

Ücretsizdir

MART 2017

CDO WORLD

www.cdoworld.com

Sayı:3

Sanayide Dijital Dönüşüm Özel Sayısı



T.C. Bilim, Sanayi
ve Teknoloji Bakanı

Dr. Faruk Özlü

*“Dijital dönüşüm
öncelikle iyi bir lidere
ihtiyaç duyar.”*

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

Editörden

Tipi Ergün



CDO World, "Sanayide Dijital Dönüşüm Özel Sayısı"yla yine bir ilke imza atarak, T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın öncülük ettiği "Sanayide Dijital Dönüşüm Platformu" üyeleriyle tek tek röportajlar gerçekleştirdi. T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanı Dr. Faruk Özlü'nün ardından TOBB Yönetim Kurulu Başkanı Rifat Hisarcıklıoğlu, TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Erol Bilecik, MÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Nail Olpak, YASED Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Erdem, TİM Yönetim Kurulu Başkanı Mehmet Büyükekşi ve TTGV Yönetim Kurulu Başkanı Cengiz Ultav'dan Türkiye'nin Sanayi'de Dijital Dönüşüm konusundaki görüşleri ve çalışmalarıyla ilgili bilgi aldık. Ayrıca EuroCIO Yönetim Kurulu Üyesi ve TÜBİYAD Yönetim Kurulu Başkanı Ali Malaz'dan, Akıllı Üretim ve CDO'larla ilgili görüşlerini aldık.

Özel sayımız, ayrıca Yapı Kredi Alternatif Dağıtım Kanalları Genel Müdür Yardımcısı Yakup Doğan, TEB Bireysel ve Özel Bankacılık Kıdemli Genel Müdür Yardımcısı Gökhan Mendi, New York'ta bir araya geldiğimiz SAP'nin Global CDO'su Jonathan Becher, Türkiye Vodafone İcra Kurulu Başkan Yardımcısı Engin Aksoy, Finansbank Bilgi Teknolojileri, Operasyon, Kanallar ve İş Geliştirme Genel Müdür Yardımcısı Mehmet Kürşad Demirkol ve Türk Hava Yolları CIO'su Ali Serdar Yakut ile söyleşiler ve Akıllı Üretim, Büyük Veri Analitiği ve Pazarlama Otomasyonu konularında uzman yazıları içeriyor.

CDO World Platformu'nun ilişki ağını güçlendirmek adına yine dünyanın önde gelen etkinliklerine katıldık. CDO World TV olarak, 28-29 Kasım 2016 tarihlerinde Amsterdam'da gerçekleşen ve özel davetiyeye 800'den fazla kişinin katıldığı, Avrupa'nın en büyük CIO etkinliklerinden birisi olan CIO Day 2016'nın uluslararası medya sponsorları arasındaydık. Fuaye alanının girişinde bulunan CDO World TV'nin standında gün boyu video röportajları gerçekleştirerek CDO World ve CDO Turkey Platformlarını tanıttık. EuroCIO'nun (Avrupa CIO Birliği) 30 Kasım- 1 Aralık 2016 tarihlerinde Paris'te gerçekleşen 2016 Zirvesine, EuroCIO Yönetim Kurulu Üyesi Ali Malaz ile birlikte davet edildik. 2016'da CDO'ların (Dijital Dönüşüm Liderlerinin) da EuroCIO üyeliğine kabul edilmeye başlaması sevindirici bir gelişmeydi.

2017'de hem CDO World, hem de CDO Turkey olarak söylemişiz "Dijital Strateji Her Şirkete Lazım". Tüm kurumsal şirketlerin bir dijital yol haritası hazırlamaları konusunda farkındalık yaratmak ve bu konuda destek olmayı hedefliyoruz. 2017'de gündemimizdeki başlıca konu başlıkları olarak Dijital Dönüşüm, Türkiye'nin Sanayi Devrimi, Akıllı Üretim, Akıllı Şehircilik, Akıllı Binalar, Fintech, Martech'in yanı sıra, dünyada gittikçe önem kazanan Veri Analitiği ve Veri Yönetim Liderlerini (Chief Data Officer) sayabiliriz.

Bu sayımızda CDO World logosunun da değiştiğini fark edeceksiniz. CDO tanımı bizim için Chief Digital Officer'in yanı sıra Chief Data Officer'ı da ifade ediyor. Bu sayımızda özellikle Veri Analitiği konusunda iki önemli uzman yazısına yer verdik.

2015 yılında PwC tarafından yapılan bir araştırma, %34 oranıyla en fazla CDO yetiştiren dalın pazarlama olduğunu ortaya koyuyor. Constellation Research tarafından gerçekleştirilen bir çalışma ise özellikle teknoloji konularında kendilerini geliştirmiş ve müşterileri odaklı CMO'ların sıklıkla kendi şirketlerinin bünyesinde CDO rolüne getirildiklerini tespit ediyor. Son dönemde Pazarlama Liderlerinin CDO Turkey'e katılımlarının artmasını çok olumlu buluyoruz.

Türkiye'de, hatta dünyada bir ilk olarak yayınlamaya başladığımız CDO İndeksi'nde bulunan CDO'ların sayısı bu sayımızla 100'ü geçti. Bu konuda tüm emeği geçen, özellikle CDO Turkey üyelerini tebrik ediyoruz. Bilinçlenme seviyesi yeterince yükseldiği için artık endeksi 2017 itibarıyla yayından çıkartıyoruz ancak tüm CDO'larla iletişimimiz ve onlara desteğimiz güçlenerek devam ediyor.

Keyifli okumalar...

İmtiyaz Sahibi
KÜBİK MOBİL REKLAM VE YAZILIM HİZMETLERİ A.Ş. ADINA
Ali Şükrü Malaz

Genel Yayın Yönetmeni
Tipi Ergün

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü
Tuğba Yılmaz

Reklam Müdürü
Yeliz Oluk

Teknik Müdür
Sertan Öçal

Görsel Yönetmen
Tuğba Yılmaz

Sayfa Düzenleme
Şükrü Aracı

Basım Yeri
Eksen Ofset Reklam ve Matbaacılık San. Tic. Ltd. Şti.
Huzur Mah. Çamlık Cad. No:5 Otosanayi
4. Levent - Sarıyer/İstanbul
Tel: +90 212 324 47 40 (Pbx)
Fax: +90 212 324 48 59
www.eksenofset.com
info@eksenofset.com

İletişim Bilgileri
KÜBİK MOBİL İLETİŞİM
Tathsu Mah. Terim Sok. No:1
Nezih Towers Sitesi
B blok D:31
Şerifali/Ümraniye/İstanbul
Tel: +90 216 688 84 90
Fax: +90 216 688 84 93
www.cdoworld.com

reklam@cdoworld.com
rezervasyon@cdoworld.com

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

Bülent Kutlu, İcra Kurulu Başkanı, CDO Turkey

Bülent Kutlu, Teknik Kasa, Beeway Systems ve Mobil Anons'tan oluşan Beeway Group'un CEO'su olmanın yanı sıra, CDO Turkey'in İcra Kurulu Başkanı'dır. Bu görevinden evvel İsviçre menşeli bir mobil iş geliştirme ve yazılım şirketi olan Wishnee AG'nin Genel Müdürlüğünü yaptı. Bülent Kutlu, aynı zamanda sırasıyla Finansbank, Oyakbank ve ING Bank'ta Teknoloji Direktörü, olarak çalıştı. İTÜ Bilgisayar Mühendisliği bölümünden 1992 yılında mezun olan Kutlu, Dijital Dönüşüm konusunda kurumsal firmalara danışmanlık yapmakta ve üst düzeylere yönelik seminerlerde konuşmacı ve moderatör olarak yer almaktadır.



Maarten Kolff, CPI'de ortak ve geçmişte ABN AMRO Finans Uzmanı

Maarten Kolff'un başlıca odağı CPI'nin pazar payını güçlendirmek. Finans sektöründe, özellikle kredi notu, organizasyon ve hissedar değeri alanlarında kazandığı kapsamlı bilgi ve uzmanlığını, finans sektöründe bulunmayan şirketlere destek olmak için değerlendiriyor. Kolff, ABN AMRO'da finans uzmanı-ken, merkez bankaları ve emeklilik fonlarına hizmet eden bir portföy yönetim hizmeti tasarladı ve ABN AMRO'nun dünya çapında risk yönetimini kurdu.

David Day, State Street Bankası, Kurumsal Risk Yönetimi Kıdemli Başkan Yardımcısı

David Day, State Street Bankası'na katılmadan önce Hollanda'da ING Bank'ta Kıdemli Başkan Yardımcısı ve Tüm Bankaların Müşteri Yönetim (BCD) Başkanı ve Kıdemli Başkan Yardımcısı ve Kredi Riski Altyapı Başı (CRI) olarak görev aldı.



Mehmet Demir, CEO, NetAx

NetAx'da Genel Müdür olan Mehmet Demir, daha önce CarrefourSA ve LC Waikiki şirketlerinde Bilgi Teknolojileri Direktörü olarak görev aldı. Orta-doğu Teknik Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği bölümünden 1991 tarihinde mezun oldu. Demir aynı zamanda EuroCIO'da TÜBİTAK temsilcisi olarak yer alıyor.

Begüm Eser, Genel Müdür, Madebycat

ODTÜ İşletme Mezunu olan Begüm Eser, dijital pazarlama üzerine pek çok eğitim olarak bir çok kurumsal firma ile işbirliği yaptı. Son 7 senedir bünyesinde Euro-message, Madebycat, Visilabs, Brandmail ve Semanticum gibi dijital alanda öncü markaları bulunduran Related bünyesinde Madebycat Genel Müdürü olarak çalışıyor ve Türkiye'nin önde gelen kuruluşlarına dijital pazarlama konusunda hizmet veriyor.



Katkı Sunanlar

İçindekiler

Özel Dosya Konusu: “Sanayi’de Dijital Dönüşüm”



10 Röportaj:
T.C. Bilim, Teknoloji ve Sanayi Bakanı
Dr. Faruk Özlü

T.C. Bilim, Teknoloji ve Sanayi Bakanlığı öncülüğünde yeni kurulan “Sanayide Dijital Dönüşüm Platform”unu derinlemesine inceliyoruz bu sayımızda. T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanı Dr. Faruk Özlü’nün, ardından “Sanayide Dijital Dönüşüm Platformu”nun İcra Kurulu üyeleriyle tek tek röportajlar

gerçekleştirdik. TOBB Yönetim Kurulu Başkanı Rifat Hırcıncıoğlu, TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Erol Bilecik, MÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Nail Olpak, YASED Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Erdem, TİM Yönetim Kurulu Başkanı Mehmet Büyükekşi ve TTGV Yönetim Kurulu Başkanı Cengiz Ultav’dan Türkiye’nin Sanayi’de Dijital Dönüşüm konusundaki görüşleri ve çalışmalarını bilgi aldık. Ayrıca EuroCIO Yönetim Kurulu Üyesi ve TÜBİYAD Yönetim Kurulu Başkanı Ali Malaz’dan akıllı üretim ve CDO’larla ilgili görüşlerini aldık.



24 Röportaj: TOBB
Yönetim Kurulu Başkanı
Rifat Hırcıncıoğlu



30 Röportaj:
TÜSİAD Yönetim
Kurulu Başkanı
Erol Bilecik



38 Röportaj: MÜSİAD
Yönetim Kurulu Başkanı
Nail Olpak



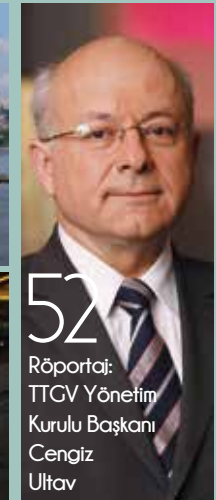
42 Röportaj:
YASED Yönetim
Kurulu Başkanı
Ahmet Erdem



56 Röportaj:
TÜBİYAD Yönetim
Kurulu Başkanı
Ali Malaz



46 Röportaj:
TİM Yönetim Kurulu Başkanı
Mehmet Büyükekşi



52 Röportaj:
TTGV Yönetim
Kurulu Başkanı
Cengiz
Ultav



Röportaj: 60 Yapı Kredi Alternatif Dağıtım Kanalları Genel Müdür Yardımcısı Yakup Doğan

Yakup Doğan'dan son 2 yılda Yapı Kredi Bankası'nın mobil bankacılık müşteri sayısının yüzde 285, dijital bankacılık müşteri sayısının ise yüzde 80 arttığını öğreniyoruz. Yapı

Kredi Bankası aynı zamanda Türkiye'de bir ilki gerçekleştirerek Apple Watch ürünü duyulur duyulmaz, bu ürün için bankacılık uygulaması geliştirmeye başlamış ve ürünün lansmanıyla birlikte piyasaya sürmüştü.

68 Dijital Strateji Olmadan Dijital Dönüşüm Olmaz! Yazan: Bülent Kutlu

Bülent Kutlu, tüm kurumsal şirketleri dijital strateji ve yol haritalarını oluşturmaya davet ediyor. Mesaj net: "dijital strateji olmadan dijital dönüşüm olmaz".



80 Röportaj: TEB Bireysel ve Özel Bankacılık Kıdemli Genel Müdür Yardımcısı Gökhan Mendi

Gökhan Mendi'den, TEB müşterilerinin %82'sinin dijital dağıtım kanallarını kullandığını ve TEB'in Türkiye'de Google Glass'a özel finansal uygulama geliştiren ilk banka olduğunu öğreniyoruz.



Etkinlik: CDO World Sonbahar Teras Kahvaltısı 70

CDO World'ün ilk sayılarında röportaj ve yazılarıyla katkıda bulunan üst düzey yöneticiler, sohbet etmek ve fikir alışverişinde bulunmak için Conrad Oteli Bosphorous Lounge'ın keyifli terasında sabah kahvaltısında bir araya geldi. Fintech, Martech ve 4. Sanayi Devrimi konularında güzel içgörüler paylaşıldı.



86 Röportaj: Jonathan Becher, SAP'de CDO

Jonathan Becher, bir CMO/CEO pozisyonundan CDO pozisyonuna geçiş sürecinden, performans yönetimi, liderlik ve kültür üzerine yazdığı blog'dan ve SAP'nin ilk veri hizmeti olan SAP Dijital Tüketici İçgörüsü'nden (SAP Digital Consumer Insight) bahsediyor.

90 Bankalar'ın Veri Kaos'una Düzen Getirilmesi Yazan: Maarten Kolff ve David Day

Verilerinin kontrolü bankaların elinde mi? Maarten Kolff ve David Day öyle düşünmüyor ve bu kaosun nedenlerinin ayrıntılarını inceleyerek çözüm önerileri sunuyor.



94 Röportaj: Vodafone Türkiye, Kurumsal İş Birimi İcra Kurulu Başkan Yardımcısı Engin Aksoy

Vodafone'un kurumlara ücretsiz olarak sunduğu Yarına Hazırım Platformu (yarinahazirim.com) işletmelerin 100 puan üzerinden Dijitalleşme Endeksi'ni hesaplıyor. Engin Aksoy bu hesaplarla çok enteresan bir Türkiye portresi çıkartıyor karşınıza.

Röportaj: Mehmet Kürşad Demirkol, Finansbank Bilgi Teknolojileri, Operasyon, Kanallar ve İş Geliştirme Genel Müdür Yardımcısı

Mobil Bankacılıktan, enpara'ya, büyük verinin pazarlama süreçlerine entegre edilmesinden bankacılık sektöründe Nesnelerin İnterneti'ne kadar pek çok konuyla ilgili Mehmet Kürşad Demirkol'dan değerli bilgiler alıyoruz.



116 Akıllı Üretimde İnşaat Sektörü Yazan: Mehmet Demir

Akıllı üretim teknolojileri Türkiye'nin lokomotif sektörü olan inşaat sektörüne ne tarz kazanımlar sağlayabilir? Mehmet Demir yazısında konuyu derinlemesine ele alıyor.

Etkinlik: EuroCIO Barselona Zirvesi 2016

EuroCIO Yaz Zirvesi'nde, Avrupa Birliği'nin "Digital Single Market" Ajandası (Tek Bir Dijital Pazar), Yeni İş Modelleri, Yeni IT Sistemleri, Mimarisi & Çözümler konularında ilginç sunumlar ve söyleşiler gerçekleşti.



124 Pazarlama Otomasyonu Yazan: Begüm Eser

Kampanyalarında ROI (Yatırım Getirisi) ve Ölçümleme; bunların hepsini Pazarlama Otomasyonuyla yapabileceğinizi biliyor muydunuz?

Müşteri potansiyeli kazanma, Segmentasyon, Müşteri Potansiyelini Artırma ve Derecelendirme, Bağlantı (ing: Relationship) Yönetimi, Varolan Müşteriyi Elde Tutma, Pazarlama

120 Röportaj: Ali Serdar Yakut Genel Müdür Yardımcısı (Kurumsal Gelişim ve Bilgi Teknolojileri), Türk Hava Yolları

Ali Serdar Yakut bize mobil, bulut teknolojileri, büyük veriyi kullanarak üretilen Dijital Kabin Yönetimi Sistemi'ni anlatıyor. Nesnelerin İnterneti'nden de faydalanılarak eklenen yenilikçi özelliklerle kabin ekipleri tüm operasyonel işlerini artık mobil uygulamalarından yapabilecekler.



Dijitalleşme otomotiv endüstrisine verimlilik getiriyor

TOBB Türkiye Otomotiv Yan Sanayi Meclisi, TAYSAD Taşıt Araçları Yan Sanayicileri Derneği ve General Electric Türkiye işbirliğinde gerçekleştirilen ve otomotiv endüstrisinden 100'e yakın üst düzey yöneticinin katıldığı etkinlikte sektörün dijital dönüşüm yol haritası konuşuldu. Etkinlikte sektör temsilcileri, Türkiye'nin 2025'e kadar dünyada 1,5 trilyon dolara ulaşması beklenen yeni dijital otomotiv pazarında etkin olması gerektiğini belirtti. Toplantıda Türkiye'de ihracatın yüzde

17'sini, yaratılan katma değer in ise yüzde 12'sini karşılayan otomotiv sektöründe dijitalleşmenin kritik bir ihtiyaç olduğu vurgulandı. Otomotiv endüstrisinde dijitalleşmenin en önemli boyutlarından biri ise üretimin dijitalleşmesi olarak öne çıktı.

Etkinliğin açılış konuşmasını yapan TOBB Türkiye Otomotiv Yan Sanayi Meclis Başkanı Dr. Mehmet Dudaroğlu, "TÜBİTAK tarafından 2016 Ocak ayında güncellenen 'Akıllı Üretim Sistemleri Yol Haritası'nda, sanayimizin dijital

olgunluk seviyesinin 2.0 ile 3.0 arasında olduğu görülüyor. Otomotiv Tedarik Sanayi ise olgunluk seviyesi en yüksek üç sektörden birisi olarak öne çıkıyor" dedi. Etkinlikte konuşmacı olan GE Dijital Türkiye Genel Müdürü Uygur Doyuran 2025 yılına kadar otomotiv pazarının 5,3 trilyon dolara ulaşacağını, otomotivde etkisini göstermeye başlayan dijital çözümlerin etkin olduğu yeni segmentin ise 1,5 trilyon dolara ulaşacağına dikkat çekti.

İş seyahatinizde Red Business hep yanınızda

"İyi ki Vodafone'a geçmişim" diyeceğiniz ayrıcalıklar için siz de hemen Red Business'lı olun.

Arayın, kapınıza gelelim: 0 850 542 42 42

Vodafone



Havaalanında
Ücretsiz
Harç Pulu
O Vodafone



Pasaport Sırasında
Ücretsiz
Hızlı Geçiş



Havaalanında
Ücretsiz
Lounge



51 Ülkede
Tarifenizi
Türkiye'deymiş
gibi Kullanma



Havaalanına
VIP
Transfer

Red Business

İşOrtağım

51 ülkede geçerli olan Her Şey Dahil Pasaport, mevcut tarifeye ek günlük 14,90 TL'dir.

Her Şey Dahil Pasaport, Red Business 15 Tarifesi için her ay 5 gün, Red Business VIP Tarifesi için her ay 7 gün ücretsizdir. Kampanyalara sadece Vodafone Red Business kurumsal hat sahipleri katılabilir. VIP Transfer, İstanbul, İzmir, Ankara, Bodrum'da dilenilen noktaya ve Dalaman'da belirli noktalarda ayrıcalıklı fiyatlar ile geçerlidir. Transfer hizmeti sadece tek yönlü ulaşım için geçerlidir. Kampanyaya katılım firmanın araç ve yolcu kapasitesi ile sınırlıdır. Ücretsiz Yurtdışı Harç Pulu faydası İstanbul Atatürk ve Sabiha Gökçen havaalanlarında bulunan Vodafone Shop'lardan temin edilebilir. Ücretsiz Fast Track faydası belirtilen TAV havaalanlarında ve Sabiha Gökçen Havaalanı'nda geçerlidir. Ücretsiz Lounge faydası belirli TAV havaalanlarında geçerlidir. Vodafone ve iş ortakları kampanyada değişiklik yapma hakkını saklı tutar. Hizmetin alınması sırasında oluşabilecek olumsuzluklardan Vodafone sorumlu değildir. Detaylar: vodafone.com.tr

NETAS

Türkiye'nin bilişim ihracat şampiyonu Netaş!

Türkiye'nin dijital geleceğinin mimarı Netaş, Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) ve Ekonomi Bakanlığı tarafından, Türk hizmet sektörünün geliştirilmesi ve potansiyelinin ortaya çıkarılması amacıyla, bu yıl ilk kez düzenlenen "Türkiye'nin 500 Büyük Hizmet İhracatçı Firması" araştırmasında "Bilişim Hizmetleri" kategorisinde birinci oldu. Son sekiz yılda 5 kez Türkiye'nin "Yazılım İhracatı Şampiyonu" olma başarısını elinde tutan Netaş, 750'yi aşkın ArGe mühendisi ve 2.000'den fazla personeliyle çalışmalarını sürdürüyor. Netaş ArGe Merkezi'nde, yılda yaklaşık 46 milyon dolarlık bir bütçe ile ortalama 150 proje geliştiriliyor. Netaş CEO'su C. Müjdat Altay, şunları söyledi: "Hedefimiz bilişime katma değer sağlamaya ve Türkiye'yi teknoloji ihracatında büyütmeye devam etmek."



EY Türkiye Girişimci Kadın Liderler Programı ilk senesinde katılımcılarına %50'ye varan ciro artışı getirdi

EY'nin Girişimci Kadın Liderler Programı, Türkiye'de uygulandığı ilk senede katılımcılarına %50'ye varan ciro artışı getirdi.

Uluslararası danışmanlık ve denetim şirketi EY'nin küresel çapta düzenlediği Girişimci Kadın Liderler Programı (EY Entrepreneurial Winning Women Programı™) Türkiye'de ilk kez bu yıl gerçekleştirildi. EY Türkiye'nin desteğiyle hiçbir ücret ödmeden program başlangıcından bu yana eğitim, mentorluk, iş geliştirme ve networking (ağ oluşturma) desteği alan girişimci kadınlar; şirketlerinde %50'ye varan ciro artışlarını başardılar. 2016'da programa seçilen 10 kadın girişimciye destek veren EY Türkiye; 2017'de uluslararası pazarlarda etkin faaliyet göstermeye ve rekabet etmeye hazırlanmayı amaçlıyor.

Kimler katılabilir?

EY Girişimci Kadın Liderler Programı'na katılmak isteyen girişimci kadınların şirketlerinin Türkiye merkezli ve en az 3 yıldır faaliyette olması, son 2 yılda en az yıllık 1 milyon TL ciroya sahip olması gerekiyor. Kadın girişimcinin şirkette en az yüzde 25 hisse sahibi olması ve ana karar vericiler arasında yer alması da koşullar arasında yer alıyor.

Program hakkında detaylı bilgiye www.ey.com/tr/eww adresinden ulaşabilirsiniz.



General Electric'in (GE) küresel inovasyon ağındaki 8 küresel merkezinden biri olan GE Türkiye İnovasyon Merkezi, ilk yılında önemli işbirlikleri ve projeler ile dijital ekosistemi geliştirme yönünde hızlı yol aldı.

Türkiye İnovasyon Merkezi'nde düzenlenen etkinliklere, 250'e yakın paydaş kurum ve üst düzey yöneticilerden üniversite öğrencilerine kadar 1.200'den fazla kişi katılım gösterdi.

General Electric Türkiye İnovasyon Lideri Ussal Şahbaz, "Merkez, Türkiye'de GE'nin dünya çapındaki 9 küresel araştırma merkezini hem şirketlerimize hem de üniversite ve kamu kurumlarımıza bağlayan bir köprü görevi görüyor. Dünyada yeni gelişen birlikte inovasyon yöntemini Türkiye'de öncü olarak uygulamaktan mutluluk duyuyoruz." diye konuştu. <http://geturkiyeblog.com>

VODAFONE ve HUAWEI'den Türkiye'ye teknoloji transferi için işbirliği

Vodafone'un en iyi teknoloji ve iletişim liderlerini yetiştirmek vizyonu ile hayata geçirdiği Vodafone Red Academy ile Huawei Academy arasında geliştirilen "Eagle Plan" uzmanlık eğitim programıyla Vodafone Türkiye bünyesinde görev alan 30 Türk mühendis eğitim için Çin'e gidecek. 4.5G ve 5G şebekelere yönelik eğitime katılacak mühendisler burada edinecekleri bilgi ve deneyimi Türkiye'ye taşıyacak.

Huawei ve Vodafone arasında yapılan işbirliği kapsamında Vodafone Red Academy bünyesinde görev alan 30 Türk Mühendis, Çin'deki Huawei Academy'de özel bir teknik sertifikasyon programına katılacak. Toplam 3 hafta sürecek eğitim programı sonunda Türk mühendislerin Çin'den 4.5G'nin yanı sıra 5G'ye hazırlık

için bilgi ve teknoloji transferi gerçekleştirmeleri amaçlanıyor.

Vodafone Türkiye Teknolojiden Sorumlu İcra Kurulu Başkan Yardımcısı Mallik Rao, konu ile ilgili şunları söyledi: "Program sonunda Türkiye'ye teknoloji ve bilgi transferi gerçekleştirilerek, katılımcıların Vodafone'un bugünkü ve gelecekteki tüm şebeke ağının uçtan uca yönetimi ve tasarımı için gerekli donanıma sahip olmalarını hedefliyoruz"

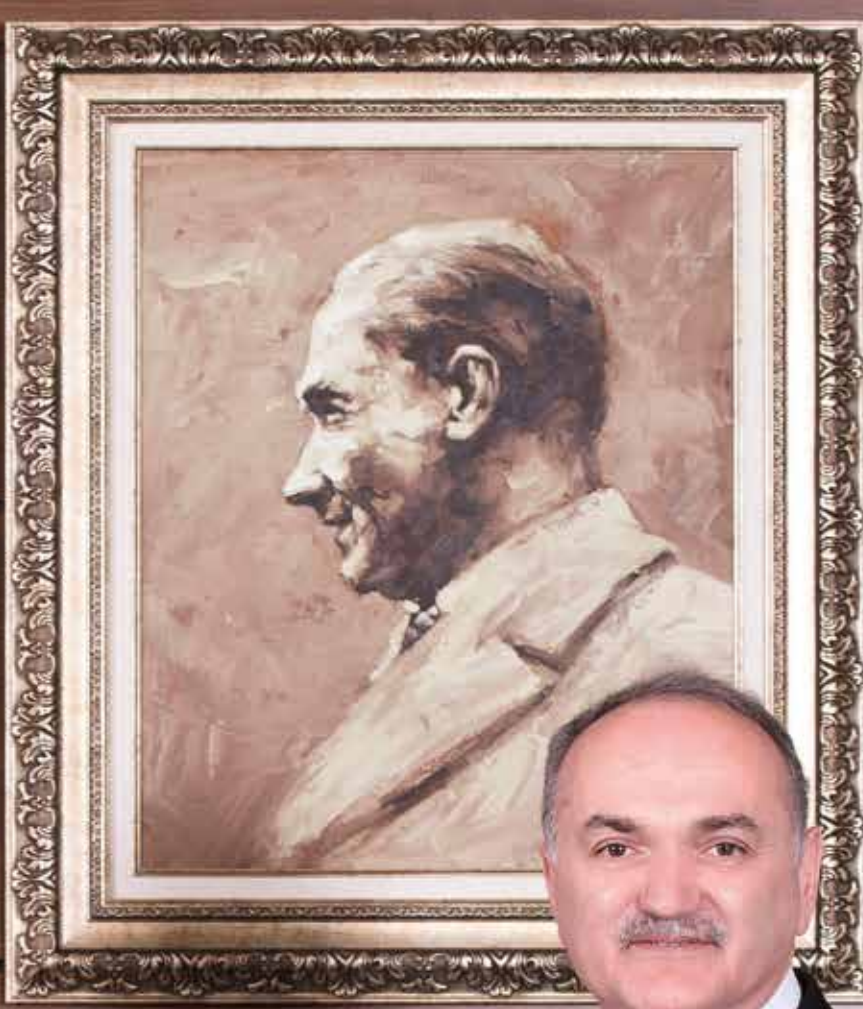
2008 yılından bu yana Vodafone Red Academy ile farklı işbirlikleri geliştirdiklerini belirten Huawei Türkiye Academy Direktörü Yücel Aslanbaş ise şunları kaydetti: "Vodafone Red Academy ile değişik alanlarda tasarladığımız ortak projelerle iş birliğimizi önümüzdeki yıllarda da devam ettireceğiz"



Türkiye nesnelere interneti ile geleceğe hazırlanıyor

Microsoft Türkiye, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı işbirliği ile gerçekleştirileceği Nesnelere İnterneti (IoT) programının duyurusunu yaptı. Türkiye çapında meslek liseleri ve meslek yüksekokulları öğrencilerinin eğitimi ile başlayacak olan proje, Türkiye'de Endüstri 4.0 alanında bir kıvılcım yakmayı hedefliyor. Yeni müfredat ile öğretmen ve öğrenciler nesnelere interneti alanında yetişecek, aynı zamanda Microsoft'un ücretsiz online yazılım okulu Açık Akademi üzerinden verilen özel eğitimlerle de kendilerini geliştirme fırsatı yakalayacak. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nda gerçekleşen imza töreninde konuşan Microsoft Türkiye Genel Müdürü Murat Kansu, "Bu çerçevede, tüm Türkiye çapında meslek liselere ve meslek yüksek okullarına yatırım yapacağız. Nesnelere interneti alanında farkındalık yaratmayı misyon edindik." dedi.

Bu çalışmanın Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'mızın yürüttüğü Sanayide Dijital Dönüşüm inisiyatifinin temel çıktıları açısından önemli katkılar sağlayacağına inandıklarını belirten Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Sn. Faruk Özlü, proje ile ilgili düşüncelerini şu şekilde özetledi: "Bu çalışmaların sürdürülebilir bir model ile ilgili diğer kamu ve özel sektör paydaşlarının da desteğini alması yönünde Bakanlığımızın cesaretlendirici rol üstlenmesini önemsiyorum. Sanayide Dijital Dönüşüm Platformu çalışmaları ile birlikte hem yetişmiş insan gücüne katkısı hem de yenilikçi fikirlerin ve girişimlerin desteklenmesi açısından Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı himayesinde gerçekleştireceğiniz Nesnelere İnterneti çalışmalarınızın, vatanımıza ve toplumumuza hayırlı ve uğurlu olmasını temenni ederim."



T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı

Dr. Faruk Özlü



Dr. Faruk Özlü, 19 Kasım 1962'de Düzce'de doğdu. Babasının adı Ahmet, annesinin adı Behiye'dir. Makine Yüksek Mühendisi, Otomotiv Doktoru, Savunma Sanayi Uzmanı; Düzce Lisesi ve Yıldız Teknik Üniversitesini bitirdi. İstanbul Teknik Üniversitesi'nde Yüksek Lisans ve Doktora yaptı. İspanya'da Proje ve Mühendislik, Harvard Üniversitesinde Üst Düzey Yönetici eğitimi aldı.

Yıldız Teknik Üniversitesi'nde Araştırma Görevlisi, Milli Savunma Bakanlığı, Savunma Sanayii Müsteşarlığı'nda; Mühendis, Uzman, Proje Müdürü, Daire Başkanı, Müsteşar Yardımcısı olarak çalıştı. Müsteşar Vekilliği yaptı. Savunma Sanayii Müsteşarlığı'nca yürütülen önemli

ve büyük bütün projelerde görev aldı. Bu süre içinde savunma sanayii stratejik planlarının hazırlanması, savunma yönetimi, tedarik sistemi ve savunma reformu konularında çalıştı. TAI-TUŞAŞ, HEAŞ, TEKNO PARK İSTANBUL ve STM şirketlerinde Yönetim Kurulu üyesi ve Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yaptı.

25. ve 26. Dönemde AK Partiden Düzce Milletvekili seçildi. 26.Dönemde TBMM Milli Savunma Komisyonu Başkanlığına seçilen Dr. ÖZLÜ bu görevini tamamlamıştır.

İyi düzeyde İngilizce bilen Dr. ÖZLÜ evli ve 2 çocuk babasıdır.

“Teknogirişim Sermayesi Destek Programı kapsamında şu ana kadar 1.933 girişimciyi destekledik. Teknogirişim desteğinden en fazla faydalanan sektör yazılım sektörüdür.”

Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Sanayi ile özdeşleştirilse de Bilim ve Teknoloji konuları da bu Bakanlığın önemli faaliyet alanları içine girmektedir. Ar-Ge Reform Paketi kapsamında, Teknokentler’de bulunan şirketlere sağlanan Tekno Girişim ve Tekno Yatırım Desteği’nden bahsedebilir miydiniz? Bugüne kadar kaç kuruluş bu destekten faydalandı, toplam sağlanan destek tutarı nedir, hangi sektörler ve ne tarz projeler öne çıkmaktadır?

Ar-Ge Reform Paketi’ndeki amaçlarımızdan biri Ar-Ge destek programlarının verimliliğini artırmaktır. Bilindiği gibi Bakanlığımız ile birlikte bağlı ve ilgili kuruluşlarımızdan olan KOSGEB ve TÜBİTAK tüm sektörlerde Ar-Ge destekleri veriyor. Ar-Ge Reform Paketi çerçevesinde birbirine benzeyen Ar-Ge destek programlarının tek elden yürütülmesinin uygun olacağını düşünerek bu kapsamda genç girişimciliği desteklemeye yönelik Teknogirişim Sermayesi Destek Programı’nın yürütülmesi görevini TÜBİTAK’a aktardık.

Teknogirişim Sermayesi Destek Programı kapsamında şu ana kadar 1.933 girişimciyi destekledik. Teknogirişim desteğinden en fazla faydalanan sektör yazılım sektörüdür. Genç girişimcilerimiz üniversitelerden proje fikirleri ile mezun oluyorlar. Tabi bu projelerini gerçekleştirebilmek için yeterli sermayeleri bulunmuyor. Teknogirişim Sermayesi Desteği Programı bu sermayeyi belli oranda karşılamış oluyor. Ar-Ge Reform Paketi ile girişimcilere sağlanan destek miktarını da artırdık. Bu kapsamda diğer sektörlerden de başvuruların artacağını tahmin ediyoruz.

Ar-Ge faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan ürünlerin seri üretimini desteklediğimiz Teknoyatırım Destek Programı kapsamında ise şimdye kadar 204 fir-

ma desteklenmeye değer görülmüştür. İmzalanan sözleşmelere göre firmalara toplam ödenecek destek tutarı 209 Milyon TL’dir.

Yeni Üretim Reform Paketi ile ilgili başlıca maddeler nelerdir?

Birçok kanun ve kanun hükmünde kararnamede değişiklikler öngören Üretim Reform Paketi (ÜRİP) kanun tasarıısı taslağı 76 maddeden oluşmaktadır. Ana hatları ile taslak; Organize Sanayi Bölgeleri (OSB), Endüstri Bölgeleri (EB), Sanayi Siteleri (SS) ve Teknoloji Geliştirme Bölgelerini (TGB) ilgilendiren ve yatırımcının yatırım yeri teminini kolaylaştıran, yatırımcıların finansal yükünü hafifleten, yükseköğretim mezunlarının niteliğini ve istihdamını artırarak yatırımcıların araştırma ve geliştirme faaliyetlerini hızlandıran, ürün güvenliği ve denetimi faaliyetlerinin kalitesini yükselten ve sanayi sektörüne ilişkin kurumsal düzeyde yapısal iyileştirmeler sağlayan değişiklikleri içermektedir. ÜRP’nin 7 ana hedefi bulunmaktadır:

1. Sanayi alanlarının belirlenmesi ve planlanmasında BSTB’nin yetkilendirilmesi.
2. OSB, EB ve SS uygulamalarının geliştirilmesi, destek ve teşvik mekanizmalarının iyileştirilmesi.
3. Yatırımcının finansmana erişiminin kolaylaştırılması, yerli üretim oranı ve işletmelerde verimlilik düzeyinin artırılması.
4. Üretimde dijital dönüşümün yaygınlaştırılması ve 4. Sanayi devrimine geçişin sağlanması.
5. Temel (fen ve sosyal) bilimler mezunlarının niteliğinin geliştirilmesi ve istihdamının artırılması.



6. Tüketicinin korunması ve piyasada haksız rekabetin önlenmesine yönelik ilave tedbirlerin alınması.

7. Sanayi sektörünü destekleyen paydaşlara ilişkin kurumsal düzeyde iyileştirmelerin yapılması.

Bu hedefler altında getirilen yeniliklerden öne çıkanlar şu şekilde sıralanabilir:

1. Yatırımcının yatırım yeri temini konusunda bürokratik işlemleri ve özellikle maliyetleri azaltmak için yatırım alanları üretme ve belirleme hususunda Bakanlığımızın etkinliğinin ve yetkinliğinin artırılması.

2. Yatırım alanlarını üretirken yaşanan zaman ve kaynak israfının önüne geçmek adına OSB, EB ve TGB'lerin

kuruluş ve planlama aşamalarındaki bürokratik işlemleri azaltıcı tedbirlerin alınması.

3. Yatırımcılara farklı finansman yöntemleri ile yatırım yeri sağlayacak SAG-YAŞ'ın kurulması.

4. OSB, EB ve SS uygulamalarını geliştirmek ve bu alanlardaki yatırımları artırmak için yatırımcılara sağlanan OSB'lerde yer alan sanayiciler lehine emlak vergisi muafiyetinin kapsamının genişletilmesi.

5. Yatırımcının maddi imkânlarını makine ve ekipmana daha fazla ayırmasını sağlamak ve yatırım yeri maliyetini azaltmak için, 4562 sayılı Kanunda özellikle parsel satış birim fiyatlarına limit getirilmesi ve aynı zamanda OSB Kanununa eklenen Geçici 9. Madde

kapsamında gerçekleştirilen kısmen veya tamamen bedelsiz arsa tahsisi uygulamasının süresinin uzatılması.

6. Bölge yönetimlerinin yaptığı yatırımların kesintiye uğramamasını ve yatırımların sürekliliğini artırmak için 4562 sayılı Kanunda OSB'lerin organlarının görev süresinin 2 yıldan 3 yıla çıkartılması.

7. Çarpık sanayileşmeden kaynaklı çevresel kirliliğin önüne geçmek olan Geçici 8. Madde kapsamında uygulaması biten Islah OSB uygulamamızın yeniden uygulamaya konulması.

8. Bölgenin kuruluşu, planlanması ve yatırımlar için hazır hale gelmesi için EB'lerdeki işletme müdürlüğü kavramının kaldırılarak "Yönetici Şirketi" kavramının getirilmesi.

“

Üretimi akıllı ve daha verimli yaparken aynı zamanda hangi ürünleri üreteceğimiz konusunda da akıllı davranmalıyız. Dijital dönüşümde başarı müşteri ihtiyaçlarını tam olarak anlamaktan geçiyor. Müşteriler neye ihtiyaç duyuyorsa şirketlerimizin de o alanlarda akıllı üretim yapmalarını bekliyoruz.

”





9. Uygulama süresi biten Özel EB uygulamamızı kalıcı bir hale getirerek başvuru kriterleri ve şartlarının kolaylaştırılması.

10. Bakanlığımız koordinasyon ve yönlendirmesi ile şehir içinde kalmış ve çeşitli kentsel sorunlara neden olan sanayi sitelerinin şehir dışına çıkarılması.

11. Sanayi sitelerine verilen kredinin kapsamının genişletilmesi ve sanayi sitelerinin de yapı denetimi hizmet bedeli indiriminden faydalanması.

12. Yatırımcıların finansmana erişimini kolaylaştırmak ve finansman imkânlarını arttırmak için yatırımcılara sanayi yatırımlarında kullanılan tüm kredilerden dolayı banka

ve sigorta muameleleri vergisinden muafiyet sağlanması.

13. Girişimcilere KOSGEB tarafından ön ödeme veya erken ödeme yapılması.

14. 4734 sayılı Kamu İhale Kanununda değişiklikler yapılarak yerli üretim yapan sanayicinin kamu alımları yoluyla desteklenmesi.

