

VODAFONE TÜRKİYE CEO'SU

GÖKHAN ÖĞÜT

*“CDO pozisyonunun
önümüzdeki dönemde
en fazla aranan yönetici
pozisyonlarından biri
olacağını düşünüyoruz.”*



TÜRKİYE CDO İNDEKSİ 2016



Türkiye CDO İndeksi 2 - 2016



CDO Olarak Konumlanan	Sektör	Firma	Pozisyon	Bölüm
Ahmet Hasanbeşeoğlu	Yönetim Danışmanlığı	Ernst & Young	Direktör	Dijital Hizmetler
Ahmet Tunç Noyan	Demir Çelik	Erdemir Grubu	Grup CIO	Grup Bilgi Teknolojileri
Ali Rıza Ersoy	Teknoloji ve Bilişim	Siemens Türkiye	Dijital Fabrika Bölüm Direktörü	İcra Kurulu Üyesi , Genel Müdür Yardımcısı
Ali Serdar Yakut	Havacılık ve Ulaşım	Türk Hava Yolları	Genel Müdür Yardımcısı	Kurumsal Gelişim ve Bilgi Teknolojileri
Alp Önder Güler	Kurumsal Bulut Hizmetleri	Google for Work	Ülke Müdürü	Ülke Müdürü
Altan Bulur	Ajans	Ketchup Group	Direktör	Kurumsal İletişim
Aykut Bilbay	Perakende (Hızlı Tüketim)	Sütaş Grup	Başkan Yardımcısı	Yönetim Sistemleri Başkanı
Begüm Esler	Ajans	Madebycat	Direktör	Müşteri İlişkileri
Bekir Yunusoğlu	Perakende (Hazır Giyim)	Demat Tween (Orka Holding)	Genel Müdür	Genel Müdür
Binnur Gülerüz Onaran	Havaalanı , Lojistik	TAV Havalimanları Holding	TAV Bilişim Genel Müdürü	TAV Havalimanları Holding CIO & CDO
Boğaç Göncü	E-Ticaret	Sahibinden.com	CMO	CMO
Bora Tannikulu	Perakende (Hızlı Tüketim)	McDonald's	Direktör	Pazarlama
Bülent Kutlu	Teknoloji ve Bilişim	Beeway Group	CEO	CEO , CDO

CDO Olarak Konumlanan	Sektör	Firma	Pozisyon	Bölüm
Cenk İkiz	Yönetim Danışmanlığı	Accenture	Genel Müdür Yardımcısı	Dijital Servisler
Cüneyt Baycan	Turizm	Jolly Tur	Direktör	Dijital Pazarlama
Çiğdem Çintuğlu	Sigorta	Allianz Turkey	CDO-Direktör	Dijital Dönüşüm
Didem Dinçer Başer	Finans	Garanti Bankası	Genel Müdür Yardımcısı	Dijital Bankacılık
Dr. Coşkun Şahin	Telekomünikasyon	Türk Telekom	Genel Müdür Yardımcısı	Bilgi Teknolojileri , CTO
Dr. Erdal Kemikli	Otomotiv	Otokoç	CDO	Bilgi Teknolojileri ve Süreç Yönetimi
Dr. Gökhan Özdiç	Finans	Aktif Bank	Genel Müdür Yardımcısı	CIO & COO
Dr. Reha Çetin	Bilişim	Aktek Bilişim (Akkök Holding)	Genel Müdür	Akkök Holding CIO
Dr. Serhat Kut	Kargo ve Taahhütçülük	MNG Kargo	Genel Müdür Danışmanı	Bilgi Teknolojileri ve İş Geliştirme
Eda Önsel	Ajans	MEC Global Türkiye	Genel Müdür Yardımcısı	Dijital ve İnovasyon
Engin Aksoy	Telekomünikasyon	Vodafone	İcra Kurulu Başkan Yardımcısı	Kurumsal İş Birimi
Evren Ünal	Medya	Fox Türkiye	Direktör	Dijital Medya
Fisun Koç	Sigorta	Avivasa	Direktör	Strateji ve İş Geliştirme
Gökçe Bezmez	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 Salmanoğlu	Sağlık	Pfizer	Direktör	Avrupa Bölgesi Çok Kanallı Pazarlama
Gökem Köseoğlu	Finans	ING Bank	Genel Müdür Yardımcısı	Operasyon , Bilgi Teknolojileri
Gülru Atak Gündem	Finans	Citibank	Genel Müdür Yardımcısı	Global İşlem Bankacılığı
Gürol Çırağöz	Perakende (Hazır Giyim)	Koton	COO	COO
Hakan Göl	Yönetim Danışmanlığı	Deloitte	Direktör	Dijital Hizmetler
Hasan Ufuk Dinç	Finans	Bank Pozitif	Genel Müdür Yardımcısı	Yeni Nesil Bankacılık
Hayriye Karadeniz	Otomotiv	Ford Otosan	CDO	Bilgi Teknolojileri , CDO
Hidayet Şahin	Bilişim	Mobil Anons	Genel Müdür Yardımcısı	CIO & CDO
İdil Karacan	Otomotiv	LeasePlan	Direktör	Bilgi Teknolojileri
İker Arabacı	Sigorta	Eureko Sigorta	Genel Müdür Yardımcısı	Bilgi Teknolojileri , Dijital Kanallar , CDO
Mehmet Demir	Teknoloji ve Bilişim	Kesit	Genel Müdür	Genel Müdür
Mehmet Gökhan Yoluçak	Perakende	Dominos	Direktör	Dijital Kanallar ve 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
Nedim Kaya	Medya	Anadolu Ajansı	Direktör	Pazarlama ve İş Geliştirme
Neslihan Olcay	Ajans	GroupM Türkiye	CDDO	CDDO (Chief Digital Development Officer)
Özgür Doğan	E-Ticaret	Hepsiburada.com	CMO	Satış ve Pazarlama
Savaş Yanık	Savunma Sanayi ve Bilişim	Havelsan	Genel Müdür Yardımcısı	Operasyonlar
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 Ergün	Medya	CDO World	Genel Yayın Yönetmeni	Genel Yayın Yönetmeni
Tolga Arıcan	Ajans	REM People	CDO	CDO
Tuba Müftüoğlu	Ajans	I-AM International Branding & Design	Direktör	İş Geliştirme ve Pazarlama
Umut Gök	Finans	PSA Peugeot Citroen (BPF P.A.H.A.S)	Direktör	Satış ve Pazarlama
Uygur Doyuran	Teknoloji ve Bilişim	GE Digital	Genel Müdür	Genel Müdür
Yakup Doğan	Finans	Yapı Kredi Bankası	Genel Müdür Yardımcısı	Alternatif Dağıtım Kanalları
Yalçın Sezen	Finans	İş Bankası	Genel Müdür Yardımcısı	Dijital Bankacılık , Bireysel ve Özel Bankacılık
Yasemin Budak	Teknoloji ve Bilişim	Penta Teknoloji (Yıldız Holding)	Direktör	Bilgi Teknolojileri ve İş Geliştirme , CDO
Yavuz Ertürk	Teknoloji ve Bilişim	Colvir	Genel Müdür	Genel Müdür
Yusuf Azoz	İnsan Kaynakları	Kariyer.net	Genel Müdür	Genel Müdür
Zafer Özpelik	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@edoturkey.com" adresine bilgilerinizi iletebilirsiniz.

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

CDO

CHIEF DIGITAL OFFICER

WORLD

C

O

N

T

E

N

T

GÖKHAN ÖĞÜT

CDO CLUB NY SUMMIT

YALÇIN SEZEN

TİPİ'YLE DÜNYADAN
SÖYLEŞİLER...

ANNA FRAZZETTO

BÜLENT KUTLU
4.SANAYİ DEVRİMİ

DİDEM DİNÇER BAŞER

BİNNUR GÜLERYÜZ ONARAN

SEVİLAY KOP
DÖNÜŞTÜK MÜ? KARIŞTIK MI?

MURAT ÇELİK

TUBA MÜFTÜOĞLU
OMNI-CHANNEL STRATEJİSİ VE
DİJİTAL MARKALAŞMA

MURAT ALTIKARDEŞLER

MEHMET DEMİR
SANAYİ 4.0

TUNÇ NOYAN

REHA ARGAÇ &
PROF.DR.HALUK DEMİRKAN
DİJİTAL DÖNÜŞÜMDE BÜYÜK VERİNİN ROLÜ

4

12

18

24

30

32

34

38

46

50

56

58

64

66

72

İMTİYAZ SAHİBİ/CONCESSIONAIRE

KÜBİK MOBİL REKLAM VE YAZILIM
HİZMETLERİ A.Ş. ADINA

ALİ ŞÜKRÜ MALAZ

GENEL YAYIN YÖNETMENİ/
EDITOR IN CHIEF

TİPİ ERGÜN

SORUMLU YAZI İŞLERİ MÜDÜRÜ/
NEWS EDITOR

TUĞBA YILMAZ

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 sayısı ile sınırlıdır.



CDO World ekibine 1 Haziran 2016 itibariyle Genel Yayın Yönetmeni olarak katıldığım için mutlu ve heyecanlıyım. CDO (Dijital Dönüşüm Liderleri) World, CDO Turkey* platformu'nun en büyük destekçisi ve dünya çapındaki CDO'lara yönelik ilk dergi. Derginin Avrupa sayısı da 2016 yılı içerisinde piyasaya çıkıyor. CDO World, dijital dönüşümün liderleri topluluğu içerisindeki ilişki ve iletişimi kuvvetlendirmenin yanı sıra, yazılı ve video röportajlarla dijital dönüşüm liderlerinin sesi olmayı amaçlıyor.

CDO World, ikinci sayısında birbirinden değerli yöneticilerle röportajlar, ilgi çekici makale ve yazılar sunuyor. Bu sayımızda özellikle bankacılık ve ulaşım sektörlerinde dijitalleşme ve Endüstri 4.0 olarak da bilinen Akıllı Üretim öne çıkıyor.

Bankacılık sektöründe, Yalçın Sezen (Türkiye İş Bankası), Didem Dinçer Başer (Garanti Bankası) ve Murat Çelik (Denizbank) ile dijital bankacılıkta Çoklu Kanal Stratejileri, Mobil Bankacılık ve Dijital Cüzdan uygulamalarının yanı sıra, Sesli Para Çekme, Handsfree (dokunmadan) Ödeme, Blok Zincir Teknolojileri ve Sanal Paranın Geleceği konularını ele alıyoruz.

Ulaşım sektöründe, Binnur Gülyüz Onaran (TAV) ve Murat Altıkardeşler'den (İDO) Slot Koordinasyon Yönetim Sistemi'nden Uçuş Bilgilendirme Sistemine, e-bilet Dönüşümünden Mobil ve Navigasyon Uygulama Entegrasyonuna uzanan konularla ilgili detaylı bilgi ediniyoruz.

Telekomünikasyon sektöründen ise Vodafone Türkiye CEO'su Gökhan Öğüt'den, Vodafone olarak mobil iletişim, bulut bilişim, makinelerarası iletişim ve fiber internet teknolojileriyle iş dünyasının dijital dönüşümüne öncülük etmeyi hedeflediklerini öğreniyoruz.

Dünya'dan Röportajlar bölümünde ise Coca Cola Enterprises Dünya CIO'su Esat Sezer'den fabrikalarında kullanılan Esnek Üretim Robotları ve Otomatik Depolama Sistemleri gibi Akıllı Üretim teknolojilerinden faydalandıklarını öğreniyoruz. Erdemir Grubu CIO'su Tunç Noyan'la yaptığımız söyleşide ise Akıllı Üretim'le ilgili görüşlerini alıyoruz.

Nisan sonunda New York'ta gerçekleşen ve CDO World'ün imtiyaz sahibi, EuroCIO Yönetim Kurulu Üyesi ve Tübiyad Yönetim Kurulu Başkanı Ali Şükrü Malaz'ın da konuşmacı olarak yer aldığı CDO Club Summit'e katılarak birbirinden değerli CDO'larla sohbet etme fırsatı elde ettik. Harvey Nash'in Dijital Dönüşüm ve Teknoloji Lideri ve Kıdemli Başkan Yardımcısı Anna Frazzetto ile güzel bir söyleşimizi de bu sayımızda paylaşıyoruz.

Akıllı Üretim önemsedığımız bir konu; CDO Turkey platformunda buna ilişkin özel bir heyet oluşturuldu. Heyet'in başkanlığını yürüten Mehmet Demir'in izlenim ve görüşlerini bu sayımızda bulabilirsiniz. CDO Turkey İcra Kurulu Başkanı Bülent Kutlu ise, Akıllı Üretim ile Sanayi Devriminin ülkemizde başarılı olması için paydaşların aralarındaki sağlıklı iletişimin önemini anlatıyor.

Büyümeye devam eden Büyük Veriye hakim olup doğru yönetebilmek her gün önem kazanıyor. Reha Argaç bu konuyu ele alan yazısında önemli içgörülerini açıklıyor.

Derginin yanı sıra, www.cdoworld.com sayfasından dünyada ve Türkiye'de, dijital dönüşüme ilişkin öne çıkan ilginç haberleri takip etmenizi öneririz.

Keyifle okumanız dileğiyle.

Tipi Ergün

* CDO Turkey, Aralık 2014'da gönüllülük bazında kurulmuş bir platform olup, dijitalleşme yolunda kurumsal şirket yönetimlerinin CDO pozisyonu konusunda farkındalığını arttırarak şirketlerin sürdürülebilir ve doğru dijital stratejilere yönelmelerine yardımcı olmayı amaçlıyor. Ayrıca dijital dünyadaki gelişmeleri, şirketlerin üst yönetimlerine yardımcı olmak amacıyla, özet olarak internet sitesi (www.cdoturkey.com) ve sosyal medya sayfalarında sunuyor.



Vodafone Türkiye CEO'su

GÖKHAN ÖĞÜT

Dünyanın ve Türkiye'nin en büyük telekom operatörlerinden biri olarak ülkemizde 4.5G'nin Dijital Dönüşüme olan etkisini nasıl görmektesiniz?

Öncelikle, geçtiğimiz Nisan ayında hayatımıza giren 4.5G ile mobil iletişim teknolojilerinde yeni bir dönem başladığını vurgulamak istiyorum. Tamamen IP tabanlı ve veri taşımak üzere geliştirilen 4.5G teknolojisiyle ses, SMS ve veri gibi her tür aktarım, tek bir ortamda, başka bir deyişle internet üzerinden gerçekleştirilebiliyor. Dolayısı ile 4.5G teknolojisi, daha hızlı, daha etkin ve daha rekabetçi iş süreçlerinin de mimarı olacak. Özellikle gecikme süresinin kısılmasıyla, online işlem ve faaliyetler gerçek zamanlı yapılabilecek. Bu da iş süreçlerinde önemli ölçüde verimlilik artışını, rekabetçiliği ve maliyet avantajını beraberinde getirecek. İş dünyası, daha akıllı ve yenilikçi iş yapma biçimlerini benimseyerek dijitalleşmeyi mümkün olan en hızlı şekilde gerçekleştirecek.

4.5G teknolojilerini ile şirketlerin verimlilikleri, ciroları ve kârlılıkları artacak. Bu da Türkiye'nin milli gelirini yükseltecek. 4.5G şirketlerin operasyonel verimliliğini artıracak. Özellikle bugüne kadar daha fazla malzeme ya da zaman kullanılarak yapılan işlerde verimlilik artışı sağlanacak. Şirketlerin müşterileriyle olan

ilişkisi gelişecek; ürün satışlarında ya da müşteri hizmetlerinde önemli iyileşme sağlanacak. 4.5G kullanan bir abone veya müşteri, hangi sektörde olursa olsun, abonesi ya da müşterisi olduğu şirketle daha interaktif ve sağlıklı ilişki kurabilecek. Bütün bunlar, şirketlerin cirolarını yükseltirken ödedikleri vergiyi de artıracak. Vergi gelirlerinin artmasıyla birlikte Türkiye'nin Gayri Safi Milli Hasılası'nda da artış görülecek.

Örneğin, 2018 yılına gelindiğinde makineler arası iletişim teknolojileri, 7 milyon hastanın tedavi edilmesine yardımcı olacak; uzaktan hasta izlemeyle tüm dünyada 36 milyar dolarlık maliyet tasarrufu sağlanacak. Türkiye'de bir hekim, Afrika kıtasındaki bir hastaneye bağlanarak uzaktan ameliyat yapabilecek. Yükleme zamanı olmadan, hatta tablet bile olmadan film izleme, görüntülü haberleşme, gerçek hayat kalitesinde oyun oynama mümkün olacak. Taşıtları insanlar kullanmayacak. Taşıtlara sadece yolcu olarak bineceğiz ve tüm akışın otomatik olarak gerçekleştiği bir trafikte seyahat edeceğiz. Özel navigasyon sistemine sahip bir mobil uygulamayla, görme engelli bir insan, cep telefonunu kullanarak dünyanın her tarafına seyahat edebilecek ve bir anlamda körlük ortadan kalkacak. Dijital Dönüşüm, hem bir bölgesel üs hem de küresel bir güç olmanın formülünü sunuyor.

Vodafone olarak Türkiye’de Dijital Dönüşüm ile ilgili çok önemli çalışmalar yürütüyorsunuz. Hatta bu konuyu ilk olarak ele alan şirketlerden birisiniz ve liderlik yapmaktasınız? Bu yolculuğa nasıl başladınız? Nasıl devam edecek? Okuyucularımızı bilgilendirebilir misiniz?

Vodafone olarak, geleceği dijitalleşmede görüyoruz. Dijitalleşmenin, yenilikçi ve dönüştürücü gücüyle, geleceğin dünyasında belirleyici olacağına inanıyoruz. Dünya genelinde birey ve kurumların mobil ve sabit iletişim teknolojilerinin gücüyle dijitalleşmesini hedefliyoruz. Grubumuz, bugün, dünya çapında 462 milyon bireyin ve 20 milyon işletmenin dijitalleşmesi için önemli yatırımlar yapıyor. Türkiye’de de Dijital Dönüşüm’ün lideri olma vizyonuyla faaliyetlerimizi sürdürüyoruz.

Hem bireyleri hem de kurumları dijital dünyanın oyuncusu haline getirme hedefiyle, Kasım 2013’te “Dijital Dönüşüm Hareketi” adlı stratejik yatırım programımızı başlattık. Vizyonumuzu “Türkiye’nin Dijital Dönüşümü’nde liderlik etmek”, misyonumuzu “daha iyi bir gelecek için iletişim teknolojileri ile Türkiye’de herkese ilham vermek” ve ana stratejimizi “dijital bağlantılı yaşamı birey ve kurumlar için kolay ve erişilebilir kılmak” olarak tanımladık. Bu stratejik hedefi gerçekleştirmek için de “Dijital bağlantılı Türkiye için Teknoloji Yatırımları”, “Mükemmel müşteri deneyimi için Hizmet Yatırımları” ve “Toplumsal gelişim için Sosyal Yatırımlar” başlıkları altında pek çok büyük yatırım programımıza aldık. Beş yıllık bir dönemi kapsayan Dijital Dönüşüm Hareketi’nin ilk 2 yılında 5 milyar TL’lik yatırım yaptık. Diğer yandan Türkiye’deki 10. yılımızı 4.5G gibi büyük ve anlamlı bir yatırımla taçlandırmanın mutluluğunu yaşıyoruz. 4.5G için frekans bedeli olan KDV dahil 918 milyon Avro’yu peşin ödedik. Stratejik yatırım programı olarak yürüttüğümüz Dijital Dönüşüm Hareketi ile 2015-16 mali yılında 4.5G lisans bedeli dahil toplam 4,2 milyar TL’lik yatırım gerçekleştirdik. Bununla birlikte Türkiye için toplam yatırımlarımızı 18 milyar TL’nin üstüne çıkarmış bulunuyoruz. Bu süreçte, bir yandan bireylerin ve kurumların dijitalleşmesine katkıda bulunurken, bir yandan da Dijital Dönüşüm hedefimizin bir “sektör ve ülke vizyonu” haline gelmesini sağladık. Dijital Dönüşüm Hareketi’nin başlangıcından bu yana 10 milyon abonemizi dijital dünya ile buluşturduk. Diğer yandan, kurumlarla da dijitalleşme diyalogunu başlattık ve Türkiye’nin dijitalleşme endeksini %48’den %53’e çıkardık. Ancak hedefimiz daha büyük. Türkiye’nin dijitalleşme endeksini %75’e çıkaracağız.

Son günlerde ülkemizde çok konuşulan özellikle de sanayi şirketlerimizin ana gündem maddesi olan bir konu var; 4.Sanayi Devrimi ve Akıllı Üretim. Bu alanda yürüttüğünüz çalışmalarla ilgili bilgi almak isteriz... Sizce Dijital Dönüşüm ülkemizde öncelikle hangi sektörleri ve kurumları etkileyecek?

4.5G, özellikle makinelerarası iletişim (M2M) alanında önemli büyüme sağlayacak. Küçük bir SIM kart sayesinde birbiriyle konuşan makineler, sadece iş süreçlerini iletişime geçirmekle kalmayacak, aynı zamanda daha büyük bir bağlantı ekonomisine de hayat verecek. Çok yakında buzdolaplarının, otomobillerin hatta ofisinizdeki kahve

makinesinin bile birbiriyle iletişim halinde olacağı bir geleceği yaşayacağız. 4.5G destekli M2M sayesinde, iş süreçlerinin hızlanması, akıllı kentlerde yaşama geçiş, eğitimden sağlığa, tarımdan belediyeçiliğe birçok alanda verimlilik artışı mümkün olacak. İş dünyası 4.5G ile beraber bulut tabanlı uygulamalara yönelerek önemli zaman ve maliyet avantajı sağlayacak. 4.5G, yüksek performanslı bulut platformlarına erişim, ses ve görüntü akışı gibi hizmetlerde kullanıcı deneyimini önemli ölçüde artıracak. Bulut bilişim ile iş uygulamaları artık bir donanıma ya da bir lokasyona bağlı olmadan gerçekleşecek. Bulut çözümleri sayesinde tüm çalışanlar cihazdan ve lokasyondan bağımsız çalışma imkânına erişecek; esnek çalışma imkânlarıyla verimlilik artışı sağlanacak.

Dijitalleşmenin temel aracı, bugün olduğu gibi gelecekte de genişbant teknolojileri olacak. Bir sonraki adım ise “nesnelerin interneti” olacak. Nesnelerin interneti ile beraber, doktorların hastalarını anında uzaktan tedavi edebileceği, eğitimin herkes için eşit olacağı, herkesin bir dokunuşla istediği bilgiye ulaşacağı, yaşamın her zaman her yerde çok hızlı ve kesintisiz akacağı bir geleceği yaşayacağız. Örneğin, özel navigasyon sistemine sahip bir mobil uygulamayla, görme engelli bir insan, cep telefonunu kullanarak dünyanın her tarafına seyahat edebilecek ve bir anlamda körlük ortadan kalkacak. Ya da, Google’ın şu anda ABD’de test sürüşleri yapılan, sadece bir tuşa basılarak hareket ettirilen ve üzerindeki sensörler ve 3D harita üreten lazer için güçlü bir dijital altyapıya ihtiyaç duyan sürücüsüz aracını belki de çok yakın bir gelecekte Türkiye’de de göreceğiz ve İstanbul trafiğinde araba kullanmak zorunda kalmayacağız.

- *M2M - Uzaktan İzleme / Güvenlik Sistemleri: 4.5G teknolojisi ile 150 Mb/s’e ulaşan veri iletim hızları sayesinde güvenlik kameralarından Full HD kalitesinde görüntü anlık olarak kesintisiz alınabilecek.*
- *M2M – Bağlantılı Araç Servisleri: Araçlara monte edilmiş 4.5G M2M sistemleri sayesinde aynı anda 5 HD TV kanalına kadar gösterim, Full HD video transferi ve kompleks navigasyon servislerinin aynı anda kullanımı mümkün olacak.*
- *M2M - Telesaglık Servisleri: Yaşlı ve desteğe ihtiyaç duyan kişilerin 4.5G destekli cihazlar üzerinden hastalık teşhislerinin yapılması kolaylaşacak.*
- *M2M - Kişisel Drone Servisi: Mobil ve yüksek kalitede görüntü sağlayabilen drone’lar, 4.5G teknolojisi ile kaydettikleri Full HD görüntüleri anlık olarak kullanıcıya aktarabilecek.*

Dijitalleşme ile birlikte şirketler operasyon odaklı yapıdan çıkıp müşteri odaklı bir yapıya dönmeye çalışıyorlar. Bunu bazı şirketler başarırken bazıları ise yetersiz kalabiliyor. Müşteri odaklı bir şirkete dönüşebilmeleri için kurumlarınıza neler tavsiye edersiniz?

Tüketicileriyle gerçek anlamda diyalog kurmaya, mobil teknolojilerle hayatlarında değer yaratacak iletişim faaliyetleri yürütmeye önem veren bir marka olarak, müşterilerle bağ kurmayı, müşterilerin her noktada hayatlarını kolaylaştırmayı, ihtiyaç ve içgörülerini anlamayı sağlayacak tüm yöntemlerin müşteriyi harekete geçirmede etkili olduğuna inanıyoruz.

Dijital Dönüşüm, bireylerin ve kurumların gerek birbirleriyle

gerekse çevreleriyle olan iletişimini yeniden tanımlıyor. Birey ve kurumların hayatı, mobil iletişim teknolojilerinin gücüyle önemli ölçüde kolaylaşıyor. Tüm işletmelerin gelecekte başarılı olmaları için dijitalleşmenin getirilerini müşteri hizmetlerine yansıtmaları gerekiyor. Türkiye'nin dijital geleceğine öncülük etmeyi hedefleyen bir şirket olarak müşterilerimizle olan ilişkilerimizi yeniden tanımladık. Müşteri hizmetlerinin her aşamasına dijitalleşmeyi dahil eden şirketimizin müşteri ilişkileri de aynı hız ve kapsamda gelişip güçleniyor. Bu kapsamda, Dijital Dönüşüm'ün göstergelerinden biri olan self servis kanallarının kullanımına yönelik yoğun talebi, sesli yanıt sistemimiz, web sitemiz ve mobil uygulamalarımız ile karşılıyoruz.

Genç ve dinamik bir nüfusa sahip olan ülkemizde özellikle yeni neslin dijital beklentilerini karşılamak için çevik ve inovatif bir yapıyla hizmet vermemiz gerektiğine inanıyoruz. Bu inançla, Vodafone Türkiye'de müşteri hizmetlerinin dijitalleştirilmesi için uzun yıllardır öncü çalışmalara imza atıyoruz. Örneğin, Türkiye'de ilk sesli imza kullanımını biz gerçekleştirdik. Diğer yandan, Speech Analytics çalışmalarımızla müşterilerimizin geri bildirimlerini çağrılardan analiz edip aksiyona geçme konusunda önemli bir avantaja sahip bulunuyoruz. Dijitalleşmenin bir diğer göstergesi olan dijital kanalların oluşturulması ve derinleştirilmesinde de önemli adımlar attık ve telekomünikasyon sektörünün ilk müşteri forumu olan Vodafone Forum'u hizmete sunduk. Bunun yanı sıra Vodafone Yanımda uygulamasıyla akıllı telefonlar üzerinden her işlemin yapılabildiği bir kanal tasarladık. Avantaj Cepte uygulamasıyla da müşterilerimize farklı avantajlar sağlayan bir platform sunduk. Müşterilerimizin hayatında fark ve kolaylık yaratan ürün ve hizmetler geliştirmeye devam edeceğiz.

Nesnelerin interneti (IoT) ve Büyük Veri (Big Data) yeni dünya düzeninin ve dijital çağın olmazsa olmazlarından. Telekom Operatörü gözüyle bu konuları sizler nasıl değerlendiriyorsunuz, bu konu ile ilgili çalışmalarınızdan bahseder misiniz?

Neredeyse hiçbir verinin silinmediği ve her iki yılda ikiye katlanarak büyüdüğü bir dünyada yaşıyoruz. Gartner, her 5 yıl içinde kurumsal verinin %800 arttığını hesaplıyor. Bu büyük veri hacmini saklamak ve işlemek için kurumlar doğru çözüm olan buluta yöneliyor. Bulut, muazzam bir ekonominin de baş aktörü olmayı sürdürüyor. Bulut, mobilite ve nesnelerin interneti trendleri üzerinde yükselen iş dünyasının, global olarak 2020'de 90 trilyon dolarlık bir ekonomiye can vereceği hesaplanıyor. Sadece bulut servislerinin yarattığı toplam ekonominin 2020'de bugünkü değerinin neredeyse 3,5 katına erişerek 191 milyar dolara erişmesi bekleniyor. Bulut bilişim sayesinde 2020'de AB'de GSYİH'de %25 büyüme, verimlilikte %40 artış sağlanacak. Bulutun sağladığı tasarruf avantajıyla 2020'de gelirlerin 1 trilyon dolar artacağı hesaplanıyor. Son yıllarda ülkemizde veri merkezlerinin artmasıyla dış kaynak kullanımındaki yükseliş bilişim sektöründe özellikle sanallaştırma ve bulut bilişim anlamında önemli bir gelişme. Kurumların yüksek kapasiteli veri merkezlerinden hizmet alması, ülkemizin bu parlak gelecekte öne geçmesi için kaçınılmaz.

Dijital dönüşümünü mobil iletişim, bulut bilişim, makinelerarası

iletişim ve fiber internetle tamamlanmış iş dünyasına öncülük etmeyi hedefliyoruz. Kurumsal müşterilerimizin verilerini üstün teknolojiyle güvenli şekilde saklıyoruz. 80 milyon TL yatırımla Türkiye'nin en büyük veri merkezini kurduk. Vodafone İş Ortağım çatısı altında bulut hizmetleri sunuyoruz. Bulut ürünlerine sahip olmanın ve yönetmenin çok daha hızlı, daha kolay ve tek bir noktadan olmasını istiyoruz. Dolayısıyla, dijital işletmelerin dijital mağazası olan www.yarinahazirimmarket.com ile bulut ürünlerinin online bir alışveriş sitesinden hızlıca alınıp, otomatik olarak kurulmasını sağlayan gerçek zamanlı bir platform geliştirdik. Bu sayede, sanal sunucudan yönetim hizmetlerine kadar kurumların uçtan uca dijital gereksinimlerini karşılayabiliyoruz. Temel ve kompleks altyapı servisleri ve entegrasyon desteğiyle Vodafone İş Ortağım müşterilerine özel uygulamalar geliştiriyoruz. Sunucu barındırma, disk alanı, yedekleme, sanal sunucu, yeni nesil bulut servislerinde dünyanın en gelişmiş bulut teknolojileriyle hizmet veriyoruz. Bilgi işlem süreçleri yönetiminde yazılım güncelleme, sunucu kapasite takibi ve yedekleme hizmeti sunuyoruz. Tuzla ve İzmir'deki veri merkezlerimiz yedekli çalışıyor.



Felaket durumunda hızlı toparlanmaya imkân veriyor, verileriniz kaybolmuyor. Veri güvenliği sistemlerimizin ve süreçlerimizin kalitesi ve güvenliği, ISO 27001 ile belgeli. Veri merkezimizde 8 kademeli güvenlik sağlıyoruz.

Biz, geleceğe atılım yapmak isteyen şirketler için yarının ihtiyaçlarını bugünden yanıtıyoruz. Zira biliyoruz ki tüm dünyada dijitalleşen kurumlar, kaynaklarını artırmadan gelirlerini sektörlerinin %9 üzerinde büyütüyor, kârlılıklarını sektörlerinin %26 üzerinde gerçekleştiriyor, pazar değerleri sektörlerinin %12 üzerinde belirleniyor ve operasyonel verimlilik kazanarak daha çok müşteriye ulaşıyor. Buradan hareketle Türkiye’de de işletmelerin dijital haritasını çıkarmak ve üstün rekabet için ihtiyaçlarını belirlemek üzere Yarın Hazırım Platformu’nu geliştirdik. İşletmeler, www.yarınahazırım.com sitesindeki uygulamayı kullanarak Vodafone kullanıcıları olsun veya olmasın, hiçbir ücret ödemedi dijitalleşme endeksini hesaplayabiliyor. Bu platform aracılığıyla ülkemizdeki 42 bin işletme Dijitalleşme Endeksi’ni hesapladı ve ihtiyaçlarını öğrendi. Ek olarak, 2000’i aşkın büyük işletmenin ve kamu kurumunun da dijitalleşme endeksini hesapladık.

Diğer yandan Nesnelerin İnterneti dediğimiz şey, özünde, bugün sağıktan üretime her sektörde yaygın olarak kullanılan makinelerarası iletişimin bir sonraki boyutunu temsil ediyor. En basit tanımıyla nesnelerin interneti, elektronik iletişim kurma kabiliyeti olan herhangi bir nesnenin diğer nesne ile iletişime geçerek standart mobil bağlantıdan daha yüksek değer ve hizmet üretebilmesi demek. Birbirine bağlı bu makineler geniş bir ağ olarak insan hayatını ve kurumların iş yapış biçimlerini dönüştürüyor. Nesnelerin interneti ile birçok alanda esnek uygulamalar geliştirilerek uçtan uca çözümler sunulabilecek. Vodafone olarak, bu konuda da öncü bir adım attık ve Türkiye’de ilk kez uygulama geliştirme imkânı sunan “Nesnelerin İnterneti (IoT) Platformu”nu hayata geçirdik. SIM kart, WiFi, lisanssız radyo frekansı gibi farklı telsiz iletişim teknolojilerini destekleyen tüm cihazlar, yeni platformumuzda hayat bulacak. Böylece, enerjiden perakendeye her sektörde bağlantılı servisleri herhangi bir altyapı yatırımı yapmaksızın hızla geliştirmek mümkün olacak.

Türkiye, kurumsal şirketlerde Dijital Dönüşümün doğal liderleri olan CDO (Chief Digital Officer) atamalarında ülke olarak ön sıralarda. Ülkemizde 1 yıl öncesinde sadece birkaç kişi olan CDO sayısı ya da CDO olarak konumlanan yönetici sayısı şu an itibarıyla 70’li sayılara ulaştı. CDO’larla ilgili neler düşünümektесiniz?

Dijitalleşme artık her şirket için hayati bir önem arz ediyor. Tüm dünyada yönetim kurullarında dikkat çekici bir değişim yaşandığını görmek mümkün. CEO’lara rapor veren CTO ve CIO’ların yanına artık CDO’lar da eklenmeye başladı. Dijitalleşme ile birlikte kurumların en değerli sermayesine dönüşmeye başlayan veriyi yöneten profesyoneller, kurum kültürünün birer parçası oluyor. Neredeyse hiçbir şeyin silinmediği ve her iki yılda ikiye katlanarak büyüdüğü bir dünyada yaşıyoruz. Baş döndürücü bir hızla devam eden bu dijitalleşme ve veri üretimi, şirketlerde Dijital Dönüşüm Liderliği görevini üstlenen CDO’ların çoğalmasına neden oluyor. Bugün, birçok CIO’nun görevi Dijital Dönüşüm ile beraber CDO’ya doğru kayıyor.



CDO'lar, şirketlerin dijital stratejilerinin oluşturulmasından ve uygulanmasından, kısaca tüm dijital aktivitelerinden sorumlu üst düzey yöneticiler olarak tanımlanıyor.

Ülkemizde henüz CDO atamasını yapmamış kurumsal şirketlere tavsiyeleriniz nelerdir?

Dijitalleşme, bu hızla devam ederse 2017'ye kadar şirketlerin yüzde 50'sinin CDO ataması yapacağı öngörülüyor. Böylelikle CDO pozisyonunun önümüzdeki dönemde en fazla aranan yönetici pozisyonlarından biri olacağını düşünüyoruz. Türkiye'de de birçok kurumsal şirkette bu pozisyona karşılık gelecek atamalar yapıldı. Bu durumun devamının da gelmesi bekleniyor. Vodafone olarak, CIO ve CDO'ları geleceğin CEO'ları olarak görüyoruz. Bu nedenle şirket organizasyonunun tüm insan kaynağını kazanacak şekilde yapılandırılması gerektiğini düşünüyoruz. Vodafone olarak, kurumsal müşterilerimizi de bu şekilde yönlendirerek; her şirketin dijital bir strateji oluşturması, dijitalleştirilmiş ürün ve hizmetler sunması, organizasyon içindeki iletişimin, iç süreçlerin, iç operasyonların ve işbirliğinin dijitalleştirilmesi gerektiği bilgisini aktarıyoruz.

Vodafone olarak yürüttüğünüz sosyal sorumluluk projelerinden bahsedebilir misiniz?

Vodafone Türkiye olarak, çifte sorumluluk anlayışıyla ticari faaliyetler kadar sosyal sorumluluklarımızı da önceliklendiriyoruz. Bundan yaklaşık iki yıl önce duyurduğumuz Dijital Dönüşüm Hareketi'nin önemli bir ayağını da ülkemizde toplumsal gelişime destek vermek için yaptığımız sosyal yatırımlar oluşturmaya devam ediyor. Vodafone olarak, "Toplumsal Gelişim İçin Sosyal Yatırım" hedefimiz kapsamında "kurumsal sosyal sorumluluk", "sanat" ve "spor" olmak üzere üç temel alanda yatırımlarımızı sürdürüyoruz.

