

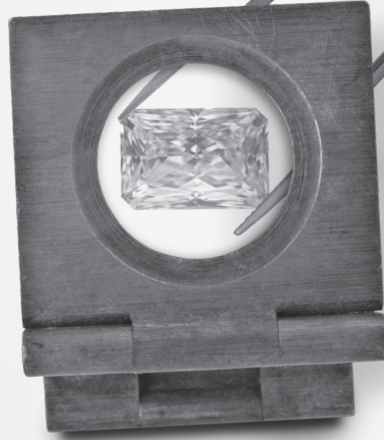
TAV Havalimanları
İcra Kurulu Başkanı

**Dr. Sani
Şener**

*“CDO rolünü
hem şirketimiz
hem ülkemiz için
çok kritik buluyorum.”*

SMALL DETAILS
GREAT VALUES

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



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

printEksen®

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

Editörden

Şaban Karaman



Bu yaz Microsoft'ta ilginç bir gelişme yaşandı; istifa eden CIO Jim DuBois'nın yerine Kurt DelBene'nin CDO (Chief Digital Officer) olarak atandığı açıklandı; bir CIO yerine bir CDO getirildi. Öte yandan PwC's Strategy&'nin, dünyanın en büyük 2,500 şirketini inceleyen araştırması, 2016'da bu şirketlerin yüzde 19'unun dijital gündemlerini yönetmek için bir yönetici atamaya karar verdiğini ortaya koyuyor. Bu oran, 2015'de sadece yüzde 6 seviyesindeydi. Öncü bir kuruluş olan Microsoft'taki bu gelişme ve PwC's Strategy&'nin araştırması, CDO pozisyonunun artan değerinin somut yansımaları olarak görülmelidir.

7 ülkede 17 havalimanında entegre havalimanı servisleri bulunan TAV Grubu'nun İcra Kurulu Başkanı Mustafa Sani Şener ile röportaj gerçekleştirdik. TAV'ın bir teknoloji şirketine dönüşümünden kurumun Dijital Dönüşüm stratejileri ve geleceğin Akıllı Havalimanı yaklaşımına kadar TAV Grubu ile ilgili çok güzel bilgiler aldık.

Mayıs sonu New York'ta gerçekleşen CDO Club Summit'te CDO World kurucusu Ali Malaz, Avrupalı CDO ve CIO toplumluluğunun CDO pozisyonuna bakış açısı konusunda güzel bir sunum yaptı. Bu ilgi çeken konuşma hareketli bir diyalog başlattı; Avrupa ve ABD arasında dijital dönüşüm ve CDO pozisyonuna yaklaşım farkları var mı? Bu konuyu New York'ta yaptığımız çeşitli röportajlarda ele aldık.

cdoworld.com adresindeki atama ve dijital dönüşüm haberlerinden de takip edilebileceği üzere, Chief Digital'ın yanı sıra Chief Data Officer atamalarının da hızla arttığı bir dönemdeyiz.

Dijital dönüşüm ve verinin önem kazanmasına paralel olarak siber güvenliğin önemi de gün geçtikçe artıyor. EuroCIO ve BCS Elite'de Yönetim Kurulu Üyesi Dr. John Mccarthy, siber güvenlilikle ilgili yazısında siber hijyen ve siber güvenlik konularında eğitim vererek, bugün yaşanan sorunların % 80'ini ortadan kaldıracaklarımızı anlatıyor.

Önceki sayılarımızda olduğu gibi bu sayımızda da sektörün öncü isimleriyle röportajlar ve uzmanlardan yazılarla yine dopdolu bir sayı ile karşınızdayız.

Keyifli okumalar...

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

Genel Yayın Yönetmeni
Şaban Karaman

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü
Tuğba Yılmaz

Reklam Müdürü
Hidayet Şahin

Teknik Müdür
Sertan Oçal

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
Tatlısu Mah. Terim Sok. No:1
Nezih Towers Sitesi
B blok D:31
Şerifali/Umraniye/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 sayısı ile sınırlıdır.

Bülent Kutlu, İcra Kurulu Başkanı, CDO Turkey

Bülent Kutlu, Teknik Kasa, Beeway Systems ve Mobil Anons'tan oluşan Beeway Group'un CEO'su olarak görev yapmıştır. Halen CDO Turkey'in İcra Kurulu Başkanlığı görevini sürdürmektedir. 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.



Paul van der Linden, Accenture Dijital-Yenilik ve Düşünce Liderliği, İş Zekası ve Analitik Kıdemli Müdürü

Paul van der Linden, İş Zekası, veri ambarı yönetimi ve analitiği konularında deneyimli bir üst düzey yöneticidir ve hem işletme hem de Bilgi İletişim alanlarında geniş bir altyapısı bulunmaktadır. Yirmi yılı aşkın süredir, hem Hollanda'da hem de yurtdışında başka ülkelerde bulunan kuruluşlarla, veriden katma değer yaratan projelerde çalışmaktadır. Bir veri mimarı olarak Paul, mevcut teknolojilerin işletme sorunlarını çözmeye ve fırsatları belirlemeye odaklanmıştır. Onun pazarlama altyapısı ise bunu gerçekleştirmek için hep tüm organizasyondaki farklı paydaşları bir araya getirmektedir.

Dr. John Mccarthy, Siber Güvenlik Uzmanı

Dr. John Mccarthy, Siber güvenlikte ulusal düzeyde ve Avrupa düzeyinde EuroCIO panelinde BCS Elite'yi temsil eden bir siber güvenlik uzmanı, konuşmacı ve danışman. John, Kuzey Amerika hava limanları için siber güvenlik en iyi uygulamalarının geliştirilmesine katılmış ve Birleşik Krallık'taki araştırmaların çok sayıda üniversitede yoğun şekilde yer almıştır.



Kees Stigter, Ortak Paylaşılan Hizmetler ve Dış Kaynak Danışmanlığı, KPMG Hollanda

Kees Stigter, Hollandalı Paylaşılan Hizmetleri ve Dış Kaynak uygulama sorumlusudur ve BT hizmetleri ve çeşitli ticari ve yönetim pozisyonlarında 30 yıllık deneyimi bulunmaktadır. Son yıllarda Kees, dijital dönüşüm süreçlerini, tedarikçi seçimlerini ve yeniden müzakerelerden destekleyici birçok büyük ölçekli stratejik BT dış kaynak projesini başarıyla yönetmiştir.

Jasper Verhaart, Danışman Paylaşılan Hizmetler ve Dış Kaynak Danışmanlığı KPMG

KPMG Hollanda'daki Paylaşılan Hizmetler ve Dış Kaynak Grubu'ndaki yönetim danışmanı olan Jasper Verhaart, Erasmus Üniversitesi, Rotterdam Yönetim Okulu'dan mezundur. Siber güvenlik en iyi uygulamalarının geliştirilmesine katılmış ve Birleşik Krallık'taki araştırmaların çok sayıda üniversitede yoğun şekilde yer almıştır.



Katkı Sunanlar

İçindekiler



12

Röportaj:
TAV Havalimanları
İcra Kurulu Başkanı
Dr. Sani Şener

TAV Havalimanları İcra Kurulu Başkanı Dr. Sani Şener'den TAV Grubunun faaliyetleri ve gelecek planlarına yönelik bilgiler aldık.



24

Dijital bir Organizasyonun
6 Özelliği
Yazan:
Paul Van Der Linden

Dijital organizasyonu için gereken altı başarı kriteri derinlemesine ele alıyoruz: 1. Dijital ve Fiziksel Bileşenleri, 2. İşgücü ve Crowdsourcing, 3. Veri Tedarik Zinciri, 4. Hyperscale, 5. Uygulamalar ve 6. Esneklik

Opet son üç yılda önemli bir dijital dönüşüm süreci geçirdi. Yeni uygulamalarının sonuçları oldukça başarılı gözüküyor; Akıllı Dolum sistemine 577.000 müşteri kayıt olarak 2 milyonun üzerinde işlem gerçekleştirmiş, mobil ödeme sisteminde 10.000 işlem yapılmış, 926 istasyonda ayda 15000 kişi wifi kullanmış ve Opet'in mobil uygulamasını şu anda 140.000 kişi tarafından aktif olarak kullanıyor. Bu süreçle ilgili Opet'in CIO & Inovasyon, Dijital Dönüşüm Programı Lideri Göksel Marangoz'dan bilgi aldık.



30 Hilye-i Şerif ve
Tesbih Müzesi

Hilye-i Şerif ve Tesbih Müzesi olarak, Hilye ve Tesbih sergilemesinde ilk ve tek olan müzeyi ziyaret ederek, sanatsal değeri de yüksek olan ünlü hattatlarımızın eşsiz eserleri hilye-i şeriflerimizi ve aynı şekilde dinimizde yeri olan ve tesbihçiler tarafından büyük bir özen gösterilerek işleme, oyma sanatı kullanılarak değer kazandırılan tesbih çeşitlerini, sizlere sunduk.

40

Röportaj:
Hakan Korkmaz,
Kibar Holding,
Bilgi Sistemleri
Bölüm Başkanı
(Chief Information
Officer)



Kibar Holding, Teknolojik Altyapı, Kurumsal Uygulamalar ve Dijital Dönüşüm başlıkları altında büyük bir dönüşüm süreci geçiriyor. Teknolojik Altyapı ile amaçlanan hiçbir şirkette kesintiye sebep olmadan onların sürekli çalışmasını sağlayacak altyapıyı sağlamak. Kurumsal Uygulamalar tarafındaki en büyük dönüşümü ERP sistemlerinin modernizasyonu tarafında yapıyor. Dijital dönüşüm tarafında ise Endüstri 4.0 ve Büyük Veri Analitiği'ne yönelik projeler gerçekleştiriliyor. Bu dev dönüşüm projenin detaylarıyla ilgili Hakan Korkmaz'dan ilgi çekici bilgiler aldık.

48

Kurumların Dönüşüm
Yolculuğunda CIO-CDO İlişkisi
Yazan:
Bülent Kutlu

CDO'ların yükselişi ile beraber pek çok kurumda CIO – CDO ilişkisi sorgulanmaya başlandı; medyanın da bu konunun üzerine gitmesiyle birlikte CIO – CDO arasındaki farklılıklar daha fazla merak edilir oldu. Bu farklılıklara yazısında yer veren Bülent Kutlu'nun makalesini zevkle okuyacağınızı ümit ediyoruz.

56

Siber ortamda biz
ne kadar güvendesiniz?
Yazan: Dr. John
Mccarthy

Cyber Security şüphesiz dijital çağın en önemli alanlarından biri. Bununla birlikte, şirketler gerçekten bu alanda gerekli tüm hijyen önlemlerini alıyorlar mı? John'a göre, siber güvenlik ihlallerinin % 80'i bir insan unsuruna sahip. Siber hijyen ve siber güvenlik konularında eğitim vererek, bugün yaşanan sorunların % 80'ini ortadan kaldırılabileceğiz.

44

Röportaj:
René Steenvoorden,
Randstad, Dijital Dönüşüm Lideri (CDO)
ve Bilişim Lider (CIO)



Dijital dönüşüm, iş piyasasını nasıl etkiliyor ve geleceğin pozisyonları / ünvanları hangileri? Hızlı dijital dönüşüm ışığında, hepimizin aklından bu sorular geçiyor. Bu soruları, yakın zamanda monster.com'u satın alan Hollandalı insan kaynakları danışmanlık firması olan Randstad'ın CDO ve CIO'sundan daha iyi kim cevaplayabilir?

74

Bir sağlık sigortacısının
verilere dayalı anatomisi
Yazan: Kees Stigter,
Jasper Verhaart

Dijitalleşme, toplumun tamamına dokunuyor ve aynı zamanda sağlık sigortacılarını yeni bir gerçekliğe odaklanmalarına neden oluyor. VGZ Cooperation başarılı bir dijitalleşme için BT işlevinin büyük ölçüde değiştirilmesi gerektiğini anladı. Sürecin detaylı bir biçimde ele alındığı bu yazıda pek çok içgörü edinmek mümkün.



52

Röportaj:
Sedat Yıldırım,
Boyner Grup
Omnichannel
ve Teknoloji
Direktörü

Boyner Grup, 60 yıllık perakende deneyiminde geleneksel uygulamalardan dijital çözümlere kadar pek çok farklı formatta yenilikçi, sektörde öncü uygulamalara imza atıyor. Grubun Omnichannel ve Teknoloji Direktörü Sedat Yıldırım'dan hem süregelen dijital dönüşüm projeleri, hem de çok ses getiren Hopi uygulaması konusunda bilgi aldık.

60

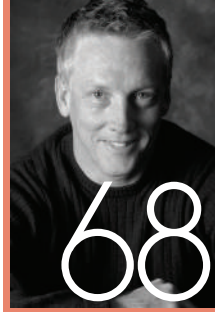
Etkinlik:
CDO Club
New York Zirvesi
2017

Beşinci yılında NYC CDO Zirvesi, 24 Mayıs 2017 Çarşamba günü New York'ta bulunan Convene merkezinde gerçekleşti. Dijital Dönüşüm ve Veri Analitiği Liderlerinin bir araya geldiği Zirve'de Veri Tabanlı Pazarlama, Müşteri Deneyimi ve Sektörler arası Dijital Dönüşüm uygulamaları gündemdedi.

72

Düşünen bir
organizasyon
yeni pozisyonlara
ihtiyaç duyuyor
Yazan:
Paul Van Der Linden

BT yöneticileri, kaynaktan uygulamaya kadar veri zincirlerini iyi yönetebilmelidir. CDO'nun, veriden daha fazla değeri üretecek teknolojileri belirleyebilmesi bekleniyor. BT Yöneticiler ve CDO'ların, kurumların dönüşüm sürecinde rollerinin değişebileceğini ön plana çıkarıyor.



68

Röportaj:
David Mathison
CDO Kulübü
/ Chief Digital
Officer Summit
Başkanı ve
CEO'su

Dünya çapında CDO atamaların hızla yaygınlaştığını belki de ilk tespit eden isimlerden olan, CDO Club Kurucusu David Mathison, bu yıl 5. CDO Club New York Zirvesini gerçekleştirdi. CDO atamalarında gözlemlendiği trendler ve bu yılki Zirve'nin çıktılarını konusunda David'in görüşlerini aldık.

Aksigorta, dijitalleşme programı kapsamında Robot Dönüşüm Projesi sayesinde 7 aylık sürede 42 Milyon TL gelir elde etti.

Robot Dönüşüm Projesi çerçevesinde 4 farklı süreçte kullanılan sanal çalışanlar Aksigorta'ya, trafik filo poliçe üretiminden 14 milyon TL, rücu dosya tahsilatından 28 milyon TL olmak üzere toplamda 42 milyon TL'lik gelir sağladı. Bu proje ile Haziran 2017 sonuna kadar sanal çalışanlar tarafından yaklaşık 13 bin hasar rücu dosyası, 3 bin adet filo hasar dosyası açıldı, filo trafik ve kasko süreçlerinde yaklaşık 63 bin poliçe ve zeyil üretildi.

Robot süreç otomasyonu (RPA), tekrarlanan, kural tabanlı ve manuel olan insan faaliyetlerini kısmen veya tamamen otomatik hale getirilmesini sağlıyor.

Dokümanları hızlıca analiz ediyor, çizelgeleri, e-postaları okuyor, web servis oluşturuyor ve gerekli aksiyonları alabiliyor. Her bir robotun bir iş yapabilme özelliğine sahip olduğu projede sanal çalışanlar, teknolojiden bağımsız birçok uygulamaya da entegre edilebilirken, uygulama aşamasını çok hızlı bir şekilde gerçekleştirebiliyorlar.