15. Lisans öğrencilerinin meslek tecrübelerini artırmak adına en az 1 yarıyıl işyeri eğitimi uygulamasının getirilmesi.

16. Temel, Fen ve Sosyal Bilimleri mezunlarının istihdamının artırılmasına yönelik İşsizlik Sigortası Fonunun harekete geçirilmesi.

17. Araştırma, Geliştirme ve Tasarım

Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanunda yapılan değişiklik ile Ar-Ge merkezlerinde istihdam edilen Temel Bilimler mezunlarına yönelik uygulanan desteklerin TGB'lerde yer alan firmalar için de uygulanması.

18. Ürün güvenliği ve denetimi faaliyetlerinin kapasitesinin artırılmasına yönelik olarak en önemli önerimiz ürün denetçisi kadrosunun ihdas edilmesi, ürün güvenliği ve denetimi konusunda verilecek ceza miktarlarının güncellenmesi.

19. Sanayicinin temsil gücünü artırmak ve sanayi sektörüne ilişkin kurumsal düzeyde yapısal iyileştirme adına; ülkemizde sayısı 12 olan sanayi odalarının sayılarının artırılarak bunların Bakanlığımız ile olan ilişkisinin yeniden kurulması.



Dijital dönüşüm, dünyada ve ülkemizde sanayi ve yanı sıra akıllı binalar, akıllı şehirler ve hizmet sektörü gibi alanlarda gittikçe önem kazanmaktadır. Ülkemiz dijital dönüşüm sürecinde hangi alanlarda gelişebilir; 2023'e kadar ülkemizin bu alandaki hedefleri ve yol haritası nedir; üretim hacmine ve gayri safi milli hasılaya yansımaları ne olur?

Dijital dönüşümle birlikte dünyanın nereye gittiğini daha iyi anlamak için son birkaç yılda yaşanan bazı gelişmelere bakmakta fayda var. Böylece her şeyi köklü bir şekilde değiştiren dijitalleşmenin sanayiye etkisini de daha iyi anlama şansımız olacaktır. Bugün henüz 10 yıllık bir şirket 100 yıllık şirketlerden daha değerli hale gelebilmekte ya da bir tek odası bile olmayan bir firma köklü otel zincirlerinden daha fazla oda sata-

bilmektedir veya rekabetin çok güçlü olduğu bazı sektörlerde örneğin otomotiv sektörüne yeni giren bir firma dengeleri değiştirebilmekte, dünyanın bir ucundaki bir beyaz eşya firması dünyanın en büyük robot firmalarından birisini satın alabilmektedir. 10-20 kişinin çalıştığı bir şirket milyarlarca lira ciro yapabilmekte veyahut sadece bir ofis ve birkaç bilgisayarlı olan bir firma milyarlarca lira ihracat gerçekleştirebilmektedir.

Yukarıda saymış olduğum örnekleri çoğaltmak mümkün ancak şu birkaç örnek bile bize bir şeyler anlatmaya yetiyor. Dünya büyük bir hızla değişiyor. Bu değişimin en önemli nedeni hiç şüphesiz bilgi ve teknoloji. Teknoloji ürünleri, binaları, araçları, şehirleri ve hatta insanları, kısaca değiştiği her şeyi hızla dönüştürüyor. Sanayi de bu değişimden nasibini alıyor. İşte bugün hepimizin



“
Söz konusu raporlar yapılacak yatırımlarla bu dönüşümün istihdamda yaklaşık %5'lik bir artış sağlayacağı ve GSYH'de ise %1'lik büyüme ve 150-200 milyarlık bir ek gelir sağlayacağını öngörmektedir.”



çok sık kullandığı Dijital Sanayi, 4. Sanayi Devrimi ya da Sanayi 4.0 bu değişimi ifade ediyor. Her ne kadar birçok kesim bu değişimi sanayiye indirgeyerek adlandırsa da yukarıda da bahsettiğim gibi sadece sanayi değil her şey değişiyor. Bunu en iyi ifade eden tabirlerden biri bence "Akıllı Toplum 5.0". Avcı toplumdan tarım toplumuna, tarım toplumundan sanayi toplumuna, sanayi toplumundan bilgi toplumuna dönüşen insanlık bugün bilgi toplumundan akıllı topluma dönüşüyor. Bilgi toplumundan da akıllı topluma dönüşü ifade eden "Akıllı Toplum 5.0" aslında tüm toplumun değiştiğini söylemesi adına önemli bence.

Ancak son yıllarda tüm dünyayı da etkisi altına alan Dijital Dönüşüm aslında en çok sanayi şirketlerini etkiliyor. Hem ülkeler hem de şirketler bu konuda çok önemli çalışmalar yürütüyor. Ülkemizde de bu konuda liderliğimizle birlikte çalışmalar başladı ve olumlu yönde ilerliyor. Bakanlığımız içerisinde ilgili birimler çok yönlü olarak çalışmalarını yürütüyor.

Yeni Sanayi Devrimi bizlere çok önemli fırsatlar sunmakta. Akıllı üretim, akıllı lojistik, akıllı binalar, akıllı şehirler ve hizmet sektöründeki dijital dönüşüm şirketlerimiz için mutlaka hem tehdidi hem de fırsatı beraberinde getirecek. Burada nerede durduğumuz çok önemli. Bunu fırsata mı çevireceğiz yoksa bir tehdit olarak mı karşılayacağız. Ülkeler geliştirdikleri milli politikalar ile üretimlerini ülke içerisinde yapma eğiliminde. Bizler de bu konuyu bütüncül bir yaklaşımla ele

alıyoruz. Birazdan detaylarıyla bahsedeceğim bir Platform kurduk ve 4. Sanayi Devrimine geçişle ilgili her türlü çalışmayı bu platform altında gerçekleştireceğiz.

4. Sanayi Devrimi'nin ülkemizin imalat sanayine, istihdamına ve GSYH'sına etkilerine yönelik bazı raporlar mevcut. Söz konusu raporlar, yapılacak yatırımlarla bu dönüşümün istihdamda yaklaşık %5'lik bir artış sağlayacağı ve GSYH'de ise %1'lik büyüme ve 150-200 milyarlık bir ek gelir sağlayacağını öngörmektedir. Bununla birlikte kurmuş olduğumuz Sanayide Dijital Dönüşüm Platformu altında bu konularla ilgili oldukça detaylı çalışmalar yapılarak bu dönüşümün ülkemiz açısından sağlayacağı yararlar daha net bir şekilde ortaya konulacaktır.

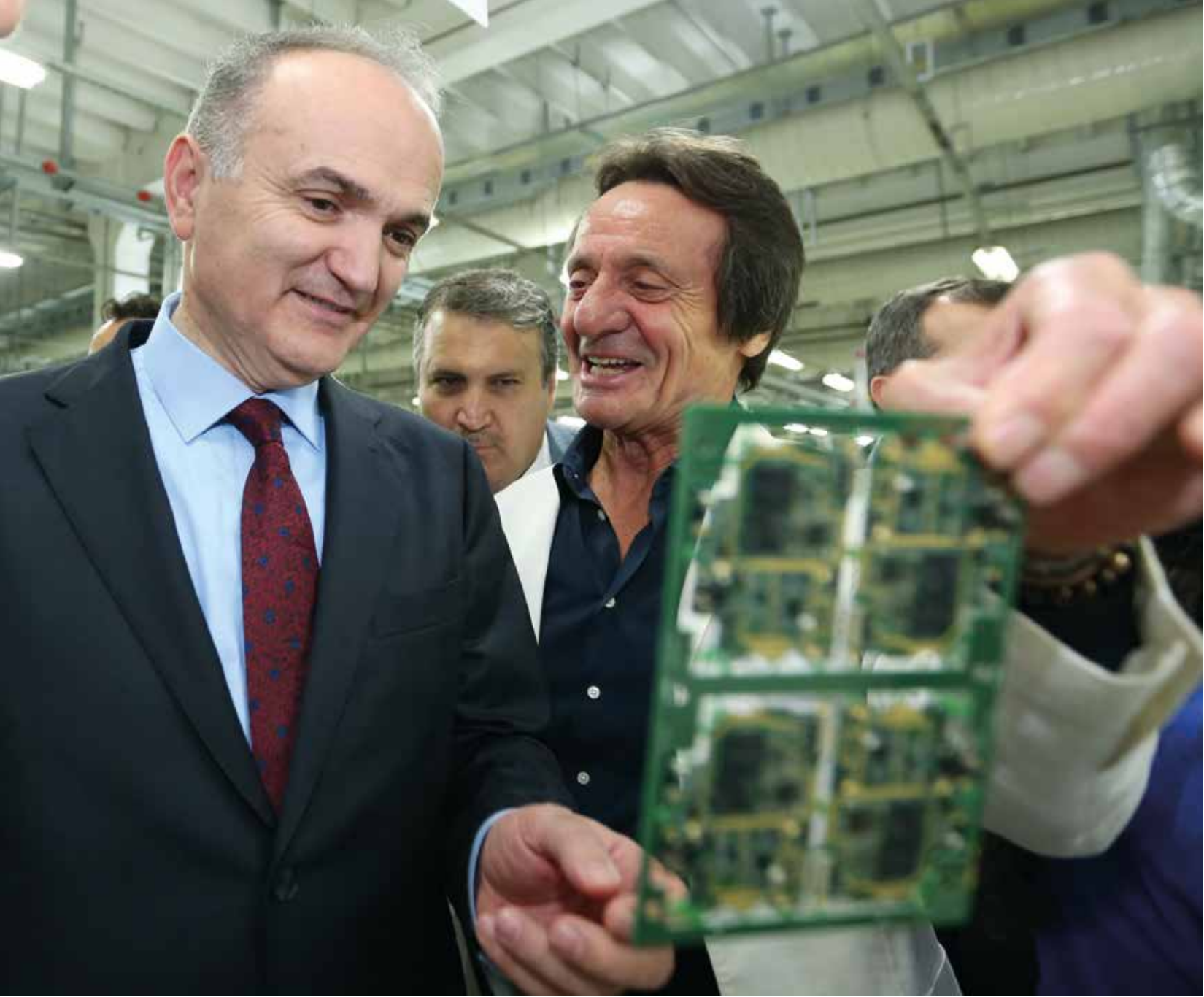
Ülkemizde üretim konusuna geldiğimizde özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler dünyadaki bu gelişimden dersler çıkarmalıdır. Üretimi akıllı ve daha verimli yaparken aynı zamanda hangi ürünleri üreteceğimiz konusunda da akıllı davranmalıyız. Dijital dönüşümde başarı, müşteri ihtiyaçlarını tam olarak anlamaktan geçiyor. Müşteriler neye ihtiyaç duyuyorsa şirketlerimizin de o alanlarda akıllı üretim yapmalarını bekliyoruz. Bunu yaparken sadece ülkemizdeki ihtiyaçları değil dünyadaki ihtiyaçları da göz önüne almalıyız ve bu yönde ihracatımızı artırmalıyız.

Bakanlığınız bünyesinde 4. Sanayi Devrimi'ne yönelik oluşturulan Üst Kurul ve Çalışma Gruplarının amaçları ve yol haritası konusunda bilgiri edebilir miyiz?

Bakanlık olarak 4. Sanayi Devrimi'ne yönelik olarak ilgili tüm tarafların eş zamanlı ve koordineli bir şekilde hareket etmelerini sağlamak adına bir yapı oluşturduk. Sanayide Dijital Dönüşüm Platformu adını verdiğimiz bu yapı ülkemiz sanayisinin dijital dönüşümüne yönelik her türlü poli-

“Dijital bir çağdayız öyleyse üniversitelerimiz, eğitim kurumlarımız bu konuda kurumlarımızı destekleyecek şekilde programlarını dönüştürmeliler ve şirketlerimize bu yönde katkı sağlamalıdır.”





tika ve stratejinin belirlenmesine altyapı sağlayacak şekilde ilgili tüm tarafların katılımları ile gerekli çalışmaların yapılacağı bir platform olarak tasarlandı.

Platformun en üst organı Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı başkanlığında, TOBB, TİM, TUSİAD, MÜSİAD, YASED ve TTGV Başkanlarından oluşan İcra Kurulu'dur. İcra Kurulu'nun altında yine yukarıda saymış olduğum kurum ve kuruluşların temsilcilerinden oluşan bir Danışma Kurulu mevcut. İcra Kurulu ve Danışma Kurulu'nun altında kamu, özel sektör, akademik çevreler ve sivil toplum kuruluşları dahil bütün paydaşların yer alabileceği ve oluşturulacak politika ve stratejilere da-

yanak teşkil edecek her türlü çalışmanın yapılacağı 4. Sanayi Devrimi ile ilgili yatay ve dikey hususlarda çalışacak Çalışma Grupları yer almaktadır ve asıl çalışmaların yapılacağı yer bu çalışma grupları olacaktır. Tüm platform organlarının koordineli ve sağlıklı bir şekilde işlemesi, Bakanlık bünyesinde oluşturulan bir sekreteryaya aracılığı ile sağlanacaktır.

Platformun temel amacı 4. Sanayi Devrimi'ne geçiş sürecine öncülük ederek, ilgili tüm tarafları bir araya getirmek suretiyle tam katılımı ve ülkemizin dinamiklerini göz önünde bulundurarak sanayimizin dönüşümünü sağlıklı bir şekilde gerçekleştirmesini sağlamaktır. Bu vesileyle

le de buradan ilgili tüm taraflara çalışma gruplarına katılmaya ve çeşitli alanlarda gerçekleştirilecek faaliyetlere katkı sunmaya çağırıyorum.

Dijital dönüşüm sürecini başlatmak isteyen Sanayi Kuruluşlarına önerileriniz nelerdir? İlk adım ne olmalıdır?

Dijital dönüşüm biliyorum ki şu an sanayi kuruluşlarımızın ana gündem maddelerinden birisi. Bu bizi sevindiriyor, başımıza olan inancımızı daha da artırıyor. Dijital dönüşüm önce zihinlerin dönüşümüyle başlar. Sanayi kuruluşlarımız tepeden başlayarak dijital dönüşüme inanmalı ve ısrarlı olmalıdırlar.

Firmalarımızın dijital dönüşüme olanak sağlayan teknolojileri çok iyi tespit etmeleri ve bu konudaki altyapılarını geliştirmeleri oldukça önemli. Örneğin 4. Sanayi Devriminin ana unsurlarından birisi Nesnelerin İnterneti. Nesnelerin İnterneti cihazların, makinaların ve insanların birbirleriyle çeşitli platformlar üzerinde gerçek zamanlı olarak haberleştiği, bilgi alışverişinde bulunduğu bir ortamı ifade ediyor. Yine milyarlarca cihazın ya da nesnenin birbirine bağlı olduğu bir ortamda ortaya çıkan verinin analiz edilerek anlamlı hale getirilmesi ve bu şekilde kullanılabilir kılınması gerekiyor. Diğer taraftan yapay zeka destekli öğrenebilen ve davranabilen otonom robotların çağından bahsediyoruz. Firmalarımızın dijital çağa ayak uydurabilmeleri için olmazsa olmaz bazı teknolojilere yatırım yapmaları gerekiyor.

Dijitalleşme ile birlikte yerli girişimciler için de oldukça büyük potansiyeller mevcut. Özellikle yüksek teknoloji yerli ürün üretilmesi ve ihraç edilebilmesi açısından baktığımızda 4. Sanayi Devrimi sürecinin getirdiği potansiyeli kullanıyor olmamız gerekiyor.

Diğer taraftan bu dönüşümün ciddi altyapı ve finansman gerektirdiğinin de farkındayız. Özellikle KOBİ ağırlıklı bir yapımız olduğunu da hesaba katarsak işletmelerimizin bu süreci kendi başlarına yönetmelerinin zor olduğunu ve kamunun gerek altyapı gerekse de bu dönüşümün finansal boyutunda işin içerisinde olması gerektiğini biliyoruz. Oluşturmuş olduğumuz platformun faaliyet alanlarından birisini de bu dönüşümün gerçekleşmesini sağlayacak finansman modelleri ve destekleri belirlemek olacağını söyleyebilirim.

Dijital dönüşümün amacına uygun bir şekilde sağlanması ve sürdürülebilir olması için insan kaynağı ve iş gücü oldukça önemli. Bu noktada da kamu çeşitli politikalarla bu nitelikli işgücü altyapısının oluş-

“İngilizce tabirle CDO (Chief Digital Officer), Türkçe tabirle Dijital Dönüşüm Lideri dediğimiz yöneticiler sizin gibi platformların sayesinde şirketlerimizde konumlanmaya başladılar. Bu nedenle yaptığımız ve bu yönde yapılan tüm çalışmalarını takdir ediyor, ülkemizin dijital geleceğine önemli katkılar sağlayacağına inanıyorum.”



turulması için çalışırken firmalar da kendi iç kaynaklarını bu açıdan güçlendirmenin çabası içerisinde olmalıdırlar.

Diğer taraftan sizlerin de farkındalık oluşturduğunuz üzere her kurumda bu dijital dönüşüm liderlik edecek bir dijital dönüşüm lideri belirlenmesi firmalarımızın bu dönüşümü daha planlı ve sağlıklı bir şekilde gerçekleştirmelerine yardımcı olacaktır. Tabii ki başarılı dijital dönüşüm başarılı dijital liderlere ihtiyaç duyar.

Ayrıca üretimde müşteri odaklı düşünmek, üretimin merkezine müşteriyi koymak çok önemli. Çünkü satamayacağınız, ihtiyaç duyulmayacak bir ürünü üretmenin bir manası yok. Dolayısıyla müşteri odaklı bir üretim anlayışı firmalarımıza hem verimlilik hem de esneklik açısından büyük avantaj sağlayacaktır. Zira verimlilik ve esneklik yeni dönemde rekabet edebilmek ve bu rekabeti sürdürebilir kılmak için hayati öneme sahip olacaktır.

Firmalarımızın dijital dönüşümde bu konular düşünülerek adım atmaları yararlarına olacaktır.

Son dönemde yoğun talep gören Dijital Dönüşüm Lideri (CDO) pozisyonunu dolduracak vasıfta insan kaynağı oluşturulması ve gerekli yetkinliklerin kazandırılmasına yönelik ne gibi çalışmalar önerilmektedir? CDO Türkiye'nin çalışmaları konusundaki düşünceleriniz nelerdir?

Dijital dönüşüm öncelikle iyi bir lidere ihtiyaç duyar. Kurum içerisinde bu dönüşüm liderlik edecek bir yönetici ya kurum içinden atanmalı ya da dışarıdan içeriye alınmalıdır. Dünyadaki güzel örnekler incelenmelidir ve ülkemizde bunu nasıl yapabiliriz, bu düşünülmelidir. Şirketlerin insan kaynakları bölümleri öncelikle bu konudaki yetkinliklerini artırmalı ve doğru dijital yöneticileri şirketlerine kazandırmalıdır.

Dijital dönüşüm konusunda yeterli insan kaynağının oluşturulması için üniversitelerimizin ve eğitim kurumlarımızın bu konuya çok daha fazla önem vermelerini bekliyoruz. Dijital bir çağdayız öyleyse üniversitelerimiz, eğitim kurumlarımız bu konuda kurumlarımızı destekleyecek şekilde programlarını dönüştürmeliler ve şirketlerimize bu yönde katkı sağlamalıdır.

Sanayi şirketlerimiz ise kurum içerisinde çalışanlarını dijital dönüşüm konusunda eğitmeli ve teşvik edici olmalı. Şimdi başlanmalı ki gelecekte yeterli insan kaynağımız olsun.

İngilizce tabirle CDO (Chief Digital Officer), Türkçe tabirle Dijital Dönüşüm Lideri dediğimiz yöneticiler sizin gibi platformların sayesinde şirketlerimizde konuşlanmaya başladılar. Bu nedenle yaptığımız ve bu yönde yapılan tüm çalışmalarını takdir ediyor, ülkemizin dijital geleceğine önemli katkılar sağlayacağına inanıyorum.





TÜRKİYE'NİN SANAYİ DEVRİMİ

— "akılla üretim, akıllı üretim" —

Bilim Merkezi Türkiye

Teknoloji Üssü Türkiye

Sanayi Ülkesi Türkiye



Türkiye Cumhuriyeti
Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı

<http://www.sanayi.gov.tr>

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Yönetim Kurulu Başkanı

M. Rifat Hisarcıklıoğlu

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği olarak, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı bünyesinde kurulan Sanayi'de Dijital Dönüşüm Platformu'nun üyeleri arasında bulunuyorsunuz. Bu çalışmalarınızdan biraz bahsedebilir miydiniz?

TOBB olarak Almanya'da 2011 yılında başlayan ve Sanayi 4.0 olarak markalaşan 4. Sanayi Devrimi ve dijitalleşme sürecini çok yakından takip ediyoruz. Sanayide yaşanmakta olan bu değişimin temelini aslında gelişmekte olan yeni teknolojilerden daha çok yeni işletme ve üretim şekilleri ve hızla değişen sosyokültürel yapı oluşturuyor. Nasıl ki bu yeni sanayi devriminde, üretim sektöründeki yatay ve dikey her aktörün entegre olarak aktif ve etkin bir şekilde çalışması gerekiyorsa bu değişimi yönetecek ve uygulayacak aktörlerin de aynı dili konuşuyor olması her

zamankinden daha kritik. Önceki sanayi devrimlerinden çok daha hızlı gelişmesi beklenen bu değişime biz de hem teknolojik hem de sosyal olarak hızlıca uyum sağlamalıyız. Türkiye, önceki sanayi devrimlerinde olduğu gibi; bu kez treni kaçırmamalı!

Bizler de ülkemiz iş dünyasının ve sanayisinin temsilcileri olarak Bakanlığımız önderliğinde Sanayide Dijital Dönüşüm Platformu'nda bir araya geldik. Hedefimiz sanayicinin ihtiyaçlarını odağa alan, etkin ve kıvrak bir dijital dönüşüm stratejisi ile bu değişim sürecinde önemli aktörler arasına girerek ekonomik atılımımızı hızlandırmak. Platformu, tüm değişim sürecini büyük çerçevede inceleyecek kapsayıcı 6 çalışma grubu üzerinde şekillendirdik. Bu platformda TOBB olarak hem Danışma Kurulu'na hem de Altyapı Çalışma Grubu'na başkanlık etmekteyiz. Altyapı çalışma



grubu olarak amacımız 4. Sanayi devrimi odağında bulunan büyük veri ve bulut bilişimi, siber güvenlik, nesnelerin interneti, sensör teknolojileri, eklemeli imalat, ileri robotik sistemler ve otomasyon ve kontrol sistemleri gibi kritik teknolojiler başta olmak üzere bu teknolojilerin kullanımı ve geliştirilmesine olanak sağlayacak altyapı gereksinimlerini belirlemektir. Aynı zamanda geliştirilmesine olanak sağlayacak araçlar geliştirerek Türkiye'nin dijitalleşme stratejisine katkıda bulunmayı da amaçlıyoruz. Bu platformda süreci besleyip şekillendirecek, konusunda uzman çok değerli isimler, bir buçuk milyon üyemiz, üniversitemiz ve akademik kadromuzla etkin ve açık bir ekosistem oluşturmayı planlıyor ve Türkiye'nin 2023 hedeflerinin en önemli basamaklarından birinde etkin rol oynadığımız için mutluluk duyuyoruz.

Dijital Dönüşüm Liderleri (CDO) sizin için ne ifade ediyor?

Günümüzde ister üretici ister tüketici, öğrenci, öğretmen ya da sadece birey olarak var olmak için dijital değişime ayak uydurmak artık bir tercihten ziyade zorunluluk oldu. İçerisinde olduğumuz hızlı, uzun vadeli ve etkileri henüz kestirilemeyen dönüşüm sürecini yönetmek de değişimi doğru anlamakla, değişken ihtiyaçları doğru belirleyerek uygun ve organik çözüm önerileri geliştirmek ve ölçülebilir kriterlerle sonucu düzenli analiz etmekle mümkün. Bu nedenle Dijital Dönüşüm Liderlerinin kamu ve özel sektörde çok kritik bir rol oynadığını düşünüyorum.

Bugün 4. Sanayi devriminden bahsederken sık sık duyduğumuz makinelerin birbirleri ile ve hatta makinelerin

“

Bugün 4. Sanayi devriminden bahsederken sık sık duyduğumuz makinelerin birbirleri ile ve hatta makinelerin insanlarla iletişim halinde olacağı bir gelecekte bahsediyoruz. Buna uyum sağlayacak sosyal çevrede de aynı uyumun yakalanması gerekliliğinin Dijital Dönüşüm Liderleri ihtiyacını ortaya çıkardığını düşünüyorum.

”

insanlarla iletişim halinde olacağı bir gelecekte bahsediyoruz. Buna uyum sağlayacak sosyal çevrede de aynı uyumun yakalanması gerekliliğinin Dijital Dönüşüm Liderleri ihtiyacını ortaya çıkardığını düşünüyorum. Dijital ekonominin parçası olmak isteyen kuruluşlar da dönüşüm sürecine paralel olarak hem yatay hem de dikey; yani hem kendi içerisinde hem de tüketici ile tam entegrasyonunu sağlamak zorunda. İşte Dijital Dönüşüm Liderleri de dijital ekonomide entegrasyonu ortak bir iletişim dilinde ve ortak hedefler etrafında toplayacak kilit pozisyona sahip. CDO Club'ın ortaya koyduğu verilere göre dünyadaki dijital dönüşüm lideri sayısının her yıl çok hızla artması da bu ihtiyacın yakın gelecekte ne kadar önemli olacağını bir göstergesi. Derginizin endeksinden de anlaşıldığı üzere Türkiye de bu değişime hızla ayak uydurmaktadır. Bu sevindirici ve umut verici bir gelişme.

CDO Turkey platformu ülkemizin dijital dönüşümü ve CDO'larıyla ilgili uzunca bir süredir farkındalık oluşturmaya çalışıyor. Bu tarz çalışmalarını nasıl değerlendirirsiniz?

Farkındalık, değişime entegre olabilmenin ilk basamağı. Bu anlamda Türkiye'de Dijital Dönüşümün tartışmaya açılmasını çok gerekli ve yararlı buluyorum. Bu fikir alışverişi bizim geleceğe yönelik uygulanabilir bir strateji oluşturabilmemizin de temelini oluşturuyor. Değişimi anlamak, ortak akılla doğru tanımlamalar yapmak gelecekte karşımıza çıkacak engelleri de minimize ediyor. Bu da ancak CDO Turkey gibi platformlar yardımıyla konuyu tüm boyutlarıyla masaya yatırmak ve aktörlere doğru bilgi sunmakla mümkün. Bu nedenle size de çabalarınızdan dolayı TOBB adına teşekkür ediyorum.

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği olarak yatırım ve teşvik sisteminin günün şartlarına göre yenilenerek özellikle teknoloji getiren, üretimin katma değerini artıracak faaliyetlerin daha fazla desteklenmesi gerektiğini savunuyorsunuz. TOBB'un bu alandaki talepleri nelerdir? Özellikle Sanayide Dijital Dönüşümün yaygınlaşması için nasıl teşvik sistemleri geliştirilebilir?

Türkiye'nin dünyayla rekabet edebilmesi için girişimci ve yatırımcımızın hızlı ve organik teşvik mekanizmalarıyla desteklenmesi hem girişimcimizi cesaretlendirecek hem de Türkiye'nin ekonomik gelişiminde lokomotif etkisi gösterecektir.

Yeni teşvik sistemi, ekonomimizi dijital dönüşüme hazırlayacak şekilde tasarlanmalı. Yine teşvik sisteminin, ülkemize teknoloji transferini destekleyici bir boyutu da olmalı. Öte yandan ihracatımız içindeki orta ve yüksek teknolojili, katma



değeri yüksek ürünlerin payını artıracak bir sisteme ihtiyacımız var. Bunun için de ilk olarak KOBİ'lerimizi dijitalleştirmemiz lazım. KOBİ'leri hem üretimde hem hizmetlerde hem de idari faaliyetlerde dijital teknolojilerle tanıştırmamız lazım.

Dijitalleşme kökten ve bütüncül bir değişim. Sadece üretme biçimleri değil, iletişim yöntemlerimiz dahil yaşam biçimimiz de gündün güne hızla değişiyor. Bu temelde en kritik nokta değişimi okuyup, bu sistemi yönetebilecek insan kaynağının oluşturulması ki bu da eğitim sisteminin öneminin bir kez daha altını çiziyor.

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Sayın Dr. Faruk Özlü, bilişim teknolojilerini, inovasyonu ve girişimciliği güçlendirmeye yönelik eğitim programları belirlemenin, platformun en kritik fonksiyonlarından biri olacağı bilgisini paylaştı. TOBB olarak bu konudaki düşüncelerinizi alabilir miyiz?

Dünyadaki yeni ekonomik düzenin temelini kendisini iyi ifade edebilen, yaratıcı ve günümüz sorunlarını hızlı çözebilecek becerilere sahip gençler oluşturuyor. Bu anlamda eğitim, Türkiye'nin katma değeri yüksek ekonomiye entegre olmasındaki en önemli unsur. Dünyadaki akranlarıyla yar-

şabilecek nesiller yetiştirmek, Türkiye'nin ajandasındaki en önemli hedeflerden biri olmalıdır. Ancak hayal eden, bilgiye kolay ulaşabilen ve deneyip yanılabilen, çağın gerektirdiği bilgi ve beceriye sahip gençler, Türkiye'yi hedefine ulaştırabilir. Bilgi, günümüzde sayılabilir bir kavram olmaktan çıktı; bu nedenle dünyada hayalini somutlaştırıp projelendirebilen, tasarlayabilen ve disiplinler arası düşünme kabiliyeti olan gençler çok daha öne çıkıyor.

Sayın Bakanımızın sözlerine katılıyorum, öncelikle gençlerimizi dijital dönüşüme ve bu yeni sisteme hazırlamalıyız. Türkiye'de bu konuyu kendisine dert edinen ve sorunun çözümü için adım atan bir kurumuz. 2003 yılında eğitim hayatına başlayan üniversitemiz TOBB ETÜ, bugün Türkiye'nin en yenilikçi ve girişimci üniversitelerinden biri haline geldi. Türkiye'de ilk ve tek olarak uyguladığı Ortak Eğitim Sistemi modeliyle gençlerimizi sadece bilgiyle değil tecrübe ve pratik beceriyle mezun ediyoruz. Yine TOBB ETÜ Teknoloji Merkezi ile gençlerimize inovasyon için altyapı oluşturuyoruz. 81 ildeki TOBB Kadın ve Genç Girişimci Kurulu üyelerimiz ile ülkemizde daha çok girişimci çıkması için durmadan çalışıyoruz. Tüm bu çalışmalarımızı dijital dönüşümü odağımıza alarak yoğun bir şekilde sürdürmeye devam edeceğiz.

Fatura

SUN TEK. AMB.
MALZ. SAN. TİC. A.Ş.

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



İl Kodu: 41

İNCI
LASTİK VE YÜN SANAYİ A.Ş.

Seri A
Sıra No: 12811316000
Fatura Tarihi: 31.08.2015

İrsaliye No: 000090
İrsaliye Tarihi: 31.08.2015

Vergi Dairesi: Sultanbeyli
Vergi No: 784000926

MÜŞTERİ NO:

SİPARİŞ NO:

KOD	CİNSİ	BİRİM	MİKTARI	BİRİM FİYATI	TUTAR
-----	-------	-------	---------	--------------	-------

--	--	--	--	--	--



ONLINE FAKTORİNG

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



ULUSAL FAKTORİNG

Vakit kaybetmeden nakit.

444 37 44

www.ulusalfactoring.com



TÜSİAD

TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı

Erol Bilecik

Sizden bir alıntıyla başlamak isteriz; “Er ya da geç tüm şirketler iş modellerinde, üretim süreçlerinde dijitalleşmeyle yüzleşmek durumunda kalacak”. Bu cümle dijital değişimin tüm işletmeler için kaçınılmaz olduğunu açık bir şekilde ortaya koyuyor. Peki, nedir bu dijital değişim? Sana-yide dijital değişim ile birlikte bizi neler bekliyor?

Sana-yide dijital dönüşüm, büyük değişimlerin habercisi olmakla birlikte temel olarak mevcut üretim anlayışını değiştirmeyi amaçlar. Dolayısıyla üretim süreçlerinin bilişim teknolojileri ile birlikte yeniden şekillenerek rekabet avantajına dönüştürülmesidir. Üretim tesisleri içinde mevcut olan;

- Makineler,
- Depo sistemleri,
- Tüm araç-gereçlerin,

küresel ağlara dönüştürülerek, üretimde akıllı cihazların birbirleri ile gerçek zamanlı etkileşim kurarak daha verimli çalışması hedeflenmektedir. Birbiriyle konuşan, bağlantılı makineler ürünün kalite kontrolünü yapıp üretim sürecindeki hataları daha hızlı tespit edeceği gibi, bu sürecin yönetildiği akıllı fabrikalarda büyük veri analizleriyle üretimi daha da verimli ve kaliteli hale getirmek mümkün olacaktır.

İçinde bulunduğumuz dönemde rekabet edebilirlik ve sürdürülebilirlik dijital dönüşümü sağlayabilme yetkinliği ile doğrudan bağlantılıdır.

“İnsan dijital dünyanın en büyük sermayesi ve hazinesidir. Bu ilkedен hareketle, sanayide dijital dönüşümün teknolojiyle bütünleşmiş bireyler yaratmayı da hedeflediğini söylemek yanlış olmaz. Bu çerçevede, makinelerin birbirleriyle konuşmaları kadar bireylerin dördüncü sanayi devrimine uyum sağlaması ve toplumların dijital teknolojileri kullanarak bireylerin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde yeniden yapılandırılması da büyük önem taşıyor.”

Bu dönüşüm ihtiyacı salt iş dünyasında değil, ülkelerin rekabetçiliği açısından da giderek merkezi konuma yerleşiyor. Gelişmiş ülkeler dijital dönüşümün ihtiyaç duyduğu ekosistemi oluşturarak yatırımları yeniden ülkelerine çekmeye ve etkin konumlarını güçlü tutmaya çalışıyorlar. Gelişmekte olan ülkeler ise “yıkıcı inovasyonun” dinamiklerine ayak uydurarak küresel piyasa içinde yer edinmeye çalışıyorlar.

Bu yüzyılda hem üretim hem de tüketim son derece yüksek bir hızla gerçekleşmektedir. Tercihler ve beklentiler ciddi farklılıklar gösterebiliyor. Bunların yanında, yaşadığımız dünyanın kaynakları da hızla tükeniyor. Sanayide dijital dönüşüm tüm bu unsurları bir arada değerlendirebilme fırsatı yaratması açısından da bizim için önemli. Dijital teknolojilerin kullanılması ile ülkelerin rekabet güçleri ve buna bağlı olarak büyüme oranları artıyor. Bununla birlikte kaynak kullanımında optimum bir seviye yakalanarak yerel ve doğal kaynakların verimli kullanılması yoluyla sürdürülebilirliğin sağlanması yolunda da önemli adımlar atılıyor.

Küresel dinamiklerin bu denli hızla değiştiği günümüzde, Türkiye olarak bir yol ayrımındayız. Hedefimiz dijital dönüşüm tsunamisinde var olacak ekonomiler arasında yer almak olmalıdır. Bu nedenle,

hem rekabet etmekte olduğumuz ülkelerdeki hem de ulaşma hedefi götüğümüz en ileri ekonomilerdeki gelişmeleri yakından takip etmeliyiz ve de sanayide dijital dönüşümü sağlayacak tedbirleri eş zamanlı hayata geçirmeye kararlılıkla devam etmeliyiz.

Ülkemizde belirli sektörlerin ve belli bir ölçek seviyesini yakalamış şirketlerin dijital dönüşüm konusunda önemli bir mesafe kat ettiğini görüyoruz. Bu sektörler ve şirketler, gelişmiş bir vizyonla, değer zincirlerinin parçalarının kendi içlerinde otomasyonunun da ötesinde, bu parçaları birbirleri ile entegre ederek katma değerlerini artırıyorlar. Akıllı robotlar, büyük veri, nesnelere interneti gibi dijital teknolojileri kullanarak değer yaratıyorlar. Ancak ne yazık ki, belirli sayıdaki şirket ve sektörün bu dönüşüme ayak uydurmuş olması, ülkemizin rekabetçiliğine ve büyümesine çok sınırlı bir katkı yapıyor.

Sanayide dijital dönüşümün sadece belli sektörlerdeki üretim metodlarını ve iş yapış biçimlerini değiştireceğini düşünmek bizi büyük bir yanılsamaya sürüklüyor. Bu dijital teknolojiler tarımdan sağlığa, hizmet sektöründen enerjiye birçok farklı sektöre ve mevcut bu sektörlerde faaliyet gösteren, gelecekte de var olmaya çalışan farklı ölçeklerde birçok şirketi etkiliyor. Büyük şirketler kadar küçük ve orta büyüklükteki işletmelere (KOBİ) de dijital dönüşümün bir parçası olma konusunda büyük rol düşüyor. Sanayide dijital dönüşümü yakalayabilmek için KOBİ'lerin de Sanayi 4.0 uygulamalarını hayata geçirmeleri ve birbirleriyle işbirliği içinde bulunmaları gerekiyor.

Şunu unutmamalıyız ki Türkiye'deki girişimlerin yüzde 99'u KOBİ'lerden oluşmakta. Türkiye'de işletmelerin verimliliklerini artırmakla ilgili bazı sorunlar yaşadıklarını biliyoruz. Büyük ölçekli şirketlerin sermaye güçleri, ihracat odaklı yaklaşımları veya uluslararası ortaklıkları sayesinde bu sorunu büyük oranda aştıkları görülürken, KOBİ'lerin hem büyük ölçekli işletmelere hem de rekabet ettiğimiz ülkelerdeki benzer ölçekteki rakiplerine göre geride kaldığını görüyoruz. Tam



bu noktada, sanayide dijital dönüşüm, KOBİ'lerin verimliliklerini artırıp bir üst ölçeğe geçme şansı yakalamalarının yanı sıra ülkenin rekabetçiliğine de katkıda bulunan bir süreç olarak ortaya çıkıyor.

Dijital dönüşüm konusu şirketler ötesinde tüm ülkenin istikbalini belirleyecek. Bu bir küresel rekabet gücü meselesidir; dolayısıyla en temel bir milli menfaat konusudur. Dürüst, gerçekçi ve açık olalım: Sanayi 4.0 devrimi hedefinde geri kalan ve dijital çağa geçemeyen bir Türkiye 21. yüzyılda ilerleyemez. Teknolojinin ötesinde bu dönüşümü ancak demokrasi, hukuk devleti, radikal bir eğitim reformu ve her alanda engin özgürlük, yaratıcılık ve girişimcilik ülkesi olabilen bir Türkiye başarabilir. Türkiye'nin AB süreci de bu yönde belirleyici en önemli unsurdur. Önümüzdeki aşama olan gümrük birliğinin güncellenmesi aynı zamanda Avrupa dijital pazarına ve teknolojik yenilikçilik atılımlarına katılım olarak da bir fırsattır. Avrupa özel sektörünün temsil kuruluşu BusinessEurope'dur. Türkiye'yi bu çok önemli kurumda TÜSİAD tam üye olarak temsil ediyor ve tüm çalışmalarına katılıyor.

Bu çerçevede dijital dönüşüm ana çalışma eksenidir. Ayrıca BusinessEurope'un Alman üyesi BDI ile de Sanayi 4.0 konusunda ortak çalışmalar geliştiriyoruz. Diğer bir önemli uluslararası boyut G20'dir. Bu düzeyde iş dünyasının temsil kuruluşu olarak kurulan ve TÜSİAD'ın da bir parçası olduğu Küresel İşdünyası Koalisyonu (Global Business Coalition) da dijital dönüşüm hedeflerimiz için verimli bir zemin oluşturmaktadır.

2016 yılında kamuoyu ile paylaştığınız raporun da ışığında Türkiye'nin Sanayide Dijital Dönüşüm süreci ile ilgili değerlendirmeleriniz nelerdir?

TÜSİAD olarak 2015 yılından bu yana sanayide dijital dönüşüm ihtiyacına dikkat çekiyoruz ve çalışma programımızın temel konularından birini bu anlayışla dijital ekonomi olarak belirledik. BCG ile hazırladığımız ve 17 Mart 2016 tarihinde kamuoyu ile paylaştığımız "Türkiye'nin Küresel Rekabetçiliği için Bir Gereklilik Olarak Sanayi 4.0" raporumuzda bu dönüşümün öneminden bahsettik. Türkiye'nin şu an sahip olduğu coğrafi konum

ve ucuz işgücü gibi avantajlarının yakın gelecekte yeterli olmayacağını belirttik. Ülkemizin rekabet avantajlarının sürdürülebilirliğini sağlamak için büyüme, verimlilik, yatırımlar ve istihdam alanında Sanayi 4.0 dönüşümünün yaratacağı fırsatları ve potansiyelimizi ortaya koymaya çalıştık.