Toplumsal değişim ve dönüşümün öncüsü hedefiyle kurduğumuz Türkiye Vodafone Vakfı çatısı altında başta engelliler ve kadınlar olmak üzere sosyal ihtiyaç haritamızın öncelikli kesimleri için önemli sosyal yatırımlar yapıyoruz. Kadınların Dijital Dönüşüm'ün sunduğu imkânlardan yararlanarak ekonomik ve sosyal hayata eşit katılmalarına destek olmak amacıyla, Türkiye Vodafone Vakfı çatısı altında, Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın himayelerinde Nisan 2013'te Türkiye'de ilk kez kadına yönelik tüm ürün, servis, proje ve hizmetlerimizi tek çatı altında toplayarak Vodafone Önce Kadın Programı'nı hayata geçirdik. Vodafone Önce Kadın programı çatısı altında gerçekleştirdiğimiz projelerle bir yandan kadınları bilgilendiriyor, kendilerini güvende hissetmelerini sağlıyor, bir yandan da girişimci ruhlarını harekete geçirecek kendi işlerini kurmaları, kendi ayakları üzerinde durmaları, başkaları için istihdam yaratmaları ve ailelerine destek olmaları için onları güçlendiriyoruz. Sosyal sorumluluk alanındaki çalışmalarımızdan bahsetmek gerekirse;

- Türkiye'de ilk kez kadına yönelik tüm ürün, servis, proje ve hizmetlerimizi tek çatı altında topladığımız sosyal iş modelimiz "Vodafone Önce Kadın" programını ile bugüne kadar ve bugüne kadar 650 bin kadınıma ulaştık.

• Bilgilendirme ve iletişim amaçlı hizmetler altında, “Önce Kadın Bilgi Servisleri” ile çocuk gelişimi konusunda yararlı bilgiler “Anne-Çocuk Servisi” kapsamında iletiliyor. Bugüne kadar 163 binden fazla abonemiz bilgi servislerinden yararlandı.

• ACEV işbirliğiyle sunduğumuz “İlk6Yıl” uygulaması ise çocukların yaşamındaki en önemli dönem olan ilk 6 yıldaki gelişimin, anne ve babalar tarafından mobil teknoloji aracılığıyla takip edilmesini sağlıyor. Uygulama, bugüne kadar 150 bin kezden fazla indirildi.

• “Vodafone Önce Kadın” programı kapsamında sunduğumuz gelir modellerinin ilki olan “Vodafone Önce Kadın İlan Servisi” ile kadınların el emeği ürünlerini tek bir SMS ile alıcıya ulaştırmalarını sağlıyoruz. Kadınlarımızın el emeği ürünlerini tek bir SMS ile pazarlayabilmelerini sağladığımız Vodafone Önce Kadın İlan Servisi’ne 33 binden fazla ilan koyuldu.

• 7 ilde açılan yatırımcısı ve tüm çalışanları kadınlardan oluşan “Önce Kadın Mağazaları” ile de kadınlara yeni istihdam olanakları sağlıyoruz.

• Soma Belediyesi ve Türkiye Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER) ile birlikte de “Soma’da Önce Kadın Eğitim ve Üretim Merkezi”ni hayata geçirdik.

• İlk mezunlarını veren “Soma’da Önce Kadın Eğitim ve Üretim Merkezi”ni bölgede el işi üretiminin merkezi haline gelmesini hedefliyoruz.

• Bu doğrultuda, ilk işbirliğimizi ev tekstili markası English Home ile yaptık. Somalı kadınlarımızın işlediği havlular English Home mağazalarında satışa sunuldu.

• Eğitim Bakanlığı Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü ve Türkiye Bilişim Vakfı işbirliğiyle de “Girişimcilikte Önce Kadın” projesini başlattık. Bu proje ile 10 ilde 10.000 kadını girişimci yaptık.

• Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de kadına yönelik şiddetin önemli bir sorunu. Vodafone Türkiye olarak, kadına yönelik şiddet ile mevcut yöntemlerle birlikte yenilikçi çözümler geliştirerek mücadele etmek gerektiğine inanıyoruz. Bu kapsamda da teknolojinin gücünü kullanarak “Vodafone Kırmızı Işık” uygulamasını hayata geçirdik. Şiddete maruz kaldığı anlarda kadınların, kolluk kuvvetlerine ya da yakınlarına kolaylıkla haber vermesini sağlayan “Vodafone Kırmızı Işık” uygulaması ile ilk yardımı hızlı ve kolay ulaştırarak önleyici bir etki yaratmayı hedefliyoruz.

- “Vodafone Kırmızı Işık” uygulamasını, tüm kadınlar tarafından erişilebilen, şiddeti anında ya da öncesinde engellemeye yönelik, şiddet uygulayan kişinin fark etmeyeceği biçimde çalışan bir çözüm olarak tasarladık ve kadınlarımızın “gizli yardımcısı” olarak konumlandırdık. Kadınlarımızı şiddet anında bir umut ışığı yakmak istedik. Kırmızı Işık uygulamamızı Mart 2014’te sunduk. Bugüne kadar ise 300 binden fazla indirildi.

- İlk 2 yılda 50.000 kadına ulaşma hedefinin çok üzerine çıkılması uygulamamızın ne kadar önemli bir ihtiyaca çözüm olduğunu göstergesi oldu. Vodafone Kırmızı Işık uygulamamızla, tüm dünyadan 40 bini aşkın projenin yarıştığı Cannes Lions 2015’te Büyük Ödül olan Grand Prix’yi aldık. Uygulama için hazırlanan “Aramızda” iletişim kampanyası, geçen yıl Cannes Lions Uluslararası Yaratıcılık Festivali’nde en prestijli ödül olan Grand Prix’yi Türkiye’ye ilk kez kazandı. Cannes’da Grand Prix ile birlikte bir altın, iki gümüş ve üç bronz olmak üzere toplam 7 ödül alan kampanya, CLIO’da da biri Büyük Ödül olmak üzere 3 ödül birden kazandı. Uygulamamız, son olarak, bu yıl Mobil Dünya Kongresi kapsamında düzenlenen 21’inci Global Mobil Ödülleri’nde “Gelişmekte Olan Ülkelerde Kadınlara Yönelik En İyi Mobil Servis” ödülüne layık görüldü.

Tüm bunların dışında, Birleşmiş Milletler’in, İyi Niyet Elçisi Emma Watson’ın öncülüğünde hayata geçirdiği HeForShe kampanyasına destek vermeye başladık.

HeForShe hareketinin “10x10x10 Etki Programı”ndaki 10 şirketten biri olan Vodafone, bu doğrultuda bazı önemli taahhütlerde de bulundu. Buna göre Vodafone, kadınların güçlendirilmesine destek olmak üzere iletişim teknolojilerine erişimlerini artıracak, faaliyet gösterdiği ülkelerde kız çocuklarının eğitimine destek sağlayacak ve halihazırda 7.500 üst ve orta düzey yönetici pozisyonunda kadın çalışan oranını 2020 yılına kadar %30’a çıkaracak. Vodafone Türkiye olarak, Nisan 2017’ye kadar her mağazamızda en az bir kadın çalışan istihdam hedefliyoruz.

Diğer yandan fiziksel ve psikolojik çeşitli engelleri bulunan ya da maddi yetersizliklerinden dolayı “toplumsal dışlanmışlık” yaşayan dezavantajlı gençlere, sanat yoluyla kendilerini ifade etmeleri, yeni fikirler üretmeleri, aktif ve üretken bireyler olarak toplumda yer almaları için önemli fırsatlar sunan Düşler Akademisi projesiyle bugüne kadar 3 bin 500 gence ulaştık. Haziran 2014’te Türkiye’nin engellilere yönelik en geniş kapsamlı yaşam alanı ve Avrupa’nın en büyük outdoor engelli kampı olarak hizmete açılan Düşler Akademisi Kaş’ta ise 700’den fazla engelli, 410 gönüllü ve eğitmen ile 6 binden fazla ziyaretçi ağırladık. Tüm bu çalışmalarımız sonucunda 3 milyonu aşkın kişinin hayatına dokuduk.

Tüm bunların yanında Türkiye’de dijital kalkınma seferberliği başlatmaya da hazırlanıyoruz. Çocuklarımızı dijital geleceğe hazırlarken, onlarla birlikte Türkiye’nin kodlarına dijitali işleyeceğiz. Dijital Dönüşüm Hareketi’nin önemli bir parçası olacak bu yeni seferberlik aynı zamanda Vodafone’un Türkiye’deki 10. yılını taçlandıracak bir proje olacak. Bu kapsamda, ülkemizde 7-13 yaş arasındaki çocuklara kodlama eğitimi verilmesini hedefliyoruz. Bu eğitimler sayesinde çocuklarımız sadece teknoloji tüketicisi olmayıp yeni teknoloji ya da dijital eser yaratmanın yollarını öğrenecek. Projemizin önemli bir ayağı da kız çocuklarına yönelik eğitim verilmesi olacak. Böylece, kız çocuklarını bilişim sektörüne yönlendirmeyi de hedefliyoruz.

Sizi iş hayatınız dışında da biraz tanıyabilir miyiz? Kendinize ait zamanlarınızı nasıl değerlendiriyorsunuz?

Elbette, Türkiye Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER) Başkanı Sanem Öğüt ile evliyim ve iki kız çocuğu babasıyım. Ailem, benim için hayatta her zaman çok önemli bir yer tutmaya devam ediyor. İş seyahatleri ve toplantılarla örülü bu yoğun tempoda aileme de mutlaka vakit ayırmaya özen gösteriyorum. Ailece farklı ülkelere seyahat etmekten büyük keyif alıyoruz. Ayrıca, aile olarak dünya mutfağına da fazlasıyla meraklıyız. Dolayısıyla, seyahatlerimizde farklı kültürlerin yemeklerini tatmaya özen gösteriyoruz.

Sporla hayatımın her evresinde ilgilenmeye çalıştım. Yoğun iş tempolarına rağmen, içimdeki spor tutkusunu her zaman yerini korudum. Uzun yıllara dayanan bir voleybol geçmişim var ve halen devam ediyorum. Vodafone içinde kurduğumuz şirket voleybol takımımızla şirketlerarası turnuvalara katılıyoruz. Yoğun bir tempoda çalışmama rağmen spora da vakit ayırabildiğim için kendimi şanslı hissediyorum. Ayrıca, klasik otomobillere büyük bir ilğim var ve direksiyonunda olmaktan büyük zevk aldığım 1965 model Ford Mustang bir aracım bulunuyor:



Her sene düzenlenen Vodafone Dijital Dönüşüm Zirvesi ile farklı sektörleri dijitalleştiren liderler buluşuyor!

Vodafone Türkiye tarafından her sene düzenlenen Dijital Dönüşüm Zirvesi, Lütfi Kırdar Kongre ve Sergi Sarayı'nda gerçekleşti. Finanstan spora farklı alanlarda dijitalleşmenin lider isimleri Türkiye'de bir araya geldi. Zirveye, dünyanın en büyük reklam ve pazarlama hizmetleri grubu WPP'nin kurucusu ve CEO'su Sir Martin Sorrell, Google Eski Başkan Yardımcısı ve Google X Kurucusu Sebastian Thrun, INSEAD Teknoloji Profesörü Nils Rudi başta olmak üzere, farklı sektörlerin yerli, yabancı birçok öncü ismi katıldı.



"Dijital dönüşümün parçası ol" temasıyla düzenlenen zirveye 4 bini aşkın davetli katılırken, yaklaşık 40 bin online izleyici zirveyi takip etti. Vodafone Dijital Dönüşüm Zirvesi, bir kez daha birey ve kurumları dijitalleşmenin dönüştürücü gücüyle tanıştırdı.



11 farklı oturumda, iş dünyası, reklam, pazarlama, gazetecilik, müzik, finans, sağlık, şehircilik, otomotiv, eğitim ve spor gibi alanlarda dijitalleşmenin hayatı nasıl değiştirdiği anlatılarak dijital dönüşümü gerçekleştirecek olanların bireyler ve kurumlar olduğunun altı bir kez daha çizildi.

CDO CLUB

NEW **Y**ORK

S
U
M
M
I
T

CDO CLUB tarafından bu yıl 4.sü

düzenlenen NYC CDO Summit, 27 Nisan

2016'da, New York Thomson Reuters

binasında Dijital Dünyanın Liderlerini bir araya geldi.

Dijital dünyaya yön veren önemli

isimlerinin ağırlandığı NYC CDO Summit'de

konuşmacılar önümüzdeki dönemde dijital

yöneticinin değişimine ve yükselen yüzüne

vurgu yaptılar...

FROM CDO TO CEO



- Mike Parker**
April 2015: President, West at iCrossing
(Former CDO at McCann Worldgroup)
- Danny Bass**
May 2015: CEO of IPG Mediabrands AU
(Former CDO at GroupM)
- Paul Shetler**
July 2015: CEO of AU Digital Transformation
(Former CDO of Government Digital Service)
- Laura Lee**
July 2015: President of Margaritaville Media
(CDO at Margaritaville Media)
- Mark Read**
Jan 2015: CEO of Wunderman
(Former CEO at WPP Digital)
- Jim Mullen**
March 2015: CEO at Ladbrokes
(Former CDO at Ladbrokes)
- David Chivers**
April 2015: President & Publisher
at Regatta Media
(Former CDO of Jostens)

- Jim Barr**
Nov 2014: Group President at RBCiBros
(Former EVP & CDO at OfficeMax)
- Pete Longo**
Sep 2014: CIO, US Media at IDG
(Former CDO at IDG)
- Donald Jones**
Aug 2014: CEO at Trial Fusion
(CDO at Sonipol)
- Alex Bombeck**
May 2014: President of Sparks Grove
(Former CDO at Havas)
- Jean-Briac Perrette**
Jan 2014: President of Discovery Networks
(Former CDO at Discovery Communications)
- John Martin**
March 2014: CEO at Sanoma Learning
(Former CDO at Sanoma)
- Vijay Ravindran**
Feb 2014: CIO at Trove News
(Former SVP & CDO at Graham Holdings/
Washington Post)

- David Cautin**
2014: CEO at Connect America Medical
2011: CEO at KOB
(Former CDO at NYSE Euronext)
- Liz Schimel**
Oct 2013: President, Conde Nast China
(Former EVP & CDO at Meredith)
- Charlie Redmayne**
Aug 2013: CEO of HarperCollins UK
(Former CDO & EVP at HarperCollins)
- Paul Gunning**
July 2013: CEO at DOB Chicago
(Former CDO at Tribal DDB)
- Riley Steiber**
Feb 2013: CEO at MTG/Virley
(Former CDO at MTG/Virley)
- Eric**
2013: CEO at Action Sports
(Former CDO at Action Sports Regional)



CDO Club ve CDO Summit CEO'su David Mathison

New York Zirvesinde CDO'ların yükselişi masaya yatırılırken, sektördeki fırsat ve engeller, bulut bilişim, dijital yıkıcılar, sosyal ve mobil uygulamalar gibi farklı konular ele alındı.

Zirvenin açılışında CDO CLUB kurucusu David Mathison günümüzdeki CDO eğilimlerinden ve CDO'ların kurumlarda kritik kararlara olan etkilerinden

bahsetti. Her yıl katlanarak artan CDO sayılarına ve özellikle son 4 yıldaki büyümelerine dikkat çekildi.

Zirvede öne çıkan konuşmacılardan General Electric şirketinin CMO'su Linda Boff, CNBC Muhabiri Mary Thompson'a GE'nin Dünyadaki Dijital Dönüşümü pazarlama stratejileriyle nasıl entegre ettiklerinden bahsetti.



CNBC Muhabiri Mary Thompson ve General Electric CMO'su Linda Boff



Ali Malaz, Tipi Ergün ve David Mathison



Lisea Gilspry J. ve Tipi Ergün

Harvey Nash şirketinin Başkan Yardımcısı ve Chief Digital & Technology Officeri Anna Frazzetto konuşmasında CDOların yükselişi ve geleceğin CEO larından bahsetti. Zirvede online oylama ile araştırma yapılarak, toplantıdaki dijital liderlerin %62'sinin bir gün CEO olma hedefi olduğu ortaya çıkarıldı.

Cisco Systems CDO'su Kevin Bandy, Şirketinin Dijital Dünyadaki yolcuğundan ve müşteriye kazandırılan değerlerden bahsetti.

Dünyanın birçok ülkesinden gelen CDO'lar, dijital dünyadaki değişimleri ve yeni trendleri tartışırken konuşmacılar arasında Walmart eCommerce CFO'su Anne Myong, Dan Colarusso (Executive Editor, Digital and Head of Global Programming at Reuters), Eric Hellweg (Managing Director, Product Management & Digital Strategy at Harvard Business Review/HBR.org), Gartner Araştırma Başkan Yardımcısı Graham Waller (Research Vice President at Gartner), Jeff Dennes (SEVP Business Development and

Digital Transformation at BBVA Compass), SAP CDO'su Jonathan Becher (Chief Digital Officer at SAP), IBM Digital Genel Müdürü Kevin Eagan (General Manager, IBM Digital at IBM), Larry Kramer (Director at Harvard Business School Publishing; Interim CEO and Chairman of the Board at TheStreet.com; Director at Gannett Corp.), Lauren Lockwood (Chief Digital Officer at City of Boston), General Electric CMO'su Linda Boff (Chief Marketing Officer at GE), Nobel Media AB CDO'su ve Genel Yayın Yönetmeni Magnus Gylje (Chief Digital Officer, Editor-in-Chief at Nobel Media AB), CNBC Muhabiri Mary Thompson (Reporter at CNBC), Robertson Barrett (President, Hearst Newspapers Digital at Hearst) vardı.

Zirvede konuşulan başlıca konular;

- *Dijital Dönüşüm için Başarı İlkeleri*
- *Dijital Dönüşümde Süreklilik ve Ölçümleme,*
- *Sektörlerde Dijital Dönüşüm Uygulamaları*

CDO CLUB

Ali Malaz ve Tipi Ergün; CDO Turkey platformu ve CDO WORLD dergisi olarak, ülkemizi New York Summit'de temsil ettiler. Zirvede bize ayrılan köşede dünyada çıkan ilk CDO dergisi CDO WORLD'ün tanıtımı yapılarak birçok uluslararası düzeydeki CDO'larla temaslarda bulunuldu. Aynı zamanda CDO Turkey ve CDO WORLD'u temsilen

zirvede konuşma yapan Ali Malaz, katılımcılara CDO'ların ve dijital liderlerin ülkemizdeki faaliyetlerinden ve Smart Manufacturing uygulamalarından bahsetti ve şu an dünyadaki en büyük CDO platformlarından biri olan CDO Turkey ve CDO WORLD çalışmaları hakkında dinleyicilere bilgi verdi.





CDO Turkey Kurucu Başkanı Ali Malaz



Gartner Başkan Yardımcısı Graham Waller



Eric Hellweg

NY SUMMIT



CDO CLUB New York Summit

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

RÖPORTAJ

YALÇIN SEZEN

TÜRKİYE



BANKASI

Son zamanlarda Dijital Bankacılık kavramını çok sık duymaktayız. Sizce Dijital Bankacılık nedir?

90'lı yıllarda internetin, daha sonra da mobil cihazların hayatımıza girmesi ile birlikte artık çok farklı bir dünyada yaşıyoruz. Özellikle son 10 yıllık dönemde teknolojiye alışılmadık bir hızla gerçekleşen ve hayatın her alanında kendini hissettiren gelişmeler, yeni bir çağı da beraberinde getirdi. Bunun sonucu olarak, ilk sıralarda bankacılık olmak üzere, birçok sektör dijital bir dönüşüm trendine girmiş durumda. Özellikle internet ve akıllı telefon kullanımının yaygınlaşarak günlük hayatın önemli bir parçası haline gelmesiyle, bireylerin beklenti ve ihtiyaçlarının yanında, kurumlarla etkileşim biçimleri de önemli ölçüde değişmiş durumda. Dijital platformların müşteri deneyimine kazandırdığı yeni boyutlar nedeniyle; şirketlerin kolay, hızlı, zaman ve mekanla bağımlı olmayan, daha kişiselleşmiş bir deneyim sunabilmesi, içinde bulunduğumuz yeni çağın normal haline geldi.

Müşterilerin değişen beklentileri ve davranışları “Dijital Bankacılık” kapsamını işlemlerin internet ve mobil kanallardan gerçekleştirilmesi tanımının çok daha ötesine taşımış durumda. Dijital Banka; müşteri analitiği, inovasyon ve müşteri deneyimi gibi alanlarda yetkinliklerini geliştiren, yaşamlarının her evresinde müşterilere eşlik edebilen ve onların hayatlarını kolaylaştıran bir çözüm ortağıdır.

Önümüzdeki 5-10 yıllık süreçte nasıl bir bankacılık hayal ediyorsunuz?

Günlük hayatın mobil cihaz ve uygulamaların sağladığı imkânlar ile zenginleşmesi ile birlikte, bankacılık sektöründe dijital kanalların ağırlığı iyiden iyiye artmaya başladı ve mobil bankacılık ana teması haline geldi. Teknolojinin gelişim hızı dikkate alındığında, önümüzdeki dönemlerde bu artış trendinin yüksek bir ivmeyle devam edeceğini öngörüyoruz. Özellikle teknolojiye yakın Y kuşağı ile dijital dünyada doğan, dolayısıyla teknolojiyi yaşam normal olarak değerlendiren Z kuşağının finansal hizmetlerdeki ağırlığının artmasıyla birlikte bankacılığın ciddi dönüşümlerden geçmesi kaçınılmaz. Mobil bankacılık yakın gelecekte yalnızca akıllı telefonlar ile sınırlı kalmayacak, giyilebilir teknolojiler gibi mekandan bağımsız tüm inovatif araçları kapsayacaktır.

Sektörde birçok alanda ilklere imza atan bir kurum olarak, gelişmiş veri analitiği yöntemleri ve dijital teknolojileri kullanarak, her durumda müşterilerimizin neye ihtiyaç duyduğunu anlayabilecek içgörüyü oluşturabilmek en önemli hedeflerimizden biri. Bu doğrultuda müşterilerimize doğru değer önerisini, doğru zamanda, doğru yerde sunarak, tüm temas noktalarında müşteri deneyimini mükemmelleştirmeyi amaçlıyoruz. Çevik iş modelleriyle uçtan uca hizmete



YALÇIN SEZEN

TÜRKİYE İŞ BANKASI GENEL MÜDÜR YARDIMCISI

odaklanarak, ürüne dayalı bakış açısından ziyade müşterilerimiz ile hayat boyu ilişki kurmamıza yardım edecek çözümleri üretmeyi hedefliyoruz. Süreçlerimizde en iyi müşteri deneyimi sağlayabilmek amacıyla tüm ürün ve hizmetlerimizi inovatif fikirler ışığında sürekli gözden geçiriyoruz.

Dijitalleşme yolculuğumuzu, yalnızca müşterilerimizi değil, çalışanlarımızı ve iş ortaklarımızı da kapsayan bütünsel bir yaklaşımla sürdürüyoruz. Çalışanlarımızın dijital yetkinliklerini geliştirerek ve finansal teknoloji şirketleriyle işbirliğine giderek tüm paydaşlarımız için en etkili ve verimli şekilde değer yaratmayı amaçlıyoruz. Yeni işbirlikleri, kurumların uygulamalarını birbirlerine açacakları (API) ler vasıtasıyla, uçtan uca müşteri deneyimini odak alacak şekilde tasarlanmış bir “ekosistem” bakış açısına doğru evriliyor. Nihai olarak, dijital dönüşümümüzü tamamladığımızda bir banka olmanın ötesinde, müşterilerimizin yaşam yolculuklarına eşlik eden ve sunduğu değer önerileriyle hayatlarını kolaylaştıran finansal çözüm ortağı haline gelmek başlıca hedefimizi oluşturuyor.

İş Bankası'nın Dijital Bankacılık kapsamında gerçekleştirdiği 3 önemli projeden bahsedebilir misiniz?

Günümüzde bankalar için, mobil bankacılık bir tercih olmaktan öte müşterileriyle temas kurdukları ana nokta haline gelmiştir. Mobil cihaz penetrasyonu yüksek olan ülkemizde banka müşterileri mobil bankacılık uygulamalarına kolayca adapte olabiliyorlar. Mobil bankacılık uygulamaları zaman tasarrufu, kolaylık, üst seviyede kullanıcı deneyimi sağlaması ve mekândan bağımsız olması nedeniyle önemli bir ihtiyacı karşılıyor.

Müşterilerimizin bankamıza ilişkin deneyimlerinin hız ve kolaylık anlamında da ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak düzeyde iyileştirilmesi temel odağımız. Örneğin, başta çalışan kesim olmak üzere müşterilerimizin kredi ihtiyaçlarını karşılamak üzere mesai saatleri içerisinde şubelerimize gelmekte yaşadıkları zorlukları gözlemleyerek, onların evlerinde, işyerlerinde veya diledikleri her yerde anında kredi kullanmalarına olanak sağlıyoruz. Geçen sene hayata geçirdiğimiz Anında Kredi uygulaması ile müşterilerimizin bayram, hafta sonları ve resmi tatil günleri de dâhil olmak üzere şubeye gitmeden, gelir belgesi ibraz etmeden 7 gün 24 saat 15.000 TL'ye kadar olan ihtiyaç kredisi başvurularını anında değerlendiriyor, onay halinde kredi tutarını anında hesaplarına yatırıyoruz.

Eylül 2015'te yeni nesil dijital bankamatik olarak tanımladığımız İşCepMatik cihazımızın lansmanını yaptık. Mobil hizmetleri etkin şekilde kullanmakta olan müşterilerimizin ihtiyaçları göz önünde bulundurularak geliştirilen bu cihazların üzerinde herhangi bir kart okuyucu veya şifre girişi için tuş takımı bulunmuyor.



Sadece mobil bankacılık uygulamamız İşCep aracılığıyla para çekmeyi sağlayan bu cihaz ile müşterilerimizin para çekme işlemini kartsız ve şifre tuşlamadan kısa süre içinde tamamlamasına olanak sağlıyoruz. Aynı zamanda ülkemizde kullanılan Bankamatiklerin tümünün ithal edilmesi ve bu alanda her yıl milyonlarca dolarlık kaynağın yurtdışına aktarılması gerçeğini dikkate alarak İşCepMatik projesini yerli bir üretici ile daha düşük maliyetlerle hayata geçirmiş olduk. Böylece hem yerli bir girişime destek verirken hem de ülkemiz kaynaklarının ülke içinde kalmasını sağlamış olduk. İşCepMatik cihazlarımızı eklenen yeni özellikleriyle önümüzdeki dönemde sahada yaygınlaştırmayı planlıyoruz.

Kart taşıma derdi olmadan alışveriş yapma imkanı sağlayan Parakod uygulamamızla Bankamız müşterisi olsun olmasın tüm kredi kartı sahiplerinin mobil uygulama üzerinden alışveriş yapabilmesini ve fatura ödeyebilmesini sağlıyoruz. API işlevselliğini kullanarak geçen sene Mars Cinema Group işbirliği ile hayata geçirdiğimiz Parakod Cinemaximum entegrasyonu da uçtan uca tasarlanmış müşteri deneyimi ile müşterilerimizin günlük yaşamlarına dokunma adına yarattığımız ekosistem bakış açısının bir örneği. Parakod kullanıcıları artık sinema gişesine hiç uğramadan uygulama içerisinden koltuklarını seçip sinema biletlerini alabiliyor ve filmin oynadığı salona cep telefonlarındaki barkodu okutarak giriş yapabiliyor. Uygulamanın yine Türkiye’de bir ilk olan diğer özelliği ise, akıllı telefonlardan film afişinin okutularak gişe sırası beklemeden bilet alınmasını sağlaması.

İş Bankası’nın CDO’su olarak konumlanıyorsunuz. CDO’lar hakkında ne düşünüyorsunuz?

Birçok sektörde dijital dönüşümün kaçınılmaz olması ve iş yapış şekillerinin dijitalleşmeye başlaması dijital stratejinin uygulanmasından sorumlu olan CDO pozisyonunu gerekli kılıyor. CDO’ların dijital pazarlama, sosyal medya, müşteri deneyimi yönetimi, veri analitiği altyapısının oluşturulması ile inovasyon alanlarında kurumun yetkinliklerini geliştirmek gibi sorumlulukları bulunuyor. Dijital dönüşüm için CDO’nun geniş bir vizyona sahip olması, inovatif, değer katan bir bakış açısıyla liderlik edebilmesi önemli. Özellikle büyük organizasyonlarda CDO’lar kurum içi koordinasyonu sağlayarak birimler arası işbirliğini maksimum seviyede tutacak yönlendirmelerde bulunmalı, inovasyon ve müşteri deneyimini merkezine alan kurum kültürünün her seviyede yaygınlaştırılması için gerekli aksiyonların alınmasını sağlamalı.

Dijital dönüşümün kurumun tüm organları genelinde başarılı bir şekilde yürütülebilmesi için CDO’nun dijital stratejiyi net bir şekilde ortaya koyması önemlidir. Stratejinin içselleştirilmesi sağlandıktan sonra sürekli öğrenen, gelişen bir sistem kurulmasını sağlayacak gereklilikler tespit edilmelidir.

CDO’nun
geniş bir vizyona
sahip olması,
inovatif, değer katan
bir bakış açısıyla
liderlik edebilmesi
önemli...

Bankacılıkta da diğer sektörlerde olduğu gibi dijital yatırım artıyor. Bir süre sonra bireysel bankacılığın tamamen şubesiz de yapılabileceği söyleniyor... Bu gerçekleşirse eğer dünyada da olduğu gibi bankaların şube sayılarında bir azalma olabilir mi?

Tamamen şubesiz bir bireysel bankacılık dünyasından bahsetmek söz konusu değil. En iyi müşteri deneyimini sağlayabilmek için hem şubelerimize hem dijital kanallarımıza düşen roller var. Şubelerimizin ve şubelerimizdeki çalışanlarımızın varlığı müşterilerimizle olan ilişkilerimize özel bir boyut sağlıyor ve bu gücümüzden azami şekilde yararlanmaya devam edeceğiz. Öte yandan teknoloji ve müşteri tercihleri, ekonomideki büyümeye bağlı olarak gelecekte şube sayılarını etkileyebilecek hususlar.

Türkiye’de son beş yılda Mobil Bankacılık katlayarak büyüdü, büyümeye de devam ediyor. İş Bankası’nda Mobil Bankacılık hangi aşamada?

2016 yılı itibarıyla İşCep uygulamamızdan gerçekleşen işlemlerin payı internet şubesini geçti. Mobili ana temas noktamız olarak konumlandırıyoruz ve yatırımlarımıza da bu yönde devam ediyoruz.



İş Bankası'nın mobil uygulaması İşCep'in yaygınlaştırılmasında hangi kanalları kullanıyorsunuz? Bu anlamda şubelerden nasıl destek alıyorsunuz ve uygulamayı şubeler aracılığıyla müşterilere ne şekilde tanıtıyorsunuz?

Müşteri ve veri analitiği tekniklerini kullanarak, müşterilerimizin kanal kullanım alışkanlıklarını derinlemesine analiz ediyor ve çeşitli çıkarımlar yapıyoruz. Bunlara dayanarak, daha iyi bir müşteri deneyimi çatısı altında kendilerini mobil bankacılıktan işlem yapmaya teşvik edici veya kullanımlarını artırmaya yönelik çeşitli kampanyalar düzenliyoruz.

Öte yandan İşCep'in kendi içinde geliştirmeleri sürekli devam ediyor. Her ay yeni bir işlem daha İşCep'e dahil ediliyor ya da mevcut işlemlerin servis tasarımında iyileştirmeler yapılarak yaşayan bir servis bakış açısı ile İşCep sürekli olarak geliştiriliyor. Bunun yanı sıra, ihtiyaçlarına göre belirlenen müşteri gruplarına özel anlık veriye dayalı kampanyalarla İşCep kullanımını artırmaya yönelik pazarlama çalışmaları gerçekleştiriliyor. Şubelerimizde tüm çalışanlarımızın yönlendirmesi

ile müşterilerimize hayatlarını kolaylaştıracak ve kendilerine zaman kazandıracak İşCep'i, yüklemelerini ve kullanmalarını sağlıyoruz. Şubelerimizdeki tüm çalışanlarımızın İşCep'in kullanımına ve müşteriye sağlayacağı kolaylıklar konusunda güncel bilgi sahibi olmasına özen gösteriyoruz. Belirli şubelerimizde sunulan ücretsiz İşCep WiFi hizmetimiz de, müşterilerimizin İşCep'i telefonlarına indirerek uygulama ile tanışmalarını sağlıyor.

CDO Turkey platformu Türkiye'nin dijitalleşmesine hız kazandırmayı amaçlayan bir platform. Bu platform hakkında neler düşünüyorsunuz? Platform için önerileriniz neler?

Dijital dönüşümü hızlı ve etkin bir şekilde yürütebilmek için Dijital Dönüşüm Direktörlerinin yetkinliklerini sürekli geliştirmesi ve yeni trendleri yakalamakla kalmayıp, yön verebiliyor olmaları önemli. Bu açıdan farkındalığı artıran ve dijital dönüşümle ilgili tüm dünyadaki yayınları toplu bir şekilde sunarak önemli bir hizmet sunan böyle bir platformun varlığını çalışmalarımız açısından değerli buluyorum.

İşCep

Müşteri Deneyimi



CDO WORLD: Sayın Türkcan, İş Bankası Bayrampaşa Şubesi Kurumsal Müşterisisiniz... İşCep ile ilgili müşteri deneyiminizi bizimle paylaşır mısınız?

Veysel Türkcan - Keteks Tekstil (İşCep Kurumsal Müşterisi): Keteks Tekstil Turizm İnşaat Oto. San ve Dış Tic. Ltd. Şti. olarak, ülkemize döşemelik kumaş ithal ediyor ve ülkenin dört bir yanındaki bayi ve müşterilerimize satıyoruz. İşim gereği sürekli yurtdışıdayım. Ama İşCep sayesinde sanki her gün şubedeymiş gibi dünyanın her yerinden hesaplarımı takip ediyor, çeklerimi ve kredilerimi ödüyor ve hatta artık ithalat işlemlerini bile yürütebiliyorum.



CDO World: Sayın Yeten, İş Bankası Bayrampaşa Şubesi Bireysel Müşterisisiniz... İşCep ile ilgili müşteri deneyiminizi bizimle paylaşır mısınız?

Oktay Yeten - Servier İlaçları Satış Müdürü (İşCep Bireysel Müşterisi): Aktif bir İşCep kullanıcısıyım, işim gereği seyahatlerim çok oluyor. Mobil uygulamayı internet sitesine göre daha kolay ve hızlı kullanıyorum, çok memnunum. Özellikle Bankamatik ve Call Center gibi diğer dijital bankacılık hizmetleri ile birlikte uyum içinde kullanarak, şubeye gitmeme gerek kalmadan okul harçlarını ödüyorum, kartlarımı yönetiyor, yatırımlarımı takip edebiliyorum. İndirimli internet sitelerinin kampanyalarından yararlanıyor ve düşük masrafla bankacılık ihtiyaçlarımı giderebiliyorum.

“

İşCep sayesinde
sanki her gün şubedeymiş gibi
dünyanın her yerinden
hesaplarımı takip ediyor,
çeklerimi ve kredilerimi
ödeyebiliyorum...

”



www.cdoworld.com/tipiergun

Coca-Cola Enterprises

Esat Sezer

CIO'su

ile Söyleşi...

Coca-Cola Enterprises'in Başkan Yardımcısı ve Bilgi İşlem Teknolojileri Başkanı olarak görev yapmaktasınız... Sizi tanımak adına önceki tecrübelerinizden ve Coca-Cola Enterprises'da ki kariyerinizden bahsedermisiniz?

Size kısaca kendimi tanıtip, kariyerimden bahsederek başlayalım. İlk-orta öğrenimimi Ankara'da tamamladıktan sonra, lise ve üniversite eğitimimi İstanbul'da aldım. İş hayatıma, İTÜ - Elektrik Fakültesi'nden 1985 yılında mezun olduktan sonra atıldım. İlk çalıştığım kurum; Yapı ve Kredi Bankası Otomasyon Bölümü idi. Orada, Teknik Servis Sorumlusu olarak, banka otomasyon ve ATM ağı'nın kurulması konularında 3 sene çalıştıktan sonra, 1988 yılında Anderson Consulting isimli danışmanlık firmasına katıldım ve iki sene Londra'da, bu kurum için değişik danışmanlık projelerinde çalışıp tekrar Türkiye'ye döndüm. 1991 yılında tüketim sektörünün lider firmalarından Amerikan, Colgate-Palmolive ve Türk, Baser Holding ortaklığında kurulan, Baser-Colgate isimli firmaya Bilgi İşlemden Sorumlu Direktör olarak katıldım. Bu firma için 3 sene Türkiye'deki teknoloji çözümlerini geliştirdikten sonra, Polonya-Varsova'ya, Colgate-Palmolive'in Doğu Avrupa'dan Sorumlu Bilgi İşlem Yöneticisi olarak atandım. 3 sene Varsova'da, Doğu Avrupa bölgesinde üretim, satış ve bölgesel servis merkezlerinin kurulmasında ihtiyaç duyulan bilgi işlem çözümlerinin geliştirilmesini tamamladıktan sonra,

Orta-Doğu ve Afrika'dan Sorumlu Bilgi İşlem Yöneticisi olarak çalışmak üzere ABD-New York'a taşındık. Bir 3 sene'de bu sorumluluğu devam ettirip, 2001 yılına kadar Colgate-Palmolive'in dünya çapındaki satış, üretim ve lojistik çözümlerinin geliştirilip uygulamaya geçirilmesinde sorumluluk aldım. 2001 yılında Whirlpool Co. isimli ev eşyaları üretiminde dünyada lider ve Fortune 200 içerisinde olan firmaya, Bilgi İşlemden Sorumlu Başkan Yardımcısı olarak katıldım. Whirlpool Co. firmasında çalıştığım 5 sene süresinde, hazırlamış olduğumuz teknoloji vizyonu'nun, her coğrafya'da devreye sokulmasında liderlik görevini üstlendim. 2006 yılından bu yana ise, dünyanın en büyük şişeleme, dağıtım, satış ve müşteri pazarlamasını yapan Coca-Cola Enterprises, Inc.'in Bilgi İşlemden Sorumlu Başkan Yardımcısı olarak iş hayatımı devam ettirmekteyim.

