularına hitap edildiği noktada satın alma kararı eyleme dönüşüyor. Bu deneyim, müşterinin marka ile temasa geçtiği ilk noktadan başlıyor, ayrılma hatta satış sonrası hizmetler sürecine kadar uzanıyor.

Bu yüzden her marka Müşteri Deneyimi’ni 3 ana başlık açısından ele almalıdır.

Güçlü ve tutarlı bir marka DNA’sı

Özgün ve sorunsuz bir deneyim

Tutarlı ve kusursuz bir servis tasarımı

Güçlü ve tutarlı bir marka DNA’sı müşteri deneyimine açılan bir kapı olarak görülebilir. Yapılan araştırmalar sonucunda gelişmiş pazarlarda (örnk:ABD) tüketicilerin %70’i kendilerine benzeyen veya olmak istedikleri markayı tercih etmektedirler. 2007’de Türkiye’de Ayşegül Özsoyer ve Lerzan Aksoy tarafından yapılan çalışmada ise bu oran %62’dir. Bu yüzden ürününüzün rakiplerinizden ayrışması ve tüketici algısına oturması için özgün ve tutarlı bir marka stratejisi olmalıdır.

Yukarıda da belirttiğim üzere tüketicilerin %81’i ise sorunsuz ve daha iyi bir deneyim için daha fazla ödemeye hazır. Ancak bugünün dünyasının en önemli konularından birisi çoklu kanal – “omnichannel” meselesi. Günümüzde, farklı kanalları yoğun olarak kullanan tüketici için, bu farklı kanallar arasındaki tutarlılık ve her kanaldaki deneyimin aynı tatmini yaşatıyor olması önem kazanıyor. Ayrıca, tüketicilerin markalarla duygusal bağ kurma isteği değerini asla yitirmiyor. Dolayısıyla fiziksel ve dijital kanallarını başarıyla entegre eden markalar da bir adım önde.

Mesela fiziksel mekanları ele alalım, çünkü Türkiye’de hala yüz yüze iletişimden vazgeçmeyen, fiziksel perakende mekanlarını alışveriş süreçlerinin ana mecrası olarak benimseyen önemli bir kitle varlığını koruyor. Bu yüzden başarılı markalar tüketicinin en temel ihtiyacı olan “yakın ilişki”nin mekandan bağımsız gerçekleşmeyeceğinin farkında. Araştırmalar müşterilerin satın alma kararlarının %70’ini mağaza içerisinde verdiğini, hatta ne almak istediklerini bilerek mağazaya giren müşterilerin bile, %20’sinin, önceden kararını verdikleri ürün kategorisinin dışına çıkarak o an mağaza içerisinde verdikleri kararlarla başka ürünlere yöneldiklerini ve %40 ının satın alma öncesinden hemen önce yaşadığı deneyime göre alışveriş sürecini tamamladığını gösteriyor.

Bu kapsamda, fark edilir bir cephe ve davetkar bir girişle kapınızdan buyur ettiğiniz müşterinin mağaza içerisinde kolayca istediği ürünleri bulabilmesi önemli. Öte yandan müşterinin hemen alışveriş sürecini tamamlayıp çıkmak isteyeceği bir mağazadan ziyade içinde vakit geçirmek isteyeceği bir mağaza tasarımı da satın alma kararını ve pozitif deneyimi besliyor. Bu sürede, “M.J. Bitner servicescape” yani hizmet çatısı altında tanımladığı “ortam koşulları”ndan ısı, aydınlatma, müzik, koku ve renk gibi çevre özelliklerini ve bunların

müşteri deneyimindeki önemini ve müşterinin marka algısında yarattığı farkları göz önünde bulundurmak; ayrıca bekleme anlarını fırsata dönüştürmek de önemli. Müşterinin “bekleme” anı hissinden ziyade farklı ürün, görsel ve hizmetlerle iletişimde olabileceği anlar kurgulamak gerekiyor.

Bugünün çoklu satın alma ortamında; pek çok marka, hizmetlerinin önemli bir kısmını dijital kanallar üzerinden verirken, bu kanallar da artık birer “mekan” seviyesinde.

İnternet kanallarını kullanan tüketicileri bu kanallar üzerinden daha sık alışveriş yapmaya yönlendirmek ya da hayatında daha önce hiç bu kanallar üzerinden satın alma yapmamış tüketicileri internet üzerinden alışveriş yapan kullanıcılar haline getirmek için, kullanıcıların bu kanallarla ilk karşılaşma anından itibaren kolay kullanılabilirlik algısını yaratmak gerekiyor. Hali hazırda pek çok içeriğin yer aldığı, karmaşık arayüzlerden uzaklaşmak önemli. Mağazasının önünden geçen müşteriyi, vitrinde verdiği mesajla yakalamak için sadece 3 saniyesi olan markaların, online kanallarını herhangi birini ziyaret eden tüketicisini yakalamak için de daha fazla zamanı yok.

Online kanalda satın alma kararının verildiği platformları düşünürken sadece e-ticaret sitelerinden bahsetmek yeterli değil elbette. Özellikle, artan call center vb maliyetleri azaltma peşinde olan bankalar, sigorta şirketleri, telekomünikasyon şirketleri çareyi farklı ölçekte dijital kanal kullanımını arttırmakta buluyor; bu kanallar da tüketicinin o markaya ilişkin algısını besleyen, ve deneyimini perçinleyen kanalları teşkil ediyor.

Kullanıcılar için riskli işlemlerin gerçekleştirildiği bankacılık gibi sektörlerde müşterilerin dijital kanallara yönelmesi de kullanım kolaylığıyla birebir ilgili. Özdemir’in Türkiye’de yaptığı çalışmalar ve Berger’in çalışmaları gösteriyor ki kullanıcıların bu “alternatif” kanalları kullanmaları için öncelikle bu kanalları yararlı algılamaları ve bu kanallara karşı pozitif bir tutum geliştirmeleri gerekiyor.

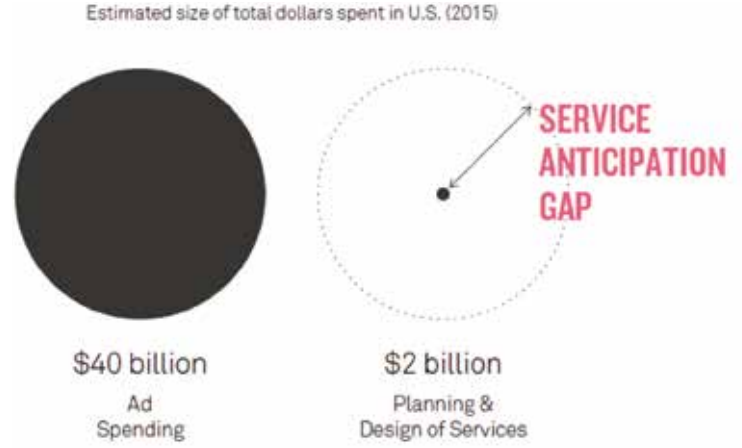
Yani, kullanım kolaylığı bu sefer de hem fayda algısını hem de pozitif tutumu etkileyen bir kavram olarak; alternatif bankacılık kanallarının kullanılma kararının verilmesinde temel kavramlardan biri olarak karşımıza çıkıyor.