Sanayi 4.0'ın başarılı bir şekilde uygulandığı durumda ve günümüz ekonomik büyüklüğünde dönüşüm maliyeti bağlamında verimlilik artışının % 5-15 arasında olması beklenmektedir. Öte yandan, küresel değer zincirlerine entegrasyon ve Sanayi 4.0 çevresinde oluşacak ekonomi yoluyla kazanılacak rekabet avantajının da sanayi üretiminde yıllık yaklaşık % 3'e kadar ulaşabilecek bir artışı tetiklemesi beklenmektedir. Bu büyüme Türkiye GSYİH'sinde % 1 ve üzeri bir ek büyüme anlamına gelmektedir. Dijital dönüşümün ekonomiye etkisi doğrusal değil üstel olup kaydedilen gelişmelere bağlı olarak ekonomi göstergeleri üzerindeki katkısının daha üst seviyelerde olabileceği de beklenmelidir.

Ülkemizde sanayide dijital dönüşüm sürecini hızlandıracak zemini hazırlamak için uzun vadeli ve kapsayıcı politikalar geliştirilmesine ihtiyaç var. Sektörler bazında değer yaratan yetkinliklerin geliştirilmesi, Sanayi 4.0 teknolojilerini en doğru şekilde entegre eden şirket sayısının artması ve sanayicisinden tedarikçisine değer zincirindeki her aktörün bu sürece dahil olması şart. Bunun yanı sıra, ülke çapında sanayide dijital dönüşümü mümkün kılacak teknolojik altyapının oluşturulması konusunda kamuya da büyük sorumluluk düşüyor. Hem sanayide dönüşümü sağlayacak tedbirlerin gelişmesinin desteklenmesi, gerekli yatırım ve teşvik ortamının sağlanması, hem de hemen her sektörde kullanılacak dijital teknolojilerle ülkenin rekabetçiliğini ve kaynak verimliliğini artıracak Sanayi 4.0 uygulamaları için tüm paydaşların birlikte hareket etmesi büyük önem arz ediyor.

Dijitalleşme yolunda önemli adımlar atıyoruz. Günümüzde nasıl ki teknoloji unsurları olmadan bir hayat düşünülmemiyorsa, insansız bir teknoloji hayal etmek de mümkün değil. Diğer bir ifadeyle, insan dijital dünyanın en büyük sermayesi ve hazinesidir. Bu ilkeden hareketle, sanayide dijital dönüşümün teknolojiyle bütünleşmiş bireyler yaratmayı da hedeflediğini söylemek yanlış olmaz. Bu çerçevede, makinelerin birbirleriyle konuşmaları kadar bireylerin dördüncü sanayi devrimine uyum sağlaması ve toplumların dijital teknolojileri kullanarak bireylerin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde yeniden yapılandırılması da büyük önem taşıyor.

Her ne kadar ileri üretim teknikleri, bulut teknolojiler, satış sonrası hizmetler gibi dijital dönüşümün farklı parçalarını öneminde bahsetsek de bu sürecin odağında insan ve onun işgücü vardır. Bu nedenle işgücünün sürece entegrasyonu son derece kritik önem taşımaktadır.

Dijital dönüşüm ve Sanayi 4.0 atılımının önde gelen dayanaklarından birisi, hiç şüphesiz, nitelikli insan kaynağıdır.

Dünya Ekonomik Forumu'nun "Future of Jobs" araştırmasına göre, 2020 yılı itibarıyla gerekli görülecek becerilerin en az üçte biri, bugün henüz talep edilmeyen becerilerden oluşacak. Bu nedenle yeni kuşaklara katma değeri yüksek beceriler kazandırılması kritik önem taşıyor. Bu becerilerin başında ise, bugünün ve geleceğin bilimsel ve teknolojik gelişmelerinin temelini oluşturan "STEM" yani fen, teknoloji, matematik, mühendislik geliyor. Dünyada bu dört disiplinin "birbiriyle bağlantılı şekilde" ele alındığı eğitim yaklaşımı giderek öne çıkıyor ve artık bu disiplinlere sanat da ekleniyor. Bu çerçevede, okul öncesinden yükseköğretime kadar tüm eğitim kademelerinde STEM anlayışının benimsenmesi önem taşıyor.

Bir konuşmanızda "Dördüncü Sanayi Devriminin başlangıç evresinde olduğumuzu" belirtmişsiniz. Bu değerlendirmenizi biraz açabilir misiniz? TÜSİAD olarak Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Başkanlığında yürütülen Sanayide Dijital Dönüşüm Platformunda diğer çatı kuruluşlarla çalışmalarınızı yürütüyor ve Platformun İcra Kurulu üyeleri arasında bulunuyorsunuz. TÜSİAD olarak Sanayi 4.0 konusunda nasıl bir vizyon ile hareket ettiğinizden ve platform kapsamında yürütülen çalışmalarınızdan bahsedebilir misiniz?

Ülkemiz küresel rekabette önemli bir oyuncu, ancak bir önceki soruda da belirttiğim üzere rekabet koşulları hızla değişiyor. Eğer ülke olarak bu değişime hazırlıksız yakalanırsak küresel rekabetçilik konusunda yakaladığımız ivmeyi devam ettirmemiz çok zor görünüyor.

TÜSİAD olarak bu düşünceden hareketle, 2015-2016 döneminde Türkiye'de sanayinin dönüşümü konusunda neler yapabileceğimiz konusunda kendi üyelerimizle, diğer kamu kurumları, akademi ve özel sektör kuruluşları ile istişarelerde bulunduk. Yine aynı dönemde küresel oyuncuların sanayide dijital dönüşüme nasıl uyum sağlamaya çalıştıklarına baktık. Bu araştırmalarımız sırasında Sa-

nayi 4.0'ın önemli bir imkan yarattığını gördük. Küresel bağlamda yeni olmakla birlikte Türkiye'de Sanayi 4.0 konusunda kat edilmesi gereken uzun bir yol olduğunu gözlemledik. Diğer taraftan Sanayi 4.0 teknolojilerinin rekabet ettiğimiz ülkelerde hızla gündeme alınması bu fırsat penceresinden yararlanmak için eş zamanlı harekete geçme gerekliliğini de bizlere açıklıkla gösterdi. Bu çerçevede, 2015 yılından bu yana süregelen bütün çalışmalarımızda Türkiye için Sanayi 4.0 vizyonu oluşturma sürecini yaymayı amaçladık. Raporumuzda aynı zamanda Sanayi 4.0'ın bütün boyutlarıyla ele alındığı ve kapsamlı bir şekilde tartışıldığı bir platform oluşturulmasının önemine dikkat çektik.

Gelinen son aşamada Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı başkanlığında çalışmalarını yürütecek Sanayide Dijital Dönüşüm Platformunun oluşma sürecinde kaydedilen gelişmelerden büyük memnuniyet duyuyoruz. Platform kapsamında gerçekleştirilen çalışmalarda TÜSİAD olarak aktif rol alıyoruz. Bu çerçevede, katkımızı en etkin şekilde gerçekleştirmek amacıyla Sanayide Dönüşüm Yuvarlak Masası altında yer alan Sanayi 4.0 Çalışma Grubu ile çalışmalarımıza devam ediyoruz. Sanayi 4.0 Çalışma Grubumuz en geniş paydaş grubuna erişebilmek amacıyla hem ilgili sektör kuruluşlarına hem de TÜSİAD'a üye temsilcilerden oluşuyor. Böylece TÜSİAD bünyesinde ve platform kapsamında yapılacak çalışmalara çok boyutlu katkı sağlarken sektörel kuruluşlar ve TÜSİAD arasındaki işbirliğini de güçlendirmiş oluyoruz.

Hem TÜSİAD bünyesindeki Sanayi 4.0 Çalışma Grubu'nda hem de Sanayide Dijital Dönüşüm Platformu'nda Sanayi 4.0 konusunu ve sanayide dijital dönüşümü tüm yönleriyle ele alan bir yaklaşımı oluşturmayı ve konu ile ilgili vizyoner bir bakış açısı geliştirmeyi hedefliyoruz. Tüm ilgili sektörlerin ve paydaşların bir araya gelmesini ve Türk sanayisinin dijitalleşmesi için müşterek katkı verilmesini önemsiyoruz.

”

Kurumların dijital olgunluk düzeyi, dijitale yapılan yatırımlar, dijital kanallardan elde edilen ciro, dijital süreçten sorumlu üst düzey yönetici atanması gibi bileşenler bakımından ise önümüzde kat edilecek önemli bir mesafe olduğu görülüyor. Şunu hepimiz iyi anlamalıyız; sadece verimlilik artışına yönelik teknolojinin katkısı artık tıkanıp, farklılaşmak ve ezber bozan inovasyonlar yapmak için dijital değişimi içselleştirmek ve iyi yönetmek gerekli.

“

Dijital Dönüşüme öncülük edecek olan liderler sizce nasıl yetiştirilerek konumlandırılabilir? CDO Turkey platformu ülkemizin dijital dönüşümü ve CDO'larıyla ilgili uzunca bir süredir farkındalık oluşturmaya çalışıyor. Bu tarz çalışmaları nasıl değerlendiriyorsunuz?

Günümüzde meslekler daha fazla becerinin bir arada kullanılmasını gerektirecek şekilde yapılanmakta ve işgücü piyasasında ihtiyaç duyulan beceriler daha karmaşık hale gelmektedir. Bu değişim bize her daim öğrenmeye açık olmamız gerektiğini gösteriyor. Dijitalleşmenin hayatımıza girmesiyle birlikte üreticiden tüketiciye tüm aktörlerin dijitalleşmenin getirdiği yeni dili kullanmaya başladığını görüyoruz. Bu da bize öğrenme sürecinin sadece iş yaşamında değil hayat boyu devam eden bir süreç olduğunu gösteriyor.

Dijital dönüşüm sadece CDO'ları ilgilendiren bir süreç değildir. CTO, CIO, CMO, CSO, COO gibi tüm üst düzey yöneticilerin birebir ve tüm departmanların birbirleriyle uyumlu bir şekilde takip etmesi gereken bir süreç. Üst düzey yöneticiler başta olmak üzere, tüm çalışanların dönüşüme hizmet edecek teknolojileri öğrenmeleri ve daha da önemlisi bu teknolojileri gerçek hayat pratiği haline getirmelerini gerekli görüyorum. Sanayide dijital dönüşüm sürecinde başta CEO'lara ve üst düzey yönetime, ardından şirketteki tüm çalışanlara düşen en önemli sorumluluk öngörülü, güncel, akılcı, yaratıcı, aktif ve eksiksiz bir şekilde ve sonuç odaklı çalışarak dönüşümün bir parçası olmaktır.

2016 yılında dijital değişimi CEO'lara gözünden ele alan raporumuzu TÜSİAD, Samsung, Deloitte, GfK işbirliği ile tamamladık ve kamuoyu ile paylaştık. Bu araştırmadan da hareketle şirketlerin bir bütün olarak dijital değişimini sağlamak için güçlü ve kapsayıcı bir dijital stratejinin oluşturulmasını ve inovatif bakışın kurum kültürüne yerleştirilmesini önemli bir

gereklilik olarak görüyoruz. Bu noktada “dijital vizyona sahip liderler”in oynayacağı rol belirleyici olacaktır. Araştırmamızda, dijital değişim konusunda hangi sektörde olursa olsun CEO'lardaki farkındalığın yüksek olduğunu görmek memnuniyet verici. Kurumların dijital olgunluk düzeyi, dijital yapılan yatırımlar, dijital kanallardan elde edilen ciro, dijital süreçten sorumlu üst düzey yönetici atanması gibi bileşenler bakımından ise önümüzde kat edilecek önemli bir mesafe olduğu görülüyor. Şunu hepimiz iyi anlamalıyız; sadece verimlilik artışına yönelik teknolojinin katkısı artık tıkanı, farklılaşmak ve ezber bozan inovasyonlar yapmak için dijital değişimi içselleştirmek ve iyi yönetmek gerekli.

Teknoloji ve Sanayi 4.0 uygulamaları büyük bir hızla gelişirken, sanayide dijital dönüşümün verimliliğe ve rekabet gücüne katkı sağlamasının önkoşullarından biri şirketlerin karar alma süreçlerini hızlı yönetmesidir. Bu noktada, özellikle üst düzey yönetimlerin şirket organizasyonunu ve altyapısını bu değişime hızla hazırlamaları gerektiğini düşünüyorum.

Bunların yanı sıra, dijitalleşme yolunda edinilen tecrübelerden yararlanılması, iyi örneklerin yanı sıra edinilen derslerin paylaşılması bilgi birikiminin artması açısından büyük önem arz ediyor. CDO Turkey platformu ve benzeri çalışmaların, profesyonellerin son gelişmeleri takip edebilmesi, bilgi paylaşımında bulunabilmesi ve farklı sektör tecrübelerinden yararlanabilmesi adına çok değerli olduğunu düşünüyorum. Bu gibi yapılanmaların kapsayıcılığının arttırılmasını ise bilgi paylaşımı ve sektör tecrübelerinden tüm paydaşların yararlanabilmesi açısından kritik önemde görüyorum. Neticede, bu yeni olgunun -dijitalleşme kültürünün- toplumun tüm hücrelerine yerleşmesini sağlayarak bizleri geleceğin dünyasına hazırlayacak yapılar olarak önemli bir misyon taşıdıklarına inanıyorum.

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Sayın Dr. Faruk Özlü, Sanayide Dijital Dönüşüm ile birlikte, insanın öneminin azalması bir yana daha da artacağı ve yeni mesleklerin ortaya çıkacağından bahsetti. Bu konuda sizin düşüncenizi alabilir miyiz?

Sanayide dijital dönüşüm tüm paydaşları ve dönüşüme hizmet edecek birçok faktörü kapsayan uzun soluklu bir süreçtir. Bu nedenle bu dönüşüme uzun vadeli bir bakış açısıyla bakmak gerekir. Ülkemizin büyüme hedeflerinin gerçekleşeceği varsayımıyla ve sanayi üretiminin artması ile toplamda istihdam oranında mutlak bir artış yaşanmasını bekliyoruz. Daha da önemlisi, sanayide dijital dönüşüm ile birlikte çok daha nitelikli, eğitim ve gelir düzeyi yüksek bir iş gücü yapısının oluşacağını düşünüyoruz. Aynı zamanda, yüksek nitelikli iş gücü yapısı ile gelir piramidinin ve Türkiye “know-how” altyapısının gelişeceğini değerlendiriyoruz.

Öte yandan, Sayın Bakanımızın da bahsettiği gibi işgücünün değişen yapısı nedeniyle, teknik (Ar-Ge, Bilgi Teknolojileri (BT) ve otomasyon gibi) ve müşteriye değen (satış ve pazarlama gibi) fonksiyonların daha da yaygınlaşması gerekecek.

Sanayide dijital teknolojiler, artırılmış gerçeklikten siber güvenliğe, yapay zekadan eklemeli üretime (üç boyutlu yazıcılar) birçok teknolojiyi barındırıyor. Bu teknolojilerin en önemli özelliği sadece veri toplamaya değil, toplanan verilerin anlamlı ve akılcı bir şekilde analiz edilmesine imkan vermesidir. Dolayısıyla, toplanan verilerin dijital teknolojilerle akıllı karar verme sistemlerine çevrilmesi için gerekli olan becerilerin kazandırılması ve geliştirilmesi gereklidir. Ayrıca, üretim teknolojisinin dönüşümü ve yatay-dikey entegrasyonun etkinliği mühendislik ve analitik yetkinliklerin geliştirilmesine de doğrudan gereklilik duyuyor.

Neticede, ekonomide dijital dönüşümü gerçekleştirebilmek için yaratıcı, yenilikçi, disiplinler arası düşünebilen, bilişim yetkinliklerine sahip bireylere ihtiyacımız olduğu açıktır. Genç nüfusa analitik ve eleştirel düşünme yeteneğini kazandırmayı, problem çözme becerilerini geliştirmeyi bu anlamda bir zorunluluk olarak görmek gerekir.

Sanayide dijital dönüşümün öngörüldüğü şekilde istihdamı artırması ve inovasyon ve yaratıcılık odaklı yeni mesleklerin filizlenmesine fırsat vermesi için ilgili kurumlarla birlikte eğitim sisteminde vizyoner ve uzun vadeli değişiklikler yapılmasını önemli görüyorum.

Genç neslin yanı sıra mevcut işgücünün de becerilerini sürekli geliştirecek bir ortamın oluşturulmasına özen göstermeliyiz. Burada, özel sektöre de sorumluluk düşüyor. Özel sektörün insan kaynakları politikalarında çalışanların becerilerine sürekli yatırım yapmanın önceliklendirilmesi gerektiğine inanıyorum.

Oksijen
HESAP

%13 İŞ GÜÇ NASIL FAİZİ

ODEABANK OKSİJEN HESAP'TA

Zaman zaman değil
her zaman yüksek faiz için
Oksijen Hesap!



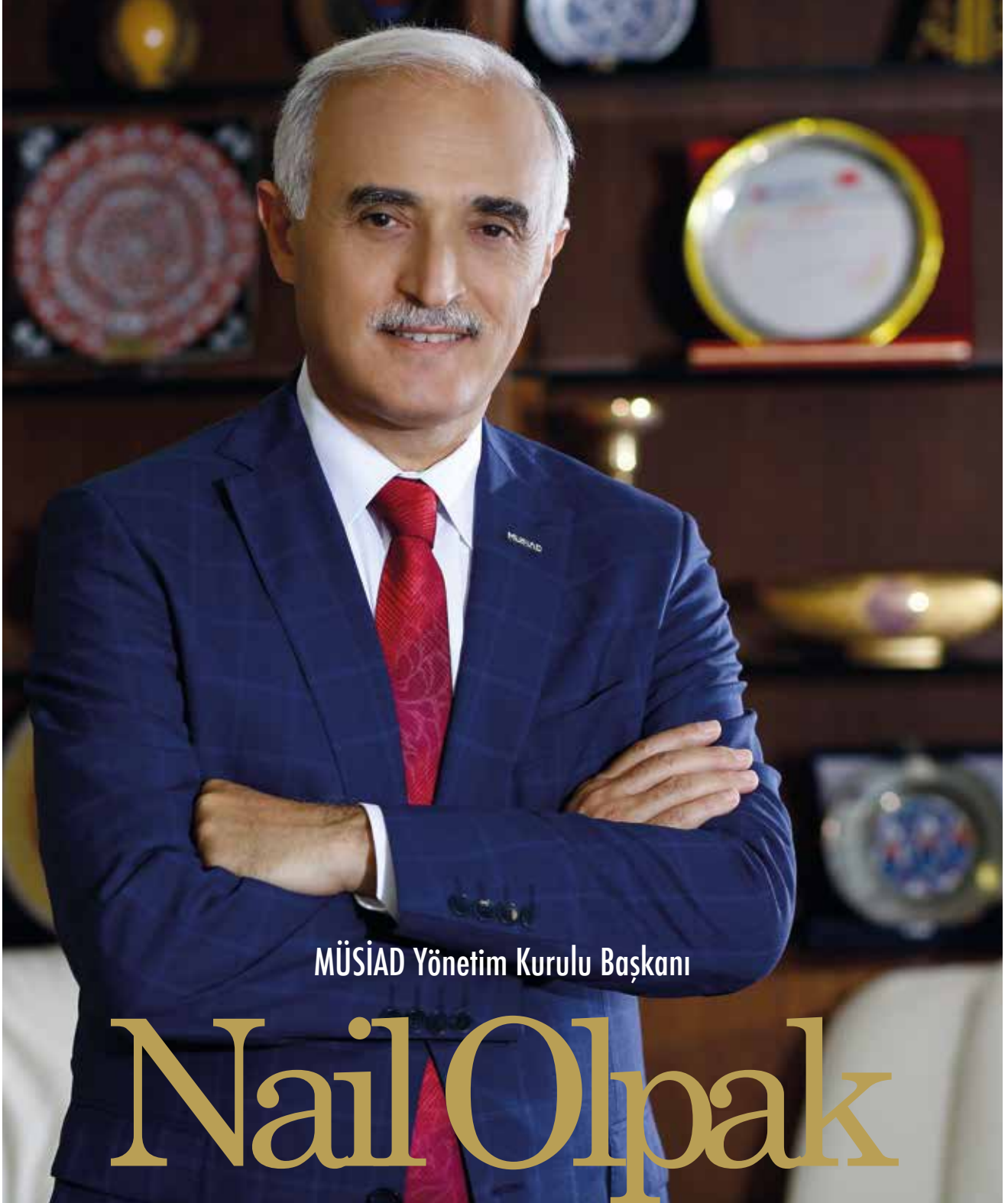
odeabank

Herkesin değil, sizin bankanız.

444 8 444 | odeabank.com.tr

[f](#) [t](#) [in](#) / Odeabank

Vadeli hesaplara uygulanan yıllık brüt faiz oranı, vadesiz hesabınızda tutacağınız 3.000 TL'nin üzerindeki bakiye için geçerlidir. Oksijen Hesap 50.000 TL'ye kadar olan mevduatlara, Türkiye Bankalar Birliği web sitesinde yer alan Özel Sermayeli mevduat bankalarının web sitelerinde yayınladıkları, İnternet Bankacılığı'na özel olarak 61 güne kadar vadeli ve 100.000 TL altındaki mevduat bakiyeleri için her pazartesi sundukları en yüksek faiz oranlarının ortalamasından %2 faiz puanı üzerinde bir faiz oranı sunmayı amaçlamaktadır. Odeabank'ın ortalama faiz oranının %2 puan üzerinde belirleyeceği faiz oranını ve vadesiz kullanım tutarını değiştirme hakkı saklıdır. Detaylı bilgi: odeabank.com.tr/o2



MÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı

Nail Olpak

Sanayi Bakanlığı bünyesinde kurulan Sanayi’de Dijital Dönüşüm İcra Kurulu’nun üyeleri arasında bulunuyorsunuz. Bu çalışmalarınızdan biraz bahsedebilir miydiniz?

Sanayide Dijital Dönüşüm Platformunun ülkemizde son dönemde üretim teknolojileri alanında sanayimizin daha rekabetçi ve daha verimli bir altyapıya kavuşması için önemli bir görev üstleneceğini düşünüyoruz. Özellikle platform olarak sanayinin dijital dönüşümü için gerekli uygulanabilir yol haritaları oluşturulup hayata geçirilmesi büyük bir başarı olacaktır. Bu açıdan değerlendirdiğimizde platformun Türkiye’nin geleceğine önemli bir katkı sağlayacağına inanıyoruz. MÜSİAD olarak platform bünyesinde yer alan 6 çalışma grubundan biri olan İleri Üretim Teknikleri Çalışma Grubu’na başkanlık ediyoruz. Diğer taraftan Sanayide Dijital Teknolojiler, Açık İnovasyon, Eğitim, Altyapı ve Standardizasyon, Mevzuat, Patent çalışma gruplarında da temsilcilerimiz yer alıyor.

MÜSİAD, Gelecekte Teknoloji Raporunu Mayıs 2016 tarihinde açıklayarak, dijital dönüşümün şekillendirdiği yeni dünyayı, yeni iş modellerini, yeni pazarları, yeni sek-

törleri, yeni ekonomiyi ve bunların gelecek etkilerini kavramakla ilgili çalışmalarda bulunmayı amaçladığını belirtti. Bu konuyla ilgili yaptığınız çalışmaları bizlerle paylaşabilir misiniz?

Sanayileşmiş ve sanayileşmekte olan ülkeler küresel rekabet ortamında rekabet güçlerini maksimum düzeye çıkarabilmek için ticaret, finans, teknoloji ve insan kaynakları stratejileri geliştirmek durumundadır. Bu bağlamda finans ve hizmet sektörlerine dayanan bütün ekonomik yapıların; mutlaka üretim, Ar-Ge ve inovasyon yolu ile güçlendirilmesi gerekiyor. Zira teknik bilgiyi barındıran teknolojinin üretimde yoğun olarak kullanılması; üretim ve iletişim maliyetlerini etkileyerek, karşılaştırmalı üstünlüklerin hızla el değiştirmesine neden oluyor. Biz de bu bağlamda raporumuzda Türkiye’nin hem hırsızlık birikimi ve üretim tecrübeleri hem de potansiyeli açısından çok önemli fırsatlara sahip olduğu ancak bu fırsatların bilim ve teknoloji politikalarının daha etkin ve sistematik hale getirilmesinin yanında yenilik, finans, hukuk ve eğitim gibi sürdürülebilir kalkınma ekosisteminin temel sacayağı olan alanlarda nasıl düzenlemelerin ve stratejilerin geliştirilmesi gerektiği yönünde önerilerimizi ortaya koymayı amaçlıyoruz.

CDO Turkey platformu ülkemizin dijital dönüşümü ve CDO’larıyla ilgili uzunca bir süredir farkındalık oluşturmaya çalışıyor. Bu tarz çalışmaları nasıl değerlendiriyorsunuz?

Dijital dönüşüm çağımızın gerektirdiği bir süreç ve bu süreci doğru değerlendirenler ve gerekli adımları atanlar bin yılda bir gelen bir fırsatı da yakalamış olacaklar. Dijital dönüşümü gerçekleştirmek için de öncelikle ülke ekonomisinde faaliyet gösteren bütün aktörlerin farkındalık düzeyini artırmak gerekiyor. Çünkü bilgi sahibi olmadan fikir sahibi olmak, fikir üretmeden de geleceğe hazırlık yapmak mümkün değil.

“Dijital ekonomiyle dost olmak, barış içinde olmak artık yetmiyor. Günümüzde hangi sektörde olursa olsun tüm şirketlerin dijital yeterlilikte olması gerekiyor. Dolayısıyla, bugünkü dijital değişim ve dönüşüme ayak uydurabilen başarılı dijital değişim liderleri, bu yeni anlayışı benimseyen liderlerden oluşacak.”



Büyük ölçekli kurumsal şirketlerde dijital dönüşüme yönelik süreçlerin planlamalarının başladığını biliyoruz. En yoğun dijital dönüşüm de finans sektöründe yaşanıyor. Dijital ekonomiyle dost olmak, barış içinde olmak artık yetmiyor. Günümüzde hangi sektörde olursa olsun tüm şirketlerin dijital yeterlilikte olması gerekiyor. Dolayısıyla, bugünkü dijital değişim ve dönüşüme ayak uydurabilen başarılı dijital değişim liderleri, bu yeni anlayışı benimseyen liderlerden oluşacak.

Türkiye'nin dijitalleşmesine hız kazandırmayı amaçlayan "Dijital Dönüşüm Direktörü (Chief Digital Officer - CDO) Turkey" platformu kurulduğu yıldan bu yana gerek internet sitesinden gerekse sosyal medya aracılığıyla şirket üst düzey yöneticilerine yardımcı olmak için dijital dünyadaki tüm gelişmeleri, farklı kurumlardaki üst düzey ve alanında uzman yöneticilerin görüş ve tecrübelerini sunarak farkındalık oluşturmaya çalışıyor. 2023 hedeflerimiz kapsamında dünyanın en iyi 10 ekonomisi arasına girmeye hazırlanan ülkemiz açısından bu konuda farkındalığın oluşturulması elbette çok önemli.

Dijital dönüşüm sürecini başlatmak isteyen sanayi kuruluşlarına önerileriniz ne olur? İlk adım ne olmalı?

Dijital dönüşüm, bir kurum, dijital çağa ayak uydurmak için tüm süreç ve yapısını yeni dünya araçları ile yapmasına verilen genel isimdir. Bu nedenle dijital dönüşüm sadece bir web sitesi ya da sosyal medya faaliyeti ile anlatılamaz. Dijital dönüşüm bir strateji gerektirir. Bu dönüşüm sürecini başlatmaları için sanayi kuruluşlarına, programlamayı derinlemesine bilen ve bunu tam anlamıyla özümsemiş kişileri istihdam etmelerini tavsiye edebilirim. Burada sadece iyi bir mühendisi istihdam etmekten değil, aynı zamanda insanın davranışları ile isteklerini iyi analiz eden ve her türlü veriyi işleyebilen hayal gücü yüksek bir çalışandan bahsediyorum. Bill Gates "Firmamızın sahip olduğu tek şey, düş gücüdür" derken insanın ne kadar kıymetli bir sermaye olduğunu vurgulamaktadır. Böyle bir yaklaşımı benimsemek söz konusu kuruluşlara büyük avantaj sağlayacaktır. Bununla birlikte, sanayi kuruluşlarının karşılığını hızlı bir şekilde alamayacaklarını bilseler dahi Ar-Ge'ye bütçe ayırmaktan çekinmemeleri gerekiyor. Teknoloji tüketicisi olmanın yanında

teknoloji üreticisi de olmalıyız. Ayrıca, kurumlarda oluşturulan yeni fikirlerin rahatça tartışıldığı workshop programlarına ağırlık vermek oldukça önemlidir. Bu sayede ortaya çıkan yenilikçi fikri gerçeğe dönüştürme yolunda atacağınız adımları belirginleştirmiş olursunuz.

Diğer yandan, kuruluşlarda, kurum içi ve kurum dışı personele programlamaya yönelik eğitimler vermek ve firmanın hedeflerinin öğretildiği bir eğitim modülü oluşturmak oldukça önemli. Bu eğitimler sayesinde, girişimcinin önünü açmak, teknoloji-yoğun ve katma değeri yüksek ürünlerin üretilmesi ve bir ekosistemin oluşturulması bakımından yapılan en büyük yatırım yapılmış olur.

Eğer ki dünyanın en iyi 10 ekonomisine girmek ve sanayileşmede dijital dönüşüm alanında örnek alınan bir ülke olmak istiyorsak en başta kendi varlığımıza, fikirlerimize, hayal gücümüze, yaratıcılığımıza ve insanımıza güvenmeliyiz. Bununla birlikte, bu teknolojik dönüşümü hakıyla yapabileceğimize inanmalıyız. Bunun için de eğitim sistemimizi yeniden inşa etmeli, meyvesini 15-20 yıl sonra alacağımız bir eğitim yatırıma destek vermeliyiz.

TEB YILDIZ
MEMBER OF
BNP PARIBAS
PRIORITY

Yıldızın Parlasın



Motovale, kuru temizleme, havalimanı lounge, otopark, transfer hizmetleri gibi birçok alanda indirimli veya ücretsiz hizmetlerle tüm restoranlarda bonus avantajlarından faydalanabileceğiniz ayrıcalıklı bir dünyanın kapısı TEB Yıldız Priority Card'la açılıyor.

Size özel bu ayrıcalıklı hizmetlerden yararlanmak için TEB Yıldız Bankacılık dünyasına girin, yıldızınız parlasın.



TEB

teb.com.tr 444 0 766

Türk Ekonomi Bankası A.Ş.'nin TEB Yıldız Bankacılık avantajlarında değişiklik yapma hakkı saklıdır. TEB Yıldız Bankacılık ile ilgili detaylı bilgi almak ve TEB Yıldız Priority Card'ın avantajlarından yararlanma koşullarını öğrenmek için www.teb.com.tr adresini ziyaret edebilirsiniz.

YASED Yönetim Kurulu Başkanı

Ahmet Erdem

Uluslararası Yatırımcılar Derneği, YASED, ülkemizdeki uluslararası doğrudan yatırımların yaklaşık %75'ini temsil etmektedir. Uluslararası yatırımcı gözü ile Türkiye'nin Sanayi'de Dijital Dönüşüm sürecini değerlendirebilir miydiniz? Türkiye hangi alanlarda güçlü, hangi alanlarda kendini geliştirebilir?

Bildiğiniz üzere dünyada “Sanayide Dijital Dönüşüm” anlamına gelen ve “Sanayi 4.0” olarak isimlendirilen devrim niteliğinde bir dönüşüm gerçekleşmektedir. Küreselleşen ekonomi ve iş dünyasının bir gereği olarak, Türkiye de bu sürecin bir parçası. Hü-

kümetimiz ve iş dünyası, gelişmeleri yakından takip ediyor, ekonomimizi bu dönüşüme uyumlu hale getirmek amacıyla gerekli hazırlıkları yapıyor.

Sanayi 4.0, üretimden pazarlamaya kadar uzanan değer zincirinin, bilgi ve iletişim teknolojilerinin bütünleştiği akıllı sistemlere dönüşümünü gerektiriyor. Bu dönüşümün ilgili paydaşlarla koordinasyon içinde gerçekleştirilmesi çok önemli. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile Türk iş dünyası, “Sanayinin Dijital Dönüşümü Platformu”nu kurarak, bu koordinasyonu sağlama yolunda çok önemli bir adım attı. Herşeyden önce, konunun tüm paydaşları-

nın birlikte çalışmaya başlamış olması çok önemli bir avantaj.

Öte yandan Türkiye, sanayide dijital dönüşümü gerçekleştirecek teknolojik altyapıya, sanayi üretimi deneyimine, küresel rekabet gücüne ve daha da önemlisi yeterli insan kaynağına sahip. Ayrıca tek başına büyük bir iç pazarı olması, Avrupa, Körfez, Afrika, Rusya gibi büyük pazarlara yakınlığı da Türkiye'ye hem sanayi üretiminin geliştirilmesi hem de dijital dönüşümün gerçekleştirilmesi sırasında ortaya çıkacak yatırım maliyetlerinin karşılanabilmesi noktasında ciddi avantajlar sağlıyor.



“Önümüzdeki dönemde CDO’ların artacağına ve şirketlerin sürdürülebilir ve doğru dijital tercihler yapmalarına yardımcı olma konusunda vazgeçilmez bir öneme sahip olacaklarına inanıyorum.”

Tüm bunların yanı sıra Türkiye’nin Sanayi 4.0’a geçişte büyük bir avantajı daha bulunuyor. O da çok sayıda uluslararası doğrudan yatırımcı şirketin Türkiye’de üretim yapıyor olması. Uluslararası şirketler, sanayinin dijital dönüşümünde Türk iş dünyasına öncülük edebilirler. Yeni teknolojilerin Türkiye’ye gelmesinde, özellikle KOBİ’lerin bu dönüşüme ayak uydurmasında çok önemli bir rol oynayabilir.

Biz de YASED olarak, yoğun olarak entegre teknolojiler kullanan ve bu alanda uluslararası birikim ve uygulamalarını platform çalışmalarına aktarabilecek çok değerli uluslararası şirketleri temsil etmemiz sebebiyle, Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı öncülüğünde kurulan “Sanayide Dijital Dönüşüm Platformu” başta olmak üzere, farklı ortamlarda, bu alandaki tüm çalışmalara katkı sağlamayı öncelikli hedeflerimiz arasında görüyoruz ve bu doğrultuda çalışmalarımızı şekillendiriyoruz.

Sanayimiz için Dijital Dönüşüm Liderleri (CDO) sizin için ne ifade ediyor? CDO Turkey platformu ülkemizin dijital dönüşümü ve CDO’larıyla ilgili uzunca bir süredir farkındalık oluşturmaya çalışıyor. Bu tarz çalışmalarını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Sanayide teknolojik dönüşümün hayata geçirilmesi sürecinde, rekabet güçlerini koruyabilmek adına şirketlerin, kurumsal yapılarını gelişmelere hızlı ayak uydurabilecek hale getirmesi büyük önem taşıyor. Ancak bunun öncesinde, bu farkındalığın oluşması ve doğru stratejilerin belirlenmesi gerekiyor.

Bu süreçte şirketlerde, Dijital Dönüşüm Liderleri/CDO’ların (Chief Digital Officer) marifetiyle, dijital fikirler oluşturuluyor ve uygulamaya geçiriliyor. Uzun vadeli stratejileri ve bu stratejilere uygun şekilde müşteriye dokundukları kanallarının olması önem taşımaktadır. Hem üreticiler hem

de müşteriler için sağlanan fayda neticesinde, şirketlerde verimlilik ve kâr artışı mümkün olabilmektedir. Önümüzdeki dönemde CDO’ların artacağına ve şirketlerin sürdürülebilir ve doğru dijital tercihler yapmalarına yardımcı olma konusunda vazgeçilmez bir öneme sahip olacaklarına inanıyorum.

Şirketlerin sürdürülebilir ve doğru dijital stratejilerine destek olan dijitalleşme platformlarından CDO Turkey’in de farkındalık yaratmaya yönelik çok faydalı çalışmaları olduğunu görmekteyiz.

Sanayi Bakanlığı bünyesinde kurulan Sanayi’de Dijital Dönüşüm İcra Kurulu’nun üyeleri arasında bulunuyorsunuz. Bu çalışmalarınızdan biraz bahsedebilir miydiniz?

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı öncülüğünde, aralarında YASED’in de yer aldığı iş dünyası STK’larının üyesi olduğu “Sanayinin Dijital Dönüşümü Platformu” kurulma aşamasındadır. Önümüzdeki günlerde platformun kuruluş protokolünün imzalanmasını bekliyoruz. Ancak platform, protokol imzalanmasını beklemeden faaliyetlerine başladı.

Platform kapsamında yapılacak çalışmalarla; sanayinin rekabet gücünün artırılabilmesi ve sürdürülebilir kılınması, üretimde verimlilik artışı sağlanması, işgücü niteliğinin sürekli iyileştirilmesi, akıllı üretim sistemlerinin hayata geçirilmesi ve değer zincirinin tüm halkalarında teknolojinin sunduğu imkanlardan faydalanılması için gerekli politikaların oluşturulması ve hayata geçirilmesi ve bu süreçte tüm paydaşlar arasında etkili işbirliği amaçlanıyor. Protokol kapsamında kamu, sivil toplum kuruluşları, sanayiciler, üniversiteler ve araştırma kurumları birlikte çalışacaklar.

Platform bünyesinde 6 farklı çalışma grubu oluşturuldu ve çalışma grupları ilk

aşamada mevcut durum tespiti ve planlama çalışmalarına başladılar. Biz de YASED olarak üyelerimizin küresel deneyimlerinden kaynaklanan birikimlerini yansıtmak üzere, tüm çalışma gruplarına aktif katkı sağlamaktayız. Ayrıca “Standardizasyon, Mevzuat, Patent Çalışma Grubu”nun da başkanlığını yürütmekteyiz.

Dijital Dönüşüm, ülkeler bazındaki yatırımları ve dünyadaki ihracat ve ithalat dengelerini ciddi anlamda etkilemeye başladı. Konuyla ilgili sizin görüşlerinizi alabilir miyiz?

Sürekli gelişen teknoloji, sanayide üretkenliğin durmaksızın artmasını sağlıyor. Akıllı robotlar, büyük veri, nesnelerin interneti, bulut sistemi gibi teknolojilerin Sanayi 4.0’ın ortaya çıkmasında çok önemli rolü olduğunu görüyoruz. Almanya ve ABD gibi sanayileşmiş ülkeler tarafından ortaya atılmış ve içinde bulunduğumuz dönemde ivme kazanmış.

Örneğin, Accenture Strategy’nin Davos 2016’da kapsamında paylaştığı “Dijital Ezber Bozan: Büyüme Çarpanları” isimli raporuna göre, dijital beceri ve teknolojilerin kullanımı ile birlikte, küresel ekonomide önümüzdeki süreçte (2020 yılına kadar) 2 trilyon dolarlık yeni kaynak oluşturabileceği öngörülüyor. Benzer şekilde, Accenture Dijitalleşme Endeksi’ne göre 10 puanlık bir artış, şirketlere ortalama olarak ilave yüzde 1’lik Faiz ve Vergi Öncesi Kâr (FVÖK) getiriyor.

Özetle, rekabet gücü yüksek ekonomiler arasında yer almak isteyen Türkiye için, küresel düzeydeki bu gelişmeleri takip etmek ve bunun ötesinde, Sanayi 4.0’ın uygulayıcı ekonomileri arasında yer almak çok önemli. Bunun için de gelişmiş teknolojileri üreten, bu teknolojileri devreye alacak süreçleri tasarlayan ve bu süreçleri işleten insan kaynağını yetiştiren bir yapıya geçmemiz gerekiyor.





TİM Yönetim Kurulu Başkanı

Mehmet Büyükekşi

Türkiye'nin Sanayi'de Dijital Dönüşüm sürecini değerlendirebilir miydiniz? Türkiye hangi alanlarda güçlü, hangi alanlarda kendini geliştirebilir?

Dijital dönüşüm, özellikle son yıllarda, gerek yerel gerekse uluslararası platformlarda en çok konuşulan, en çok önem atfedilen konuların başında yer alıyor. Uzun dönemli büyümenin, verimlilik artışının ve iş alanlarının gelişiminin en önemli faktörlerinin neler olduğuna dair tartışmalarda, dijitalleşme kavramının sıklıkla zikredildiğine tanıklık ediyoruz. Hemen her ortamda, mevcut sorunların aşılması, küresel ekonominin daha güçlü hale gelmesi ve özellikle Doğu Asya'ya kayan üretimin yeniden kıta Avrupası ile Amerika kıtasına dönmesinde kilit rolün dijital dönüşümün gerçekleşmesine biçildiğini rahatlıkla ifade edebiliriz.