Coca-Cola Enterprises, Inc. IT'de nasıl bir yapıya sahip? IT Grubunda sizden başka Türk çalışan var mı? Böyle bir kurumda CIO olmak, inovatif düşünmekten fazlasını gerektiriyordur mutlaka... Sizce başarılı bir CIO'nun en belirgin özellikleri nedir?

Coca-Cola Enterprises, Inc.'de IT merkezi bir yapı ile yönetilmekte. Kurduğumuz organizasyon yapısı teknolojik çözümlerin kullanılması ile değer yaratmaya yönelik olarak tasarlanmış bir yapıdır.

Coca-Cola Enterprises, Inc. IT organizasyonu, dünyanın değişik yerlerine dağılmış bir yapı içerisinde çalışmaktadır. Ürün geliştirme çoğunlukla Kuzey Amerika'da, uygulamalar dünyanın değişik bölgelerinde ve destek yapısı ise çoğunlukla Asya'da bulunmaktadır. IT organizasyonu içerisinde benim dışımda yarım düzine kadar değişik sorumluluklar almış, çok başarılı Türk iş arkadaşlarımız da bulunmaktadır.

Gayet tabii ki, bu tür global ve kompleks yapılar içerisinde ve süratle değişen ve gelişen teknoloji dünyasında, CIO olmak oldukça eğlenceli. Bugün, dünyada başarılı olan CIO'ların çoğunluğu, yaratıcılık dışında düşünce, değişim ve gelişim oluşturan liderlik beklentilerinin üzerinde, sürekli sonuca ve değer yaratmaya konsantre olmak, en nitelikli insanları bulmak, geliştirmek ve elde tutmak, temel yönetim, iletişim ve teknoloji mimarisi/mühendisliği konularında kendilerini sürekli geliştirmek zorundalar.

Coca-Cola Enterprises, Inc. dev global bir marka ve inovasyon olmazsa olmazı... Coca-Cola Enterprises, Inc.'deki dijital dönüşüm sürecinden bahsedebilir misiniz biraz? Ne tür projeler üzerinde çalışıyorsunuz şu aralar? Akıllı Üretim alanında hangi projeler ortaya çıkıyor?

Benim kariyer sürecim içerisinde, geriye dönüp baktığımda, teknolojinin gelişimi ile desteklenen birkaç değişim sürecini yaşama şansını bulduğumu görüyorum. Mainframe'den PC'ye geçiş ile süreçlerin otomasyonunun hızlanması, Client-Server mimarisi ile desteklenen ERP/CRM çözümleri ile edinilen rekabet ve üretkenlik bunlardan söyleyebileceğim iki tanesi.

Son 7-8 sene içerisinde ise bulut tabanlı hizmetler, hücresel ve wifi tabanlı mobil teknolojiler, sosyal ve paylaşımcı çözümler ve spesifik amaca yönelik veri tabanı teknolojilerindeki gelişmeler, yeni bir değişim sürecini daha başlatmış durumda.

Teknolojideki bu yeni gelişimler, Coca-Cola Enterprises, Inc. gibi global firmaların dijitalleşmeyi adapte etmesi ile birlikte daha rekabetçi ürünlerin geliştirilmesi, daha çok tüketicinin ihtiyaçlarına cevap verilmesi, daha çok müşteriye daha iyi hizmetler sunulabilmesine imkan sağlamaktadır. Bunun sonucunda ise sürekli ve karlı iş sonuçlarının sürekli elde edilmesi söz konusu olabilmektedir.

Bu bağlamda, Coca-Cola Enterprises, Inc. içerisinde, geliştirdiğimiz ve uygulamaya koyduğumuz çözümler ile yaratılan değerleri üç kategoride topluyoruz;

- Büyüme destekleyen çözümler
- Verimliliği artıran çözümler
- İletişim ve katılımı artıran çözümler

Bu kategorilerde çözümleri değişik hızlarda çalışan bir organizasyon yapısı ile geliştirip, uygulamaya geçiriyoruz. Örneğin, temel iş süreçlerinin çalıştırıldığı çözümler, ağırlıklı olarak "waterfall" tekniği kullanılarak hataya yer bırakmayacak şekilde, çok disiplinli bir yapı içerisinde, değişim süreçleri yönetilerek devreye sokulur. Bu tarz çözümler genellikle Sipariş-Nakit, Satın Alma-Ödeme, Kayıt-Raporlama gibi firmanın temel süreçlerini kapsar. Bu tip çözümler devreye sokulduktan sonra en etkin ve efektif şekilde çalıştırılıp, çok sık olmadıkça değişim ya da yeni geliştirmelere gitmemeye çalışırız.



Tipi'yle Dünyadan Söyleşiler

Bununla birlikte, farklılık yaratan ve endüstri içerisinde standart çözümlerin mevcut olmadığı alanlarda, "Agile" tekniğini kullanarak çözümler geliştiririz. Bu çözümlerin büyük çoğunluğu tüketici ve müşteri taleplerine yönelik olup, yeni teknolojilerin adaptasyonu ile üretkenliğin artırılmasını hedefler. Çok hızlı ve sürekli geliştirme

yaptığımız bu kategoriye örnek olarak bulut tabanlı, mobil uygulamalar, web tabanlı müşteri portalları, satış ağırlıklı çağrı merkezi çözümleri, sosyal iletişim ve "big data" temelli tüketici analizi ve sensör bazlı uygulamalar verilebilir. Özellikle sensör bazlı, akıllı üretim, depolama ve dağıtım alanındaki dijital çözümlerle elde edilen üretkenlik bizler için öncelik teşkil etmektedir.



Son olarak da, tabii ki teknoloji bazlı yaratıcılığın ön plana çıktığı, genellikle deneme-yanılma yöntemi ile, süratle geliştirip, değer görülmemesi halinde, başka denemelere yönlendiğimiz bir çalışma yapımız bulunmaktadır. Bu kategoride, "Venture Capitalist" dediğimiz başlangıç aşamasında bulunan firmalara yatırım yapan kurumlarla çalıştığımız gibi ayrıca teknoloji ortaklarımızın R & D yatırımlarından faydalanırız. Bir de değinmeden geçemeyeceğim, "Bridge Program" diye adlandırdığımız, kendi yaratıcılık programımız da bulunmaktadır.

Bu program çerçevesinde, dünyanın teknolojide yaratıcılık merkezlerinde kurduğumuz bir oluşumla, başlangıç aşamasında olan küçük firmaları da dahil ettiğimiz çözüm geliştirme merkezlerimiz bulunmaktadır. Her sene, iş alanımızda tespit ettiğimiz sorunların çözümü, ve/veya imkanların değerlendirilmesi konusunda, yaratıcı küçük firmaları bizimle birlikte çözümler üretmeye teşvik etmekteyiz.

Dijitalleşme ile birlikte dünya büyük bir değişimden geçiyor. Bir CIO perspektifinden bakacak olursak dijitalleşme nereye gidiyor? Akıllı Üretim alanında durumu nasıl değerlendiriyorsunuz?

Evet, katılıyorum, daha önce de belirttiğim bilgi teknolojilerindeki gelişmelere ilave olarak sensör ve "crowd sourced" bazlı çözümler özellikle akıllı üretim alanının gelişmesine sürat kazandırmış

durumda. Hem “predictive” hem de optimizasyon temelli çözümler, yeni jenerasyon üretkenlik artışını ve rekabet sağlayan talep zincirlerinin oluşmasını sağlamakta. Kaynakların etkin kullanımı, üretimin sürekliliği ve müşteri hizmet seviyelerinin yükselmesi, ilk görülen faydalar arasında sayılabilir.

Ayrıca, bu yeni bilgi teknoloji kabiliyetlerinin gelişimi, hayatımızı etkileyecek birçok diğer teknoloji alanlarının da gelişmesine sebep olmakta. Örneğin, Genetik, Robot ve Nano teknolojiler bunlardan birkaçı olarak sayılabilir.

Bugün artık kişiye özel amaçlı tüketim malzemelerinden sağlık hizmetlerine ve diğer birçok alanda, gerek yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinde gerekse yeni jenerasyon üretkenliklerinin oluşturulmasında, dijitalleşmenin rolü her gün daha önem kazanmaktadır.

Türkiye'nin endüstrileri açısından dijitalleşme ve akıllı üretimin rolü nedir sizce? Türkiye sizce bu alanlarda hangi aşamada? Türkiye'nin endüstrileri için önerileriniz ne olur?

Türkiye'nin gerek dijitalleşme gerekse akıllı üretim konularında bulunduğu konumu çok bildiğimi söyleyemeyeceğim; ancak tüketiciye yönelik ürün ve hizmetler çok sevdiğim ülkemi ziyaretlerimde gördüğüm kadarı ile çok geride durmuyor. Verimlilik konusunu bir tarafa bırakırsak, Türkiye, dünyanın diğer coğrafyalarındaki ülkeler gibi tüketicinin dijitalleşmesi ve taleplerinin bu yönde artması sebebi ile endüstri ve hizmet sektörlerini dijital platformlar üzerinde geliştirmek mecburiyetindedir. Ayrıca, ihracatın ekonomisinde büyük önem taşıdığı düşünülürse, Türkiye'deki firmaların dijitalleşmesi ve bu sayede farklılık yaratan müşteri servislerinin oluşturulması, ürettiği ürünlere katma değer katıp, Türkiye'yi kolay iş yapılabilen bir ülke konumuna sokacaktır.

Akıllı üretim çözümleri ise, öncelikle, sürekli değişim içerisinde olan malzeme fiyatları, nakliye ücretleri vs. gibi kontrol dışındaki faktörler ile baş edilmesine, bunu takiben üretkenliğin oluşturacağı, ilave kapasite ve karlılığa imkan sağlayacağı için, tartışmasız bir rekabet unsuru olacaktır.

Burada tavsiye olarak söylenmesi gereken çok önemli olduğunu düşündüğüm birkaç husus var. Türkiye'deki sanayi kurum ve kuruluşlarının dijitalleşmesi ve akıllı üretim çözümlerini geliştirip uygulamaya geçirebilmeleri için olmazsa olmaz birkaç niteliği oluşturmaları gerekmektedir. Öncelikle firmaların bu konuya yönelik bir vizyonları ve o vizyona ulaşabilmek için doğru bir yol haritası oluşturmalarını tavsiye ederim. Bu yol haritası üzerinde çıkılacak yolculuk değişim ve yatırım gerektirecektir; ama hepsinden önemlisi başta yönetim kurulları, firma yöneticileri ve çalışanlar tarafından akıllı üretim teknolojilerinin öneminin kavranmış ve bir öncelik halini almış olması

zorunludur. Akıllı üretim çözümleri oluşturmak için, bilgi işlem ve üretim alanlarında ortak teknoloji mühendisliği gerekmektedir. Bu bilgi ve niteliklerin geliştirilmesi pek tabii ki, konunun uzmanları ile çalışıp, mevcut personeli yetiştirmeyi gerektirmektedir.

Bugün Coca-Cola Enterprises, Inc. fabrikalarına baktığımızda, esnek üretim robotları, lazer ayarlı otomatik taşıma araçları, otomatik depolama sistemleri gibi birçok akıllı üretim teknolojileri kullanılmakta. Üretim hatları sensörlerle monitör edilmekte. Buralardan toplanan veriler “predictive” analiz çözümleri ile desteklenip, üretkenliğin artışı sağlanmakta.

Türkiye'deki endüstriyel kuruluşlar da, bu akıllı çözümleri benimseyip, kendi verimliliklerini artırarak çok daha rekabetçi hale gelecektir.

Dijital Dönüşüm'ün farklı liderleri bulunuyor. Bir CIO olarak nispeten daha yeni olan CDO pozisyonunu nasıl değerlendiriyorsunuz? Sizce görevler hangi alanlarda farklılaşıyor?

Bahsettiğim, inanılmaz teknolojik gelişmelerin esasına bakarsak, telekomünikasyondaki gelişmeler ile birlikte temel bir kurala dayanıyor... “Moore’s Law”; yani kısaca, micro-işlemci gücünün kendini katlayarak gelişmesi. Bu katlayarak gelişme öyle süratle oluşmaktadır ki, bugün hayal bile edilemeyen birçok uygulamanın birkaç sene içerisinde gerçekleşmesi mümkün olabilmektedir. Bizim bugün konuştuğumuz, geliştirdiğimiz çözümler, bir-iki sene sonra tamamen yerini farklı çözümlere bırakacak. Bu süratle gelişmeye nasıl ayak uydurulacağı, söz konusu teknolojik devrimlerin nasıl rekabet unsuru haline geleceği, sorulması ve üzerinde düşünülmesi gereken çok önemli sorular.

Bu devrimsel gelişmeler olurken, dünyadaki ve Türkiye'deki şirketlerin ürün ve hizmetlerinin cazip, yenilikçi, rekabetçi olabilmesi için teknoloji kendi başına önemli ama şüphesiz ki yeterli değil. En önemli hususlardan biri, tabii ki lider nitelikleri ve kalitesi. Artık bilgi işlem liderlerinin, firmalarında dijital dönüşümü oluşturabilmeleri için teknik niteliklerinin dışında, buldukları endüstride, dijitalleşmenin nasıl değer katacağını tariflemesi, sürekli geliştirmesi ve hep tüketici ya da müşteriden geriye doğru düşünerek, sonuç odaklı bakması, bunun için tüm organizasyonu harekete geçirmesi gerekmektedir. Bu felsefe ile düşünen bilgi işlem liderleri artık hem büyümeye odaklı, hem yeni jenerasyon verimlilik oluşturan, hem de iş ortaklarının entegre bir şekilde ortak hedeflere ulaşmasını sağlayan çözümler üretebilmeli, iş lideri konumuna kendilerini hazırlamalıdır. Bu hazırlık ticari, idari ve sanayi bilgisini, sürekli geliştirdiği teknoloji bilgisi ile örtüştürüp, katma değer yaratması anlamını taşıyor. Kolay bir hedef mi? Hayır; ancak ben bunu, çok heyecan verici ve buna motive liderlere müthiş imkanlar yaratacak bir fırsat olarak görüyorum.

Tipi'yle Dünyadan Söyleşiler

CDO Turkey platformu Türkiye'nin dijitalleşmesine hız kazandırmayı amaçlayan bir platform. Bu platform hakkında neler düşünüyorsunuz? Platform için önerileriniz neler olur?

Öncelikle, son derece saygı duyulacak ve çok önemli bir misyonu üstlendiğinizi söylemek istiyorum. Çok sevdiğim ülkemizin dünya ekonomisinde görmek istediğimiz yerini alabilmesi bu tip platformların etkinlikleri ile mümkün olacaktır. Çok hızlı gelişen, rekabetçi endüstrilerin oluşturulması bu devrim niteliğindeki teknolojik gelişmeleri sadece takip etmek ile değil; uygulamaya geçirmekle mümkün olacak. CDO Turkey gibi yapıların desteklenmesi ve geliştirilmesi lazım. Bu sebeple, beni de bu sayınızda misafir etmeniz ve bu heyecanlı değişim sürecinde ülkemdeki ilgili insanlarla fikirlerimi paylaşmamı sağladığınız için sizlere teşekkür ediyorum.

Bir CIO olarak sıradan bir iş gününüz nasıl geçer?

Sıradan hiç bir gün olmuyor diyerek cevaplayayım... Zamanın büyük bir çoğunluğu, kaynak kullanımına yönelik karar toplantıları, çözüm-tasarım çalışmaları ve potansiyeli yüksek yöneticilerin desteklenmesi ve geliştirilmesi ile geçiyor.

Genellikle senenin ilk yarısı çözüm geliştirme projelerinin başlatılması ve teknoloji ortakları ile planlama aktiviteleri, senenin ikinci yarısı ise çözümlerin devreye sokulması ve bir sonraki senenin planlaması odaklı olur diyebilirim.

Esat Sezer kimdir? Boş zamanlarınızı nasıl değerlendiriyorsunuz?

Ben ve eşim Bengü Sezer'in en büyük tutkusu iki kızımız Ceyda ve İrem. Geçen sene büyük kızımız Ceyda'nın evlenmesi bizim hayatımızda yeni bir sayfa açtı. Ceyda, çok büyük tutkusu olan binicilik sporu ile ilgili eğitim faaliyeti veren bir çiftlik çalıştırmakta. Eşim Bengü ve ben de zaman buldukça ona yardımcı olmaya çalışıyoruz. Küçük kızımız İrem, önümüzdeki sene gideceği üniversite için çok yoğun bir hazırlık içerisinde. Ona da, bu hazırlığında elimizden geldikçe destek vermeye çalışıyoruz.

Ayrıca, Fenerbahçe Spor Kulübü'nün benim hayatımda ki yeri de oldukça önemli. Fenerbahçe-USA Derneği'ne ve aktivitelerine elimden geldiğince destek vermeye çalışıyorum.

Son olarak, çok sık iş seyahatlerimin arasında dostlarıma ve arkadaşlarıma da ulaşmaya çalışıyorum. Özellikle ITÜ Elektrik Fakültesi'nde beraber okuduğumuz, 1984-1985 mezunu arkadaşlarımızla kurduğumuz çok keyif aldığımız bir grubumuz var. Senede birkaç kere bir araya gelip güncel konuları konuşup, fikir alışverişinde bulunuyoruz. Dijital-sosyal platformu çok etkin kullanan bu grup ile sürekli ülkemdeki gelişmelerden haberdar olabiliyorum.

Son olarak, sizlerin ve okuyucuların, geçmiş 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı'nı ve 19 Mayıs Gençlik ve Spor Bayramı'nı içtenlikle kutluyorum.



Sağlık sektörünün tercihi Türk Telekom Veri Merkezi

Yaptığı yeni yatırımlarla büyümeye devam eden Türk Telekom Veri Merkezi; teknolojisi, uzmanlığı ve güvenilirliğiyle sağlık sektörünün de tercihi oldu.

Sağlık kuruluşları, elektronik ortamda yapılan işlemlerini Türk Telekom Veri Merkezi üzerinden gerçekleştiriyor.

Üstelik bu sayede içerik ve işlem bilgilerine kolay erişim sağlıyor.

Türk Telekom Veri Merkezi, yüksek bant genişliğiyle her sektörden binlerce kuruluşa, şirkete ve onların ulaştığı **milyonlarca kişiye kaliteli ve hızlı bir şekilde hizmet vermekten gurur duyuyor.**

Siz de Türk Telekom Veri Merkezi'ni tercih edin, hem içiniz rahat olsun hem işiniz!



kurumsal.turktelekom.com.tr • 444 5 444

Türk Telekom

Anna Frazzetto



Harvey Nash

Dijital ve Teknoloji Direktörü ve Kıdemli Başkan Yardımcısı

CDO'lar (Dijital Dönüşüm Direktörü) fazlasıyla talep görüyor ve bu talep hızla artıyor. Bunu ilk benimseyen sektörler ve ülkeler hangileridir ve sebepleri nelerdir?

Harvey Nash verilerine göre daha az çalışanı olan ve daha çevik şirketler CDO rolünü daha hızlı bir şekilde benimsiyorlar. Örneğin, 2016 Harvey Nash/KMPG CIO anketine göre Yeni Zelanda şirketlerinin %27'si, Norveç şirketlerinin %24'ü ve Avustralya şirketlerinin %20'si bir CDO'ya sahip. Yüzdeye vurmak gerekirse, küresel ortalama %19 seviyesinde. Norveç ve Yeni Zelanda 5 milyonluk nüfuslarıyla daha büyük ülkelere göre çok daha çevik bir yapıya sahipler. Aynı şeyi, 23 milyonluk bir nüfusa sahip olan Avustralya için de söyleyebiliriz.

Daha küçük olan ve rekabette avantaj yakalamak isteyen ülkeler bu gibi yeni rolleri ve yeni süreçleri ilk benimseyen ülkeler olacaktır. Daha çevik hareket eden ülkeler değişimi de kucaklayacaklardır. Sanırım bu sebeple küresel ortalamanın %5 altında bir CDO oranına sahip olan ABD biraz daha geç tepki veriyor. Bu büyük ülkeler rekabette zaten avantajı elde ettiklerini düşünerek CDO rolüne diğer ülkeler gibi hızlı yatırım yapmıyor olabilirler.

CDO rolünü benimseyen sektörler gelince, reklam sektörü bu alanda lider. Harvey Nash küresel verilerine göre reklam sektöründeki şirketlerin %43'ü bir CDO'ya sahip. İlaç şirketlerinin çeyreğinden fazlasında bir CDO bulunuyor (%27). Bu alanda daha gelişmiş sektörlerden biri olan kamu kuruluşlarının yüzde yirmi dördünde CDO bulunduğu bildiriliyor. Reklamcılık ve medya sektörünün bu anlamda lider olmasını beklememiz doğal çünkü CDO rolü ilk olarak bu sektörde ortaya çıkmıştır. Sağlık hizmetleri şirketlerinin yüzde on yedisinde

CDO bulunmaktadır; organizasyonlarının sadece yüzde dokuzunda bir CDO bulunan eğitim sektörü ise son sıradadır.

**CDO'ların çoğu
sağlam bir veri analitiği
geçmişine sahip.
Eğer sizi bir yere
hızla taşıyacak bir dijital
dönüşüm alanı varsa,
bu veri analitiği ve
yönetimidir...**

Harvey Nash'te CDTO ve SVP olmanız dolayısıyla, CDO olmak isteyen bir çok kişi, mükemmel adayı ararken dikkat ettiğiniz kriterleri öğrenmeye can atacaktır. CDO olmak isteyenler ne tür vasıflar edinmelidir? Piyasada nerede bir vasıf eksikliği vardır?

CDO rolünü üstlenmek isteyen herkesin iş organizasyonlarında bir tecrübe dengesi olmalıdır.

CDO pozisyonu bir teknoloji pozisyonu değildir. Pazarlama, satış veya liderlik pozisyonu da değildir.

CDO rolü tüm bu fonksiyonları kapsayıp birleştirerek, veri analitiği, bulut sistemleri, mobil teknolojiler ve sosyal medya alanlarında şirketlerin kritik iş dönüşümünü gerçekleştirir.

Dijital dönüşüm, işletmelerin günümüzde stratejik evrimi sürecidir. Yani, başarılı bir CDO organizasyonu karlılık, ürün/hizmet gelişimi, müşteri bağlılığı, pazarlama, satış ve bilişim teknolojisi gibi çeşitli açılardan inceleyerek anlayabilmelidir. CDO rolünde de başarılı olan yöneticiler, geçmişlerinde pek çok farklı iş birimlerinde başarılı, stratejik girişimler gerçekleştirebilmiş olanlardır. Bu yöneticiler ROI (yatırım getirisi) ve faaliyet sonuçlarını, tasarlayıp yürüttükleri projelere bağlayabilecektir. CDO rolünü üstlenmek isteyen profesyoneller, bir yandan proje yönetim tecrübesi kazanırken, bir yandan da güçlü takım kurma ve liderlik vasıflarını geliştirmeye odaklanmalıdır. Bugünlerde karşılaştığım en başarılı CDO'ların çoğu sağlam bir veri analitiği geçmişine sahip. Eğer sizi bir yerlere hızla taşıyacak bir dijital dönüşüm alanı varsa, bu veri analitiği ve yönetimidir. İşletmeler veriler üzerinden rekabet avantajlarını artırmaya ve müşteri bağlılığını geliştirmeye odaklanmış durumdadır. Veri bilimi bilgisi ve tecrübesi olan profesyoneller en yetenekli adaylardır.

Endüstrideki gelişmeler hakkında yazdığınız harika bir blog'unuz var. (<http://www.harveynash.com/blogs/annafrazzetto/>) Blog'u okurken, kadınların daha güçlü pozisyonlara gelmesi konusunda ne kadar tutkulu olduğunuzu açıkça görebiliyoruz. "Aderant Kadınları" programına da katılıyorsunuz. Bu programın amacı ve sizin bu konu hakkındaki görüşleriniz nelerdir?

2015'te, Aderant Kadınları'nda konuşmak için davet edilmişim. Bu, bir yazılım geliştirme şirketi olan Aderant firmasında çalışan kadınlar için şirket içi



bir profesyonel gelişim forumu. Bir kadın ve teknoloji profesyoneli olarak kariyerimle ilgili görüşlerimi paylaşmam istendi ve bunu büyük bir memnuniyetle yaptım. Teknoloji sektörü, tüm kademelerde az sayıda kadın profesyonel barındıran bir sektör olma konusunda dünyaca ünlüdür. Her yaşta ve uzmanlık alanında kadını teknoloji sektörüne çekmek için böyle bir organizasyonda konuşmak çok hoşuma gitti. Her ne kadar gelişmek için daha çok yolumuz olsa da, 2016 CIO anketimiz, yıldan yıla BT sektöründeki kadın yönetici pozisyonunda artış olduğunu göstermektedir. Bu oran küresel olarak yüzde 6'dan 9'a çıkmıştır. Yavaş da olsa gelişme gösteriyoruz.

Konuşma yaptığım organizasyonların yanında, ARA'nın (www.aramentors.com) da aktif bir üyesiyim. ARA, kadınların teknoloji alanına ilgi göstermeleri, bu alanda yer alarak ilerlemeleri için çalışan bir danışmanlık ve ağ organizasyonudur. Harvey Nash için Ulusal ARA Başkanı olarak, ABD'de bu mesajları yaymaya çalışıyorum ve New York bölgesinde güçlü bir üyelik tabanı ve danışmanlık programı geliştirmeye odaklanmış durumdayım. Harvey Nash, ARA'nın Stratejik Ulusal Sponsorudur.

Teknoloji sektöründe kadınların ve azınlıkların sayısını artırma konusunda oldukça tutkuluyum, çünkü bunun herkes için iyi olduğunu düşünüyorum. Değişmeyen sektörler geride kalıyorlar. Teknoloji sektörü çeşitlilik yaratmazsa, sadece geride kalmakla kalmayız, inanılmaz bir hızla değişen bir dünyada ters yöne doğru koşarız. Bence teknoloji sektörü, inovasyon ve yaratıcılık ile bunu yakalayabilir ve ben yardım etmeye hazırım.

Dijital dönüşüm tamamlandıktan sonra CDO rolüne gerek duyulmayacağına dair bir tartışma var. Bu konudaki görüşleriniz nelerdir? CDO rolü geçici mi yoksa kalıcı mı?

Bence CDO rolü kalıcı bir rol. Belki unvan değişir ama teknoloji iş operasyonlarında, etkileşim ve halka ulaşımında böyle büyük bir rol oynadığı sürece, işletmeler teknoloji ve iş stratejiyi birleştirebilen liderlere ihtiyaç duyacaktır. Yakın bir zamanda teknolojinin işletmelerde veya piyasada arka koltuğa geçeceğini düşünmediğim için, CDO rolünün (ve bununla gelen tüm faaliyetlerin) kalıcı olduğunu düşünüyorum.



Bülent Kutlu

CDO Turkey İcra Kurulu Başkanı

www.cdoworld.com/bulentkutlu

4. Sanayi Devrimi

Dijital Dönüşüm

Akıllı Üretim

CDO'lar...

Bu yazımda son zamanlarda ülkemizde giderek popüler olan 'Sanayi 4.0 ve Akıllı Üretim' konularını ele almak istedim. Bu konular hem kamu kurumlarında hem de özel sektörde çok ciddiye alınıyor. Bu çok sevindirici bir haber.

Dijital Dönüşüm her sektörde olduğu gibi sanayi sektörünün de ana gündem maddelerinden birisi. Dijital Dönüşümün doğal liderleri olan CDO'lar üretim sektöründeki etkinliklerini de her geçen gün artırıyorlar.

4. Sanayi Devrimin ülkemizde başarılı olması için naçizane birkaç önerim olacak. Bunun kolay bir konu olmadığını hemen baştan belirtmem gerekir. Öncelikle 8'li döngünün birbirleriyle düzgün şekilde iletişimini sağlayacak düzenin oluşturulması önemli.

8'li döngüyü oluşturan parçaları benim aklıma gelen örnekleri ile şu şekilde açıklayabiliriz;

1-Üretim ve Sanayi Şirketleri: Akıllı Üretim uygulanacağı tüm şirketler. 8'li döngünün merkezindedir.

2-Piyasa Yapıcılar: Bilim , Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı liderliğinde olmak üzere ilgili kamu ve kamuya mal olmuş kurumlar. Sanayi Genel Müdürlüğü, Verimlilik Genel Müdürlüğü , TÜBİTAK, OSB'ler, Teknoparklar, KOSGEB, Tarım Bakanlığı, BTK, Sanayi Odaları vs.

3-Altyapı Sağlayıcılar: Türk Telekom, Turkcell, Vodafone, Apple, Google, Microsoft, Oracle, SAP, Samsung, Cisco, Siemens, Bosch, GE, Robot, Chip ve Sensör Üreticileri bu kurumlara örnek gösterebiliriz.

4-Uygulama Sağlayıcılar: Uygulama sağlayıcılara örnekler: Siemens, GE, Samsung, Microsoft, Oracle, SAP, Tech Mahindra, Wipro, Aselsan, Havelsan (uygulama sağlayıcılarda donanım ve yazılımda yerli şirketlerin hızla ön plana çıkması gerekiyor).

5-STK'lar: Sivil Toplum Kuruluşları'na örnekler; TÜBİYAD, CDO Turkey, Smart Manufacturing Turkey vs.

6-Danışmanlar: Kurumsal Yönetim Danışmanlığı Şirketleri; BCG, McKinsey, PwC, Deloitte, KPMG vs. ya da bireysel olarak akıllı üretim alanında kabul görmüş uzman kişiler.

7-Eğitim Kurumları: Üniversiteler ya da Akıllı Üretim alanında eğitim faaliyetlerinde bulunan kurumlar.

8-Dijital Dönüşüm Liderleri (CDO); Akıllı üretimin uygulanacağı üretim ve sanayi şirketleri içerisinde akıllı üretime liderlik edecek yöneticiler. Şirket içerisinde öncelikle CDO görevlendirilmesinin yapılması gerekir. 8'li döngünün tam merkezindedir.

Yukarıda bahsettiğim bu 8 parçanın her birisinin birbirleriyle uyum içerisinde çalışması kendi iç dinamikleri açısından da çok önemlidir. Şu anda sanayi şirketlerimiz bu konular üzerine ciddi kafa yoruyorlar, konferanslar ve seminerler düzenliyorlar ya da katılımında bulunuyorlar.

Muhtemelen büyük sanayi şirketlerimiz çıkış yollarını bulacaklardır. Zaten önemli bir çok sanayi şirketimiz

Dijital Dönüşüme liderlik edecek yöneticiler olan CDO atamaları yapmak üzere çalışmaya başladılar bile. Verdiğimiz CDO seminerlerine neredeyse tüm büyük holdinglerimiz temsilci göndererek konuyu ne kadar ciddiye aldıkları gösterdiler.

Sorun küçük ve orta ölçekli işletmelerde yaşanacaktır. Çünkü akıllı üretim sistemlerine geçiş için belirli bir maliyete katlanmak, sürekli eğitim almak ve o alışkanlığı sürdürmek gerekiyor. Üstelik dünyadaki devrimsel nitelikte ki teknoloji gelişmelerine karşı KOBİ'lerimizin kendi teknoloji gelişmelerini ortaya koymaları ve fark yaratmaları neredeyse imkansız. Ama ülke olarak daha organize olursak bu durum değişecektir.

Peki nasıl organize olacağız?

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın 4. Sanayi Devrimi'nin ülkemizde gerçekleşmesi için bir eylem planı oluşturmak üzere olduğunu Sayın Bakan çeşitli ortamlarda dile getirdi zaten...

Burada bence ilk adım BTK ya da BDDK gibi sürekli bu konuyu irdeleyecek ya da takipçiliğini yaparak kamunun özel sektör ile daha iyi işbirliği içerisinde olmasını sağlayacak bir kurulun Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı liderliğinde oluşturulması olmalıdır.

Kurul üyeleri ise 8'li döngünün her bir parçasının temsilcilerinden oluşmalıdır. Ya da devlet kademesinde görev alan ve sorumluluk alanı 8'li döngünün her bir parçasına göre şekillenmiş kişiler de olabilir. Böylelikle tüm parçaların uyum içerisinde çalışmasını sağlayacak bir mekanizma kurulmuş olacaktır. Her bir kurul temsilcisi ise temsil ettikleri yapıları ya da organizasyonları bütüne çevirebilmeli yani bütünsel kalkınmanın temelini oluşturmalıdır.

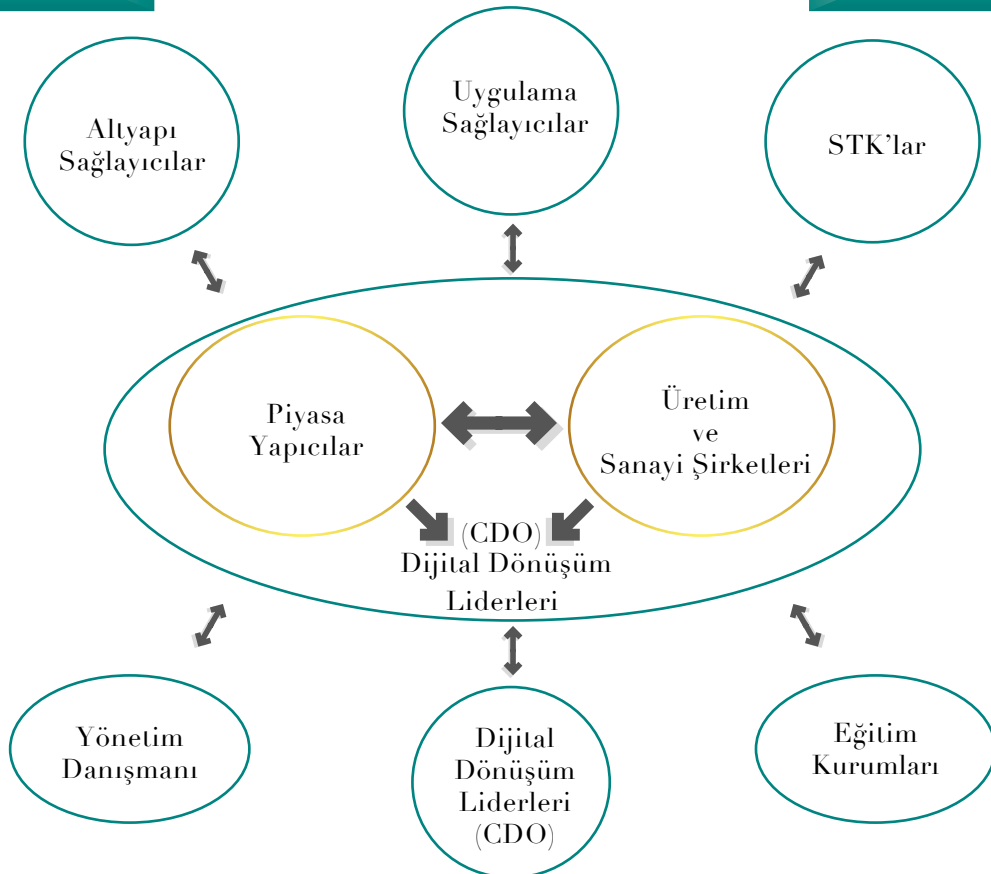
Bu kurula diyelim ki Akıllı Üretim Kurulu (AÜK) adını verdik; oluşturulacak kurul (AÜK) denetleyici olmaktan daha çok, destekleyici ve sorunlara çözüm bulan bir konumda olmalıdır, organize edici olmalıdır.

Eğer 4. Sanayi Devrimi'ni görüntüde değil derinde gerçekleştirmek istiyorsak, ülkenin tüm kaynaklarını en verimli şekilde kullanabilmeliyiz, organize olabilmeliyiz. Bunu da ancak siyaset üstü bir politika ile gerçekleştirebiliriz.

4. Sanayi Devrimi'nin ülkemizde başarıyla gerçekleşmesi dileğiyle....

Saygı ve Sevgilerle.
Bülent Kutlu

★ 4. Sanayi Devrimi 8'li Döngüsü ★



GARANTİ BANKASI

DİJİTAL BANKACILIK'TAN SORUMLU GENEL MÜDÜR YARDIMCISI

DİDEM DİNÇER BAŞER



Sizi kısaca tanıyabilir miyiz? İş hayatına atılışınızdan başlayarak Dijital Dönüşümle tanışma süreçlerine kadar özetleyebilir misiniz?