Dijital kanalları bu bağlamda değerlendirdiğimizde, bu kanallardaki satın alma kararının da hedef kitlenin beklenti ve ihtiyaçlarını anlamaktan geçtiğini söyleyebiliriz. Sonuç olarak, ihtiyaçların kolay ve verimli şekilde kullanılmasını sağlayacak kullanım akışları, hedef kitlenin rahat, problemsiz ve keyif alarak kullanabilecekleri dijital arayüzler dijital kanallardaki deneyimi satın alma kararına dönüştürüyor.

Son olarak kusursuz ve tutarlı bir servis tasarımı konusuna gelince; sadece ürün satan firmalar artık pazarda çok başarılı değiller, pazar payları gitgide azalıyor. Artık her şey ürün servis sistemi haline geliyor. Başarı için servis ögesinin denklemin içinde olması gerekiyor. Servis sistemi diyince de illa gidip birinin belli bir hizmet sunması olarak düşünmeyin. Mesela bu İkea’nın ürün monte sürecini satış sürecinin bir parçası haline getirmesi ve bunun sonucunda monte kitapçıklarının kendisi bile bir servis sisteminin/tasarımının çıktısı oluyor.

Hatta sektörde “Marketing as a Service” diye yeni bir terim var. Pazarlamayı artık bir servis olarak görmek artık konuşulan bir mevzu. Çünkü pazarlamada ürünü satmak için ayrılan bütçe ile ürünü ve servisi tasarlamak için ayrılan bütçe arasındaki fark kullanıcıda karşılanmayan bir beklenti yaratıyor ve buda “Service Anticipation Gap” diye bir kavramla açıklanmakta. Reklamlarda “çok harika bir deneyim yaşayacaksınız”ı alan müşteri, bunu gerçek hayatta

alamayınca bu satışa dönmeyen bir potansiyel olarak karşımıza çıkıyor.



Kaynak: I-AM Branding and Design Agency

Peki nedir bu servis tasarımı? Servis tasarımı önceden pazarlama ekipleri tarafından yapılıyordu. Günümüzde ise tasarım bakış açısıyla bu süreçlerin yapılandırılmasına başlandı. Kısaca servis tasarımı için bütüncül yaklaşım “holistic thinking” dediğimiz kavramın hayata geçmesi diyebiliriz: bütün touchpointlerin aynı anda Adan Z’ye gözden geçirilmesi, her birinin ne önerdiğinin net bir şekilde belirlenmesi, her birinin aşamalarının tek tek planlanması ve bu aşamalar arasındaki geçişin pürüzsüzleştirilmesi. Genelde her aşama arasında tüketici farklı touchpointlerle etkileşime girebiliyor ve servis tasarımı bunların arasındaki akışı belirliyor. Bir diğer özelliği ise fizibilite servisler önermek yani süreçleri hem iş hemde marka bakış açısından ele alabilmek. Kısaca şu 4 unsur çok önemli: Ne önereceğiz?, Hangi aşamalarla sunacağız?, Bu aşamalar arasında nasıl bir akış sağlayacağız? ve ne kadar müşteri odaklı olacağız?

Özetle, marka için müşteriye 360 derece, tutarlı bir deneyim sağlamak üzere müşterinin mekana (offline-online) girdiği andan, çıktığı ana kadar tasarımı kullanıcı deneyimi üzerinden ele almak en önemli faktör. Doğru kurgulanan müşteri yolculuğu, iyi deneyimi ve beraberinde marka için değişen pazarlama dünyasında kesin başarıyı getiriyor.

Kaynak:

Yoon, S.-J., 2002. The antecedents and consequences of trust in online-purchase decisions. *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 16, No. 2, pp. 47-63.

Ozdemir, S., Trott, P. and Hoecht, A., 2008. Segmenting Internet Banking Adopter and Non-adopters in the Turkish Retail Banking Sector. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 26, No. 4, pp. 212-236.

Sven C. Berger, (2009) “Self-service technology for sales purposes in branch banking: The impact of personality and relationship on customer adoption”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 27 Iss: 7, pp.488 - 505



Onur Koç

Microsoft Türkiye Genel Müdür Yardımcısı

Microsoft Türkiye bilişim sektörü 2015 değerlendirmesi ve 2016 yılı hedeflerini Microsoft Türkiye Genel Müdür Yardımcısı Onur Koç'tan dinledik...

Hızla değişen yeni teknoloji çağında Microsoft'un yol haritası nedir?

Teknoloji dünyayı çok hızlı bir ivme ile değiştiriyor. Daha önce bilim kurgu filimlerinde gördüğümüz senaryoların hayatımızın parçası haline gelmesini sağlıyor. Önemli yeni trendlerden örnekler vermek gerekirse:

Teknoloji iletişimi değiştiriyor: Çok yakın bir zamanda dünya üzerinde biri ile iletişim kurmak için ana dilini bilmeniz gerekmeyecek. Bu sosyal ve iş hayatımızda çok önemli kolaylıklar sağlayacak. 2015'te Microsoft Skype ile başlattığımız 3 dilde çeviri yapmak buna örnek.

Büyük Veri yeni Yapay Zeka demek: Artık günümüzde bulut ve büyük veri teknolojileri sayesinde sınırsız veri depolama ve işleme yeteneğimiz var. Büyük veri sayesinde şirketler ürünlerini ve servislerini kullanan müşterilerini daha iyi tanıyor, aksiyon alabiliyor ve bunu rekabet silahı olarak kullanabiliyorlar. Bugün Türkiye de elektronik ticaretten, tedarik zinciri yönetimine kadar birçok iş ortağımız büyük veri teknolojilerini kullanarak müşterilerine daha iyi servis vermenin yollarını arıyor.

Sosyal Ağlar: Günümüzde sosyal ağlar sadece kişiler için değil, şirketler için de önemli bir pazarlama ve satış aracı haline geldi. Dünyanın önde gelen şirketleri artık 10'dan fazla sosyal medya ağı üzerinden müşterilerini takip edebiliyor. Yeni bir ürün piyasaya sunduklarında müşterilerinin tepkilerini dinleyebiliyorlar.