Sanal çalışanlar, normal çalışanlara oranla 6 kat daha fazla ve yüzde 50 daha hızlı çalışabiliyor. Normal çalışanlar günde 6 saat olmak üzere yılda 240 gün (1440 saat) verimli çalışabilirken, sanal çalışanlar yılda 365 gün ve toplamda 8.650 saat çalışabiliyor.

AKSigorta



Dünyanın en büyük havalimanının ERP projesini Türk teknoloji firması üstlendi

Detaysoft, tamamlandığında dünyanın tek çatı altında sıfırdan yapılan en büyük havalimanı olacak İstanbul Yeni Havalimanı'nın ERP projesini hayata geçirecek. Proje, Türkiye tarihindeki en büyük ERP projesi olacak.

Kendi Ar-Ge Merkezi ve geliştirdiği çözümlerin yanı sıra tamamladığı projelerle Türkiye'nin yüzde yüz Türk sermayeli en büyük SAP çözüm ortağı olan Detaysoft, İstanbul Yeni Havalimanı ERP projesine 2017 Mayıs ayında başladı. Geniş bir kapsama sahip olan projenin 2018 yılında aktif hale gelmesi planlanıyor.

Tüm fazları tamamlandığında yıllık 200 milyon yolcu kapasitesine sahip olacak İstanbul Yeni Havalimanı'nda kullanılan teknoloji, bu kapasiteye cevap verebilir nitelikte olacak. Ayrıca, IoT teknolojisi gibi geleceğe yön veren teknolojilere uyumlu bir altyapı hazırlanmış olacak.



Nesnelerin interneti: Bosch, Dresden, Almanya’da yeni bir yarı iletken fabrikası kuruyor

700 kişinin çalışacağı yeni fabrikanın toplam yatırım tutarı yaklaşık bir milyar Euro

Nesnelerin interneti alanındaki yatırımlarına yoğun bir şekilde devam eden Bosch, Dresden’de bir yonga plakası fabrikası kuruyor. Nesnelerin internetinin (IoT) ve mobilite uygulamalarının sayısının artmasıyla birlikte oluşan talebi karşılamak

üzere yeni lokasyon, 12 inçlik yonga plakalarına dayanan mikroçipler üretecek. Yüksek teknolojlili tesisin inşaatı, 2019 yılının sonunda tamamlanacak.

Çıkacak olan ürünün müşterilerin beğenisine sunulmasının ardından üretim faaliyetleri 2021 yılının sonunda başlayacak. Bosch Grubu Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Volk-

mar Denner, “Yarı iletkenler, tüm elektronik sistemlerin temel parçası. Bağlanabilirlik ve otomasyon artış gösterirken, gittikçe daha fazla uygulama alanında kullanılacak. Yarı iletken üretim kapasitemizi arttırarak kendimize, gelecek için sağlam bir temel oluşturuyoruz ve rekabet gücümüzü artırıyoruz.” dedi.



DOĞUŞ TEKNOLOJİ AR - GE MERKEZİ OLDU

Teknoloji ve insanla farklılaşmayı esas alan, müşterilerinin stratejik teknoloji çözüm ortağı olma hedefiyle faaliyetlerini sürdüren Doğuş Teknoloji'nin Şekerpınar'daki lokasyonu Ar - Ge merkezi olarak faaliyet göstermeye

başladı. Şirketin yeni hedefi ise Maslak Ofisi'ni Ar - Ge merkezi yapmak...

Yazılım geliştirme, veri analitiği ve iş zekası, dijital dönüşüm, web tabanlı projeler, mobil teknolojiler, veri

merkezi hizmetleri, siber güvenlik ve bilgi güvenliği konularında faaliyet gösteren Doğuş Teknoloji'nin Şekerpınar'daki merkezi Haziran ayı itibarıyla Ar - Ge merkezi olarak faaliyet göstermeye başladı.

Samsung Akademi 5 yılda sektöre 2 binden fazla nitelikli eleman kazandırdı

Samsung'un mesleki ve teknik anadolu liselerine yönelik İstanbul, İzmir ve Ankara'da hayata geçirdiği uygulamalı eğitim programı "Samsung Akademi", 5 yılda 2 binden fazla öğrenciye ulaşarak bilişim ve tüketici elektroniği sektörünün nitelikli eleman ihtiyacının karşılanmasına katkıda bulundu.

Samsung Electronics'in "Dünyaya ilham ver, geleceği tasarla" vizyonu doğrultusunda, gençlerin eğitimine destek olma amacıyla hayata geçirdiği uygulamalı eğitim programı "Samsung Akademi", mesleki ve teknik anadolu lisesi öğrencilerini geleceğe hazırlamayı sürdürüyor. 2012 yılında hayata geçen Samsung Akademi, bu yıl İstanbul'da 161, Ankara'da 167 ve İzmir'de 139 olmak üzere toplam 457 mezuna ulaştı. Samsung tarafından kurulan 12 laboratuvarında Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi öğrencileri bilişim, mobil cihazlar, görüntü ve ses sistemleri ile beyaz eşya alanındaki en son teknolojileri deneyimleme ve öğrenme imkanı yakaladılar.

lojileri deneyimleme ve öğrenme imkanı yakaladılar.

"Samsung Akademi sektörün kalifiye eleman ihtiyacını karşılıyor"

Samsung Electronics Türkiye Kamu Sektörü ve Dış İlişkiler Direktörü Dr. R. Erdem Erkul, "Türkiye'de hızlı bir büyüme içinde olan bilişim ve tüketici elektroniği alanında sektörün ihtiyaç duyduğu kalifiye elemanların yetiştirilmesine katkı sunabilmek amacıyla başlattığımız Samsung Akademi'ye her yıl daha fazla sayıda öğrencinin ilgi gösterdiğini görmek bizi mutlu ediyor" dedi.

Eğitimleri başarıyla tamamlayan öğrencilere Milli Eğitim Bakanlığı ve Samsung onaylı eğitim sertifikaları verilirken başarı derecesiyle mezun olan öğrencilere Samsung tablet hediye ediliyor. Bunların yanı sıra Samsung, program akabinde üstün başarı gösteren öğrenciler için staj imkanları yaratılmasına da destek oluyor.



Bosch ve Sony iş birliği resmen başladı

Bosch Güvenlik Sistemleri ile Sony Corporation arasında, video güvenlik çözümleri alanında satış, pazarlama ve teknik iş birliği resmi kurumlardan onay aldı. İki şirket, mükemmel ışık hassasiyetiyle bir arada sunulması planlanan ve Bosch'un yerleşik video analitiği ve en yeni tarihli bitrate yönetim teknikleriyle tamamlanan yeni standartlar geliştirmeyi amaçlıyor. Sony güvenlik sistemleri çalışanları, Bosch Güvenlik Sistemleri bünyesinde oluşturulan yeni satış ve pazarlama ekibine katıldı. Ortak geliştirilen ilk ürünlerin, 2018 yılında piyasaya sürülmesi bekleniyor.

Bosch bünyesinde Sony Güvenlik işinin satış ve pazarlamasından sorumlu Başkan Yardımcısı Michael Hirsch, iş birliğini "Müşterilerimize mükemmel denebilecek düzeyde destek ve hizmet vermek suretiyle Sony'nin ürünleri sayesinde işimizi daha da büyüteceğimize inancımız tam" diye değerlendirirken, Sony Corporation'ın Profesyonel Ürünler Grubu Başkanı, Görüntüleme Ürünleri ve Çözümleri Sektörü Başkan Yardımcısı Toru Katsumoto ise şunları söyledi: "Video görüntüsü kalite ve performansı konusunda sektörde lider kabul edilen uzmanlık sürecinden tamamen yararlanan, birlikte geliştirdiğimiz bu ürünleri içeren ortaklığımızı daha da ileri götürmek istiyoruz."





Mitsubishi Electric'ten yapay zekada çığır açan akıllı öğrenme algoritması

Cihazları daha akıllı, hayatı ise daha güvenli, sezgisel ve konforlu hale getirme hedefiyle çalışan Mitsubishi Electric, yapay zeka (AI-Artificial Intelligence) tabanlı çalışmalar için yeni bir akıllı öğrenme algoritması geliştirdi. Mitsubishi Electric'in kompakt yapay zeka (AI) teknolojisiyle birleştirilen yeni algoritma, konvansiyonel AI kontrol yöntemlerinin yalnızca yüzde biri kadar hesaplama ve beşte biri oranında deneme yapılmasını yeterli kılıyor. İnsan destekli makine öğrenmesi sağlayabilen mevcut teknolojilerde birkaç saat ile yarım gün arasında değişen optimizasyon süresi, Mitsubishi Electric'in derin pekiştirme ile öğrenme (deep reinforcement learning) yöntemi kullanan tam otomatik akıllı makine öğrenmesi algoritmasıyla birkaç dakika ile 30 dakika arasında değişen kısa bir zamana iniyor.



iyzico ve Paraşüt, Fintech 250 listesinde

Dünyanın en büyük finansal kurumları ve en başarılı fintech girişimcileri bir araya gelerek fintech sektörünün en iyilerini açıkladı. Araştırma şirketi CB Insights'ın hazırladığı "The Fintech 250" adlı rapordaki listede, Türkiye'den sadece iyzico ve Paraşüt yer aldı. Fintech sektörünün yakından takip ettiği raporda, finansal servislerin geleceğini şekillendiren toplam 250 firma listelendi. Fintech sektörü, Türkiye'de de hız kesmeden faaliyetlerine devam ediyor. Türkiye'de Fintech yatırımlarının miktarı, 2016 yılında bir önceki yıla göre yüzde 175 büyüyerek 29 milyon dolara ulaşmıştı. Önümüzdeki yıllarda bu oranın daha yüksek olacağı öngörülmüyor.

iyzico CEO'su Barbaros Özbugutu, konuyla ilgili düşüncelerini şöyle dile getirdi: "Sektörde taşları yerinden oynatan startup'lar, yeni yatırımlar ve gelişen teknolojiler, fintech'in ilerleyen yıllarda daha da büyüyeceğini müjdeyor."

Paraşüt Kurucu Ortağı Sean Yu ise: "Başarımızın sırrının ne iş yaparsak yapalım, ekimize tutkulu insanları almaya özen göstermemiz olduğuna inanıyorum." dedi.

HSBC, IBM ile birlikte uluslararası ticarete her gün kullanılan milyonlarca belgenin otomatik ve kolayca işlenmesine yardımcı olan yeni bir teknoloji geliştirdi.

Her yıl müşterileri için 500 milyar doların üzerinde ticaret finansmanı sağlayan HSBC Dış Ticaret ve Faktoring ekibi, ambalaj listesi faturasından sigorta sertifikasına kadar uzanan farklı tipteki yaklaşık 100 milyon sayfalık belgeyi manuel olarak inceleyip işleme koyuyor.

Söz konusu belgelerdeki önemli verileri bankanın sistemlerine aktarmadan önce belirlemek, sayısallaştırmak ve ayırtmak için IBM'in akıllı bölümlendirme ve metin analizi gibi gelişmiş analitik teknolojilerini kullanan yeni çözüm, sistemde yer alan verilerin doğruluğunu artırırken çalışanlara daha fazla katma değerli işler için vakit yaratıyor.

HSBC söz konusu teknolojiyi halihazırda Asya, Avrupa, Amerika ile Orta Doğu ve Kuzey Afrika bölgesindeki çeşitli pazarlardaki İngilizce ithalat ve ihracat faturalarını analiz etmek için kullanıyor. Ekip, çözümü geliştirerek Fransızca, İspanyolca ve Çince gibi daha fazla sayıda dilde hazırlanmış ve daha geniş yelpazede yer alan çeşitlilikteki belgeleri okuyabilmesini hedefliyor.



VODAFONE TÜRKİYE’NİN 10 İLİNDEKİ İHRACATÇI FİRMALARI DİJİTAL YARINA HAZIRLADI

Türkiye’nin dijitalleşmesine liderlik etme vizyonu ile faaliyet gösteren Vodafone, Türkiye İhracatçıları Meclisi (TİM) bünyesinde yer alan TİMAKADEMİ tarafından hayata geçirilen ‘10 İl-10 Ülke Hedef Pazar Projesi’ kapsamında düzenlenen toplantılarda ihracatta dijitalleşmenin önemini anlattı. İhracatta en fazla payı alan iller ve ülkeler eşleştirilerek bu pazarlara satışların artırılması hedefiyle düzenlenen ve bir yıl boyunca devam eden ‘Hedef Pazarlar’ toplantıları kapsamında Vodafone, Gaziantep, Adana, Konya, Bursa, Antalya, İzmir, Denizli, Ankara, Kayseri ve İstanbul’daki 2,000 ihracatçı firmaya ‘Yarına Hazır İhracatçı’ konseptini tanıttı. Her ilin Dijitalleşme Endeksi’nden elde edilen verileri değerlendiren Vodafone, ihracatçı firmaların verimliliğini artırarak hedef pazarlardaki rekabette bir adım öne çıkmalarını sağlayacak teknoloji çözümlerini paylaştı.

Vodafone, Türkiye’nin 2016 yılında en fazla ihracat gerçekleştirdiği ülke olan



Vodafone Türkiye
İcra Kurulu Başkan Yard.
M. Sinan Kızıldağ

Almanya’ya ihracat yapan firmaların dijitalleşme skorunu %59, İngiltere’ye ihracat yapanların %58, İtalya’ya ihracat yapanların ise %51 olarak hesapladı. ABD’ye ihracat yapan firmaların dijitalleşme skoru ise %62 ile 10 ülke arasındaki en yüksek skor. Toplantılar; Türkiye ve hedef ülkelerin iş dünyası, siyaset ve sivil toplum alanlarındaki önde gelen temsilcilerini de ihracatçı firmalarla buluşturdu.

Vodafone Türkiye İcra Kurulu Başkan Yardımcısı M. Sinan Kızıldağ, “İhra-

catçı firmalarımız yalnızca Türkiye’de değil, dünyanın her yerinde ‘%100 Yarına Hazır İhracatçı’ olmak zorunda. Yani, yurt dışı ziyaretlerinde iletişime Türkiye’de gibi devam ederek, bulut çözümler ile her an her yerde şirket verilerine ulaşarak, üretim ve operasyonel süreçlerde teknolojik çözümleri kullanarak maliyet avantajı sağlamalı ve verimliliklerini artırmalıdır. Ancak bu sayede Türkiye’nin ihracattaki başarı çitasını yükseltebiliriz.” dedi.



TAV Havalimanları
İcra Kurulu Başkanı

Dr. Sani Şener



1997 yılında TAV Havalimanları Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı olarak atandı. 1977 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi (KTÜ) Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun olan Şener, 1979 yılında İngiltere'de Sussex Üniversitesi'nde Akışkanlar Mekaniği üzerine yüksek lisans (M.Phil.) yaptı. Türk mühendisliğinin uluslararası düzeyde gelişimine katkılarından dolayı KTÜ Makina Mühendisliği Fakültesi tarafından mühendislik dalında, TAV'daki görev süresi boyunca Proje ve Risk Yönetimi konusunda başarıları nedeniyle de New Hampshire Üniversitesi tarafından işletme dalında fahri doktora ünvanına layık görüldü.