Boğaziçi Üniversitesi İnşaat Mühendisliği Bölümü mezunuyum. Daha sonra, University of California Berkeley Üniversitesi Mühendislik Fakültesi'nde Yüksek Lisans yaptım. Garanti Bankası'na katılmadan önce yönetim danışmanlığı alanında 7 yıl çalıştığım McKinsey&Company'nin İstanbul ofisinde Associate Partner olarak görev yapmaktaydım. 2005 yılında Garanti Bankası bünyesine katıldım ve 7 senede bankanın Bireysel Bankacılık İşkolundan Sorumlu Koordinatör olarak görev aldım. 2012 yılından itibaren ise Dijital Bankacılık'tan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmaktayım.

Türkiye'de Chief Digital Officer pozisyonlarının şirketlerde olması 2015 yılı ile birlikte hız kazandı. Siz, Garanti Bankası Dijital Bankacılık'tan sorumlu genel müdür yardımcısı olarak görev alıyorsunuz. Bir nevi CDO pozisyonundasınız. Genel olarak neden böyle bir pozisyona ihtiyaç duyuluyor?

Artık dijitalleşme her sektörden şirketin gündeminde olan çok önemli bir konu ve şirketler bu dijitalleşme misyonuna odaklanacak

bir yapı kurmak istiyorlar. Bu görevlendirme hem dijital stratejilerin etkin bir biçimde oluşturulmasını sağlayarak gerekli odaklanma ve iş performansını yakalamayı, hem dijitalleşmeyi tüm iş birimlerine yayacak ve onlara hizmet verecek bir uzmanlık noktası oluşturmayı, hem de ilgili konuların üst yönetimde gündeme getirilerek gerekli kaynakların ayrılmasını sağlamaya olanak veriyor.

Bu bağlamda, bu fonksiyon çatısı altında görev alanların hem müşteri tanıması ve anlaması hem de dijital dünyadaki tüm gelişmeleri yakinen takip etmesi en önemli iki gereklilik. Teknoloji ve müşteri alışkanlıklarının çok hızlı değişmesiyle, müşteri davranışının derin ve ayrıntılı bir görünümünü çıkararak gereken değişiklikleri ve yenilikleri belirlemek ve gerçekleştirmek önem taşıyor.

Garanti Bankası CDO'su olarak nelerden sorumlusunuz? İş tanımınızı kısaca açıklayabilir misiniz?

Dijital Bankacılık alanındaki en önemli önceliğimiz, müşterilerimiz için büyük bir kolaylık sağlayan dijital kanallarımızda onlara bütünlük ve yaygın bir şekilde hizmet verebilmek. Müşterilerimizin hayatını kolaylaştırmak için her geçen gün daha çok ürün ve servisimizi dijital kanallara taşıyoruz. Bunun yanı sıra bankacılık deneyimimiz ile teknolojiyi birleştirerek yenilikçi servis ve ürünler geliştiriyoruz. Fayda sağlayabilecek her yeniliği hizmetlerimize entegre etmek için çalışıyoruz. Aynı zamanda bankanın inovasyon bacağına önemli bir lokomotif görevi üstleniyoruz. Bu bağlamda, yaptığımız iş ve sorumluluklar 3 ana bölümde toplanabilir:

- *Dijital hizmet kanallarımızın (Cep Şubesi ve İnternet Şubesi, Paramatik, Alo Garanti, iGaranti, CepBank, giyilebilir teknolojiler, nesnelere interneti-IoT, vb) ve dijital ürün stratejilerinin oluşturulması, geliştirilmesi ve yönetilmesi*
- *Dijital Pazarlama; bankamızın ürünlerinin dijital kanallarda pazarlama faaliyetlerinin yönetimi*
- *Tüm dijital mecralarda, sosyal platformlar da dahil olmak üzere, müşterilerimizin sesine kulak vermek, onların ihtiyaç ve beklentilerini dinlemek, onlarla iletişime geçmek, platformların doğasına uygun olarak orada hizmet vermek ve müşteri memnuniyetine odaklanmak*

Bankacılık sektörü dijitalleşmede diğer sektörlerle göre daha ileri seviyelerde. Genel olarak gelişim nasıl?

Dijital dönüşüm günümüzde bankacılık sektöründe her alanda yer alan ve alması gereken bir kavram; zira sektöre paralel olarak müşterilerimiz de giderek dijitalleşiyorlar. Ancak dijital dönüşüm denildiğinde, sadece müşteriye yönelik dijital ürün ve hizmetler düşünülmemeli. Bunun yanı sıra iç iş süreçlerinin dijitalleşmesi konusuna da eğilmek gerekiyor.

Müşteri tarafına baktığımızda, internet ve cep şubemizi aktif olarak kullanan dijital müşteri sayımız 4,3 milyonu aştı. Bu müşterilerimizin 3 milyonu mobil bankacılığı aktif olarak kullanıyor. Hatta sadece mobil bankacılığı

kullanan müşteri sayımız 1,8 milyonun üzerinde. Bu kullanıcılar internet şubesi dahi kullanmıyor ve tüm bankacılık ihtiyaçlarını cep telefonlarından karşılıyor. Ayrıca müşterilerimizin işlemlerinin %92'si artık dijital kanallardan gerçekleştiriliyor. Bunlar hayli yüksek rakamlar ve seviyeler.

İş süreçlerimizin dijitalleşmesinde ise, şube çalışanlarımızın da bu dijital dönüşüm içinde olabilmeleri için değişik alt yapılar sağlıyoruz. Yeni mobil uygulamalar geliştirerek saha çalışanlarımızın müşterilerimize 7x24 destek sağlaması, ürün satışı sırasında ve sonrasında destek sağlama, ürün satışı konulara eğiliyoruz. Bu uygulamalar, öncelikle ilgili ekiplerin müşteri ilişkilerini olması gerektiği gibi her an yönetebilmelerini, ürün teminlerini her yerden rahatça gerçekleştirmelerini ve tüm ekiplerin çalışma ortamlarına günümüz şartlarında her an ulaşabilmelerini sağlıyor.

Bankanızı dijital dönüşüm kapsamında hangi alanlarda ileri düzeyde görüyorsunuz?

Son dönemde, online mecraların ağırlık kazanmasıyla özellikle pazarlamada omni-channel kavramı etkin olmaya başladı. *Çoklu Kanal Stratejisi* olarak da adlandırılan bu trend, müşteriye her kanaldan ulaşmayı değil; kanalları bütünlük ve stratejik bir şekilde kullanmayı hedefliyor. Garanti Bankası'nın dijital kanallarında, benimsediğimiz omni-channel, yani bütünlük kanal stratejimizin bir parçası olarak hizmet veriyor. Müşterilerimize ihtiyaç duydukları anda bankacılık hizmetlerini tüm kanallardan tutarlı ve sürekli bir erişim olanağı sağlamak ve onlara kullanmak istedikleri kanalların kontrolünü sunmak için çalışıyoruz. Dijital kanallarımız doğru kullanıcı deneyimi, ara yüz tasarımı ve tutarlı süreç tasarımlarından geçerek sürekli olarak gelişmeye devam ediyor. Yeni dönemde, dijital kanallardan sunduğumuz fonksiyonları zenginleştirmeye ek olarak müşterileri anlayan ve onların hayatını kolaylaştırmayı amaçlayan yaşayan servisler sunmaya başladık ve geliştirmeye devam ediyoruz. Tüm bu süreçleri kurgularken müşterilerin geçmişteki geri bildirimlerine odaklanarak iyileştirme ihtiyacı olan noktaları da dikkatle inceliyoruz.

Kullanıcı alışkanlıklarındaki değişimden yola çıkarak, mobil odaklı olarak yürüttüğümüz projelerimiz artık daha ön planda. Şube ve ATM'lerimizde sunduğumuz hizmetlere bütünlük kanal stratejimize uygun olarak mobil bankacılık uygulamamız Cep Şubesi'nden de ulaşılabilir. Müşterilerimizin mobil platformlarda daha fazla vakit geçirmesi, onların hayatlarını kolaylaştırmak için bizim de orada olmamızı gerektiriyor. Bu şekilde ürün dönüşümünü de dijitalleştirmeye doğru gidiyoruz. Artık ürünlerimizi 'önce mobil' hatta bazen 'sadece mobil' anlayışıyla tasarladığımız bir noktadayız. Sadece klasik bankacılık ürünlerini dijital kanallara taşımakla kalmıyor, dijital ve hatta özellikle de mobil ürünler üretmeye odaklanıyoruz. Yatırım ve planlamalarımıza yön veren stratejimiz, müşteri ihtiyaçlarına cevap verecek ve doğru deneyimde mobil ürünler tasarlamak.



Garanti

Son zamanlarda Dijital Bankacılık kavramını çok sık duyar olduk. 10 yıl sonra nasıl bir dijital bankacılık hayal ediyorsunuz?

Tüm bu dönüşüm içinde teknoloji yepyeni bir boyuta geçerken bütün sektörlerin yeniden yapılanmasına neden oluyor. Bankalar, önümüzdeki dönemde taşınabilir ve görünmez servisleri sayesinde bağlamsal olan her noktada bulunabilme avantajını eline alacak. Bankalar bir yandan dijital bankacılık faaliyetlerini sürdürürken, bir yandan da API tabanlı yazılımlar ile dijital ekosisteme servis sağlayan kurumlar olacak.

Özetle, gelecekte dijital bankacılık anlayışının bizi, bankanın servise dönüşmesi noktasına taşıyacağını söyleyebiliriz. Bankaların sadece kendi sektörlerinde değil, fark yaratacağı ve taşınabilir servisler yaratarak, kendi uygulamaları dışında hizmet verebilecek stratejiler geliştireceği bir geleceğe doğru ilerliyoruz. Bu durumda banka, taşınabilir servisleri sayesinde (ödemeler, para transferleri gibi) bağlamsal olan her noktada bulunabilme avantajını eline alacak.

Dijital Bankacılık projelerinizde hangi hedef kitlesini temel alıyorsunuz?

Dijital bankacılıkta hedef kitemiz geniş bir yelpazeye yayılmış durumda. Kanallarımızı kullanan kitleye baktığımızda, genç kitleden orta yaş üstü kitleye kadar yayılan büyük bir resim görüyoruz. Örneğin, cep şubesi kullanıcılarımızın yaş ortalaması 33. Biz dijital bankacılık alanındaki çalışmalarımızı, tüm hedef kitemizi göz önünde bulundurarak çok geniş bir spektrumda gerçekleştiriyoruz. Her türlü hedef kitlenin ihtiyaçlarını değerlendirip, bu ihtiyaçları karşılayacak birçok ürün ve servis geliştiriyoruz.

Öte yandan, önümüzdeki dönem için göz ardı edilemeyecek ve üzerine eğilmek gereken bir hedef kitle de mevcut tabii ki. *Milenyum Kuşağı* dediğimiz, bilgi teknolojileri ile beslenen, telefon, bilgisayar ve tabletleri ile sosyal çevrelerini oluşturan ve dijital platformlarda tecrübelerini paylaştıkça konfor alanlarını genişleten bir kuşak. *'Connected'* kelimesinin baş harfinin kullanıldığı *Generation-C* kelimesi ile de adlandırılan bu kuşak, internete ve bilgiye her an bağlı. Connected Customer (Bağlı Kullanıcı) olarak da adlandırdığımız bu kullanıcı tipi; her an her yerden içerik, ürün ve hizmet tüketimi yapıyor ve talep ediyor. Bu segmentin tükettiği servisler farklı ve bankacılık için de beklentileri; yeni nesil ve yaşayan servisler görebilmek... Markalar ile kurdukları iletişimde, ürün veya hizmeti satın almanın dışında markaların dijital platformlarda

kendilerine sunacakları eğlenceli ve farklı iletişim ve tecrübelerine de açıklar. Bu kuşağın, kullandığı birçok servis ve hizmet üzerindeki kökten değişiklikleri tetiklediğini rahatlıkla söyleyebiliriz. Yapılan araştırmalara göre Milenyum Kuşağı olarak adlandırdığımız kesimin %70'i paraya ulaşımının ve harcamalarının 5 yıl içinde bütünüyle değişeceğine inanıyor; bu bakış açısının bankacılık servislerinde gerçekleşecek köklü değişikliklerin habercisi olma niteliği taşıdığına inanıyoruz.

Bizim de Garanti Bankası olarak, özellikle bu kitlenin ihtiyaçlarına yönelik olarak, finansa adım attıkları ilk andan itibaren kullanacakları, daha farklı bir dili olan ve genç profesyonellerin finansal uygulaması haline getirmek için sürekli üzerinde çalışıp geliştirdiğimiz iGaranti servisimiz mevcut.

Kullanıcılar, basit bankacılık işlemlerinin yanı sıra; yeni kampanya, çevredeki kampanyalar, fazla harcama, hesaba gelen para gibi ve daha birçok işlemde uygulamadan bildirim alıp bu bildirimler üzerinden aksiyon alabiliyorlar. Uygulamanın gençlere yönelik olmasının sonuçlarından biri de sosyal medya bağlantılı özellikleri oluyor. Kullanıcılar hem telefon defterindeki kayıtlar hem de Twitter, Foursquare ve Facebook gibi sosyal ağlar üzerinden arkadaşlarına para transferi yapabiliyorlar. Dünyada ilk olan birçoğu özelliği barındıran iGaranti'yi dijital doğanlar için bankacılığın başlangıç noktası olacak bir dijital platform olarak konumluyoruz.

Kanunlar ve düzenlemeler bankacılık sektörüne bazı kısıtlamalar getiriyor. Dijital bankacılıkta bu durum sizi nasıl etkiliyor?

Bankacılık, pek çok farklı yasa ve düzenlemeden etkilenen, dolayısıyla da pek çok farklı mercinin düzenlemelerine uygun hareket edilmesi gereken bir sektör.

Bankacılık sektöründe regülasyonları düzenleyen kurumlar, çok yakın bir şekilde dijital dönüşüm ve inovasyonla ilgilenmektedir. Düzenleyici kurumlar, gelişen teknoloji ile birlikte dijital dönüşüme imkan sağlayacak yeni prensipleri oluşturmaya devam etmekte. Düzenleyici kurumların bu konularda sektör oyuncularına destek olduğunu ve hatta bakış açılarıyla dijital dönüşüm ve inovasyon anlamında farklı yollar açtıklarını rahatlıkla söyleyebiliriz.

2015 yılında bankanızın yaptığı en önemli dijital bankacılık projesi neydi, anlatabilir misiniz?

Garanti Bankası olarak, 2015 yılı bizim için oldukça verimli

ve stratejilerimize uygun şekilde müşterilerimize yenilikler sunduğumuz bir yıl olarak geçti. Bu nedenle birden fazla projeden bahsedeceğim.

2015 yılı çalışmalarımıza verebileceğimiz en iyi örneklerden biri, dijitalleşme kapsamında çok önemsedığımız projelerimizden biri olan *İnternet Şubesi e-Devlet Entegrasyonu* olabilir. Bu proje ile, müşterilerimizin istedikleri zaman, hızlı ve kolay bir şekilde üstelik herhangi bir masrafa katlanmadan e-Devlet Kapısı işlemlerini internet şubesi üzerinden gerçekleştirebilmelerini sağladık.

Bunun yanı sıra bireysel anlamda en çok kullanılan ürünlerden biri olan destek kredisinin başvuru ve kullandırımının cep şubemizden yapılmasını sağlamak önemli bir diğer projemizdi.

Tüm dijital mecralarda müşterilerimizin sesine kulak vererek, ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda her geçen gün daha çok ürün ve servisi dijital kanallara taşıyoruz. Bu vizyon doğrultusunda da, 2015'te Türkiye'de, internet ve cep şubesi üzerinden iTunes kodu satın alma fırsatı sunan ilk banka olduk.

Son olarak da, kredi kartlarımız ile ilgili her türlü bilgiyi (kampanyalar, ekstre bilgileri, vs) tek bir yerde toplayan ve aksiyon almayı da mümkün kılan, kısa sürede 1,5 milyon

downloada ulaşan *BonusFlaş* uygulamamız da bankamızın önemli projeleri arasında yer aldı.

Aynı zamanda CDO Turkey platformu üyesisiniz. Bu platform hakkında neler düşünüyorsunuz? Platform için önerileriniz nelerdir?

CDO Turkey, ülkemizde eksikliği hissedilen bir boşluğu dolduruyor. Öncelikle, platform üyesi değerli iş insanlarıyla bir ağ içinde bulunuyor olmanın getirileri oldukça fazla. Yapılan toplantılar sayesinde pazarlamadan üretime, finansal süreçlerden İK'ya kadar içinde dijital bulunan her iş kolundan üst düzey yöneticiler, ülkemizde ve dünyadaki dijital dönüşüm konularında bilgi aktarımları yapıyor ve verimli tartışmalarla yeni gelişmeler irdeleniyor.

Öte yandan, platformun web sitesinde yer alan birçok uzman yazarın yazıları ve çok değerli kaynaklardan makaleler sayesinde, dijital dünyada strateji ve taktik konularında kıymetli içeriklere kolayca ulaşım sağlıyor.

Her geçen gün gelişen ve değişen teknolojiyle birlikte tüm dünyada yaşanan dijital değişim sürecinin artık tüm kurumsal şirketler için daha da önemli hale geldiği noktada, Türkiye'nin ilk CDO platformu olan *CDO Turkey Platformu*'nun çalışmalarını gerçekten çok değerli ve geliştirici buluyorum.





Binnur Güleryüz Onaran

TAV Bilişim Hizmetleri Genel Müdürü
TAV Havalimanları Holding
Chief Digital Officer
Chief Information Officer

TAV Havalimanları Holding CIO'su, CDO'su ve aynı zamanda TAV Bilişim Hizmetleri Genel Müdürü olarak da görev yapmaktasınız... Sizi tanımak adına önceki tecrübelerinizden ve TAV Grubu'na geçişinizden bahseder misiniz?

Orta ve lise öğrenimimi Özel Dost Lisesi'nde tamamladıktan sonra, yüksek öğrenimimi Kanada Conestoga College'de Bilgisayar Programcılığı/Analist programı üzerine yaptım ve 1993 yılında mezun oldum. Kanada'da ve Türkiye'deki farklı kurumlarda sistem ve

network mühendisliği eğitimleri ile birlikte University of Waterloo'da ileri program-proje yönetim teknikleri eğitimini tamamladım.

Kanada'da okuduğum okulun alt sınıflarındaki öğrencilere part time programcılık ve network dersleri vererek iş hayatına adım attım. Okulum bitince, Kanada Vancouver'da CDI Career Development Institute'de Bilgisayar Programcılığı Eğitmeni ve Network Yöneticisi olarak çalıştım, daha sonra da aynı kurumda Eğitim ve Network Yönetim Müdürü olarak görevime devam ettim.

1995 yılında Türkiye'ye dönerek, Mercedes-Benz Türk A.Ş.'de 3 yıl, Telekomünikasyon- Operasyon ve Destek Müdürü; 3 yıl, Süreç ve Yazılım Geliştirme Müdürü olarak çalıştım. Çalışma hayatına paralel olarak Microsoft ve Cisco Sistem Mühendislik eğitimlerini aldım. Daha sonra Daimler Chrysler Üniversitesi'nde üst düzey yönetici eğitimlerini ve sınavlarını tamamladıktan sonra, Mercedes-Benz Türk Kıdemli Organizasyon ve Bilgi Teknolojileri Yöneticiliği pozisyonuna atandım ve 3 yıl bu görevde yer alarak; network, telekomünikasyon, yazılım geliştirme, ERP ve altyapı sistemleri ile ilgili birçok projeyi yönettim. Bunun yanı sıra organizasyon yapılanması, süreç optimizasyonu ve sistem geliştirme çalışmalarında da görev aldım. Daha sonra TÜVTÜRK'te Bilgi Teknolojileri Direktörü olarak çalıştım. Paralelinde eğitmen kimliğimi de geliştirmeyi hedefleyerek Executrain Atlanta'da uzun süreli Train the Trainer eğitimini tamamladım.

2006 yılında TAV Bilişim Hizmetleri Sistem Destek ve Uygulama Genel Müdür Yardımcısı ünvanıyla TAV Ailesine katıldım. Yerel ve global havalimanı hizmetlerini ve çözümlerini üreten, geliştiren, uygulayan ve farklı sistemleri entegre etmek, yeni nesil teknolojiler kullanarak destek vermek, sunduğu uçtan uca çözümler ve anahtar teslimi projeler ile yolcu ve havalimanı dostu ürünlerini sektöre sunan TAV Bilişim Hizmetleri'ne 2010 yılında Genel Müdür olarak atandım. Şu an Türkiye, Avrupa, Asya, Afrika ve Ortadoğu'da 31 havalimanının ve 21 farklı şirketin Bilişim Teknolojileri yönetimini yürütmekteyim ve aynı zamanda TAV Havalimanları Holding CIO'su ve CDO'su olarak TAV grubunun Stratejik Bilişim Teknolojileri yönetiminden de sorumluyum.

Kesintisiz 7/24 çalışan bir sektörde CIO olmak ve 3 kıtada 31 Havalimanı IT altyapısını yönetmek, özellikle de güvenlik açısından oldukça riskli bir yapıyı yönetmek çok da kolay olmasa gerek... TAV Grubu başarılı bir IT yapısına sahiptir mutlaka...

TAV Havalimanları Holding'in önemli iştiraklerinden olan TAV Bilişim Hizmetleri, yerel ve global havalimanı hizmetlerini ve çözümlerini üretiliyor, geliştiriyor ve uyguluyor. Farklı sistemleri entegre etmek, yeni nesil teknolojiler kullanarak destek vermek, sunduğu uçtan uca çözümler ve anahtar teslimi projeler ile yolcu ve havalimanı dostu ürünlerini sektöre sunan TAV Bilişim Hizmetleri, 21 farklı şirkete, 3 kıtada ve 31 havalimanına hizmet veriyor.

Havacılık sektörü ve teknoloji çözümleri konusunda profesyonel kadrosuyla hizmet sunan TAV Bilişim Hizmetleri, karmaşık havalimanı operasyonlarının düzenli şekilde yönetimini sağlarken, bilgi birikimini kullanarak yeni ürünler geliştirmeye de devam ediyor. Bugüne kadar ARGE mühendislerimiz ve donanımlı kaynaklarımız ile birlikte tasarlayıp geliştirdiğimiz, aktif olarak sahalarda kullanılan 20 havacılık ürünümüz bulunmaktadır. Bu sene içerisinde portföyümüze 2 yeni ürünümüzü daha ekleyerek havacılık sektöründeki lider, öncü rolümüzü koruyacağız.

Havalimanına adım attığınız andan itibaren TAV Bilişim Hizmetleri ürün ve hizmetleri ile yolculuğunuza başlıyorsunuz. Bu sebeple daha rahat ve konforlu yolculuk yapabilmemiz için arka planda çalışan çok büyük bir sistem ve ekip olduğunu söyleyebiliriz. Yolcularımız ve hizmet verdiğimiz kuruluşlar bizi göremese de biz 7/24 onları görüyor, duyuyor ve de hissediyoruz.

TAV Bilişim Hizmetleri aynı zamanda Dünya Havalimanlarına teknoloji ihraç eder konumda. Örneğin Suudi Arabistan'da Medine, Damam ve Riyad Havalimanlarına, bilişim teknolojileri ve havacılık yazılımları ihraç ederek ülke ekonomisine katkı sağlamaktasınız. Bu konudan biraz bahsedebilir misiniz?

TAV Bilişim Hizmetleri, Türkiye'nin havacılık ürünlerinde dışa bağımlılığını azaltmayı, yazılım ithal eden değil ihraç eden olmayı, yenilikçiliği ve pazarda lider, öncü olmayı kendine hedef olarak belirleyen bir şirkettir. Bu kapsamda havalimanı işletmeleri, havayolu şirketleri ve yolcular için 20'ye yakın ürün geliştirmiş ve hali hazırda bu ürün ve hizmetleri hem Türkiye hem de dünya pazarlarına sunmaktadır. Bu uluslararası pazarda; Gürcistan, Makedonya, Tunus, Suudi Arabistan yazılım ihracatı yaptığımız ülkeler arasındadır. Bu noktada Türkiye'nin yazılım ihracatının artmasına ve bilgi-işlem teknolojilerinde bölgesel merkez olmasına katkı sağlayan başarı hikayelerimizden örnekler paylaşmak isterim.

TAV Bilişim Slot Koordinasyon Yönetimi Sistemi (SCMS-Slot Coordination and Management System), havalimanlarında yürütülen slot planlama sürecinin etkin, interaktif ve efektif bir şekilde işletilebilmesi için gerekli olan teknolojik altyapıyı sağlamaktadır. Uygulama üzerinden Havalimanı Slot Koordinatörleri, Havayolları ve Yer Hizmetleri Şirketleri, interaktif bir şekilde slot planlama ve tartışma süreçlerini yürütebilmekte ve üzerinde antant kalınan slotlar operasyonel sistemlere entegrasyonlar vasıtasıyla iletilmektedir. Medine Havalimanı'nda kullanılmaya başlandığı ilk yıl; operasyon performansında, önlenen gelir kaybı ve artan yolcu memnuniyeti ile operasyonel gelirlerde büyük oranlarda doğrudan artış sağlanmıştır. 2014 yılında CIO Türkiye Dergisi tarafından verilen "CIO 2014" ödülünü SLOT ürünümüz ile kazandık.

TAV Bilişim Kaynak Yönetim Sistemi (RMS Resource Management System), sadece bir kaynak planlama ve yönetimi aracı olmayıp, özel algoritması sayesinde Uçak Park Pozisyonu, Kapı, Kontuar, Karusel, Şut ve Yolcu Bekleme Salonu kaynaklarının en verimli şekilde planlanmasını sağlamaktadır. Bu ürünümüz de yurt dışında Medine, Riyad ve Dammam Havalimanları'nda kullanılmaktadır. RMS ürünümüz ile ilgili olarak CIO Türkiye Dergisi tarafından bilişim teknolojilerini en yenilikçi şekilde kullanarak kurumlarına daha fazla karlılık sağlayan IT yöneticilerine verilen "CIO 2011", Riyad ve Dammam projeleri ile de "Bilişim Zirvesi 2012"de ikincilik ödülleri kazandı.

Uçuşların son durumları hakkındaki bilgiler veren Uçuş Bilgilendirme Sistemi (FIDS-Flight Information Display System) uygulaması ile terminallerdeki monitörler üzerinden anlık uçuş verileri iletiyoruz. TAV Bilişim'in kendi geliştirdiği FIDS ürünü yurtdışında 9 farklı havalimanında kullanılmaktadır.

TAV Mobile uygulaması ile de mobil uygulamalar üzerinden yolcularımıza otopark alanından, uçuş bilgisine, her türlü detaylı bilgilendirmeyi sunuyoruz. TAV Mobile uygulamamız da; 6'sı yurt dışı, 5'i Türkiye'de olmak üzere toplam 11 havalimanı için hizmet sunmaktadır. TAV Mobile uygulamasından esinlenerek ve aynı yazılımı kullanarak Suudi Arabistan için geliştirdiğimiz KKIA Mobile da, Riyad Havalimanı'na özel mobil uygulamamız olarak kullanılmaktadır.

Yazılım ve teknoloji ihracatımıza ek olarak yurt dışı havalimanlarına bilişim ve iletişim altyapılarının tasarım, kurulum ve destek hizmetleri ile eğitim ve danışmanlık hizmetlerini de sunmaktayız. Havalimanı inşaatı ve işletmesinde dünyanın en önemli projelerinden biri olarak gösterilen, tamamlandığında dünyanın tek çatı altındaki en büyük terminali (700.000m²) olacak olan Abu Dabi Havalimanı Midfield Terminal Binası için açılan bilişim ve iletişim teknolojileri ihalesine davet edilen tek Türk bilişim firması olarak sekiz uluslararası bilişim şirketini geride bırakarak terminalin tüm bilişim altyapısının tasarım, kurulum ve destek hizmetlerinden oluşan iletişim ihalesi kazanılmıştır. Bu bir Türk bilişim şirketinin yurtdışında aldığı en yüksek bütçeli ihalelerden biri olup örnek bir başarı hikayesi sunmaktadır.

Suudi Arabistan, Cidde'de yapımı devam etmekte olan Suudi Havayolları Hangarları projesi kapsamında açılmış bilişim ve iletişim altyapı ihalesi kazanılmış ve projenin icrasına başlanılmıştır. Stratejik hedefler ve vizyon doğrultusunda TAV Grubu dışına eğitim ve danışmanlık hizmetleri de sunmaktayız. Bu çalışmalar kapsamında Endonezya Hava Trafik Yönetimi Kurumu AirNav'a, "Havalimanı Birlikte Karar Alma" (A-CDM/ Airport Collaborative Decision Making) eğitimi; Suudi Arabistan King Khaled Havalimanı operasyon personeline, Operasyonel Hazırlık ve Geçiş (ORAT Operational Readiness and Transition) Proje Yönetimi eğitimi verilmiştir. Ayrıca Oman Salalah Havalimanı ORAT çalışmaları için de davet alınmış ve katılım sağlanmıştır.

Bir CIO ve CDO olarak, dijitalleşmeye nasıl bakıyorsunuz? Bulduğunuz sektör dijital dönüşümünü tamamladı diyebilir misiniz?

Dijital Dönüşümü sadece manuel ve mekanik olarak yönetilen ve yürütülen sistemler yerine otomatik ve elektronik olarak yönetilir ve yürütülür hale getirilmesi olarak görmek büyük resimdeki paradigma değişikliğini kaçırmak olur. Sistemlerin elektronik hale gelmesi ve uzaktan yönetilebilir veya kısmen otonom hale gelmesi, dönüşümün sadece ilk evresidir. Bundan sonra bilgiyi çok boyutlu ve derinlikli olarak bu yapısal dönüşüm ve evrim sürecinde, çeşitli seviyelerde kullanmak gerekir.

Dijital Dönüşüm çok evreli ve çok boyutlu bir süreç olarak sürekli bir bütünleşme ve olgunlaşma stratejisini ve iradesini gerektirir. Doğası ve felsefesi operasyonel detayların görünürlüğünün artırılması (şeffaflaştırma) ve bütünleştirerek iyileştirme olan Dijital Dönüşüm Çalışmaları, birbirinden kopuk adacıklar şeklinde (silolar) eş zamanlı olarak yürütülen ama aralarındaki kopukluk ve izlenememezlik sebebiyle adhoc olarak senkronize edilmeye çalışılan tüm süreçlerin uçtan uca izlenebilirliğini ve iyileştirilebilirliğini mümkün kılmak için bütünleştirilmiş bilgiyi kullanmayı gerektirir.

Bu bağlamda, birbirinden kopuk operasyonel adacıkların belirlenmesi, bunların uçtan uca süreçlerin aktiviteleri olarak yeniden tanımlanması, bu süreçlerin performanslarının iyi tanımlanmış KPI'lar (Key Performance Indicator) ile ölçülmesi ve elde edilen verinin çeşitli bakış açıları kullanılarak incelenip süreç iyileştirmeleri için ipuçları çıkartılması gerekir. Operasyonların yürütülmesinin ve operasyonlarla ilgili verilerin toplanmasının state of the art teknolojiler ile mümkün olan en üst seviyede otomatik hale getirilmesi de bu dönüşümün önemli hedeflerinden bir olmalıdır. Sonuç olarak dijital dönüşüm çalışmaları kurumsal zeka'nın oluşturulması ve akıllı organizasyonların geliştirilmesinin temel alt yapısını oluşturur. Akıllı Havalimanı yaklaşımımız bunun bir çıktısı aslında... Bir müşterimizin yolculuğunu planlamasından, havalimanına ulaşımına, havalimanındaki işlemlerinden, uçuş boyunca yaşadığı tecrübeye, varış noktasındaki gezi planlamasından dönüş ve evine ulaşımındaki tüm adımlarda dijital teknolojileri kullanarak bu döngüyü en verimli şekilde tamamlamasını sağlıyoruz. Havalimanı operasyonlarının daha akıllı hale gelmesi ile ilgili İstanbul Atatürk Havalimanı'nda sürdürmekte olduğumuz, CDM (Collaborative Decision Making) projemizden bahsedebiliriz. Bu proje ile havalimanındaki operasyonun zamanında gerçekleşmesini, gecikmelerin önlenmesini, önlenemeyenler için zamanında gerekli hazırlıkların yapılması sağlanacak. Aynı zamanda; hem havalimanında faaliyet gösteren terminal işletmesi, havayolu, yer hizmetleri şirketleri ve tüm bunları koordine eden Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMI) arasında düzenli bilgi akışı gerçekleşecek hem de sağlanan fayda ile yolcu memnuniyeti ve operasyon sağlayıcı şirketlerin karlılıkları artırılmış olacak. Bunun yanı sıra, Medine için gerçekleştirdiğimiz Slot uygulaması projesi ile, TAV'ın da ortağı olduğu işletici şirketimiz tarafından işletilmekte olan Medine Havalimanı için Slot planlama ve yönetimi ürünümüzü bu havalimanının ihtiyaçları ve ülke şartları doğrultusunda uyarlıyoruz. Bu sayede, Medine Havalimanı tüm uçuş planlamalarını, özellikle çok yoğun olan Hac ve Umre dönemi için bu uygulamamız üzerinden gerçekleştirecek, havayolları ve devlet otoritesi ile haberleşerek tüm planlamanın koordineli bir şekilde yapılmasını sağlıyoruz.

Büyük veri analitiği konusunda ise, şu anda yapısal verilerden oluşan bir Business Intelligence sistemimiz mevcut. Business Intelligence'a verdiğimiz önem nedeniyle sadece bu alana kanalize olmuş bir departman kurduk. Yönettiğimiz 3 kıtadaki 31 havalimanında Airport Operational Database'lerinde oluşan verileri günlük

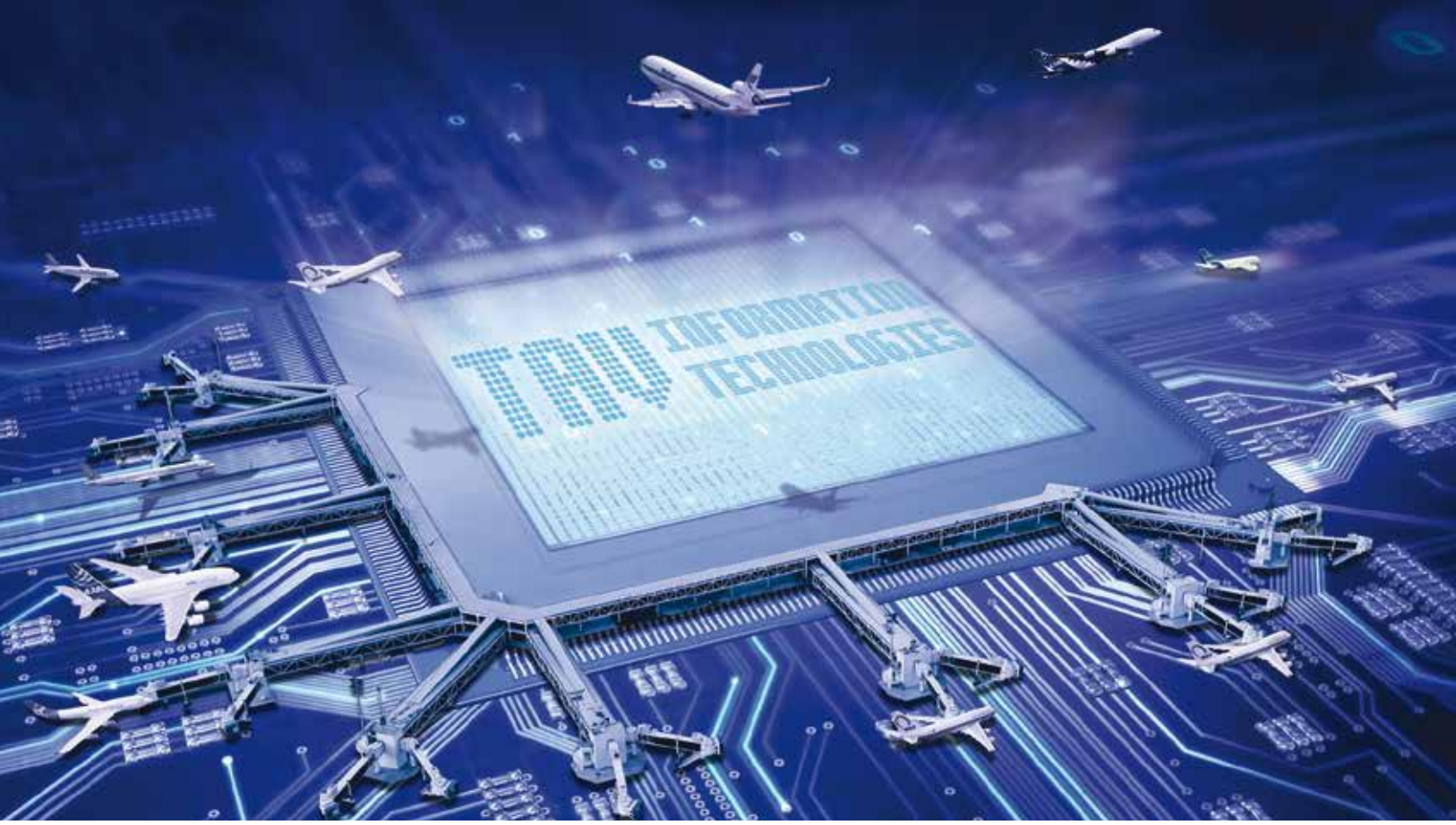
olarak İstanbul'da bulunan merkezi datawarehouse'da toplanırken, yönetim kademesine yıllık, aylık ve günlük havalimanı kullanım istatistikleri ile aylık finansal veriler olarak raporlanıyor. Anlık verilerin dashboardlar yardımıyla sunulmasıyla operasyonel birimlerin anında aksiyon almalarını sağlıyoruz. Burada bizce dikkate alınması gereken en önemli nokta, büyük veri kullanılarak uygulanacak çözümün bir iş problemini ya da hedefini karşılayacak şekilde konumlanması... Büyük veri kapsamına giren ve günümüzde katma değeri çok yüksek yapısal olmayan verileri değerlendirme ve analiz etme çalışmaları yapıyoruz. Havalimanı içerisinde WiFi ve Beacon cihazlarını kullanarak big data üzerinden realtime yoğunluk tespiti, heatmap çalışmaları yapmaktayız. Bir de henüz yüzde yüz dijitalleşmemiş bir operasyondan bahsedelim: *bagaj teslim*. Check-in kontuarlarında havayolu yer hizmetleri çalışanları bize bu konuda yardım eder, biletimizi teslim edip bagaj etiketlememizi yapıp bagajımızı uçağımıza yerleştirilmesi için bagaj yönetimi sistemine iletir. Bu işlemi yolcunun kimseye ihtiyaç duymadan kendisinin yapabilmesini sağlamak işte bir dijital dönüşüm projesi olarak düşünülebilir. Biz buna, *self-service bag drop* diyoruz.