Mobil bir dünya: Artık günümüzde herkesin birden fazla cihazı var. Kişiler hem iş hem de sosyal hayatlarında farklı cihazlardan bilgiye ve uygulamalarına her an erişmek istiyor. Hafta sonu cep telefonu ile çektiği bir resmi eve gelince Xbox konsolunuzdan görmek, Starbucks'da kahve içerken cep telefonunuz üzerinden bir şirket dökümanına ulaşip acilen değişiklik yapıp müşterinize yollamak artık hayatımızın parçası. Mobilite yaygınlaşırken, dünyada bugün 1 milyar akıllı telefonun var olması tesadüf değil. Türkiye'de ise her 10 telefondan 9'u akıllı.

Bulut: Aslında bulut yukarıda saydığımız bütün trendlerin hayata geçmesini sağlayan bir ana trend ve bir lokomotif güc. Bulut teknolojileri sayesinde şirketler ve kurumlar projelerini daha hızlı, daha ucuz ve daha etkin bir şekilde hayata geçirebiliyorlar. Bulut aynı zamanda girişimciliği ateşleyen bir teknoloji. Bugün bulut teknolojileri sayesinde girişimciler fikirlerini hayata çok hızlı geçirebiliyor ve uluslararası pazarlara erişebiliyorlar. 2015 sonuna gelindiğinde bulut bilişimin dünyada 14 milyon yeni iş fırsatı yaratacağı, 1.1 trilyon dolara yakın bir gelir sağlayacağı ön görülüyor.

Microsoft'un Türkiye'de hayata geçirdiği projelerden bahsedebilir misiniz?

Türkiye Microsoft için çok önemli bir pazar. KOBİ'ler (Küçük ve Orta Büyüklükte İşletme) ve kamuya odaklı bulut çözümlerimiz Türkiye'ye yatırım anlamında öncelikli olacak. Bulut bilgi işlem platformumuz Azure ve bulut üretkenlik platformumuz Office 365 ile kurumlarda bulut bilişim altyapısının güçlenmesi ve dijital dönüşümlerinde etkin rol almayı sürdüreceğiz. Windows ekosistemini geliştirmek için yatırım yapmaya devam edeceğiz. Tüm dünyada 200 milyon kullanıcıya ulaşan yeni işletim sistemimiz Windows 10 ile yazılım dünyasına ivme katacağız. Oyun pazarında ise Türkçe ara yüzle geçen sene çıkan Xbox One oyun konsolumuza yeni oyunlar entegre ederek sektörde oyunun kurallarını değiştireceğiz. Microsoft Türkiye olarak Türkiye'deki startup'ları (yeni girişimci) desteklemeye, yazılım sektöründe yetenekli iş gücünün oluşturulmasındaki faaliyetlerimize artan bir hızla devam edeceğiz. Kamu bizim için çok önemli. İş ortaklarımızla birlikte hedefimiz kamuda başarılı e-devlet, dijital sağlık, akıllı belediyeler ve akıllı tarım projelerini hayata geçirmeye devam etmek.

2015 yılına yönelik sektörünüz adına bir değerlendirme yapabilir misiniz? 2016 yılına yönelik beklentileriniz nedir?

International Data Corporation (IDC) Türkiye'nin öngörülerine göre Türkiye bilgi ve iletişim teknolojileri (BİT) pazarı 2016 yılı sonunda yüzde 2 büyüme ile 25,9 milyar dolar seviyesine ulaşacak. Microsoft Türkiye olarak, 2016'da global stratejimizi hayata geçirerek, gerek bulut bilişim gerekse mobil çözümler nezdinde Türkiye'yi bölgesinde en başarılı pazar yapmayı hedefliyoruz. KOBİ'ler ve kamuya odaklı bulut çözümlerimiz Türkiye'ye yatırım anlamında önceliklerimiz olacak. Bulut bilgi işlem platformumuz Azure ve bulut üretkenlik platformumuz Office 365 ile kurumlarda bulut bilişim altyapısının güçlenmesi ve dijital dönüşümlerinde etkin rol almaya devam edeceğiz. Windows 10 cihazlarla ekosistemimizi daha da yaygınlaştıracacağız. Yakın gelecekte Windows 10'u 1 milyar cihaza taşımaya hedefliyoruz. Artık donanım tarafında katma değerli üretim azalırken (dünyada düşük maliyette ve düşük katma değer ile donanım üreten birçok ülke var), yazılım pazarı hızla büyüyor. Kanımca yazılım geliştirme şu anda dünyada sihirbazlığa en yakın meslek. Dokunmadığımız, koklayamadığımız yarattığımız bir servis veya uygulama binlerce, belki de milyonlarca insanın hayatına etki ediyor. 40 kişilik bir yazılım şirketi milyarlarca Dolar değer üretebiliyor ve dünya devleri ile rekabet edebiliyor. Yazılım geliştirme ülke ekonomisi için çok önemli ve Microsoft Türkiye olarak çok önem verdiğimiz bir alan. Amacımız Türkiye den dünya çapında yazılım şirketleri çıkartmak. Yazılım geliştirme zaten Microsoft'ta çalışan herkesin DNA'sına kazınmış bir tutku.



Tasarruf, esneklik ve inovasyon bulut bilişimde buluşuyor.

Siz de Microsoft Bulut Çözümleri ile tanışın, yeni ve önde olun.

Hemen keşfedin:

microsoft.com/enterprise/tr-tr



TELEKOM

&

DİJİTAL

DÜNYA...



Aykut Erdinç

Hepimizin çalışma hayatında gözlemlediği gibi sektörler ve firmalar da *-canlı organizmalara benzer şekilde-* belli yaşam evrelerine sahipler. Kurulur, yükselir, olgunlaşır, yavaşlar ve ikame edilirler. Telekomünikasyon ilginç şekilde *-Internet ve mobil devrimler sayesinde-* bu döngüyü birkaç kere yavaşlama evresinden

tekrar büyüme evresine genlerini çok değiştirme ihtiyacı hissetmeden çevirebilen ender sektörlerden olmuştur. Yeni dünyada bir çok zorluğu ve fırsatı karşısında bulan operatörler, bu döngüyü bir kere daha başa çevirebilecekler mi acaba?

Özellikle internet ve mobil altyapıların sahibi olarak telekom operatörleri dijital dünyanın otoyollarını yaptılar ve işletiyorlar. Bu altyapıların etkinleştirdiği yeni iş modelleri ve fırsatlardan yeterince istifade edememek onlara çok zor geliyor. Nihai sonucu netleşmemiş olan ve ITU gibi en önemli kuruluşlar tarafından da sürekli tartışılan "net neutrality" gibi konular, operatörler ile yeni dijital ekosistemin genç ve büyük oyuncularını arasında devam edip gitmekte. Bu tartışmalar sebebi ile Alphabet (Google) kendi fiber ve wifi altyapısını kurmayı bile göze alıyor. Bu gündemi şimdilik bir kenara bırakıp telekom dünyasının dijital hayattan nasıl etkilendiğine kısa bir süre için odaklanmak istiyorum.