TAV Havalimanları öncesinde birçok ulusal ve uluslararası projede, proje müdürlüğünden genel müdürlüğe kadar çeşitli görevler üstlendi. Massachusetts Institute of Technology'de (MIT) Kompleks Sistemler Yönetimi üzerine eğitim aldı. Uluslararası Havalimanları Konseyi (Airports Council International/ACI) Dünya Yönetim Kurulu Üyesi de olan Şener, 2012 yılında Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) Türk-Fransız İş Konseyi Başkanlığı görevine seçildi. Şener, iki ülke arasındaki ilişkilere katkılarından dolayı 2016 yılında Fransa Cumhurbaşkanı François Hollande tarafından "Legion d'honneur" Şövalye Nişanı'na layık görüldü. Şener aynı yıl Gürcistan devleti tarafından da Üstün Hizmet Nişanı'yla onurlandırıldı.

Thomson Extel tarafından yerli ve yabancı finans kuruluşları arasında yapılan oylamada "en iyi CEO" alanında Türkiye'de 2010, 2011, 2014, 2015 ve 2016 yıllarında birinci, Avrupa Ulaştırma sektöründe 2014 yılında üçüncü seçildi.

TAV grubunun faaliyetlerini öğrenebilir miyiz?

TAV Havalimanları Holding olarak 7 ülkede 17 havalimanında entegre havalimanı servisleri sunmaktayız. 2016 yılında havalimanlarımızda 104 milyon yolcu ağırladık. Havalimanı operasyonlarının yanı sıra, 6 servis şirketimizle birlikte, gümrüksüz satış, yiyecek içecek, yer hizmetleri, havalimanı teknolojileri, havalimanı güvenliği ve ayrıcalıklı yolcu hizmetleri vermekteyiz. TAV Havalimanı Holding yapısına ek olarak, 2003 yılında havalimanı inşaatında lider olma vizyonu ile kurduğumuz TAV İnşaat'ın ise üstlendiği projelerin kontrat bedeli 19 milyar dolara ulaştı. Engineering News Record(ENR) tarafından son 3 yıldır arka arkaya en iyi havalimanı inşaat firması seçilerek kendine sektörde önemli bir yer edindi.

17 yılda 17 havalimanına ulaştınız. Önümüzdeki 3 yıllık dönemde organik, eklemeler ve grup dışı faaliyet hizmetleri eksenlerinde strateji ve hedefleriniz nelerdir?

Biz TAV olarak mevcut operasyonlarımızda organik büyümenin yanı sıra, portföyümüze yeni havalimanları katarak inorganik büyümeyi de hedefliyoruz. 2017 yılında Suudi Arabistan'da Yanbu, Qassim ve Hail havalimanı ihalelerini kazanmamızla birlikte 17 yılda 17 havalimanına ulaştık. Buna ek olarak servis şirketlerimizin kendi vizyon ve misyonları doğrultusunda katettiği büyüme ile birlikte şu an 76 havalimanında TAV grup şirketleri olarak hizmet vermekteyiz.

Bu stratejimizi bilgi birikimi ve deneyimimizle harmanlayarak, havalimanı işletmeciliğinde lider olma vizyonumuz için çalışmaya devam edeceğiz.

Yurt içi ve yurt dışında katıldığınız havalimanı ihalelerinde TAV'ın başarılı olduğunu biliyoruz. 2018 ve 2019 yılında TAV bünyesine katılmasını planladığınız yeni havalimanı projeleri var mı?

TAV'ın başarısının arkasında bilgi birikimi, deneyimi ve kuruluşundan bu yana kaybetmediği dinamik yapısı yer alıyor. Hedef bölgelerimiz olan Orta Doğu, Afrika ve Asya başta olmak üzere geliştirme potansiyeli gördüğümüz projeleri yakından takip ediyor, doğru analizleri yapıp hızlı aksiyon almaya çalışıyoruz. Özellikle Afrika'da havacılık alanında büyük bir gelişme potansiyeli görüyor ve fırsatları takip ediyoruz.

Dünyada sektörünün liderlerinden olan TAV, kendi de sektöründe dijital ve yıkıcı teknolojilerde dünya liderliğine soyunabilir mi? 3 eksenli büyüme stratejinizde böyle bir hedefiniz var mıdır?

TAV olarak havalimanı yapımı ve işletmeciliğinde uzmanlaşarak küresel ölçekte tercih edilen bir marka haline geldik. Yolcu memnuniyetini tüm operasyonlarımızın odağına koyuyoruz ve teknolojiyi kullanarak inovatif çözümler ile memnuniyeti sürekli iyileştirmeye çalışıyoruz. TAV'ı bir teknoloji şirketi olarak konumluyoruz. Gücünü, havalimanı bilişim çözümlerine ait bilgi birikiminden ve profesyonel kadrosundan alan TAV Teknoloji'nin ürettiği havalimanı bilişim çözümleri dünyanın dört bir yanındaki havalimanlarında tercih ediliyor.

3 eksenli büyüme stratejimizin sac ayaklarından biri de hizmet şirketlerimizin TAV dışında büyümesidir. Bu stratejik hedefler ve vizyon doğrultusunda TAV Teknoloji, 12 yıllık bilgi birikim ve tecrübesini kullanarak TAV Grubu dışına ürünlerini, servislerini,

eğitim ve danışmanlık hizmetleri de sunmakta. TAV Teknoloji'yi rakiplerinden ayıran en önemli özellikleri; kapsamlı havaalanı süreç ve operasyon bilgisi, deneyimli mühendisleri ve ileri teknolojiler kullanan iş uzmanlarıdır. TAV Teknoloji 3 kıtada, 9 ülkede, 36 havalimanında ve 21 şirkette, havalimanı operasyon süreçlerinde uçtan uca kullanılan tüm ürün ve servisleri kapsayacak şekilde kendi kaynaklarıyla geliştirdiği 43 ürünü ve yaptığı AR-GE çalışmaları ile küresel bir aktör durumuna gelmiştir. Bu çalışmalar kapsamında Suudi Arabistan'ın başkenti Riyadh'da bulunan Kral Khaled Uluslararası Havalimanı Terminal 5 projesinin IT altyapısını tasarlamış, kurulumlarını yapmış ve bu altyapı üzerine kendi ürünlerini de kurarak devreye almıştır. Sonrasında da bu terminal binasının tüm IT ve ULV Sistem ve uygulamalarının operasyon ve bakım ihalesini de kazanarak hizmetlerini sunmaya başlamış ve devam etmektedir. Abu Dhabi'de yapılmakta olan Abu Dhabi havalimanı Midfield terminal binası projesinin de IT altyapı ve güvenlik sistemleri IT danışmanlık ihalesini kazanmış ve proje çalışmaları devam etmektedir. Bu tür proje işlerinin yanı sıra Endonezya Hava Trafik Yönetimi kurumu AirNav'a "Havalimanı Birlikte Karar Alma" (A-CDM/Airport Collaborative Decision Making) eğitimi, Suudi Arabistan King Khaled Havalimanı operasyon personeline Operasyonel Hazırlık ve Geçiş (ORAT – Operational Readiness and Transition) Proje Yönetimi eğitimi de vermiştir. Ürdün Queen Alia Havalimanı'na IT altyapı ve süreçlerinin değerlendirilmesi ve havalimanı dijital dönüşümü ile ilgili önerilerin sunulduğu bir danışmanlık hizmeti verilmiştir. Ayrıca Oman Salalah Havalimanı ORAT çalışmaları için de "bağımsız gözlemci" olarak davet edilmiş ve tespitleriyle havalimanı açılmadan önce bir çok iyileştirmenin yapılması

“

Akıllı robotik kiosklar
check-in işlemlerini
hızlıca tamamlıyor.

”





na katkı sağlamıştır. Tüm bunlara ilave olarak da bünyesindeki Türk mühendisleri ile geliştirdiği Yerli Yazılım ürünlerinin geliştirmesi çalışmalarına devam etmektedir. En son IATA (International Air Transport Association) standartları doğrultusunda geliştirmeye devam ettiği ve terminal IT sistemleri arasında en önemlileri arasında yer alan CUPPS (Common Used Passenger Processing System) ürünü ile IATA'nın uyumluluk testlerini %100 başarı ile tamamlamış ve Windows 10 işletim sistemi üzerinde uyumluluk sertifikasını alan dünyadaki ilk üretici olmuştur. TAV Teknoloji, bugün geldiği durum itibarıyla FAVÖK'ünün %90'ını TAV Grubu dışı müşterilerinden kazanmaktadır. Bundan sonra daha da güçlenerek büyümeye devam edeceğine ve havacılık teknolojileri alanında bir dünya lideri olarak yerini alacağına inanıyoruz.

Dijital Dönüşüm ile ilgili neler düşünüyorsunuz? 2018 faaliyetlerinde ve önümüzdeki 5 yıllık dönemde Dijital Dönüşüm kapsamında neler yapmayı planlamaktasınız?

Dijital dönüşüm, iş süreçlerinizin otomasyonu ile daha verimli hale getirilmesini amaçlayan teknolojik yeniliklerin kurumlara kazandırılması olarak görülür. Bu yalın yaklaşım büyük resimdeki paradigma değişikliğini kaçırmamıza neden olmaktadır. Bu sadece dönüşümün ilk evresidir. Zaten şunun çok iyi farkındayız ki dijital dönüşüm sonsuz bir yolculuk, hiç bir zaman biz bunu tamamladık bitti diyemeyiz. Dijital dönüşümün yeni

TAV Teknoloji 3 kıtada, 9 ülkede, 36 havalimanında ve 21 şirkette, havalimanı operasyon süreçlerinde uçtan uca kullanılan tüm ürün ve servisleri kapsayacak şekilde kendi kaynaklarıyla geliştirdiği 43 ürünü ve yaptığı AR-GE çalışmaları ile küresel bir aktör durumuna gelmiştir.

tanımı yani ikinci evresi müşterilerinizin dijital yollarla sizin süreçlerinize kolay ve hızlı bir şekilde entegre olabilmesi; sizin de müşterilerinizi tanıyıp anında arz ve talebi buluşturabiliyor olmanız. Arz ve talebi hızla birleştiren kazanacak, geç kalanlar kaybedecek. Bulunduğu sektör özelinde müşterinizin önceliklerini anlayabilmeniz çok önemli. Havacılık sektöründe önceliğimiz havalimanında 7/24 kesintisiz operasyon yürütüp müşterilerimizin sorunsuz, güvenli ve zamanında seyahatlerini tamamlamalarını, eşyalarının sorunsuz biçimde yerine ulaştırılmasını sağlamaktır. Odağımız müşterilerimiz ve onların ihtiyaçları, memnuniyetidir. Bu bağlamda iç veya dış operasyonlarımızda tüm ekip arkadaşlarımız müşterilerimizin ihtiyaçlarını karşılayabilmek, memnuniyetini yükseltebilmek için tam bir ahenk içinde koordineli çalışmalar yürütmektedirler. Amacımız yolcularımızın ve havalimanı içerisindeki diğer kurumsal müşterilerimizin (havalimanı otoritesi, işletmecileri, havayolları, yer hizmetleri, ticari işyerleri) tüm süreçlerinde dijitalleşmeyi sağlayarak verimliliği ve müşteri memnuniyeti arttırmak. Bunun için ezber bozan tüm yeni dijital teknolojileri yakından takip edip ve kendi teknolojilerimizi, ürünlerimizi geliştirerek bunları işlerimizde, süreçlerimizde nasıl kullanırız ve fark yaratırız düşünüyoruz. Hız ve çeviklik dijitalleşmenin katalizörüdür. Dijitalleşme konusunda TAV Teknoloji bizim önümüzü aydınlatıyor. İş birimlerimize ve strateji ekiplerine yeni iş modelleri, yatırım alanları, iş birlikleri fırsatları sunuyorlar. Önümüzdeki 5 yıl içerisinde



de de Mobil teknolojiler, insansız hava araçları (drone), Yapay Zeka, giyilebilir teknolojiler, IoT, 4G/5G, Sanal Gerçeklik, Büyük Veri, Bulut Bilişim sayesinde ve TAV Teknoloji'nin de bu alanlarda yaptığı AR&GE ve ürünleştirme çalışmalarıyla ezber bozan ürün ve servis fırsatları yaratabileceğimize inanıyoruz.

Geleceğin değil artık günümüzün en çok adından söz ettiren teknolojisi Eşyaların Internet'inin (IoT) bir yansıması olan giyilebilir cihazlar konusunda çalışmalarımızı hız kesmeden sürdürmekteyiz. Çalışmalarımızı, giyilebilir kameralar, sanal gerçeklik, giyilebilir tarayıcılar, el terminalleri, akıllı saat, kulaklık ve giysiler gibi teknolojiler üzerinde yoğunlaştırıyoruz. Saha destek, bagaj ayırıştırma, uçak altı bagaj yükleme, lojistik ve dağı-

tım süreçlerinde bu cihazların olumlu etkilerini çok yakın gelecekte göreceğiz. Bu teknolojiler ile süreçlerimizi ne kadar anlık ve sürekli izleyebilirsek, sistemlerin birbirleri ile olan iletişiminin de o kadar çok verimli ve üretken olacağını düşünüyoruz.

Şirket içi ortak bir dil oluşturmak, 60'dan fazla pasaporta sahip on binlerce çalışanlarımızı aynı platform üzerinde buluşturmak için oluşturduğumuz online iletişim platformu TAVFACE, şirket içi iletişim sinerjimizi ve verimliliğimizi artırdı. Operasyonel süreçleri dijital ortama taşıdık ve zamandan tasarruf ettik. Bu platform üzerinden kullanıcılar anlık gelişmeleri paylaşabildikleri gibi şirket haberlerine ulaşabiliyor, yorumlarda bulunabiliyor, sunumlar hazırlayabiliyor,

toplantı düzenleyebiliyor, dosya paylaşabiliyor ve kurum uygulamalarına (Satınalma, İnsan kaynakları, helpdesk vb) ulaşarak kendi sorumluluklarında olan işleri yapabiliyor. Kurumsal bilgi varlıklarını da bu platform üzerinden tüm grup çalışanlarının erişimine sunmaktadır. Bunlara ilave olarak şirket içi yenilik ve haberlerden iş ilanlarına, kutlamalardan doğum günlerine kadar tüm bilgilendirmelere "aynı platform" üzerinden bilgisayar ve mobil cihazlar ile ulaşılabilen bir iletişim kanalı oluşturulmuştur. Bu başarı hikayemizi ve deneyimlerimizi paylaşmak üzere davet edildiğim ABD'nin San Francisco şehrinde düzenlenen 'IBM Connect 2017' etkinliğinde TAVFACE büyük bir ilgiyle karşılandı. Çok kısa sürede elde edilen bu kazanımlar sayesinde "Connectivity

is Productivity” (güçlü iletişim verimliliği) ilkesi TAV Grubu için yaratılan bir motto olmanın ötesinde, artık bir vizyon ve yol haritası olmuştur.

Büyük veri kapsamında Havalimanı içerisinde WiFi ve Beacon cihazlarını kullanarak gerçek zamanlı yoğunluk tespiti, sıcaklık haritaları çıkartılması çalışmaları yapmaktayız. Bu çalışma ile güvenlik ve pasaport kontrol gibi yoğun bölgelere hızlı bir şekilde destek sağlanmasının önünü açıyoruz. Buna ilave olarak henüz yüzde yüz dijitalleşmemiş bir yolcu bagaj teslim sürecinden bahsedebiliriz. Bir yolcu olarak check-in kontuarlarına gittiğimizde havayolu firması yer hizmetleri çalışanları bize bu konuda yardım ederler, biletimizi teslim edip bagaj etiketlememizi yapıp bagajımızı uçuğımıza yerleştirilmesi için bagaj yönetimi sistemine iletimini sağlarlar. Bu işlemi yolcunun kimseye ihtiyaç duymadan kendisinin yapabilmesini sağlamak bir dijital dönüşüm projesi olarak düşünülebilir. Biz buna self-service passenger processing diyoruz. Bagaj teslimi ve yolcu check-in süreçlerinin otomasyonu, insansız bir şekilde yapılmasını sağlayan biometrik tanımlama sistemleri, kuyruk yönetim sistemleri, hareketli robot veya sabit akıllı kontuarlar gibi teknolojiler üzerinde AR&GE faaliyetlerine ve prototip çalışmalarına devam etmekteyiz.