Sektörümüzde dijitalleşmede öncü şirketiz, bu liderliğimizi de çok çalışarak koruyacağız. Şunun çok iyi bilincindeyiz ki dijital dönüşüm sonsuz bir yolculuk, hiç bir zaman biz bunu tamamladık bitti demeyeceğiz.

Dijitalleşme ile birlikte tüm sektörler şüphesiz yenileniyor, değişimden geçiyor ve geçecek... Bir IT yöneticisinin perspektifinden bakacak olursak dijitalleşme nereye gidiyor?

Dijital teknolojilerin sunduğu tüm olasılıkları, olanakları kullanarak yeni iş modelleri ile dijital fikirleri oluşturup bunu hayata geçirmek, işte bu dijital devrim veya karmaşa (digital disruption) diğer taraftan bazıları için de -ki bunlar geç kalanlar- dijital kabus. Mesela; Google, Apple, Airbnb, Uber, Skype, Alibaba bunların ortak özelliği, başkalarının elinde bulunan değerleri dijital teknolojileri kullanarak tüm dünya ile paylaşıp fırsata dönüştürmüşlerdir. Dijitalleşmenin bir diğer etkisi de müşterilere ulaşma hızı. McKinsey'in bir araştırmasına göre telefon 75 yılda 50 milyon kullanıcıya ulaşırken, radyo 38 yılda, televizyon 13 yılda, iPod ise 4 yılda bu değere ulaşmıştır. İnternetin hayatımıza girmesi ile bu eğilim tamamen değişiyor ve facebook 1 yılda, twitter 9 ayda, Angry Birds ise 35 günde 50 milyon kullanıcıya ulaşmayı başarmıştır. Kurumsal bir firma veya evinde bireysel uygulama yazan bir kişi, her ikisi de rekabette neredeyse aynı durumda. İyi bir fikir ve iyi bir müşteri deneyimi sağlayarak, günler mertebesinde milyonlarca kullanıcıya ulaşip ürününüzü kullandırma fırsatınız var. Bu hem bir fırsat hem de bir tehdit... Dijitalleşme politikaları ile tehditi fırsata dönüştürmek bizlerin elinde. Pek çok sektörü derinden etkileyen dijitalleşme, insanların alışkanlıklarında da radikal değişimlere neden oldu. Yaşamımızın her anında dijitalleşmeyi yaşıyoruz.





Ev veya ofisimizden çıkmadan önce trafik durumunu cep telefonumuzdan kontrol ediyoruz, bir restorana gitmeden önce mobil uygulama üzerinden yorumlarını okuyup karar veriyoruz, hatta gittiğimizde de konumumuzu, ruhsal durumumuzu sosyal ağımız ile paylaşıyoruz. Ödemelerimizi cep telefonumuzdan yapıyor, kitabımızı e-reader'dan okuyor, kalp ritimimizi, diyabetimizi giyilebilir cihazlardan ölçüyoruz. Dijitalleşmenin gideceği noktayı -ki bu aslında sonsuz bir yolculuk- tahmin etmek kolay değil; lakin bireyler, ülkeler, kurum ve işletmeler için iş yapış şekilleri değişiyor. Doğru teknolojileri doğru yerde ve zamanda kullananlar başarıya ulaşacak. Karmaşık yapılardan yalın yapılara geçebilenler öne çıkacak. Dijital devrimin yakın dönemde ses getirecek, yeni Google'lar, Facebook'lar çıkartabilecek teknolojik trendlerin başlıcaları; mobil teknolojiler, insansız hava araçları (drone), 3D Printer, robocars, giyilebilir teknolojiler, M2M, IoT, LTE, Sanal Gerçeklik, Büyük Veri, Bulut Bilişim, Holoportation, sensor teknolojileri... Sektörden bağımsız herkesin bunları odak alanına almasında fayda var, kısa vadede dijitalleşmenin nereye gideceğini büyük ölçüde bunlar belirleyecek.

Dijital Dönüşümü uygulayabilmek adına CDO'nun şirkette ki rolü nasıl olmalı?

CDO'nun en temel görevi; müşteri odaklı ürün, servis ve süreçlerin hızlı ve doğru biçimde hayata geçirilmesini sağlayacak ve kurumsal stratejiye yön verecek dijital stratejileri oluşturmaktır. Tüm birimleri (finans, strateji, iş geliştirme, satış, pazarlama, teknoloji gibi) koordine eder; bu stratejik yol haritasının en doğru şekilde kurum içinde uygulanmasının teminatı olur. Tartışmasız bir gerçek var ki, o da şirket içerisinde en alt kademeden en üst kademeye kadar herkesin bu dijital stratejileri doğru anlaması ve bu doğrultuda birlikte hareket etmesi başarının ön şartıdır.

Bunu yaparken birimler arası etkileşim, işbirliği ve paylaşımın artırılmasını sağlayacak olan da yine CDO ve ekibidir. CDO'nun bir başka rolü de şirket içerisinde inovasyonun, yenilikçiliğin, girişimciliğin önünü açacak aksiyonları planlamak ve hayata geçirmektir. Bu, benim de ekibimin de açıkcası en çok değer verdiğimiz alanların başında gelir. Bu bağlamda yeni teknolojileri takip eden, uygulamalı araştırma ve AR&GE faaliyetleri yürüten, iş birimleri ile de koordineli çalışarak mevcut ürünlere yenilikler kazandıran ya da sıfırdan yeni ürünler geliştirip bizi rekabette bir adım öne taşıyacak ekipler, organizasyonlar oluşturmanın önemine inanıyor ve şirketimizde de bunun gerçekleşmesi için öncü ve aktif rol üstleniyoruz.

Bunun başarıya ulaşması için de, start-up ruhunu kurum içerisinde her çalışanın istisnasız çok iyi özümsemesi, hissetmesi ve birimlerin de bir start-up gibi hızlı karar verip, çevik ve cesur olabilmesi lazım. CDO, bu ruhu sahiplenip yaymak ve sürekli geliştirmekten de sorumludur. Kurumsal girişimcilik uygulamaları ile çalışanları hem inovasyon hem de bireysel motivasyon açısından beslemeye çalışmalıdır.

CDO'nun temel yetkinlikleri, özellikleri neler olmalıdır?

CDO'yu bir kalıba sokamayız, hepimiz için yeni bir kavram, biraz deneme yanılmalar ile ortaya çıkacak; lakin olmazsa olmazları için görüşlerimi paylaşayım...

Öncelikle birçok disiplinde tecrübesi olmalı, finans, pazarlama, satış, teknoloji, iş geliştirme gibi. Azim, dürüstlük, çok görevli düşünme ve çalışma yeteneği, liderlik, organizasyonel beceriler, enerji, şefkat, sürekli öğrenme isteği, inovatif düşünce gücü, yenilikçilik ve mücadelecilik ruh bir CDO'yu farklılaştırır. Etkili bir iş

network'üne sahip olmak, hatta zamanın neredeyse yarısına yakını bu network ile yapacağı iş geliştirme lobi faaliyetlerine ayırması gerekir. Bulduğu sektör özelinde önceliklerini belirleyebilmesi çok önemli. Bankacılık sektöründe müşterinin hızlı, güvenli, konumdan ve zamandan bağımsız işlemler yapması bir öncelik olurken bizim sektörümüz havacılıkta 7/24 havalimanında kesintisiz operasyon yürütüp müşterilerimizin sorunsuz, güvenli ve zamanında seyahatlerini tamamlamalarını, eşyalarının doğru biçimde yerine ulaştırılmasını sağlamaktır önceliğimiz. CDO, sürekli müşteriye düşünür, bugün müşterim için ne yaptım diye sorgular ve ekibindeki her çalışanın da bu şekilde düşünmesini ister. İç-dış müşteriye fayda sağlamak motivasyonunun merkezindedir. İyi bir CDO, müşterisini en iyi anlayan, yakından takip eden kişidir. Start-up ruhunu özümsemiş, pratik, hızlı ve veri odaklı karar verebilen bir lider olmalı. Dijital dönüşüm diyoruz, adı üstünde dönüştürücü olmalı, gerektiğinde kendi fikirlerini de dönüştürebilmeli. Başkalarını da gerektiğinde doğru bildiği yolda ikna edip dönüştürebilmeli, bu kişi CEO da olabilir, bir dış müşteri de. Kendisini destekleyecek iyi bir ekip kurması da gerekecek.

Dijital Dönüşüme ayak uyduramayan, stratejilerinde buna yeteri kadar önem vermeyen şirketleri gelecekte ne bekliyor sizce?

Hızlı adaptasyon çok önemli. Start-up'ların başarıları da buradan geliyor. Otomasyonu, agile yöntemleri, mobil teknolojileri ve diğer ezber bozan tüm dijital teknolojileri yakından takip edip bunları işlerinde, süreçlerinde nasıl kullanırım ve fark yaratırım düşünmeyen, düşünüp de uygulamada geç kalanlar maalesef günümüz pazarlarında rekabet edemeyecekler.

Dijitalleşme operasyonların hem yapısını hem de zamanını değiştiriyor. Sizin ajandanızda ne tür değişikliklere sebep oldu?

Müşteri, müşteri, müşteri...

Odağımız müşteri ve onun ihtiyaçları, memnuniyeti. Bu bağlamda iç veya dış mevcut operasyonlarımızda tüm ekip arkadaşlarımız müşterilerimizin ihtiyaçlarını karşılayabilmek, memnuniyetini yükseltebilmek için tam bir ahenk içinde koordineli çalışmalar yürütmekteler. Verimlilik ve karlılık sağlayabilmek için inisiyatifler oluşturuyoruz. Müşteriyi dinlemek çok önemli, bunun için dönemsel, yüz yüze anketler yaparak müşterimizin yaptığı işte daha etkin olabilmesi için iyileştirme aksiyonları çıkartıyoruz. Amacımız manual yapılan tüm işlerde dijitalleşmeyi getirerek verimliliği arttırmak. Yeni teknolojileri, gelişmeleri yakından takip edip, iş birimlerine ve strateji ekiplerine yeni iş modelleri, yatırım alanları, iş birlikleri, fırsatları sunuyoruz. Örnek vermek gerekirse; mobil teknolojiler, insansız hava araçları (drone), 3D Printer, robocars, giyilebilir teknolojiler, M2M, IoT, LTE, Sanal Gerçeklik, Büyük Veri, Bulut Bilişim, Holoportation, sensörler sayesinde ezber bozan ürün ve servis fırsatları yaratılacağına inanıyorum.

Hız ve çeviklik dijitalleşmenin katalizörü. Start-up ruhuna sahip olmalı operasyonlar. Bundan dolayı proje yönetiminde klasik yaklaşımları bırakıp tüm paydaşların koordineli, verimli ve katılımcı olmalarını sağlayacak Agile metodolojilerin kullanılmasını sağladık. Ajandamızda odaklandığımız alanlardan biri de "Bulut Bilişim". Her geçen gün yeni hizmet modelleri ile geliştirilen Cloud, şu an en çok bilinen IaaS, PaaS ve SaaS hizmet modelleri ile hizmet veriyor. Uygun yatırım koşullarının oluşması durumunda mevcutta bulunan 11 adet data center'ımız ile Türkiye ve diğer bulunduğumuz coğrafyalarda Bulut Bilişim pazarına girmeye hazırlanıyoruz. TAV Bilişim Hizmetleri olarak, Private Cloud mimarisinde 11 adet veri merkezimizde Hybrid Sanallaştırma Platform (VMWare, Hyper-V) alt yapımızı inhouse geliştirdiğimiz Cloud Management System uygulamamız ile yönetiyoruz. Böylece yeni sanal sunucu talebi, mevcut sanal sunucunun kaynak değişikliği, clone ve snapshot isteklerini onay sürecinden geçirerek talep eden kullanıcıya, tüm kurulumları ve konfigürasyonları tamamlanarak sunuyoruz. Public Cloud dinamik data center hizmeti sunan cloud servisleri ise; kullandığımız kadar ödeme yaptığınız, özellikle belirli zamanlarda extra kaynak gereksinimlerinizi altyapı yatırımı yapmadan kullanmanızı sağlıyor. İşletmeler cloud geçişi sonrasında artık Capex bütçesi yapmıyor, kullandığı kadar ödeme yapacağı Opex bütçesi yapıyorlar. Cloud Computing hizmetinde bilgi güvenliği çok kritik önem taşıyor, kurumsal gizli verinin Cloud'da durması için bu hizmeti veren firmaların birçok sertifikasyona sahip olmaları gerektiğini düşünüyoruz. Sonuç olarak, Bulut Bilişim dünyada ve Türkiye'de yaygınlaşmaya devam ederken, TAV Bilişim Hizmetleri olarak bizler de bu gelişmeleri yakından takip edip, uygulama alanlarımızı genişletmeye çalışıyoruz.

Mobil uygulama alanında da ilklerden olmaya devam ediyoruz. TAV Bilişim Hizmetleri tarafından geliştirilen TAV Mobile uygulaması, seyahat planlamasını kolaylaştırırken havalimanındaki hizmetler ve sunulan fırsatları gerçek zamanlı olarak yolculara sunuyor. TAV Mobile uygulaması, Türkiye'de; İstanbul Atatürk, Ankara Esenboğa, İzmir Adnan Menderes, Milas-Bodrum, Gazipaşa-Alanya Havalimanlarında ve



yurtdışında; Tunus'ta ki Enfidha-Hammamet ve Monastır, Gürcistan'daki Tiflis ve Batum, Makedonya'daki Üsküp ve Ohrid havalimanları hakkında bilgi veriyor. Bugüne kadar 420 binden fazla indirilen TAV Mobile, yeni sürümüyle kullanıcı memnuniyetini artıracak farklı özellikler içeriyor. iOS, Android ve Blackberry platformunda çalışan ve yeni versiyonun da iWatch ve Gear akıllı saatlerini de destekleyen uygulama ile uçuşlar artık akıllı saatlerden de takip ediliyor. TAV Mobile'ın sunduğu yeniliklerle yolcular zamanlarını daha verimli kullanabiliyor. Bunlardan ilk göze çarpanlar, uygulamanın son trend teknolojiler olan "Akıllı Bölge" (SmartZone) ve "Artırılmış Gerçeklik" (Augmented Reality) teknolojilerini desteklemesi. Bu teknolojiler kullanılarak yolcuların havalimanında ulaşmayı diledikleri konumlara veya ürünlere rahatlıkla erişmesi sağlanıyor. Son teknoloji iBeacon (BLE) altyapısına dayanan "Akıllı Bölge" modülü sayesinde yolcular terminalde gezerken duty-free mağazaları ya da restoranlarda sunulan fırsatları akıllı cihazlarında gerçek zamanlı olarak görebiliyor. Böylece özel promosyonlar, menüler, indirim kuponları ve öneriler hakkında bilgi sahibi oluyor. Uygulamada yer alan "Artırılmış Gerçeklik" modülüyle yolcular, cihazlarının kamerasını kullanarak aradıkları mekanın ya da ürünün hangi yönde olduğunu öğrenebiliyor.

Bununla beraber CEO'muz Sayın Dr.Sani Şener'in de dile getirdiği "connectivity is productivity", "güçlü iletişim verimlilik" ilkesinden yola çıkarak iletişimin gücünü departmanlar arasında her seviye çalışanlarımızla uygulamaya çalışıyoruz. Bunun ile ilgili olarak dijital teknolojileri ve sosyal ağ altyapılarını kullanarak şirket içerisindeki iç iletişimi, işbirliğini güçlendirecek, bilgi paylaşımını artırıp sinerjiyi maksimize edecek bir çalışmayı çok yakında çalışanlarımızın kullanımına açıyor olacağız.

CDO Turkey platformu Türkiye'nin dijitalleşmesine hız kazandırmayı amaçlayan bir platform. Bu platform hakkında neler düşünüyorsunuz? Platform için önerileriniz neler?

Ülkemizdeki istisnasız tüm kurum ve kuruluşların dijital dönüşümü yakalaması için çalışmalarını hızlandırması gerektiği konusunda hepimiz aynı fikirdeyizdir... İşte bu vizyonu desteklemek ve farkındalığı arttırmak için 2014 yılında kurulan CDO Turkey, bugüne kadar çok önemli faaliyetler gerçekleştirmiştir. Tüm bu çalışmaları yakından takip

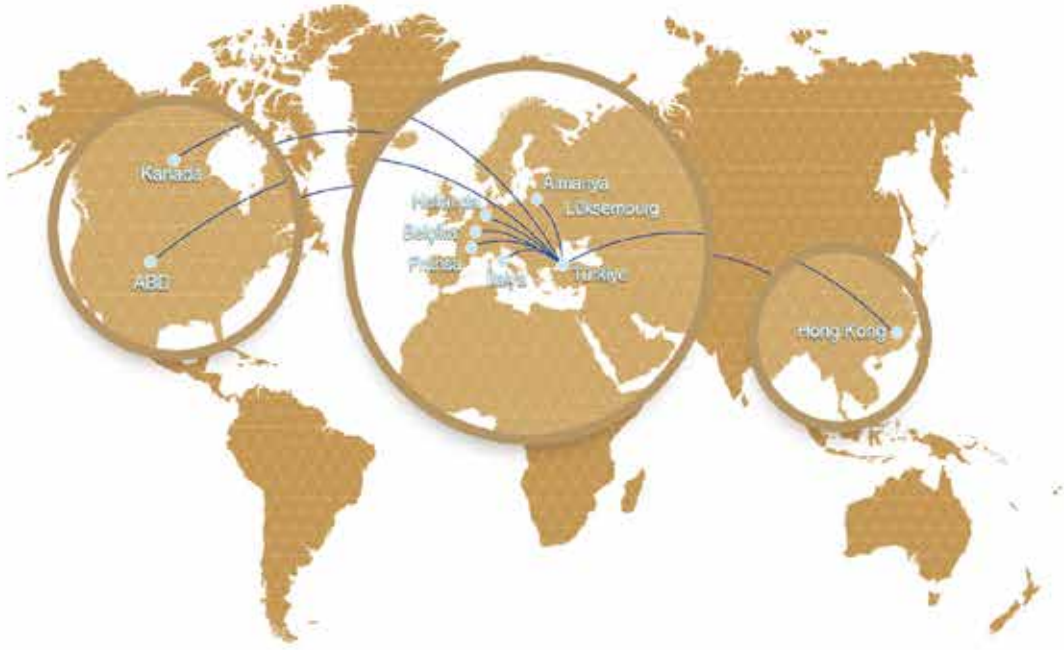
edip desteklemekten de büyük mutluluk duyduğumuzu ifade etmek isterim. Türkiye'de dijital dönüşümün hız kazanması için kurumların içerisinde motivasyon sağlayacak ortak bir dil oluşturmaya çalışıyoruz. Bunu çok kritik buluyorum, lakin ülkemiz için CDO rolü çok yeni, dijitalleşmenin sihircisi olacak bu rolü ve sorumluluklarını herkesin çok iyi içselleştirmesi gerekir. CDO Turkey, bu şapkeyi hiç çıkarmadan dijital kurumsal stratejilerin oluşturulmasını ve doğru biçimde uygulanmasını sağlamak bağlamında bizlere ışık tutan, değeri hiç yadsınmayacak çalışmalar yürütmektedir. CDO World dergisi de bunlardan bir tanesi. Hepimiz için hayırlı olmasını ve başarısının katlanarak devam etmesini diliyorum. CDO World dergisinde paylaşılacak röportajlar, makaleler, anketler, raporlar, başarı hikayeleri, yurt içi ve dışından dijital dönüşüm ile ilgili haberler, yeni teknolojik eğilimler ile takipçilerine önemli katkılar sağlayacaktır. Her alanda "Dijital Strateji"lerin doğru bir şekilde oluşturulması ve uyarlanması, bu bilgi paylaşımlarına da bağlı, birbirimiz ile olan iletişim kanalımızı her zaman açık tutacak bu platform önemli bir fırsattır.

Dijitalleşme hem kurum hem birey hem devletler için yaptım bitti denecek bir olgu değil, bu sonsuz bir yolculuktur. Bıkmadan, yetinmeden sürekli üzerine kafa yorulması, emek harcanması gerekir. Özellikle birey diyoruz çünkü insan faktörü maalesef bilişim alanında genellikle göz ardı edilmektedir. Süreç veya bir ürün, ne geliştireyorsa geliştirelim insan faktörünü yazılım, donanım gibi olmazsa olmaz bir parametre olarak düşünmeliyiz. Bu değerli platformun da dijitalleşmeyi kurumlar yanında bireylere de anlatacak mekanizmaları kurmasını, faydalarını, sonuçlarını, hatta sosyolojik yansımalarını dahi aktaracak, araştırarak yetkinliğe sahip olmasının çok değerli olacağını düşünüyorum. Etkin eğitim ve bilgi paylaşımında video içeriklerinin kullanımı günümüzde artmakta, bundan dolayı üyelerimizin de dijital dönüşüm alanındaki değerli tecrübelerini, çalışmalarını ve sonuçlarını paylaştıkları video içerikleri, eğitim materyalleri hazırlayıp tüm teknoloji tutkunlarına, tüm halkımıza ulaştırabilecekleri bir kanal yaratmamızın çok değerli olacağını düşünüyorum. Bunlara herkesin kolayca erişim sağlamasını, mobilden istenilen yer ve zamanda hızlıca ulaşılacak altyapıları sağlayacak aksiyonlar almanızı tavsiye ederim. Üniversitelerimiz ile işbirliği yaparak bir Dijital Dönüşüm Programı hazırlanıp tecrübelerimizi iş hayatına yeni başlayacak, geleceğimizi şekillendirecek gençlere aktarmamızın da yolunu açabiliriz. Akademik destek karşılıklı olarak sağlanırsa kurumlarımızın büyümesi, en önemlisi de toplumun ve ülkemizin zenginleşmesi için önemli bir adım da atmış oluruz. Diğer taraftan dijitalleşmenin doğru ve sistematik bir şekilde yapılması için sadece teknik değil aynı zamanda sosyolojik, psikolojik, tarihsel derinlemesine araştırmalar yapacak çalışma grupları da bu platform içerisinde oluşturularak rapor, yol haritası, öneri gibi çıktılar sunulmasını sağlayalım ki dijital dönüşüm kavramının tüm birleşenlerini özümsemiş yeni nesil liderler, CDO'lar yetiştirelim.

Şunun altını son birkez daha çizmek istiyorum; dijitalleşme ve teknoloji iş yapış şekillerimize, iş modellerimize, günlük hayatımıza köklü bir değişim getirdi, daha fazlasını da getirecek. Kurumların buna karşı dijital stratejiler oluşturması yeterli değil, bunu bir kültür olarak görmesi ve buna göre yaşaması gerekir.



Yüksek Lisans, BAU ile **Globalleşiyor**



ON ÜLKEDE, YİRMİ NOKTADA EĞİTİM

Eğitim alanında yaptığı yeniliklerle Türkiye'de öncü üniversite BAU, yüksek lisans öğrencilerine dünyanın kapılarını açıyor. Yüksek lisans eğitimine İstanbul'da başlayan öğrenciler, program derslerini farklı ülkelerde, sektörün önemli isimlerinden alma şansına sahip oluyor.

MBA: İstanbul, Roma

GLOBAL AFFAIRS: İstanbul, Berlin, Washington D.C.

EĞİTSEL TASARIM: İstanbul, Washington D.C.

SİBER GÜVENLİK: İstanbul, Berlin, Silikon Vadisi, Washington D.C.

KAYROPRAKTİK: İstanbul, Berlin

STRATEGIC DESIGN AND MANAGEMENT: İstanbul, Hamburg

EĞİTİM TEKNOLOJİSİ: İstanbul, Washington D.C.

BÜYÜK VERİ ANALİTİĞİ: İstanbul, Berlin, Silikon Vadisi, Washington D.C.

GAME DESIGN: İstanbul, Berlin, Frankfurt

MİMARLIK: İstanbul, Roma

BİLİŞSEL NÖROPSİKOLOJİ: İstanbul, Toronto

GLOBAL MBA: İstanbul, Köln, Roma, Berlin, Frankfurt,

Mönchengladbach, Dusseldorf, Duisburg, Brüksel,

Silikon Vadisi, Washington D.C., Toronto, Paris, Hong

Kong, Amsterdam, Lüksemburg

 bahcesehir   bahcesehiruniversity
Çırağan Caddesi, No: 4, Beşiktaş / İstanbul
444 28 64 • www.bahcesehir.edu.tr



BAU
Bahçeşehir University



Sevilay Kop
www.cdoworld.com/sevilaykop

“Dönüştük mü? Karıştık mı?”

Şaşırtıcı bir değişim zamanı yaşıyoruz. Kavramsal öğrenme sürecini tamamlamak üzereyiz. Artık dijital dönüşüm dediğimiz zaman “o ne demek” soruları oldukça azaldı. Hatta fütüristik sunumlar ve çalışma örneklerinin tümünü ezberledik. Katıldığımız birçok panel bir diğeri ile aynı bilgileri aktarıyor. Yönetici sunumlarının hemen hemen hepsinde aynı mesajlar ve hatta aynı fırsat cümleleri yer alıyor. Liderler çalışanlarına hepinizi dijitalleşmeye davet ediyorum diyerek hedefler veriyor. Farkındalık yaratmak kurumsal iletişim uzmanlarının iş tanımlarına girdi.

Bir taraftan dijitaldeki gelişim rekabet yapısını da önemli oranda etkiledi. Artık insanların ellerinde çok fazla alternatif var. Gençecik firmalar yılların firmaları ile ciro yarıştırmaya başladı. Devler tökezlerken körpe şirketler hızla büyüyor. Ayakta kalmak, var olabilmek eskisine göre daha zor. Kendilerini yenileyemeyen, bu değişime ayak uyduramayan markalar güçlerini kaybediyor. Bazıları ise tarihin tozlu sayfalarında yerlerini alıyorlar. Konuya bu açıdan baktığınızda ise panik atmosferinin içinde kendimizi buluyoruz.

Yoksa Dönüşelim derken karıştık mı?

Tüm yatırımcı ve üst düzey yönetici arkadaşlarımı öncelikle sakin ve planlı olmaya davet ediyorum. Aslında karışmak dönüşümün başladığı anlamına geliyor. Yani konu dijitalleşme olsa bile su bulanmadan durulmaz...

Dijital Dönüşüm

“insan performansını yükseltmek için

bilgi ve teknoloji

kullanmaktır ”

İnsan performansı elbette dijital dönüşümün özüdür. Dolayısıyla dijital dünyanın merkezinde de insan olacak. Öyleyse sadece teknolojik unsurlara yatırım yaparak dönüşüm sürecini başlattığınızı düşünmekten vazgeçmelisiniz. Başarıyı yakalayabilmek ve dönüşümü devam ettirebilmek için sadece teknolojik unsurlara değil insana yatırım yapmak gerektiğinin bilincini taşımak gerekiyor. Bu dönüşümün özünde de insana dokunmak yatıyor. Özetle; müşterilerini, çalışanlarını, iş ortaklarını, teknolojiyi kullanarak daha etkili ve başarılı olmaya yönlendirmek zorundayız.

Özetle, teknolojiyi günlük hayatta ve/veya iş hayatımızda faydaya çeviren bir araç olarak görmeye çalıştığımız zaman dönüşümü hissetmeye başlayacağız. Burada diğer önemli detay ise kesintisiz ve sürekli yeni çözümler ile kazanılanacak faydaya odaklanabilmektir. İşte bu noktada yatırımcıların sadece insanları dijitalleşmeye davet etmeleri yeterli olmayacaktır. Resim yapmalarını istiyorsanız çalışma ortamı ve malzemelerini de sağlamamız gerekiyor. Eğitim ve çevremizde dönen gelişmeleri takip etmek mesleklerimizi başarı ile yürütmenin koşulu haline geldi. Çalışanlarımız gençleşti, sadakat ve kurum bağlılıkları düştü... Önce kemikleşmiş alışkanlıklarımızı masaya yatırmanın zamanı geldi. Örnek verilmeden yapılan tespitlerden ben de sizler kadar yoruldum. Yani; masa başında, keyifli bulmadığı bir ortamda aynı saat aralıklarında yeni kuşak (Y kuşağı) bir personel ile çalışmak durumunda isem, dijitalleşme sürecimi özgür çalışma alanları yaratmak, uzaktan performans ölçmek, projelendirme, projenin tüm süreçlerini real time takip etme, güvenlik ve süreç takibi gibi bir aşamalarının dönüşümünü nasıl yapacağıma odaklanabilirim. Böylece dünyanın tüm ülkelerinden yetenekleri insan kaynaklarıma ekleyebilirim.

*"Zihniyeti değiştirmek,
atomu parçalamaktan daha zordur"*

Teknolojinizi devamlı yeniliyor olmanız dönüşüm sürecinizi başlatmaz. Unutmamak gereken en önemli detay bilginin ve deneyimin önemini hiçbir teknoloji ile tamamlamayacağınızdır. Merkezine insan ve bilginin mutlak gerekliliğini yerleştirdiğiniz de (ki bugüne kadar şirketlerinizi bu iki unsur ile iyi noktalara getirdiniz) dijitalleşmeyi/dönüşümü değer katmak olarak sisteminize aktarmanız gerektiği de kaçınılmaz olacaktır.

Her kurulan cümlelerin içerisinde dijital dönüşüm bu kadar çok geçerken birçok anlam kargaşası da beraberinde yaşanmaktadır.

İşte tam da bu süreçte dijitalleşmeyi rekabet edebilir gelişime dönüştürmek için ilk etapta kendimizi ve kişileri dönüştürerek ilerlemeliyiz. Bunun için şirketlerin içinde bütün uzmanlıkları birbirleriyle harmanlayıp toplu hareket etmelerini beklemek yerine, her uzmanlık alanının kendi işlerini nasıl daha hızlı ve verimli yapabileceği konusunda geliştirmelerini sağlamanız gerekiyor. Yani uzmanlık alanlarına göre minik dijital dönüşüm ekipleri kurmanız. Kurduğunuz bu ekiplerin merkez noktasında birbirine bağlanmasını sağlayacak Dönüşüm Liderine bağlamanız gerekiyor. Genel resme bakmak içinde bulunduğumuz sürecin olmazsa olmaz bir adımıdır. Tüm dünya da bu amaçla yeni bir görev tanımı ile CDO (Chief Digital Officer) gerekliliğinin altını çizmektedir.



“ Hayatta tesadüf, fırsat, şans ancak onlardan yararlanmaya hazır olanların işine yarayabilir. Dikkatli, hevesli, çalışkan, sabırlı ve bir gayesi olan insan, tesadüfleri değerlendirebilir, fırsatları yakalar ve şansını kaçırmaz. ”

Sakıp Sabancı

“ İçeriden dışarıya doğru dönüşüme başlamalısınız ”

Dijital Dönüşümde rekabette rol almak için takipçi değil yaratıcı olmak şarttır. Bu dönüşüm birçok fırsatı sunduğu gibi sizin /şirketinizin toz duman olmasına da neden olabilir.

Değişimin iki boyutu vardır. Teknik ve sosyal boyutu. Teknik tarafında pek sorun yoktur ancak işin zor tarafı olan sosyal değişim ya da kültürel değişimdir...

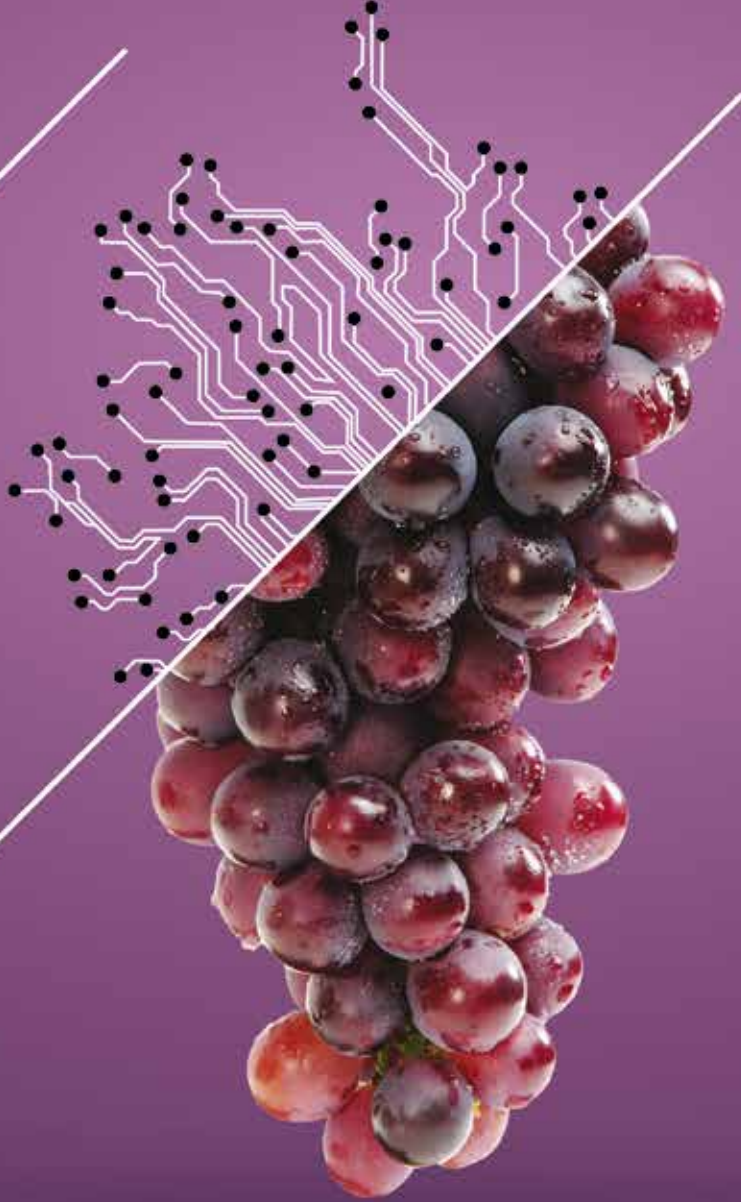
Yıllardır süregelen alışkanlıklarımızı/iş yapma şeklimizi bir çırpıda değiştirmenin kolay olmayacağı bir gerçek. Ancak, bu değişimi gerçekleştirmezsek değiştirilmesi gereken bir durum olmayacağı da başka bir gerçek.

Hepimize, doğaya, insana ve geleceğe katkı sağlayan dijital dönüşüm yılları diliyorum.



Dijital Hayata

BIMSA



Dijitalleşme, baştan sona hayatın her alanında...
Şirketinizin dijitalleşme alanındaki tüm ihtiyaçları için BIMSA yanınızda!

[f](#) [t](#) /bimsabiz [in](#) /bimsa | bilgi@bimsa.com | www.bimsa.com



MURAT ÇELİK

Dijital Kuşak Bankacılığı Grubu
Genel Müdür Yardımcısı

Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de bankacılık sektöründe büyük bir rekabet var. İnovasyon a’dan z’ye her alanda hayatımızda... Deneyimli bir bankacı olarak, sizce bankalar en çok hangi alanda inovasyona yatırım yapmalı?