Özellikle yerleşik ve büyük operatörler bir süredir temel bazı zorluklarla hummalı bir mücadele içerisinde:

1. Büyümedeki zorluklar: Derinleşmedeki doygunluk (penetration) mobil ve veri hizmetlerinin olgunluğa erişmeleri ile birlikte, telekom operatörleri yatırımcılarının haklı beklentilerini karşılamak için gerekli olan büyüme hızını kaybettiler veya kaybetmek üzereler. Kullanımdaki ve abone sayılarındaki artış, fiyatlardaki erozyonun oluşturduğu gelir kaybını kompanze etmekten oldukça uzak. Avrupa pazarı son yıllardır sürekli negative büyüme, yani küçülme gösteriyor. Bunu aşabilmek için operatörlerin çoğu yan alanlara odaklandılar. Bu alanlar arasında dijital dünyanın temeli olan nesnelerin interneti (IoT), büyük veri (big data), bulut bilişim hepimizin duyduğu ve bildiği alanlar arasında. Bazı operatörler kanal gücünü ve müşteri bazını kullanarak enerji dağıtım ve finansal hizmet işine bile girmiş durumda.

2. Yeni jenerasyon müşteriler ve hizmetler: Yaşı 40 ve üzeri olan herkesin hafızalarında hala yer eden telefon için aylar veya yıllarca beklenen bir dönemden, 5 dakika içerisinde aktifleştirilen mobil hatlar ve sanal sunucular olan yeni bir dünyaya hızlı şekilde geçtik. Bugünün kullanıcıları herşeyi her zaman, her yerde ve her cihazdan istiyorlar. Talepleri çok hızlı değişiyor ve sadakat geleneksel hizmetler için çok düşük. Bunların üstüne "Kaliforniya'lılar" diye genelleme ile adlandırılan -ama artık dünyanın her yerinde ortaya çıkan-yeni rekabet dünyasının dinamikleri, esnekliği ve hizmet çeşitliliği operatörler üzerinde çok ciddi baskı yapıyor. Müşteri



talepleri ve yeni jenerasyon hizmetler (new generation long tail services) o kadar hızlı değişiyor ki, otomasyon ve süreç anlamında çok yavaş kalan telekom operatörleri çok zorlanıyorlar.

3. Sürekli yatırım için gereken nakit akışı ve karlılığı koruma:

Altyapının sürekli güncellenme ihtiyacı, rekabet ve regülasyon operatörlerin yıllık gelirlerinin 10-22%'sini geri dönüşü çok uzun yıllar alan yatırımlar yapmalarını gerektiriyor. Mesela bugünün standartlarında bir veri merkezinin geri dönüşü 8-12 yıl arasında değişiyor ki, bu birçok firma için dayanılması çok uzun bir süre olarak karşımıza çıkıyor. Bu durumda gelirleri artırmakta zorlanan operatörler gözlerini maliyet optimizasyonuna çeviriyorlar. Olduça derin bir “yağ” tabakası mevcut olduğu için dijitalleşmenin getireceği verimlilik operatörler için bir nefes alma havuzu oluşturuyor olabilir.

Buraya kadar yazdıklarım aslında tüm ciddi stratejiye sahip operatörler tarafından bilinmekte ve çözümleri üzerinde bir süredir çalışılmaktadır. Bu zorlukların çözümünde dijital dünyanın ve firmalarda bunun koordinatörü-öncüsü olan CDO'ların çok ciddi bir rolü olacak görünüyor. Bu yılın başlarında Strategy& tarafından yapılan bir çalışmaya göre yaklaşık operatörlerin 25%'i dijital transformasyonu yönetecek ve yönlendirecek üst düzey yöneticiler atamışlar. CDO sayısı çok hızlı şekilde artarken, çözümün kendisinin de aslında içerisinde bazı hassas noktalar taşıdığını gözlemlemekteyim.

Öncelikle CDO'lar yukarıda bahsettiğim ve bir biri ile tamamen ayrılamayan bazı zorlukların çözümü için aksiyon almaya başladığında kendini CMO, CSO, CIO gibi üst düzey yöneticileri arasına sıkışmış bulabilir. Gelirleri artırmak için yeni ürünler tasarlamaya ve devreye almaya kalktığında CMO veya CSO (chief strategy& business development officer) ile sınırların örtüşüğünü farkedebilir. Verimlilik artışı için dijital kanal, work force/saha otomasyonu gibi alanlarda CCO (chief commercial officer) ve CIO/COO ile rol-sorumluluk mutabakları için uzun toplantılar yapma ihtimali oldukça yüksek.

Bunları göz önüne alan CDO şirket içerisinde olası “bölge koruma ve güçler savaşı” ortamı oluşturmamalıdır. Çünkü pozisyonu ihtiyaç kılan sebepler-zorluklar silolar halinde çözülmeye kalkıldığında ciddi verimsizlikler ve potansiyel sinerji kayıpları ortaya çıkabilir. CDO'nun bu zorlukları aşması için çok kritik bazı yaklaşımları benimsemesi ve rol-sorumluluklarını belirlerken çok dikkatli olması gerektiği ortada.

Dijital dünya telekom operatörleri için inanılmaz fırsatlar sunuyor. Büyük müşteri portföyleri ve derin kanal yapıları ile bir çok oyuncunun yıllarca ulaşamayacağı kaynaklara sahipler. Bunu fırsata çevirmek sadece bir yeni gelir-kar fırsatı değil, bir ihtiyaç. Dijital dünyaya ayak uyduramayan operatörlerin hayatta kalabilmelerine uzak bir ihtimal olarak bakılıyor. Fırsat ve tehdidin beraber karşısına çıktığı bu yeni dünyaya ayak uydurup uydurmadığını önümüzdeki yıllarda görüyor olacağız.



Antikythera Düzeneği

Bir nevi analog bir bilgisayar düşünün ama iki bin yıllık olsun! Keşfedildiği 1901'den beri nasıl çalıştığını anlamak amacıyla pek çok kopyası yapılsa da işleyişi hala çözülebilmemiş değil. Düzenek, bir ayakkabı kutusu büyüklüğünde ahşap bir kasa içinde yer alan bir grup pirinç dişliden meydana geliyor. İki bin yıl önce batmış bir gemide bulunan Antikythera düzeneğinin, gezegenlerin konumu ve Güneş tutulması vaktinin tahmin edilmesi hatta olimpiyat oyunlarının zamanlarını da dört yıla kadar gösterebilen mekanik bir hesap makinesi olduğu keşfedilse de nasıl çalıştığıyla ilgili araştırmalar sürüyor. MÖ. 1.yy teknolojisiyle yapılmış bu iç içe geçmiş çarklı sistem keşfedilene kadar, bu derece kompleks bir makinenin ancak 16. yy'da yapılabildiği sanılıyordu.