TAV ortağı olan ‘Aeroports De Paris’ ile birlikte yürüttüğü ortak dijital ve teknoloji projelerinden biraz bahsedebilir misiniz?

ADP ile teknoloji sinerjisine kesinlikle çok önem veriyoruz. Her iki taraf da havacılık alanında gurur duyulacak başarılarla imza attılar. TAV Teknoloji olarak kendi geliştirdiğimiz teknolojileri ve bunu yaparken izlediğimiz yöntemleri, inovasyon yaklaşımlarımızı sürekli olarak ADP’deki çalışma arkadaşlarımız ile de paylaşıyoruz. Örneğin Ekim ayında



Paris'te ADP Innovation HUB'da yapılan etkinlikte TAV Teknoloji ekibi kendisini global bir oyuncu haline getiren ürün ve inovasyon stratejilerini paylaştı. ADP'nin işletmesini yürüttüğü havalimanlarına teknoloji, dijitalleşme ve süreç iyileştirme danışmanlıkları vererek tecrübemizi birlikte büyüebilmek için paylaşıyoruz. ADP'nin işletmesinde olan Ürdün QAIA uluslararası havalimanında bu sene yürüttüğümüz danışmanlık çalışması ile süreç ve dijitalleşme bağlamında ADP yönetimi ve uzmanlarına çok önemli bir katkı sağladığımızı düşünüyorum. Bunlara ilave olarak Türkiye'de düzenleyeceğimiz Havacılık alanında bir ilk olacak açık inovasyon inisiyatiflerimizden biri Boomerang adını verdiğimiz Hackathon etkinliğimize ADP Innovation HUB da katılıyor. Teknolojik ortaklık ve oluşturduğumuz sinerjiyi daha ileri noktalara taşımak için çalışmalarımıza devam ediyoruz.

Havalimanlarında birçok hizmetin artık self servis terminalleri ve otomatik geçiş sistemleri ile verildiğini görmekteyiz. Sizce önümüzde ki yıllarda bu tür dijital sistemlerin kullanımı artar mı?

Havalimanlarında yolcu ve bagaj işlemleri en kritik ve hataya en duyarlı operasyonlardan biridir. Havacılık, havalimanları, uçak seyahati dediğimizde bizim için en kritik paydaş yolcularımızdır. Havalimanımıza gelen her yolcunun maksimum seviyede memnun ayrılabilmesi için uçuşa kadarki yaşadığı tüm süreçleri daha basit, hızlı ve verimli yapmamız gerekiyor. Bunun için de insan zekası, çalışanlarımızın yüksek performansı ve teknolojiden faydalaniyoruz. Örneğin havalimanlarında artık yolcuların hiç bir yetkili ile etkileşime girmeden hem kendi uçuş kartını oluşturabilmeleri hem de bagajlarını kendi başına hızlıca teslim edebilmeleri için otomasyon ve robot teknolojileri kullanılmaya başlanmıştır. Havalimanlarında dolaşan robotlar gö-

rüyoruz, bunların bazıları havalimanı ile ilgili yolculara, misafirlerimize asistanlık yaparken, sabit akıllı robotik kiosklar ile hızlıca check-in işlemlerini tamamlıyor, hareketli bagaj robotları da bavullarınızı alıp sizin yerinize tüm bagaj teslim işlemlerinizi yapabiliyor. Pasaport kontrolünün yine insansız şekilde biometrik ve yolcu dokümanları doğrulama sistemleri kullanılarak yapılması da artık mümkün. Bu teknolojileri kullanan yolcular için de geriye sadece uçaklarının kalkış saatine kadar keyifli bir zaman geçirmek kalıyor. Bu yalın sürecin önümüzdeki yıllarda havalimanlarında daha da yaygınlaşacağına ve havalimanı işletmecilerinin de yolcu memnuniyetini en üst seviyeye çıkarmak için en fazla yatırım yapacakları bir alan olacağına inanıyoruz.

Gelecek 10 yılı düşündüğünüzde teknolojinin bu kadar yoğun kullanıldığı havalimanlarında fütürist bir yaklaşımla ne gibi yenilikler görebiliriz?

Dijital dönüşüm stratejilerini derinden etkileyen ve gelecek yıllarda da yıkıcı özelliğini koruyacak bizce en önemli teknolojik gelişmeler bulut bilişim, büyük veri, yapay zeka, nesnelerin interneti, robotlar, mobil ve giyilebilir teknolojilerdir.

Bagaj işleme/dağıtım/yükleme sistemlerinden, uçuş bilgi süreçlerinin yönetimine, havalimanındaki tüm kaynakların verimli şekilde tahsis edilmesinden yolcuların kontuar, güvenlik, otopark alanlarındaki işlemlerine kadar birçok karmaşık iş sürecinden oluşan havalimanı bilgi teknolojilerinin ve servislerinin 7/24 kesintisiz operasyonu için bilgi, tecrübe, iyi bir iletişim dışında son teknolojileri de doğru bir şekilde işimize adapte etmeniz gerekiyor. Geleceğin Akıllı Havalimanı yaklaşımımız bunun bir çıktısı aslında. Akıllı Havalimanlarında gelecekte tüm yolcu süreçleri (check-in, pasaport kontrol, biometrik tarama, yol-

“

TAV'ın bir teknoloji şirketine dönüşümünü yaşıyoruz.

”

cuların uçağa taşınması) otomotize edilmiş olacaktır. Sadece bu bir havalimanı olmayacak, içerisinde sinema, eğlence, hobi alanları, alışveriş merkezi ve daha fazlası olan küçük bir şehir olacak. Bu bahsettiğim yıkıcı teknolojiler sayesinde yakın gelecekte Akıllı Havaliman'ları dönüşümünü yaşıyor olacağız.

Kurumsal alanda bireyselden daha fazla kullanıma potansiyeli olan akıllı gözlük, akıllı şapka gibi giyilebilir cihazlar mobilite, sürekli bağlı olma, kolay kullanılabilme gibi özelliklerinden dolayı havalimanı operasyonlarında etkili çözümler sunabilecek potansiyele sahiptir. Havacılık sektöründen bir örnek vermek gerekirse; Tüm havacılık sistemlerinin, bina, güvenlik yönetim sistemlerinin uzak bir merkezden takip edilip yönetilmesini sağlayan Havalimanı Operasyon Kontrol Merkezi (HOKM) bir havalimanının kalbidir. HOKM'ler mobilite ve mobil yönetim sistemlerinin gelecekteki en önemli müşterisi olmaya adaydır. Gezen personelin kullanacağı akıllı gözlükler, şapka ya da kulaklıklar ile etraftan toplanan veriler bu merkeze anında iletilecek, anlamsal analizlerden geçirilerek anormal bir durum varsa birlikte çalışma ve karar verme sistemleri sayesinde havalimanının tüm ilgili personeline uyarı yapılabilir. Böylece güvenlik, yığılma, yangın gibi birçok alanda hızlı anlık kararların alınıp tatbik edilmesi sağlanabilecektir. Günümüzde CCTV sistemleri kullanılarak görüntü işleme teknolojileri yardımıyla benzer tespitler yapılabilir de iki yönlü bir etkileşim sağlanamamaktadır. Giyilebilir cihazlardan merkeze iletilen anormal olaylar değerlendirildikten sonra merkezden sahadaki personele anında yapması gereken aksiyon iletilebilecek, personel de kullandığı cihaz bu bir gözlük olabilir ekranında bu aksiyonu ve detaylarını görüp hiç zaman kaybetmeden müdahalesini yapabilecektir.

İnsanlarla göz teması kuran, karşısın-

daki kişinin tepkilerine göre mimik hareketleri yapan, farklı yabancı dillerde karşısındaki ile iletişim kurabilen insan-robotların havalimanlarında yolculara assistanlık yapacak şekilde görevlendirilmesi yaygınlaşacaktır. Bu havalimanı gibi karmaşık ve kalabalık komplekslerin yolcular tarafından eğlenceli bir mekan olarak hatırlanmasını ve yolcu memnuniyetini arttıracaklarını düşünüyorum. Bir diğer avantaj da uçak altı bagaj taşıma ve yükleme süreçlerinde sağlanabilir. Robotlar ve otonom araçların kullanımı ile aprondaki bagaj taşıma araçlarının uçağa yüklenecek yere kadarki süreci basitleştir, daha güvenli ve efektif hale getirilebilir.

Bunlara ilaveten güvenlik ve izleme alanında robot ya da drone teknolojilerini kullanmayı tercih eden havalimanlarının yakın bir gelecekte görüyor olacağız. Bunları havalimanı ve apron güvenliği için bir destek çözümü olarak düşünebiliriz. Örneğin sabit kameraların göremeyeceği alanları takip etmek için ya da uçakların kalkış öncesi gözle yapılan kontrolleri için kullanılabilir.

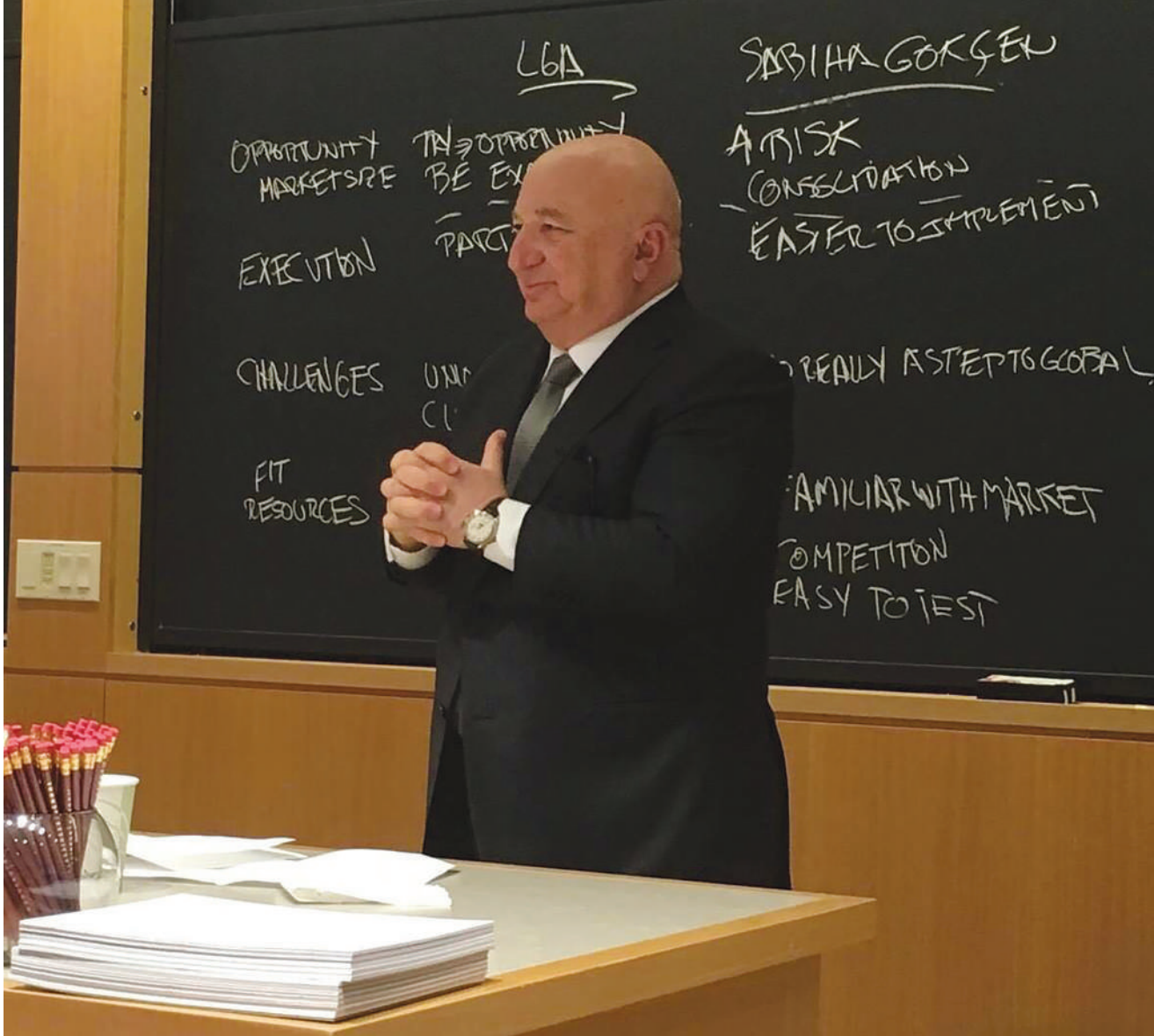
Mobil teknolojiler kullanılarak havalimanlarının kişiselleştirilmesi sağlanabilecek. Örneğin mobil telefonunuz ve sanal gerçeklik kullanılarak havalimanı içerisindeki bilgi ekranlarını size özel, sadece sizin uçuşunuzu gösterir hale getirebileceksiniz. Bağlam ve konum temelli teknolojilerin de kullanımı artacak. Akıllı Kiosk'lardan size özel kampanyalar, içerikler sunulabilecek.

Havalimanı operasyonlarının daha akıllı hale gelmesini hedefleyen Birlikte Karar Alma (Collaborative Decision Making – CDM) konsepti yakın gelecekte tüm dünyada özellikle de yoğun trafiğin olduğu havalimanlarında geniş çapta kullanım alanı bulacaktır. CDM, havalimanlarındaki tüm sistemler ile entegre şekilde çalışarak gerekli tüm verileri paydaşların sistemlerinden toplamakta

ve herkesin aynı operasyonel resme bakarak daha etkin karar mekanizmalarının işletilmesini sağlayan bir bilgi akış sistemidir. TAV Teknoloji CDM ürünü de büyük veri teknolojilerinden faydalanaarak geliştirilen algoritmalar ve süreçler ile bu karar döngüsünde ihtiyaç duyulan tüm verileri tek bir uygulama üzerinde sağlamaktadır. Operasyon öncesinde ve sırasında ürettiği uyarılar ve alarmlar ile ilgili paydaşları uyarak gerekli karar tavsiyelerini sunmakta ve CDM'in amacına ulaşmasında etkin rol oynamaktadır. İçerdiği fonksiyonlar ve desteklediği konsept sayesinde, havalimanında faaliyet gösteren tüm paydaşların gelir ve karlılık artışı elde etmelerine katkı sağlamaktadır. Yapılan araştırmalara göre 2020'ye kadar tüm dünyada CDM yatırımı yapan havalimanları oranı %55 olacak. Havalimanındaki teknoloji harcamaları, havalimanı gelirlerinin şimdilik ortalama %5'i kadar. Son yıllarda yaşanan düşüşler gördüğümüz kadarıyla geride kaldı ve yatırımlar artıyor. Bu şekilde devam edeceğini ve 10 yıl içerisinde tüm süreçleri ile otomatize olmuş bir Akıllı Havalimanı konseptini görüyor olacağımıza inanıyorum.

Dünyada önemli kurumlarda Dijital Dönüşüme liderlik edecek üst düzey yöneticiler olarak CDO'lar (Chief Digital Officer) görülüyor ve hızla etkinliklerini artırıyorlar. Birçok önemli global şirket de CDO atamalarını gerçekleştiriyor. Dijital Dönüşüme önem veren bir yönetici olarak CDO'lar ile ilgili düşüncelerinizi öğrenebilir miyiz?