İnovasyon günümüzün en popüler konularından biri. Kurumların amacı hem rekabette geri kalmayacak şekilde yenilikçi ürünler geliştirmek, hem de yeni teknolojilerden fayda sağlayıp ürün ve servislerini yalınlaştırmak. Bizim inovasyonu yaparken ilkemiz

‘İnsanlar için inovasyon’. Bana göre bir ürünün inovatif olabilmesi için mutlaka müşterinin yaşadığı veya pazarda yaşanan bir problemi çözmüş ve insanların yaşamlarında bir katma değer yaratmış olması gerekiyor. Bu nedenle biz işe “Müşterilerimizin problemlerine nasıl daha etkili çözümler üretebiliriz?” sorusunu cevaplayarak başlıyoruz. Her zaman için yaşanan bir problemden yola çıkarak onu nasıl çözeceğimizi ve müşterimizin hayatına nasıl katma değer yaratacağımızı tartırıyoruz. Daha sonra da bu çözümü hayata geçirirken müşteriye en basit şekilde sunabilmek için ürün tasarımına başlıyoruz.

Günümüzün hızlı değişen dijital trendlerine baktığımızda, önümüzdeki yıllarda geleceğini parlak gördüğümüz ve önemli inovasyon fırsatları barındıran birkaç önemli teknoloji ve trend bulunuyor. Yapay zeka ve robotik alanında gelişen teknolojiler birçok sektörü çok hızlı dönüştürecek gibi finans sektöründe de önemli bir disruption yaratacak. Bunların yanında, önemli bir dönüşüme önyak olacak diğer teknolojinin de Blockchain olduğunu düşünüyorum.

Yapay zeka günümüzde birçok sektörde kendini göstermeye başladı. Akıllı algoritmalar sayesinde karar alan yapay zeka uygulamalarını deneyimleyeme başlıyoruz. Biz de DenizBank olarak bu gibi yapay zeka algoritmalarını kendi ürünlerimize entegre ederek yeni servisler tasarlıyoruz. Örneğin İnternet Bankacılığı'nda müşterimizin en çok yaptığı işlemlere göre kişinin karşısına özelleştirilmiş bir menü çıkartmaktan, bulunduğu lokasyonda bulunan anlık bir kampanyaya teklifini gönderip kahve hediye etmeye veya İletişim Merkezi'ni arayan müşterimizin neden aradığını tahminleyerek anında ilgili menüye bağlamaya kadar çeşitli uygulamaları hali hazırda kullanıyoruz. İlerleyen yıllarda bunun gibi çözümleri birçok kanalda daha geniş bir işlem setinde göreceğiz. Yapay zekânın gelişimine paralel olarak günlük işlerinde insanlara yardımcı olan ve arkadaşlık yapan Kişisel Asistan robotları görmeye başladık. Müzisyen robotları, biyonik uzuvları, akıllı lensleri, akıllı arabaları ve sensörleri gündelik hayatımızda sıkça konuşmaya başladık. İleride robotik alanındaki gelişmelerle birlikte avatarları ve vekil robotları görmeye başlayacağız. Yine yükselen bir trend olan Virtual & Augmented Reality (Sanal ve artırılmış gerçeklik) uygulamaları da oyun alanından çıkıp farklı alanlarda kullanılmaya başlanacak. Birçok sektörde şirketler bu teknolojilerin yarattığı fırsatları deneyip faydalı servisler üretilip üretilmeyeceği üzerinde kafa yormaya başlamalı diye düşünüyorum. Belki de çok uzak olmayan bir dönemde müşterimize çok daha farklı bankacılık deneyimleri sunma alanlarımız çıkacak.

Blockchain teknolojisi ise bana göre kesinlikle disruptive bir alan. Amerika'da birçok bankanın bir konsorsiyum oluşturarak bu teknolojiyi kullanmaya başladıklarını görüyoruz. Avrupa'da da benzer uygulamalara olan ilgi giderek artıyor. Global şirketler ve fintech startup'lar blockchain'in getireceği faydaları ve sağladığı potansiyeli göz önünde bulundurarak bu konuda ciddi yatırımlar yapıyor. Bu nedenle blockchain altyapısının ve getireceği yeniliklerin finans sektörü ve iş ortaklarımız olan fintech'ler için çok önemli fırsatlar yaratacağına inanıyorum. Dolayısıyla bu teknolojilerin yaygınlaşması ve günlük hayatımıza girmesiyle bu alanlarda daha fazla inovasyon fırsatı olacak ve bu alanlara olan yatırımlar daha çekici hale gelecekler.

Dijitalleşme ile birlikte şubelerinizde ki değişimden bahsedebilir misiniz?

Dijitalleşme süreci ile birlikte şubelerimiz de hızlı şekilde dönüşüyor ve dijitalleşmenin doğurduğu inovasyon fırsatlarından faydalanıyor. Geliştirdiğimiz dijital kanallarımız ile şubelerimizde yapılan işlemlerin önemli bir kısmını dijital kanallarımıza taşıdık.

2012 senesinde Dijital Kuşak Bankacılığı grubumuz kurulduğunda günün gereksinimleri ve yükselen mobil trendler bizim inovasyonlarımızı mobilite ekseninde şekillendirmemize sebep oldu. Bu nedenle mobil finansal çözümler konusunda birçok inovatif ürün geliştirdik ve dünya çapında 'ilk' ve 'tek' olan çözümler sunduk. Mobil cüzdan uygulamamız fastPay'de ses teknolojileri entegrasyonu ile hayata geçirdiğimiz 'Sesle Para Çekme', Nesnelerin İnterneti teknolojilerinin çarpıcı bir örneği olan 'Handsfree Ödeme' ve kişiye özel push notification gibi mobil çözümlerimiz Denizbank'ın mobil alandaki inovasyon stratejilerinin birer ürünü olarak ortaya çıktı.

İnternet bankacılığı ile başlayıp mobil bankacılık ve mobil cüzdan uygulamalarımız ile devam eden dijitalleşme sürecimizde artık müşterilerimiz çoğu işlemi için sadece mobil tercih eder hale geldi. Öyle ki bırakın şubeye gitmeyi, internet bankacılığını bile hiç kullanmayı işlemelerini sadece mobilden yapan çok önemli bir müşteri kitlemiz var. Şube hizmetlerimizin mobilleşmesi sadece mevcut müşterilerimiz için değil yeni potansiyel müşterilerimiz için de geçerli. Dijital Deniz çatısı altında verdiğimiz evinde bankacılık hizmetimizde müşterimiz olmayan kişileri istedikleri adreste ziyaret edip şube hizmetlerimizi ayaklarına götürüyoruz. Dijital Deniz'in mobil satış ekibi sayesinde bankacılık işlemlerini mobil tabletlerimiz üzerinden tamamlayıp anında müşteri edinim, hesap açılışı ve kredi kullanım işlemlerini gerçekleştirebiliyoruz. Mobilitenin sağladığı bu devrimci hizmet hem şubelerdeki iş yükünü azaltıyor hem de müşterinin bankacılık deneyimini çok ayrıcalıklı hale getiriyor. Bu hizmeti alan müşterilerimiz en az eforla en kaliteli hizmeti almanın yanı sıra avantajlı oranlardan yararlanma fırsatı yakalıyor. Bu durum dijitalleşmenin sunduğu en önemli fırsatlardan biridir. Müşterilerimize sunduğumuz hizmetin kalitesi artarken, şube iş yükümüz azalıyor ve operasyonel maliyetlerimiz düşüyor. Bu sayede biz de müşterilerimize daha avantajlı fiyat teklifleri yapabilir hale geliyoruz.

Şubelerin dönüşümü sadece bununla sınırlı değil. Şubelerimiz kendi içinde de hızlı bir değişim geçiriyor. Geçtiğimiz sene başlattığımız mobilize şube çalışmalarımızla şube çalışanlarımıza mobil tabletler verdik ve bu sayede şube personelimiz buldukları her yerde birer şubeye dönüşebilir hale geldi. Bankacılık sisteminin birebir aynısını mobile taşıyan yeni servisimize personelimiz hiç zaman kaybı yaşamadan müşterilerini ziyaret edebiliyor, şubede yapılan her işlemi mobil olarak yapıyor ve müşterilerimize daha özel bir hizmet sunabiliyor. Mobilize şube satış gücümüz dijitalleşmenin şubelerimize sağladığı en önemli avantajlardan biri.

Dijitalleşme sürecinde bankacılık sektöründe, sizce neler daha önemli hale geldi ve gelecektir?

Mobil teknolojilerin bankacılıkta önemini uzun yıllar boyunca koruyacağı bir gerçek. Kısa sürede hızlı bir dönüşümün başlangıç noktası olarak gördüğümüz mobil teknolojiler daha fazla servise yayılıp daha fazla müşteri segmentinin ihtiyaçlarını karşılayabilir hale gelecek. İlk olarak bankaların bireysel müşterileri ile tanıştırdığı mobil ürünler bugün kobi, işletme, kurumsal gibi farklı müşteri segmentlerine de hizmet veriyor. Önümüzdeki yıllarda farklı müşteri ihtiyaçlarına yönelik mobil ürün ve servislerin yaygınlaştığını göreceğiz. Bunun yanı sıra, mobil teknolojilerin gelişmesi ile birlikte hayatımıza giren Nesnelere İnterneti uygulamaları da bu paralelde giderek önemini arttıracaktır. İoT'nin kullanım alanlarının yaygınlaşması ve hizmet alanlarının genişlemesiyle Big Data analitikleri - biz artık kendi içimizde buna Smart Data diyoruz - daha özelleştirilmiş kişisel deneyimler sunmaya olanak verecek şekilde evrimleşmeye devam edecek.

Dijitalleşme ile birlikte hızla gelişim gösteren diğer bir alan da sosyal teknolojiler. Sosyal medyanın ve sosyal ağların hızlı gelişimi bankacılıkta da yeni kanalların ve ürünlerin gelişmesine neden oldu. Sosyal mecralar bankalar için önemli ve yeni bir kanal haline geldi. Bu kanallardan pazarlama, müşteri edinimi ve ürün kullandırımı yapabilmenin yanı sıra müşteri bağlılığı ve sadakati için çok çeşitli uygulamalar sunma fırsatı edindik. Bu nedenle sosyal mecralar ve mobil teknolojiler ile gelişen sosyal ağ teknolojileri de önümüzdeki yıllarda önemini korumaya devam edecek. Aynı zamanda sosyal kanallar iş hayatında görmeye başladığımız, çok farklı talep ve ihtiyaçları olan, bu dünyanın dijital yerlileri dediğimiz Z jenerasyonu için temel bankacılık kanallarından biri haline gelecek. Bu vizyonla ortaya çıkardığımız sosyal bankacılık uygulamamız Yihu, tamamen yeni nesil müşteri ihtiyaçları düşünülerek tasarlanmış bir ürün. Yeni nesil müşterilerimizin karışık bankacılık terminolojilerine uzak olduğunu, hıza ve basitliğe önem verdiğini ve sosyal mecralarda önemli zaman harcadığını bilerek tüm bu özelliklerin birleştiği ve yeni jenerasyonun bankacılık işlemlerinde karşılaştığı problemlerin giderildiği bir ürün tasarlamak istemiştik. Böylelikle Yihu, sosyal mecraların tek yerden kontrol edilebildiği, müşterilerin sosyal medya hesapları üzerinden para transferi yapabildiği, hatta chat yaparken para gönderebildiği bir ürün olarak ortaya çıkmış oldu. Aynı zamanda karışık görünen bankacılık terimleri kullanmadığımız ve bunun yerine herkesin anlayabileceği dilde bankacılığı yeniden yorumladığımız basit bir ürün oldu. Bunun yanı sıra Yihu'ya sosyal sorumluluk projeleri başlatma, hayal girme, destek olma gibi sosyal etkileşimi arttıran farklı özellikler de ekledik. Böylelikle Yihu müşterilerimiz hem bankacılık işlemlerini kolaylıkla gerçekleştirebiliyor, hem de bunu yaparken eğlenceli vakit geçirmiş oluyor. Bu gibi sosyal ve akıllı bankacılık ürünlerinin daha çok yaygınlaşacağını ve hatta artık ana dağıtım kanalı olarak görmeye başladığımız internet ve mobil bankacılık gibi kanalların sosyalleşmeye başlayacağını düşünüyorum.

Dijitalleşme sektörleri ve şirketleri dönüştürüp iş modellerini değiştirirken faaliyet alanlarını da etkiliyor. Global şirketlerin de kuruldukları faaliyet alanlarından çok daha farklı alanlarda ürünler lanse ettiğini görmeye başlıyoruz. Ben aynı durumun bankacılıkta da yaşanacağını düşünüyorum. Bankacılık sektörü de sadece bankacılık işlemleri değil, bunların yanı sıra teknoloji hizmetleri vermeye başlıyor. Biz bunu kendi ürünlerimizde de görüyoruz. Kumsal, Yihu, Deniz Kabuğu gibi ürünlerimizle müşterilerimize bankacılık işlemleri dışında teknoloji götürüyor, bulut servisleri sunuyor veya bankacılık yaparken sosyalleşmelerine olanak sağlıyoruz. Örneğin, biz fırsatlarla dolu dijital ödemeler alanına fastPay ile girdik.

Ancak bu dijital cüzdan hizmetlerimizde sadece nakit parayı ve kredi kartlarını dijital taşıma kalmadık ve cüzdandaki tüm fiziki nesnelere dijital taşımayı hedefledik. Bu nedenle Deniz Kabuğu isimli diğer mobil uygulamamızla dijital cüzdan platformumuzu genişlettik ve cebimizdeki cüzdanın yerini tutacak bir ürün tasarladık. Şuan App Store ve Google Play üzerinden indirip kullanabileceğiniz bu ürünümüz, tüm değerli bilgilerinizi, dosyalarınızı, kimliklerinizi, kartlarınızı ve kartvizitlerinizi şifreli olarak bulutta saklamaya olanak veriyor. Aynı zamanda tüm uygulamalarımıza kısaca



Türkiye’de tüm bankalar dijitalleşme adına inovatif projelerde bulunuyor. DenizBank’ın farkı ne, güçlü yönlerinizden bahsedebilir misiniz? Mesela yerli/yabancı yatırımcı neden DenizBank’ı seçmeli?

DenizBank kurulduğu günden bu yana inovasyonu DNA’sına işlemiş bir kurum. Her seviyeden çalışanımız açık ve şeffaf bir şekilde inovasyona katkıda bulunabiliyor ve fikirlerine değer verildiğini görüyor. Bizim ürünlerimiz hiçbir zaman iyi bir fikrin boşa harcanmadığının ve desteklendiğinin örnekleriyle dolu. Bunu birçok ürünle hem müşterilerimize hem de çalışanlarımıza gösterdiğimizi düşünüyorum. Aynı zamanda açık inovasyon yapmanın önemini bilen bir kurum olarak müşterilerimizin, iş ortaklarımızın ve kesiştiğimiz ekosistemlerin bize sunduğu fırsatlara ve geribildirimlere çok değer veriyoruz. Kurum içinde ortak akıl ve sinerjiyle birlikte organik bir şekilde başlattığımız inovasyon sürecimize kurum dışından da destek olarak daha da güçlü olduğumuzu düşünüyorum.

DenizBank olarak çiftçilerimize sunduğumuz Üretici Kart, Kobilerimize sunduğumuz İşletme Kart ve teknolojimizi ayaklarına götürdüğümüz bulut bankacılık ürünü Kumsal, şubelerimiz için geliştirdiğimiz Mobil Şube tabletlerimiz, müşterimizin çağrı nedenini tahminleyen proaktif çağrı hizmetlerimiz, dijital cüzdan uygulamalarımız fastPay ve Deniz Kabuğu gibi birçok bankacılık ürün ve kanalında inovasyonlarımızla müşterilerimizin hayatına değer katıyoruz. Bu ürünlerden de görülebileceği gibi biz her zaman müşterimizin yaşadığı ve aynı zamanda hizmet verdiğimiz pazarda yaşanan problemlerden yola çıkarak her segmentten müşteriye değer yaratmayı hedefliyoruz. İlaveten, inovasyon süreçlerini yakından takip edip yöneten ayrı bir yapılanmayı da başlattık. Yeni yapımızda oluşturduğumuz İnovasyon Komitesi, inovasyonu tüm birimlerin iş yapış şekillerinin bir parçası haline getiren bir yapıda çalışıyor ve bankamızda yaygınlaştırdığımız inovasyon kültürünün meyvelerini topluyoruz. Bu nedenle de inovatif ürün portfolyomuz oldukça geniş ve çeşitli.

İnovasyon konusundaki iddiamızın bir diğer nedeni de teknoloji gücümüz ve esnekliğimiz. Çıkardığımız ürünlerle sürdürülebilir bir büyüme yakalamayı başarıyor ve aynı zamanda pazar şartları değiştiğinde çok hızlı aksiyon alıp doğru pozisyon alabiliyoruz. DenizBank teknoloji ekiplerimizin teknik tecrübesi ve yetkinlikleri ile iş birimlerimizin vizyoner öngörülleri sayesinde içinde bulunduğu koşulları bugüne kadar hep doğru okuyarak doğru kararlar aldı. DenizBank olarak müşteriye çok iyi dinlemeyi bilen bir bankayız; bu nedenle de pazardaki değişimlerin ve ortaya çıkacak yeni ihtiyaçların öngörülmesi konusunda uzman olduğumuzu söylemek yanlış olmaz.

Bu sayede fırsat alanlarını fark ederek yenilikçi çözümlerimizi teknolojimizle birlikte hızlı şekilde harmanlayabiliyoruz. Yukarıda bahsettiğim ürünlerin hemen hemen hepsi hizmet verdiği niş alanların ilk ve en iyi örnekleri olarak pazarda ses getirdi ve DenizBank’ın bugünkü başarısının yapıtaşları arasında yer alıyor. Bu özelliklerimiz aynı zamanda bizim iki sene üst üste BAI ve EFMA gibi önemli global otoriteler tarafından Dünyanın En İnovatif Bankası seçilmemizin de en önemli nedeni.

Deniz Kabuğu üzerinden ulaşabiliyorsunuz. Toplantılarda fiziki kartvizit alışverişi yapmak yerine kartvizitinizin fotoğrafını çekip uygulamaya ekleyerek karşınızdaki kişiyle telefonunuzu sallayarak kartvizit paylaşımı yapabiliyorsunuz. Bu söylediklerim bankacılık dışında da müşterilerimizin ihtiyaçlarını karşılayabilecek faaliyet alanlarına giriyor olduğumuzu gösteriyor.

İlave olarak, şuan çok konuştuğumuz ve bankacılık sektörüne ciddi faydalar sağlayabileceğini düşündüğüm blockchain teknolojilerinden de önemli dersler çıkarmamız, bu yenilikçi teknolojileri kendi şirketlerimize fayda sağlayabilecek şekilde nasıl kullanırız diye düşünmemiz gerekiyor. Önümüzdeki yıllarda tüm bu bahsettiğim teknolojilerin bankacılık sektöründeki iş yapış şekillerini ve faaliyet alanlarını etkileyip değiştireceğini düşünüyorum.

fastPay hakkında bilgi verir misiniz? fastPay'i nasıl kullanmaya başlıyoruz, müşterilere ve üye işyerlerine ne gibi avantajlar sunuyor?

fastPay bizim birçok alanda 'ilk' ve 'tek' olmayı başarmış dijital cüzdan uygulamamız. fastPay'i lanse ettiğimiz ilk günden itibaren dijital dönüşüm çok hızlı ilerledi; yapay zeka ve Nesnelerin İnterneti teknolojileri ürünlerimize eşsiz özellikler katan algoritmalar geliştirmemize, çevreye sensörler yerleştirmemize ve milyonlarca müşterinin her birine farklı davranabilecek analitik veri işleme yetkinliklerine sahip olmamızı sağladı. Bu nedenle biz fastPay'in sahip olduğu ve yakında eklenecek yeni özellikleriyle birlikte ona dijital cüzdan yerine 'Akıllı Cüzdan' demeye başladık.

fastPay sadece cep telefonu numarası ile dilediğiniz kişiye günün her saati ücretsiz para gönderebilmenizi sağlayan, her bankaya ait kredi kartlarınızı ekleyebileceğiniz, ATM'lerimizden kartsız para çekebileceğiniz, üye işyerlerinde ve e-ticaret sitelerinde kolaylıkla ödeme yaptırın, size kampanyalar sunan ve herhangi bir bankanın müşterisi olmasanız bile kullanabileceğiniz bir dijital cüzdan. En son teknolojileri kullanarak fastPay'e eklediğimiz ATM'lerden sesli komut ile kolayca para çekmek, üye işyerlerinde telefona hiç dokunmadan beacon teknolojileri ile ödeme yaptırabilmek, bulunduğunuz lokasyonda size özel gelen push bildirimler ile kampanyalardan faydalandırmak ve anlık ürün teklif etmek gibi özellikleri ile de bir Akıllı Cüzdan. iOS, Android ve Windows işletim sistemlerinde çalışan fastPay akıllı cüzdanımız, anlaşmalı olduğumuz üye işyerleri ve markalar ile yaptığımız kampanyalarla müşterilerimizin ödeme deneyimlerini değiştiriyor ve alışverişlerini avantajlı hale getiriyor. Yarattığı kazan-kazan modeli ile hem müşterilerimize hem de hizmet verdiği ekosisteme önemli faydalar sağlıyor.

Beacon sensörlerimiz ile şubelerimizin kapısından içeri adımını atan fastPay kullanıcılarımıza otomatik olarak sıra numarası veriyoruz. Aynı zamanda marketten akaryakıt, restorandan ulaşım kadar birçok alanındaki kampanya ile kullanıcılarımıza özel, farklı ve hızlı bir ödeme deneyimi yaşıyoruz. Big Chefs restoranlarında hesabı ödemek için müşterilerimizin pos cihazı beklemesine gerek kalmıyor; fastPay ile kolaylıkla üye işyerine ödemelerini yapabiliyorlar. Üstelik %10 indirimimizden faydalanıyorlar. Kahve Dünyası mağazalarında da yine beaconlarımız sayesinde kullanıcıları mağaza yakınında yakalayarak, cep telefonlarına sürpriz kahve hediye ettiğimizi belirten push bildirim gönderiyoruz. Benzer şekilde, Eataly Market ile yaptığımız anlaşma ile müşterilerimiz kasada sıra beklemeden, hızlı ve %10 indirimli ödeme yapabiliyor. Online ödeme tarafında da ise son zamanlarda internette yemek siparişi alanında yükselen Mealbox ile işbirliği içine girdik. fastPay kullanıcılarımıza internette ödemeleri için kart bilgilerini defalarca girmelerine gerek kalmadan indirimli ve oldukça kolay bir ödeme deneyimi sunuyoruz. Deniz taşımacılığı tarafında İstanbullines ile feribot sırasında daha hızlı ve %10 indirimli ödeme işbirliğimiz bulunuyor. Beacon teknolojisi sayesinde İstanbullines feribot hatlarında kullanıcılar gişelere yaklaştığında otomatik olarak %10 indirimli geçişten haberdar olarak ödemesini yapıyor. Bu sene en son yenilik olarak fırsat ve kupon altyapısını devreye aldık. Kullanıcılarımız kendi lokasyonlarına yakın fastPay avantajlarını Fırsatlar menüsünden takip ederek, yararlanmak istediği fırsatı seçebiliyor ve fırsata dokunarak anında ödeme yapabiliyor. Çok kısa bir sürede hayata geçirdiğimiz tüm bu akıllı

cüzdan özellikleri ve kampanyalarımızı müşterilerimize sunmak bize gerçekten gurur veriyor. Bir milyonu geçen kullanıcısıyla fastPay bugün giderek büyüyen yeni nesil bir ödeme ekosistemini temsil ederek sadece ülkemiz için değil tüm dünya için önemli bir örnek teşkil ediyor diye düşünüyorum.

İşini büyütmek ve faaliyetlerini geliştirmek amacıyla KOBİ'lerin finans ve teknoloji desteği aldığını görüyoruz. Bu kapsamda dijital bankacılık olarak KOBİ'lere yönelik bir ürününüz bulunuyor mu?

Dijital dönüşümün yarattığı etkiyle küçük ve orta ölçekli şirketlerin de ayakta kalabilmek ve pazarda pay sahibi olabilmek için şirketlerini ve servislerini dijitalleştirmesi gerekiyor. Geniş kapsamlı araştırmalarımız sonucunda bu segmentteki müşterilerimizin işlerini büyütebilmeleri için nasıl problemler yaşadıklarını ve asıl ihtiyaçlarının ne olduğunu anlamaya çalıştık. Tespit ettiğimiz problemleri tek tek masaya yatırıp iş birimlerimizle ve uzman tasarım ekiplerimizle birlikte bunlara çözüm olacak servisler tasarladık. Böylelikle küçük ve orta ölçekli işletmelerimize ve kendi işini kurmak isteyen girişimcilere teknolojiyi götürdüğümüz güvenli, kullanması kolay ve müşteri dostu bir bulut bankacılık ürünü ortaya çıktı. 'Kumsal' ile müşterilerimiz işlerini kolaylıkla yönetebiliyor; pazarlama faaliyetlerini gerçekleştiriyor ve işlerini büyüme fırsatı yakalıyor. Aynı zamanda verilerini güvenli bir şekilde bulutta saklayabiliyor. Kumsal, kobi ve girişimci müşterilerimize nakit akışlarını izleyip raporlamasını yapmaktan kendi web sitelerini oluşturup toplu sms ve e-mail pazarlaması yapmaya ve müşterileri için kampanya ve kuponlar düzenlemeye kadar birçok alanda yardımcı olarak iş sahiplerinin bir dijital asistanı oluyor. Böylelikle kobi ve girişimciler rekabetçi pazarda ve zorlu piyasa şartlarında çok yönlü bir dijital platforma sahip olarak avantaj yakalıyor ve dijital dünyada yer edinme fırsatı buluyor. Kumsal küresel çapta yoğun ilgi gören ürünlerimizden biri ve geliştirmeleri hala devam ediyor. Ortak akıl ile her fazda yeni özellikler ekleyerek ürünün değer teklifini biraz daha ileri taşıyoruz. Kumsal ve fastPay gibi ürünlerimizin ülkemizde gelişmekte olan dijital ekosistem için ayrı bir öneme sahip ürünler olduklarını düşünüyorum.

CDO Turkey platformu üyesisiniz. Bu platform hakkında neler düşünüyorsunuz? Platform için önerileriniz neler?

Ülkemizde dijital dönüşüme liderlik eden değerli yöneticilerin bir araya gelmesi ve bizim de bu platform içinde yer almamız bizim için çok anlamlı. Dünya hızla dijitalleşirken ülkemizin geri kalmayıp dijitalleşmede öne geçmesi için bizlerin üzerine ciddi bir sorumluluk düşüyor diye düşünüyorum. Ülkemizin dünyada örnek olabilecek ürün ve servisleri tasarlamak konusunda çok önemli bir potansiyeli var ve ihtiyaç duyduğumuz yeteneklere sahip genç bir nüfusumuz var. Bizler birlikte düşünüp birlikte ürettiğimiz sürece, hizmet verdiğimiz dikeylere ve ülkemize çok daha faydalı oluruz diye düşünüyorum. İşbirliği yapmak, sinerji sağlamak ve ortak bir akılla hareket etmek bu platformun temsil ettiği tüm şirketler için önemli faydalar sağlayacaktır. Biz DenizBank olarak CDO Turkey platformu içinde yer almaktan mutluluk duyuyoruz. Aynı zamanda her zaman kendi tecrübelerimizi şeffaf olarak paylaşmaktan yanayız ve farklı tecrübeleri öğrenmeye açığız. Dijitalleşmenin getireceği yeni kuralları ve oluşturacağı yeni düzen için birlikte hareket etmenin tüm CDO Turkey üyelerine faydalı olacağına inanıyorum.

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





Tuba Müftüoğlu

I-AM: İş Geliştirme ve Pazarlama Direktörü

www.cdoworld.com/tubamuftuoglu

OMNI-CHANNEL STRATEJİSİ ve DİJİTAL MARKALAŞMA

Marka ve kullanıcı arasındaki kuvvetli ilişkinin duygusal bağlarla kurulduğuna, duygusal bağın ise akılda kalan deneyimlerle güçlendiğine inanılır. Omni-channel dünyadaki en büyük zorluk da, bu deneyimi farklı kanallarda yaratmaya çalışmaktansa, tüm servis noktalarını bir bütünün parçası olarak görebilmekte yatıyor. Bu bütüncül deneyimin hafızalara kazanabilmesi için de, tüm kanalların kendi içinde de iyi birer deneyim sunuyor olmasının yanısıra tek bir marka kimliği altında birleşmesi gerektiğini de unutmamalı. Sonuçta, bir omni-channel müşteriniz, mobil uygulamanızda aradığını bulamıyorsa, markanız burada farklı bir marka algısı yaratıyorsa onun için mağazada, şubede ya da internetteki marka kimliği ve deneyiminin unutulmaz olması pek de önem taşıyor artık bu yeni dünyada.

Dünya kesinlikle omni-channel yönüne doğru gidiyor olsa da, dijital çağın bize öğrettiği bir şey var: O da birçok firmanın iş veya sektörel ihtiyaçlarına uygun olup olmadığını yeterince irdelemeden, en son teknolojilere başarısız yatırımlar yapabildiği. Her türlü tasarımda olduğu gibi, yapılması gereken ilk şey, omni-channel bir strateji izlemenin koşullarınıza ne kadar uygun olduğunu değerlendirmek. Müşterilerinizle kurduğunuz ilişkinin herhangi bir noktasında dijital bir etkileşim gerekiyorsa, omni-channel çözümler düşünmenizde fayda var. Birden fazla dijital kanaldan müşterinize ulaşıyorsanız, her bir kanalın diğerleriyle aynı hisse sahip olduğundan emin olmak ise işin temel kuralı olarak görülmeli.

Omni-channel stratejinizi kurgularken 5 ana özelliğe dikkat etmek gereklidir:

- 1. Birbirini tamamlayan fiziksel ve dijital deneyimler sunabilmek: İyi omni-channel hizmet verebilmenin en büyük özelliklerinden biri, tüm kanalların birbirini destekleyici olması, özellikle de fiziksel ve dijital kanallar arasındaki sorunsuz akışı sağlayabilmektir.*
- 2. Kanallar arası tutarlı bir deneyim oluşturulması: Dijital arayüzler arasındaki tutarlılığı sağlamak kritik önem taşıyor. En büyük zorluk, farklı kanallarda sunulan fonksiyonların içeriklerini tutarlı hale getirebilmek.*
- 3. Teklifleri koşullara ve bağlama göre özelleştirebilmek: Bir cihazın hangi bağlamda kullanıldığı dijital platformun fonksiyon ve özelliklerini belirleyebilmek için çok önemli bir ayrıntı haline geliyor.*
- 4. Eldeki ekosistemin kaldırıcını kullanabilmek: Amerika'yı baştan keşfetmeye gerek yok. Bazı şirketler, sınıfının en iyisi araç ve uygulamaları kullanarak da başarıya ulaşabiliyor.*
- 5. Dijitali insancillaştırmak: Her ne kadar dünya gittikçe dijitalleşse de insani temas hala hizmetin en önemli unsuru.*

Bu 5 ana özelliğe dikkat ederken omni-channel stratejisinde yer alacak tüm kanalların özellikle dijital kanalların tutarlı ve güçlü bir marka DNA'sı ile desteklenmesi, süreçte çok önemli bir yere sahip. Güçlü ve tutarlı bir marka DNA'sı deneyime açılan bir kapı olarak görülmeli ve markanın tüketici ile ilk duygusal etkileşimi sağladığı unutulmamalıdır. Bu yüzden dijital markalaşma en az offline markalaşma kadar önemlidir.

Dijital markalaşma 3 açıdan çok önemlidir:

1. *Dijital kanallarda yıllık %20'lik bir artış görülmektedir.*
2. *Tüketici yolculuğunda dijital kanallar artık ilk kontak noktası olmakta. Markanız hakkında ilk intibayı online'daki varlığınıza değerlendirmekteler.*
3. *Markalar kendilerini dijital dünyanın sağladığı pek çok opsiyon sayesinde daha kolay daha esnek ve efektif yollarla ifade edebilmekteler.*

Online yapılan her işlemde güven satın alım niyetinin ana tetikleyicilerinden biridir. Bu yüzden tutarlı, açık ve net vadini anlatabilen markalar “güven”i perçinleyerek rakiplerinden sıyrılıp tüketicinin algısında güçlü konuma geçebilirler.

Online satış ortamlarında, marka, kendisini sıcak bir kimlikle, samimi bir hissiyat yaratacak şekilde kurgulayarak kullanıcının duygusal yönünü uyaran bir şekilde sunmalıdır; çünkü soğuk ve mesafeli bir duruş online satışın önündeki en önemli bariyerlerden biridir. Bu yüzden dijital kanallarda özellikle sıcak ve ulaşılabilir bir marka algısı sunabilmek önemlidir. Bu marka duruşu, dolaylı rakip kabul edilebilecek karşılaştırma sitelerinde bile benimsenmelidir; çünkü son zamanlarda karşılaştırma siteleri tüketici yolculuğunun en başında yer alan noktalardan biri olmaktadır. Ve burada markanızın görünümü ve yarattığı hissiyat tüketicinin beklentilerini oluşturmaktadır.



Kaynak: I-AM 360 Brand Experience Agency

Peki dijital markalaşmada neler önemlidir?

1. *Realistic görsellerle duygusal bağ yaratmak:* Dijital kanallarda kullanılan görseller markanın yüzüdür. Bu görseller marka kimliğini yansıtmamanın yanısıra tüketicinin duygularını da tetiklemektedir. Gerçekçi ve markayı yansıtan konseptler tüketicinin markayla empati kurmasını ve özleşmesini sağlar. Ancak, günümüzde pek çok markanın yaptığı en önemli hatalardan biri dijital dünyada “stock” imaj kullanımı. Stock imajlarla yaratılan içerik genellikle

kullanıcının marka ile bağ kurmasını engelleyip aksine kullanıcıda sahte ve gerçekliği olmayan bir his uyandırmaktadır. Bu yüzden mutlaka tüketicinin markanızla bağ kurabileceği gerçekçi görsellere yer verilmelidir:

2. *Ürünlerinizi ilgili ve tutarlı görsellerle desteklemek:* Marka kimliğini negatif etkilemesinin yanısıra, rastgele görsel seçimi ve foto kullanımı ürünlerin vadinin kolay anlaşılmasını da engellemektedir. Ayrıca, aynı ürün grubu için kullanılan farklı görsel tipleri tüketici için görsel ve algısal karmaşıklığa yol açmaktadır. Tüketicilerin %67'si ürün seçerken açık ve detaylı görselleri ürün bilgisinden daha önemli bulmaktadırlar.

3. *Marka kimliğinizi güncel grafik ve örneklerle besleyin:* Eski ve profesyonel olmayan grafik ve örnekler marka kimliğinize gölge düşürürken öne sunulan ürünlerin tetikleyici etkisini de azaltmaktadır. Modern ve trendy grafik ve örnekler tüketicide istenen ürünü kullanma arzusunu uyandırırken aynı zamanda markanın kimliğini de pekiştirmektedir.

4. *Markalı ve tutarlı ikonlarla servislerinizi özgünleştirin:* Markalı ve özelleştirilmiş ikonlar yerine jenerik ikon kullanımı ürünlerin tüketicinin algısına yerleşmesinde ve rakiplerden ayrışmasında sorunlara sebep olmaktadır.

5. *Renk paletlerindeki görsel karmaşıklığı renk kodlarıyla azaltın:* Karışık renk paletlerinin kullanımında, renk kodlarının efektif kullanımı tüketicilere mesajın daha kolay verilmesini sağlamaktadır.

6. *Müşteriyi yakalayan net ve etkileyici isimleri tercih edin:* Ürünün kendisini doğrudan anlatmayan isimler tüketici tarafından anlaşılılmakta ve hatırlanmamaktadır. Tüketiciler dolaylı isimleri ürünle bağlayamayabilirler. Bir ürün için en net ve kolay isim, onu en iyi tanımlayan ve ne yaptığını açıklayan isimdir.

7. *Markalı İçerik Yaratın:* Özel günler ve sebeplerle hazırlanan içerikler mutlaka marka ve önerdikleri ile ilişkisi olmalıdır.

8. *Tutarlı bir dil ve uygun bir formatta iletişimi tercih edin:* Tutarlı bir dilde iletişim tüketicinin okuması ve içeriği takip etmesini kolaylaştırmaktadır. Ayrıca sunulan içeriğin uygun imajlarla desteklenmesi okunmasını da artırmaktadır.

Dijital tüketim arttıkça bu alanda markaların ayırdığı efor ve bütçenin artmasına şaşırıyoruz. Ancak bu bütçelerin ne kadar verimli kullanıldığı da ayrıca önem taşıyor. Marka DNA'sının göz ardı edildiği, kullanıcı ihtiyacına hitap etmeyen bir çok internet sitesi ve arayüzü sıklıkla görüyoruz. Bu anlamda, şirketlerin doğru yatırım yapabilmeleri için öncelikle omni-channel bir strateji izlemenin markanın koşullara ne kadar uygun olduğu değerlendirilmelidir. Sonrasında ise marka kimliğini yansıtan, uzun ömürlü ve kullanışlı dijital deneyimleri baz alan stratejilerle hem marka değeri hemde müşteri memnuniyeti garantilenebilir.

Röportaj

MURAT ALTIKARDEŞLER



İDO Genel Müdür Yardımcısı

İDO'da Mali İşler, Bilişim Teknolojileri, Kurumsal Yönetişim ve Pazarlama'dan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmaktasınız. Ayrıca CDO olarak da konumlanmaktasınız. Sorumluluğunuz hem çok büyük hem de çok farklı birimlerden oluşmakta... Bize görevinizin detaylarından bahsedermisiniz...