Voynich Elyazması

Bundan 600 yıl kadar önce, bilinmeyen bir yazıyla, anlamı hala çözülememiş gizemli bir kitap yazıldı ve 1912'de Amerikalı sahaf Wilfrid M. Voynich onu Romada satın aldı. Voynich elyazması yıllardır dil bilimciler, fonetik uzmanları, kriptologlar, tarihçiler vb. pek çok farklı alandan bilim insanı tarafından incelenmiş ama tüm çabalar sonuçsuz kalmıştır. Metnin gayet sistematik biçimde doğal bir dilin yazıya geçirilmiş hali olduğu onaylanıyor ama bunun hangi dil olduğu bilinmiyor. 2001'de şifre çözmekte uzman bilgisayarlarla yapılan çalışmalar da başarılı olmadı. Çok sayıda resim içeren el yazması kitapta; yıldızlar, bitkiler ve tuhaf bir tesisatla birbirine bağlı küvetlerde yıkanan çıplak kadınlar var. Kitabın şifalı otlar, astronomi, anatomi, farmakoloji ve reçetelerden oluşan beş ana bölümden oluştuğu düşünülüyor.



Göbekli Tepe

İnsanların açlık ve korunma içgüdüleriyle değil, dinsel inanışların etkisiyle yerleşik hayata geçtiklerini ve ancak bundan sonra tarıma başladıklarını Göbekli Tepe sayesinde öğrendik. Dinsel törenler için inşa ettikleri bu yapıların etrafında neden hiç yerleşim yeri yok? Böylesi faaliyetler için kalabalık gruplar nasıl bir araya geldiler, işgücünü nereden buldular, farklı uzmanlık gerektiren fakat eşzamanlı yürütülen bu işlerin organizasyonunu nasıl yaptılar? Daha da ilginç; çapı 30 metreyi bulan şimdilik benzerine hiç rastlanmamış oval planlı 20'ye yakın sayıdaki bu yapılar bilerek moloz yığınları ve toprakla örtülüp, terk edilmiş. Yaklaşık bin yıl sonra geri gelerek yeni bir mabet yapmışlar ve aynı işlemi tekrarlamışlar. Bunu neden yaptıkları bilinmiyor...

AÇIKLANAMAYAN OLAY



İskenderiye Kütüphanesi

MÖ 3. yy başlarında kurulmuş antik dünyanın en büyük kütüphanesi. 150 bin cilt el yazmasıyla o dönemlerin en büyük derlemesine sahipti. Aynı zamanda yayınevi işlevi görür, Mısır'a giren her kitap önce buraya getirilir, bir kopyası çıkarılır, sahibine verilir; asıl nüsha kütüphanede tutulmuş. Yurt dışına gönderilen memurlar, buldukları kitapları satın alıp, getirirlermiş. Böylece, o zamana kadar birçok bilime ait dağınık halde ve kaybolmaya yüz tutmuş eser emin bir yerde toplanmış. Varlığını 4. yy'a kadar sürdürdüğü bilinen kütüphanenin yakıldığı yönünde genel bir kanı var. Yakılan kütüphanenin bulunduğu alanda 2002'de yenisi yapılmış. Fakat eskisinin taşıdığı kültürel miras ve bunun insanlığa olan hizmeti hiçbir şekilde mukayese edilemez.



Tunguska Olayı

Sibirya, 30 Haziran 1908 günü sabah yaklaşık 7:45'te Tunguska Irmağı yakınlarında oluşan 10-15 bin tonluk dinamit patlamasına eşdeğer büyük bir gök patlamasıyla sarsıldı. Kesin olmayan verilere göre patlamanın nedeninin, bir kuyruklu yıldız parçasının ya da meteorun yere çarpması olduğu sanılıyor. Cismin atmosfere yaklaşık 100 bin km/sa hızla girdiği ve ağırlığının 100 bin ile 1 milyon ton arasında olduğu varsayılıyor. Olayı uzaktan gözleyenler önce bir ateş topu gördüklerini ve ardından yer sarsıntısıyla birlikte, güçlü sıcak rüzgarların oluştuğunu söylemişler. Patlamanın alevleri yaklaşık 800 km uzaktan görülmüş. Cisim atmosferde buharlaştığından çevreye çeşitli gazlar yayılmış ve geceleri gökyüzünün parlak bir renk almasına neden olmuş.

SADAKATSİZ MİSİNİZ?



Türkiye'deki tüketicilerin %78'i, üyesi oldukları sadakat programlarının satın alma motivasyonları üzerinde olumlu etkisi olduğunu belirtiyor.*

*Ketchup Loyalty Marketing & Fikrimühim / Türkiye Sadakat Programları Araştırması 2015

KETCHUP
'a better taste for loyalty'

POSTA-NI?

Yavuz Ertürk

Colvir Finansal Teknoloji Hizmetleri ve Danışmanlık A.Ş.

Altyapı ile ticari roller arasındaki denge zaman içinde bir kayma göstermiştir. Asırlar boyunca postaneler sadece posta gönderilerini taşımamış, aynı zamanda devlet yönetimlerince ulusun bir arada tutulması ve geliştirilmesi amaçlarıyla kullanılmıştır. Postaneler taşımacılık alanında yenilikler getirmiş, posta ağını genişletmiş ve (bazı coğrafyalarda) tarifeli posta arabaları ve trenler ile yolcu taşımacılığını sübvansede etmiştir.

Altyapı tanımı değişiklik arz edebilir ama topluma geniş kapsamlı temel faydalar arz etmek postanenin varlık nedeni olagelmıştır. Altyapılar bireylerin tek başlarına çözemedikleri veya bunun bireylere savurganca maliyetler yüklediği durumlarda sorunları toptan (birlikte) çözebilirler. Bazı temel altyapı karakteristikleri ekonomik aktivitelerin gelişmesine olanak sağlamak, yaşam kalitesini artırmak ve mevcut müşteri kitlesini aşarak topluma geniş kapsamlı faydalar sağlamaktadır. Günümüzün posta hizmetleri bütün bu karakteristiklere sahiptir. Posta ve teslimat hizmetleri bilgi ve malların el değiştirmesine ilişkin işlem maliyetini minimize etmekte, böylece ticaretin gelişimine katkı sağlamaktadır. Posta hizmetleri (çoğu ülkede) devasa gönderi ve paket hizmetleri endüstrisinin tam göbeğinde konumlanmış, küçük ve ev tabanlı işletmelerden oluşan bir sınıfı bütünsel olarak desteklemekte ve pek çok küçük yerleşim birimine ticaret alanında destek noktası olarak hizmet sunmaktadır.