CDO, herkes için yeni bir kavram ve halen bir ara geçiş pozisyonu olarak görülüyor. Deneme yanılmalar ile yerini bulacağına inanıyorum. TAV olarak CDO rolünü Türkiye ve tüm dünyada ilk benimseyen ve hayata geçirenlerdeniz. Dijital Dönüşüm stratejilerinin kurum içerisinde doğru bir şekilde uygulanması için en alt kademeden en üst kademeye kadar



herkesin desteği, sahiplenmesi ne kadar önemli ise bu süreci doğru yönetebilmek için iyi bir liderin, sorumlunun bu konuda tayin edilmesi de o kadar gereklidir. Benim CDO'dan en temel beklentim ise; tüm birimleri (finans, strateji, iş geliştirme, satış, pazarlama, teknoloji gibi) koordine ederek dijital strateji yol haritamızın uygulanmasının teminatı olmasıdır. CDO'nun bir başka kritik rolü de şirket

içerisinde inovasyonun, yenilikçiliğin, girişimciliğin önünü açacak aksiyonları planlamak, sadece şirket içinde kısıtlı kalmadan tüm iş ortaklarımız, start-up, üniversiteler, öğrenciler, bireysel katılımcıları da içerisine alacak bir açık inovasyon yaklaşımını hayata geçirerek bunu yapmasıdır. Bu benim açıkcası en çok değer verdiğim alanların başında gelir. Bu bağlamda yeni teknolojileri takip

eden, uygulamalı araştırma ve AR&GE faaliyetleri yürüten, iş birimleri ile de kordineli çalışarak mevcut ürünlere yenilikler kazandıran ya da sıfırdan yeni ürünler geliştirip bizi rekabette bir adım öne taşıyacak ekipler, organizasyonlar oluşturmanın önemine inanıyorum ve şirketimizde de bunun gerçekleşmesi için öncülük yapmaya çalışıyorum.

Şunu unutmamalıyız ki Türkiye’de dijital dönüşümün hız kazanmasını istiyor-sak kurumların içerisinde bu motivasyonu sağlayacak ortak bir dil oluşturmaya çalışmalıyız. Bunu en iyi yapacak kişi de CDO’lardır. Dijitalleşmeyi kurum için bir kabus olmaktan kurtarıp bir zenginlik ve fırsat haline getirmek için dijitalleşme sihirbazı olarak da gördüğümüz CDO rolünü hem şirketimiz için hem de ülke-miz için çok kritik buluyorum ve gereken ilgiyi, önemi herkesin göstermesini ümit ediyorum. Şirketlerimizin dünya devle-ri ile rekabet etmeleri, içimizden yeni dünya devleri çıkarmak artık bu kapının arkasında.

TAV Grubu’na bağlı bulunan TAV Teknoloji, havalimanı yönetimi ile ilgili yaklaşık 12 yıldan bu yana yeni ürün ve teknolojiler geliştirmekte. TAV Teknoloji’nin, TAV Grubu ve havalimanlarına katkılarını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Havalimanlarındaki dijital dönüşümde geri kalanların başarılı olamayacakları-na inanıyoruz. Bu bağlamda Türkiye’nin havacılık ürünlerinde dışa bağımlılığını azaltmayı, yazılım ithal eden değil ihraç eden olmayı, yenilikçiliği ve pazarda lider, öncü olmayı kendine hedef olarak belirleyen TAV Teknoloji, bizim grubumuzun en önemli şirketlerindendir. Ürettikleri havalimanı bilişim çözümleri dünyanın dört bir yanındaki havalimanlarında tercih ediliyor ve müşterilerine ciddi katkılar sağlıyorlar. TAV Teknoloji’nin ürün ve hizmetleri, İstanbul Atatürk, Ankara Esenboğa, İzmir Adnan Menderes, Gazipaşa-Alanya, Milas-Bodrum, Makedonya Üsküp ve Ohrid, Gürcistan Tiflis ve Batum, Tunus Enfidha ve Monastır, Suudi Arabistan Riyad, Dammam ve Medine havaalanlarında ve daha pek çok havalimanında kullanılmaktadır. Aynı zamanda TAV Teknoloji, TAV grubunun Dijital Dönüşüm ve Stratejik Bilişim Teknolojileri yönetiminden de sorumlu-

dur. Bu noktada Türkiye’nin yazılım ihra-catının artmasına ve bilgi-işlem teknolojilerinde bölgesel merkez olmasına katkı sağlayan TAV Teknoloji’nin başarı hikayelerinden örnekler paylaşmak isterim.

TAV Teknoloji Slot Koordinasyon Yönetimi Sistemi (SCMS - Slot Coordination and Management System), havalimanlarında yürütülen slot planlama sürecinin etkin, interaktif ve efektif bir şekilde işletilebilmesi için gerekli olan teknolojik altyapıyı sağlamaktadır. Medine Havalimanı’nda kullanılmaya başlandığı ilk yıl operasyon performansında, önlenen gelir kaybı ve artan yolcu memnuniyeti ile operasyonel gelirlerde büyük oranlarda doğrudan artış sağlanmıştır. TAV Teknoloji Kaynak Yönetim Sistemi (RMS – Resource Management System), sadece bir kaynak planlama ve yönetimi aracı olmayıp, özel algoritması sayesinde Uçak Park Pozisyonu, Kapı, Kontuar, Karusel, Şut ve Yolcu Bekleme Salonu kaynaklarının en verimli şekilde planlanmasını sağlamaktadır. Bu ürünümüz de İstanbul Atatürk Havalimanı’nda ve yurt dışında Medine, Riyad ve Dammam Havalimanları’nda kullanılmaktadır. Uçuşların son durumları hakkındaki bilgiler veren Uçuş Bilgilendirme Sistemi (FIDS - Flight Information Display System) uygulaması ile terminallerdeki monitörler üzerinden anlık uçuş verileri iletiyoruz. TAV Teknoloji’nin kendi geliştirdiği FIDS ürünü Türkiye’de bir çok havalimanında ve yurtdışında 9 farklı havalimanında kullanılmaktadır. TAV Mobile uygulaması ile de mobil uygulamalar üzerinden yolcularımıza otopark alanından, uçuş bilgisine her türlü detaylı bilgilendirmeyi sunuyoruz. TAV Mobile uygulamamız da 6’sı yurt dışı, 5’i Türkiye’de olmak üzere toplam 11 havalimanı için hizmet sunmaktadır.

TAV Teknoloji sadece havacılık alanında değil inşaat, sağlık ve üretim gibi farklı iş alanlarında da teknoloji yönetimi ve ürünleri sağlayan bir teknoloji şirkettir.

TAV Teknoloji, Isparta Şehir Hastanesi (KÖO) Bilgi Yönetim Sistemleri ve Altyapısı kurulum ve devreye almasını tamamlamış ve hastane bilişim sistemlerinin bakım ve destek faaliyetlerini yürütmektedir. Havalimanı inşaatı ve işletmesinde dünyanın en önemli projelerinden biri olarak gösterilen, ve 742.000m2’lik büyüklüğü ile dünyanın en büyük terminal binaları arasında yer alan Abu Dabi Havalimanı Midfield Terminal Binası için açılan bilişim ve iletişim teknolojileri ihalesine davet edilen tek Türk bilişim firması olduk. Sekiz uluslararası bilişim şirketini geride bırakarak bu terminalin tüm bilişim altyapısının tasarım, kurulum ve destek hizmetlerinden oluşan iletişim ihalesini kazandık. Bu bir Türk bilişim şirketinin yurtdışında aldığı en yüksek bütçeli ihalelerden biri olup örnek bir başarı hikayesi sunmaktadır. Bu gelişmeler beni çok heyecanlandırıyor ve mutlu ediyor; TAV’ın bir teknoloji şirketine dönüşümünü yaşıyoruz...

DTM - Dijital Ticaret Merkezi Nedir ?

DTM, firmaların şubelerinde müşterilerin dokunmatik görsel zenginliği olan ekranlar üzerinden önceden siparişlerini girmelerini sağlayan yardımcı bir sistemdir. Böylelikle müşteri kasa önünde beklemeden dilediği ürünü seçerek siparişini verir ve teslim noktasından referans koduyla siparişini alır.

Firmanıza Sağladığı Avantajlar;

*Dijital bir ekosistem oluşturur,
Kasa önünde oluşan kuyrukları azaltır,
Müşterinin istediği menüyü önceden seçmesini ve siparişini vermesini sağlar,
Operasyonel olarak verimliliği artırır,
Ürün ve sunulan hizmetlerle ilgili dikkat çekici bir reklam alanıdır,
Müşteri davranışlarını takip eder ve güncel veri oluşturur,
Kampanya yapılarak satışların artırılması sağlar,
Şube ya da servis noktasına estetik kazandırır,
Müşteri deneyiminin sürekli olarak iyileşmesine katkı sağlar,
Her bir firmaya özel butik tasarım imkanı sunar.*



DİJİTAL BİR OR- GANİZASYONUN 6 ÖZELLİĞİ

Paul van der Linden

Her zaman açık

Veri analitiği, büyük veri, bulut bilişim... Tam da her şeye alışmaya başlamışken hepsinin yerini 'dijital' aldı bile. İyi haber ise, dijitalin bu konuların tümünü birbirine bağlaması. Hatta, dijital tüm bu öğelerin optimal kombinasyonunu sağlıyor. Dijitalin kağıtsız bir organizasyon ile eşanlamlı olduğunu düşünüyorsanız, okumaya devam edin... Bu makalede, dijital organizasyonu oluşturan farklı unsurlar irdeleniyor. Aynı zamanda küresel köy olarak da nitelendirilen dijital dünyada, insanlar ve işletmeler artık coğrafi sınırları ile birbirinden ayrılmıyor. Bu, herkesin müşteriniz ya da potansiyel rakibiniz olabileceği anlamına geliyor. Bu nedenle, her zaman rakiplerinizin ne yaptığından haberdar olmanız gerekiyor. Onların hangi ürün ve hizmetleri, hangi koşullarda (örn. fiyat vs.) piyasaya sunduğunu, insanların şirketiniz ve sunduğunuz ürün ve hizmetler hakkında neler söylediğini bilmeniz de gerekiyor. Bunlar, yanıtlamak için değil (zira bunun için zaten çok geç), doğru zamanda doğru yerde olup, şirketinizi işiniz için yararlı olan bir yöne yönlendirmeniz için gerekiyor.

Bu tarz bir (dijital) ortamda faaliyet gösteren bir işletmenin başarılı olması için şu unsurlara sahip olması gerekir:

- 1- DİJİTAL VE FİZİKSEL BİLEŞENLER
- 2- İŞGÜCÜ VE KİTLE KAYNAK KULLANIMI
- 3- VERİ TEDARİK ZİNCİRİ
- 4- HİPER ÖLÇEK
- 5- UYGULAMALAR
- 6- ESNEKLİK

1.

Dijital ve Fiziksel Bileşenler;

Artık fiziksel bir mağaza ile bir web mağaza arasında seçim yapmak zorunda değilsiniz. Ürünlerinizin hem fiziksel hem de internet mağazalarında bulunup bulunmamasının bir önemi yok. Bu dönemde, yeni iş yaratabilmek için fiziksel ve dijital bileşenleri bir araya getiren dijital işletmelere odaklanılıyor.

Örnekler:

*Vodafone'un, kullanıcılarının akıllı telefonları (fiziksel) üzerindeki konum bilgisine (dijital) erişimi bulunuyor. Perakendeciler, bu bilgiyi, GfK tarafından sağlanan perakende verileri (dijital) ile bir araya getirerek, yeni bir mağazanın nerede açılması (cevap: 'potansiyel' müşterilerinin ile bir alanda) ve hangi saatler arasında açık olması (cevap: bölgenin en işlek olduğu saatler) gerektiği gibi bazı önemli soruları yanıtlatabilmek için veri toplayabiliyorlar.

*Amerika Birleşik Devletleri'nde polis, trafik sıkışıklığına yol açabilecek potansiyel

kuyrukları tespit etmek amacıyla kameralar (fiziksel) ve analitik modeller (dijital) kullanıyor. Bu kuyrukların önlenmesi için, trafiği yönlendirmek üzere, trafik ışıkları (fiziksel) kontrol ediliyor.

* Stockholm'de trafiğin yoğun olduğu zamanlarda, ücretli yolları kullanan arabaların kaydedilip ücretlendirmenin yapılabilmesi için kameralardan yararlanılıyor. Kayıt, plaka tanıma (dijital) ve araca yerleştirilen özel bir kutu (fiziksel) vasıtasıyla gerçekleştiriliyor. Yol geçiş ücretleri için faturalar daha sonra internet (dijital) üzerinden yollanıyor.



Fiziksel unsurlar ile sayısal veri/bilginin bir araya getirilmesi sonucunda, yeni hizmetler sunulabiliyor. Müşterilerinin nasıl karar aldığını ve bu kararları desteklemek için hangi bilgi ve cihazlara ihtiyaç duyduğunu anlayabilen kuruluşlar, daha iyi ve karlı müşteri deneyimleri yaratabiliyorlar. Diğer sektörlerde ilk uygulamaya koyanların bunu nasıl yaptığını anlamak ve bu bilgileri kendi sektörünüze taşımak işinizi kolaylaştıracaktır.

2.

İşgücü ve kitle kaynak kullanımı

Dijital işletmeler, başarılı olabilmek için kurum dışından da yardım alıyorlar. Bu, üçüncü bir tarafa yönelmek veya ücretlerin düşük olduğu ülkelerde dış kaynak kullanmak anlamına gelmiyor. Kitle kaynak kullanımının temelinde, insanların ne istediğini, onlara sorarak anlamak yatıyor.

Örnekler:

* Lay's birkaç yıldır 'Bana Lezzet Kat' kampanyasını düzenliyor. Kampanya kapsamında, insanlardan en sevdikleri yeni patates cipsi lezzetini paylaşmaları isteniyor. 2014 yılında, bu kampanya sonucunda ABD'de Zencefil ve Wasabi, Kanada'da ise Jalapeno Biberli Peynirli Makarna lezzetleri piyasaya sürüldü. Bu lezzetler artık hem ABD hem Kanada'nın dört bir yanındaki marketlerde sunuluyor.

* Walmart, insanların mağazalarına geldiklerinde ne aradığını öğrenmek için sosyal medyayı (Facebook, Twitter) kullandı. Başka bir deyişle, insanlar ne satın almak istiyordu?

* Kaggle, grupların analitik bir sorunu çözmek için kayıt olabileceği çeşitli analitik yarışmaları başlattı. En iyi çözüm ödül kazanıyor.

* Pebble, 2013 yılında piyasaya sürülecek bir akıllı saat için kaynak yaratabilmek amacıyla, 2012 yılında bir kitle fonlaması (özel bir kitle kaynak kullanım türü) girişimini hayata geçirdi. İlgilenen kişiler, o anda henüz var olmayan bir saat için kayıt yaptırıp önceden ödeme yapabileceklerdi. Buna benzer diğer bir girişim örneği ise Tesla'dan geldi. Şirket, ilgilenen taraflardan 5.000

ABD Doları tutarında peşinat ödemelerini talep etti.

Kuruluşlar, çeşitli çevrimiçi topluluklardan istifade ederek bunları pazar araştırması veya ürün geliştirme gibi çeşitli fonksiyonlara bağlayabiliyorlar. Bu seçeneklerin organizasyonel fonksiyonlar ile mümkün olan en iyi şekilde nasıl ilişkilendirilebileceği pilot programlar ile değerlendirilebilir. Platformların henüz hiç (ya da yeterince) geliştirilmediği alanlar için stratejiler geliştirilebilir. Diğer alanlardaki örnekler, kendi yaklaşımınızı belirlemenize yardımcı olacak başlıca ilham kaynaklarından biridir.