İDO, biliyorsunuz 2011 yılında özelleştirildi ve kamuya çok önemli bir kaynak yaratan bu özelleştirme sürecini Tepe-Akfen-Souter-Sera Ortak Girişim Grubu kazandı. 1987 yılından itibaren İstanbul Büyükşehir Belediyesi bünyesinde hizmet veren bu köklü ve güvenilir kuruluşumuzda, özelleştirmeyle birlikte hem yolcularımıza sunduğumuz hizmet kalitesini koruyup geliştirmek ve onların memnuniyetini en üst seviyeye çıkarmak hem de çağın gereği olan teknolojik ve dijital dönüşümleri yaşarken markalaşma anlamında da daha ileri adımlar atmak için profesyonel bir yönetim anlayışı belirledik, yeni stratejik doğrultular tayin ettik. Ben de bu kapsamda Tav Holding'den İDO ekibine katılan bir yönetici olarak, Mali İşler başta olmak üzere, farklı görev ve sorumluluklar almanın mutluluğunu yaşadım. Sorumluluk alanım son dönemde, sizin de belirttiğiniz gibi, daha kapsamlı bir biçimde Mali İşlerin yanı sıra Bilişim Teknolojileri, Kurumsal Yönetişim ve Pazarlama konularını da içine aldı. İDO bünyesinde stratejik hedeflerimize doğru yürüyebilmek için, bu türden bir reorganizasyona gereksinim olduğunu düşündük. Zira bu hedeflerimiz kapsamında bir yandan dijitalleşme çağına uygun dönüşümler yaşamak, bir yandan da markamızı güçlendirecek ve pazarlama aklımızı dönüştürecek yeni yaklaşımlar geliştirmek iç içe geçiyordu. Dolayısıyla bunun yönetici pozisyonu da, hepsini birleştirecek geniş bir kapsamda tanımlandı. Ben de bu zorlu ama bir o kadar da keyifli görevi üstlenmiş oldum.

Dijitalleşme ile birlikte tüm sektörler gibi ulaşımda da ciddi gelişmeler yaşanıyor. Bu kapsamda İDO da e-Dönüşüm sürecini tamamlayarak 1 Mart 2016 tarihinden itibaren Elektronik Bilet (e-Bilet) uygulamasını başlattı. Bize bu uygulamadan bahsedermisiniz?

Biz İDO'yu dijitalleşmenin öncü kuruluşlarından biri olarak konumladık. E-bilet dönüşümünü, sektörümüzde ilk olarak başlatan şirket olarak da fark yarattık. E-bilet aslında daha kapsamlı biçimde sürdürdüğümüz elektronik dönüşüm sürecimizin, son bir halkası oldu. Tabii doğrudan yolcularımıza temas eden halkası olduğu için, en çok ilgiyi de o gördü haklı olarak. Öncesinde, biz bunu e-fatura ve e-defter hizmetleriyle kendi iç bünyemizde başlatmıştık. Elektronik bilet uygulamasıyla geniş kesimlere doğru yaygınlaştırmış olduk. Tam bir dijitalleşme yaşadığımız bu uygulamamızla birlikte hem kağıt kullanımından çok önemli oranda tasarruf ediyor ve bu sayede çevreye olumsuz etkilerini minimize ediyor, hem de işlemlerimizde her alanda hız artışı sağlayarak önemli bir zaman tasarrufuna gidiyoruz. e-Bilet

sayesinde yolcularımız da gerek bilgisayardan gerek akıllı telefonlarından tüm işlemlerini kendilerinin yapabildiği, basılı bir bilet olmaksızın da, örneğin; QR koduyla seyahata katılabildikleri daha gelişmiş seyahat deneyimleri yaşıyorlar.

Dijital dönüşümle ilgili olarak İDO'da yakın gelecekte başka ne tür değişimler olacak?

Biz dijital dönüşümü, stratejik yaklaşımlarımızın merkezinde, sürekli yeni adımlar attığımız kesintisiz bir süreç olarak değerlendiriyoruz. Sıradaki adımlarımızda, e-Bilet ile birlikte başlattığımız yolcu deneyimimizi daha ileriye taşımaya odaklanıyor, bunun için yeni projeler geliştiriyoruz. Örneğin; bu kapsamda SAP Hybris e-Commerce ve Hybris Marketing projelerimize hemen başladık. Bu çalışmalarımız sayesinde İDO'yu yolcularımız için bir seyahat aracı olmaktan çok daha öteye taşıyacak, onlara kişiselleştirilmiş bir deneyim sunacağız. Bu dönüşüm, kuşkusuz İDO'nun yolcuları nezdindeki marka algısını da daha fazla güçlendirecek, İDO'yla daha sıcak, kişisel bir temas sağlayacaktır. Bunun yanısıra gemilerimizde şu aşamada daha "manuel" bir şekilde devam eden bir dizi kontrol işleminin dijitalleştirilmesi için çalışmalarımızı da, yoğun bir şekilde devam ettiriyoruz.

Filonuzda arabalı ve yolcu gemisi olmak üzere toplam kaç gemiyle hizmet vermektensiniz? Günlük taşıdığınız araç ve yolcu sayısı ortalama olarak nedir?

İDO filusunda şu an deniz otobüsleri, hızlı feribotlar, ferry cat'ler ve araba vapurları dahil 55 gemimizle hizmetimizi sürdürmekteyiz. Araba vapurları iki önemli hattımızda, Eskihisar-Topçular ve Harem-Sirkeci arasında bir yandan Marmara'nın diğer yanda İstanbul'un iki yakası arasında adeta mekik dokuyorlar. Çok modern donanımlı, güçlü ve geniş kapasiteli hızlı feribotlarımız, Yenikapı-Bandıra, Yenikapı-Bursa gibi büyük rağbet gören hatlarımızda hem yolcu hem araç taşımacılığı gerçekleştiriyor. Aynı şekilde Pendik-Yalova, Yenikapı-Yalova hatlarımızda da ferry catlerimiz araç ve yolcu taşımacılığını gerçekleştiriyor ve bu hatlar yolcularımızın büyük ilgiyle karşılanıyor. Sadece yolcu taşımacılığı gerçekleştiren deniz otobüslerimiz de, iç ve dış hatlarımızda birçok yerleşim yeri arasında sürekli sefer halinde. Bunlara sezonun durumuna göre yeni seferler ekleniyor. Örneğin içinde bulunduğumuz günlerde, Avşa ve Marmara Adası ile Yalova Yarımadasında Çınarcık ve Esenköy bölgesine deniz otobüsü seferlerimizi başlatıyoruz.

Tüm bu seferlerimizle geçen yıl yaklaşık 50 milyon yolcu ve 10.4 milyon araç taşıdık. Bunun günlük yansımalarına baktığımızda, her gün ortalama 150 bine yakın yolcu ve 25 bini aşkın araçla temas eden bir yapımız var. Her gün bu kadar geniş bir kesimle sürekli iç içe olmak, on binlerce insana dokunmak İDO'yu da çok dinamik bir şirket ve marka haline getiriyor.

İstanbul'da trafik her geçen gün büyüyen bir sorun. Bu soruna yönelik köprülerin trafiğini azaltmaya yönelik yeni hatlar açılması gündemde mi?

İstanbul'da ve tüm Marmara ölçeğinde, karayollarındaki trafik yükünün mümkün olduğunca deniz ulaşımına kaydırılması çok önemli bir konu. Her gün trafikte kaybedilen saatler düşünüldüğünde, yitirilen zamanla birlikte yakılan yakıt da değerlendirildiğinde, bunun çevresel açıdan da büyük bir önemi var. İDO olarak biz bu noktada tabii ki daha çok devreye girebilmeyi arzuluyoruz. Bunun için de oluşan talebi ve farklı yerleşim birimlerindeki potansiyeli kapsamlı bir biçimde değerlendirmeye çalışıyoruz. Örneğin; geçtiğimiz günlerde Tuzla'yı bir yandan Yalova'ya diğer yandan Kartal ve Bostancı'ya bağlayan yeni hattımızı devreye aldık. Tuzla'da bu yönde bir talep ve potansiyel oluştuğunu gördüğümüz için, bu yöndeki çalışmalarımızı hızla başlattık. İlkbahar tarifemizle birlikte sefer sayılarını da sıklaştırdık. Bize bu yönde gelen bütün önerileri titizlikle değerlendiriyoruz ve gerekli potansiyele ulaşıldığını düşündüğümüzde İDO olarak devreye giriyoruz. Bu kapsamda, köprü trafiğini rahatlatacak şekilde İstanbul'un iki yakası arasında yeni seferleri de gündemimize daha fazla alabiliriz.

İDO trafiği dijital olarak nasıl takip etmekte?

İDO olarak bugün konumlandığımız merkezlerimize baktığımızda, hem Marmara ölçeğinde hem de

Boğaz'ın iki yakası arasında en hızlı ve konforlu erişimi sağlayabilecek şekilde yolcularımıza hizmet verebiliyoruz. İstanbul'daki yoğunluğu düşündüğümüzde, şehrin merkezinden en hızlı çıkış noktalarımız olan Yenikapı ve Pendik bizim için çok önemli. Buradan Yalova'ya, Bandırma'ya, Bursa'ya ulaşan ve yolcuyla birlikte araç da taşıyan hızlı feribot hatlarımızda navigasyon uygulamaları ile entegrasyonu sağlamış durumdayız.

İDO şu anda Türk Sularında hizmet vermektedir, bu hizmetinizi Uluslararası sulara taşıyarak yolcu ve araç taşımacılığı konusunda geleceğe yönelik planlarınız var mı?

Evet, İDO olarak gelecek plan ve tasarılarımız arasında uluslararası kimi hizmetleri devreye alabileceğimiz arayışlar içerisindeyiz. Özellikle yakın komşu ülkelerle seyahat avantajı yaratabileceğimiz olası seferlerin fizibilite çalışmalarını sürdürüyoruz. Bu konuda çok yakında somut gelişmeler yaşanacağını düşünüyorum ama şu an için kesinleşmiş bir şey yok. Öte yandan İDO olarak zaten global bir yapımız ve vizyonumuz var. İDO, dünyada da bilinen, marka algısı giderek yükselen bir kuruluş. Dünyanın en yüksek yolcu kapasitesine sahip gemileri bizde. Çok yakın geçmişte, sektörümüzün uluslararası kuruluşu Interferry'de dünya başkanlığını İDO olarak biz üstlenmiştik. Bugün de Interferry'nin aktif ve saygın bir üyesiyiz. Özelleştirmeden itibaren yeni ortaklık yapımızda uluslararası bir ortağımız,



Souter grubu da var. Şimdi bu global yapımızı ve vizyonumuzu, uluslararası hatlarda da seferlerimizi devreye alarak güçlendirmek ve geliştirmek istiyoruz.

Fiyatlandırma ve ödemeler konusunda yolcular teknolojiyi kolaylıkla kullanarak her türlü bilgiye kısa zamanda ulaşıyor. İDO'da da dönem dönem kampanyalar oluyor. Bu kampanya ve fiyatlandırma stratejileriniz hakkında karar verirken neleri ön planda tutuyorsunuz?

İDO'da kampanyalar yılın her döneminde, 365 gün kesintisiz devam ediyor. Biz sezonluk tarifeler açıklıyoruz, örneğin şu anda İlkbahar tarifemizi duyurduk. Bunun ardından 19 Haziran'dan itibaren en yüksek sezonu oluşturan Yaz tarifemizi başlatacağız. Her tarifeye birlikte kampanyalı biletlerimiz de satışa sunuluyor. Burada, seyahat ve tatil kararlarını önceden veren, biletlerini daha erken alabilen yolcularımız, kampanya avantajlarından da daha çok yararlanabiliyor. Sizin de belirttiğiniz gibi bu bilgilere ulaşmanın, avantajlardan yararlanabilmenin en kısa yolu, teknolojiyi de daha iyi kullanmaktan geçiyor. Gerek İDO Mobil uygulamamızı cep telefonlarına yükleyen yolcularımız gerekse İDO'yu kurumsal sosyal medya hesaplarından ve internette takip eden yolcularımız kampanyalardan daha hızlı haberdar olarak bunlara daha çabuk katılabiliyor. Biz de yeni belirlediğimiz kampanya ve fiyat stratejilerinde bu platformlarımızı daha etkin bir şekilde kullanmaya odaklanıyoruz.



Dijital Çağ'da çok çeşitli dönüşümlerden geçiyoruz. İDO'da bu anlamda yeni iş modelleri oluşacak mı?

İDO, geçmişinden bugüne yaşanan değişimlerin hep içinde olmuş, pek çok yeniliğin de merkezinde yer almış bir kuruluş. Geleceğe doğru baktığımızda, yeni hedeflerimizi belirlerken de, yine bu değişim ve dönüşümlere uygun iş modelleri geliştirerek yolumuza devam ediyoruz, İDO için aksini düşünmüyoruz. Yolcularımızın çoğu artık biletlemelerini internet sitemizden ya da mobil uygulamamızdan yapıyor. Dijital çağın bir gerekliliği olan hız, kolaylık ve kişiselleşme bizim de sürekli gündemimizde olan konular. Önümüzdeki döneme baktığımızda, her bir yolcumuzun işlemlerini daha kolay ve hızlı yapabildiği, kişiselleştirilmiş hizmetlere sahip olduğu bir İDO deneyimi yaşatmak istiyoruz. Tüm iş modellerimizi de buna uygun bir şekilde geliştiriyoruz.

Sizce İnovasyon, 21. yüzyıldaki ulaşım zorluklarının üstesinden gelebilecek mi?

Ulaşım dünyası, teknolojiyle iç içe devinen, değişikliklere hızla adapte olarak onları uygulayan esnek ve güçlü bir yapıya sahip. Deniz, kara ve hava, tüm bir geniş spektrumda inovasyona bağlı, bu konuda öncü adımlar atan bir sektör. Özellikle metropollerde artan nüfus ve değişen yapıyla birlikte ulaşım ihtiyaçları da değişiyor. Bu bir yanıyla, belirttiğiniz gibi bir zorluk ama bir yönüyle de yeni fırsatlar barındırıyor. Biz inovasyona açık, teknolojinin ve dijital dönüşümün içerisinde bir kurum olarak, zorlukların üstesinden gelerek fırsatları en iyi şekilde değerlendirebileceğimize inanıyoruz.

CDO Turkey platformu Türkiye'nin dijitalleşmesine hız kazandırmayı amaçlayan bir platform. Bu platform hakkında neler düşünüyorsunuz? Platform için önerileriniz neler?

CDO Turkey platformunun üstlendiği misyona İDO olarak biz de çok büyük bir değer ve önem veriyoruz. Dijitalleşme çağında Türkiye'nin, kamu olsun, özel olsun, çok farklı kesim ve sektörlerden bütün kurumlarıyla buna ayak uydurması, ötesinde global rakiplerinin önüne geçebilmesi çok önemli. Platformumuzun bu anlamda global perspektifi Türk şirketlerine sunmak anlamında, yürüttüğü yayıncılık faaliyetinin yanı sıra, konferans ve toplantılarla farkındalığı artırabileceğini düşünüyorum. Ek olarak belli sektörlerde özel workshop'lar ya da bilgi alışverişinde bulunabileceğimiz, know-how paylaşabileceğimiz etkinliklerle daha spesifik çalışmalar üzerinde de durulabilir. Tüm bu çalışmalarınızda şimdiden başarılar ve kolaylıklar diliyorum, İDO olarak bize de görüşlerimizi paylaşma fırsatı verdiğiniz için teşekkür ediyorum.

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

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

madebycat®

brandmail

Member of the
RELATED®

SANAYİ

4.0



Mehmet Demir

www.cdoworld.com/mehmetdemir

4.0 Sanayi devrimi'nin kıvılcımları Türkiye'de hissediliyor mu?

Tüm paydaşlar senkronize bir şekilde sonuç elde etmeye başladı mı?

Smart Manufacturing Turkey olarak, birçok kurumla gerçekleştirdiğimiz toplantılar ve değerlendirmelerde tüm paydaşların konuyu çok önemstediklerini gördük. Sanayici, Odalar, Bakanlık, Teknoloji Üreticileri, Üniversiteler, Sivil Toplum Örgütleri dâhil tüm paydaşlar konuyla yakinen ilgileniyor ve önemli adımlar atmaya başlıyor. Biraz daha senkronize adımlarla paydaşların hepsi daha somut sonuçlar çıkartabilir. Bilim, Teknoloji ve Sanayi Bakanlığı liderliğinde tüm paydaşların ortak vizyon ve sinerjide birleşmeleri mümkün.

Ülkemizde *Akıllı Üretim* konusunda çalışma yapmak isteyen kuruluşların çoğu, hazır çözümleri Türkiye'ye getirerek süreci iyileştirmeye çalışıyor. Yapmış olduğumuz toplantılarda özellikle söz sahibi olan kuruluşların yerel ve milli çözümlerin geliştirilmesini önemstediklerini gördük. Yerel ve milli çözümlerin desteklenmelerinde fayda var, zira bilindiği üzere pek çok vizyoner oluşum genellikle pazarda yer bulma ve lansman konularında sıkıntı yaşıyor.

CDO Turkey liderliğinde, başta Akıllı Üretim olmak üzere, pek çok dijital dönüşüm sürecine yönelik çalışma yapılıyor. Dijital dönüşüm ve Akıllı Üretim süreçlerinden faydalanmak için, sanayici öncelikle kendi süreç ve alt yapılarında bulunan temel sorunları çözmeye çalışıyor. Tüm altyapı, süreç ve organizasyonun kurulmasıyla birlikte, Akıllı Üretim konularında da büyük bir sıçrama yaşanabilir.

Sektörel olarak ele aldığımızda, dönüşüme en yakın sektörün '*Otomotiv*' olduğunu görüyoruz... Teknolojik pek çok yeniliğin hali hazırda kullanıldığı bir sektör olarak temel süreçlerini tamamlamış durumda. Hazırlıkları büyük oranda tamamlanmış olmasına karşın, kanımca Akıllı Üretim aşamasında olduğu söylenemez. Üretim süreçleri, kontrol, kalite ve lojistik süreçlerinde hala pek çok temel iyileşme alanı bulunuyor. Kalite sorunları önceden çözülemediği zaman, araçlar geriye çağrılabilir ve bu da büyük israf alanları oluşturuyor. Lojistik optimizasyon, bakım ve kalite süreçlerinde bir dijital dönüşüm ile önemli tasarruf ve kazanç potansiyeli bulunuyor.

Tekstil sektörü ise oyunun hala çok gerisinde; lokal bir çok optimizasyon aracın kullanılmasına rağmen, toplam yönetimde hala öğrenilmiş ve geleneksel süreçlerle üretim yapılıyor. Teknolojik yenilikler sorgulanıyor ve net olarak potansiyel faydadan emin olunmadıkça ve kısa vadede sonuç görmedikçe adım atmakta tereddüt ediliyor. Bu durum tüm sektörler için geçerli ancak, tekstil sektöründe nispeten

daha yoğun yaşıyor. Bütünsel süreç ve kalite iyileştirmeleri ivedilikle yapılması ve kaçınılmaz olan dijital dönüşüm trendinde yer alınması son derece önem taşıyor. Bu anlamda sektör içinde dijital dönüşüme ilgi artmış ve sorgulamalar CEO seviyesinden başlamıştır.

İnşaat sektöründe dijital dönüşüm sadece akıllı ev olarak ele alınmamalı. İnşaat üretim süreçlerinde de yine pek çok Akıllı Üretim teknolojisi kullanılabilir. Lojistik, harç üretimi ve kullanımı, güvenlik, üretim izleme vb. gibi pek çok alanda da önemli ölçüde iyileştirmeler yapılabilir. Vizyoner şirketler bu konuları ele almaya başladılar ve ilk adımı atma telaşını yaşıyorlar. Sektörün önemli oyuncularının mutlaka bir araya gelerek bu konularla ilgili bir beyin jimnastiği yapmalarında fayda olacaktır. *Smart Manufacturing Turkey* çatısı altında bu alanda bir çalışma başlatılabilir.

Yan sanayi konumunda bulunan sanayiciler ise (Otomotiv, Tekstil, İnşaat, Metal, Cam vb.) tamamen ana sanayinin yönlendirmelerini beklemektedirler. Bu tür sektörlerde de hazırlıkların başlatılması önem taşıyor. Zira alternatif yan sanayi daha hızlı davranış pastayı kapabilir. Rekabet avantajını ve değiştirilme bariyerini (Switching Barrier) yükseltmek için mutlaka dijital dönüşüm ve akıllı üretime adım atılmalıdır.

Metal Üretim (çelik üretim, metal işlem) sektörü Türkiye’de ağır sanayi olarak üretim hacminin büyük bir kısmını oluşturuyor. Bu sektör akıllı üretim konusunda genellikle üretim miktarını artırmaya ve bilgi yönetimine yönelik çalışmalar yapıyor. Makine, çalışan ve ortam davranışlarına yönelik çalışmalar sayesinde yüksek verimin alınabileceği ender sektörlerdendir. Büyük grup firmaları genellikle dijital dönüşüm başlıkları kapsamında bu konuyu ele alıyor. Dikey olarak ağır metal sektörüne yönelik özel çalışma yapılmasında fayda var.

Pek çok sektörü içinde barındıran Holdingler dijital dönüşüm konularına yatırım yapmaya başlıyor. Birçoğu kuluçka merkezi tarzında yeni birimler oluşturarak burada dijital dönüşüm başlıklarının oluşmasını bekliyor. Holdingler bünyesinde atanması gereken CDO liderliğinde birimler, üretim firmalarına yönelik Akıllı Üretim stratejileri oluşturulmalıdır.

Türkiye’de bütünsel kalkınmanın yolu, 8’li döngü/ paydaş dediğimiz tüm tarafların senkronize bir şekilde çalışması ve başarı hikayelerini birbirleri ile paylaşmasından geçiyor. *Smart Manufacturing Turkey* ve diğer bileşenler gerekli çalışmaları ve 8’li bileşenin diğer kısımları ile rutin çalışmalarını başlatmış bulunuyor.





ERDEMİR GRUBU CIO

TUNÇ
YAN

Sizi tanıyabilir miyiz öncelikle... İş hayatınızın başlangıcından geldiğiniz noktaya kadar ki süreci okuyucularımızla paylaşır mısınız?

Elektronik mühendisliği eğitimi aldım ve lise yıllarımdan itibaren bilgi teknolojilerine ilgi duydum.

İlgimi çeken ve merak ettiğim konuları sonuna kadar araştırmadan durmadığım için de kariyerimin ilk yıllarında dönemin ağ yapıları ve sistemleri konusunda Türkiye'deki sayılı uzman ve eğitimlerden biri oldum.

1997 yılında Danışman olarak katıldığım Microsoft'ta sadece teknik uzmanlığın başarı için yeterli olmadığını görerek kendimi Proje Yönetimi, Liderlik ve Değişim Yönetimi gibi konularda da geliştirmeye başladım. 2005 yılında Genel Müdür Yardımcısı olarak atanıncaya kadar Microsoft'un hem Türkiye'deki hem de yurtdışındaki pek çok büyük projesine doğrudan önemli katkılar sağladım. Genel Müdür Yardımcısı olduğum dönemde, hem müşteri memnuniyetinde hem de yıllık büyüme oranında rekorlar kırdık.

Microsoft'ta geçirdiğim 10 senenin sonunda belirli bir doygunluğa eriştiğimi fark ettiğim için, kariyerimde artık değişiklik yapma zamanı geldiğine karar verdim ve 2007 yılında

TOFAŞ'a CIO olarak transfer oldum. 2011 yılına kadar sadece BT alanında başarılı projeler yapmakla kalmayıp, aynı zamanda kültürel değişim projelerine de önemli katkılar sağladım ve bazılarında da liderlik ettim.

2012 yılında IBM Danışmanlık ekibinin bir üyesi olarak Ankara'da danışmanlık ekibinin kurulması çalışmalarını yönettim.

2013 yılında eşimle birlikte kurduğumuz yatırım ve danışmanlık şirketi Valuesbox Ventures ile teknoloji şirketlerine iş geliştirme koçluğu hizmetleri sunmaya başladık. Amacımız, erken ve büyüme aşamasında olan, başarılı teknolojik ürün ve çözümleri olan girişimlerin, etkin ve sürdürülebilir iş modelleri geliştirmelerine destek vermek, gereken durumlarda yatırım alarak hızla büyümelerini ve yurtdışına açılmalarını sağlamaktır. Valuesbox Ventures benden sonra bugün de yoluna uluslararası arenada başarıyla devam etmektedir.

Benim hayalim kurumsal ortamda elde ettiğim tecrübeleri geliştirmeye ve genişletmeye devam etmek. Bu nedenle tekrar kurumsal ortama dönmeyi düşünürken, Erdemir Grubu'ndan aldığım teklifle hedeflediğim bir adım daha netleşmiş oldu. İlerleyen yıllarda bu tecrübeleri farklı kanallardan paylaşmak ve hatta kitaba dönüştürmek istiyorum.

2014 yılı ortasında katıldığım Erdemir Grubu, 50 yılını geride bırakmış, çelik sektörünün lider oyuncularından biri ve özellikle tek entegre yassı çelik üreticisi olarak Türk sanayisinin bel kemiği. Erdemir Grubu "Vizyon 2020: Dünya klasında şirket olmak" sloganı ile kapsamlı bir değişim projesi başlatmış durumda. Böyle heyecan verici bir süreçte yer almam için yapılan teklif kesinlikle karşı konulmazdı. Gelecek nesillere kalacak, hem Erdemir Grubu'na hem de ülkemize önemli katkıları olacak değişim ve modernizasyon projelerinde yer almak ve destek olmak için Erdemir Grubu ailesine katıldım.

2013'te Yenilikçi Şirket Kültürü yazınızda; şirketlerin kültürlerinde de önemli değişiklikler meydana geliyor ve bu kültürel değişikliğin toplumda yaşananlara paralel olarak gerçekleştiğini söylerken iki tür yapıdan bahsediyorsunuz: Geleneksel Şirket Kültürü ve Yenilikçi Şirket Kültürü... İkisi arasındaki farkı açıklar mısınız? Erdemir Grubu hangi kategoride yer alıyor?

Henüz yeni kurulmakta olan bir şirketi canlandırmanın gözünüzde. Çalışan olarak sadece kurucu ortaklar var. Belki onların yanında birkaç kişi daha. Yepyeni şeyler ortaya koyarak farklı işleri başarmayı istiyorlar. Onlar için kalıplar ve sınırlamalar henüz yok. Hayallerini bir an evvel gerçekleştirmek için büyük bir heyecanla gece-gündüz demeden çalışıyorlar. Motivasyonları dorukta ve sonunda da başarıyorlar. İlk satışı, ardından ikinci, beşinci ve ellinci satışlarını da yapıyorlar.

Yeni şirketimiz artık büyümeye başlamıştır. Ekibe yeni çalışanlar ekleniyor. İşlerin yoğunlaşması ve ekibin de genişlemesi nedeniyle roller ve sorumluluklar da farklı kişilere dağılmaya başlıyor. İş süreçlerinin akışı giderek karmaşıklaşıyor. Başlangıçta uçtan uca bütün süreçleri kendisi yapan veya yapılışını rahatlıkla izleyebilen kurucularımızın artık bunu yapması mümkün değil. İşte bu noktadan itibaren şirkette kontrol ve onay mekanizmaları da oluşmaya başlıyor.

Organizasyondaki kademe sayılarının artması sonucu hiyerarşi ortaya çıkıyor. Yetkiler ve sorumluluklar farklı kişilere atanıyor. Böylece kurumsallaşma sürecine de giriliyor. Kurumsallaşma belli büyüklüğün üzerindeki bütün şirketler için gerekli bir yapı. Bu sayede şirketlerin süreçlerinin şeffaflaşması, sürekliliğin sağlanması, kurumsal hafızanın oluşması ve performans yönetimi mümkün hale geliyor.

Ancak kurumsallaşma ile hantallaşma arasında da ince bir çizgi var. Kurumsallaşmanın amacı sürdürülebilir başarıyı yakalamak için şirketi kişilere olan bağımlılıktan kurtarmak. Kurumsallaşma sürecinde şirketler gerekli mekanizmaları oluşturdukları halde kişiye bağımlılıktan kurtulamıyorlarsa hantallaşmış olurlar. Kararların alınması, onayların verilmesi ve süreçlerin tamamlanması gecikmeye başlar. Genellikle bu tür sıkıntılar yaşayan şirketler performanslarını ve kapasitelerini artırmak için kadrolarına daha çok çalışan eklerler. Ancak bu sorunu çözmek yerine daha da kötüleştirir.

2013 yılında yazdığım ve yayınladığım makalemde aradaki bu farkı anlatmaya çalıştım. Şirketlerin büyürken ve kurumsallaşırken yeni kurdukları zamanki heyecanı ve karar mekanizmalarında olması gereken çevikliği unutmamaları gerekli. Bir yandan kontrol ve onay mekanizmalarını çalıştırmalı, verimliliğini ve karlılığını ölçmeli, diğer yandan da yenilikçi yaklaşımlarla kendisini sürekli tazeleyebilmeli, rakiplerine rahatlıkla meydan okuyabilmeli.

Erdemir Grubu ülkemizin lider çelik üreticisi olarak kurulduğu günden bugüne dek düzenli olarak atılımlar yapmış ve 50 yılın tecrübesini kullanarak başardığı her bir atılımla birlikte kendi kültürünü de yenilemiş. Bizler bugün de yeni bir atılım dönemi içindeyiz ve yenilikçi şirket kültürünü kullanarak heyecan verici projeler geliştiriyor ve hayata geçiriyoruz.

Şirketlerin kültürel yapısı üretimlerini etkiler mi?

Şirketlerin kültürel yapısı ile verimlilik arasındaki ilişki yirminci yüzyılın ortalarına kadar çok fazla bilinmiyordu. Başarılı olmak için mümkün olan en düşük maliyetlerle büyük miktarlarda üretim yapmanın yeterli olacağına inanılıyordu. İkinci Dünya Savaşı sonrasında Japonya'da dar alanlarda, sınırlı kaynaklarla daha kaliteli ve verimli üretim yapmanın yolları aranmaya başlandı. Amaçları o dönemin en büyük ekonomileri olan Avrupa ülkeleri ve A.B.D. ile rekabet edebilecek seviyeye gelmek, kendi ekonomilerini güçlendirmekti.

Japonlar üretimde başarının sadece makinelerle ve ucuz işgücüyle olamayacağını farkına vararak, sonraki yıllarda bütün dünyayı etkileyen "yalın üretim disiplini"ni geliştirdiler. Yalın üretimin başarısı için de organizasyondaki herkesin birbiriyle uyum içinde ve belli bir disiplinle çalışması gerekiyordu.

Kurumsal kültür sadece üretim sektöründe değil, her sektörde başarının en kritik anahtarlarından biri. Güçlü ve kazanan kurum kültürüne sahip şirketlerde yenilikçi yaklaşımlar hızla geliştiği için karşılaşılan problemler çok daha hızlı çözülebiliyor. Rekabette kuralları belirleyen, pazara uzun süre hakim olan da genellikle bu şirketler oluyor. Rakipleri güçlü kurum kültürüne sahip şirketin yaptıklarını taklit etmeye çalışsa da hiçbir zaman o kadar başarılı olamıyor. Kurum kültürünü güçlendirmek ve sürdürülebilir bir başarıya dönüştürmek kesinlikle basit bir konu değil, ancak katbekat karşılığı olan, yatırım yapmaya değer bir konu.

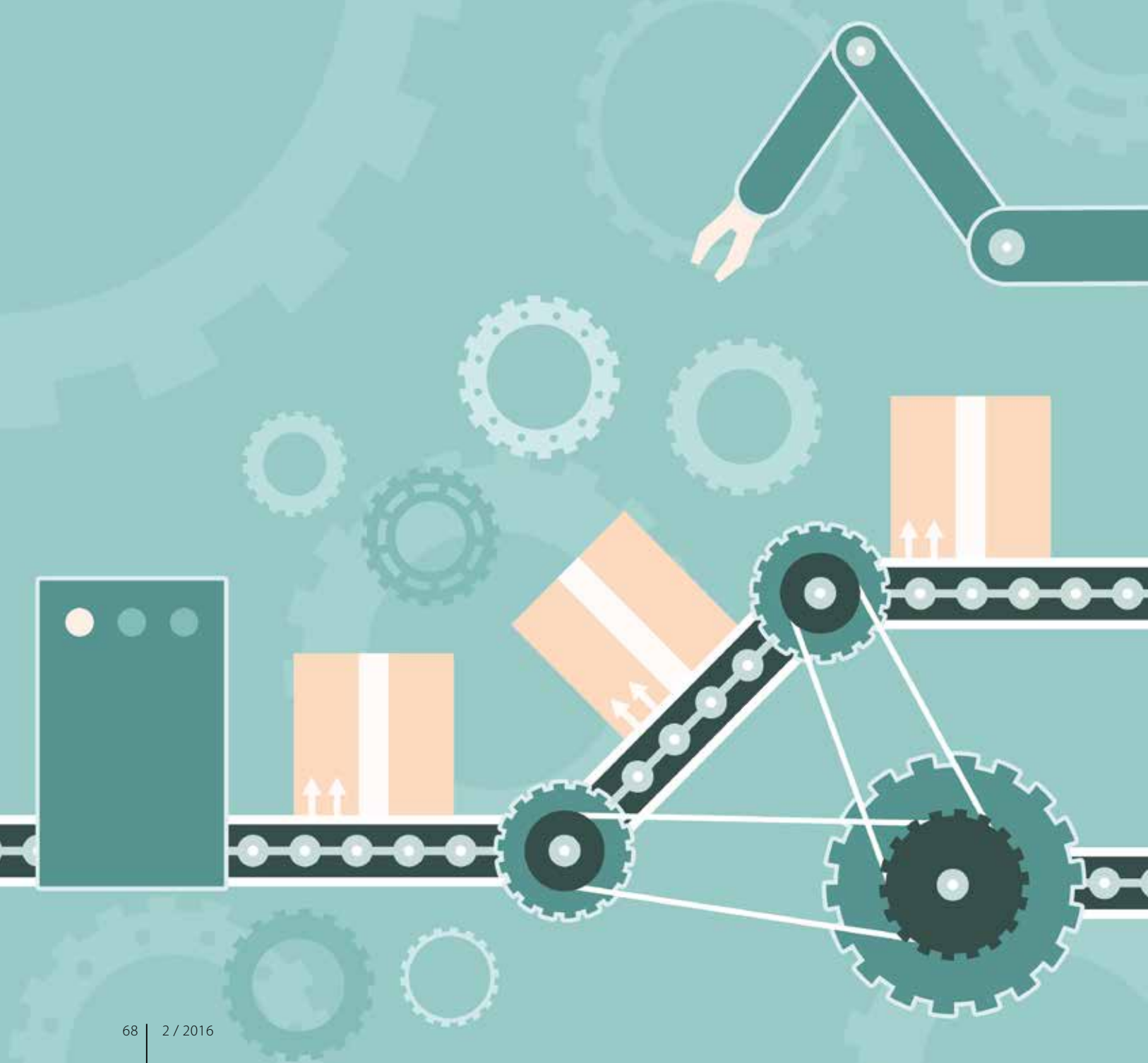
Kurum kültürünün şirketin başarısı üzerindeki etkilerini anlatmada en güzel örneklerden biri, Southwest Hava yolu'dur. Diğer hava yolu şirketlerinin finansal sorunlarla uğraştığı ve hayatta kalmaya çalıştığı bir dönemde çalışanlarına verdiği önemi artırmış ve onlarla birlikte bütün iş modelini ve stratejisini yenilemiş, böylece havacılık sektöründe çok önemli bir başarı yakalamıştır. Ardından rakipleri benzer taktikleri denemelerine rağmen, sürecin kültür bacağına ihmal ettikleri için başarılı olamamışlardır.

Üretim sektöründe başarılı olabilmenin önemli kriterlerinden biri değer zincirini yalınlaştırmaktan geçmektedir. Hammadde üreticileri, tedarikçiler, nakliye firmaları, bayiler ve daha pek çok unsurdan oluşan değer zincirini yalınlaştırmak son derece zor, zahmetli

ve disiplin gerektiren bir çalışmadır. Kendi üretim hatlarınızı yalınlaştırmak kesinlikle yeterli değil. Bu kadar çok detaydan oluşan ortamda sürdürülebilir başarıyı yakalamanın olmazsa olmaz ortak hedefe birlikte gitmeye gönül vermiş bir organizasyonla çalışmak ve bu da ancak kazanan bir kurumsal kültür ile mümkün olabilir. Strateji kağıt üzerinde bir planlamadır ama işlerin nasıl yapılacağını kültür belirler.

Sizce herhangi bir işletme yapısı için akıllı üretim nasıl ulaşılabilir hale getirilebilir?

Her türlü işletmede akıllı üretim ortamını kurmak mümkündür.