Posta hizmetleri ülkedeki her bireye sadece doğrudan mektup ve paket teslimatı yapmak sureti ile değil, ama aynı zamanda civarda bu teslimatın yapılmasına ilişkin araçlarında hazır bulundurulması sureti ile dolaylı faydalar da sunmaktadır. Bu dolaylı faydalar, (bazı ülkelerde) ulusal adres sisteminin herkesin kullanımı için hazır tutulması gibi posta müşterisinin doğrudan hizmet ihtiyaçlarının ötesine de geçebilmektedir. Ancak, bugünlerde birincil posta hizmetlerine olan talepteki düşüş, posta hizmetlerinin ticari açıdan verimliliğini tehdit etmekte ve posta hizmetlerinin altyapı rolünün idame ettirilmesini zorlaştırmaktadır. Aynı zamanda dijital devrim kaynaklı değişimleri yeni tehditler ve altyapı ihtiyaçlarının oluşmasına neden olmaktadır.

E-ticaret, paket hacmini büyük ölçüde artırarak ticaret sahasının yapı taşlarını ve harçlarını dönüşüme tabi tutmakta iken postane organizasyonları hizmet ağlarının yeniden gözden geçirmesi

hususunda baskı altındadırlar. Her gün yeni e-devlet hizmetleri gündeme gelmektedir, örneğin daha şimdiden e-sağlık hizmetleri ufukta kendini göstermeye başladı bile. Aynı anda posta hizmetlerine dijital erişimi bulunmayan müşteriler daha şimdiden geride kalarak bu hizmetlerden yararlanamama riski ile karşı karşıyadır. İlaveten, günümüzde pek çok hane hala tam bir finansal erişime sahip değildir ve internet üzerinde çalışan ödeme yöntemleri olmaksızın eve teslim siparişler vermek kolay değildir. Posta hizmetleri dijital ekonominin yükselişinden kaynaklanan bu tarz boşlukların bir kısmını misyonun bu doğrultuda güncellenmesi halinde doldurma potansiyeline sahiptir. Ancak, posta hizmetleri ağının ve alt yapısının yaratacağı geleceğe ilişkin potansiyel fırsatlara ilişkin planlar stratejik biçimde yapılmayıp, acil baskılara göre yönlendirilmesi durumunda bu planların etkileri sınırlanmış olacaktır.

Mazisi boyunca (dünyanın her yerindeki) posta işletmeleri yeni durum ve ihtiyaçlara uyum sağlaya gelmiştir. Posta hizmetlerinin altyapı sağlama rolünün adaptasyonuna ilişkin fırsatlar üç ana başlığa denk gelmektedir. (yazımızın başında bunlardan bahsetmiştik.)

Fırsat verilmesi halinde, posta hizmetleri bu hedefleri tek tek veya topluca gerçekleştirilebilir, ancak her hedefe ilişkin herhangi bir karar vermeden önce dikkatlice düşünerek, seçenekler sıraya konulmalıdır. Posta hizmetlerinin altyapısının hacim ve kapsamını bütün potansiyel kullanım alanlarını gözden geçirmeden değiştirmeye kalkmak ancak çok kısa vadeli bir bakış açısı olabilir.

İlk seçenek, posta hizmetlerinin mevcut fiziksel altyapısının basitçe değişen talebe uyumlaştırılması, azalan posta hacmine kademeli olarak adaptasyon sağlanması ve paket gönderilerindeki büyümeye hazırlanmak olmalıdır. Dünya genelinde posta organizasyonları ayarlama konusunda bazı girişimlerde bulunmaktadır, ama hizmetler alanındaki değişimler ve konsolidasyonlar konusundaki fikir ayrılıkları mevcuttur. Bu fikir ayrılıkları kurumsal anlamda ölümle kalım arasındaki farkı belirleyen çeviklik ve adaptasyon hususlarını akamete uğratmaktadır.

Posta hizmetlerinin sahip olduğu ikinci seçenek ise mevcut posta altyapısının amaçlarının özellikle hizmet ağı bakımından, yeni gelir kaynağı yaratacak iş kollarının ve talep edilmekte olan yeni yaratıcı

Postaneler geleneksel biçimde milletlerin yaşamsal altyapılarının önemli bir bileşeni olagelmışlerdir. Bugün, posta hizmetleri, hala altyapı hizmetleri sağlayarak ekonomik aktivitelere destek sağlamakta, yaşam kalitesini yükseltmekte ve topluma değişik yollarla faydalar sağlamaktadır.

Ancak, posta hizmetlerinin altyapı oluşturma rolü ve bir işletme gibi faaliyette bulunma gayretleri arasında gergin bir tartışma da devam etmektedir. Kırsal alanda kar amacı gütmeyen postane birimler gibi altyapıların işletilmesi ticari açıdan rasyonel olmayabilir. Günümüzde, dijital çağın etkileri bu gerginliği akut hale getirmektedir. Birinci sınıf posta, mevcut postane yapısının öncelikli olarak desteklenmesi gibi hizmetler azalırken yeni altyapı gereksinimleri gelişmektedir. İmkan sağlandığı durumda posta hizmetlerinin bireysel olarak ya da iştirak halinde uyarlayabilecekleri bu değişimleri üç başlık halinde ele almak mümkündür:

- Mevcut altyapılarını talebi karşılayacak biçimde yeniden yapılandırmak
- Yeni ihtiyaçları karşılamak için mevcut altyapının hedeflerini yeniden belirlenmesi
- Fiziksel altyapının dijital olarak güçlendirilmesi

Bu konu ilerleyen bölümde daha detaylı olarak ele alınacaktır, fakat posta servislerinin gelecekteki rolleriyle ilgili kararların mevcut baskılara boyun eğmeyerek uzun vadeli fırsatlara odaklanan stratejiler doğrultusunda verilmesi gerektiğini akıldan tutmakta fayda vardır.

servis ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlayacak şekilde yeniden tanımlanmasına girişmek olabilir. Postane şubeleri mikro depoculuk hizmetleri, gönderiler için optimize edilmiş paketleme ve diğer ticari hizmetleri de sunmaya başlayarak ticaret merkezleri haline gelebilirler. Vatandaşlar için postane ofisleri toplum merkezleri gibi davranabilirler, kamu için ön ofis vazifesi görmek sureti ile e-devlet uygulamalarının yapı taşları ve yapı harcı vazifesini üstlenebilirler. Postane ofisleri hali hazırda havale işlevlerini sunmaktadır. Bunlar ayrıca çek tahsilatı, kambiyo işlemleri gibi hizmetleri yaygınlaştırmak sureti ile nakit ve dijital ödeme yöntemleri arasındaki geçişi kolayca sağlayabilirler ve finansal mekanizma dışında kalan kitlelere yeniden yüklenebilen plastik kart hizmetleri sunabilirler. Coğrafi açıdan yaygınlaşmış olmaları, güvenilirlik konusunda yerleşmiş iyi şöhrete sahip olmaları dolayısı ile postaneler kimlik verilmesi ve kimlik doğrulamaları gibi hizmetler için ideal konumdadırlar.