3.

Veri Tedarik Zinciri

Veri tedarik zinciri, bir dijital organizasyonun belki de en iyi bilinen unsurudur. Büyük veri ve artan veri miktarı, kritik bir role sahiptir. Veri tedarik zinciri, muazzam miktarlarda verinin depolanmasından ziyade, ağırlıklı olarak analiz edilmesine ve bu verilerden elde edilen içgörülerin gerekli birimlere mümkün olduğunca hızlı bir şekilde sunulması hedefine odaklanır.

Verinin, uçtan uca yönetilmesi gereken, bir yaşam döngüsüne sahip ayrı bir ürün olarak değerlendirilmesi gerekir. Veri kendi değerine (verinin parasallaşması) sahiptir. Bununla birlikte, veri halen çoğu zaman silolarda kilitli kalıyor. Kapsüllü verilerin, kurumsal veriye dönüştürülebilmesi için önce bu kilitlerin açılması gerekir. Kurumsal veri, müşteriler ve ürünler hakkında daha fazla içgörü sağlar. Bu ise, ana veri, veri yönetimi ve veri kalitesi konularında yatırımlar yapılmasını gerektirir. Aslında bu, birçok kuruluş için yeni bir şey değil. Öte yandan, kuruluşların sadece yüzde 20'si bu hedefe ulaşmayı başarmıştı.

Örnekler:

* Yapılan analizler sonucunda, Facebook'taki tüm fotoğrafların sadece yüzde 8'inin, ağ trafiğinin yüzde 82'sine yol açtığı ortaya çıktı. Ayrıca, eski fotoğraflar yenilere kıyasla daha az sıklıkta görüntüleniyordu. Bu

bilgilerden hareketle, verileri (fotoğrafları) katmanlar şeklinde depolama yaklaşımını benimsediler. Her katman, kendi kullanıcı / maliyet profiline sahip.

* API (uygulama programlama ara yüzleri) farklı veri kaynaklarının hızlı şekilde entegrasyonunda önemli bir rol oynar. Burada bireysel, spesifik API'lar yerine, API yönetimi platformlarına odaklanılması gerekir.

* Şirket verilerinin (şirket içi veriler) Nielsen gibi piyasa araştırma kuruluşlarının sağladığı veriler (şirket dışı veriler) ile birleştirilmesi, daha zengin veriler elde etmeniz ve farklı kriterlere göre (ürün, yer, pazar) pazar paylarınızı hesaplayabilmeniz anlamına gelir.

Başlangıç noktası, en sık kullanılan ve zaman kriterinin önem taşıdığı verilerden başlayarak bir veri platformu oluşturmak olmalıdır. Manuel ve uzun süreli faaliyetler, otomatize edilip edilemeyeceklerini belirlemek için analiz edilebilir. Veri siloları ve spesifik olmayan iş talepleri de yine dikkati hak eden alanlardır. Ayrıca, verilerin ilgili şirket dışı kaynaklar ile bir araya getirilmesine odaklanılmalıdır. Esas olarak, yeni ortaklıklar ile bir veri ekosistemi oluşturulması amaçlanmalıdır. Üçüncü taraflar, ya doğrudan ya da kendi verilerini ekleyip katma değer yaratarak (verinin parasallaşması) bundan kar edebilecekler.

4.

Hiper Ölçek

İçgörü güzel bir şey. Ancak bilginin de anında erişilebilir olması gerekir. Ölçeklenebilirlik bunun gerçekleşmesinde önemli bir rol oynar. Ancak burada, ek sunucular (yatay ölçekleme) ya da ağır hizmet sunucuları (dikey ölçekleme) gibi, normalde kullanılan anlamda bir ölçeklendirmeden bahsetmiyoruz. Burada, sıradan sunuculardan faydalanabilmeye odaklanılır.



ucun karmaşıklığını maskeleyecek bir ara katman olarak kullanılacaktır.

Halen kullanılmakta olan uygulamalara örnek olarak şunlar verilebilir:

*China Eastern Havayolları, uygulamalarının personelinin memnuniyet düzeylerini artıracığı ve daha yüksek verimlilik sağlayacağından emin. China Eastern, çalışanlarına kullanmalarına izin verilen uygulamalar sağlıyor. Gartner, işletme uygulama mağazalarının sayısının (kuruluş içinde kullanılmasına izin verilen uygulamalar) artarak 2017 yılına kadar tüm kuruluşların %25'ine yükseleceğini tahmin ediyor.

*Vodafone, pazarlama ve satış müdürlerine sunum, video ve PDF'leri hızlı ve etkin bir biçimde sağlayan uygulamalar kullanıyor.

Bir dijital destekçi, bir kuruluşun uygulama stratejisini yaratır. Bulut ve mobil seçeneklerinin SOA, API yönetimi ve PaaS'taki yatırımlar ile nasıl desteklendiğine dair bir değerlendirme yapılması gerekir. Bu değerlendirme, daha sonra arka uç hizmetler ve ön uç uygulamaların ayrılmasında baz olarak kullanılabilir.

6.

Esneklik

Gitgide daha fazla kuruluşun çevrim içinde faaliyet göstermeye başlaması ile, bozulma ve siber saldırı riski de arttı. En önemlisi, bir arıza veya saldırı yaşanması durumunda da şirketin faaliyetlerini her zamanki gibi sürdürme ihtiyacıdır. Bu, şirketlerin yüzde 99,99 erişilebilir olması değil, 'her zaman açık' olması gerektiği anlamına geliyor.

Örnekler:

*Netflix, kendi sistemlerine saldırıp bunları istikrarsızlaştıran farklı yazılım programları (ajanlar) kullanıyor. Bu, bir "Maymun

Bununla birlikte, Hiper Ölçekleme her zaman en optimal sonucu elde etmeyi hedefler:

*Kimi durumlarda, standart sunucular en iyi çözüm olurken, diğer durumlarda ise, spesifik sunuculara ihtiyaç duyulur (örneğin, 3D renderleme, DNA dizileme ve kriptografi gibi işlerde en iyi sonuçlar grafik işleme birimi (GPU) ile elde edilir).

*Şirket içi/ yerinde kapasite ile tesis dışında/ bulutta kapasite arasında doğru karışımı oluşturmanız gerekir. Bu, anlık olarak alınabilecek bir karar değildir. Aksine, kararların farklılıklar ve değişkenler (fiyat, kapasiteler, koşullar vs.) bazında alınması gerekir.

*Google, Yahoo, Microsoft ve Facebook gibi internet şirketleri (ve bunların yanı sıra, Unilever, Pirelli ve NBA gibi kuruluşlar) aletler ve veri merkezleri gibi araçlar da dahil olmak üzere, hiper ölçek çözümleri kullanırlar.

Şirketlerin hiper ölçekli donanım kullanımının artı ve eksilerini, seçenekleri ve risklerini belirlemesi gerekir. Bir hiper ölçek görev gücü, hiper ölçekli donanımın altyapı planlamanızda yerini bulmasını sağlayacaktır. Bu aynı zamanda, hiper ölçek iş yüklerinin yanı sıra hiper ölçekli donanımı kullanan değerlendirme uygulamaları için de referans mimariyi yaratacaktır.

5.

Uygulamalar

Uygulamalar, artık hayatın bir gerçeği haline gelmiş durumda. Artık herkes, akıllı telefonlarında, akıllı saatlerinde ve tabletlerinde bunları kullanıyor. Bununla birlikte, çalışanlar sıklıkla işyerinde büyük, yekpare yazılım paketleri ile karşı karşıya kalırlar. Bunlar, pahalı, karmaşık ve bakımı zor paketlerdir. Uygulamalar ise sınırlı fonksiyonellik sunar ve daha küçüktür. Sonuç olarak, uygulamaların bakımı da, ayarlanması da çok daha kolaydır. Bunlar, esneklik ve manevra kabiliyeti gerektiren bir ortam için biçilmiş kaftandır. Ancak, bunun tüm büyük, yekpare süreçlerin yerini uygulamalara bırakması anlamına gelmediğini de belirtmek gerekir. Büyük yazılım paketleri (öngörülebilir bir gelecekte), arka uç süreçlerde kullanılmaya devam edecek. Uygulamalar, ağırlıklı olarak ön uçta ve arka

Ordusu'nun şirketin sistemdeki zayıflıkları başkası tarafından kullanılmadan önce keşfetmesine imkan vereceği fikrine dayanmaktadır.

*Ağustos 2013'te, Google'ın 5 dakika boyunca çevrimdışı kalması, şirkete 545.000 ABD Doları kaybettirmişti. Bu, geçici olarak erişilemeyen hizmetlerin önemi ve finansal etkisini gözler önüne seriyor.

Kıdemli yöneticiler ile gerçekleştirilen görüşmeler şirket risklerinin yönetilmesine odaklanmalıdır. Arızaya yönelik tasarımın faydaları belirlenmelidir. Esnek ticari talebin ele alınmasına ve genel bir bulut platformuna esnek bağlantı sağlayarak aksaklık sürelerinin nasıl önleneceğine dair stratejiler oluşturulmalıdır. Altyapıları hacklemeye çalışarak güvenlik açıklarını ortaya çıkaran güvenlik firmaları ile birlikte çalışıp çalışmamak konusunda kararlar verilmesi gerekir. Ayrıca, esneklik de sistemin devrede olduğu bir gün test edilebilir.

Sonuçlar

'Dijital' artık yeni sihirli kelime. Analitik, büyük veri, bulut bilişim, çevik, mobil, taşınabilir gibi kavramların hepsi de dijital ortamın bir parçası. Kuruluşların, düzgün şekilde çalışabilmeleri için çok çeşitli yeteneklere erişebilmesi gerekir. Fiziksel unsurlar (sensörler, akıllı telefonlar, kameralar, vs.) ile dijital verilerin bileşimi, yeni iş seçenekleri yaratıyor. Uygulamalar, yekpare yazılımlara kıyasla daha hızlı, daha ucuz ve daha esnek çözümler oluşturuyor. Artan veri hacimlerinin hızlıca birleştirilerek analiz edilmesi gerekiyor. Şirketlerin faydalanabilmesi için, sonuçların zamanında dağıtılması gerekiyor. Optimal ölçekleme ve her zaman çevrimiçinde olmak birer zorunluluk. Arızalar ve siber saldırılar, bir işletmenin günlük çalışmalarını engellemeli. Bir dijital kuruluş 'her zaman açık'tır.

Not:

1. Bu makale, 'Accenture Teknoloji Vizyonu 2014' ve Landelijk Mimari Kongresi (LAC) [Ulusal Mimari Kongresi], Nieuwegein 2014, sırasında gerçekleştirilen 'İşleri Dijital Olarak Aksatıldan Dijital Olarak Aksatana' başlıklı sunum baz alınarak yazılmıştır.

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

@TAVPassport



444 25 75

HİLYE-İ ŞERİF VE TESBİH MÜZESİ



Neden Hilye-i Şerif Ve Tesbih Müzesi?

Hilye-i Şerif ve Tesbih Müzesi olarak, Hilye ve Tesbih sergilemesinde ilk ve tek müzeyiz. Dinimizde güzel bir yeri olan, insanların Peygamber efendimize (sav)'a olan merakını, özlemini bir nebze giderecek olan, aynı zamanda tezhip sanatı kullanıldığı için sanatsal değeri de yüksek olan ünlü hattatlarımızın bu eşsiz eserleri hilye-i şeriflerimizi ve aynı şekilde dinimizde yeri olan ve tesbihçiler tarafından büyük bir özen gösterilerek işleme, oyma sanatı kullanılarak değer kazandırılan tesbih çeşitlerini, günümüz çağdaş müzecilik kavramı içerisinde, insanlarımıza saygılı ve güler yüzlü personelimizle, tarihi bir değer taşıyan binamızda en iyi şekilde sergilemeyi kendimize görev edindik.

Müzemizin Genel Tarihçesi

Süleymaniye Camii'nin denize bakan kısmında inşa edilmiş Siyavus Paşa Medresesi, Fatih İlçesi'nde, odun kapı ve Kepenekçi yokuşları ile Kepenekçi sokağı tarafından çevrelenen yapı adası üzerindedir. Süleymaniye'nin Haliç'e bakan tarafında Hoca Hamza Camii'nin arkasında yer alır. 3. Murat döneminde sadrazamlık yapan Siyavuş Paşa tarafından 1580'de doğum yaparken ölen eşi, 2. Selim'in kızı Fatma Sultan adına yaptırılmıştır.

Kaynaklarda mimarının Davut Ağa olduğu belirtilmektedir. Odun kapı yokuşuna dik bir şekilde inşa edilmiş medrese, kot farkı nedeniyle birbirinden ayrı dört mahzen üzerinde bulunmaktadır. Bunun üzerine inşa edilmiş olan avluda üç yönlü medreseler bulunmaktadır. Toplam 15'e yakın hücre odasının ve büyük bir dersane binasını da bünyesinde barındırmaktadır.

Restorasyonuna 2013 yılında başlanmış olup 2016 yılının ocak ayında tamamlanmış ve İstanbul Sanat ve Medeniyet Vakfı'na teslim edilmiştir. İstanbul Sanat ve Medeniyet Vakfı tarafından 2016 yılında Hilye-i Şerif ve Tesbih Müzesi adı altında hizmet vermeye başlamıştır.

2 Ocak 2016 tarihinde hizmete girmiş olan müzemiz el sanatlarının en nadide örneklerine ev sahipliği yapmaktadır. Müzemizde 100 adet Hilye-i Şerif ve 500 adet tesbih bulunmaktadır.

Ünlü Hattatların el emeği olan Hilye-i Şerifler ve bir o kadar emek isteyen tesbihler en iyi ve en güzel şekilde muhafaza edilip sergilenmektedir.

Müzenin, gerek tarihi bugüne taşıma gerek bundan sonra tarihselliği sergileme adına önemli işlev göreceği aşikardır.

Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan tarafından açılışı yapılan müzede özel tarihi taşlardan yapılan tesbihler ile İslam Tarihinde önemli bir yeri olan Hilye-i Şerifler sergilenmektedir.



Envanterimizin Tarihçesi

İnsanlık tarihinde, İslam Peygamberi Hz. Muhammed (sav)'e kadar bütün söz ve davranışları, hayatının en ince teferuatına kadar kitaplara kaydedilen başka bir şahsiyetin var olduğu söylenemez. Peygamber Efendimiz (sav)'e duyulan sevginin gönüllerden taşarak levhalara yansımış şeklidir hilyeler. Hilye Arapça'da 'ziynet, süs, yaratılış, sıfat, şekil' manalarına gelir. Peygamberimiz'in (sav) mübarek şeklini, suretini anlatan yazılardır.

Hilye-i Şerif'e bilhassa Türk kültüründe büyük değer verilmiştir. Hilyeler ilk zamanlarda küçük yazılı metinler olarak ortaya çıkmışlardır. Bir sevgi ve sadakat nişanesi olarak yazılan bu hilye metinlerini önceleri müminler kalpleri üzerindeki göğüs ceplerinde taşırlardı ancak Osmanlı dönemine gelindiğinde hilye geleneği asıl ihtişamlı örneklerini levhalar üzerinde vermiştir.

Osmanlı hattatları, Resulullah Efendimizi anlatan hilyeler için özel bir form ortaya koydular. 1642-1698 yılları arasında yaşamış olan Osmanlı'nın ekol sahibi hattatı Hafız Osman Efendi, hilye metnini levha şeklinde yazan ilk hattattır. Cepte taşınacak çapta küçük boydan çok büyük boya kadar her çeşit hilye levhası yazılmıştır.