Ülkemizde de dijitalleşme kavramının önemli oranda konuşulmaya başlanmasını, çeşitli konferans ve paneller düzenlenip bu hususların gündeme getirilmesini memnuniyetle karşılıyoruz. 4. Sanayi Devriminin henüz emekleme evresinde olduğu yıllarda ülkemizde bu bilincin oluşması ve uygun adımların atılması için çalışmaların devam etmesi önem arz ediyor. Günümüzde bazı şirketlerimizde dijital dönüşümle ilgili çalışmaların yapıldığını yakından izliyoruz. Ancak yeni düzen, firmaların bireysel çalışmalarının ötesinde gereksinimleri ihtiva ediyor. Herhangi bir şirketin tüm paydaşlarıyla birlikte dijitalleşme konusunda dönüşümü tamamlaması gerekiyor. Bu nedenle, ülke sathında adeta bir seferberlik hali ile hareket edip firmalarımızı küresel dönüşümün bir parçası haline getirebilirsek hedefimiz olan dünyanın en büyük 10 ekonomisi içine girmemizin de kapıları bizlere açılacaktır.

Dijital dönüşümün gerçekleşmesinde kriter olarak; servis bulut platformu, güvenlik ve mahremiyet, büyük veri analitiği, siber güvenlik çözümleri, modelleme ve simülasyon çözümleri, endüstriyel nesnelerin interneti platformu, m2x (makina-makina, makina-insan, makina-altyapı) yazılım ve donanımları, yenilikçi sensörler, robot, otomasyon, ekipman, yazılım ve yönetim sistemleri, eklemeli imalat malzemeler, ekipmanlar, yazılımlar, akıllı fabrika sistemleri öne çıkmaktadır. Bu maddelerin etkin biçimde hayata geçirilebilmesi için de Ar-ge birikimi, nitelikli işgücü, Ar-ge altyapısı ve mevzuat uygunluğu konularını incelememiz gerekmektedir.

“Sanayinin dijital dönüşümünde en önemli faktörlerden birisi de hiç şüphesiz nitelikli insan kaynağının yaratılmasıdır. Makinelerin dönüşümünü sağlamak kendi başına yeterli değildir. Sistemin çalışması için dijital kültürü içselleştirmiş, konularında uzman bireylere ihtiyaç duyulmaktadır.”

Sanayi alanında yapılan değişimlerin başında Ar-ge konusundaki çalışmalar gelmektedir. Dinamik bir yapının oluşması, son gelişmelere uygun çalışmaların yapılabilmesi için Ar-ge birikimine ihtiyaç bulunmaktadır. Ülkemizde, özellikle Ar-ge reform paketinin çıkmasından sonra Ar-ge merkezi sayısında artış meydana gelmektedir. Ar-ge merkezi sayısı Ocak ayında 232, Mayıs ayında 250 iken Ekim ayında 274'e, Şubat 2017 itibarıyla ise 372'ye ulaşmış bulunmaktadır. Görüldüğü üzere bir yılda %60 oranında bir artış yakalamış bulunuyoruz. Yakalanan ivmeden dolayı memnun olmakla beraber, gidecek yolumuzun olduğunu, bu rakamların çok daha yukarılara çıkması gerektiğini vurgulamamız gerekiyor.

Güncel rakamlarla Ar-ge birikimimiz endüstriyel nesnelerin interneti platformu, m2x yazılım ve donanımları ve yenilikçi sensörler konularında iyi durumdadır. Bununla beraber robot, otomasyon, ekipman, yazılım ve yönetim sistemlerindeki birikim yeterli değildir. Ar-ge altyapılarına baktığımızda ise, büyük veri analizi, siber güvenlik çözümlerinde (kimlik doğrulama teknolojilerinde), yenilikçi sensörlerde (yapay görme, görüntü ve video işleme teknolojilerinde), akıllı fabrika sistemlerinde (ürün yaşam döngüsü PLM yönetimi) güçlü durumda olduğumuzu görüyoruz. Zayıf olduğumuz noktalar ise, robot, otomasyon, ekipman, yazılım ve yönetim sistemleri, eklemeli imalat malzemeler, ekipmanlar, yazılımlar (makinalar ve malzemeler) ve siber güvenlik çözümleri (yeni sanayi devrimine yönelik programlanabilir ağ altyapıları)'dir.

Sanayinin dijital dönüşümünde en önemli faktörlerden birisi de hiç şüphesiz nitelikli insan kaynağının yaratılmasıdır. Makinelerin dönüşümünü sağlamak kendi başına yeterli değildir. Sistemin çalışması için dijital kültürü içselleştirmiş, konularında uzman bireylere ihtiyaç duyulmaktadır. Ülkemizin insan kaynağı verilerini incelediğimizde endüstriyel nesnelerin interneti platformu, m2x yazılım ve donanımları, yenilikçi sensörler ve eklemeli imalat malzemeler, ekipmanlar, yazılımlar konularında yeterli olduğumuzu gözlemliyoruz. Öte yandan, modelleme ve simülasyon çözümleri ile robot, otomasyon, ekipman, yazılım ve yönetim sistemlerinde eksiklerimiz bulunmaktadır.

Dijital dönüşümün, bir bütün halinde sağlanabilmesinde kilit faktör hiç şüphesiz mevzuat uygunluğudur. Firmaların sürece etkin biçimde katılımlarının ve devamlılığın sağlanmasında teşvik edici, kolaylaştırıcı bir mevzuat katalizör görevi görecektir. Bununla beraber, güncel durumu incelediğimizde dijital dönüşümde en zayıf yönümüzün burası olduğunu gözlemliyoruz. Büyük veri analizi ve akıllı fabrikalar dışındaki tüm konularda düzenlemelerin yapılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.

TİM olarak, Sanayi Bakanlığı bünyesinde kurulan Sanayi'de Dijital Dönüşüm İcra Kurulu'nun üyeleri arasında bulunuyorsunuz. Bu çalışmalarınızdan biraz bahsedebilir miydiniz?

Dijital dönüşümün sanayi, kamu ve üniversite ayaklarının bir bütün halinde hareket etmesi, uyumlu çalışmalar ortaya koymaları sürecin başarısı açısından önem arz etmektedir. Bu bağlamda, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda TİM, TOBB, TÜSİAD, MÜSİAD, YASED ve TTGV'nin katılımı ile 4. Sanayi Devrimi / Sanayide Dijital Dönüşüm Platformu'nun kurulması kararlaştırılmıştır. Platform, sürdürülebilir rekabetçiliğinin artırılması, verimliliği yüksek, nitelikli iş gücünün istihdam edildiği akıllı üretim sistemlerine geçişi ve teknolojik dönüşümü için ihtiyaç duyulacak politika, strateji, eylem planları ve süreçlerinin belirlenmesi, uygulama mekanizmalarının geliştirilmesi, uygulanması, sonuçlarının ölçülmesi ve değerlendirilmesi

hedeflerine ulaşmak için çalışmalar yapmaktadır.

Platform Hazırlık Toplantısı, 28 Aralık'ta Ankara'da yapılmıştır. Toplantı sonunda Sanayide Dijital Teknolojiler, İleri Üretim Teknikleri, Açık İnovasyon, Eğitim, Altyapı ve Standardizasyon-Mevzuat olmak üzere 6 adet çalışma grubu oluşturulmuştur. Türkiye İhracatçılar Meclisi olarak Açık İnovasyon çalışma grubunun koordinasyonunu üstlenmiş bulunuyoruz. Teknoloji geliştirmeye destek olacak inovasyon ortamlarının (ortak Ar-Ge, teknoloji transferi, lisanslama, açık-kaynak yazılım, kitle kaynak (crowd-sourcing) uygulamaları, vb.) oluşturulmasında çalışmalar yapacak olan grubumuzun faaliyetlerinin faydalı sonuçlar ortaya koyacağını değerlendiriyoruz. Beş yıldır düzenlediğimiz Türkiye İnovasyon Haftası ile binlerce insanı inovasyonun renkli dünyasıyla birleştirirken elde ettiğimiz tecrübenin başarılı işler çıkarmamızda bizlere yardımcı olacağı düşüncesindeyiz.



Sanayimiz açısından Dijital Dönüşüm Liderleri (CDO) sizin için ne ifade ediyor?

Endüstri alanında gerçekleşen yeniliklerde önder firmalara ihtiyaç bulunmaktadır. Öyle ki, her dönüşüm, firmaların sermaye, işçi ve zaman gibi bir takım kaynaklarını üretimden çekip araştırmaya ayırmasını şart koşmaktadır. Bu tür risk barındıran unsurları birçok firma göze alamamakta ve bekle-gör politikasını uygulamayı tercih etmektedir.

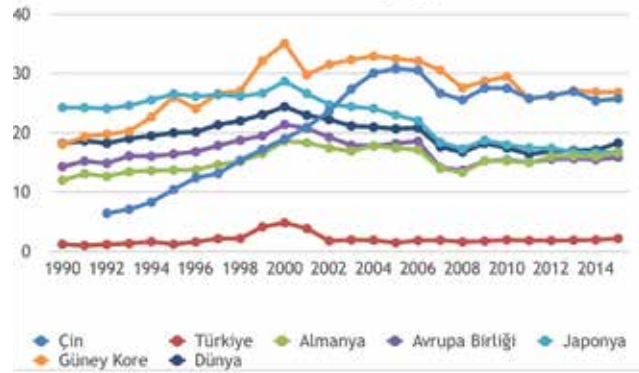
Dijital dönüşüm konusunda da benzer vaziyetlerin ortaya çıkması muhtemeldir. Lakin bu değişimin önümüzdeki beş yılda ciddi ilerlemeler kaydedeceğine dair beklentiler nedeniyle lider firmalara büyük iş düşüğünü ifade etmemiz gerekir. Zaman kaybetmeden bölgelerinde ve sektörlerinde önder şirketlerin dijitalleşme konusunda çalışmalarına hız vermesi büyük önem arz etmektedir. Öte yandan, Endüstri 4.0 olgusu tüm paydaşların dijitalleşme konusunda yeterli düzeye ulaşmasını mecbur kılmaktadır. Bu da demek oluyor ki, dönüşüme liderlik edecek şirketlerin salt kendilerini değil etrafındaki firmaları da etkileyebilme ve onları da peşi sıra sürükleyebilme yetisine sahip olması gerekmektedir. Hollanda'nın Eindhoven şehri yakınında bulunan Brainport teknoloji bölgesi bizler için güzel bir örnek olabilir. 90'lı yıllarda bölgede yaşanan ciddi krizin ardından Philips firmasının önderliğinde 2005 yılında başlayan girişim, bugün Hollanda'nın patentlerinin %44'ünün yapıldığı, en büyük Ar-ge şirketlerinin yer aldığı bir cazibe merkezi haline geldi. Financial Times gazetesine göre Londra ve Helsinki'den sonra, en iyi teknoloji yatırım iklimini sunan yer Brainport.

Ülkemizde de benzer bölgelere ihtiyaç bulunmaktadır. Kamu ve üniversite destekleriyle dijitalleşme alanında atılacak adımlar için çekim merkezleri oluşturmak konusunda Dijital Dönüşüm Liderlerine büyük iş düşmektedir. Büyük şirketlerimiz, kurulu oldukları alanları bir çekim merkezine dönüştürmede önyak olabilirler. Buralarda ortaya çıkacak başarıların tüm ülke sathına yayılması da Türkiye'nin dijitalleşme konusunda istediği yere gelmesinde önemli yapı taşı olarak karşımıza çıkacaktır.

Sanayi'de Dijital Dönüşüm sizce Türkiye'nin ihracatını nasıl etkiler?

Teknolojiyi üretmek ve ihraç etmek küresel rekabette bir ülkeyi güçlü kılan önemli faktörlerin başında yer almaktadır. Uzakdoğu ülkelerinin son yıllarda yaşadıkları ivmelenme bizlere ihracat kompozisyonunun ne derece önemli olduğunu göstermektedir. Güney Kore'nin seksenli yıllarda, Çin'in doksanlı

İleri Teknoloji Ürünlerinin İhracattaki Payı (%)



Kaynak: Dünya Bankası

yıllarda yakaladığı ivmenin altında yatan neden hiç şüphesiz ileri teknoloji ürünlerin ihracatta aldıkları payların yükselmesidir. Bu durum bize, önemli bir hususu da göstermektedir. Öteden beri Çin'in ucuz işgücü ve hammadde avantajları nedeniyle küresel arenada güçlendiği iddia edilmektedir. Oysa ki Çin ekonomisinin başarısının arkasında yatan nedenlerin sadece bunlarla sınırlı olmadığını, teknolojik ürünleri üretecek altyapı ve işgücünün en az bu etmenler kadar etkin olduğunu görmek durumundayız.

Dijitalleşme işte burada ülkemizin Uzakdoğu ülkelerinin ucuz işgücü, hammadde avantajları ile Batı Bloğunun teknolojik ürünlerine karşı rekabetçi olabilmesinde kilit rol oynamaktadır. Dijital dönüşümün sağlanması, maliyetleri azaltıp daha fazla kaynağın Ar-Ge çalışmalarına ayrılmasını mümkün kılarlarken, KOBİ düzeyindeki şirketlerimizin de ihracat alanında daha etkin olabilmesinin önünü açacaktır. Bu şekilde katma değeri yüksek ürün üretilmesinin ve toplam ihracatın değerinin ciddi sıçrama yaşamasının mümkün olacağını düşünüyoruz.



ATM'YE DOKUNMADAN PARA ÇEKME TEKNOLOJİSİ YAPI KREDİ MOBİL'DE!

Yapı Kredi Mobil ile artık ATM'den para çekerken karta ve şifreye gerek yok!
Hatta ATM'ye dokunmanıza bile gerek yok! Sadece QR kod kullanarak daha kolay,
daha güvenli ve çok daha hızlı para çekme özelliği Yapı Kredi Mobil'de.

Siz de yenilenen Yapı Kredi Mobil'i hemen indirin, hayatınızı kolaylaştıran teknolojilerle tanışın.



 **YapıKredi**

Hizmette sınır yoktur.

Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı

Cengiz Ultav

TTGV'nin Ocak 2016'da düzenlediği "Endüstrinin Dijitalleşmesi" etkinliğinde, Sanayide Dijital Dönüşüm ve Üniversite Sanayi İşbirliği konuları işlenmişti. Bu etkinliğin çıkarımlarını bizlerle paylaşabilir miydiniz?

10 yıldır düzenlemekte olduğumuz bir ödül programımız var. Üniversite-sanayi işbirliğini güçlendirmek ve üniversitelerde gerçekleştirilen Ar-Ge faaliyetlerinin ticarileşmesini teşvik etmek amacıyla, sanayide uygulanmış tezleri ödüllendirdiğimiz Dr. Akın Çakmakçı Tez Ödüllerinin beşincisini bu yıl Eskişehir'de gerçekleştirdik ve ödül töreni öncesinde "Endüstrinin Dijitalleşmesi" konulu bir panel düzenledik. Çünkü artık endüstrinin büyük veri, bütünsel tasarım ve dijitalleşme kav-

ramları üzerinden yeniden tanımlandığı bir dönemdeyiz. Bilgiye dayalı işbirlikleri açısından bu çok dikkat edilmesi gereken bir konu. Biz bu panelde küresel ölçekte yapılan değerlendirmeleri ve bu konuda geliştirilen mekanizmaları sanayicimizle paylaşarak ufuk açıcı bir etkinlik yaptığımızı düşünüyoruz. Oldukça nitelikli bir toplulukla Eskişehir'de bu anlamda tahminin üzerinde bir geri bildirim aldığımızı söyleyebilirim. Biz faaliyetlerimizin iletişim markası olan ideaport platformumuz ile teknoloji ve yenileşim ortamını besleyecek ve farklı alanlarda uzmanlıklara sahip yaratıcı yeteneklerin çıktı sağlamaya yönelik işbirliklerini harekete geçirmek amacıyla bu tür etkinlikler düzenliyoruz, yayınlar gerçekleştiriyoruz.



Sanayi Bakanlığı bünyesinde kurulan Sanayi’de Dijital Dönüşüm İcra Kurulu’nun üyeleri arasında bulunuyorsunuz. Bu çalışmalarınızdan biraz bahsedebilir miydiniz?

Önceki sorunuzda bahsettiğim üzere endüstrinin büyük veri, bütünsel tasarım ve dijitalleşme kavramları üzerinden yeniden tanımlandığı bu süreci öncelikle doğru bir platform üzerinde çalışmak gerekiyor. Türkiye’nin katma değerli ürünlerini bu tür platform modellerinin sağlayacağı motivasyon ile gerçekleştireceğini düşünüyoruz. Sanayi’de Dijital Dönüşüm sürecinde Türkiye ekonomisi çok büyük bir şansa ve potansiyele sahip, bunun nedeni, Türk sanayinin “çeşitlilik ve esneklik” gibi çok önemli özellikleri barındırması. Türkiye’nin de esneklik ve çeşitlilik temelli kendi dijital dönüşümünü oluşturması; kendi senaryosunu doğru yapması gerekiyor. Platform türü yapılar da oluşturulan işbirliği sayesinde doğru verimlilik noktalarına ulaşabileceğimize inanıyoruz. Teknolojide motivasyonu kaybetmemek gerekiyor, çünkü Türkiye’nin kurtuluşu teknolojide.

Sanayi Bakanlığı bünyesinde kurulan Sanayi’de Dijital Dönüşüm hareketi ile sanayimizin akıllı üretim sistemlerine geçişi ve teknolojik dönüşümü için ihtiyaç duyulacak politika, strateji ve eylem planlarının, ulusal ve uluslararası işbirliklerinin ve ortak projelerin hayata geçirilmesi için bir güçbirliği oluşturuldu. Bu platform modelinin altında Sanayide Dijital Teknolojiler, İleri Üretim Teknikleri, Açık İnovasyon, Eğitim, Altyapı ve Standartizasyon başlıkları altında çalışma grupları yol haritalarını oluşturacak. Yakında açılacak platform web sayfası üzerinden bu çalışmalara katkı ve erişim de sağlanacak bildiğimiz kadarıyla.

Sanayimiz için Dijital Dönüşüm Liderleri (CDO) sizin için ne ifade ediyor? CDO Turkey platformu ülkemizin dijital dönüşümü ve CDO’larıyla ilgili uzunca bir süredir farkındalık oluşturmaya çalışıyor. Bu tarz çalışmalarını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Bugün geldiğimiz noktada önemli olan dijital dönüşümün insan odaklı olması ve yaşam kalitesini bütünsel anlamda yükseltmesi. Bu birikimin herkes tarafından ulaşılabilir kılınması gerekli. Son yıllarda ortaya çıkan etkisi yaygın iş liderliklerinin başarısına temel oluşturan platform modelinin, önümüzdeki dönemde, sadece ekonomik değil toplumsal alanda da dönüşümleri etkileyeceğini ve sosyal ihtiyaçlara hizmet eden faydalar üreteceğini görüyor ve bu nedenle de dijital dönüşüme yönelik bu farkındalık artırma çalışmalarını önemsiyor ve başarılar diliyoruz.

Sanayi 4.0’ın sürekli bir evrim geçireceğini düşünürsek, örneğin 2023 sonrasında Yapay Zekâ ve Büyük Veri Analitiğinin çok önemli bir rekabet katmanı oluşturacağını öngörmek mümkün. Bu Büyük Veri’nin 21. Yüzyılın petrolü rolünü pekiştirdiği gibi üzerinden rafine edilecek katma değerli ürünlerin de Yapay Zekâ ve Analiz gibi etkinlik için büyük bir matematik talebi yaratacağını gösteriyor. Eğitim sistemimizin bir an önce sisteme sadece matematik değil bilim teknoloji ve mühendislik arz eden ülke konumuna bizi getirecek yapılanmalara tekrar ağırlık vermesi gerektiğine inanıyoruz.



Teknolojide
motivasyonu
kaybetmemek
gerekiyor, çünkü
Türkiye’nin
kurtuluşu
teknolojide.



SEN KİTAP

Seni alıp uzaklara götüren ya da uzaklardakini sana getiren
özlem, aşk, ilham dolu yeni kitapları D&R'da keşfet.

S. J. WATSON
İkinci Hayat



Walter Isaacson
Geleceği Keşfedener



Pucca Günlük
Şimdi Biz Neyiz?

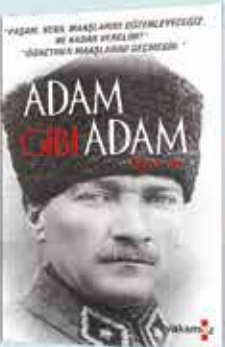


İlber Ortaylı
İlber Ortaylı Seyahatnamesi

Osman Balcıgil
Zerdüş'tün Sırrı



Yuval Noah Harari
Homo Deus-Yannın Kısa Bir Tarihi



Ender H. Derince
Adam Gibi Adam Diyor ki...



Seda Diker
Haydi Kavuş Artık



www.dr.com.tr



TÜBİYAD Yönetim Kurulu Başkanı & EuroCIO Yönetim Kurulu Üyesi

Ali Malaz

Türkiye'nin Sanayide Dijital Dönüşüm sürecini değerlendirebilir miydiniz?

Sanayide Dijital Dönüşüm, dünyadaki bilgi teknolojilerinin üretim sistemlerine entegre edilmesini ifade ediyor. Yapılan anketler, ülkemizin dijital olgunluk seviyesinin Endüstri 2 ile Endüstri 3 arasında olduğunu gösteriyor. Olgunluk seviyesi en yüksek sektörler arasında Bilgisayar, Elektronik, Optik Teknolojiler, Otomotiv, Beyaz Eşya ve Malzeme saymak mümkün.

Büyük ölçekli işletmelerimizde pek çok başarılı dijital dönüşüm projesi yürütülüyor, ancak toplam işletme sayısı ve istihdamdaki büyük paylarından ötürü Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Türkiye ekonomisindeki önemi ve rolü göz ardı edilmemeli. Avrupa Birliği ve pek çok OECD ülkesindeki küçük işletmelerle kıyaslandığında KOBİ'lerimiz, bilgi birikimi, sermaye meblağları ve özellikle bilgi ve modern

teknolojiye ulaşım konularında daha dezavantajlı bir konumda. Büyük Veri Analitiği, Gelişmiş Robot Teknolojileri, Nesnelerin İnterneti, Sensor Teknolojileri gibi dijital dönüşümün önemli yatırım kalemlerini KOBİ'lerimizin kendi başarılarına üstlenmeleri çok güç. Ülkemiz sanayisinin başarılı bir şekilde dijital dönüşümünü gerçekleştirmesi için öncelikle KOBİ'lerimizin bu konulardaki yetkinlik ve yatırım seviyelerini yükseltmelerine destek olunmalı ve bu yönde teşvik sistemleri geliştirilmeli. Ülkemizin esas iş gücünü temsil eden KOBİ'lerimizin, iş gücü niteliklerini arttırmaları için dijital dönüşüm iyi bir fırsat olarak değerlendirilebilir.

Dijital Dönüşüm'ün orta-uzun vadede, üretim, operasyon, lojistik, işletme vb. pek çok kalemde maliyetlerin azalmasına yol açtığı global anlamda görülmeye başlandı. Bu nedenle bu süreçlere ne kadar erken başlanırsa hem rekabet avantajı hem de üretim kapasitesi anlamında ülkemizin geleceği için o kadar faydalı olacaktır.



Ülkemizde başarılı dijital dönüşümün gerçekleşebilmesi için gerekli altyapının şehircilik anlamında da oluşturulması, Akıllı Şehirciliğe uygun şehircilik planlarının geliştirilmesi ve özellikle 100.000 ölçekli çevre düzeni plan kararlarının Akıllı Şehircilik ve bilgi toplumunu daha çok destekleye-

cek şekilde alınması faydalı olacaktır. Kentlerin altyapılarında, Ulaşım, Fiber Optik Teknolojiler, Enerji Verimliliği ve Akıllı Binalar alanlarında dijital dönüşüme uygun yatırımların yapılmasını destekliyoruz. Dijital Dönüşüm'ün uygulanabilmesi için kentlerimizde Üniversite ve Sanayi iş birliğinin güç-

lendirilmesine ve teknoloji geliştirme bölge sayılarının arttırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bilgiyi sadece kullanan değil aynı zamanda üreten bir modele geçebilmek için bilgi teknolojilerine yatırım yapmamızın şart olduğunu düşünürüz.

Sanayide Dijital Dönüşüm'ün yaygınlaşması için nasıl teşvik sistemleri geliştirilebilir?

Öncelikle ülkemizde Dijital Dönüşüm konusunda farkındalığın oluşturulması ve gündemde kalması için kamunun desteği büyük önem arz ediyor. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı liderliğinde Dijital Dönüşüm Üst Kurulu'nun oluşturulması ve çalışmaların başlatılmasının çok önemli ve faydalı bir adım. Üretim'de dijital dönüşümün, Yeni Üretim Reform Paketi'nin 7 ana hedefinden birisi olması, Bakanlığın bu konuya verdiği önemi açıkça gösteriyor. Ülkemiz sanayisinin imkanlarının kısıtlı olması, seçilecek teknolojilerin ekonomik ve ulaşılabilir olmasını gerektiriyor. Doğru stratejilerle yola çıkarak ülkemiz sanayisinin yanlış ve verimsiz teknolojik uygulamalarının merkezi haline gelmesini önlemeliyiz. Bunun için Hindistan'da olduğu gibi milli dijital teknoloji üretiminin desteklenmesi hem strateji hem de maliyet açısından ülkemiz sanayisine büyük fayda sağlayacaktır. Öte yandan, dijital dönüşümün desteklenmesi için belirlenecek teşvik ve hibe sistemlerinin öncelikle KOBİ'lere fayda sağlayacak şekilde tasarlanmaları önem taşıyor. Mevcut sistemde teşvik ve hibe ödemeleri, Ar-Ge projesi onaylanmış kuruluşlara oldukça uzun zamanda ulaşıyor. Bu zaman zarfında kuruluşların tüm Ar-Ge harcamalarını kendi imkanları ile finanse etmeye çalışmaları dijital teknoloji uygulamalarını yavaşlatıyor. Hibe ve teşvik onayı alan KOBİ ve diğer sanayi kuruluşlarının hibe ödemelerinin hızlandırılmasının sürece büyük katkı sağlayacağı düşüncesindeyiz.

Dijital Dönüşüm Liderleri (CDO) sizin için ne ifade ediyor?

Dijital dönüşüm liderleri, kurum içinde dijital süreçlerin, Finans, Strateji, Teknoloji, Pazarlama, Operasyon, Üretim gibi çeşitli birimler arasındaki koordinasyonu sağlayan oldukça önemli

bir görevi üstlenmektedirler. Öte yandan müşteri deneyimi ve müşterinin ihtiyaçları ve istekleri konusunda da önemli bir yetkinlik seviyesine sahiptir ve tüm süreçleri, hatta kimi zaman hizmet ve ürünleri dahi bu odakla yeniden tasarlar. Dijital Dönüşüm süreci salt teknolojilerin uygulanmasının çok ötesinde, tüm kurum kültürünü ilgilendiren bir süreçtir. Bu süreç tüm iş yapış şekillerini baştan aşağı tekrar tasarlayabileceği için kurum içerisinde önemli ölçüde dirençle karşılaşılması mümkün. Bu nedenle CDO, iletişim ve ikna konularında yüksek bir yetkinlik seviyesine gereksinim duyar. Tüm bunlar düşünüldüğünde, Dijital Dönüşüm'e öncülük edecek olan liderin ne kadar kritik olduğu ve doğru kişinin atanmasının ne kadar önem taşıdığı açıkça görülüyor.

Dünyada olduğu kadar ülkemizde de Dijital Dönüşüm Liderleri (CDO) kurumları bünyesinde pek çok başarılı projeye imza atmaktadır. Özellikle Finans, Otomotiv, Telekomünikasyon, Medya, İletişim ve Holding gibi sektörlerde bulunan CDO'lar bu dönüşüme katma değer sağlamaktadır. Biz dünyada olduğu kadar ülkemizde de dijital liderlerin daha çok desteklenmesi ve sahip çıkılması gerektiğini düşünüyoruz.

“
Akıllı
Şehirciliğe
uygun
şehircilik
planlarının
geliştirilmesi
ve özellikle
100.000
ölçekli çevre
düzeni plan
kararlarının
Akıllı
Şehircilik
ve bilgi
toplumunu
daha çok
destekleyecek
şekilde
alınması
faydalı
olacaktır.



*Yapı Kredi Alternatif
Dağıtım Kanalları
Genel Müdür Yardımcısı*

YAKUP DOĞAN

Biraz şu ana kadar olan kariyer yolculuğunuzdan bahsedebilir misiniz?

Çukurova Üniversitesi İşletme Bölümü'nde lisans eğitimimi tamamladım. Bu sene bitirdiğim Harvard Business School'un Disruptive Strategy and Innovation programı ile de eğitim hayatıma tekrar dönüş yapmış oldum.

Perakende Bankacılık ve Kanal Yönetimi alanlarında çeşitli bankalarda farklı pozisyonlarda görev aldım. 2006 yılından bu yana ise Yapı Kredi Alternatif Dağıtım Kanalları Genel Müdür Yardımcısı görevinde bulunuyorum.

Takip ettiğimiz kadarıyla; Yapı Kredi, dijital dönüşüm süreci neticesinde pek çok ödül aldı. Bu süreçten ve heyecan verici dijitalleşme içeren projelerinizden biraz bahsedebilir miydiniz?

Bankacılığın dijital dönüşümüne öncülük eden Yapı Kredi olarak bu alandaki çalışmalarımız neticesinde bugüne kadar ulusal ve uluslararası prestijli organizasyonlar tarafından pek çok ödüle layık görüldük. Sene başından bu yana 13 ödül kazandık. Kurumsal internet şubemiz ile Global Finance Digital Bank Awards 2016'da Kurumsal İnternet Bankacılığı kategorisinde "En İyi Tasarım" ödülünü kazandık. Google tarafından "örnek uygulama" seçilen, birçok uluslararası platform tarafından ödüllendirilen "yapikredi.com.tr" ise Interactive Media Awards tarafından "Bankacılık" ve "Finansal Hizmetler" kategorilerinde "Best in Class" ödüllerine layık görüldü. Ayrıca, Altın Ömücek Web Ödüllerinden 3 ödülle döndük. Stevie International Business Awards'da ise üç gümüş, dört bronz olmak üzere toplam yedi ödülün de sahibi olduk.

Bununla birlikte, dijital bankacılıkta 2016 ikinci çeyreği itibarıyla pazar payımız, 15 çeyrektir aralıksız olarak büyüyor. Türkiye Bankalar Birliği (TBB) rakamlarına göre son 2 yılda sektörde dijital kanalları kullanmaya başlayan her 4 müşteriden 1'i Yapı Kredi'yi tercih ediyor. Mobil bankacılık müşteri sayımız son 2 yılda yüzde 285, dijital bankacılık müşteri sayımız ise yüzde 80 arttı. Dijital stratejimiz hem satışlarımıza hem de işlem hacmimize olumlu katkı sağlıyor. Mobil uygulamalarımızın toplam indirilme sayısı 7 milyonu aşarak, bugün işlem adedinde hem şubeleri hem de internet bankacılığını geçmiş durumda. Bu da müşterilerimizin bu kanallara ilgisinin bir göstergesi elbette.

Türkiye'de ilk kez bilgisayarla işlem yapan, ilk online uygulamayı başlatan ve ilk telefon bankacılığı işlemini gerçekleştiren bankayız. Tarihten gelen bu öncü rolümüzü bugüne de taşıyoruz. Yeniliklere kolay adaptasyon ve geleceği öngörerek buna uygun şekilde ürün ve hizmet geliştirebilmek kurum kültürümüzün özünde bulunuyor. Dijital kanallarda da stratejimiz bu temel üzerine kurulu. Aldığımız ulusal ve uluslararası ödüllere de altında bunlar yatıyor. Örneğin, 2015 yılında Türkiye'de bir ilki gerçekleştirerek Apple Watch ürünü için geliştirdiğimiz bankacılık uygulamamız sırasında proaktif bir strateji izleyerek, ürün duyurulur duyurulmaz çalışmalara başladık. Henüz ürün piyasaya sürülmeden biz geliştirmelerimizi tamamlamıştık. Ayrıca giyilebilir teknolojiler alanında yatırımlarımıza devam ederek Samsung Galaxy Gear S2 saatlere özel mobil şube uygulamamızı müşterilerimizin hizmetine sunduk.

Mobil bankacılık yolcuğumuza bugün iPhone, iPad, Android, Android Tablet, Blackberry ve Windows Phone 8, Google Glass, Apple Watch ve Samsung Galaxy Gear S2 cihazlarının kullanım alışkanlıklarına uygun mobil bankacılık uygulamalarımız ile mobil internet deneyimi sağlayan m.ykb.com ile devam ediyoruz. Akıllı cihaz sahibi müşterilerimiz,


rimiz, mobil bankacılık uygulamalarımızı yukle.yapikredi.com adresi üzerinden veya cihazlarına ait uygulama marketlerinden yükleyebiliyorlar.

Bizleri heyecanlandıran bir başka ürünümüz ise akıllı telefonlara indirilebilen "Yapı Kredi Cüzdan" uygulamamız oldu. Kredi kartı deneyimini dijitale taşıyan bu hizmetimizle, müşterilerimiz kredi kartı taşımaya gerek duymadan birçok işlemi yapabiliyor. Yine son dönemde sunduğumuz bir diğer hizmet de tüm bankaların kredi kartlarıyla fatura ödeme işlemlerinin gerçekleştirilebildiği Ödeme Merkezi oldu. Türkiye'de, sektöründe bir ilk olan bu hizmetimizle, Yapı Kredi müşterisi olsun ya da olmasın herkes faturalarını yapikredi.com.tr'den anında ödeyebiliyor. Üstelik kullanıcılar banka hesabı ya da üyelik gerekmeden ödemelerini anında ve güvenli bir şekilde gerçekleştirebiliyor. Bu hizmetimize mobil sitemizden de ulaşmak mümkün.

Öte yandan, her zaman müşterilerimizin yanında olma hedefimiz doğrultusunda mobil şubeden ve internet şubesinden anında ihtiyaç kredisi hizmetimizi hayata geçirdik. Müşterilerimiz böylelikle onaylanan kredilerini tatil günleri de dahil olmak üzere şubeye gitmeden hesaplarına anında aktarabiliyorlar. Ayrıca banka tarafından belirlenmiş hazır ön onaylı kredilerini de bu kanaldan aynı şekilde hızlıca kullanabiliyorlar. Bugün geldiğimiz noktada, bankamızda ihtiyaç kredisi kullandırımlarının %40'dan fazlası şube dışı kanallar üzerinden gerçekleşiyor.

"Akıllı Rehber" özelliği sayesinde ise müşterilerimiz yaptıkları işlemleri kaydedebiliyor, sonraki işlemlerinde aynı bilgileri tekrar tekrar girmek zorunda kalmıyorlar. Akıllı Asistan özelliği ile gerçekleşen bankacılık işlemleri için; örneğin hesaplarına bir para girişi olduğunda SMS, e-mail ya da akıllı telefonlarındaki push mesaj özelliği ile bilgilendiriliyorlar. Ayrıca müşterilerimiz 7 Günlük Ödeme Planı sayesinde yaklaşan ödemelerini görüntüleyebiliyor, ajanda üzerinden kaydetmiş oldukları önemli günleri ve ödemelerini kolayca takip edebiliyorlar. Ayrıca, Türksat A.Ş. işbirliği ile internet şubemizden "e-Devlet Kapısı" hizmetlerine erişim sağlayan alt yapıyı müşterilerimizin hizmetine sunduk. Hayata geçer geçmez müşterilerimizin ilgisini çeken özelliklerden biri olan e-Devlet entegrasyonu ile müşterilerimiz artık internet şubesine her girişlerinde, e-Devlet Kapısı'na şifresiz ve ücretsiz bir şekilde erişim sağlayabiliyor. Yapı Kredi İnternet Şubesi üzerinden e-Devlet Kapısı sistemine giriş yapan kullanıcılar, e-Devlet Kapısı'nın sunduğu 1200'ü aşkın hizmetten yararlanabiliyor.

Bizi çok heyecanlandıran bir başka proje ise "Code.yapıKredi". Bu sosyal sorumluluk niteliği taşıyan projemiz ile yazılım geliştirmeyi öğrenmek ve öğrendikleri ile üretime katkıda bulunmak isteyen herkese açık bir platform oluşturduk. İlkokuldan üniversiteye, 7'den 70'e farklı yaş ve eğitim gruplarındaki kişilerin ücretsiz katılabilecekleri Code.yapıKredi, kodlama eğitimleri, finansal rehberlik, kuluçka, hızlandırma ve



yatırım kademelerini kapsayan uçtan uca bir ürün geliştirme programı. Katılımcılarını ürün geliştirme sürecinin tüm aşamalarında desteklemeyi hedefleyen program, kodlama eğitimleri yanında yazılım geliştiricilerine mentörlük desteği vererek fikirlerini hayata geçirme imkanı da sağlayacak. Code.YapıKredi kapsamında düzenlediğimiz etkinlikler ile son birkaç ay içinde yüzlerce katılımcıya ulaştık.

Code.yapıkredi projesi ile kod okuryazarlığını artırmanın yanı sıra start-up ve Fintech ekosistemini desteklemeyi de amaçlıyoruz. Örneğin Code.yapıkredi ile yazılımcılar, finansal teknoloji uygulama programlama arayüzlerine (OpenBankingAPI) erişecek ve program, FinTech ekosistemine de katkıda bulunmuş olacak. Böylece, FinTech alanında kullanıcı ihtiyaçlarını etkin şekilde karşılayan yenilikçi ürünler üretmek ve genç şirketler (start-up) yaratmak isteyen herkes belirli kriterler ışığında desteklenmiş olacak.

Bununla birlikte, yakın zamanda code.yapıkredi.com.tr web sitesinden dileyen herkesin ulaşabileceği kapsamlı online eğitimler ile yazılım ve ürün geliştirme içeriklerini daha geniş kitleler için ulaşılabilir hale getireceğiz.

“Mobil bankacılık müşteri sayımız son 2 yılda yüzde 285, dijital bankacılık müşteri sayımız ise yüzde 80 arttı.”



Dijital dönüşümün en çok etkilediği sektörlerden birisi bankacılık. Sizce dijitalleşme bankacılığı nereye götürecektir; 10 yıl sonrasında ilgili vizyonunuzu bizimle paylaşabilir miydiniz?

Önümüzdeki süreçte giyilebilir teknolojiler, artırılmış gerçeklik, nesnelerin interneti gibi kavramlarla birlikte bankacılık diğer tüm sektörler gibi daha fazla dijitalleşecek.

Kanalların ve müşteriyle temas noktalarının arttığı bu dönemde, müşterilerle etkileşimi kişiselleştirmek daha da kritik hale gelecek. Bu da işin analitik kısmına ve büyük veriye yoğunlaşmak gerektiği anlamına geliyor. Müşteriyi, firmanıza dokunduğu her noktada diğerinden ayırt edebiliyorsanız ve ona uygun ürün ve hizmet sunabiliyorsanız sektörde öne çıkabiliyorsunuz. Büyük veri bu noktada kaostan fırsata dönüşüyor.

Yapay zeka ve semantik bankacılık sektörüne de farklı bir boyut kazandıracak. Bankacılık sektörü artık, self servis hizmetlerden tamamen yapay zeka ile çalışan akıllı dijital hizmetlere evrilmeli. Müşterinin beklentilerini anlayıp ona uygun fırsatlar sunan, ona zaman yaratan, onun için kıyaslayan, doğru zamanda ve yerde ona hatırlatma yapan, hedeflerini gerçekleştirmesine yardımcı olan ve ona uyum sağlayan bir yapı kurmak gerekiyor. Sadece bankacılık ürünleri ve ödemelerle de sınırlı kalmayıp müşterinin hayatının her anında ona eşlik edecek çözümlerle bu ekosistemin odağına müşteriyi koymak kritik.

Bununla birlikte; teknoloji devleri Google, Apple, Facebook, Amazon, Tesla; nesnelerin interneti, büyük veri ve analitik, yapay zeka, makine dili ile öğrenme (machine learning) gibi

teknolojilere ciddi yatırım yapıyor ve finansal servisler de dahil olmak üzere birçok sektörü etkilemeye devam ediyorlar. Finans sektörüne ilk olarak ödeme sistemleri ile adım attılar. Ancak bankalar için asıl tehlike bu şirketlerin farklı alanlarda da finans sektörüne girmeleri. Bu noktada, bankaların rekabette öne çıkmak için inovasyon yatırımları çok kritik. Sürekli yeni yaklaşımlar test etmek, başarısızlığa uğramaktan korkmadan denemek gerekiyor.