Üçüncü seçenek ise posta hizmetlerinin değerinin mevcut fiziksel alt yapılarının dijital dünya ile bağlarının geliştirilmesi, posta hizmetleri

ve müşteriler için veri merkezli bir ortam inşa edilerek artırılmasıdır. Hizmet ağının dijital olarak güçlendirilmesi neticesinde devşirilen veri posta hizmetleri operasyonları ve yeni ürünlerin geliştirilmesi için kullanılabilir. Örneğin, elde taşınabilen gelişmiş teknoloji cihazlar bunları taşıyan görevlilerin araçlarında veya müşterinin kapısında pul satışı, teslimat esnasında tahsilat, plastik kartlara para yüklenmesi ve hatta pasaport başvurusu gibi hizmetleri mümkün kılmaktadır. Benzer şekilde posta hizmetleri hali hazırda dijital işlevleri olan posta gönderileri ile muhatap olabilmekte ve hatta akıllı telefonlarla etkileşimli hizmetler sunmaktadır. Bu gelişmeler daha da ileriye götürülerek alıcılara teslim alacakları ile ilgili tercihlerini bildirecekleri dijital bir geri bildirim mekanizması bile oluşturmak mümkündür. Ulusal altyapılar kamu yatırımlarının talebe yetişememesi nedeniyle artan bir baskı altındadır. Posta hizmetleri ulusların hayati altyapılarından biri olmaya devam etmektedir, ancak halkın bu altyapıdan hizmet beklentileri değişmektedir. Posta sisteminin ulusal rolü hakkında dikkatli bir düşünce yapısına sahip olması nedeniyle, başarılı adaptasyona ilişkin uzun bir geçmişi vardır. Posta hizmetlerinin mevcut alt yapısı bir kez

demonte edildiğinde, bugünkü hali ile tekrar bir araya getirilemeyeceği aşıkardır. Yalnızca çevik ve adaptasyon kabiliyeti olan bir altyapı kendi kendine yeterli olacak ve ulusa efektif şekilde hizmet edebilecektir.

Yeni merkez postane şubeleri açık plan bankolu daha modern ortamları içerir biçimde dizayn edilmeli, pek çok lokasyonda yeni teknolojilerle desteklenmiş biçimde daha uzun çalışma saatleri ile hizmet verebilmeli, yeni devlet yönetimi yaklaşımlarınca kabul gören son teknoloji biometrik tanıma cihazları ile teçhiz edilmelidir. Yerel şubelerde müşteriler açık planlı bankolardan perakende ticaret amacı ile perakende ticaretin yapıldığı saatler boyunca yararlanabilmelidir. Bu tarz yaklaşımlar müşterilerin bir taraftan alış veriş yapabilmelerine bir taraftan da posta ürün ve hizmetlerine erişmelerine olanak tanımaktadır.

Kırsalda ve kentlerin mahrumiyet bölgelerinde sadece posta toplama noktalarında perakende ticaret ve hizmet olanakları sunabilir. Bu hizmetin sürdürülebilirliğini temin için (pek çok ülkede) mobil postane ve köy lokallerinin ve sosyal mekanlarının kullanılması gibi yaratıcı yöntemler geliştirilmiştir.

Şube ağına yatırım yapmak yeni iş alanları oluşturulmasına ilişkin planları güvence altına almaktadır. Postane pek çok ülkede yerel ve ulusal yönetimler için etkili şekilde kurgulanmış bir ön ofis fonksiyonunu yerine getirmektedir. Bu yapılanma önemli devlet hizmetlerinin sunulmasına ilişkin kadim geleneğin üstüne kurgulanmıştır. Postaneler, sosyal yardımlar, emekli maaşları ve vergi ödemelerine ilişkin işlemleri yapabilmek amacı ile hala posta hesabı açmaya devam etmektedirler. Bu tecrübe sayesinde postaneler toplum ile yerel ve merkezi yönetim arasında ideal bir aracı olarak konumlanmış durumdadır.

Postaneler düşük maliyetli teslimat hizmetleri sunabilirler; arka ofis uygulamaları ile sıkı entegre güvenli bir IT altyapısı ve ödemeler, başvurular, kimlik doğrulaması veri ve bilgi derlenmesine ilişkin yapılarla tam teşekküllü bir ön ofis teşkil etmektedir. Postaneler internet erişimi olmayan müşterilerine internet erişimi imkanı ve online olarak yapılamayan işlemler içinde yüz yüze bir kanal sunmaktadır. Postaneler kamu kurumları ile , ajanslarla ve yerel kurullarla birlikte tutarlılığı geliştiren, sahteciliği engelleyen ve masrafları düşüren yeni hizmet sunma yöntemlerini keşfetmek için çalışmaktadır.

Azarbeycan'ın büyük şehirleri dışında kalan geniş bölgelerinde bankacılık hizmetlerinin bulunmaması geleneksel olarak bu alanların karlılık getirmeyeceği görüşünü yansıtmıştı. Bu hizmetlerin yokluğu nedeniyle kırsal alan geri kalıyordu ve nakit para üzerinden dönen bir ekonomiye zorlanıyordu. Vizyoner çözüm önerisi, mevcut postane şubelerinin modernize edilerek bankacılık hizmetleri satış noktası olarak çalışıp, çalışmayacaklarına bakmak şeklinde oldu. Bu bakış yeni bazı olanaklara, yenilenmiş ofislere, çalışanların eğitime, iletişim ağlarına ve bilgisayar sistemlerine hem şubelerde hem de genel yönetim birimlerinde ihtiyaç duyuyordu. Küçük çaplı bir yatırım yeterli olabilirdi fakat kaynaklar konusunda birbirleriyle çatışan pek çok önceliğin bulunduğu bir ülkede bunu dahi elde etmek zordu. İmdada modernizasyonu gerçekleştirmek için ihtiyaç duyulan kaynağı sağlayan bir Dünya Bankası Projesi yetişti.

66 Colvir Software Solutions

Kazak posta ağı için sistem sağlayıcısı olarak seçilmiştir. Yetenekleri uçtan uca entegre çözümlerin uygun maliyetle ve etkin biçimde devreye alınmasını temin etmiştir. Colvir grubu tam bir implementasyon paketi elde etmek için önde gelen sistem entegratörleri ile ortak çalışarak projenin tamamlanmasını takip eden iki yıl zarfında finansal hizmetler alanında %25 gibi etkileyici büyüme oranları müşahade etmiştir.