Müzemizde bulunan diğer bir envanter ise tespihtir. Boncuk, kemik, taş gibi küçük parçaların bir ipe dizilmesi insanlık tarihi kadar eskidir.

İlk insanlar avladıkları avın parçalarını ip benzeri şeylere dizer, bir sonraki avda başarı getirmesi için üzerlerine takarlardı. Boncukların dini amaçla ve duaları saymada kullanılmasına ilk olarak Hindistan'da, Hindu inancında rastlanıyor. Tespihin ataları Hindistan'dan doğuya, sonra Ortadoğu'ya, en sonunda da Avrupa'ya yayılıyor.



Tespihin İslam dünyasında ne zamandan beri kullanıldığı kesin olarak belli değildir. Hz. Muhammed'in tesbih taşıdığına dair bir kayıt yoktur. Hatta belki Osman Gazi, belki de Fatih Sultan Mehmet'te tesbih kullanmadılar. Arşivlerde tesbih ile ilgili bilgilere ancak 16. yüzyılın sonlarına doğru rastlanmaktadır. Ayrıca günümüz biliminin tesbih çekme alışkanlığına bakış açısı biraz değişik. Bilim insanları, beynimizin, çalışma yaşamının güçlükleriyle, sorunlar, endişeler ve korkularla sürekli baskı altında tutulduğunu, bunun sonucunda sinir hücrelerinin aşırı yorulup yıprandığını ve beynimizi rahatlatmak, onu özgür bırakmak, dikkatimizi başka tarafa yöneltmek için tesbih çekmenin çok etkili ve faydalı olduğunu söylüyorlar.



Tesbih de estetik gelişmelerin 14.YY ve 15.YY'da başladığı sanılıyor. Habbalar, yani taneler bir imamın arkasında namaza duran kişilere benzetilerek 'imame' çevresine sıralanmış ve tesbih de san'at yarışının startı verilmiştir. Çeşitli sert ağaçlar yontularak değişik tane şekilleri meydana çıkarılmıştır. On altıncı yüzyılda, kemik, boynuz, diş, kehribar, sedef, inci gibi malzeme işlenmeye başlanmış ve İslam'daki her güzel şeyi san'ata dönüştüren Osmanlı'nın İstanbul'u, bu san'atın da bir merkezi olmuştur.

Türk tesbihçiliğinin gelişmesi 16.yüzyılda başlar denilirse de, bu konudaki bilgilerimiz 17. Yüzyıldan geriye gitmiyor. Takip eden iki asırda tesbihçilik zanaatının tam bir "san'at" haline geldiğini görürüz.

En Çok Tercih Edilen Tesbih Modelleri

Doğanın mucizevi taşlarının özenle ve sabırla bir araya getirilmesiyle oluşan tesbihler, işçiliğinde kullanılan taşın türü ve taş sayısına göre kategorize edilmektedir.

Taşlarına göre sıralandığında ağaç, kehribar, oltu, gümüş, altın ve doğal taşlardan oluşmaktadır.

Kuka Tesbihler

Hammaddesi ağaç olan tesbihlerin başında kuka tesbihler gelmektedir. Kuka, bir ağaç olmayıp tropikal bir bitkinin meyvesidir. Osmanlı Devleti döneminde mikrop kırıcı

özelliklerinden dolayı hekimler tarafından sıkça kullanılan Kuka, Hindistan cevizine benzer, içindeki etli kısmı işlenerek tesbih elde edilir. Kaygan ve pürüzsüz yapısı ile temas ettikçe rengi koyulaşır. Diğer ağaç tesbih modelleri arasında pelesenk, yılan, kral, od, abanoz, palmye sayılabilir.

Kehribar Tesbihler

Kehribar, tesbih yapımında kullanılan en değerli taşlar arasındadır. Kehribar taşı, 40 milyon yıl önce ölen ağaçların fosilleşmiş reçinesidir. Dünyanın kehribar ülkesi olarak en çok Polonya'da çıkartılmaktadır. Kehribarın 256 farklı tonu bulunmakta ve 150 C'ye kadar ısıtılırsa yumuşayarak kızıl-laştığı gözlemlenmiştir. Kehribar taşının en bilinen çeşitleri damla kehribar, fosil kehribar, sıkma kehribar ve ateş kehribardır.

Oltu Taşı Tesbihler

Oltu taşı da yine tesbih yapımında kullanılan bir diğer değerli taştır. Genellikle siyah renk olan bir karbon bileşenidir. Ülkemizde en çok Erzurum bölgesinde çıkarılmakta olan bu tesbih modeli, sürtünme ile hafif cisimleri kendine doğru çekerek kullanıldıkça parlar. Oltu taşı tesbihin bir diğer türü de Gürcistan Oltusu'dur. Oltu taşı tespih kullanan insanların, vücutlarında birikmiş olan statik elektriği tespih çekmek suretiyle attıklarına ve bu vesileyle de stresden kurtulduklarına inanılır. Bu yönüyle bile tesbih ustalarının en çok tercih ettiği taşlar arasında sayılabilir.

Doğal Taş Tesbihler

Tesbih modelleri arasında sayabileceğimiz doğal taş tesbihler ise özellikle görselliği ve hissettirdikleri nedeniyle çok tercih edilir. Tesbih tutkunlarının en çok tercih ettiği doğal taş tesbih çeşitleri ise akik, oniks, sedef, ametist, kaplan gözü, inci, mercan, jasper, kuvars ve safirdir. Gümüş ve altın madeninden yapılan tesbihler ise özellikle tesbih koleksiyonerlerinin gözdesi niteliğindedir.





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>



OPET CIO'su

GÖKSEL MARANGOZ

Opet son üç yılda önemli bir dijital dönüşüm süreci geçirdi. Yeni uygulamalarının sonuçları oldukça başarılı gözüküyor; Akıllı Dolum sistemine 577.000 müşteri kayıt olarak 2 milyonun üzerinde işlem gerçekleştirmiş, mobil ödeme sisteminde 10.000 işlem yapılmış, 926 istasyonda ayda 15000 kişi wifi kullanmış ve Opet'in mobil uygulamasını şu anda 140,000 kişi tarafından aktif olarak kullanıyor. Bu süreçle ilgili Opet'in CIO & Inovasyon, Dijital Dönüşüm Programı Lideri Göksel Marangoz'dan bilgi aldık.

Opet'in 2014 yılında başlayan ve üç fazdan oluşması öngörülen dijital dönüşüm hareketinden söz edebilir miydiniz? Hangi aşamaya gelindi? Hangi alanlarda dijitalleşme tamamlandı?

Aslında 3 faz değil de, 3 ana odak alanı demek daha doğru sanırım. 2014 yılı başında uluslararası bir araştırma kuruluşu ile birlikte gerçekleştirdiğimiz Dijitalleşme Endeksi çalışmasında Dijital Strateji, Dijital Hizmetler ve Dijital Operasyonel Yetkinlik başlıklarına odaklanarak gelişim alanlarımızı belirledik. Bu gelişim alanları doğrultusunda şirket içerisinde bir Dijital Dönüşüm inisiyatifi başlattık ve bir dizi çalıştay gerçekleştirdik. Bu çalıştaylarda müşteri deneyimi, operasyonel süreçler ve yeni iş modelleri ile ilgili birçok yeni fikir ortaya çıktı. Bu fikirlerin bir kısmını projelendirerek hayata geçirdik, bir kısmının ise projeleri halen devam ediyor. Yakın gelecekte bunların hayata geçtiğini hep birlikte göreceğiz.

Bu projeler arasında aklıma ilk olarak gelenler; Akıllı İstasyon konsepti altında isimlerini sıkça duyduğunuz Akıllı

“

Aslında Dijital Dönüşümü bir proje veya süreç olarak değil, bir yaşam tarzı olarak ele alıyor ve kendimizi bu yaşam tarzına adapte etmeye çalışıyoruz. Bunun sonucunda başarılı olduğumuz takdirde organizasyonumuzu ciddi bir kültürel dönüşümün beklediğini düşünüyoruz. Bu süreçte Dijital Dönüşüm alanındaki çalışmalarımızın artarak devam edeceğini söyleyebilirim.

”

Dolum Sistemi, Mobil Ödeme ve Ücretsiz Wifi Internet hizmeti projeleri. Ayrıca yakın bir tarihte Opet Mobil uygulamasını da yeni teknolojiler ile geliştirerek devreye aldık. Bu uygulama ile birlikte Sadakat Kartlarımızı dijitalleştirmiş olduk. Müşterilerimize dokunduğumuz bir diğer projeyi ise Kusursuz Müşteri Memnuniyeti hedefimiz çerçevesinde gerçekleştirdik. Kurduğumuz Müşteri memnuniyeti geri bildirim cihazları ile istasyonlarda sorun yaşanan zamanları ve konuları analiz etmeye başladık.

Geriye dönüp baktığımda 3 yıl gibi kısa bir süre içerisinde ne kadar çok projeyi hayata geçirdiğimizi şimdi daha net görebiliyorum. Bu projelerin hemen her biri iş süreçlerimize, müşteri deneyimimizin gelişimine ve yeni müşteri kazanmamıza ciddi oranda katkı sağlıyor. Projelerden elde ettiğimiz faydayı ve sağladığımız katma değeri de gerçek zamanlı olarak İş Zekası ortamlarımızda takip ediyoruz.

Hangi teknolojilerden yararlanıldı? Dijital Dönüşüm sürecinizi daha fazla genişletmeyi düşünüyor musunuz?

Dijital Dönüşüm sürecimizin geneline baktığımda Bulut Teknolojilerini yoğun olarak kullandığımızı söyleyebilirim. Bulut üzerindeki Machine Learning servisleri ile de kendi kendine öğrenen ve İş Zekası ortamımızı besleyen bir yapı oluşturduk. Mobil Dönüşüm stratejimizle birlikte yeni mobil uygulamalar geliştirerek bu alandaki teknolojileri daha fazla kullanmaya başladık. Bir diğer sorumluluk alanımız olan istasyonlarda ise IoT, sensör ve giyilebilir teknolojilerle birlikte yeni proje çalışmalarımız hızla devam ediyor.

Aslında Dijital Dönüşümü bir proje veya süreç olarak değil, bir yaşam tarzı olarak ele alıyor ve kendimizi bu yaşam tarzına adapte etmeye çalışıyoruz. Bunun sonucunda başarılı olduğumuz takdirde organizasyonumuzu ciddi bir kültürel dönüşümün

beklediğini düşünüyoruz. Bu süreçte Dijital Dönüşüm alanındaki çalışmalarımızın artarak devam edeceğini söyleyebilirim.

En son dijitalleşme projelerinizden birisi olan Opet Müşteri Memnuniyeti Ölçüm cihazlarımızdan bahsedebilir miydiniz?

Bizim için oldukça önemli olan bu projeye Müşteri Memnuniyetsizliği Ölçüm Projesi demek daha doğru sanırım. Şu ana kadar 350 civarında istasyona ölçüm cihazı yerleştirdik ve 1 ayda yaklaşık 400.000 geri bildirim aldık. Opet sektöründe 11 yıldır müşterinin en çok beğendiği ve memnun kaldığı bir marka. Yapılan tüm araştırmalar müşterilerimizin memnuniyetini ve kusursuza yolculuk konseptimizin fark yarattığını ortaya koyuyor. Memnuniyet oranımız oldukça yüksek ancak biz “Kusursuz Hizmet” anlayışımız kapsamında asıl olarak negatif geri bildirimlerin sebeplerini birer iyileştirme fırsatı olarak görüyoruz. Bu bildirimlere anında müdahale ederek oluşan memnuniyetsizliği gidermek, tekrarlamaması için önlem almak ve ürün ve hizmetlerimizi bu geribildirimler ışığında geliştirmek üzerine çalışmalarımızı yürütüyoruz.

Opet’in büyük veriyi yönetme sistemi ve stratejisi nedir?

VERİ’yi çağımızın en değerli varlıklarından biri olarak nitelemek yanlış olmaz sanırım. Gerçekten anlamlı bir veriye ulaştığınızda veya verileri birleştirerek anlamlandırdığınızda organizasyonlar için ciddi katma değer yaratmanız mümkün. Dolayısı ile biz de bu noktada fazla veri üretmek yerine değerli veri üretmek için çalışıyoruz. Elimizdeki veri ambarını bu kapsamda geliştirerek şirketimizin stratejik ve karar süreçlerinde kullanıyoruz. Ayrıca müşterilerimize daha iyi hizmet verebilmek ve yeni müşteriler kazanmak adına da verilerimizi zenginleştirmek için Pazarlama ekiplerimiz ile birlikte güzel çalışmalar yapıyoruz.



Dijital dönüşümle sektörün geleceğini nasıl görüyorsunuz? Bize 2030'nin sizin gözünüzdeki portresini çizebilir miydiniz?

Commodore 64'deki kasetleri, Amiga 500'deki oyunları dün gibi hatırlıyorum. Teknoloji o kadar hızlı ilerliyor ki bugün insan bedeninde gezen robotları ve drone modelindeki arabaları konuşuyoruz. Dolayısı ile 2030'u tahmin etmek hiç kolay değil, ancak kendi kendini yöneterek nereye park edeceğini bilen, farklı enerji kaynaklarını kullanabilen araçların hayatımıza gireceğini düşünmek çok zorlayıcı bir hayal olmaz sanırım. Belki bu araçların kendi enerjilerini ürettiğini veya bakımlarını da kendilerinin hallettiğini görebiliriz.

Dünyadaki genel trendlere baktığımızda ise fiziksel paranın olmadığı, blockchain ve bitcoin'in standart ka-



577.000 Müşteri
2 Milyon İşlem



18.000 Kayıtlı Müşteri
10.000 Başarılı İşlem

bul edildiği bir dünya görmemiz kuvvetle muhtemel. Bu yeni dünyada Start Up'ların daha fazla yaygınlaşacağını ve büyük şirketlerin personel almak yerine neredeyse tüm işlerini hızlı ve akıllı Start Up'lar ile yürüteceğini düşünüyorum.

5 yıl önce katıldığım bir konferansta, o gün için "Bugün doğan çocukların %70'inin henüz çalışacağı iş alanları yaratılmadı." denilmişti. Bunu hep beraber yaşayıp göreceğiz. Bu süreçte önemli olanın bu değişime adapte olarak kendimizi buna uygun şekilde dönüştürmek olduğunu düşünüyorum.

Geçmişiniz ve hobilerinizden bahsedebilir miydiniz?

Üsküdar'da doğdum ve büyüdüm. Babam Elektrik Teknikeri ve Annem Teknik Ressam olduğu için çocukluğumda hep salonda duran T-cetvelleri, Rapido kalemler ve ilginç hesap maki-

neleri ile oynardım. Sanıyorum bunlar Mühendis olmamda önemli bir etken oldu. Resim çizmeyi çok seviyordum fakat çocuk yaşlarımda tanıştığım bilgisayarım Amiga 500'ü geldiği gün bir tornavida ile bozduğumda mesleğime ilk adımımı attım sanırım.

İstanbul Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği'ni bitirdim ve İTÜ Bilişim Enstitüsünde Yüksek Lisansımı tamamladım. 2001 yılında Yüksek Lisansta tanıştığım iki değerli arkadaşım ile beraber bir yazılım şirketi kurduk. 3 yıl içinde 6 personeli olan bir şirkete ulaştık fakat gençliğin verdiği tecrübesizlik nedeni ile bırakmak zorunda kaldık. Sonrasında profesyonel hayata adım atarak HP, IBM, Koç Holding ve Turkcell de birçok alanda yöneticilik yaptım. 4 yıldır sürdürmekte olduğum OPET CIO rolümü ise 2014 yılının başında Dijital Dönüşüm ve İnovasyon Liderliği rolü ile genişletme fırsatı buldum. Bugün Opet'te bir fikrin üretilmesinden hayata geçirilmesine ve hatta operasyonel faaliyetlerinin yürütülmesine kadar her alanda 40 kişinin üzerindeki bir ekiple aktif rol alıyoruz.