Yapı Kredi olarak ise yenilikçi yaklaşımımız, müşteri odaklı bankacılık anlayışımız ve bankacılığın dijital dönüşümüne sektörde öncülük etme vizyonumuz bize büyük sorumluluklar yüklüyor. Şu anda bankacılık sektörünün odak noktasında uçtan uca tüm dijital bankacılık işlemlerini tarif eden bir tabir haline gelen çoklu kanal stratejisi (omni-channel) bulunuyor. Ancak Yapı Kredi olarak biz omni-channel'ın da ötesinde bir ekosistem tasarlıyor ve hyper-channel adını verdiğimiz yeni bir konseptte geçiyoruz. Bu ekosistem bankacılık işlemlerinde eforu azaltacak. Islak imza atılması gereken ve fiziksel sözleşmeler gibi durumları bile en aza indirgeyecek hatta birçok durumda ortadan kaldıracak. Aynı zamanda hızı artıracak, ekstra güvenlik getirecek, alışverişten vergi ödemelerine kadar müşteriye en yüksek faydayı sağlayacak. İşin içinde nesnelerin interneti ve yapay zeka da olacak.

Ayrıca, finans sektöründe tüm dünyada etkisini göstermeye başlayan FinTech şirketleri sektöre yenilikler getirecek. Fintech girişimlerinin yüzde 90'ı başarısız olmasına rağmen, bankacılık sektörünün iş modelini şimdiden değiştirmeye başladılar. Fintech'lerin ilk dalgası (1.0) Fintech'lerin bankalardan pay kapmaya çalıştıkları süreçti. Ancak Fintech'lerin ikinci dalgası (2.0) İşbirliği "win-win" süreci olacak. Yapı Kredi olarak biz de, finansal teknoloji alanındaki çalışmalarımızla birçok alanda 1.000'in üzerinde Fintech ve start-up inceledik, görüşmeler yaptık. Yapı Kredi olarak öncü özelliğimizi koruyarak, yeni teknolojileri kısa bir süre içinde müşterilerimizin hizmetine sunmayı planlıyoruz.

Blockchain teknolojisi ve Bitcoin gibi dijital para'nın geleceği konusundaki görüşlerinizi öğrenebilir miyiz?

Blockchain teknolojisi doğru kurgulanabildiğinde bugün hayatımızda olan pek çok doğrulama, mutakabat, takas gibi para adımlarını ortadan kaldıracak ve işlem güvenliğini de üst düzeylere çıkarabilecek bir teknoloji olma özelliği taşıyor. Bu teknoloji, finans sektörüne yeni fırsatlar getirdiği gibi, sektörde yıkıcı etki yaratacak potansiyele sahip olması sebebiyle bankalar için bir tehlike de oluşturuyor diyebiliriz. Bu anlamda, Blockchain teknolojisinin bankacılığa entegrasyonu önem

taşıyor. Bu teknolojinin Bankalararası Kart Merkezi (BKM) ve bankaların oluşturacağı bir konsorsiyumla yasal zemine oturulması pek çok fayda sağlayabilir. Öte yandan ana hissedarlarımızdan UniCredit ile işbirliği içerisinde, Blockchain altyapısından fayda sağlamak adına çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Blockchain teknolojisini kullanarak müşterilerimize hızlı ve güvenli şekilde hizmetlerimizi sunabileceğimiz teknik altyapılar üzerinde çalışıyoruz. Yapı Kredi olarak dijital kanallarımızda ürün ve hizmetlerimizi doğru bir müşteri deneyimiyle tasarlamak, süreçleri kolaylaştırmak ve ihtiyaca uygun çözümler sunmak öncelikli hedeflerimiz arasında yer alıyor.

CDO (Chief Digital Officer) veya Dijital Dönüşüm Direktörü pozisyonuyla ilgili görüşleriniz nedir? Dijital dönüşümün değişik liderleri olabilir, uyum içerisinde birlikte nasıl çalışabilir bu liderler?

Değişen hayat tarzlarının yanı sıra özellikle mobilin yükselişiyle daha da dijitalleşen dünyada, tüm sektörlerin iş yapış şekilleri değişiyor. Chief Digital Officer (CDO) gibi, dijitalleşme anlamında şirketin nasıl çalışacağından, yeni iş alanları yaratılmasına kadar kapsamlı bir değişim sürecinin koordine edilmesi ve yönetilmesinden sorumlu yeni rollerin doğması da bu sürecin doğal bir sonucu. Bu önemli rolü üstlenen CDO'nun, dijital dönüşüm sürecinde şirketini başarıya ulaştırabilmesi için belli yeteneklere sahip olması ve bazı kritik konulara odaklanması gerekiyor.

Öncelikle, dijital stratejiyi bütüncül bir bakış açısı ile yönetmek ve dijital kültürün şirkette tüm ekipler tarafından benimsendiğine emin olmak gerekiyor. Dijitalleşme, pazarlamadan operasyona, kanal yönetiminden satışa, ürün yönetimine kadar her alana dokunuyor. Bu sebeple, CDO'nun hem CEO hem de CIO, CMO, CFO ve iş birimi liderleri ile yakın çalışması gerekiyor. Ayrıca, CDO şirket stratejisinin şekillendirilmesinde aktif rol oynamalı. Bu geçiş sürecinde, iyi tasarlanmış bir dijital dönüşüm stratejiniz var ise ve bunu uygulama konusunda kararlıysanız sonuçları net ve hızlı bir şekilde görebiliyorsunuz.

CDO'nun en önemli özelliklerinden diğeri de trendleri takip ederek dijital dünyanın sunduğu fırsatları görebilmesi ve yeni trendleri önden sezgileyebilecek açık fikirliliğe sahip olması.

Bununla birlikte, CDO'nun müşteriye odak noktasına koyması çok önemli. Fırsatların ve sorunlu süreçlerin tespit edilmesi anlamında büyük veri analizleri ile müşteri yolculuğunun takip edilmesi CDO'nun sorumluluğunda bulunuyor. Müşterinin ihtiyaçlarını öngörecektir analitik araçların kullanılması, inovatif arayüzler geliştirilmesi, müşteri etkileşimlerine en hızlı şekilde cevap verecek sistemlerin kurulması için kararlar almalı.

Yakup Doğan kimdir? Boş vakitlerinizde neler yaparsınız? Arkadaşlarımız sizi nasıl tarif eder?

Evlü ve 2 çocuk babasıyım. Sıkı bir Fenerbahçe taraftarı aynı zamanda kongre üyesiyim. Sinema, tasarım ve teknoloji konularıyla daha yakından ilgilenirim. Bir Adanalı olarak yeme içme konularında doğal yeteneğim olduğunu söyleyebilirim. Şarap ile farklı lezzetleri bir araya getirmekten keyif alırım, hatta –başlangıç seviyesinde olsa da- WSET1 sertifikam var.

”

2015 yılında Türkiye’de bir ilki gerçekleştirerek Apple Watch ürünü için geliştirdiğimiz bankacılık uygulamamız sırasında proaktif bir strateji izleyerek, ürün duyurulur duyurulmaz çalışmalara başladık. Henüz ürün piyasaya sürülmeden biz geliştirmelerimizi tamamlamıştık.

“

YENİLİKÇİ ÜNİVERSİTE OLMAK: MAKRO BİR PERSPEKTİF

Prof. Dr. Murat Kasımoğlu

İyi bir şekilde tasarılanmış örgütsel yapılarda yenilikçilik çok daha yüksektir. Piyasaya bakıldığı zaman iş kültürüne birçok alanda yenilikler getiren üniversitelerin olduğu görülmektedir. Gerçekten insanı kendisine hayran bırakan yapısal modeller ve yenilikler yükseköğretim hayatında önemli bir yere sahiptir. Bu tür uygulamalar renovasyon değil, aynı zamanda mevcut değerlerin yenilikçi düşünce ile ne derece verimli hale geldiğidir. Bu nedenle üniversitelerin bazılarında yenilikçilik çok yüksek bazılarında ise yenilikçilik düzeyi çok düşük düzeydedir. Bu temel farklılık nereden kaynaklanmaktadır? Hangi faktörler üniversitelerin bu içinde bulunduğu zorlu koşullar karşısında daha yenilikçi bir yapıya dönüşmesine yardımcı olur sorusunun cevabı, üniversiteler açısından stratejik bir önem taşımaktadır.

Küresel İş Kültürü Modeli: Yenilikçi üniversiteler gerçek anlamda küresel bir iş kültürü ile eğitim-öğretim yapmaktadır. Dünyanın her ülkesinin kültürünü bir zenginlik olarak gören ve özellikle operasyonlarında bu birikimi kullanan üniversiteler, ülkeler açısından da büyük açılımlar sağlamaktadırlar. Ayrıca farklı üniversiteler ile olan stratejik ortaklık bu tür üniversitelerin küresel iş kültürünü derinleştirmesine önemli katkı sağlarken, kurumların yenilikçilik süreçlerine de büyük katkı vermektedir. Her fırsatı daha çok yenilikçi olma yolunda fırsat olarak gören üniversiteler, küresel alanda önemli işlere imza atan bir aktör olarak da yükseköğretimde etkili olmaktadır.

Yenilikçi Mekân Planlaması: Üniversiteler genel olarak mekân yönetimi konusu özellikle de Türkiye’de çok fazla dikkate alınmamaktadır. Ancak şunu biliyoruz; mekânın iyi bir şekilde planlanması, yapılan işin niteliğine göre şekillendirilmesinin, verimlilik açısından büyük bir önemi vardır. Özellikle de mekân kalitesinin beşeri yetenekleri kullanmada ve geliştirmede çok önemli olduğunun bilimsel açıdan ispatlandığı bir durumda, konunun önemi daha da anlam kazanmaktadır. Yenilikçi yönetilen üniversiteler, örnek olacak yenilikçi mekân planı yaparak vizyon geliştirici, rol üstlenmiş özelliklere sahiptirler.

Yenilikçi Fırsat Algılaması: Girişimci bir üniversite olmak için her zaman yenilikçi bir niteliğinin olması gerekmiyor. Bazen piyasadaki bir boşluğu görmeniz size büyük değerler kazandırabiliyor. Ancak yenilikçi üniversitelerde her zaman yönetim takımı yenilikçi bir girişim kültürüne dayanmaktadır. Her zaman yeni projeler üretme çabası bu tür kurumları sürekli olarak yenilikçi yatırımlar ve projeler üretmeye iterek, rakipleri karşısında hep farklı konumlandırmıştır. Bu nedenle yenilikçi üniversitelerin özellikle değer oluşturmak için yapmış oldukları temel yatırımlar incelendiği zaman, karşımıza çıkan iş projelerinin temel niteliğinde yenilikçi fırsatlara yönelik yatırımların olduğu görülmektedir. Piyasada olmayan bir şeyi geliştirmek ya da var olan bir şeyi daha yenilikçi bir şekilde ortaya koymak için fırsat algılamasının önemli bir faktör olduğu düşünülmektedir.

Yenilikçi Kaynak Kullanma Becerisi: Üniversitelerin rekabet gücünü azaltan en önemli unsurlardan biri kaynak kullanma nokta-

sında gösterdikleri davranışlarıdır. Özellikle alışılmış yaklaşım ve iş modelleri ile kaynakları kullanmak, üniversitelere iş hayatında rekabet gücü sağlamıyor. Önemli olan mevcut kaynakları yenilikçi yöntemler ile kullanarak daha çok değer yaratmaktır. Yenilikçi üniversiteler doğru yatırım stratejisi, doğru kaynak kullanımı ile akademik ve iş yaşamında her zaman bir adım önde olmayı başarmış kurumlardır.

Yenilikçi Üniversite Yapıları



Rekabetçi Yenilikçi Üniversite Kültürü

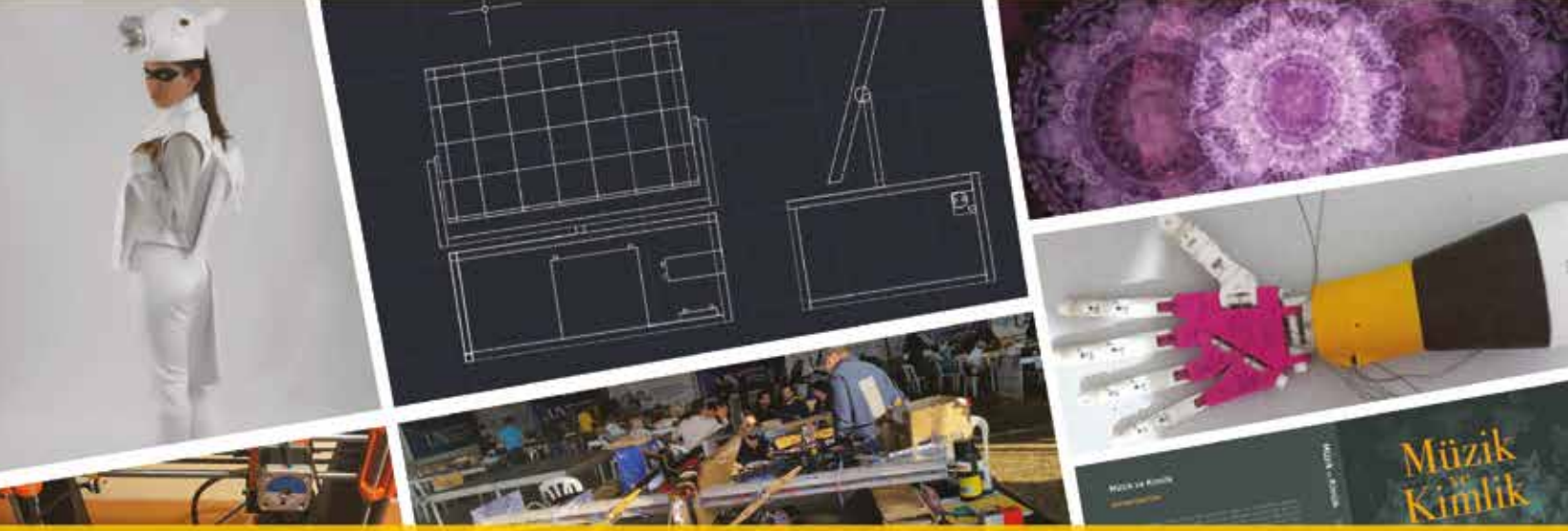
- =Kültür+deneyim
- =Deneyim+motivasyon
- =Kültür+motivasyon
- =Kültür+deneyim+motivasyon

Kaynak: IDEO

Yenilikçi Sosyal Sorumluluk: Üniversiteler aslında hizmet üreterek sosyal sorumluluklarını yerine getirirler. Ancak bazen yönetimlerin sahip oldukları değerler, onları çevreleri için daha fazla şey yapmaya iter. Toplumun kaybolmaya yüz tutan değerlerine yeni bir tasarım ve nitelik katarak gelecek kuşaklara ulaşmasını sağlayan yenilikçi üniversiteler, toplum için önemli bir görevi de gerçekleştirmiş olurlar. Son zamanlarda bu noktada birçok üniversite ana faaliyetleri dışında topluma katkı vermek için büyük bir çaba içerisine girmiş durumdadır. Bunun dışında üniversiteler toplumlarının temel ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olarak bu tür faaliyetleri desteklemek için bütçeler oluşturmaya başladığı da yükseköğretimde son zamanlarda yoğunlukla görülen uygulamalar arasındadır.



İSTANBUL TİCARET
ÜNİVERSİTESİ



İŞ DÜNYASININ ÜNİVERSİTESİNDE İNOVASYON



Twitter | Facebook | Instagram | LinkedIn | YouTube | WhatsApp
ticaretedutr

444 0 413



İSTANBUL
TİCARET
ODASI

— 1867 —

DİJİTAL STRATEJİ OLMADAN DİJİTAL DÖNÜŞÜM OLMAZ !



Bülent Kutlu

CDO Turkey İcra Kurulu Başkanı

Son zamanlarda özellikle Dijital Dönüşüm konusu ülkemizdeki büyük kurumların ana gündem maddelerinden. Haliyle yöneticilerimize (özellikle de Dijital Dönüşüme hevesli yöneticilerimize) bu konuda yardımcı olmak üzere bu yazıyı kaleme almak istedim. Konuya girmeden önce bir özet yapmak isterim.

Gerçek şu ki 2016 yılı ülkemiz için güzel bir yıl olmadı. Bununla birlikte Dijital Dönüşüm ve bu dönüşüme liderlik eden CDO'lar için güzel bir yıl oldu diyebiliriz. 2014 yılında Dijital Dönüşüm ve CDO konularını gündeme getirdiğimizde sadece birkaç kişiyle bu yolculuğa başlamıştık; şimdi ise neredeyse tüm kurumsal şirketlerin ana gündem maddesi oldu.

2016 yılında ise Sanayide Dijital Dönüşüm konusuna ivme katmaya çalıştık. Farkındalık olarak belirli bir noktaya da getirdiğimizi düşünüyorum. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının liderliğinde çok daha ileri bir noktaya taşıyacağına inanıyorum. Zaten önemli çalı-

şmalar içerisindeler ve bu çalışmaların meyvelerini önümüzdeki yıllarda almaya başlayacağımızı düşünüyorum.

Birçok kurum yöneticisi ile temas halinde olduğumdan önemli sanayicilerimizin büyük bir kısmının akıllı üretimle çok yakından ilgilendiğini biliyorum. 2017 yılında Sanayide Dijital Dönüşüm çok daha hızlanmış olacak.

Sanayi kurumları, B2B çalışan kurumlar ya da son kullanıcıyla doğrudan temas eden kurumlar için öncelikle Dijital Dönüşüm iyi bir lidere ihtiyaç duyar. Bunu zaten pek çok defa dile getirdik. CDO (Chief Digital Officer – Dijital Dönüşüm Lideri) atamaları kurumlar için son derece önemli.

2014 yılında ülkemizde sadece birkaç kişi olan CDO sayısı şimdilerde 100'ü geçmiş durumda. Dünyada ise bu sayı 2500 civarında. Bu anlamda fena bir noktada değiliz. Buna karşın şirketlerimizde gördüğümüz genel sorun Dijital

Dönüşüme inanmalarına rağmen nereden başlayacakları ile ilgili olarak endişe duymaları ve bu nedenle kararsız kalmaları.

Bilgilendirme yaptığımız her yerde Dijital Dönüşüme başlamadan önce şirketin Dijital Stratejisinin ya da Dijital Dönüşüm Yol Haritasının çıkarılması ve tüm şirket tarafından içselleştirilmesi ve kabul edilmesi gerektiğini anlattık. Şimdi gelelim asıl soruya...

Başarılı Dijital Dönüşümün sırrı nedir?

Sonda söyleyeceğimi önce söyleyeceğim. Başarılı Dijital Dönüşümün sırrı öncelikle doğru Dijital Dönüşüm Yol Haritanızın (Dijital Stratejinizin) olup olmadığıdır.

Peki doğru Dijital Dönüşüm Yol Haritası nasıl oluşturulur?

Soruyu biraz daha açarsak. Hem şirket yönetiminin hem de şirket çalışanlarının içselleştireceği doğru Dijital Dönüşüm Yol Haritası nasıl oluşturulur?

Doğru yol haritası oluşturmak öncelikle Dijital Dönüşümü iyi anlamakla başlar. Dijital Dönüşüm, sadece teknoloji dönüşümü ya da süreçleri dijitalleştirmek değildir. Dijital Dönüşüm teknolojinin yardımını alarak yapılan İş Dönüşümüdür. Operasyon odaklı değil müşteri odaklıdır. Müşteri Deneyimini esas alır. Sürekli olarak daha iyi müşteri deneyimi hedeflenir. Bu nedenle yapılan dönüşüm her zaman online olmaz. Bazen hatta sıklıkla offline süreçlerde dijital dönüşüm sürecine dahil olur.

Dünyadaki tüm başarılı şirketlerin takip ettiği ya da bilmeden takip ettikleri müşteriyi daima merkeze koydukları AARRR adıyla bilinen korsan metrikler vardır.

AARRR :



Acquisition



Activation



Retention



Referral



Revenue

Acquisition (Edinim)
Activation (Kazanım)
Retention (Tutma)
Referral (Referans)
Revenue (Kazanç)

Müşteri Deneyimi AARRR metrikleriyle doğrudan ilgilidir. AARRR metriklerini doğru uygulayan şirketler başarılı şirketlerdir. Dolayısıyla Dijital Dönüşüm Yol Haritası bu bakış açısıyla oluşturulmalıdır. Müşteriyi mutlaka merkeze oturtmalısınız.

Şimdi bir çoğunuzdan zaten müşteri bizim şirketin hep merkezinde cümlesini duyar gibiyim.

Size şu kadarını söyleyeyim. Dijital Dönüşüm Yol Haritasını oluşturmak için çalışma yaptığımız firmalarda günün sonunda şu cümleyi çok duydum. "Biz müşteri merkezli olduğumuzu sanıyorduk."

Kesin ve net bir konu var. Her şirket mutlaka Dijital Dönüşüm Yol Haritasıyla işe başlamalı. Başarılı dijital dönüşümün sırrı doğru dijital stratejide gizli. Tabi ki Dijital Dönüşüm her sektöre hatta her şirkete göre farklılıklar gösteriyor. B2B ve B2C modelleriyle çalışan şirketler arasındaki

fark gibi ülkeden ülkeye de müşteri davranışları değiştiğinden, Dijital Dönüşümü bir şablona oturtmak çok zor.

O yüzden başka bir ülkede başarılı olmuş bir modeli yönetim danışmanlığı olarak ve milyon dolarlar ödeyerek ülkemizde uygulamaya kalkarsanız sonu hüsrana olabilir. Aldığımız sonuç raporları en fazla size fikir anlamında yardımcı olabilir. Maharet yine sizin elinizdedir.

Yol haritanız CDO liderliğinde oluşturulmalıdır. Eğer CDO'nuz yoksa dışarıdan destekle yani bu konuda deneyimli yöneticilerin birebir desteğini alarak süreci ilerletebilirsiniz. Zaten CDO Turkey olarak şirketlere bu konuda yönlendirici ve yardımcı olmaya çalışıyoruz.

Doğru Dijital Dönüşüm Yol Haritanız yok ise bunu hemen oluşturmaya bakın. Günün sonunda kendinizi bir karmaşa içinde bulmadan ve motivasyonunuz düşmeden bu konuyu halletmek önemlidir.

Umarım bu makale sizlere bir fikir vermişdir. Kafanızda soru işaretleri oluşmuşsa lütfen bizlerle temasa geçin.



CDO WORLD

Sonbahar

TERAS KAHVALTISI

CDO World'ün ilk sayılarında röportaj ve yazılarıyla katkıda bulunan üst düzey yöneticiler, Eylül'ün son haftası, sohbet etmek ve fikir alışverişinde bulunmak üzere Conrad Otel Bosphorous Lounge'ın keyifli terasında sabah kahvaltısında bir araya geldi.

CDO World Kurucusu Ali Malaz ve CDO World Genel Yayın Yönetmeni Tipi Ergün tarafından karşılanan konuklara kısa bir video ile CDO World tanıtıldı.

Ardından özellikle Dijital Dönüşüm sürecinde Türkiye'ye fayda sağlayacak alanlar üzerine (Fintech, Martech, 4. Sanayi Devrimi) sohbet edildi. Dinamik ve keyifli geçen sohbet ortamında pek çok önemli konu tartışıldı.





**Ali Malaz, Gökhan Salmanoğlu, Burcu Bıçakçı,
Bülent Kutlu, Yakup Doğan, Tunç Noyan**

Kurum Kültürü:

- Başarısızlık, ABD’de işin ve risk almanın bir parçası olarak görülüyor ancak bizim toplumumuzda cezalandırılıyor. ABD’de start-up kültürünün bu derece başarılı olmasının ve dijital alanda yetenekli insanların daha rahat yetişmesinin sebeplerinden birisi de bu kültürel fark olabilir.

Endüstri 4.0:

- Endüstri 4.0 yatırımlarının faydaları önceden tartılarak istenen sonuçlar formüle edilip izlenmeli, IOT ve sensörlerden gelen veriler doğru analiz edilmelidir. Aksi taktirde şirket için değeri olmayan büyük veri siloları yaratmanın ötesine geçilemez.
- Endüstri 4.0’den sonra ne gelir? Bunun yanıtı kognitif sistemler sonrasında ise kendi kendini yaratan sistemler olabilir.

- Şirketler, rekabet gücü açısından, özellikle verimlilik teknolojilerine odaklanmalı.

Müşteri Deneyimi:

- “Müşteri deneyimi”nin ötesine giden çalışmalar mevcut; FMCG şirketleri, müşterilerine dayanıklı tüketim ürünlerini (örn. çamaşır makinesi) ücretsiz sunarak, entegre ekranlar vasıtasıyla bu ürünleri birer reklam mecrası olarak değerlendirmeye yönelik çalışmalar yapıyorlar.

Şirket Yönetimi açısından Dijitalleşme:

- Yatırımlar CAPEX’ten OPEX’e kayıyor. OPEX yatırımında ne tarz atıl kullanımların mevcut olduğu araştırılarak var olan sermayenin daha etkin kullanımı amaçlanıyor.

Martech:

- Pazarlama liderlerinde giderek daha fazla teknik yetkinlik aranıyor. Geçmişte daha yaratıcı pazarlama iletişimi yetkinlikleri ön plandayken gitgide veri analitiği tarzı bilgi ve beceriler önem kazanıyor.

- Türkiye’de dijital medya satın almaları hızla artıyor ve şu anda toplam medya pazarının %22’sini oluşturuyor; global ortalama %30, televizyondan sonra 2. sırada...

- Türkiye’nin toplam medya pazarı hala çok düşük seviyelerde.

“Dijital pazarlama’ diye birşey yok, ‘dijitalleşen müşteriye pazarlama’ var aslında. Bu eksende baktığımızda pazarlamacıların yeni iletişim kanalları sayesinde, büyük veri madenciliği ile müşterimi daha iyi nasıl tanırım, onunla daha iyi nasıl ilişki kurup ona fayda sağlarım, gibi müşteriyi merkezine alan pazarlama fikirleri geliştirmesi mümkün. Tabii bu da pazarlamacıların teknoloji gurusu olmasından ziyade analitik becerilerini artırmaları, büyük veri analitiğine kaynak ve zaman ayırmalarıyla mümkün. Önümüzdeki dönemlerde CDO ve CMO pozisyonundaki yöneticilerin iletişimde yaratıcılıktan ziyade veri analitiği becerilerinin daha öne çıkacağını öngörüyorum.”

Gökhan Salmanoğlu

Çok Kanallı Pazarlama Direktörü

Pfizer Avrupa



Gökhan Salmanoğlu, Zafer Özçelik, Ahmet Hasanbeşeoğlu

“Fintech girişimlerinin %90’ı başarısız olmasına rağmen, bankacılık sektörünün iş modelini şimdiden değiştirmeye başladılar. Fintech’lerin ilk dalgası (1.0) Fintech’lerin bankalardan pay kapmaya çalıştıkları süreçti. Ancak Fintech’lerin ikinci dalgası (2.0) İşbirliği “win-win” süreci olacak.”

Yakup Doğan

*Alternatif Dağıtım Kanalları Genel Müdür Yardımcısı
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.*

Yakup Doğan, Tunç Noyan



Prof.Dr.Serhat Şeker, Bülent Kutlu, Ahmet Hasanbeşeoğlu



Sinan Erkmen, Altan Bulur, Begüm Eser, Sevilay Kop, Eser Turgal

“Dijital dönüşüm herşeyden önce organizasyonların ve liderlerin dönüşümünü gerektiriyor. Dönüşüme liderlik edecek yöneticinin (CDO) başarısı, yönetim kurulu seviyesinde desteğe, CDO ekibinin yetkinliğine ve organizasyonun geri kalanının değişime açıklığına göre şekilleniyor. Organizasyon bu kültür değişimini yaşamaya hazır değilse, en yetkin CDO bile kısa süre içinde şirketten ayrılıyor ve katkı sağlayamıyor.”

Burcu Bıçakçı

Kıdemli Danışman

Egon Zehnder İstanbul



Burcu Bıçakçı, Tunç Noyan





Prof.Dr.Serhat Şeker, Yakup Doğan, Bülent Kutlu, Tunç Noyan

“Yapılan araştırmalar insanların algısının ve düşünce yapısının teknolojinin gelişme hızının gerisinde kaldığını gösteriyor. Gelecekle ilgili öngörü ve tahminler beklenenden çok daha önce gerçekleşiyor. Bunun en önemli nedeni; yeni girişimcilerin geçmişin kalıplarından arınmış olarak dünyayı şekillendiriyor olması.”

A. Tunç Noyan

*Eski Grup Bilgi Teknolojileri Koordinatörü
ERDEMİR GRUBU*

Konfordan
vazgeçemeyenlere...



Havada, Karada, Denizde Konfor Hep Sizinle!

Ücretsiz wi-fi'nin keyfini sürebilir, sınırsız ikramların tadını çıkarabilir, çocuklarınızı gönül rahatlığıyla çocuk oyun alanına bırakabilir, gazete ve dergilere göz atabilir, açikhava terasımızda keyifli vakit geçirebilirsiniz.



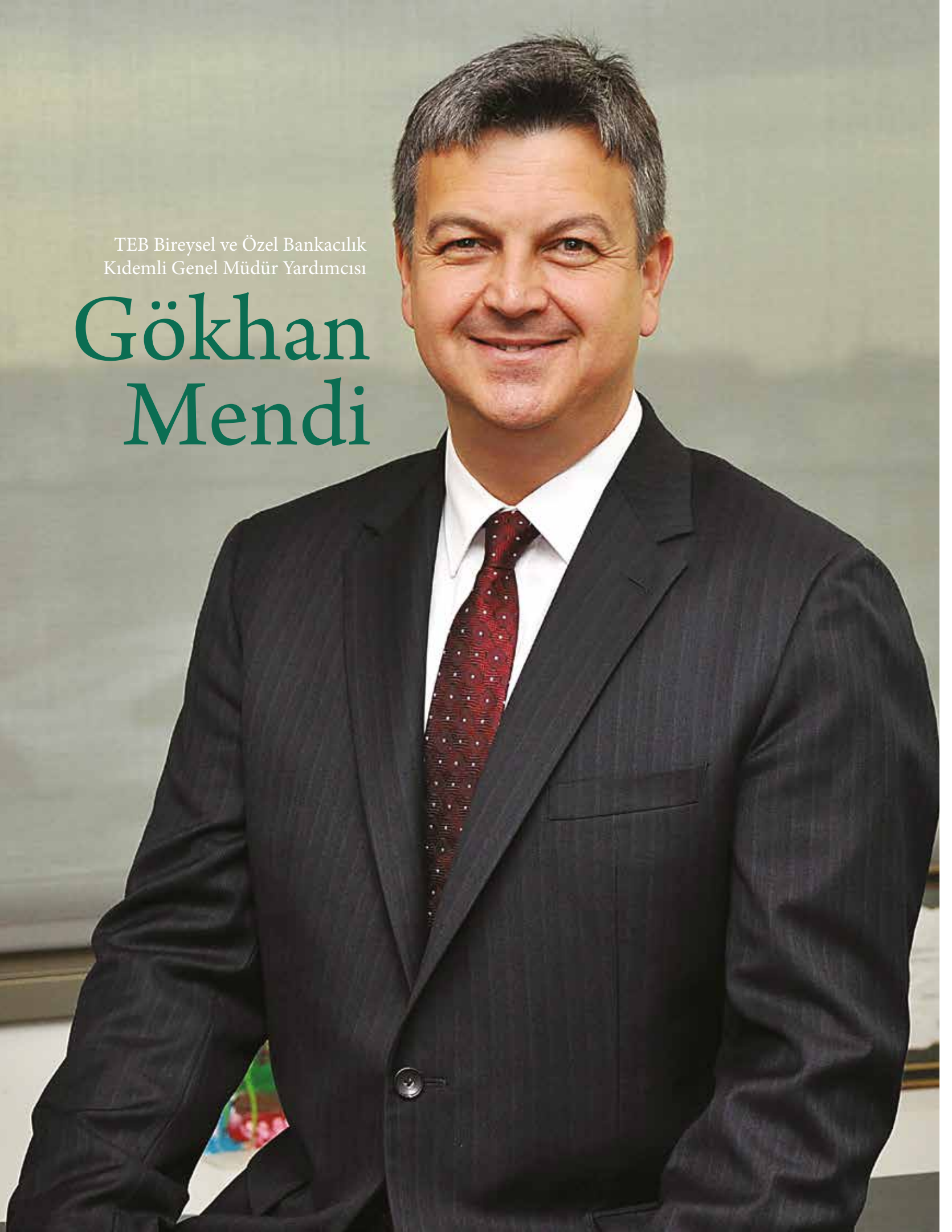
Dilerseniz "primeclass" Lounge Card ile 1 yıl boyunca lounge hizmetlerimizden ücretsiz olarak yararlanabilir ya da "primeclass" Lounge Card Access ile 1 yıl boyunca hizmetlerimizden %70'e varan indirimlerle faydalanabilirsiniz.



İSTANBUL Atatürk Havalimanı İç ve Dış Hatlar "primeclass" Lounge & Dış Hatlar Comfort Lounge / ANKARA Esenboğa Havalimanı Dış Hatlar Comfort Lounge ve İç Hatlar AnadoluJet "primeclass" Lounge / İZMİR Adnan Menderes Havalimanı İç ve Dış Hatlar "primeclass" Lounge / MİLAS BODRUM Havalimanı İç Hatlar "primeclass" Lounge / İSTANBUL İDO Yenikapı TEB "primeclass" Lounge / ANKARA Tren İstasyonu Rail & Miles CIP Lounge

TEB Bireysel ve Özel Bankacılık
Kıdemli Genel Müdür Yardımcısı

Gökhan Mendi



TEB’de şu anda üzerinde çalıştığınız dijital dönüşüm projelerinden bahsedebilir misiniz? Ne tür zorluklarla karşılaşıyorsunuz? Üstesinden nasıl geliyorsunuz?

Özellikle son yıllarda teknolojinin hızla gelişmesi ve erişilebilir olmasıyla birlikte hayatımızın her alanına nüfuz eden dijitalleşmeyi hem çağın gerekliliği hem de verimliliğin olmazsa olmazı olarak görüyoruz. Bugün ancak global trendleri yakından takip eden, dijital dönüşüme ayak uyduran, değişim sinyallerini iyi algılayan, hızlı harekete geçen, yenilikçi işlere imza atan ve sürdürülebilirliği sağlayan şirketler fark yaratabiliyor. Dijitalleşmeyle birlikte ortaya çıkan bu durum bankacılık iş yapış şekillerini de değiştirdi. Sektörde dijital bankacılık her zamankinden fazla yatırım yapılan bir alan haline gelirken, faaliyetler de şube dışına, dijital dünyaya taşınmaya başladı.

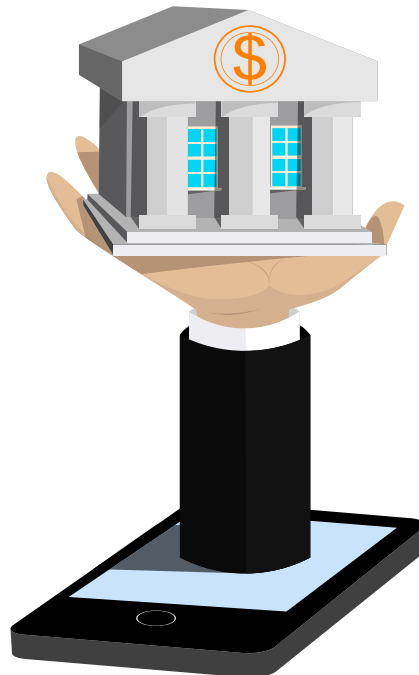
Biz de TEB olarak, dijital bankacılığı büyüme kanallarımızdan biri olarak görüyoruz. Bu doğrultuda, 2000’li yılların başında dijital bankacılığa giriş yapan ve bu alanda yatırım yapan ilk bankalar arasında yerimizi aldık. Dünyadaki trendleri ve teknolojik gelişmeleri en yakından takip eden şirketlerden biriyiz. Hatta birçok noktada ‘ilk’lerin bankasıyız.

Dijital bankacılık platformumuz CEPTETEB üzerinden hayata geçirdiğimiz yeni uygulamalarla Türkiye’de hatta dünyada birçok yeniliği sektöre kazandırdık. Türkiye’de Google Glass’a özel finansal uygulama geliştiren ilk banka olduk. Dijital ortamdan TEB Özel Bankacılık müşterilerimize ulaşarak farklı bir kanaldan hizmet sunmak ve değer yaratmak için TEB Özel iPad uygulamasını geliştirdik. Sektöründe bir ilk olan bu

uygulamayla stratejik ortağımız BNP Paribas tarafından İnovasyon Ödülü’ne layık görüldük.

TEB olarak dijital bankacılığa yaptığımız yatırımları bir adım öteye taşıyarak ‘Benim Yeni Nesil Bankam’ı geliştirdik. ATM’den gerçekleştirilen bankacılık işlemlerini genişleterek çok daha gelişmiş bir hizmet anlayışıyla tasarladığımız Benim Yeni Nesil Bankam ile müşteriler para çekme, yatırma, kredi kartı teslimi gibi fiziksel alışverişi gerektiren işlemlerin yanı sıra hukuki olarak ıslak imzanın zorunlu olduğu konut kredisi kullanımı gibi işlemleri dahi kendileri yapabilecekler. Sektöre katma değer sağlayacağına inandığımız Benim Yeni Nesil Bankam’ın bankacılık kanallarının gelişimi açısından da önemli bir dönüm noktası olduğunu söyleyebiliriz.

Dijital dönüşümünün en çok etkiledi-



gi sektörlerden birisi bankacılık. Sizce dijitalleşme bankacılığı nereye götürecektir; 10 yıl sonrası konusundaki vizyonunuzu bizimle paylaşabilir miydiniz?

Genel olarak ülkemizin dijital bankacılık konusunda oldukça inovatif ve öncü konumda olduğunu söyleyebiliriz. Bunun başlıca nedenleri arasında Türkiye’deki zorlu rekabeti, hızlı ve dinamik ortamı, genç nüfusu, insan kaynağını ve teknoloji merakını sayabiliriz. Ülke olarak mobil bankacılık, mobil ödeme ve sosyal medya alanlarında biraz daha farklılaştığımızı görüyoruz. Bu alanlarda birçok ürün ve hizmet dünyada ilk defa Türkiye’de hayata geçirildi ve daha sonra diğer ülkelerdeki bankalar tarafından örnek alındı. Dijital kanallardan yapılabilen işlem çeşitliliği de yine farklılaştığımız konular arasında yer alıyor. Bu sektörümüzün geldiği aşama açısından oldukça sevindirici ve gurur verici bir gelişme.

Dijital bankacılık platformumuz CEPTETEB, bu alandaki yatırımlarımızın odağında bulunuyor. Yalın tasarımı, basit menü yapısı ve pratik kullanımı ile müşterilerimizin bankacılık işlemlerini kolayca yapmalarını sağladığımız CEPTETEB’in sadece dijital platformlara özel yeni ve avantajlı ürünlerinden TEB müşterisi olmayanlar da yararlanabiliyor.

Mart 2015’te hayata geçirdiğimiz dijital bankacılık platformumuz CEPTETEB, bugüne kadar müşteri sayımızı 360 bin, mevduatı ise 3,3 milyar TL hacmine ulaştırarak Türkiye’nin en hızlı büyüyen dijital bankalarından oldu.

Müşterilerimizin %83’si dijital dağıtım kanallarımızı kullanırken, mobil bankacılık uygulamamızı kullanan aktif müşteri sayısı 670 bine ulaştı. Dijital bankacılıkta elde ettiğimiz bu başarılarla toplam bankacılık işlemlerinde dijital bankacılığımızın payı %87’e ulaştı.

“

CEPTETEB'in
sadece dijital
platformlara özel
yeni ve avantajlı
ürünlerinden
TEB müşterisi
olmayanlar da
yararlanabiliyor.

”

Müşterilerimiz 2016 sonu itibarıyla, para yatırma işlemlerinin %73'ünü, para çekme işlemlerinin %88'ini, kredi kartı ödemelerinin %80'ini, fatura ödemelerinin %87'si ve para transferlerinin %96'sını TEB dijital bankacılık kanalları üzerinden gerçekleştirdi.

Önümüzdeki dönemde özellikle CEPTETEB Cüzdana yatırım yapmaya devam edeceğiz, burada deri cüzdanları dijitalle dönüştürme stratejimize hız verdik. Şu anda dünyada ilk kez CEPTETEB ile hayata geçen QR Kod ile Para Çekme, Telefon Numarasına Para gönderme, Temassız Ödeme, QR Kod ile Online ödeme, İDO turnikelerinden hızlı geçiş, TAV havalimanlarındaki Fast Track noktalarından hızlı geçiş ve iBeacon teknolojisi ile pazarlama yeteneklerine sahip olan CEP-

TETEB Cüzdan'a yakın dönemde bazı yeni özellikler de ekleyeceğiz. Bunun dışında Nesnelerin İnterneti, Akıllı Data, Biometrik ve Gerçek zamanlı doğrulama konuları da üzerinde çalıştığımız alanlar arasında. Bu alanlarda da yeni ürün ve özellikleri önümüzdeki dönemde hayata geçireceğiz.

Blockchain teknolojisi ve Bitcoin gibi dijital para'nın geleceği konusundaki görüşlerinizi öğrenebilir miyiz?