Posta hizmetleri devasa organizasyonlardır ve ulusal altyapının yaşamsal önemde bileşenleridir. Halk yararına misyonunun bir parçası olarak posta ve paketleri yerine ulaştırmak sureti ile doğrudan hizmet ağı ve sahada her gün hazır bulunmak sureti ile dolaylı olarak sayısız hizmetler sunmaktadır. Bu hizmetler posta müşterileri ve kamu tarafından yüzlerce yıldır hizmet ağının ulusal hedeflerin gelişimine yapılan yatırımın mirasıdır. Yani teknolojiler geliştikçe posta hizmet ağı 20.yy'da olduğu şekli ile daha fazla talep edilmeyecektir ama postane organizasyonları izin verildiği takdirde değişen ihtiyaçlara ve teknolojiye adaptasyon konusunda uzun bir geçmişe sahiptir.

Posta hizmetlerinin, ağının ve kaynaklarının posta ve paket gönderisine olan talep değişiyorken ne olacağına ilişkin stratejik kararın oluşturulması posta ile ilgili tüm paydaşları ve büyük çapta toplumu ilgilendirmektedir. Posta hizmetleri vatandaşlara ait önemli bir milli varlıktır. Mevcut altyapısı ihmal edilemeyecek kadar değerlidir. Bir kez demonte edilmesi halinde, bugünkü hali ile tekrar bir araya getirilmesi kolay olmayacaktır. Sadece çevik ve adaptif bir altyapı kendi kendine yeterliliği destekleyebilecek ve halka etkili biçimde hizmet edebilecektir.

Colvir Software Solutions Kazak posta ağı için sistem sağlayıcısı olarak seçilmiştir. Yetenekleri uçtan uca entegre çözümlerin uygun maliyetle ve etkin biçimde devreye alınmasını temin etmiştir. Colvir grubu tam bir implementasyon paketi elde etmek için önde gelen sistem entegratörleri ile ortak çalışarak tamamladığı projeyi takip eden iki yıl zarfında Kazak Postanesi'nin finansal hizmetler alanında %25 gibi etkileyici büyüme oranına ulaştığını müşahade etmiştir.

LİDER OLMAK İÇİN DOĞRU HAMLE

SABANCI EXECUTIVE MBA



Sabancı Üniversitesi'nin Executive MBA Programı'na katılıp rekabette farklılaşın, uluslararası bir eğitimle liderliğe hazırlanın.

som.sabanciuniv.edu



Business School
Rankings 2014



MIT Sloan School of Management
ile stratejik ortaklık

Sabancı
Üniversitesi

SMALL DETAILS
GREAT VALUES

If you are looking for perfection,
we are same in-line.



Offset Print. Digital Print. Creative Solutions.
www.eksenofset.com

EKSEN

Huzur Mah. amlık Cad. No:5 4.Levent - Sarıyer / İstanbul
Telefon: +90 212 324 47 40 (Pbx)
Faks: +90 212 324 48 59
E-posta: info@eksenofset.com

MEKSİKA'NIN DEVASA SUALTI HEYKEL MÜZESİ

Meksika'da mercan ve deniz canlılarının yaşamlarının ve hasar görmüş mercan kayalıklarının tehlikeye girmesini engellemek dikkat çekmek adına alanında ilk ve tek olan su altı müzesi kurmuştur. Bu yeni müze sayesinde mercanların doğal yaşamlarına devam edebileceğine inanılıyor. Projede yaklaşık 400 figür yer almakta ve bu figürlerin su altındaki görünümünde zamanla doğaya uyum sağlayıp değişiklik göstermektedir.

Müze Meksika Cancun yakınlarında Karaib Denizinde bulunmakta ve yaklaşık 400 figür yer almaktadır. Projenin başında Jason de Caires Taylor bulunuyor. Jason de Taylor'un bu projesi doğal çevreyi korumaya yönelik, yapay resif oluşturup koydaki mercan ve deniz canlılarının üzerindeki baskıyı azaltacağına inanıyor.

Karayip Denizi'ne uzanan sahilleriyle Meksika'nın en canlı kentlerinden olan Cancun, dünyanın en büyük sualtı heykel müzelerinden birine, MUSA'ya ev sahipliği yapıyor. Denizin hemen açıklarına, 4 ila 8 metre arasında değişen derinliklerine yerleştirilen yaklaşık 450 gerçek boyutlu insan figürü,...

Sergiye dalgıçların yanı sıra şnorkellilerin de ziyaret edebilmesi için heykeller dört ve sekiz metre derinliklerdeki iki ayrı galeride toplanmış: Salon Manchones ve Salon Nizuc.

Toplam ağırlığı 200 tonu geçen koleksiyon 420 m2'lik çorak bir deniz yatağına yayılıyor. Özel malzemesi sayesinde doğal hayata uyum sağlayarak, yapay resif görevi de görüyor.

Taylor heykellerin sualtı hayatının doğal bir parçası olabilmesi için PH değeri nötr olan, dayanıklı bir çimento kullanmış. Bu sayede mercanlar ve çeşitli deniz canlıları heykellerin üzerine yuvalanıp, onları ev edinebiliyor ve bir yandan da görünüşlerini zaman içinde olağanüstü şekillerde değiştirebiliyor.

“ Dalış hocası olduğumda, mercan kayalıklarının nasıl yok edildiğine şahit oldum, bu da beni yapay resif olarak hizmet verebilecek bir sanat eseri yapma fikrine götürdü... ”

Jason deCaires Taylor





TO WHAT EXTENT CAN YOU **LOVE** A DIGITAL SERVICE ?

INSIGHT

DIGITAL & UX

BRANDING

INTERIORS

LONDON

ISTANBUL

DUBAI

MUMBAI

WE DESIGN EXPERIENCES THAT EMBRACE PEOPLE



Türk Telekom birleşiyor

Fiber gücü cebine geliyor

Avea, TTNET ve Türk Telekom markaları birleşiyor.
Her şey için tek telekom, Türk Telekom oluyor.

turktelekom.com.tr



Türk Telekom

mobil ▶ internet ▶ telefon ▶ TV

Türk Telekomünikasyon A.Ş., TTNET A.Ş. ve Avea İletişim Hizmetleri A.Ş. markalarını 'Türk Telekom' tek markası altında birleştirdi. Türk Telekom® markası, Türk Telekom Grubu şirketleri ortak markasıdır. Her bir şirket tüzel kişiliği korunmakta olup ev telefonu hizmetleri Türk Telekomünikasyon A.Ş. tarafından, evde internet hizmetleri TTNET A.Ş. tarafından, mobil hizmetler Avea İletişim Hizmetleri A.Ş. tarafından sunulmaktadır. Kullanılan tarife, paket, kampanya veya katma değerli servislerin isimleri güncellenebilecek olup bunun dışında fiyat, içerik ve mevcut abonelik haklarında herhangi bir değişiklik olmayacak, aynen korunacaktır. Fiber erişimi Türk Telekomünikasyon A.Ş. fiber altyapısının 81 ilde kapsadığı alan için geçerlidir. Detaylı bilgi ve sorularınıza yanıt almak için: turktelekom.com.tr