Üstelik bu yeni bir şey de değil. Üretimde teknolojinin kullanılmaya başlandığı ilk yıllardan bu yana hata seviyelerini düşürmek, kayıpları engellemek ve verimliliği artırmak için belli kontrol mekanizmaları kullanılmaya başlandı. Teknolojinin gelişmesi, yaygınlaşması ve ucuzlaması ile birlikte artık çok daha büyük ölçekli kontrol mekanizmaları kurabilmeye başladık. Üretimde teknoloji kullanılarak makinelerin daha akıllı hale getirilmeye çalışılmasının nedeni öncelikle insan hatalarının önüne geçebilmek, üretim kayıplarını ve kazalarını önlemektir.

Akıllı üretim teknikleri başlangıçta üretim hatlarında insan müdahalesi gerektiren bazı basit ayarları veya işlemleri kapsıyordu. Çalışmakta olan bir makineyi, sıcaklık, basınç, işlem adedi gibi şartları kontrol ederek hızlandırmak, yavaşlatmak veya durdurmak buna bir örnek olarak verilebilir. Bu tip akıllı sistemler fabrikalarda üretim hatlarında veya üretimle ilgili yardımcı sistemler üzerinde günümüzde çalışmaya devam ediyorlar.

Üretimde bilgisayarların kullanılmaya başlaması ve üretim hatları ile bilgisayar sistemlerinin birbirileri ile entegre edilmesi sonucunda, daha önce insanlar tarafından yönetilen üretim planlama, hatların verimliliğini ölçme ve bakım yönetimi sistemleri gibi daha karmaşık işlevler de makineler tarafından yapılmaya başlandı.

Günümüzde geldiğimiz nokta da ise sadece üretim hatları değil, değer zincirinin her aşaması bilgisayar sistemleri üzerinden birbiri ile konuşabiliyor ve elde edilen büyük miktardaki veri çok hızlı işlenebiliyor. Bugün sadece akıllı makineler veya üretim hatları değil, akıllı işletmelerden, hatta akıllı şirketlerden söz etmek mümkün.

İşletmelerin değer zincirlerini akıllı hale getirmek için yapmaları gereken şeyleri tarif eden tek bir reçete yok. Her ortamda kullanılan cihazlar ve makineler mutlaka bir şekilde veri üretiyorlar. Bu veriler sıcaklık, ağırlık, adet, türeşim miktarı gibi veriler olabileceği gibi video veya ses kayıtları gibi veriler de olabilir. Önemli olan bugün büyük kısmı değerlendirilmeden yok olan bu verileri gerçek zamanlı işleyecek, analiz edecek ve bizim için değerli bilgiler üretecek sistemleri biran evvel planlamak ve kurabilmek.

Geleneksel yöntemler ile bu tip sistemleri kurmak ve işletmek büyük yatırımlar ve uzmanlıklar gerektiriyor. Üretim sektörü için de bu tip maliyetlere katlanmak, ne yazık ki pek mümkün değil. Diğer yandan gelişmekte olan yeni iş modelleri bu tip çözümlerin bulut yapıları üzerinden çok daha düşük maliyetlerle kullanılmasına izin veriyor. Özellikle daha küçük ölçekli işletmelerin ulaşabileceği çözümler her geçen gün pazarda yaygınlaşıyor. Bu çözümleri takip etmek ve kritik birkaç noktada pilot uygulamalar yaparak sonuçlarını değerlendirmek her ölçekteki işletme için mümkün.

Şirketinizde CDO ataması yapıldı mı?

Ben, CDO rolünün bazı sektörler dışında mutlaka ayrı bir rol olması gerektiğini düşünüyorum. Bilgi teknolojilerinin uzun yıllardır iki temel işlevi var. Bunlardan birincisi daha kısa vadeli odaklanmayı gerektiren mevcut sistemlerin işletilmesi ve bakımlarının yapılması. İkincisi ise uzun vadeli bakış açısıyla kurumun strateji ve önceliklerine uygun, teknoloji trendlerini de göz önünde tutarak yeni projelerin geliştirilmesi.

Kurumların BT birimleri artan iş yükleri nedeniyle, son yıllarda katlanarak gelişen teknolojiye uyum sağlamak zorlanmaya başladı. Bu durum özellikle pazarlama ve satış gibi son derece dinamik olma

ihtiyacı duyan birimlerin ihtiyaçlarının yeterince ve zamanında karşılanmasını zorlaştırdı. Sonuç olarak; pazarlama ve satış birimleri çareyi kendi çözümlerini geliştirmekte buldular ve ortaya CDO rolleri çıkmaya başladı. CDO rolü özellikle bazı şirket yapılarında kesinlikle gerekli bir rol. Bununla birlikte; doğru organize olmuş, iş birimleri ile yakın çalışan ve onların ihtiyaçlarını yakından takip ederek hızlı çözüm sunabilen bir BT birimi içinde ayrı bir yapıda olmadan da CDO rolü doğal olarak oluşacaktır.

CDO Turkey Platformu Türkiye'nin dijitalleşmesine hız kazandırmayı amaçlayan bir platform. Bu kapsamda Smart Manufacturing kurultayı oluşturuldu. Sizin konu hakkında öneri ve görüşlerinizi rica edebilir miyiz?

2000'li yılların başından itibaren hızla gelişen Uzak Doğu üretim sektörü, başta Almanya, İngiltere ve A.B.D. gibi gelişmiş ülkelerin ekonomisini tehdit etmeye başladı. Bu ülkeler 2008 krizinden sonra üretimi kendi ülkelerinde tekrar ayağa kaldırmak için "Sanayi 4.0" hamlesini başlattılar. Ülkemizde de bu konu son zamanlarda sıkça konuşulmaya başlandı. Ancak Sanayi 4.0 sadece yeni teknolojilerin üretim ve hizmet sektörlerinde kullanılması ile başarılacak bir atılım değil.

Sanayi 4.0 konusunda başarılı olabilmek için sanayi, devlet, sivil toplum kuruluşları ve üniversiteler birlikte çalışılmalı. Benim de üyesi olduğum ve bir çok değerli üyeden oluşan Smart Manufacturing Kurultayı bu konularda farkındalık yaratmak ve gerekli atılımların bir an evvel hayata geçirilmesini sağlamak için kuruldu ve kısa sürede etkili çalışmalar yapmaya başladı.

Üretimin dijitalleşmesi şirketlerde CDO'lara olan ihtiyacı arttırıyor. Sizce en çok hangi iş gruplarında CDO olmazsa olmaz?

Üretimde sürdürülebilir başarı için her zaman sınırlı kaynaklarla yüksek verimlilik elde etmeli, kaliteli ürünler ve hizmetlerle yüksek müşteri memnuniyeti yakalamalısınız. On sekizinci yüzyılın ikinci yarısında gerçekleşen sanayi devrimi, on dokuzuncu yüzyılın sonunda kullanılmaya başlanan üretim hatları ve daha sonra gerçekleşen yalınlaşma çalışmaları da aynı hedefe yönelik.

Üretimde dijitalleşme yeni bir kavram değil. Süreç üretim hatlarında robotların 1970'li yılların başından itibaren kullanılması ile başladı ve giderek yaygınlaştı. Bugün geldiğimiz aşama ise dijitalleşmenin bir sonraki aşaması olarak değerlendirilebilir. Bilgisayar teknolojilerinin giderek artan hızla gelişmesi sonucunda, eskiden üretimde mutlaka karar verici ve kumanda edici olarak bulunması gereken insan gücüne olan ihtiyaç artık yavaş yavaş ortadan kalkmaya başladı.

Ancak ben bu gelişmelerin CDO'ların artmasına neden olduğunu düşünmüyorum. Tam tersine; bence CDO'lar veya CDO gibi düşünenler nedeniyle bu gelişmeler yaşanıyor ve süreçler giderek dijitalleşiyor. İş dünyasına her katılan yeni nesil bu konuda daha donanımlı ve hazırlıklı olarak geliyor ve geleneksel pek çok iş kolunu dijital dönüşüme zorluyor.

Dijital dönüşümden geçerek bambaşka işleyişe bürünen iş kollarının başında müzik sektörü geliyor. Müzik sektörünün dönüşmesine neden olan kişi Napster kurucusu Sean Parker'dır. Parker Napster'i kurduğunda daha 17 yaşındaydı. Bugün Napster artık yok, ancak onun açtığı yol sayesinde müzik sektörü baştan aşağıya dijitalleşmiş durumda.

Günümüzde farklı sektörleri tehdit eden benzer gelişmeleri heyecan ve ilgiyle izliyoruz. Örneğin Uber taksileri ve kiralık araç şirketlerini dönüşmeye zorlayan çok başarılı bir girişim. Airbnb ise turizm sektörü üzerinde benzer bir etkiye sahip. Daha şimdiden hem Uber hem de Airbnb'nin tamamen dijitalleşmiş rakipleri de pazarda hızla pay almaya başladılar.

Bu başarıların tamamı CDO veya CDO gibi düşünebilen, geleneksel işleri ve süreçleri o sırada mevcut olan teknolojileri kullanarak dijitalleşiren girişimci ruhlu kişiler sayesinde gerçekleşti. CDO'lar sayesinde iş kolları dijitalleşmeye daha da hızlanarak devam edecek. Hatta bu sayede ortaya mutlaka yeni iş kolları da çıkacak.

Erdemir Grubu'nda 'Akıllı Üretim Uygulamaları'nızdan bahsedermisiniz?

Ağır sanayi alanında yer alan ve Grubumuz'un entegre çelik üretim tesisleri olan Erdemir ve İsdemir fabrikalarımızda uzun yıllardır akıllı üretim çözümlerini kullanıyoruz. Üretimini yaptığımız yassı ve uzun çelik ürünleri ağırlık, büyüklük ve sıcaklık olarak insan gücüyle müdahale edilebilecek sınırların çok dışında yer alıyor. Bu nedenle üretim süreçlerimizin her aşamasında makinelerden ve onlara kumanda eden akıllı sistemlerden faydalanıyoruz.

Biz modern ve akıllı üretim sistemlerine sahip olsak da, teknoloji ve pazardaki gelişmeleri de yakından takip etmeye devam ediyoruz. Bu yaklaşımın sonucu olarak 2014 yılında stratejimizi güncelleyerek yeni projeler oluşturduk ve 2015 yılında ülkemizin çelik sektöründeki ilk Ar-Ge merkezini açtık.

Erdemir Grubu olarak "Sanayi 4.0" konusunu 2015 yılı başından itibaren yakından takip etmeye ve stratejilerimizde yer vermeye başladık. Hem teknolojiye hem de çelik sektöründeki gelişmeleri göz önünde bulundurarak sistemlerimizi nasıl geliştirmemiz ve modernize etmemiz gerektiğini detaylı çalışmalar ile belirledik ve pek çok projeden oluşan bir master plan oluşturduk. Bugün master plan içinde yer alan projeleri teker teker gerçekleştirme yolunda sağlam adımlarla ilerliyoruz.

IoT "Nesnelerin İnterneti" çözümlerini, üretim teknolojilerine uygulayan üreticiler, diğer üreticilere göre daha optimize ve daha hızlı kararlar alıyor ve imalatta bilgi/data akışını sağlıklı hale getiriyor. Siz şirketinizde bu çözümleri kullanıyor musunuz ya da kullanmayı düşünüyor musunuz?

Grubumuzun iki önemli üretim tesisi Erdemir ve İsdemir kendi içlerinde çok sayıda fabrikadan ve tesisten oluşuyor. Nesnelerin interneti çözümleri her bir fabrikanın üretim hatlarında ve açık alanlarda yer alan demiryolu, vinç sistemleri gibi yapılarda da başarıyla uygulanmış durumda. Kullanılan sensörlerden her gün gigabaytlar büyüklüğünde veri toplanıyor ve işleniyor.

Geliştirdiğimiz yeni projelerle öncelikle toplanan büyük miktardaki veriyi tesisler arasında hem dikey hem de yatay olarak entegre etmeyi hedefliyoruz. Böylece verileri çok boyutlu ve detaylı izleme ve analiz

etme imkânına kavuşurken, yapay zekâyâ sahip daha gelişmiş çözümleri de hayata geçiriyor olacağız.

Dünyada üretimin her alanda teknoloji ile birlikte ivme kazandı ve her geçen gün bu teknolojik gelişme insan gücünün yerini daha da daraltıyor. Türkiye'de teknolojik alt yapıyı baz alırsak bireysel üreticileri korumak ya da küresel pazarda rekabet güçlerini artırmak için ne gerekiyor sizce?

Avrupalı ve Amerikalı üreticiler "Sanayi 4.0" kapsamında yaptıkları çalışmalarla yeni teknolojileri üretim ve hizmet sektörlerinde daha yenilikçi iş modelleri geliştirmek için kullanmayı hedefliyorlar. Bu sırada, doğal olarak, Uzak Doğulu üreticiler de boş durmuyor ve onlar da benzer çalışmalar yapıyorlar.

Sanayi 4.0 olarak adlandırılan bu yenilikçi çalışmaların ilk sonuçları 2020 yılından sonra görülmeye başlanacak. Asıl etkili sonuçlar ise 2030 yılında ortaya çıkacak. Ülkemizde "Sanayi 4.0" denildiğinde genellikle nesnelerin interneti (IoT), bulut çözümleri ile büyük veri ve analitiği anlaşılıyor. Oysa "Sanayi 4.0" başlığı altında dokuz alt başlık yer alıyor.

Bunlar;

- Endüstriyel nesnelerin interneti (IoT)
- Büyük veri ve analitiği
- Yatay ve dikey entegrasyonlar
- Bulut teknolojileri
- Otonom robotlar
- Eklemeli üretim (3 boyutlu yazıcılar)
- Yeni nesil simülasyonlar
- Arttırılmış gerçeklik
- Siber Güvenlik

Bizim gelecekte uluslararası pazarlarda başarılı olabilmemiz için yukarıdaki konuların tamamında çalışmalar yapmamız ve kendimizi 2020 sonrası gelişmelere şimdiden hazırlamamız gerekli.

Yapılması gereken hazırlıkları sadece teknoloji çerçevesiyle ele almanın da yeterli olmayacağını düşünüyorum.

Akıllı robotların kullanıldığı, işlerin internet üzerinden otomatik veri akışıyla yürütüldüğü günümüz iş dünyasında ihtiyaç duyulan işgücünün nitelikleri de hızla değişiyor. Önümüzdeki yıllarda daha fazla eğitilmiş işgücüne ihtiyaç duyulacağı tahminleri yapıyor ve buna uygun eğitim sistemlerinin de mutlaka güncellenmesi gerekiyor.

Bireysel üreticiler ve küçük işletmeler için de şartlar hızla değişiyor. Bugün coğrafi olarak izole ortamlarda ve rekabetten uzak varlığını sürdürebilen küçük işletmeler, her geçen gün küresel firmaların baskısını daha çok hissediyorlar ve bu baskı artarak devam edecek. Kendisini yenileyerek küresel rekabete karşı koyabilenler gelişerek ve büyüyerek varlıklarını devam ettirirken, bunu yapamayanlar hızla yok olmaya mahkum olacaklar.



Geleceğin cüzdanı Deniz Kabuğu şimdi cebinde!

Artık cüzdanında taşıdığın her şey Deniz Kabuğu'nda.
Kimliğin, fotoğrafların, kredi kartların, hatta sadece telefonunu sallayarak karşı tarafla paylaşabildiğin kartvizitin...



Maillerin, sosyal medya ve banka hesapların...
Tüm şifrelerini güvenle sakla.



Avantajlı oranlarla başvurunu yap,
biz senin ayağına gelelim!



Tüm DenizBank uygulamaları tek bir yerde.

Available on the
App Store

GET IT ON
Google Play

 **SBERBANK**

DenizBank bir Sberbank Grubu kuruluşudur.

DenizBank 

f - /DenizBank | www.denizbank.com | 444 0 800

DİJİTAL DÖNÜŞÜMDE BÜYÜK VERİNİN ROLÜ

REHA ARGAÇ

ICT & Digital Transformation Executive & Consultant
Startup Mentor

www.linkedin.com/in/reha-argac



PROF.DR.HALUK DEMİRKAN

Professor of Service Innovation & Business Analytics, Milgard School of
Business, University of Washington – Tacoma, USA

haluk@uw.edu

Hayatımızda çok hızlı moda haline gelen kavramlar, çok da hızlı balonlaşabiliyor. Büyük veri kavramı da tüm kritikliğine ve derinliğine rağmen benzer bir potansiyele sahip. Oysa özellikle bazı sektörler ve şirketler için büyük veri bir kurtuluş yolu bile olabilir. Tabii tersi de geçerli!

Uyusun da büyüsün bizim veri denildiğinde veri büyümediği gibi, uyuyor olmasının da getirdiği büyük bir fırsat maliyeti var. Bu yazıda hem büyük verinin neden dijital dönüşümün en önemli parçalarından biri olduğunu anlatmaya çalışacağım, hem de olabildiğince farklı sektörlerden gerçek hikayeleri ve başarıyı getiren faktörleri paylaşmaya çalışacağım.

Dijital Dönüşüm bizi nasıl daha üretken hale getirecek?

Hem özel, hem de iş hayatımızda giderek daha fazla yer



REHA ARGAÇ

alan dijital teknolojiler ve onları kullanma yollarımız iş dünyasının ezberlerini değiştiriyor ve değiştirmeye devam edecek. Bu anlamda dijital dönüşümün tanımını, bu dijital teknolojilerdeki değişimleri, fırsatları ve topluma olan etkilerini gözeterek tüm iş aktivitelerini, süreçleri, yetkinlikleri ve modelleri derinlemesine dönüştürmek olarak ifade edebiliriz.

Eğer şirketler müşterilerinin, çalışanlarının, tedarikçilerinin, iş ortaklarının ve rakiplerinin o an dijital teknolojilerle neler yaptıklarını bilirlerse, geçmiş bilgilerle de birleştirilerek, gelecekte neler yapabileceklerine dair projeksiyonlar geliştirebilirler ve buna göre de kendi iş hedefleri doğrultusunda değişimleri başlatıp hayata geçirebilirler. Bu da zaten ulaşabilecekleri yakınlıkta olan veriyi iyi değerlendirip, analiz edebilmekle mümkün olabilir. Bu sebeple dijital dönüşüm ancak büyük verinin etkin kullanımı ile bir bütünlük sağlayabilir. Tabii ki büyük veri nedir ile ilgili internette yüzlerce tanım bulabilirsiniz, ama gelin biz de kendi bakışımızla büyük veri nedir sorusunu cevaplayalım.

Nedir Büyük Veri ?

En basit tanımıyla büyük veriyi, geleneksel veritabanı yönetim araçları ve veri işleme uygulamaları ile işlenemeyecek kadar büyük ve karmaşık veri topluluğu diye adlandırabiliriz. Bir başka deyişle, geleneksel yöntemlerle işlenebilecek bir veriniz varsa, o veri büyük olmasa da veridir, sizindir, hiç durmayın, geleneksel iyidir. Yettiği müddetçe tabii.

Büyük veri söz konusu olduğunda aşılması gereken zorluklar da artıyor. Bunları; verinin yakalanması, toplanması, depolanması, aranabilmesi, paylaşılabilmesi, transfer edilebilmesi, analiz edilebilmesi, görselleştirilebilmesi diye sıralayabiliriz. Tabii bunların dışında da başka zorluklar söz konusu. Ancak son yıllarda büyük veri ile desteklenmiş analitik beceriler iş -karar süreçlerindeki en önemli etmenlerden biri haline geldi. Doğru analitik yaklaşımlar ile, veri işlenebilir zekaya dönüşebilir ve aşağıdaki amaçlar için kullanılabilir:

- İş birimlerinin gelirlerinde artış sağlamak
- Doğru karar verme süreçlerini hızlandırmak ve iyileştirmek
- Tahmin becerisini arttırmak
- Tasarruf fırsatlarını belirlemeyi kolaylaştırmak
- Müşteri ihtiyaçlarını daha iyi anlamayı sağlayarak müşteri deneyimini iyileştirmek
- Yeni satış ve iş modelleri fırsatları yaratmak
- Organizasyonun verimliliğini iyileştirmek
- Operasyonları iyileştirerek, risklerden kaçınmayı sağlamak

Büyük Veri Nereden Geliyor ?

Aslında en kısa cevabı: her yerden. Ama uzun cevabı da verelim...Yakın zamana kadar teknik kısıtlar sebebiyle değerlendiremediğimiz kaynaklar bugün altın madeni değerinde. Örnekleme gerekirse, web logları, RFID, GPS sistemleri, sensörler, sosyal ağlar, internet tabanlı text dokümanları ve arama indeksleri, detaylı telefon arama kayıtları, astronomi, biyoloji, gen bilimi, nükleer fizik, askeri, adli taramalar, araştırmalar, GPS kameralar, foto ve video arşivleri, trafik hareketleri, atmosfer hareketleri vs. sayabiliriz. Bu liste daha çok genişletilebilir.

McKinsey'in araştırmasına göre 2010 yılında 5 milyar mobil telefon vardı ve %12'si akıllı telefonda. Bu rakam her yıl %20 artıyor. Global verinin her yıl %40 büyüdüğü tahmin ediliyor, facebookta her ay 30 milyar paylaşım oluyor . Bu rakamlara bakıldığında, bu kadar akışkan veriyi, mobil ortamlardan, sensor, kamera vb yerlerden toplayıp analiz edebilme becerimiz giderek daha verimli ve etkili oluyor. Cisco'ya göre önümüzdeki 10 yılda 200 milyardan fazla cihaz birbirine bağlanacak ve nesnelerin interneti ile 14 Trilyon USD gelir oluşacak . Bu fırsatın büyüklüğünü gösteren çok çarpıcı bir rakam. Her ne kadar Google, 2013'de satın aldığı Robot şirketi Boston Dynamics'i satacağını açıklasa da, biz zaten daha şimdiden basit örneklerini görmeye başladığımız akıllı robotları, 3D yazıcılar gibi yeni katma değerli üretim ürünlerini, insansız hava/deniz/kara araçlarını ve artırılmış gerçeklik ürünlerini hayatımızın her alanında da daha çok görmeye başlayacağız. Bu da daha fazla veri üretimi, toplanması, depolanması, analiz edilmesi ve daha çok bilişsel desteğe (Örneğin; IBM Watson, Apple Siri, Microsoft Cortana, Google Now, Amazon Echo, Facebook AI vb) ihtiyaç olması anlamına geliyor. Sizce ürkütücü mü yoksa heyecan verici mi? Bana göre her yeni şey, fırsat getirir, fırsat da heyecan...

Demirkan ve Dal, yaptıkları çalışmada büyük verinin farklı karakteristik özelliklerini özetlemişler. İngilizce karşılıklarının baş harfleri ile 6V diye de adlandırabiliriz. (Not: Türkçe adlandırmak istesek 2H, 1C, 3D oluyor, satranç yazısı olsa belki mantıklı olurdu ama burada 6V ye sadık kalalım en iyisi:

- *Hacim (Volume): Terabyte'lardan (1012) zettabyte lara (1021) kadar. (duran veri)*
- *Hız (Velocity): Milisaniyelerden saniyelere kadar akan veri, ne kadar hızlı üretildiği ve ne kadar hızlı işlenmesi gerektiği (hareket halindeki veri)*



PROF.DR.HALUK DEMİRKAN

- *Çeşitlilik (Variety): Yapısal, yapısal olmayan, multimedia, video, audio, html, eposta, sensor, sayaç vb formlardaki veri.*
- *Doğruluk (Veracity): Verideki tutarsızlık, eksiklik, muğlaklık, yanlış anlaşılabilirlik, benzerlik, hassasiyet, güvenilirlik, kalite vb belirsizlikler*
- *Değişebilirlik (Variability): Verinin yorumlanmasında farklı sorulara göre değişebilen farklı yollar, veri akışlarındaki tutarsızlıklar*
- *Değerlilik (Value) : Karar verici sürece göre değişken olan göreceli önem/değer*

Büyük veri ve analitik elbette her organizasyonun ihtiyacı olan daha iyi öngörü ve daha iyi karar anlamına geliyor. Analitik gelecek, problemlerin ve fırsatların önceden sezilebilmesini ve iş süreçlerinin daha iyi performans için iyileştirilmesini sağlar. Bunu da trend analizlerinin yapılması, tahminleme modellerinin oluşturulması ve ilgili veri ve bilgilerin raporlanması şeklinde sağlar. İş analitiğinde 3 kategoriden bahsedebiliriz:

Descriptive, Predictive ve Prescriptive: Bunların Türkçe karşılığını bulmaya debelenmek yerine açıklamalarını yapmak daha kolay olacak.

- *Descriptive, olan veya olmaya devam eden olayların verilerini analiz ederek sebepler ve çıkarımlarda bulunma. Birçok dashboard, skorkart yapıları bu tipe örnektir.*
- *Predictive, ne olacağını tahminleme. Veri madenciliği gibi yöntemler bu tipe örnektir.*
- *Prescriptive, tahminin bir adım ötesine geçip, olası senaryoları ve sonuçlarını da analiz ederek, en iyi aksiyonları ve senaryoyu oluşturmak*

Aslında kullanmadığınız zaman akıp giden güçlü bir nehir gibi olan bu veri ve bilgileri, kimi yenilikçi organizasyonlar ve bireyler, müşterilerini şaşırtmak, sürdürülebilir büyümeyi sağlamak, pazar liderliğini almak/devam ettirmek, yeni gelir kalemleri oluşturmak, trafik, açlık, sağlık, enerji gibi hayatın sorunlarını çözmek ve evreni daha yaşanır bir yer haline getirmek için daha çok veriyi daha çok değere dönüştürerek çoktan hayatlarının bir parçası haline getirmeye başladılar.

Aşağıda olabildiğince farklı sektörlerden farklı başarı hikayeleri vermeye çalışacağım. Bunun sadece çok yüksek bütçeli, son teknolojiyi kullanabilen firmalar için geçerli olmadığını göstermek amacıyla olabildiğince farklı ölçeklerde şirket ve değişik kullanım alanlarını örneklemeye çalıştım:

- *Google, webdeki inanılmaz hacimdeki verilerle uğraşabilmek ve arama motorunun hem verimini, hem de kolay kullanılabilirliğini artırmak için yeni teknolojileri üretmesi ve kullanılabilir hale getirmesi gerekiyordu. Bunun için ihtiyacı olan yüksek performanslı programlama teknolojilerini geliştirdi. Bu da kendisine pazarı domine edebileceği çok önemli bir güç sağlamış oldu.*
- *Ontario Üniversitesi premature bebeklerin ölüm oranlarını azaltmak için önemli bir proje başlattı. Her gün bebeklerden 100 Milyon veriyi toplayarak gerçek zamanlı analizler yapıyor. Bunun sayesinde bebeklerin hastalanma olasılıkları ve erken tedavi gerektiren durumları tespit ederek birçok ölümlerle sonuçlanabilecek vakaları sağlıklı çocuklar haline getirebilmeyi başarıyor.*
- *Bir finans kuruluşu, kredi kartı müşterilerini elde tutabilmek için onların sosyal medyadaki ilişkilerini anlamaya çalışıyor. Yaptıkları teste göre, bir müşterileri bir ürün ve servisten vazgeçtiğinde, sosyal medyadaki bağlantıda olduğu arkadaşlarında da benzer bir eğilim oluşabiliyor. Bunu engellemek ve müşteri bağlılığını arttırmak için tüm bu sosyal medya verisini analiz ederek, yeni bağlılık programlarını ve kampanyalarını oluşturuyor. Bu da memnuniyet, gelir ve karlılık olarak geri dönüyor.*
- *Bir telekom şirketi facebookta müşterilerinin arkadaş ve akrabalarıyla olan sosyal gruplarını inceleyerek aile ve arkadaş paketlerini daha iyi pazarlamayı sağlıyor. Aslında sosyal medya üzerindeki verilerimiz aracılığıyla yapılan bunun gibi bir çok örnek sayabiliriz. Bu sadece basit bir tanesi.*
- *Tennessee Valley Authority (TVA) şirketi, Google, Yahoo, facebook gibi şirketlerin geliştirdiği açık kaynak*

teknolojilerini kullanarak 1.5 trilyon akıllı şebeke veri noktasını analiz edebilir hale geldi. Bunun sonucunda da güç şebekelerindeki anormallikleri erken tespit ederek, kullanım tahminlemelerini yaparak, verimliliği iyileştirmekte ve doğal kaynakların verimli kullanımına katkıda bulunmakta.

- *Starbucks, yeni çıkarttığı kahvenin müşterilerdeki tepkisini anlamak için sosyal medya verisi ile gerçek zamanlı analizler yapıyor. Bunun kullanımına dair verdikleri örneklerden birisi şu: kahvenin tadıyla ilgili bir analiz yaparken, ürünün fiyatının yüksek bulunduğunu fark edip, ürünü çıkarttıkları günün öğleden sonrasında fiyatını yeniden ayarlamışlar.*
- *Chevron firmasının örneği de petrol yerini bulmak üzerine. Yanlış yere yapılan bir sondajın şirkete maliyeti 100 m USD'yi buluyormuş. Bunu iyileştirebilmek için, sondaj öncesinde 50 terabyte sismik veri toplayarak, üzerinde detaylı analizler ve tahminlemeler yapmaya başlamışlar. Bunun sonucunda da %20 olan petrol bulma oranı, %33'e kadar geliştirilmiş. Ne kadar büyük bir maliyet kazancı.*

Aşağıdakiler ise farklı sektörlerde bir çok firmanın hali hazırda kullanmaya başladığı, hatta hazır çözümlerin bile olduğu örnekler :

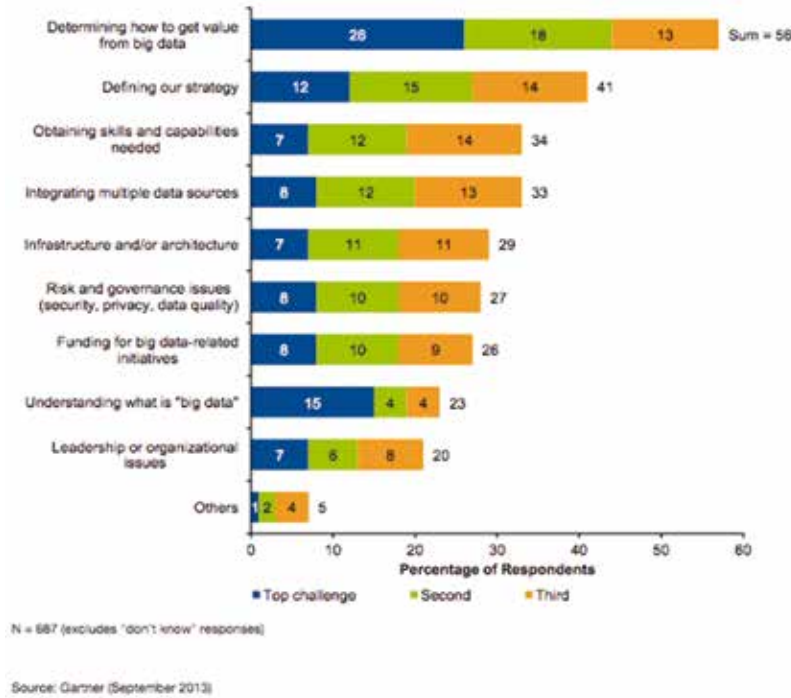
- *Lojistik şirketleri tır rotalarını GPS üzerinden gözlemleyerek, olası gecikmelerdeki veya soğuk zincirdeki ısı değişikliklerindeki alarmları toplayarak, benzin miktarı, rota ve kapasite durumu, şoförün durumu vb indikatörleri kullanarak rota optimizasyonu yapıyorlar, benzin masraflarını, kaza risklerini azaltabiliyorlar. Bunlar da şirketlere önemli maliyet avantajı sağlarken, toksik kirlenmeyi ve petrol tüketimini de azaltmış oluyor.*
- *Finans kuruluşları dolandırıcılık risklerinin tespitinde kara listeleri, bunlarla ilgili tüm kredi kartı vb işlemleri anında analiz ederek çok büyük tasarruflar sağlayabiliyorlar.*
- *Mobil dünyaya baktığımızda, şirketler, müşterilerinin beğendikleri, beğenmedikleri, satın aldıkları, o anki lokasyonları gibi bilgilerini gerçek zamanlı analiz ederek, lokasyon veya durum bazlı tekliflerde bulunabiliyorlar, örneğin müşteri daha o civardayken sık alışveriş yaptığı mağazada kampanya, sevdiği bir restoranda indirim önerebiliyorlar.*

Bunlar örneklerden sadece birkaçı. Dijital dönüşüme inanan, bunu şirketlerin başarısında önemli bir faktör görenler için artık büyük veriden değer üretmek hiç zor değil. Yaygın kanının aksine, bu çok büyük maliyetler, çok büyük yatırımlar da gerektirmiyor. Dikkat edilmesi gereken bazı adımlar doğru planlandığında başarı kolaylıkla geliyor. İsterseniz biraz da bu tip projelerin neden başarısızlıkla sonuçlanabildiğine ve ne dersler çıkartmak gerektiğine bakalım.

Neden Büyük Veri Projelerinin Yarıısı Başarısız Oluyor ?

Günümüzde veri ve analitiğe dayalı başarılı bir karar destek sistemi oluşturabilmek için hem yeteri kadar bilgi hem de tecrübe olmasına rağmen, büyük beklentilerle başlayan bir çok büyük veri projesi halen başarısızlıkla sonuçlanabiliyor. Araştırmaların tahminine göre bu projelerin yarıısı da baştaki beklentileri karşılamayarak başarısız olmaya devam edecek. Gartner en önemli büyük veri zorluklarını araştırdığında, sonuçlar büyük veri

Organizasyonlarımızın Ne Yapması Gerekir?



Herşeyden önce çok net bir iş hedefi koymaları ve küçük başlamaları gerekiyor. Başlangıçta sadece bir alana odaklanıp, o alanda büyük verinin değerini ispat ettikten ve kurum içinde gerekli krediyi sağladıktan sonra diğer alanlara genişlemek gerekiyor. Servis odaklı çözümlere emek harçayarak nasıl esnek ve çevik olabileceklerini öğrenmeleri gerekiyor. Bu elbette değişen teknoloji ve yöntemlerle ilgili yetkinliklerin hem dışarıdan uzmanlığın getirilmesi hem de çalışanların eğitimi ile geliştirilmesini kapsıyor. Kurum liderlerinin bu konudaki kararlılıkları da çok önemli bir diğer faktör. Büyük verinin gerçek değeri verinin olduğu ilk şekliyle değil, onun işlenmesi, analizi ve bunların yorumlanması ile ortaya çıkan öngörü, karar, ürün ve servislerle ortaya çıkıyor.

inisiyatifleri ile atılım yapmak isteyen firmaların aslında ne yapmak ve neden yapmak istediklerine dair net bir hedeflerinin olmadığını gösteriyor. Gartner'ın grafiğinde bu başarısız projelerin sebepleri ile ilgili ankete katılanların verdikleri sebepleri ve oranları görebilirsiniz. Bu yüksek başarısızlık oranı ile ilgili birçok sebep olmasına rağmen, en önemlilerinden bir tanesi de şirketlerin bunu herhangi teknoloji projelerinden biri olarak görmesi. Oysa büyük veri ne bir ürün ne de bir teknoloji sistemi. Bunun çok daha ötesinde süreklilik içeren ve gelişerek devam eden strateji, vizyon ve mimarinin tamamı diyebiliriz. Organizasyonun operasyonlarını ve yönünü stratejik, taktiksel ve operasyonel karar ve hedeflerle uyumlu hale getirebilmesi ve alıcı ile sağlayıcı arasında bir değer yaratması gerekir.

Kurumların bu yolculuğa aşağıda soruları cevaplayarak başlamalarında fayda var:

- Hedeflerimize ulaşmak için nasıl bir büyük veri analitiği yol haritamız olmalı?
- Müşterilerimizle ilgili büyük veri analizleri ile ne gibi iş çıktuları ve değer üretmeyi hedefliyoruz?
- Büyük veri ile güçlü ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlayabilmek için ne gibi yetkinlikler ve servisler geliştirmemiz gerekiyor?
- Büyük veri projelerimizde hangi teknoloji tercihleri bizim için doğru olacak?
- Bu yolculukta bizim için gerekli yetkinliklere ve kaynaklara sahip miyiz?

Kaynak:

- McKinsey Global Institute (2011) *Big data: The next frontier for innovation, competition, and productivity*, June 2011 http://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/dotcom/Insights%20and%20pubs/MGI/Research/Technology%20and%20Innovation/Big%20Data/MGI_big_data_full_report.ashx
- Demirkan, H. and Dal, B. (2014) "Why Do So Many Analytics Projects Still Fail? Key considerations for deep analytics on big data, learning and insights," *INFORMS Analytics*, 44-52, July-August.
- <http://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2015/03/17/where-big-data-projects-fail/#50ee6465264e>
- <http://readwrite.com/2013/09/18/gartner-on-big-data-everyones-doing-it-no-one-knows-why>
- Demirkan, H. and Dal, B. (2014) "Big Data – Big Opportunities - Big Decisions" *Harvard Business Review; International - Turkish Edition (published in Turkish)*, 28-30, March 2014.



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

INSIGHT

DIGITAL & UX

BRANDING

INTERIORS

LONDON

ISTANBUL

DUBAI

MUMBAI

**WE DESIGN EXPERIENCES
THAT EMBRACE PEOPLE**

CDO ISTANBUL Summit

coming soon...

www.cdoistanbulsummit.com