Bitcoin herhangi bir devlet veya merkez bankasına bağlı olmayan, dünyanın ilk bağımsız para birimi olarak karşımıza çıktı. Bu fikir ilk başlarda kuşkuyla karşılanırsa da sağladığı özgürlük kısa süre içerisinde çok fazla kullanıcının dikkatini çekmeyi başararak kendi borsasını ve kopyalarını yarattı. Hatta daha sonra bankalara ve merkez bankalarına bağlı para birimlerinin alternatifi olarak kendine yer edinmeye başladı. Geçen senelerde yaşanan Yunanistan krizinde, bankaların günlük para çekim limitlerine sınırlama getirmeleri gibi sınırlayıcı kararları da bitcoin kullanımını bir hayli arttırdı. Kriz bitcoinin sadece sanal kullanımını değil fiziki bitcoin atmlerinin kullanımına kadar genişletti. Denetlenemeyen ve takip edilemeyen özgür bir para birimi olan bitcoin, bu takipsizlik özelliği nedeniyle yasadışı kullanımların merkezi haline gelmesine neden oldu. Biz de bu gibi nedenlerden dolayı para birimi olan bitcoinden çok bitcoinin kurulu olduğu blockchain teknolojisine yoğunlaşmış durumdayız. Ayrıca yurtdışında gördüğümüz büyük bankaların gerek kendi özelliklerinde gerekse ortaklıklar kurarak kendi dijital paralarını yaratmaya çalışmalarının haberlerini ilerleyen dönemde Türkiye'de de görebileceğimizi düşünüyoruz.

Blockchain teknolojisi ise, bitcoinin biz bankalar için getirdiği en önemli yeniliklerden birisi olarak değerlendirilebilecek

bir veri tabanı teknolojisidir. Sistemin açık kaynaklı ve herkes tarafından denetlenebiliyor olması en büyük farklarından. Blockchain teknolojisi hayatımıza bitcoin ile girse de, kullanım alanları Bitcoin ile sınırlı zannedilmemelidir; Online müzik, sağlık hizmetleri, bağış sistemleri, e-ticaret, devlet kurumları ve finans piyasaları başta olmak üzere hemen her alanda kullanım imkanına sahip olan bu teknoloji çok hızlı biçimde yayılmaktadır. Bizde stratejik ortağımız BNP Paribas'ın içinde bulunduğu R3 CEV ile blockchain konusunda çalışmalara devam ediyoruz.

Bu çalışmalar ile birlikte ortak bir alt yapının ve standardın sağlanabilmesi amaçlanıyor. Ayrıca bu konudaki çalışmalarımızı kredi kullanımı ve para transferini kolaylaştırıcı alanlar üzerinde yoğunlaştırıyoruz. İlerleyen dönemlerde bu iş birliklerinin artacağı ve çalışmaların yoğunlaşacağını öngörüyoruz ve Blockchain teknolojisinin yükselişinin artarak devam edeceğini tahmin ediyorum.

Sizce Türkiye finans sektörünün Fintech firmalarıyla ilişkileri yeterince kuvvetli mi? Geliştirmek için neler yapılabilir?

Dijital devrimin bir sonucu olarak fintekler bankacılık ve finans sektörünün geleceğinde bankalar ile birlikte aktif rol alacak. Bu rekabetten daha çok birlikte çalışmak ve yeni projeleri kullanıcıların hizmetine hızla sunmak için kıyasıya bir rekabeti beraberinde getirecek. TEB olarak biz bu dalgaya yön veren en aktif kurum olmayı hedefliyoruz. Banka olarak, ülke ekonomimizin katma değerli ve sürdürülebilir gelişimini desteklemek en önemli sorumluluk alanlarımızdan biri.

Bu sorumluluk bilinciyle ve Türkiye'den bankacılık ve finans dünyasını değiştirecek teknolojilerin çıkması amacıyla, finans teknolojisi konusunda fikir ve projeleri olan start up'lara özel olarak

20 Eylül'de TEB Fintech Future Four Programı'nı başlattık. Program toplam 43 başvuru aldı. Ön elemeler sonucu seçilen ilk 25 takımın Bomonti Ada'daki ilk jüri değerlendirmesinin ardından 16 takım belirlendi. Seçilen takımlar, programın danışman ortağı Symrna Capital tarafından 3 hafta boyunca mentorluk olarak derinlemesine birebir görüşmeler gerçekleştirildi.

Gerçekleşen sunumlarda bankamızın üst yönetimi ve bağımsız jüri üyelerinden oluşan değerlendirme kurulu ile birlikte girişimcilerin sunumlarını dinleyerek Türkiye finansal sistemine uygunlukla-

rı, rekabette sağlayacağı avantajlar, fintek fikirlerinin nasıl global platformlara taşınabileceği konularında interaktif görüşmeler gerçekleştirdik. Benim de dahil olduğum 11 jüri üyesinin ayrı ayrı değerlendirmesi sonucu 4 fintek projesi 2017 TEB Fintech Future Four'un kazananları olarak belirlendi.

Oldukça rekabetçi geçen final sunumlarının sonrasında kazanan ilk 4 girişim Roboadvisory kategorisinde ZEK.AI ve Miks; Dijital Danışmanlık kategorisinde Chatbank ve Önce Müşteri/Müşterini Tanı kategorisinde SoolX oldu. Seçilen takımlar, bundan sonraki süreçte final

ürünü yaratmak için bankamız içerisindeki uzman ekiplerle birlikte çalışacaklar. Bunun yanında TEB Girişim Bankacılığı, şirket kurulumu, hukuki destek, ortaklıklar, patent edinme ve müşteri kazancı gibi konularda destek sunarken, seçilen 4 fintek girişimi iş yönetim danışmanlığı, girişimcilik eğitimleri, ofis ve destek hizmetlerine ulaşabilecek. Program kapsamında danışman ortağımız Smryna Capital LLC aracılığı ile girişimlere ilk mali desteği hibe olarak sağlarken; TEB Özel Yatırımcı Kulübü (Investor Society) kazanan takımlara alfa ürün geliştirmeleri ve yatırım alma konusunda destek olacak.





Dijital zeka ve yeteneklerin finans alanında da değerlendirilmesi hedefiyle oluşturduğumuz TEB Fintech Future Four Programı'nın Türkiye ekonomisine sürdürülebilir değer kazandırması ve Türkiye'nin küresel finans merkezi konumuna ulaşmasında çok büyük bir adım olmasını bekliyoruz. Ortağımız BNP Paribas ile birlikte kazanan 4 girişimi Fransa ve dünya genelinde fintek startup ekosistemine duyurmayı ve onlara uluslararası network fırsatları yaratmayı planlıyoruz.

TEB Özel Melek Yatırımcı Platformu hakkında bilgi verebilir misiniz? Bu proje aynı zamanda TEB'in Fransız ortağı BNP Paribas'ın ilgisini çekmiş,

hatta BNP Paribas İtalya tarafından uygulamaya konulmuş. Sizce başarısının sebebi nedir?

TEB olarak, Bireysel Katılım Yatırımcısı Lisansı (BKY) ile ilgili yönetmeliğin 2013 yılında uygulanmaya başlanmasıyla TEB Özel Melek Yatırım Platformu'nu devreye aldık ve 'melek yatırımcı' konseptini müşterilerine sunan ilk banka olduk. Şubat 2015 itibarıyla Hazine Müsteşarlığı tarafından melek yatırım ağı olarak akredite edilerek ekosisteme yaklaşık 40 akredite melek yatırımcı kazandırdık.

TEB Özel Melek Yatırım Platformu olarak öncelikli amacımız, sektör tec-

rübesi ve yatırım yapabilecek varlığı olan potansiyel yatırımcıları yatırıma hazır hale gelmiş girişimcilerle buluşturmak ve girişimcinin can suyu olan melek yatırımını bir ekosistem içinde teşvik etmektir.

TEB Özel Melek Yatırım Platformu olarak, şu ana kadar yatırım arayan 90 projeyi 400'den fazla potansiyel yatırımcı ile dijital ortamda buluşturduk. TEB Özel Melek Yatırım Platformu ile kazanılan bilgi ve tecrübelerle Türkiye ve dünyada başka bir örneği olmayan yeni bir model geliştirdik. Bu kapsamda Türkiye'de ve dünyada melek yatırımcılık konusuna gönül veren ve ağırlıklı olarak teknolojik girişimlerde başarılı

işlere imza atmış yatırımcıları bir araya getirdiğimiz TEB Özel Yatırımcı Kulübü'nü Mayıs 2015'te hayata geçirdik. Global ve yerel 25 seri yatırımcıdan oluşan TEB Özel Yatırımcı Kulübü bugüne kadar toplam 8 yatırım yaptı ve Borsa İstanbul Özel Pazar tarafından "Türkiye'de Girişimci Şirketlere 2015 Yılında En Çok Yatırım Yapan Melek Yatırımcı Ağı" olarak ödüllendirildi.

Türkiye'de melek yatırımcılığın gelişmesi ve yaygınlaşması için son üç yıldır inandığımız birçok organizasyona destek verdik. Ülke genelinde düzenlediğimiz 30'a yakın seminer ve etkinlikte melek yatırımcılığın ne olduğunu, esaslarını, nasıl yatırım yapılacağını il il gezerek 3000 kişiye anlattık. TEB olarak, fikir aşamasındaki bir girişimciyi halka arza kadar götüreceğiz, her türlü finansal ve danışmanlık servisi verebilen yapılanmamızdan gurur duyuyoruz.

Bankamızın girişim ve girişimciler üzerine durum tespitinden TEB Girişim Bankacılığı'nın tüm faaliyetlerine, TEB Portföy altında fon yaratmaktan uluslararası alanda stratejik ortağımız BNP Paribas ile ortak çalışmalarına kadar geniş yelpazedeki avantajlarımızla TEB Özel Yatırımcı Kulübü'ne katkı ve fayda sağlıyoruz.

Gökhan Mendi kimdir? Şu ana kadar olan kariyer yolculuğunuzdan bahsedebilir misiniz?

İstanbul Teknik Üniversitesi İnşaat Fakültesi mezunuyum. İstanbul Üniversitesi İşletme yüksek lisansını ve London Business School'da Executive MBA programını tamamlamamın ardından İngiltere'de çalışma hayatına başladım.

Profesyonel bankacılık kariyerime 1996'da başladım ve çeşitli bankalarda üst düzey görevlerde bulundum. 2007'de Fortis Türkiye Perakende Bankacılık

Genel Müdür Yardımcısı, Perakende Bankacılık Başkanı ve Yönetim Kurulu Üyesi, Bireysel Bankacılık, Bankasürans, İşletme Bankacılığı, Krediler ve Operasyonlardan sorumlu olmak üzere çeşitli görevlerde yer aldım. 2011'deki Türk Ekonomi Bankası (TEB) ve Fortis birleşmesinden sonra ise, Bireysel ve Özel Bankacılık faaliyetlerinden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak TEB'de çalışmaya başladım. 2013 yılından bu yana TEB Bireysel ve Özel Bankacılık Kıdemli Genel Müdür Yardımcısı olarak görev alıyorum.

Boş vakitlerinizde neler yaparsınız? Arkadaşlarınız sizi nasıl tarif eder?

İş hayatımın dışında spor yapmayı, ailemle vakit geçirmeyi, onlarla birlikte farklı aktiviteler yapmayı çok seviyorum. Tenis ve golf ile ilgileniyorum. Gençlik yıllarımda neredeyse ekstrem sporlar dahil olmak üzere her sporu denedim. Çeşitli tenis turnuvalarına katıldım ama şimdi yarış kazanmaktan ziyade yaptığım spordan zevk almayı önemsiyorum.

Yürüyüş yapmayı ve bisiklete binmeyi çok severim. Yaz kış fırsat buldukça muhakkak bisiklete binerim. Yol bisikletinden çok dağ bisikletiyle ilgileniyorum.

Hafta sonları muhakkak bir şeyler yapmaya çalışıyorum. Hafta içi de eve geç gitsem bile yürüyüş yapıyorum ya da bisiklete biniyorum. Haftada 2-3 kez bunu yapmaya çalışıyorum.

Kayağa yılda bir hafta veya 10 gün ayırabiliyoruz. Yelken ve tekne de sadece yazın tatillerde yapabildiğimiz bir aktivite. Emekli olduğumda ise birkaç ayımı denizde geçirebileceğim bir düzen kurmak istiyorum. Bunu ne zaman, kaç yaşında yapabilirim bilmiyorum ama 6 ayımı günde 6 ayımı burada geçirme hayalim var.

“
Dijital devrimin bir sonucu olarak fintech'ler bankacılık ve finans sektörünün geleceğinde bankalar ile birlikte aktif rol alacak. Bu birlikte çalışmak ve yeni projeleri kullanıcıların hizmetine hızla sunmak için kıyasıya bir rekabeti beraberinde getirecek.”



CDO SAP

**Jonathan
Becher**

1.

Bize mevcut pozisyonunuz ve geçmişiniz hakkında biraz bilgi verebilir misiniz?

SAP Digital Başkanı ve Dijital Dönüşüm Lideri olarak, SAP'ın yeni dijital iş kolunun büyümesine güç sağlamak ve yönünü belirlemekten sorumluyum. SAP Digital olarak, herkesin SAP ve üçüncü taraf tekliflerini, insanlar ile asgari etkileşim ile, satın alıp kullanmasını sağlamayı hedefliyoruz.

Rolümü, T biçimli olarak tanımlıyorum. T'nin dikey çubuğu, SAP Digital gibi özel bir dijital şirketin kurulmasını, yatay çubuk ise SAP ve müşterilerimizin genel dijital dönüşümüne yardımcı olmak üzere bu deneyimden yararlanmamızı temsil ediyor.

Dijital Dönüşüm Liderliği görevine gelmeden önce, 2011 baharından Kasım 2014'e kadar SAP'ın Pazarlama Başkanı (CMO) olarak hizmet verdim. Ayrıca, kariyerimde daha önce üç defa CEO'luk görevinde de bulundum. SAP Digital, tekrar genç ve yenilikçi bir şirketi yönetmeye benziyor, ama bunu çok daha büyük bir şirket bünyesinde; girişimciden ziyade şirket içinde yapıyorum.

2.

Geçtiğimiz Nisan, sizi New York'taki CDO Kulübü Zirvesi'nde izleme fırsatını yakaladım. Burada, her başarılı dijital dönüşümün üç bileşeni olması gerektiğini belirtmişsiniz: yeni bir müşteri deneyimi, yeni bir iş modeli ve yeni bir değer yaratma modeli. SAP'ta gerçekleştirdiğiniz ve bu aşamaları içeren bir proje var mı? CDO'ların özellikle kültürel ve iç iletişim perspektifinden kendi şirketlerinde bu değişim yönetim sürecini nasıl gerçekleştirmesini tavsiye edersiniz?

İnsanlar, Amazon gibi sitelere kişisel yaşamlarında öylesine alıştılar ki iş

dünyasında da benzer bir deneyim arar oldular. Geçen yıl devreye soktuğumuz yeni SAP Mağazamız, ticari kullanıcılara bu yeni müşteri deneyimini sağlıyor. SAP Digital, mevcut SAP müşterilerinden, net yeni müşterilere ve girişimci işletmelerdeki bireylerden genç ve yenilikçi şirketlere kadar, herkese çok sayıda rolü (araştırmacı, satın almacı, uygulayıcı, kullanıcı) tek bir güçlü pozisyon içinde birleştirme, bunu yaparken de peyeni bir müşteri deneyimi yaratma seçeneğini sağlıyor.

Geleneksel bir girişimci işletme modelinden ziyade, bireylerin kısa süreliğine tek bir kullanıcı lisansı satın almasına imkan veriyoruz. Örneğin, Digital CRM ürünümüz ile, sadece 63 Euro karşılığında, 3 aylığına tek kullanıcı lisansı satın alabilirsiniz.

Aynı zamanda, ürünlerini satabilecekleri ve yeni müşteriler ile bir araya gelebilecekleri, büyüyen bir dijital ekosistem de sunuyoruz. Bu, işletme yazılımlarında tamamen yeni bir düşünme tarzını getiriyor. Ağ etkimizi daha da güçlendirdikçe, değer yaratma da evrilmeye devam edecek. Her ne kadar dijital dönüşümümüz, tüm SAP deneyimlerini bir tek tıklama deneyimine dönüştürmek üzere tasarlanmamış olsa da, müşteriler bu deneyimi gitgide daha fazla talep edecekler.

3.

SAP'ta, şu aralar ne tür farklı dijitalleşme projeleri üzerinde çalışıyorsunuz?

Heyecan verici projelerden birisini, SAP'ın ilk veri teklifi olan SAP Digital Consumer Insight oluşturuyor. Çevriminde tüketici davranışına dair çok yüksek miktarda veriye ulaşılabilsede, işletmeler fiziki lokasyonlardaki tüketiciler hakkında benzer verileri toplayamıyor. Bu sorunu çözüyoruz. SAP Digital Consumer Insight, en son analitik araçları, bellek içi ve bulut teknolojileri ve mobil şebeke verilerini kullanarak, her büyüklükteki işletmenin herhangi bir lokasyon-

daki tüketici demografisi ve davranışları hakkında daha fazlasını bilmenin avantajlarından yararlanıyor.

Örneğin, sıklıkla ABD'nin Philadelphia şehrinin en büyük galerilerinden biri olarak gösterilen Pentimenti Galerisi, müşterilerini daha yakından tanımak istiyordu. Örneğin, mahalledeki değişen demografiyi anlamak, galeri sahibinin galerisini daha da güncel ve gitgide gençleşen bir hedef kitle nazarındaki ilgi ve cazibesini korumasına yardımcı oldu. SAP Digital Consumer Insight'tan elde edilen veriler, galeri sahibinin galeri, sanatçılar ve müşterileri için daha iyi ticari kararlar almasına yardımcı oldu.

4.

SAP'ın dijital dönüşüm projelerinde kendi müşterilerine nasıl yardımcı olduğuna dair örnek verebilir misiniz?

Planlama, uygulama, tahmin ve karar alma için yeniden şekillendirilen ticari program paketi S/4 HANA, pazardaki değişimlere cevap verebilmek için eşi görülmemiş çeviklik ve hız sağlıyor. Örneğin, Polonya'nın en büyük dördüncü bankası (ve ülkenin bir numaralı çevrimiçi bankası) mBank, S/4 HANA'nın yardımıyla dijital devrime liderlik yapıyor. mBank, tüm bilgilerini bir müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) sisteminde toplayıp saklıyor. Ancak, tüm müşterilerine ayda bir defa standart reklam epostaları göndermek yetmiyor. Bunun yerine, müşterilerine kendileri için katma değer sağlayan ve birçoğu geleneksel bankacılık işinin alanının ötesine geçen kişiye özel teklifler gönderebilmesi için detaylı bireysel profiller belirliyor. Bu iş ağlarının kullanılması, gelecekte bankalar açısından önemli bir rol oynayacak. SAP Predictive Analytics'in yardımıyla, mBank, bireysel müşteri tercihlerini keşfederek o müşteri için en iyi bir sonraki pazarlama faaliyetini belirliyor. Geçen yıl, mBank, artık içgörüyeye dayalı hale gelen, kişiselleştirilmiş pazarlama kampanyalarında geri dönüş oranında %400 artış olduğunu açıkladı.

“İçgüdülerime dayalı karar almadan bilim temelli kararlara geçişim ve “işletmeler arası” organizasyon modelinden “insanlar arası” modele evrimim de mevcut rolümde bana yardımcı oldu.”

5.

Daha önce SAP CMO’su görevini yürütmüştünüz. Harvey Nash ve KPMG tarafından gerçekleştirilen bir araştırmaya göre, pazarlama ve satıştan gelen CDO sayısı oldukça fazla. Pazarlama geçmişiniz mevcut pozisyonunuzda size ne şekilde yardımcı oldu?

Dijital dönüşümün sıklıkla müşteri deneyiminin yeniden tasarlanması ile başladığı düşünüldüğünde, birçok CDO’nun pazarlama kökenli olması da doğal.

Her ne kadar SAP’ta CMO’luk görevini yürütmüşsem de, klasik bir pazarlama geçmişine sahip değilim. Bilgisayar bilimi alanında lisans ve lisansüstü derecelere de sahibim. Ancak, üç defa CEO’luk

yaptığımdan, kendimi önce bir iş insanı, ondan sonra pazarlamacı olarak görmeyi tercih ediyorum. Bence, bu bana CDO rolüne yaklaşmamda oldukça eşsiz ve faydalı bir bakış açısı kazandırıyor. İçgüdülerime dayalı karar almadan bilim temelli kararlara geçişim ve “işletmeler arası” organizasyon modelinden “insanlar arası” modele evrimim de mevcut rolümde bana yardımcı oldu.

Bu fikri daha sonra biraz daha açacağım, ancak CDO’ların işlerindeki fonksiyonları, sektörler arasında ciddi farklılıklar gösteriyor. Kimileri dijital pazarlamacılar olurken, kimileri de teknoloji uzmanları ve dijital evanjelistler. Kendimi, daha işe yönelik biri, IDC’nin tabiri ile, “Genel Müdür” CDO olarak görüyorum.

6.

Harika film alıntılarından yiyeceğe, McKnight’ın Yönetim Metodolojisi’ne kadar pek çok konuda yazdığımız, jonathanbecher.com adresli harika bir bloğunuz var. Bize biraz Jonathan Becher’in nasıl biri olduğundan bahsederseniz? Hobileriniz nedir? Boş zamanlarınızda ne yaparsınız?

Blogda, liderlik, dijital dönüşüm, spor, kültür ve kitaplar gibi ilgi alanlarım ve hobilerimi tek bir hazmı kolay ortamda bir araya getiriyorum. Aslında, blogu, performans yönetimi konusunda bilgi sağlayabilmek için başlatmıştım, ama zaman içinde, blogun amacı da zaman içinde insanları neyin harekete geçirdiği ve nasıl çalıştığını anlamaya doğru evrildi. “Mevcut davranışlarımızı sergilememizin sebebi nedir? Eylemlerimiz başkalarının davranışını nasıl etkiliyor? Buralardan çıkaracağımız dersler, performans, iş dünyası ve yaşamlarımızda bize nasıl yardımcı olabilir?” gibi soruların cevabını bulmaya çalışıyorum. Ancak blogu koyduğum yazıları hafif ve eğlenceli tutuyorum.

Seyahat etmediğim zamanlarda, zihnimi boşaltmak için hafta sonu yürüyüşlerine giderim. Başta San Jose Sharks olmak

üzere, San Francisco takımlarının ateşli bir taraftarıyım ve mümkün olduğunca maçları kaçırmamaya çalışırım. Son olarak, aktif bir sosyal medya kullanıcısı olmam da muhtemelen pek sürpriz olmayacaktır.

7.

CDO rolüne “Baş Alt Üst Etme Yetkilisi” (İngilizce: Chief Disruption Officer) olarak adlandırdığınızı duyduğum. Bu konuyu açabilir misiniz? Sizce bir CDO neleri üstlenmeli ve bu pozisyon, dijital dönüşümde liderlik konumundaki diğer insanlardan nasıl farklılaşabilir?

CDO, nispeten yeni bir rol ve dolayısıyla da CDO tanımı halen evrimini sürdürüyor. Kasım 2014’te CDO görevine getirildiğimde, sayabildiğim kadarıyla global olarak sadece 30 civarında CDO bulunuyordu. Şimdi ise, bu sayı yüzler ile ifade ediliyor. Her ne kadar ünvanları aynı olsa da, rolleri birbirinden çok farklı. CDO tiplerinden dijital evanjelist, yani CIO’yu daha dijital olmaya ikna etmeye çalışan tek kişi veya küçük bir ekiptir. Bir diğer CDO tipi ise, dijital pazarlamacı, yani sosyal strateji ve web sitesi inşa etmek ile ilgilenen kişidir. Bu rollerin hiçbirinin yanlış bir tarafı yok, ama ben kendimi daha ziyade bir dijital genel müdür olarak görüyorum. Bir bütçem, iş hedeflerim ve sağlayabildiğim bir gelir var.

Her CDO, rolü ne olursa olsun, kültür ile uğraşır (zamanımın neredeyse %50’sini kültüre harcıyorum). Bunun nedeni ise, başta dijital dönüşüm olmak üzere, her türlü dönüşümün şirketin dört bir yanındaki çalışanların ortak olmasını gerektirmesidir. Başarılı şirketlerin değişime direnmesi doğaldır. Ne de olsa, madem başarılılar, neden değişsinler ki? Dolayısıyla, iyi bir CDO’nun değişim ihtiyacını dengelerken şirketin geriye kalanını da yabancılaştırmaması gerekir. İşte tam da bu yüzden, CDO’yu şaka ile karışık “Baş Alt Üst Etme Yetkilisi” olarak adlandırıyorum.

Bu ayrıcalıklar sadece bana özel!



- Ücretsiz Otopark ve Vale
- Güvenlik ve Pasaport Noktalarından Hızlı Geçiş
- Business Check-in
- Uçuş Kapısına Kadar Özel Ring Aracı
- Duty Free'de İndirim ve Ayrıcalıklı Kasa
- Ücretsiz Lounge Keyfi
ve çok daha fazlası...

Havalimanında Ayrıcalığın Kartı

TAV İşletme Hizmetleri A.Ş.

CDO ATAMASI KURUMSAL VERİ STRATEJİSİ YOLUNDAKİ İLK ADIMDIR

BANKALARIN VERİ KAOSUNA DÜZEN GETİRİLMESİ

Çoğu uluslararası bankanın halen veri yönetimi konusunda yapması gereken işler var. Bunun sonucunda da, küresel finansal verilerini doğru ve hızlı bir şekilde analiz etmekte yetersiz kalıyorlar. Diğer bir deyişle, kontrol ellerinde değil. Dolayısıyla, bankalar bugün kredi krizinin yaşandığı dönemdeki kadar büyük riskler taşıyorlar. Bir CDO tarafından yönetilen bir kurumsal veri stratejisinin zamanı geldi de geçiyor.

Lehman Brothers'in Eylül 2008'de çökmesinin hemen ardından, denetçiler hemen bunun uluslararası bankaları nasıl etkileyeceği, örneğin türev ürünlerdeki kayıpların ne kadar sıkıntı yaratacağı sorusunun cevabını aramaya koyuldular. Ancak, bankaların çoğunun istenen bilgileri sağlayacak durumda olmadığı acı gerçeği ortaya çıktı. Küresel kredi portföyleri ve bu risklerin sakladığı kötü ipotekler gibi riskler konusunda yeterli içgörüyü sahip değillerdi. Aynı durum, 128 büyük Avrupa Bankasına, Avrupa Merkez Bankası'nın (AMB) Varlık Kalite İncelemesi'ne (AQR) girdiğinde de yaşandı. Esasen, AQR bir bankanın fonksiyonel bir veri yönetimi sistemine sahip olup olmadığı sorusunu yanıtlıyor. Zira, bir bankanın iki temel işinden biri kredi vermek ise, diğeri de budur. İşte bu sebepten ötürü AMB bankaların mali krizden gerekli dersleri çıkartarak, tek bir düğmeye basarak bu verileri alabilecek hale gelmiş olmalarını bekliyordu. Oysa durum bunun tam tersiydi. Gerekli verileri organizasyonun her köşesinden didik didik arayıp bularak bir araya getirmek için dışarıdan bir sürü danışman tutulması ve on milyonlarca avro harcanması gerekti.



Maarten Kolff
David Day

Yerel Şubeler

Bu bilgi kargaşası, büyük ölçüde birçok bankanın kurumsal veri sistemlerinin farklı bölge ve ülkelerdeki yerel şubelerinin sistemleri ile yeterince uyumlu olmamasından kaynaklanıyor. Bu uyum eksikliğinin bir diğer sebebini ise, gerek ülkeler arasındaki mevzuat farklılıkları gerekse de (departmanlar arasında) verilerin kategori edilmesindeki farklılıklar oluşturuyor.

Bunun sonucunda da, bankalar kesin bir etiketleme sistemleri olmaksızın farklı veri akışlarıyla çalışıyorlar. Bir örnek verecek olursak: X adlı çok uluslu şirketin, pek çok ülkede kendisine bağımsız kaynak yaratabilen ve bulunduğu ülkedeki bir banka şubesinde cari hesabı bulunan birçok iştiraki vardır. X şirketinin çeşitli ülkelerdeki bu iştiraklerinin tümünün, bunları banka genelindeki veri sistemi içinde tek bir küresel müşteri olarak tanımlanabilir hale getiren tek bir veri dili temelinde birbirine bağlı olması gerekir. Ancak her bir yerel şube kendi verilerini girdiği (örn. müşteri numaraları) ve etiketlerini oluşturduğu için bu ne yazık ki mümkün değildir. Bunun üstüne, veriler elle işlendiği ve departman ve yerel şubelerin amaçları doğrultusunda kullanıldığından da, ortaya çıkan yanlış anlaşılmalar daha da büyür. Bu sistemlerin bazılarında toplanan ikincil veriler yeniden işlenip kullanılmak üzere bir araya getirildiğinde ise, işler daha da karışır. Bu durum ne kadar sık tekrarlanırsa, sorunlar da bir o kadar artar. Her şey hesaba katıldığında, her bir yerel şube veya banka departmanı, X'in kendisi ile çalışan iştirakin hangi kredilerinin geri ödenmediğini ve hangi risklerin bulunduğunu bilse de, topyekun bir çaba içine girilmediği sürece, dünya çapındaki bu bilgilerin tamamını konsolide etmek imkansız hale gelmiştir.

“Bu bilgi kargaşası, büyük ölçüde birçok bankanın kurumsal veri sistemlerinin farklı bölge ve ülkelerdeki yerel şubelerinin sistemleri ile yeterince uyumlu olmamasından kaynaklanıyor. Bu uyum eksikliğinin bir diğer sebebini ise, gerek ülkeler arasındaki mevzuat farklılıkları gerekse de (departmanlar arasında) verilerin kategori edilmesindeki farklılıklar oluşturuyor.”

İhmal

Geçmişte, kendilerinden hiç banka genelinde bir bakış talep edilmediğinden, bankalar merkezi veri kategorizasyona gitmeyi ihmal ettiler. Bireysel portföy ve ürünlere odaklandılar. Bugün ise, büyük bankalar Avrupa genelinde denetime girmek zorunda olduğu ve AQR benzeri testlerin sayısı ciddi şekilde artacağından, organizasyondaki verimsizliğin azaltılması ve verilerin kullanım ve hatasız raporlanmasının da dahil olduğu bir kurumsal veri stratejisi de son derece acil bir hal alıyor.

Kimi bankalar artık tüm verilerinin yerel yerine global ölçekte düzenlenmesi gerektiğine ikna olmaya başladı. Bir veri stratejisi tasarlamak üzere danışmanlık hizmeti alıyorlar. Ancak ne yazık ki, ellerine pek elle tutulur bir şey geçmiyor. Bu stratejinin pratik uygulamasına yönelik bir bakış açısının eksikliği son derece güçlü bir şekilde hissediliyor. Peki bu strateji, tüm bu ülke ve yerel bankalarındaki tüm çalışanların buna göre hareket edeceği bir şekilde nasıl uygulanır?





Az Taktir

Bu uygulamanın ilk adımı, bir CDO (İngilizce: Chief Data Officer) yani Data Liderinin atanması olmalı. Bu kişi, veri stratejisinin çok net şekilde oluşturulması koşuluyla bir CIO da olabilir.

“Finans, doğru kar ve zarar hesabı oluşturabilmek; Kredi Riski, bir portföyü değerlendirebilmek; uyum, dolandırıcılık vakalarını tespit edebilmek için vs. aynı veriyi toplayıp farklı şekillerde işler. Doğru, bu işlenen veriler diğer bölümler için anlaşılmaz olabilir, ama bizim departmanımızda her şey sorunsuz işlediğine göre, rahatımızı bozmaya ne gerek var?”

Ne yazık ki, bu iş genellikle, geleneksel olarak daha teknik merkezli olan ve içeriğe pek odaklanmayan, bu itibarla da veri yönetimine yeterli özenin gösterilmemesi riskini taşıyan Bilgi İletişim Uzmanına veriliyor. Aciliyet nedeniyle, tüm süreç ve raporlar için bir temel oluşturacak ham verileri içeren tek bir kurumsal veri ambarı ile kurumsal veri stratejisinin ete kemiğe büründürecek bir CDO'nun katılması tercih edilir. CDO, Mali, Düzenleyici ve Piyasa Riski gibi, ilgili bölümler ile birlikte çalışarak tek bir veri dili tasarlar. Ürünler nasıl adlandırılmalı? Örneğin, türev ürünün tanımı nedir ve bu sistemde nasıl işlenir? Bu, CDO'nun başarılı olduğunda pek de taktir beklememesi gereken, çok zahmetli bir iştir. Çok geçmeden, bunun diğerlerinin duygularını incitmeden becerilebilecek bir iş olmadığını da görür, zira çalışanlar yıllardır kendi amaçları doğrultusunda veri toplayıp işlemeye alışmıştır; örneğin, finans, doğru kar ve zarar hesabı oluşturabilmek; kredi riski, bir portföyü değerlendirebilmek; uyum, dolandırıcılık vakalarını tespit edebilmek için vs. aynı veriyi toplayıp farklı şekillerde işler. Doğru, bu işlenen veriler diğer bölümler için anlaşılmaz olabilir, ama bizim departmanımızda her şey sorunsuz işlediğine göre, rahatımızı bozmaya ne gerek var?

Güven

Bir global veri stratejisini başarı ile uygulamak için, CDO'nun öncelikle çalışanlar nezdinde bunun katma değerini kanıtlayarak temel veri tabanı ile çalışmak için gerekli güveni duymalarını ve kurumsal veri kategorizasyonuna uymak konusunda istekli olmalarını sağlaması gerekir. Çalışanlar, bu jenerik verileri kendi günlük (iş akışı) araçlarında kullanabildiklerini bir kere gördükten sonra, kendilerine sağladığı faydaları da daha çok takdir edeceklerdir. Bu bağlamda, veri sistemlerinin bu yamalı hali nedeniyle, pek çok veriyi elle işlemelerinin gerektiğini de belirtmek gerekir. Örneğin, büyük bir kredi talebi, onaylanmadan önce, çeşitli banka çalışanı ve komitesi tarafından gözden geçirilir. Onay sürecindeki her adımda aynı verilere ihtiyaç duyulur.

“Bir global veri stratejisini başarı ile uygulamak için, CDO'nun öncelikle çalışanlar nezdinde bunun katma değerini kanıtlayarak temel veri tabanı ile çalışmak için gerekli güveni duymalarını ve kurumsal veri kategorizasyonuna uymak konusunda istekli olmalarını sağlaması gerekir.”

Bununla birlikte, veri sistemlerinin birbirleriyle iletişimi olmadığından, bu verilerin farklı sistemlerde girilmesi, işlenmesi ve çevrilmesi gerekir. Bu ise, her biri ayrı dil konuşan ve bir sürü ek iş yükü ve hata riski getiren bir veri labirenti yaratır. Dolayısıyla, çalışanlara hayatlarının daha kolay olacağını gösterilmesi esastır.

Teşvik ve Motivasyon

Çalışanları motive etmenin yolları (yerel) şirketten şirkete ve kültürden kültüre farklılık gösterir. Her CDO'nun doğru yaklaşımı kendisi bulması gerekir. Bir ülkede ikramiye çalışanı motive ederken diğer bir ülkede iyi bir değerlendirme daha çok işe yarayabilir. ING, kendi jenerik veri sistemini geliştirmek için, motivasyon aracı olarak sermaye ile çalıştı. Veriniz doğru değilse, sermaye kaybedebilir ve iş modeliniz sektöre uğrayabilir. Öte yandan, veri girmek üzere düşük ücretle çalışan insanlar sermaye kaybı tehdidinden etkilenmez. Bu kişiler için küçük bir teşvik genellikle daha etkilidir. Bu arada, büyük değişiklikler aniden belirdiğinde, çalışanlar da kurumsal veri yapısının avantajlarını bizzat yaşayabilirler. Finansal kriz sırasında, devlet desteği alan ING, birçok yeni kurala uymak ve uyumunu De Nederlandsche Bank'a bildirmek zorunda bırakılmıştı. O sırada işlemekte olan merkezi veri yapısı sayesinde, ING'nin sadece sistemdeki bazı ek olasılıklar ve etiketleri oluşturması yeterli olmuş, sistemin kendisi aynı şekilde korunabilmişti. İş, personelin üzerinde büyük bir yük bindirmeden bir hafta içinde tamamlandı. Bu, uygun bir kurumsal veri yönetiminin gerekliliği ve sağladığı avantajı da gözler önüne seriyor. Bu, bankaların denetçi, müşteri ve diğer paydaşların sürekli değişen taleplerine esnek şekilde cevap verebilmesinin de tek yolu.

“Geçmişte, bankalar merkezi veri kategorizasyonuna gitmeyi ihmal ettiler.”

“Büyük değişikliklerin belirdiği zamanlarda, kurumsal veri yapısı ciddi avantajlar sağlar.”



Engin Aksoy

Vodafone Türkiye İcra Kurulu Başkan Yardımcısı

Biraz şu ana kadar olan kariyer yolculuğunuzdan bahsedebilir misiniz?

İstanbul Üniversitesi İngilizce İktisat bölümü mezunuyum. Üniversite sonrası profesyonel hayata 1994 yılında Coca-Cola İçecek'te başladım. Daha sonra, pazarlama alanında yüksek lisans yapmak üzere İngiltere'ye gittim. Oxford Business College'da yüksek lisans yaptım. Ardından, 1997 yılında Michelin'de satış temsilcisi olarak işe başladım. Bir yıl sonra Satış Bölge Müdürü oldum. 2000 yılında kariyerimde tekrar bir sektör ve şirket değişikliği söz konusu oldu. Nike'in Türkiye operasyonundaki ilk personel oldum. 6 yıl Nike'da çalıştım. Önce Satış ve İş Birimi Yönetiminden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi olarak, daha sonra Avrupa, Ortadoğu ve Afrika Bölge-

lerinden Sorumlu Satış Direktörü olarak görev yaptım. 6 yılın sonunda Nike'in Avrupa Operasyonuna geçtim. Farklı bir deneyim olması açısından, farklı pazarları görmek için Nike Hollanda'da göreve başladım. EMEA'da futbol ürünlerinin satışından sorumlu oldum. Sonra, servis sektörüne geçmek istedim ve 2008 yılında Türkiye'ye Vodafone ile döndüm. Vodafone'da Satış ve Ticari Pazarlama Direktörü olarak göreve başladım. Şirketin saha satış stratejilerinin belirlenmesinde ve satış kanallarının gelişiminde rol oynadım. Sıfırdan bir yapılanmaya imza attık. Bir perakende ağı kurduk. Kurumlar için dijitalleşme vizyonumuzun şekillenmesiyle birlikte Kurumsal İş Birimi'ne geçtim ve 2012 yılında da bugünkü görevime, Vodafone Türkiye Kurumsal İş Biriminden Sorumlu İcra Kurulu Başkan Yardımcılığına atandım.

“Yarına Hazırım” platformunuzdaki (www.yarinahazirim.com) çalışmalarınız neticesinde Türkiye’nin dijitalleşmesi konusundaki çıkarımlarınız neler acaba? Türkiye’de sektörel bazdaki ortalama Dijitalleşme Endeksleri konusunda bizi bilgilendirebilir miydiniz?

Vodafone Türkiye Kurumsal İş Birimi olarak, Türkiye’nin Dijital Dönüşümüne liderlik etme vizyonumuz doğrultusunda, ülkemizdeki işletmelerin telekomünikasyon ihtiyaçlarına yönelik uçtan uca çözümler geliştiriyor ve uyguluyoruz. İşletmelerin “dijital iş ortağı” olarak tek çatı altında sunduğumuz çözümlerle, dijital bağlantılı yaşamı kurumlar için kolay ve erişilebilir kılmayı hedefliyoruz. Bu kapsamda, Türkiye’de işletmelerin dijital haritasını çıkarmak ve teknoloji ihtiyaçlarını belirlemek üzere Yarına Hazırım Platformu’nu geliştirdik. Temmuz 2014’ten bu yana yarinahazirim.com adresinden kurumlara ücretsiz olarak sunduğumuz bu platformla, işletmelerin 100 puan üzerinden Dijitalleşme Endeksi’ni hesaplıyoruz. Dijitalleşme Endeksi’ni hesaplayan işletmelere verimliliklerini artırarak değişen iş dünyasında yarına hazır olabilmelerine yardımcı olacak çözümler öneriyoruz.

Yarına Hazırım Platformu bugüne kadar 2 milyon defa ziyaret edildi. Toplamda 42 bin işletme dijitalleşme endeksinin hesapladı ve ihtiyaçlarını öğrendi. Tüm Türkiye’de 20 bin işletmeyi Yarına Hazırım Danışmanlarımız ile yerinde ziyaret ederek onlara dijitalleşme konusunda danışmanlık hizmeti sunduk. Bu çalışmalarımız sonucunda, Türkiye’de işletmelerin Dijitalleşme Endeksi’ni %48’den %53’e çıkarmayı başardık. Hedefimiz daha büyük; Türkiye’nin Dijitalleşme Endeksi’ni %75’e çıkarmak için çalışıyoruz.

Yarına Hazırım Platformu’nun profil çeşitliliği göz önünde bulundurulduğunda, bir bütün olarak Türkiye ekonomisinin iyi bir şekilde temsil edildiği söylenebilir. Türkiye’nin 81 ilinden ve 37 farklı sektörden, farklı büyüklükteki binlerce işletmenin doldurup bizimle bilgilerini paylaştığı Dijitalleşme Endeksi sonuçları sayesinde şu anda Türkiye’nin en değerli ve en kapsamlı kurumsal datasına sahibiz.

Sektör olarak baktığımızda, en büyük sektörlerden sadece 7’sinin Türkiye ortalamasının üzerinde olduğunu görüyoruz. Dijitalleşme Endeksi en yüksek sektörlerimiz teknoloji, otomotiv, turizm ve sağlık olarak sıralanıyor. Toplam şirket sayısının %39’una karşılık gelen ve dijitalleşme seviyeleri düşük olan inşaat, gıda, tekstil ve perakende gibi büyük sektörlerde önemli fırsatlar söz konusu. Şirket olarak baktığımızda, tüm şirketlerin sadece %40’ı ortalama Dijitalleşme

Endeksi’nin üzerinde. Şehir olarak baktığımızda ise Türkiye’nin ortalama Dijitalleşme Endeksi %53 olurken büyük şehirlerin skorları %50 ile %62 arasında değişiklik gösteriyor. Türkiye’deki şirketlerin %80’ini barındıran 12 büyük şehirden sadece 6’sı Türkiye ortalamasının üzerinde. En büyük 12 şehirden 7’sinde şirketlerin %70’inden fazlasının dijitalleşme skoru 70’ten düşük.

Dijital dönüşüm, boyutu ve sektörden bağımsız tüm işletmelere verimlilik fırsatları sunuyor. Bununla birlikte, her ölçekte işletmeyi yarına hazırlarken, işletmenin büyüklüğünün dijitalleşmede olgunluk derecesini etkilediğini çok net olarak görüyoruz. Çalışan sayısı arttıkça Dijitalleşme Endeksi de artıyor. Örneğin, 1-9 çalışanlı firmaların ortalaması %49 iken, 250 ve üzeri çalışanlı firmaların ortalaması %68 oluyor. Dolayısıyla, Türkiye’nin toplam Dijitalleşme Endeksi’ni %75’e çıkarabilmek için özellikle KOBİ’lerimize odaklanmamız gerektiğini görüyoruz.

“Vodafone Grubu’nun bu yıl dördüncüsünü yayımladığı ‘IoT Barometer’ raporuna göre IoT alanında yatırım yapan şirketlerin %89’u son 12 ayda bütçelerini yükseltti, %63’ü bu yatırımdan ciddi biçimde geri dönüş sağladı..”

TÜRKİYE'NİN DİJİTALLEŞME ENDEKSİ

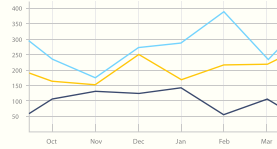
Vodafone



Türkiye'de işletmelerin
Dijitalleşme Endeksi'ni
%48'den %53'e
çıkarmayı başardık.

Hedefimiz;

%75



Dijitalleşme Endeksi en yüksek
sektörlerimiz;

- Teknoloji
- Otomotiv
- Turizm
- Sağlık

Toplam şirket sayısının
%39'una karşılık gelen ve
dijitalleşme seviyeleri düşük
olan inşaat, gıda, tekstil ve
perakende gibi büyük sek-
törlerde önemli fırsatlar
söz konusu.

Çalışan sayısı arttıkça Dijitalleşme Endeksi de artıyor...

1-9 çalışanlı firmaların ortalaması

%49

250 ve üzeri çalışanlı firmaların ortalaması

%68



Dolayısıyla, Türkiye'nin toplam
Dijitalleşme Endeksi'ni %75'e çıkarabilmek
için özellikle KOBİ'lerimize
odaklanmamız gerektiğini görüyoruz.

KOBİ'lerin en büyük gelişim alanı, maalesef ihtiyaçlarının net olarak farkında olmamaları. Bu nedenle, ya teknolojiden hiç yararlanmıyorlar ya da gereksiz bir yatırım yapıyorlar. İşlerini büyütmek ve başarılarını sürdürmek isteyen KOBİ'lerin eski metotları terk edip yeni iş yapış teknikleri geliştirmeleri gerekiyor. Genel olarak bakıldığında KOBİ'lerin, eskiden sadece yakınlarındaki diğer işletmeleri takip ederken şimdi diğer kıtalardaki işletmeleri de takip etmeleri gerekiyor. Eskiden müşterilerine 3 gün içinde dönmelerinde bir problem olmazken şimdi 3 saatte dönmemeleri durumda müşteri kaybedebiliyorlar. Eskiden müşterilerini sürekli takip etmeleri gerekmezken şimdi sürekli bir iletişim içinde olma ihtiyacı duyuyorlar.

Hızla değişen ve rekabetin arttığı bu dünyada KOBİ'lerin büyük firmalardan farklı olarak kaynakları kısıtlı ve sürekli yeni yatırım yapacak güçleri yok. Dolayısıyla, ellerindeki kaynaklarla verimliliklerini artırarak 1 değil 2 üretmeleri gerekiyor.

KOBİ'lerin ihtiyaçlarını öğrenmelerini sağlayan Dijitalleşme Endeksi anketimizde ortaya çıkan tabloya göre, maalesef Türkiye'deki işletmeler var olan çözümleri kullanmıyor. Araştırmalarımız, Türkiye'de büyükten küçüğe tüm işletmelerin hızla değişen pazar koşullarına adapte olmaya çalışmakla birlikte dijitalleşme konusunda bazı temel sorunlar yaşadığına işaret ediyor.

Araştırmalarımız, Türkiye’de büyükten küçüğe tüm işletmelerin hızla değişen pazar koşullarına adapte olmaya çalışmakla birlikte dijitalleşme konusunda bazı temel sorunlar yaşadığına işaret ediyor. Örneğin;

Her 10 işletmeden 6’sı sahada araç kullanıyor; ancak, %76’sı araçlarını takip etmiyor.



Her 10 işletmeden 6’sı sahada ekibi ile iletişim kurmaya ihtiyaç duyuyor. Ancak, %96’sı ekipleri arasında anlık iletişim sağlayacak teknolojileri kullanmıyor.



Her 10 işletmeden 7’si müşterilerine tanıtım faaliyetlerine ihtiyaç duyuyor, ama bu işletmelerin %55’i bu ihtiyacına yardımcı olacak teknolojileri kullanmıyor.



Örneğin; her 10 işletmeden 6’sı sahada araç kullanıyor; ancak, %76’sı araçlarını takip etmiyor. Her 10 işletmeden 6’sı sahada ekibi ile iletişim kurmaya ihtiyaç duyuyor. Ancak, %96’sı ekipleri arasında anlık iletişim sağlayacak teknolojileri kullanmıyor. Her 10 işletmeden 7’si müşterilerine tanıtım faaliyetlerine ihtiyaç duyuyor, ama bu işletmelerin %55’i bu ihtiyacına yardımcı olacak teknolojileri kullanmıyor. Bu açıkları kapatmak ve yarına bugünden hazır olmak için KOBİ’lerin hızla dijital çözümlerle buluşması önem taşıyor. Dijitalleşme, her ölçekten şirket için olduğu gibi KOBİ’ler için de pazardaki varlığı ve konumu açısından sürdürülebilirliğin garantisi olacak.

M2M (Makinelerarası iletişim) konusunda değişik sektörlerle işbirliği halindesiniz. Türkiye’deki bazı En İyi Uygulamalarınızdan örnek vermeniz mümkün olur mu acaba?

Hızla dijitalleşen dünyamızda, planlamadan üretime, lojistikten satışa tüm süreçleri birbiriyle konuşan makinelerin yönettiği ve iş akışlarının cep telefonundan kontrol edilebildiği bir iş modelinin artık hayal olmaktan çıktığını görüyoruz.

M2M sayesinde bugün tüm cihazlar birbiriyle konuşabiliyor. Bir SIM kart sayesinde birbiriyle konuşan makineler, sadece iş süreçlerini iletişime geçirmiyor, aynı zamanda daha büyük

bir bağlantı ekonomisine de hayat veriyor. Çok yakında buzdolaplarının, otomobillerin, hatta ofisinizdeki kahve makinesinin bile birbirleriyle iletişim halinde olacağı bir geleceği yaşayacağız.

Günümüzde donanım merkezli bir dünyadan servis merkezli bir dünyaya doğru hızla hareket eden M2M, kabuk değiştirerek yerini Nesnelerin İnterneti’ne (IoT) bırakıyor. IoT’yi M2M’in bir sonraki boyutu olarak düşünmek mümkün. IoT ile M2M’in sağladığı standart mobil veya sabit bağlantıyı aşabilmek hedefleniyor. Nesnelerin İnterneti, elektronik iletişim kurma kabiliyeti olan herhangi bir nesnenin diğer nesne ile iletişime geçerek standart mobil bağlantıdan daha yüksek değer ve hizmet üretebilmesi anlamına geliyor. Katma değerli servisler, raporlama, sektör spesifik uygulamalar, cihaz-cihaz ve cihaz-insan interaktivitesi IoT altyapısı üzerinde yükseliyor. Mevcut servislerin ötesinde büyük veri analizi, bulut bilişim, güvenlik, cihaz yönetimi gibi konuların merkezi bir şekilde, sektörel ve servis dikeyleri bazında uçtan uca yönetilmesi IoT ile mümkün oluyor. Vodafone Grubu’nun bu yıl dördüncüsünü yayımladığı ‘IoT Barometer’ raporuna göre IoT alanında yatırım yapan şirketlerin %89’u son 12 ayda bütçelerini yükseltti, %63’ü bu yatırımdan ciddi biçimde geri dönüş sağladı.

Vodafone olarak, 4.5G ile birlikte hayatımızda daha geniş yer tutacak M2M servislerinde oyunun kurallarını uygulama geliştirme, büyük veri analizi, raporlama ve uçtan uca hizmet anlayışıyla değiştiriyoruz. Bu kapsamda, Türkiye’de ilk kez uygulama geliştirme imkânı sunan “Nesnelerin İnterneti Platformu”nu hayata geçirdik. Bu platformla, içinde SIM kart bulunan veya SIM kart bulunmayıp WiFi, lisanssız radyo frekansı gibi farklı telsiz iletişim teknolojilerini destekleyen tüm cihazların hayat bulmasını hedefliyoruz. Böylece, enerjiden otomotive, sağıktan tarıma, finanstan perakendeye her sektörde bağlantılı servislerin herhangi bir altyapı yatırımına ihtiyaç duyulmadan hızla geliştirilmesini mümkün kılıyoruz.

Yeni platformumuz sayesinde, çözüm ortaklarımız ve kurumsal müşterilerimiz, her sektörde bağlantılı servisleri herhangi bir altyapı yatırımına ihtiyaç duymaksızın hızla geliştirebiliyor. Örneğin, SIM kartlarla bağlantılı hale gelen araçlar için geliştirilen Araç Takip Sistemi’ne ek olarak bakım, ilkyardım, bilgi ve eğlence gibi uygulamalar da bu platformda bir web portalı tasarlara gibi kolayca geliştirilebiliyor. Bağlantılı araçlardan toplanan verilerle kullanıma göre sigorta ve araç bakım gibi farklı iş modelleri sunmak mümkün oluyor. Geliştirilen M2M servislerini, Vodafone Türkiye Bulut Teknolojileri Üs-sü’nde güvenli bir şekilde saklıyoruz.

Platformumuz, ileri düzey uygulama geliştirme yetenekleri sayesinde, standart teknoloji geliştirme süreçlerinden çok daha kısa sürede, uçtan uca cihazlarla iletişim halinde olan ve tamamen bilgi güvenliği standartlarına uygun bir çözüm geliştirme arayüzü sunuyor. Tüm mobil teknoloji standartlarıyla uyumlu esnek cihaz desteğiyle, web tabanlı veya mobil cihazlara uygun uygulama geliştirme imkânı verirken, tamamen ölçeklenebilir yapısı sayesinde de farklı ölçek ve miktarda cihazın oluşturduğu veri trafiğini destekliyor. Ayrıca, büyük veri analizi araç ve yetkinlikleriyle, geliştirilen uygulamalar tarafından işlenen tüm verilerin geçmişe yönelik ve gerçek zamanlı analizini yapabiliyor. Diğer yandan, sektörel uygulamaların birbiriyle iletişimini sağlayarak bağımsız uygulamaların karşılıklı ek ticari fayda yaratmasını mümkün kılıyor. Bunlar gibi pek çok akıllı özelliği bünyesinde barındıran “Vodafone Türkiye Nesnelerin İnterneti Platformu”, her ölçekten işletmenin Vodafone deneyim ve teknolojisini kullanarak hızlı ve güvenli bir şekilde yeni iş geliştirmesi için önemli fırsatlar sunuyor.

Vodafone bünyesinde, Türkiye’de başlatılıp yurtdışına ihraç edilen bir dijital projeniz oldu mu?

Dijitalleşme Endeksi, “Yarına Hazırım” konsepti altında Vodafone Türkiye tarafından oluşturulmuş orijinal bir fikir. Türkiye’de ilk kez hayata geçirdiğimiz bu endeks ile dünyaya örnek olduk. Bugün Vodafone İngiltere, Vodafone Hollanda, Vodafone Hindistan ve Vodafone Yeni Zelanda, endeksimizi model olarak aldı ve uyarlama çalışmalarına başladı. “Yarına Hazırım Platformu”nun dayandığı konsepti dünya genelinde “Ready Business”

“Çok yakında hem bireyler, hem şirketler, hem de nesnelerin saniyede 1 Gigabit’lik yaygın genişbant bağlantı hızından faydalanabileceği yeni bir toplum düzeni doğacak. “Gigabit Toplumu” adı verilen bu yeni yaşam, gerçek zamanlı, her yerden, her zaman erişilebilen, bireyleri, kurumları ve nesneleri birbirine bağlayan bir internet altyapısı ile gerçek olacak.”



stratejisinin merkezine koyan Vodafone Grubu Kurumsal İş Birimi, bugün Vodafone Türkiye’de yaratılan vaka çalışmalarını ve başarı hikâyelerini tüm dünyaya ihraç ediyor.

Bunun dışında, Vodafone Türkiye bünyesinde geliştirdiğimiz bazı iş modellerimiz de dünyaya örnek oldu. Örneğin, “Tarımda Türk Reçetesi” olarak adlandırdığımız Vodafone Çiftçi Kulübü programı, bu yıl itibarıyla Mısır’da da lanse edilerek Hindistan, Gana, Kenya, Tanzanya ve Yeni Zelanda ile birlikte 6 Vodafone ülkesinde daha kullanılmaya başlandı. Böylece Vodafone Çiftçi Kulübü, Vodafone Türkiye’nin global pazara kazandırdığı ilk sosyal iş modeli oldu. Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı’nın ve Tarım ve Kredi Kooperatifleri’nin işbirliğiyle 2009 yılında hayata geçirdiğimiz Vodafone Çiftçi Kulübü ile, çiftçilerimizi mobil teknolojiler sayesinde bilinçlendirmeyi ve bu yolla tarımsal ve kırsal kalkınmaya katkıda bulunmayı hedefliyoruz. Vodafone Çiftçi Kulübü ile bugüne kadar dünyada 3 milyon, Türkiye’de 1,4 milyon çiftçiye ulaştık. Diğer yandan, 2013 yılında Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı’nın desteğiyle

başlattığımız ve Türkiye’de ilk kez kadınlara yönelik tüm ürün, servis, proje ve hizmetleri tek çatı altında sunmaya başladığımız “Vodafone Önce Kadın” programımız son dönemde 10 AMAP (Afrika, Ortadoğu, Asya Pasifik) ülkesinde lanse edildi. Bu program kapsamında Türkiye Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER) ve Soma Belediyesi işbirliğiyle hayata geçirdiğimiz Soma’da Önce Kadın Eğitim ve Üretim Merkezi ise Birleşmiş Milletler Kadının Statüsü Komisyonu’nun 60. Dönem Toplantısı kapsamında “Kırsal Alanda Sürdürülebilir Kalkınma İçin Kadınların Güçlendirilmesi” teması altında dünyaya örnek gösterildi.

Dijital dönüşümün en çok etkilediği sektörlerden birisi telekomünikasyon. Sizce dijitalleşme sektörü nereye götürüyor? 10 yıl sonrası vizyonunuzu bizimle paylaşabilir miydiniz?

Tüm dünyada ekonomik büyümenin lokomotifi olan telekomünikasyon sektörü, Türkiye’de de dünyada krizin etkilerinin önemli boyutlarda hissedildiği bir dönemde ülke ekonomisinden daha hızlı bir şekilde büyüdü. Bu başarı grafiğinde, sektörümüz kendisi haricinde temas ettiği endüstrilerde yarattığı çarpan etkisinin büyük payı bulunuyor. Bu etkiye yönelik farkındalık

arttıkça sektörümüze yapılan yatırımların artacağını, diğer yandan giderek artan akıllı cihaz ve mobil veri kullanımının etkisiyle sektörümüzün geçen yıllarda olduğu gibi ekonomik büyümenin üzerinde bir artış oranı ile ivme kazanacağını öngörüyoruz.

Sektörümüz, dijital bir geleceğe doğru emin adımlarla ilerliyor. Özellikle Nisan başında hizmete sunulan 4.5G teknolojisi ile Türkiye telekomünikasyon sektöründe yeni bir döneme girdik. 4.5G ile dijitalleşmenin ülkemizde uçtan uca yayılması ve ülkemizin global ekonomide rekabetçi bir konumda olması için son derece önemli bir adım attık.

4.5G, yeni yatırımların önünü açarak ekonomimizde sıçrama sağlayacak bir etki yaratacak, ek istihdam sunacak ve en önemlisi, ülkemizin Dijital Dönüşüm sürecini hızlandırarak dijitalleşmede öncü ülkeler arasında yer almamızda etkili olacak. Dolayısıyla, 4.5G teknolojisini, Türkiye'nin dijital tarihinde bir dönüm noktası olarak değerlendiriyoruz.

4.5G ve ardından gelecek yeni nesil genişbant teknolojiler, bizim Türkiye için hayalini kurduğumuz "Gigabit Toplumu" nun habercisi konumunda bulunuyor. Çok yakında hem bireyler, hem şirketler, hem de nesnelerin saniyede 1 Gigabit'lik yaygın genişbant bağlantı hızından faydalanabileceği yeni bir toplum düzeni doğacak. "Gigabit Toplumu" adı verilen bu yeni yaşam, gerçek zamanlı, her yerden, her zaman erişilebilen, bireyleri, kurumları ve nesnelere birbirine bağlayan bir internet altyapısı ile gerçek olacak. Kurumlar, bağlantılı ve mobil bir dünya ile esneklik kazanacak, operasyonel verimliliğini artıracak, sürdürülebilir iş modelleri geliştirecek, ürün ve hizmet inovasyonunda sınır tanımayacak. Akıllı şebekeler ve akıllı lojistik uygulamaları sayesinde tüm dünyada enerji maliyetlerinde %70 tasarruf sağlanabilecek. Türkiye'de bir hekim, Afrika kıtasındaki bir hastaneye bağlanarak uzaktan ameliyat yapabilecek. 2018 yılına gelindiğinde uzaktan hasta izlemeyle tüm dünyada 36 milyar dolarlık maliyet tasarrufu sağlanacak. Örneğin, taşıtları insanlar kullanmayacak. Taşıtlara sadece yolcu olarak bineceğiz ve tüm akışın otomatik olarak gerçekleştiği bir trafikte seyahat edeceğiz.


Vodafone Türkiye olarak, geleceği genişbant teknolojilerinde ve dijitalleşmede görüyoruz. Dijitalleşmenin, yenilikçi ve dönüştürücü gücüyle, geleceğin dünyasında belirleyici olacağına inanıyoruz. Gerek abonelerin genişbant internete, yani her yerden ve çok hızlı internete olan ilgisinin artması, gerekse internet uygulamalarının günden güne daha fazla kullanılması, bu beklentimizi daha da kuvvetlendiriyor. Dolayısıyla, bugüne kadar olduğu gibi bundan sonra da daha iyi bir gelecek hedefiyle Türkiye'nin Dijital Dönüşümüne liderlik etmeye devam edeceğiz. Bireyler ve şirketler Vodafone'un mobil

Akıllı şebekeler ve akıllı lojistik

uygulamaları sayesinde tüm

dünyada enerji maliyetlerinde

%70 tasarruf sağlanabilecek.

 Türkiye'de bir hekim, Afrika

kıtasındaki bir hastaneye bağlanarak

uzaktan ameliyat yapabilecek.

2018 yılına gelindiğinde uzaktan

hasta izlemeyle tüm dünyada

36 milyar dolarlık maliyet

tasarrufu sağlanacak.





teknoloji çözümleriyle kendi küçük mucizelerini yaratarak büyürken, Vodafone Türkiye olarak biz de onlarla birlikte ve Dijital Dönüşüm ile büyümeyi sürdüreceğiz. Büyüyen bir ekonomi içinde bu büyümenin lokomotifini olan telekomünikasyon sektöründe çalışmalarını sürdüren bir kurum olarak, Türkiye'deki Dijital Dönüşümün lideri olma hedefiyle faaliyetlerimize ve yatırımlarımıza devam edeceğiz.

CDO (Chief Digital Officer) veya Dijital Dönüşüm Direktörü pozisyonuyla ilgili görüşleriniz nedir?

Dijitalleşmenin öne çıkmasıyla bilişim teknolojileri ve telekomünikasyonda yaşanan gelişmeler kurumların iş yapış süreçlerini de değiştiriyor. Tüm dünyada yönetim kurullarında dikkat çekici bir değişim yaşanıyor. Kurumların en

değerli sermayesine dönüşmeye başlayan bilgiyi yöneten profesyoneller, kurumların doğal liderlerine dönüşüyor.

Şirketlerin dijitalleşme ihtiyacı Dijital Dönüşüm Liderliği görevini, başka bir deyişle CDO'ları doğurdu. CDO'lar, şirketlerin dijital stratejilerinin oluşturulmasından ve uygulanmasından, kısaca tüm dijital aktivitelerinden sorumlu üst düzey yöneticiler olarak tanımlanıyor. Hızlı dijitalleşme ve veri üretimi, şirketlerde Dijital Dönüşüm Liderliği görevini üstlenen CDO'ların çoğalmasına neden oluyor. 2017'ye kadar şirketlerin %50'sinin CDO ataması bekleniyor. Böylece, CDO pozisyonunun önümüzdeki dönemde en fazla aranan yönetici pozisyonlarından biri olacağı öngörülmüyor.

Engin Aksoy kimdir? Boş vakitlerinizde neler yaparsınız? Arkadaşlarınız sizi nasıl tarif eder?

Kendimi bildim bileli spora ilğim vardı, ama Nike'daki görevimle beraber bu ilğimin çok arttığını itiraf etmeliyim. Özellikle futbol ve basketbola meraklı olmakla birlikte her türlü spor müsabakasını takip etmekten, yurtdışında önemli spor etkinliklerine katılmaktan hoşlanırım. Koyu Fenerbahçeliyim. Kızım ile beraber sık sık Fenerbahçe maçlarına gideriz, iyi birer spor izleyicisiyiz. Sporun takımdaşlığı, mücadeleyi ve azmi teşvik eden yanını; başarı odaklı oluşunu; centilmenliğini ve zindeliğini seviyorum.

İş hayatımda "Ya sevdiğin işi yap ya da yaptığın işi sev" felsefesiyle hareket ediyorum. Tüm yaptığım işleri kendi işim gibi benimsiyorum, sadece kendi sorumluluk alanlarımı değil, yapılacak işi uçtan uca toplam değerlendirerek karar alıyorum ve uyguluyorum. Çalıştığım her şirkette başarılı ve mutlu ekipler yaratarak başarının sürdürülebilir olmasını sağlamayı ilke ediniyorum. Başarı formülümü, konusunda yetkin insanları birbirlerini tamamlayacak şekilde istihdam ederek şampiyon takımlar oluşturmak ve bu takımlarla tüm çalışanlara kısa, orta ve uzun dönem için net hedefler vermek olarak tanımlayabilirim. Bir lider olarak, çalışanların bu hedefleri içselleştirmesini sağlamaya ve bu hedeflere ulaşabilecekleri çalışma ortamını yaratmaya özen gösteriyorum. "İyilik yap denize at, balık bilmezse halik bilir" atasözünü çok severim. Doğru olanın uzun dönemde mutlaka kazanaacağına inanırım.

*Siz kahvenizi yudumlarken
Biz mecraınızı pazarlayalım...*

İçerik sizin işiniz, pazarlamasını bize bırakın.
TV'den radyo'ya, digital'den açık havaya,
dergi'den etkinlik satışına,
her mecraya hizmet veriyoruz.

united
media 

Huzur Mahallesi, Umar Sokak, Orkun İş
Merkezi No:1 Kat:6 Sarıyer İstanbul
0212 282 30 34
info@unitedmedia.com.tr

EuroCIO Yaz Zirvesi 2016

Avrupalı CIO'lar (Bilişim Direktörleri) Haziran sonunda, EuroCIO (Avrupa CIO Derneği) tarafından düzenlenen EuroCIO Yaz Zirvesi 2016 için Barselona'da buluştu.

EuroCIO'nın Eski Yönetim Kurulu Başkanı ve Agfa-Gevaert'ın Başkan Yardımcısı ve CIO'su Freddy Van den Wyngaert, açılış konuşmasında değişik paydaşlarla bir arada çalışarak çözüm üretmenin önemine vurgu yaptı. Zirve'nin ana başlıkları olan Avrupa Bulut Girişimi (European Cloud Initiative), Yeni İş Modelleri, Yeni Bilişim Sistemleri, Bilişim Mimarisi ve Çözümleri Zirve'nin konularında uzman sunumları, tartışma oturumları ve atölyeler gerçekleşti.





“Avrupa Komisyonu ve hizmet sunanlarla birlikte çalışarak çözüm üretmek istiyoruz.”

Freddy Van Den Wyngaert





“Daha önce hiç CIO kapsamı dışında bu kadar çok teknoloji harcamasının olduğu bir dönem görmemiştik.”

Robbert Kuppens

Avrupa Komisyon'unun Bulut Bilişim Yazılım ve Hizmetleri Departmanı Başkanı Pearce O'Donohue, Avrupa Bulut Girişimi konulu sunumunda, hala dijital anlamda değişik ülkelerde değişik uygulamalar ve yönetmeliklerin bulunduğu ve Pazar Birliğinin uzun bir süreç gerektirdiğini anlattı. Avrupa Bulut Girişimi'nin, Avrupa Komisyonu için bir öncelik olduğunu belirten O'Donohue, Dijital Pazar Birliği için verinin serbest dolaşabilmesi gerektiğine vurgu yaptı.

Boston Consulting Group'un Global CIO'su Robbert Kuppens, dijital çağda doğrusal bir düşünme tarzından üstel bir düşünme tarzına geçmenin öneminin altını çizdi. CIO'ların artık daha kullanıcı odaklı olmaları gerektiğini belirten Kuppens, “Daha önce hiç CIO kapsamı dışında bu kadar çok teknoloji harcamasının olduğu bir dönem görmemiştik” dedi.



“Tutku, yapılan herşeyin başarı oranının %35’ini açıklıyor”

Prof. Silvia Leal

IE Business School Yenilik ve Teknoloji Akademik Program Direktörü Prof. Silvia Leal, Geleceğin İşletme ve Liderlik Modelleri konusunda ilham verici bir sunum yaptı. Sunumunda özellikle tutku'nun inovasyon için önemine dikkat çeken Prof. Leal, “Tutku, yapılan herşeyin başarı oranının % 35’ini açıklıyor” dedi. Prof. Dr. Leal, bilinçli liderlik ve tutkunun inovasyon sürecinin zorluklarını atlatmak açısından büyük önem taşıdığını ve inovasyonun her zaman teknolojiyle yan yana yürümediğini sözlerine ekledi.

Virtual Clarity Başkan Yardımcısı Alan Nance ve Stratejik Müşteri Deneyimi Direktörü Carl Freeman'in “Yeni Çalışma Modelleri Sayesinde CIO'lara Açılan Yeni Liderlik Alanları” başlıklı sunumu oldukça ilgi çekti. “Bir dijital stratejiye değil, dijital çağ için bir stratejiye ihtiyacımız var” öngörüsüyle sunuma başlayan Nance'e göre en önemli şey, hız. Artık dijital mimari ve altyapı'dan ziyade hedefe odaklanmış bir plan geliştirilmesi önem taşıyor. Ortalama görev süresi 6 yıl olan CEO'ya yardımcı olmak için CIO'nun sadece 3 yılı bulunuyor. Bu da 30-60-90 günlük planların oluşturulmasını gerektiriyor.

Barcelona ve Akdeniz manzaralı yemek ve kokteyl partileri esnasında sohbet etmek, yeni yüzler tanımak ve eğlenmek için de yeterince zaman oldu.





MEHMET KÜRŞAD DEMİRKOL

**Finansbank Bilgi Teknolojileri, Operasyon,
Kanallar ve İş Geliştirme Genel Müdür Yardımcısı**

1991 yılında üniversite sınavlarında birincilik elde ederek kazandığınız Bilkent Üniversitesi Elektrik Elektronik Mühendisliği Bölümü'nü de birincilikle bitirdiniz. Biraz şu ana kadar olan kariyer yolculuğunuzdan bahsedebilir misiniz?

Üniversiteden mezun olur olmaz (tam olarak mezuniyet töreninin ertesi günü) yüksek lisans için yurt dışına çıktım. 1996 yılında Stanford Üniversitesi'nde yine Elektrik Mühendisliği dalında yüksek lisans yaptım. Akabinde Oracle'ın ana kampüsünde Finansal Uygulamalar alanında Uygulama Geliştirme Uzmanı olarak çalıştım. 1997 yılında doktora çalışmaları için okula geri döndüm ve 1999 yılında Elektrik Mühendisliği'nde doktoramı ve Mühendislik Ekonomisi ve Yöneyim Araştırma dalında da doktora minörümü aldım. Yine mezun olur olmaz (tam olarak doktora tezim için gerekli son imzayı aldığım ertesi günü) Türkiye'ye geri döndüm. 1999-2003 yılları arasında McKinsey&Company Atlanta ve Türkiye ofislerinde Kıdemli Danışman olarak görev yaptım. 2004-2005 yılları arasında Finansbank İş Geliştirme ve Strateji Departmanı Grup Başkanı, 2005 yılında ise Finansbank Rusya'da Bilgi İşlem ve Kart Operasyonlarından Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak çalıştım.

2005-2007 yılları arasında Memorial Sağlık Grubunda İş Geliştirme ve Pazarlama Direktörü olarak görev yaptıktan sonra 2007 yılında Vakıfbank'ta Bilgi İşlem Teknolojileri Bölümü Başkanı olarak çalışmaya başladım; aynı yıl bankanın Bilgi İşlemden Sorumlu Genel Müdür Yardımcılığı görevine getirildim; 2008 yılında ise Operasyon ve ADK sorumluluklarını da devraldım. 2010 yılında tekrar Finansbank'ta çalışmaya başladım. Ağustos ayından itibaren Finansbank Bilgi Teknolojileri, Operasyon, Kanallar ve İş Geliştirmeden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak çalışıyorum.

Finansbank'ta şu anda üzerinde çalıştığınız dijital dönüşüm projelerinden bahsedebilir misiniz?

Teknolojiyi en iyi kullanan sektörlerden biri bankacılık sektörü. Hemen her yeni teknolojinin bankacılık sektöründe karşılığını bulduğunu görüyoruz. Bunu da müşterilerimizin günümüz yoğun tempolu hayatında zamanı çok daha verimli kullanma ihtiyacı ve teknolojinin buna yadsınamaz katkısı ile açıklamak mümkün. Dijital Bankacılık ile Geleneksel Bankacılık anlayışı ciddi bir evrim geçirdi ve bankacılıkta iş yapış alışkanlıkları yeniden şekillendi.



“Mobil bankacılık çok hızlı bir şekilde müşterilerin sadece bankacılık işlemlerini yapabildikleri bir kanal olmanın ötesine doğru gidiyor. Beraberinde gelen birçok yeni teknolojiyi hızlı bir şekilde müşterinin de kullanabileceği özellikler haline getiriyoruz.”

Müşteriler artık bankacılık işlemlerini sıra beklemeden, yorulmadan istedikleri yer ve zamanda yapmak istiyor, bunun aksinin olduğu süreçler ciddi eleştiri alıyor.

Tüm dünyanın dijital çağa çok hızlı bir şekilde adapte olması da bu süreci çok hızlandırdı. İnternet Bankacılığı ve Mobil Bankacılık ile zaman ve mekan kısıtı olmaksızın bankacılığa çok çabuk alıştık. Özellikle akıllı cep telefonlarının kullanımının artmasıyla bugün artık en birinci kanalımız mobil bankacılık haline geldi. Mobil kanala daha fazla yatırım yapıyoruz. Eğer yeni bir ürün geliştireceksek ‘bunu önce mobil kanal üzerinde geliştirelim’ diyoruz.

Mobil bankacılık çok hızlı bir şekilde müşterilerin sadece bankacılık işlemlerini yapabildikleri bir kanal olmanın ötesine doğru gidiyor. Beraberinde gelen bir çok yeni teknolojiyi hızlı bir şekilde müşterinin de kullanabileceği özellikler haline getiriyoruz. Mesela akıllı saatler yaygınlaştıkça bunları ‘nasıl mobile adapte edebiliriz?’ diye düşünüyoruz. Yine akıllı telefon uygulamalarının kendi çıkarttığı bildirimler bizim çok sık kullanmak istediğimiz kanallardan biri haline geldi. Bu bildirimler çok hızlı bir şekilde SMS’in yerini alıyor.



Dijital dünya bir yandan da kağıtsız bankacılık hayalinin gerçek olmasına hizmet ediyor. Bunun en bilineni e-ekstreler; pek çoğumuz ekstrelerini kağıt ortamda almayı artık benimsemiyor. Şubelerimizde başlayan süreçlerimizde bunu da gözetiyoruz. Özellikle yeni ürün açılışlarında müşterilerimizi sayfalar dolusu kağıt ve imza ile boğmak yerine tüm gerekli bilgilendirme dokümanlarını ve sözleşmeleri tablet ekranlarından okuyup onaylayabildikleri, onayladıkları dokümanların dijital kopyalarının anında email adreslerine gittiği, bu dokümanlara istedikleri zaman İnternet Bankacılığımızdan da ulaşabilecekleri süreçler tasarladık.

Dijital dünyanın şube dünyasının entegre bir şekilde çalışabilmesi de büyük kolaylıklar sağlayabiliyor. Mesela şubeye giderek başlattığınız bir sürecin son onayı için şubede beklemenize gerek kalmıyor; bunu yine dijital kanallardan kendiniz yapabiliyorsunuz.

Tabii bir de tamamen dijital dünyada devam edebilen bir enpara örneğimiz var. Bu başlı başına bir başarı hikayesi. İleride şubeye hiç ihtiyaç duymayacak bir neslin de en net habercisi.

Müşterilerimizin takip etmek isteyebileceği bilgileri mobil bankacılığa girmesine gerekmezsiniz biz ona iletiyoruz; mesela hesabınıza para geldiğinde, para çıktığında ya da hesabınızın bakiyesi verdiğiniz limitin altına düştüğünde veya üstüne çıktığında otomatik olarak bildirimler gönderebiliyoruz. Yine akıllı telefonlar sayesinde müşterinin lokasyonunu bilebiliyoruz; artık bir AVM'ye girdiğinizde anında yararlanabileceğiniz kampanyalar hakkında bilgi vermek mümkün.

Dijital dünyada en fazla önem verdiğimiz başlıklardan biri de güvenlik. Finansbank olarak teknolojinin imkân verdiği ölçüde gereken tüm tedbirleri almaya çalışıyoruz. Alınan önlemler arasında müşterilerimizin hesaplarına yönelik yetkisiz erişimler ile şüpheli işlemleri önlemeye ve tespit etmeye yönelik çözümler ön plana çıkıyor. Sürekli olarak dolandırıcılık izleme sistemlerimiz üzerindeki senaryolarımızı zenginleştirmeye ve tespit yeteneğimizi arttırmaya yönelik çalışmalar yapıyoruz. Diğer taraftan

“Özellikle akıllı cep telefonlarının kullanımının artmasıyla bugün artık en birinci kanalımız mobil bankacılık haline geldi. Mobil kanala daha fazla yatırım yapıyoruz. Eğer yeni bir ürün geliştireceksek ‘bunu önce mobil kanal üzerinde geliştirelim’ diyoruz.”

İnternet Bankacılığı işlemlerinin güvenliği sağlanmış bilgisayarlar üzerinden yapılması ve şifre çalmaya yönelik oltalama (phishing) saldırıları konusunda müşterilerimizin bilgi sahibi olması büyük önem taşıyor. Dolayısıyla müşterilerimizin farkındalık seviyelerini arttırmak ve dikkatli davranmalarını sağlamak amacıyla onları bilgilendirmeye özen gösteriyoruz.

Dijital dönüşümünün en çok etkilediği sektörlerden birisi bankacılık. Sizce dijitalleşme bankacılığı nereye götürecektir; 10 yıl sonrası konusundaki vizyonunuzu bizimle paylaşabilir miydiniz?

Şubesiz ve kağıtsız bankacılık özellikle artık bireysel segment için hayal değil; bu zaten oluyor. Bunun biraz da mevzuat ile desteklenmesi gerekiyor. Islak imza şartı, kimlik ibrazı gibi ihtiyaçlar özellikle müşteri olma aşamasında önümüze engel olarak çıkıyor. e-imza ya da mobil imza gibi uygulamalar yeterince yaygın değil. İleride özellikle çipli kimlik kartlarının yaygınlaşmasıyla bu durumun da aşılması mümkün olabilir.

Gelecekte yeni teknolojilerin bankacılık dünyasıyla entegrasyonunu görmeye devam edeceğimizi düşünüyoruz. Mesela büyük veri mefhumu hemen her bankanın

takip ettiği, bir şekilde mevcut skorlama ve pazarlama süreçlerine entegre ettiği bir konu. Müşteriler hakkında daha fazla bilgiyi hızlı ve doğru bir şekilde zaten elimizde olan ya da yeni toplamaya başladığımız muhtemel her kaynaktan rafine bir şekilde çıkarabiliyoruz. Nesnelerin internete bağlanması ve farklı sistemlerin entegrasyonu ile hayatı çok kolaylaştıracak yeni uygulamalar mümkün. Mesela arabanızın bakım ihtiyacının olduğunu bilip buna göre size ekstra kredi limiti açmayı teklif eden bir bankacılık hizmeti mümkün.

Blockchain teknolojisi ve Bitcoin gibi dijital para'nın geleceği konusundaki görüşlerinizi öğrenebilir miyiz?

Bitcoin son yıllarda hızla yayılan dijital bir para birimi. Aslında ilk dijital para birimi de değil. 90'lı yıllarda dot-com balonu sırasında muadil birimler ortaya çıkmış fakat henüz şartların yeterince gelişmemesi ve özellikle para aklamanın aracı haline gelmesi sebebiyle başarılı olamamışlardı. Ama bitcoin için özellikle blockchain teknolojisinin getirdiği güvenli altyapı desteğiyle şu anda rüzgar olumlu; hatta bazı fonlar ileride popülaritesinin daha da artacağına yönelik beklentilerin etkisiyle bu ürünle ilgileniyor, bir çok ülkede ödeme ve yatırım aracı olarak kullanılıyor. Ülkemizde de bunun alım satımı mümkün lakin hem ülkelerin bu paranın kullanım amacına yönelik yaklaşımlarının değişebileceği endişesi ve buna bağlı mevzuat değişikliklerinin ihtimali hem de mevcuttaki sınırlı kullanım alanı bir kısım endişeleri de beraberinde getiriyor. Gelişmeleri takip etmeye devam ediyoruz.

Mehmet Kürşad Demirkol kimdir? Boş vakitlerinizde neler yaparsınız? Arkadaşlarınız sizi nasıl tarif eder?

Evlüyüm; birisi henüz 4 aylık olan 3 oğlum var. İş dışındaki zamanımın büyük kısmını onlarla geçirmeye çalışıyorum. Fırsat buldukça ailece çocukların da ilgisini çekecek kısa seyahatlere çıkıyoruz.



AKILLI ÜRETİMDE İNŞAAT SEKTÖRÜ

Hazırlayan: Mehmet Demir, *NetAx CEO*

İnşaat sektörü Türkiye'nin lokomotif sektörlerinden birisi, bu alanda yapılabilecek bir iyileştirme Türkiye'nin genel ekonomisi için çok olumlu sonuçlar doğuracaktır. Öte yandan, inşaat sektöründe maliyet muhasebesinin yeterince detaylı yapılamıyor ve kar oranlarının yüksek olması nedeniyle inşaat şirketleri ekseri bu tarz iyileştirme potansiyellerini önceliklerine koymuyor.

Akıllı inşaat denilince akla ilk başta daire içi akıllı sistemler geliyor. Bu alanda pek çok farklı teknoloji üretildi ve kullanıma geçti. Daire içi elektrik ve ısı sistemlerini yönetebilen akıllı cihazlar; küçük sistemler hali hazırda kullanımda.

İnşaat sektöründeki üretim, pek çok yeni teknolojinin kullanılmasına rağmen özellikle ülkemizde büyük ölçüde geleneksel yöntemlerle gerçekleşiyor. Her inşaat şirketi kendi içindeki ekosistemle bir yöntem geliştiriyor. İnşaat endüstrisindeki yöneticilerin tecrübelerini aktarmaları çok kolay olmuyor. Bu alandaki işbirlikler oldukça az seviyelerde ve bu da tecrübesi daha az olan inşaat şirketlerinde yüksek maliyetlere neden oluyor.

Klasik inşaat üretiminin büyük bir kısmı inşaatın olduğu sahada yapılmaya çalışılıyor. Tüm gerekli malzemeler sahaya taşınarak yerinde üretiliyor. Halbuki merkezi üretimde (İngilizce: offsite construction) birçok yenilikçi teknolojinin de kullanılabildiği inşaat ürünleri (beton kalıp, çelik, vb.) kullanılarak inşaat süreci büyük oranda kısaltılabiliyor. Akıllı inşaat üretimine geçişle birlikte, özellikle merkezi üretimle, ortalama %7 civarında bir maliyet avantajı elde etmek mümkün.

Hemen hemen her şehir ve bölgede büyük ölçekli inşaat çalışmalarının yapıldığını görüyoruz.

Hem inşaat süreçlerinin hem de inşaat lojistiğinin şehir içindeki iyileştirmeleri güvenlik ve verimlilik açısından önemli ölçüde fayda sağlayacaktır.

İstanbul'da inşaat malzemeleri taşıyan araç sayısı gün geçtikçe artıyor ve bu nedenle ölçümcül trafik kazalarında da önemli ölçüde artış var. Bu tarz kazalar özellikle prim sistemiyle çalışan araç sürücülerinin malzeme yetiştirirken hız yapmaları sonucu gerçekleşiyor. Lojistik optimizasyonu sayesinde inşaat lojistiği daha verimli ve kontrol edilebilir hale kolaylıkla gelebilir.

İnşaat Sektöründeki Gelişim Alanları

✓ Verimlilik

İnşaat sürecinde verimliliğin arttırılabileceği pek çok farklı alan bulunuyor. Bunların başını çalışan (özellikle yüklenici veya taşeron) verimliliği oluşturuyor. Hakediş usulüne göre verimlilik ölçümleri büyük projelerde yeterli olmuyor.

Sahada (İngilizce: onsite) üretim saha koşullarına bağımlılık problemini de beraberinde getiriyor. Hava koşulları ve sahanın zorlu koşulları ile mücadele edilmesi gerekiyor.

Sahada üretim, sahada kullanılan kaynaklar ve çalışanların verimliliği ile doğrudan bağımlılık yaratıyor. Bu alandaki her türlü verimsizlik inşaat sürecini olumsuz etkileyebiliyor. Sahadaki tedarik ağı ve çalışan koşulları açısından kaotik bir ortam yaratabiliyor.

Sahada üretim, gerçekleşen verilerin merkezde değerlendirilmesi ve verimliliği artırıcı daha doğru kararlar alınmasını da engelleyebiliyor.

✓ Zamanında Teslimat

Başta ülkemizde olmak üzere, genellikle inşaat sektöründe, zamanında teslimat en büyük sorunlardan birisi. İnşaat sürecinde birçok belirsiz ve çözüm bekleyen alan bulunuyor. Ekseri detaylı bir proje planı yapılmadığı için bu tarz belirsizlikler hedeften şaşmalara neden olabiliyor.

✓ Yetenek Havuzu

İnşaat sektöründe yeterince ve istenilen düzeyde uzman bulunamaması da diğer bir gelişim alanı.

Sahada yapılan ve teknolojinin kullanılmadığı üretimlerde, sahadaki insan ve tedarikçi kaynağının yetkinlik seviyesine mahkûm olunuyor. Bu tarz ortamlarda hatalar yapıldıkça öğreniliyor ve bu da büyük oranda verim kayıplarına neden oluyor.

Sahadaki olumsuzluklar, projenin aşamalarını (İngilizce: milestone) yönetmekte de zorluklar çıkarıyor. Müşteri ile ara aşama anlaşmalar, ve ara kademelere hak ediş yönetimi yapılamıyor.

✓ Veri Kullanım Alanları

İnşaat sürecinde oluşan verilerin zamanında kaydedilmesi ve kullanılması pek mümkün olmuyor. İnşaat sürecinde oluşan verilerin etkisinin anında analiz edilmesi, problemlerin önceden tespit edilmesini ve gerekli yönerge ve kararların çıkartılmasını sağlayacaktır. Böylece kayıp gerçekleşmeden önden tedbir almak mümkün olabilir. Veri alanında bazı anonim verilerin de bulutta toplanması ile işbirliği (İngilizce: colloboration) sağlanmış olacak, böylelikle daha çeşitli ve çoğul verilerle net analizler yapma olasılığı belirecektir.

Öğrenilmiş ve merkezi verinin saha üretiminde kullanılması oldukça zor.

Sahadaki üretimde genellikle gözleme dayalı, gerçekleşmiş ve problem yaratmış olaylara istinaden veriler oluşuyor ve kullanılabiliyor. Bu da önleyici tedbirlerin alınmasını zorlaştırıyor.

Konsolide ve anonim (kaynağı belli olmayan) verilerin kullanılmıyorsa olması işbirliği (İngilizce: collobaration) avantajlarını da ortadan kaldırıyor.

✓ Genel Gelişim Alanları

İnşaat sürecinin başlangıcından sonuna kadar hatta kullanım aşamasında bile birçok dijital dönüşüm uygulaması kullanılabilir. Akıllı bina ve akıllı daire hem oturanın hayatı kolaylaştırılabilir hem de alt yapıda yapılan ve görülmeyen birçok fonksiyon/özellik/teçhizat, oturan ev sakinini yönlendirebilir veya uyarabilir.



İnşaat üretimi esnasında drone'ların kullanımı inşaat sürecinin başından sonuna kadar gözlemlenmesi, haritalanması ve 3 boyutlu yönetilmesini sağlayacaktır. Drone'dan gelen veriler bir algoritma tarafından analiz edilerek, inşaat sürecinde pek çok optimizasyon çalıştırılabilir ve sonraki işleme karar verilebilir. İnşaat süreçleri ve adımları görsel olarak gözlemlenebilir ve performans ölçümü çok rahatlıkla yapılabilir. Mimarların ve inşaat saha mühendislerinin kullanabileceği pek çok yardımcı teknoloji de süreçle destek olabilir. Bunlardan bir tanesi sanallaştırılmış gerçeklik (İngilizce: augmented reality). İnşaat ve alt yapının 3 boyutlu sanallaştırılmış görselliği ile birçok detay rahatlıkla simüle edilip kritik kararlar alınabiliyor. Algoritmaların yardımıyla, İnşaat sürecinde oluşacak revizyon ve problemlerde detaylı analizler yapılabilir. Masa başındaki analizlerin yanı sıra, sahada, saha mühendislerinin, yine sanallaştırılmış gözlüklerle fiili inşaatın hedeflenen inşaat görseli ile uyumları sürekli kontrol edilebilir ve gerekli yönlendirmeler akıllı karar mekanizmaları ile yönetilebilir.

İnşaat mühendisliği ve saha eğitimlerinde yine sanallaştırılmış gerçeklik kullanılabilir. Oyunlaştırılmış inşaat üreti-

mi ile pek çok aşama ve teknik öğretiler ve oyun sürecince mühendislerin önüne konan problemler ve problem çözme yeteneklerine göre yetkinlikleri ölçülebilir.

✓ İnşaat İş Birliği (Smart Build Colloboration)

Dünya çapında birçok bölgede devasa inşaatlar yapılıyor. Her inşaat pek çok problemin çözülmesini gerektiriyor. Bu çözüm yöntemleri belirlenen standartlar çerçevesinde bulut teknolojisi ile paylaşıldığı takdirde, ilerleyen inşaat projeleri için bir referans kaynağı oluşturabilir. Bulut üzerinde veri analizi için çalışacak olan akıllı algoritmalar, inşaat süreçlerinde tekrarlanan öğrenme süreçlerini minimize ederek inşaatın çok daha hızlı ve verimli tamamlanmasını sağlayabilir.

✓ Teçhizat / Malzeme Yönetimi ve Bakımı

Teçhizat, özellikle büyük inşaat projelerinde en büyük kalemlerden birisi. İnşaat çapı büyüdükçe devasa iş makineleri ve yardımcı teçhizatlar kullanımı artar. Teçhizat veya malzemelerin kullanım optimizasyonu inşaat süreçlerinin kritik aşamalarından birisidir. Kritik teçhizatların bakımı da yine önemli bir süreç. Bu alanda yapılacak önleyici bakım ile cihazların sahada üretimi esnasında sorun çıkarmasının önüne geçilebilir. Cihazlar ve teçhizatlardan gelen verilerin merkezi bir algoritma ile sürekli analiz edilmesi ve bu sayede ileride çıkarabilecek problemleri tahmin edilmesi önleyici bakım açısından kritik öneme sahiptir.

Yine bu alanda sanallaştırılmış gerçeklik gözlükleri ile (İngilizce: augmented reality) bakım süreci kolaylaştırılabilir. Takılacak gözlük hem bakım yapan kişiyi doğru yönlendirecektir hem de rahatlıkla çift elin kullanılmasını sağlayacaktır. Çalışanların ve mühendislerin sanallaştırılmış gerçeklik konusundaki yetkinliklerinin artırılması ile birlikte pek çok hatanın önüne geçilebilir.

✓ Malzeme Kalitesi Yönetimi

Üretim aşamasında kullanılacak olan malzemelerin sürekli ölçümü ve merkezi veri analiziyle inşaat sürecine etkileri analiz edilebilir.

Harç kalitesinin, demir ve diğer malzemelerin ölçümü inşaatla belirlenen ve değişen süreçlere olumlu olumsuz etkileri değerlendirilerek ilgili mühendis ve mimarlara öneriler ve çıktılar sunulabilir. Şu anda bu süreçler daha ziyade manuel ve insan yoğun olarak yönetiliyor. Malzeme kabulü esnasındaki sahada üretilen ve bekletilen malzemelerin sürekli ölçülerek, endüstriye sensor ve ölçüm cihazlarıyla merkezi veri tabanına aktarılırsa daha verimli çözümler üretmek ve kararlar almak mümkün.

✓ Prototip Üretimi

Maketlerin üretimi manuel olarak proje başlangıcında yapılıyor genellikle; Bu alanda 3D yazıcılar devreye sokularak süreç daha hızlandırılabilir. Normalde projenin başında ve



sadece bir kere üretilen maketler, 3D yazıcılarla birlikte, projenin her aşamasında ve her önemli değişiklik sonrası kolaylıkla revizyonları içerecek şekilde yeniden üretilebilir. Bu hem inşaat sürecinin yönetimi, hem de inşaat müşterisinin görsel olarak bilgilendirilmesi açısından kolaylık sağlayacaktır. Ara hak edişler için de bu süreç verimli sonuçlar sağlayacaktır.

✓ İnşaat Güvenlik

Riskli bölgelerin işaretlenmesi ve bu bölgelerin sürekli izlenmesiyle güvenlik problemleri en aza indirilebilir. İnşaat sürecindeki en büyük güvenlik sorunu, çalışanların içinde bulunacakları ortamlarda korunabilmeleri. Çalışanlar, girilmesi yasak alanlara girebiliyor veya gereğinden fazla risk alabiliyorlar. Her iki durum için de çalışanların davranışları analiz edilebilir ve riskli bölge kontrolüyle birlikte güvenlik problemleri en aza indirilebilir. Çalışanlara takılacak yaka veya bileklik kartları ile çalışanların konumları ve içinde buldukları bölgeler

gözlemlenebilir ve kritik bir seviye oluşması durumunda ilgili birimler otomatik olarak uyarılabilir. Benzer bir gözlem şekli, şehir içinde dolaşan ve inşaatla sürekli malzeme taşıyan taşıtlar için de uygulanabilir. Riskli manevralar veya süratler merkezde yönetilebilir ve gerekli tedbirlerin alınması sağlanabilir.

Akıllı Üretim çerçevesinde inşaat üretim süreçlerinde bu tarz iyileştirmelerin Türkiye ekonomisine yansımaları da çok olumlu olacaktır. Türkiye'nin orta gelir tuzağından kurtulması için inşaat sektörü dâhil tüm üretim sektörlerinde verimliliği iyileştirmeli ve değişken koşullardan etkilenmeden sürekli ve kesintisiz verimlilik artışı sağlanmalıdır. Bu tek tek şirketlere bırakılmayacak kadar önemli bir konu olduğu için sektör birlikleri ve üniversiteler dâhil olmak üzere tüm bileşenler bu konuda çalışmalar yürütmelidir. Bu şekilde özellikle inşaat sektöründe yapılacak olan iyileşmelerin kısa vadede dahi çok olumlu sonuç verdiği şahit olabiliriz.

ALİ SERDAR YAKUT

Türk Hava Yolları CIO

Biraz şu ana kadar olan kariyer yolculuğunuzdan bahsedebilir misiniz?

1996 yılında Bilkent Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği Bölümünden mezun olduktan sonra, akademik kariyer yapmak yerine iş hayatına geçmeyi tercih ettim. O zamanlar okul kabul edilen Yapı Kredi Bankası Bilgi İşlem Şirketi olan Bilpa'da başlayan kariyerim, birden fazla bankada çalıştıktan sonra 2001 yılında IBM'e geçmem ile yön değiştirdi. Bu değişim hizmet sağlayıcısı olarak, müşteri dinamiklerini daha iyi izlememi sağlarken, aynı zamanda teknolojinin kalbinin attığı firmalardan birinde yer almam nedeniyle dünyanın gidişatını da takip etmeme olanak

sağladı. 8-9 yıl geçirdiğim IBM'deki ilk dönemimde bir çok proje yönetimi ve yönetim görevlerinde bulundum. Türkiye'de ve uluslararası ölçekte birçok IT dönüşüm projesine imza atma fırsatı buldum. 2009 yılında kariyerimde yine bir değişiklik yaparak, Güneş Sigorta'ya CIO pozisyonunda geçtim. Sektörün en büyük dönüşüm projelerinden birini hayata geçirmeyi başardık burada. Danışman ve üst düzey yönetici olarak başka firmalarda devam eden kariyerim, 2014 yılında tekrar IBM ile kesişti. 2015 yılından beri Türk Hava yollarının CIO'su olarak da, bir çok sektörde görmüş olduğum farklı dinamikleri burada tatbik etmek için uğraşı içerisindeyim.



Basından Dijital Kabin Yönetimi Sistemi gibi ilgi çekici uygulamalarınızı takip ediyoruz. Türk Hava Yolları'nın şu anda üzerinde çalıştığınız dijital dönüşüm projelerinden bahsedebilir misiniz?

Aslında havacılık sektörü doğası gereği dijital dönüşümün yıllar öncesinden başladığı bir sektör. Rezervasyon sistemi, uçuş planlama sistemi, gelir yönetimi, vb. tüm sistemlerin geçmişi çok eskiye dayanıyor. Bunlar artık bir havayolu için standart. Uçuş deneyimi ise aslında pek çok senaryoya barındırıyor. Seyahatin hayalini kurmaya başladığınız andan, uçaktan inip evinize varıncaya kadarki süreçte yer alıyoruz. Bu da müşteriye çok farklı yer ve zamanda dokunabilmemizi sağlıyor.

Havacılık aslında bir servis sektörü ve yıllardan bu yana dönüşmeyen çok noktası var. Ancak dijital dönüşümle birlikte müşteri beklentileri de değiştiği için buna anında ayak uydurmanız gerekiyor.

Biz dijital dönüşümde yukarıda bahsettiğimiz standart havacılık servislerinin üzerine, yeni teknolojileri kullanarak bir katman ekliyoruz. Mobili, bulut teknolojileri, büyük veriyi kullanarak dijital projeler üretiyoruz. Dijital Kabin Yönetimi Sistemi bunlardan biri. Aynı şekilde kabin ekiplerine yönelik bir mobil uygulama geliştiriyoruz. Nesnelerin internetinden de faydalanarak çok yenilikçi özellikler eklediğimiz bu uygulama ile kabin ekiplerimiz tüm operasyonel işlerini artık mobil uygulamalarından yapabilecekler. Bahsettiğimiz yenilikçi özellikler

sayesinde cep telefonlarını açmalarına dahi gerek kalmadan birçok iş süreci otomatik olarak işleyecek.

Öte yandan müşteri tarafında baktığınızda bir post-app dönemi yaklaşıyor. Şu anda mobil uygulamalar müşteri deneyiminin merkezi konumunda olsa da yapay zeka ve dil algılama teknolojilerinin gelişmesiyle yeni arayüzler hayatımıza girecek. Artık görsel bir arayüz kullanmaktansa sesle ya da yazı olarak pek çok işlemi gerçekleştirebileceğiz. Biz de Türk Hava Yolları olarak bu yönde çalışmalarımızı başlattık ve Turkcell BiP uygulamasında yolcuların checkin işlemlerini yapabilecekleri mesajlaşma botumuzu yayınladık. Şu an yapay zekayı da kullanarak bu deneyimi daha ileriye taşıyacak bir proje üzerinde çalışıyoruz.



Havacılık dijitalleşmeden önemli ölçüde etkilenen sektörlerden birisi gibi gözüküyor. Sizce dijitalleşme sektörü nereye götürüyor; 10 yıl sonrası konusundaki vizyonunuzu bizimle paylaşabilir miydiniz?

Yukarıda bahsettiğim gibi dijitalleşme hali hazırda havacılık sektörü tarafından çok yakından takip ediliyor. Sadece havacılık sektörü için değil, tüm sektörler için dijitalleşmeye yön verecek temel unsur müşterilerimiz. Şu anda müşteri tarafında mobil odaklı bir zihinsel dönüşüm yaşanıyor. İnternet erişimi ile birlikte her türlü bilgiyi anında öğrenmek istiyoruz. Artık evden çıkarken ilk yaptığımız şey trafik yoğunluğuna bakmak oluyor. Müşteri uçuşu zamanda benzer deneyimleri yaşamak istiyor. Örneğin en basitinden uçağınız rötar yaptığında size cep telefonunuzdan bildirim gelmesini bekliyorsunuz. Dolayısıyla firmalar da bu zihinsel dönüşüme ayak uydurabildiği ölçüde müşterisini memnun edecek. Günün sonunda tüm hava yolları, yolcuyla A noktasından B noktasına taşıyor. Farklılaşma yaşattığımız deneyimle sağlanıyor. Biz 10 yıl sonra dijitalin deneyimi çok daha fazla etkileyeceğine inanıyoruz.

Aslında 10 yıl sonra hava yollarının sadece birbirleriyle değil, teknoloji şirketleriyle de rekabet edeceğine inanıyorum. Uber'in, Airbnb'nin sektörlerle etkisini hepimiz görüyoruz. Benzer yıkıcı teknolojiler ya da iş modellerinin hava yollarını da etkileyeceğini düşünüyorum. Bu yüzden seyahat sektöründeki oyuncuların dijitalleşmede ayakta kalabilmesi için herkese aynı servisi sunmaktan ziyade, büyük veriyi çok iyi kullanarak kişisel bir hizmet sunması, ürün ve servis odaklı yaklaşımdan müşteri odaklı bir bakış açısını benimsemesi, manuel yürütülen işleri otomasyona dönüştürmesi, yenilikleri takip eden değil, liderlik eden paydaş olması gerekiyor.

Sizi en çok heyecanlandıran dijital teknolojiler hangileri ve niye?

Açıkçası bu soruya cevap vermek gerçekten kolay değil. Mevcut iş ve süreçlerimizde dijital dönüşümü sağlamak için sürekli yeni projeler üretiyoruz. Bunun yanında son teknolojileri takip edebilmek için de bu yıl başında Dijital İnovasyon Birimini kurduk. Yapay zeka, nesnelerin interneti, robotik, giyilebilir cihazlar, artırılmış ve sanal gerçeklik alanlarında bir lab gibi çalışarak, bu teknolojilerin seyahat alanındaki kullanım alanlarını tespit ediyoruz. Doğrusunu söylemek gerekirse bunların hepsi beni çok heyecandırıyor. Ama son birkaç yılda çok hızlı gelişen ve geliştikçe çok daha fazla alanı etkileyen yapay zeka, makine öğrenmesi hayatımızı çok değiştirecek.

CDO (Chief Digital Officer) veya Dijital Dönüşüm Direktörü pozisyonuyla ilgili görüşleriniz nedir? Dijital Dönüşümün değişik liderleri olabilir, uyum içerisinde birlikte nasıl çalışabilirler sizce?

Geçtiğimiz günlerde 2006'da piyasa değeri en yüksek şirketlerin sıralamasını ve bu yıl bu sıralamanın nasıl değiştiğini gösteren bir tablo gördüm. 2006'da ilk 6 şirket içinde sadece bir teknoloji firması (Microsoft) varken, bugün 5 tanesi teknoloji firması. 10 yıl içerisinde Fortune 500 şirketlerinin %40'ının tarih olacağı öngörülüyor. Maalesef dijital dönüşüme ayak uyduramayan firmaların kaderi kaçınılmaz olacak. O yüzden her firmanın bu dönüşümü çok doğru yönetmesi ve bunu stratejik hedeflerine alması gerekiyor.

Dijital dönüşüm ancak yönetim kurulu seviyesinde bir sponsorlukla gerçek anlamıyla tatbik edilebilir. CDO veya adını ne verirsek, bu dönüşümü üst seviyede koordine etse de, başarılı bir dönüşüm için satıştan müşteri deneyimine her noktada dijital bir bakış açısına ihtiyaç var. Gerçek iş burada bir ka-

talizör olarak ön ayak olmak. Özellikle havayolculuk gibi inanılmaz büyüklükte ve karmaşıklıkta bir operasyonda bu rolü üstlenirken dinamikleri çok doğru olarak belirlemek ve hassasiyetleri gözetmek gerekli. Bu operasyon, her noktasında teknoloji ile içli dışlı olduğu için, tek bir kişiye CDO rolünü verip, tüm dijitalleşmeden sen sorumlusun demek çok mümkün değil. Bu öncülük rolünü Türk Hava Yollarında ben oynuyorum. Bu rolü oynarken de en dikkat ettiğim şey iletişim.

Ali Serdar Yakut kimdir? Boş vakitlerinizde neler yaparsınız? Arkadaşlarınız sizi nasıl tarif eder?

Ali Serdar Yakut, çocukluğundan beri teknoloji ile içli dışlı, kariyerinin hep bunun üzerine olacağını hayal eden, ve bu hayallerine kavuşan şanslı biri. Tek bir zevkten bahsedecek olursak, müzik benim için çok önemli. Her ne kadar kişisel olarak bir enstrüman çalamasam da oldukça iyi bir dinleyiciyim. Boş zamanımın daha fazla olduğu dönemlerde özellikle caz festivallerinde konser kaçırmazdım. Artık çok daha seçiciyim. Örneğin bu yıl gidebildiğim konser sayısı sadece üç. Ancak aralık ayında Türkiye'ye gelmesini yıllarca beklediğim, ama artık ümidimi kestiğim bir grubun konserini izlemek için Paris'de olacağım. Ama tabii iş dışında hayatımın en önemli olgusu kızım. Boş vakitlerimi mümkün olduğunca kızıma ayırmaya çalışıyorum. Kaliteli zaman geçirmek için elimden geleni yapıyorum.

PAZARLAMA OTOMASYONU

Hazırlayan: Begüm ESER

Pazarlama Otomasyonu git gide daha sık duyduğumuz bir kavram. Peki ne işe yarar? Firmalarımız nasıl faydalanabilir?

Pazarlama Otomasyonunu, firmaların operasyonel verimliliğini artırmak adına pazarlama çalışmalarını ve iş akışlarını düzene koyarak otomatize eden ve ölçümlendiren bir teknolojik platform olarak tanımlayabiliriz.

Firmanız için bu teknolojiyle ilgileniyorsanız öncelikle alttaki soruları yanıtlayabilirsiniz:

- E-posta, sms, push gönderimi yapıyor musunuz?
- Sosyal medyayı dinleyerek aksiyon alıyor musunuz?
- Müşteri datasını tek bir yerde toplayabiliyor musunuz?
- Bir web analiz platformu kullanıyor musunuz?
- Potansiyel müşterilerinizi derecelendirebiliyor musunuz?
- Tüm kapmayanlarınızı tek bir platform üzerinden yürütebiliyor musunuz?
- Veri analizi yaparak hedefli kampanya düzenleyebiliyor musunuz?
- Kampanyalarınızın geri dönüşünü ve kazancınıza etkisini ölçümleyebiliyor musunuz?

İlk dört soruya evet dediyseniz pazarlama otomasyonu konusunda iyi bir noktadasınız, tebrikler. Son dört soruya evet dediyseniz, çok iyi noktalara geldiniz demektir. Eksikler varsa okumaya devam etmek isteyebilirsiniz...

Büyük ölçekli şirketler teknoloji yatırımları sayesinde çok yol kat etti ancak özellikle pazarlama otomasyonunun her ölçekte firmaya faydası var.

Bu teknoloji ile temel olarak alttakileri gerçekleştirebilirsiniz;

- *Potansiyel müşteri kazanma*
- *Segmentasyon*
- *Müşteri Potansiyelini Artırma ve Derecelendirme*
- *Bağlantı (ing: Relationship) Yönetimi*
- *Varolan Müşteriyi Elde Tutma*
- *Pazarlama Kampanyalarında ROI (Yatırım Getirisi) Ölçümleme*

Bu uygulamaların bazıları küçük ölçekli firmalarda otomasyon olmadan da mümkün ancak yine de teknolojinin belli kısımlarından faydalanılması verimliliği arttıracaktır.

Pazarlama Otomasyonu ilk olarak e-posta gönderimlerinin otomasyonu ile başlar. Pazarlama Otomasyonunun, ne e-posta pazarlama için süslü bir isim ne de spam yapabileceğiniz bir platform olmadığını belirtmekte fayda var. Pazarlama otomasyonu müşteri verisinden maksimum seviyede yararlanarak sadece e-mail değil, tüm kanallarda hedef odaklı mesajlar iletmenizi sağlayarak, gelirlerinizi yükseltmeye yarayan bir sistemdir. Ayrıca sadece pazarlama departmanı değil başka departmanlara da fayda sağlayabilir. Ancak değer yaratabilmesi için biraz çaba sarfetmek gerekir.

Otomasyondan en yüksek verimin alınabilmesi için stratejinin genel pazarlama stratejisiyle tutarlı ve uyumlu olması ve içeriklerin 360 derece düşünülerek formüle edilmesi gerekir. Doğru stratejiyle platform size iyi pazarlama verileri sağlamakla kalmayacak, kazancınızın da artmasını sağlayacaktır.

En basit anlamda Platform özelliklerine geri dönecek olursak:

E-posta Pazarlama: En önemli pazarlama kanallarından biridir ve aşağıdaki özellikleri barındırır;

✓ *Yığınlar halinde e-posta gönderimi*

İçeriğini çok rahat bir şekilde kendinizin değiştirip oluşturabileceğiniz tasarım araçlarıyla donatılmış bu özellik ile listeler halindeki e-posta veri tabanınıza gönderim yapmanızı sağlar. Sonrasında gönderiminiz ile ilgili ulaşma okunma ve tıklanma gibi performans raporlarını izleyebilirsiniz.



✓ *E-posta gönderim verimliliğinin ve itibarının yönetimi*

Kuşkusuz salt e-posta gönderimi verimliliğe fayda sağlamayacaktır. Kullandığınız platformun gönderimin ulaşacağını garanti etmesi gerekir. Platformlar bunu kendilerine ayrılmış özel IP'ler, opt-in yönetimi, üyelik iptal iş akışı, üyelikten çıkmayı yönetme, spam analizi, link doğrulaması ve gönderim izleme gibi işlemlerle sağlar.

✓ *Gerçek zamanlı tetiklenmiş epostalar*

Bu özellik ile potansiyel müşterilerinizle gerçek zamanlı iletişim kurmanız sağlanır. Örneğin, potansiyel müşteriniz belirlediğiniz bir linke tıkladığında ona daha önceden hazırlanmış ilgili içerikle bir mail gönderebilirsiniz. Bu şekilde gönderilmiş epostaların açılma oranı diğerlerine göre %50, dönüşüm oranı ise %350 daha fazladır. (Jupiter Search)

✓ *Landing sayfalarının oluşturulması*

Kampanyanız ile ilgili gönderdiğiniz e-postadan kişilerin daha detaylı bilgi alabileceği ya da aksiyonu gerçekleştireceği landing sayfaları pazarlama için son derece önemlidir. Jenerik bir ana sayfa yerine kampanyaya özelleştirilmiş bu sayfaları, pazarlama, IT ya da web departmanının yardımına ihtiyaç duymadan kolayca oluşturulabilmesi sürece hız kazandıracaktır.

✓ *Formlar*

Landing sayfalarında kolayca oluşturulacak kayıt formları ile veri bankanızı büyütmeniz mümkün. Bu formların kolay doldurulması, örneğin "social connect" ile verilerin çekilmesi ve kişinin alacağını "digger" verileriyle daha hızlı bir sonuç alabilmesi verimliliği arttıracaktır.

✓ *Test etme*

Göndereceğiniz e-posta kampanyasını A/B testinden geçirip en verimli sonucu aldığınız seçenek ile devam edebilirsiniz.

✦ *İki farklı tasarım veri listesinin bir kısmına gönderiliyor. En iyi sonuç verenle mail kampanyasına devam ediliyor.*

✓ *Dinamik içerik*

Belirlenmiş segmentlere göre belirlenmiş içeriğin gönderimini yapabilirsiniz.

✓ *Mobil uyumlu*

İnsanların günümüzde mobilde daha aktif olmaları sebebiyle, hem e-postaların hem de landing sayfalarının mobil uyumlu olması oldukça önemlidir.

Potansiyel Müşteri Yaratma ve Yönetimi

» *Pazarlama Veritabanı*

Potansiyel müşteriniz ve kontaklarınız ile ilgili pek çok verinin tutulduğu pazarlama veritabanınız, CRM platformunda bulunan verilerden çok daha fazlasını içerir. Örneğin; web-sitesi ziyaretleri, e-posta klikleri, dereceleri, tarihçesi ve değişiklikleri gibi

» *Tek noktadan müşteri verisi izlenmesi*

CRM, sosyal ağ ya da uygulamalar gibi 3. Parti platformlarla entegre biçimde pek çok müşteri verinizi tek bir noktadan izleyebilir, böylece daha geniş bir perspektifle ve doğru zaman ve doğru mesajla müşterileriniz ile iletişimde bulunabilirsiniz.

» *Segmentasyon*

Potansiyel müşteri ve kontaklarınızı mikro seviyede segmentlere ayırarak doğru kanal ve mesajı seçebilirsiniz.

Örneğin; yüksek skorlu, belirlenmiş bir bölgede oturan ve web sitenizi son iki gün içinde ziyaret etmiş kişiler; ya da gönderdiğiniz e-posta alan ve açmayan ama web sitenizi son bir ay içinde ziyaret etmiş kişiler gibi.



» *Çok Kanallı Kampanya Yönetimi / Potansiyel Müşteriyi Besleme*

Belirlenmiş davranış ve/veya kampanya adımlarına göre zamana yayarak otomatize edilmiş bir akış ile iletişimi sağlayabilirsiniz.

» *Online Davranış İzleme*

Potansiyel müşterilerinizi daha iyi tanımak için, hangi e-postaları açıp okuduğunu, website'nizdeki hangi sayfaları ziyaret ettiğini hatta sosyal medyada ne söylediğini izleyerek satın alma akışını yönlendirebilirsiniz.

» *Potansiyel Müşteri Derecelendirme*

Bu özellik sayesinde potansiyel müşterinizi, demografik özellikleri ya da BANT (Budget, Authority, Need, Time) kriterleri, ilgi alanları gibi pek çok faktöre göre otomatik olarak derecelendirebilirsiniz.

» *CRM Entegrasyonu*

Pazarlama Otomasyon platformları çeşitli seviyelerde CRM entegrasyonu sağlar. Bazıları gerçek zamanlı bağlantı sağlarken bazıları zaman aralıklarında bağlantıyı yenilerler. İş akışı ve gereksinimlere göre stratejiniz ve haritanızı oluşturmak ve seçeceğiniz platformun yapabileceklerini incelemek önem taşır.

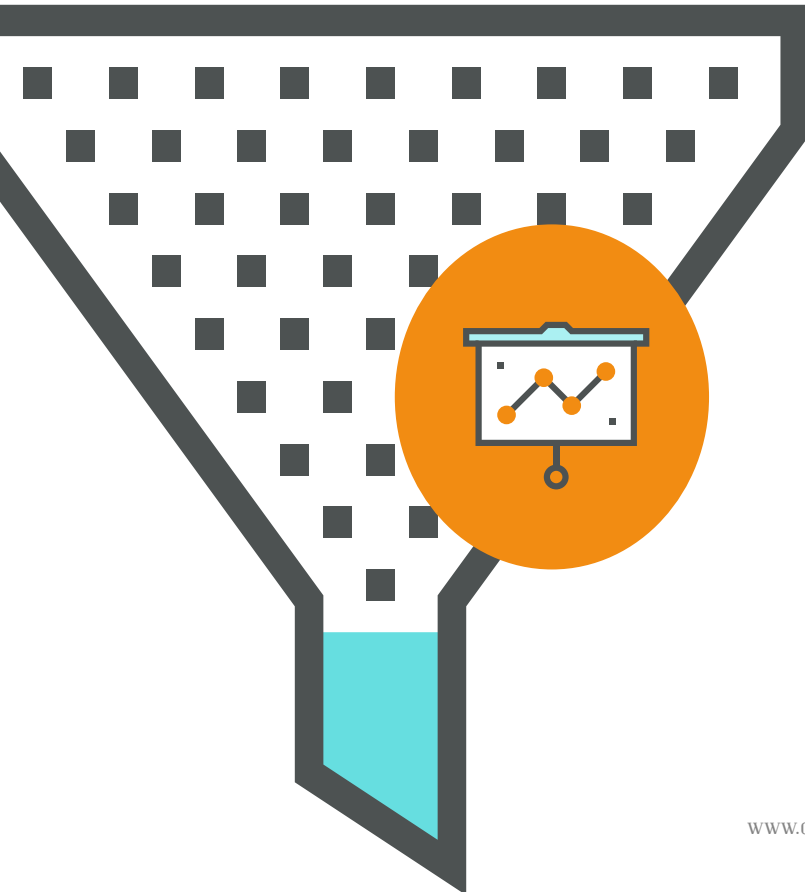
» *Program Yönetimi*

Online reklam, sosyal medya, mobil, video gibi kampanyalarınızın geri dönüşünü ölçümleyip sonuçlarına göre optimize edebilirsiniz.

Sosyal Medya Pazarlama

✓ *Sosyal Medya Dinleme ve İzleme*

Potansiyel müşteri ve kontaklarınızın Twitter, Facebook, Youtube, LinkedIn gibi sosyal mecralarda neler söylediğini izleyebilir ve bunlara göre mesajlarınızı şekillendirebilirsiniz.



✓ Sosyal Medya Kampanyaları

Sosyal medya hesaplarınıza gireceğiniz içerikleri programlayabilirsiniz. Beğenme, yorum, cevap ve retweetleri ölçümleyebilirsiniz.

✓ Sosyal Profilleme

Sosyal medya profil verilerini, segmentasyon, skollama gibi uygulamalarda kullanabilirsiniz.

✓ Sosyal Analiz

Paylaşımlarınızı izleyerek ne kadar etkileşim sağladıklarını ölçümleyebilirsiniz.



Analiz

» Web Analizi

Bu özellik sayesinde web sitenizdeki ziyaretçilerin davranışlarıyla ilgili veri elde edebilirsiniz. Veri tabanınızdaki kişilerin sitenizi ziyaret etmesi durumunda kişiyi tanıyarak ve davranışlarına göre segmente ederek kampanyalarınızı iletebilirsiniz. Veri tabanınızda olmayan ziyaretçileri de izleyerek davranışlarına göre web sitesini ilgili içeriklerle kişiselleştirebilirsiniz. Kişinin verilerini almanız durumunda da geçmiş tarihçesiyle birlikte veriyi kaydedebilirsiniz.

» Raporlama

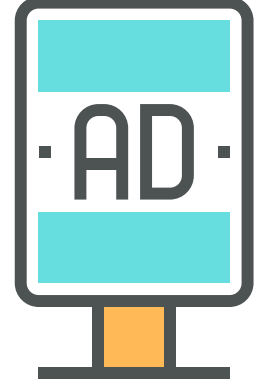
Sitenizdeki analiz verilerini ihtiyacınıza göre düzenleyerek rapor ve kontrol panelleri oluşturabilirsiniz.

» ROI Ölçümleme

Pazarlama kampanyalarınızın ne kadar kazanç sağladığını ölçümleyebilirsiniz.

Platform, en basit seviyesinde dahi pazarlama verimliliği açısından ciddi sonuçlar elde etmenizi sağlayabilir. Müşteri datasının tekilleştirilmesi, büyük data analizi ve anlamlandırma tarzı konulara bir sonraki aşamada odaklanabilirsiniz.

Pazarlama otomasyonuna yatırım yapmadan önce mevcut durumunuzu analiz edip, ihtiyaç ve stratejinizi oluşturmalısınız. Daha sonra seçeceğiniz platformların özelliklerini inceleyerek ihtiyaçlarınıza ne kadar cevap



verdiğini görmemiz gerekir. Eğer pazarlama otomasyon platformunun müşterinizi size daha yakınlaştıracak olduğunu görebiliyorsanız, web sitenizi ve kampanyalarınızı yönetmek, pazarlama stratejileri tasarlamak ve bu hizmetleri pazarlamak için doğru becerilere ve insan gücüne sahip olup olmadığınızı değerlendirmelisiniz. Tüm bunları tamamladığınızda artık doğru yoldasınız demektir.

Güvenli Para Yatırma, Saklama ve Çekme Sistemleri

*Para saklamak, saymak ve çekmek hiç bu kadar hızlı,
güvenilir ve düşük maliyetli olmamıştı!*



**Beeway Systems'in sunduğu Güvenli Para Yatırma,
Saklama ve Çekme sistemleri sayesinde paranız emin ellerde.
Paranızı hemen bankaya ulaştıramazsanız bile, şube veya mağazanızda
özel olarak geliştirilmiş kasamızın içerisinde rahat ve güvenli bir
biçimde saklayabilirsiniz ve genel merkezinde güncel bakiyenizi
görüntüleyebilirsiniz. Sistemimiz ayrıca bankanız ve CIT firmanızla
entegrasyon fırsatı sağlayarak işinizi daha da kolaylaştırıyor.**

UYGULAMA

Banka sistemiyle entegre çalışan şube içi sistem
Yazılım ile ilgili ihtiyaçlar şekillendikçe güncelleme imkanı

ESNEK ÜRETİM

Taleplere göre şekillendirilebilecek fiziksel görünüm
Yazılım, donanım ve entegrasyon hizmetleri

BANKNOT OKUYUCU SİSTEMİ

- Crane PI tarafından üretilen MEI SC Advance ürünü
- Para sıkışmalarına, sistem sorunlarına karşı test edilmiş ve bakım prosedürleri tamamlanmış
- 30 nota kadar çoklu kağıt para okuma imkanı
- %98'in üzerinde kağıt para kabul etme oranı

BANKNOT DEPOSU

2200 adet banknot alabilen kaset sistemi

POS SİSTEM ENTEGRASYONU

- Bankanın önereceđi POS sistemi ile entegrasyon

GÖRÜNTÜ KONFIGÜRASYONU

- 10 inç renkli dokunmatik ekran



BEEWAY  **SYSTEMS**

+90 216 688 84 90
www.beewayystems.com



CDO WORLD

Amsterdam Summit 2017

CDO WORLD AMSTERDAM SUMMIT 2017

June 27-28, 2017

Doubletree by Hilton,
Amsterdam Centraal Station

Our theme for 2017 is Value in the Digital Age. Is digitization changing the way we perceive, create and consume value? What are the implications for companies, societies and consumers? A lineup of great keynote speakers try to answer these questions.

For registration please visit: www.cdoworldsummit.com