İş dışındaki en büyük hobim ise gezmek. Aile olarak evde oturmayı sevmiyoruz ve bulduğumuz her fırsatta yurtdışına gidiyoruz. Bu gezilerde önceden planlanmış turlar yerine anlık karar vermeyi seviyoruz. Bu sayede birçok kez kaybolduğumuzu keyifle söyleyebilirim. Son dönemde buna bir de şato merakımız eklendi. Şimdiye kadar 6 tane muhteşem şatoyu ziyaret ettik ancak henüz konaklamaya cesaret edemedik. :)

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



Kibar Holding CIO

**HAKAN
KORKMAZ**

Kısaca Kibar Holding'den bahsedermisiniz?

Kibar Holding 22 grup şirketi, 7500'ü aşkın çalışanı ve 2016 yılsonu itibarıyla yaklaşık 25 milyar TL cirosuyla bugün metal, otomotiv, ambalaj, yapı malzemeleri, lojistik, enerji, gıda, gayrimenkul gibi birçok sektörde faaliyet gösteriyor.

Sanayi, ticaret ve hizmeti içeren bu kadar geniş bir yelpazeyi barındıran bir topluluğun dijitalleşme anlamında farklı gereksinimleri olacağı da oldukça net. Bu kadar geniş bir faaliyet alanıyla dijitalleşme yol haritası nasıl oluyor? Nasıl bir önceliklendirme söz konusu?

Bizim her şirketimizin kendine has ihtiyaçları var. Öncelikle bu şirketlerin ihtiyaçlarının nasıl tespit edildiğinden bahsetmek isterim: Her yıl eylül ayından başlayarak şirketlerimizin üst düzey yöneticileri ile bütçe çalışmalarına eşdeğer ihtiyaç analizlerini yapıp bütçelendiriyoruz. Ardından onay sürecini tamamlayarak çalışmalara başlıyoruz. Genelde ihtiyaçlara bağlı olarak desteği 3 başlık altında vermeye çalışıyoruz. Teknolojik Altyapı, Kurumsal Uygulamalar ve Dijital Dönüşüm başlıkları olarak belirlediğimiz ana başlıklar ve Assan Bilişim bünyesinde oluşturduğumuz ana faaliyet alanları var.

Teknolojik Altyapı ile ilgili en büyük performans ölçütümüz bilgi teknolojileri anlamında hiçbir şirketimizde kesintiye sebep olmadan onların sürekli çalışması- nı sağlayacak altyapıyı sağlamak.

Kurumsal Uygulamalar tarafındaki en büyük dönüşümü ERP sistemlerinin modernizasyonu tarafında yapıyoruz. 01 Şubat 2017 itibarıyla Alüminyum endüstrisindeki en zor projelerden birisini tamamlayarak devreye aldık. Bizim için büyük bir onur ve mutluluk olan projemiz aslında diğer şirketlerimiz için de bir pilot niteliğindeydi. Bu çalışmanın hemen

ertesinde Holding'i de içerecek şekilde 22 şirketi 2018 sonuna kadar SAP'ye geçirecek büyük bir dönüşüm portföyünü hazırlayıp, projelendirdik. Dijital dönüşüm ya da Endüstri 4.0'dan bahsedebilmek için olmazsa olmazımız veridir. Veri olmadan hatta sayısal veri olmadan ne dijital dönüşümden ne de Endüstri 4.0'dan bahsetmek mümkün olmadığı için veriyi doğduğu yerde herhangi bir kayba uğramadan saklayabilmenin ilk adımı olarak gördüğümüz ERP sistemlerinin sağlıklı bir şekilde dönüştürülmesi bizim için oldukça yüksek önceliğe sahip.

Dijital Dönüşüm Direktörlüğümüzde her sektörün dinamiklerine uygun çözümleri araştırıp, şirket genel müdürlerinin de katıldığı tanıtım ve bilgilendirme toplantıları yaparak farkındalıklar oluşturmaya ve onların iş yapış şekillerine değer katmaya çalışıyoruz. Sonrasında birlikte verdiğimiz kararlarla fikirleri projelendiriyor ve hayata geçirmeye çalışıyoruz.

Alüminyum'dan Demir'e, Gıda'dan Otomotiv ve Uçak Koltuğuna uzanan geniş bir üretime sahipsiniz. Sanayide dijital dönüşüm projelerinizden biraz bahsedebilir miydiniz?

Biraz önce Kurumsal Uygulamalar başlığı altında verinin öneminden bahsetmiştim. ERP sistemleri genel anlamda saha dışındaki bilgilerin üretildiği katmanı temsil ediyor. Oysa bir üretim şirketinde kıymetli veri sahadaki veridir. Otomasyon sistemlerinin ürettiği veridir. Eğer bir fabrikayı konuşuyorsak PLC ve DCS'ler üzerinde Sensorler aracılığı ile oluşturulan anlık veri, veri depolama birimlerinin pahalı olduğu dönemlerde sinyal olarak oluşturulup sonrasında saklanma ihtiyacı duyulmazdı. Oysa artık "Akıllı Fabrika", "Akıllı Tarım" gibi isimler verilen uygulamaların sağlıklı ve tutarlı sonuç verebilmesi bu verilerin saklanmasıyla bağlı. O yüzden öncelikle bu veriyi bir "historian" veri tabanı üzerinde saklayıp, hızlı

analiz edebilmemiz gerekiyor. Ardından MES sistemleri ile entegre ederek veri ile olaylar arasındaki korelasyonu yakalamak gerekiyor. Bu verinin dakika ve üzerindeki bazı noktaları ERP sistemlerinin girdisi haline geliyor. Sonrasında "Cognitive" sistemler olarak adlandırılan sistemlere girdi olarak verdiğinizde "Artificial Intelligence" ve "Machine Learning" uygulamaları ile zenginleştirerek zaman içerisinde öğrenen ve hızlı kararlar verebilen uygulamalar haline getirebiliyorsunuz.

Biz şu günlerde Alüminyum tesisimizde MES ve ERP verilerinin saklanmasıyla ilgili bir proje yürütüyoruz. Ayrıca ERP sisteminin devreye girmesinin ardından tedarik zinciri optimizasyonu için bir proje başlattık. Şu anda bu projeye devam ediyoruz. Projenin tamamlanmasının ardından çıktılarını destekleyecek projeleri de belirliyor olacağız. Paletli ürünlerin takibi için RFID'nin uygun olmadığı yerlerde kullanılmak üzere "wide range bluetooth" prensibiyle çalışan IoT uygulamaları ile ilgili bazı ön çalışmalar yürütüyoruz.

İSPAK İzmit tesisimizi çok modern bir tesis olarak yeni devreye alındı. Endüstri 4.0 uyumlu olması için özel bir çalışma yürüttüğümüz bu projede tüm otomasyon sistemi dijital ve anlık veri üretebiliyor, üretilen veriyi anlık saklayabiliyoruz. Şimdilerde MES sistemi seçimi ve "High Bay Warehouse" projesi için çalışıyoruz.

Assan Gıda'da iki tarlada "Akıllı Tarım" olarak adlandırabileceğimiz sürecin ilk adımlarını attık ve sezon boyunca toplayacağımız verilerle domatesin verimliliği ve kalitesi üzerinde analizler yapmayı planlıyoruz.

Assan Hanil fabrikamızda SAP S4/HANA 16.10 implementasyonu devam ederken diğer taraftan otomasyon sistemleri, CRM, PLM, social enterprise alanında uygulanabilecek bazı küçük projelerin pilotlarını yapıyoruz.

Assan Panel’de SAP öncesi süreç analizi çalışmasına paralel olarak “virtual workforce” olarak adlandırılan sanal işgücü robotları ile rutin işleri optimize ve hızlı yapabilecek projeleri hayata geçirmeye çalışıyoruz.

Kısaca MES, ERP, CRM, PLM, Akıllı Fabrika, Akıllı Tarım, sanal iş gücü, social enterprise gibi birçok uygulamayla ilgili proje yapıp, çıktılarını değerlendirip, “best practice” olanları diğer şirketlerimize de yaygınlaştırmaya çalışıyoruz.

Varsa “change management” programınızdan bahsedebilir misiniz?

Kıbar Holding üst yönetimi tüm şirket yöneticileri ile yakın bir iletişim içerisinde. Holding bünyesinde faaliyet gösteren fonksiyonlar arasında, süreklilik gösteren bir etkileşim mevcut. İcra kurulu toplantılarında yeni fikirler ve uygulamalar düzenli olarak paylaşıyor, her ay düzenlenen genel müdürler toplantılarında bu uygulamalar hakkında şirket genel müdürleri bilgilendiriliyor. Ertesinde de şirketlerde bu uygulamalar yaygınlaştırılıyor. Dönüşüm en tepeden büyük bir inançla başlayınca aşağıya kadar yayılımı da gayet başarılı oluyor.

Alüminyum ERP projesi boyunca bunu birebir yaşadık. Holding CEO ve COO’sunun da üyesi olduğu yürütme kurulu kararları haftalık olarak yayınlanmakta ve sonuçları da haftalık olarak takip edilmekteydi. Bu kadar yakın ve kısa aralıklarla takip edilen işlerle ilgili karar almak gerektiğinde hiç zaman kaybetmeden karar alınabildiği için çok büyük zorlukların yaşandığı projeleri bile zamanında devreye alabiliyorsunuz.

Bence değişim yönetiminin olmazsa olması üst yönetimin inancı ve takibi. Eğer bunu başarabiliyorsanız bir adım öndesiniz. Sonrasında delegasyon. İşi ehline teslim ettiğinize inanıyorsanız sonuçları takip etmelisiniz. Yok eğer iş yürümüyorsa demek ki ehline teslim etmemişsiniz, o zaman da gereğini yapmanız lazım.

Yapı sektöründe git gide akıllı binalar yaygınlaşıyor. Bu tarz projelerinizden bahsedebilir miydiniz?

Yapı sektöründe henüz bireysel tüketiciye yönelik bir projemiz yok ama en son İspak fabrikamızı Assan Yapı ve Assan Gayrimenkul birlikte projelendirdiler. Bence çok başarılı ve donanımlı bir fabrika oldu. Bir fabrikadan daha çok modern bir ofis hatta konut havası var.

Tüm faaliyet alanlarınızdan önemli bir veri akışı elde ediyorsunuzdur. Bu veriyi nasıl analiz ederek değerlendiriyorsunuz ve ne tarz teknolojilerden yararlanıyorsunuz?

Gerek kurumsal uygulamalar gerekse MES sistemlerinden gelen verileri öncelikle verinin büyüklüğü ve amacına bağlı olarak iş zekası sistemleri ile analiz etmeye çalışıyoruz. Önümüzdeki dönem için büyük hacimli, korelasyon yakalama amaçlı farkı veri modellerini kuracak big data & analytics uygulamalarını da kullanacak projeleri hayata geçirmek için çalışmaya devam ediyoruz.



Dijital dönüşümün tüm sektörleri etkilemesiyle birlikte CDO (Chief Digital Officer, Chief Data Officer) atamalarının hızla arttığını görüyoruz. Bu pozisyonla ilgili düşünceleriniz nedir acaba?

Daha önce belirttiğim şekilde adına takılmadan bu fonksiyonu icra edecek bir arkadaşımızı görevlendirdik ve çalışmalarımızı onun liderliğinde yapıyoruz. Ama benim ileri için öngörüm C level pozisyonlar içerisinde zaten bazı rollerin tanımları ya da fonksiyonlarının birleşeceği yönünde. Eski terminoloji ile konuşursak CIO rolünün görev tanımı zaten değişecek. Yani sistemleri ayakta tutan, data center yöneten yada belli başlı uygulamaların sağlıklı çalışmasını, yenilenmesini organize eden, bilgi teknolojileri stratejisini belirleyen, zamanının %70’ten fazlasını kendi iç dünyasında geçiren CIO rolü bana göre 2020 yılından sonra artık olmayacak. Çünkü bir çok şey cloud yada app halinde hizmet olarak sunulur hale gelecek. Geriye kalan kısım ise şunu yapmak zorunda : peki hangi app? hangi uygulama? Kimin ne problemi var? İşine nasıl değer katarım? Beni işinin bir parçası ya da çözümün bir parçası olarak görmesini nasıl sağlarım? Bu soruların cevabını arayan, sosyal yanı güçlü, sürekli fikir üreten CIO’lar yaşamaya devam eder. Adı CIO mu olur CDO mu olur bilemiyorum. Ama bu fonksiyonları icra eden kişisel özelliklere sahip olması gerektiğine inanıyorum.

Kognitif bilimleri içeren herhangi bir projeniz var mı? Bahsedebilir misiniz?

Sanal iş gücü uygulamaları akıllı uygulamalar. Bu konuda bir çalışmamız devam ediyor. Ayrıca Akıllı tarım uygulamalarından ve MES sistemlerinden elde ettiğimiz/edeceğimiz verilerin analizi ve bunlardan yeni modeller ve kararlar çıkartılmasını destekleyecek uygulamaları da araştırıyoruz. Basit POC’ler yapmaya çalışıyoruz.

İSTANBUL TİCARET ODASININ ÜNİVERSİTESİNDEN

KİŞİSEL MARKANIZI TAÇLANDIRACAK LİSANSÜSTÜ FIRSATLARI

Başarılı bir gelecek için yüksek lisans ve doktora programları
İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde.



Reklam ve Stratejik Marka İletişimi (Tezli/Tezsiz)
Küresel Pazarlama ve Marka Yönetimi
İşletme MBA (İngilizce/Türkçe)
Dijital Ekonomi ve Pazarlama
Endüstri Mühendisliği
İşletme Mühendisliği



İSTANBUL
TİCARET
ODASI
— 1882 —



İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ



ticaretedutr

444 0 413



René Steenvoorden

Randstad, Dijital Dönüşüm Lideri (CDO) ve Bilişim Lideri (CIO)

Dijital dönüşüm, iş piyasasını nasıl etkiliyor ve geleceğin pozisyonları / ünvanları hangileri? Hızlı bir dijital dönüşüm döneminde, hepimizin aklından bu tarz sorular geçiyor. Bu soruları, yakın zamanda monster.com'u satın alan Hollandalı insan kaynakları danışmanlık firması olan Randstad'ın CDO ve CIO'sundan daha iyi kim cevaplayabilir? Amsterdam'da bir araya geldiğimiz Rene ile bu soruları ele aldık.

Geçmişte Rabobank'da CIO'dunuz, şimdi ise Randstad'da CDO ve CIO'sunuz. Yeni CDO pozisyonunuzun konusundaki görüşlerinizi rica edebilir miyiz?

Günün sonunda, bu sadece bir unvan. İster CDO isterse CIO olsun, her şey değişiyor; bu dijitalleşmenin güzel yönü. İşlevlerimizi birleştirmeliyiz; Pazarlama değişiyor, Finans değişiyor, BT değişiyor. Ben müşteriye yönelik çok fonksiyonlu işbirliğini içeren CDO (Digital) unvanını beğeniyorum. Bu sadece bir unvan ve günün sonunda, on yıl içinde artık dijitalleşmenin önemi kalmayacak. Her şey dijitalleşmiş olacak ve bu hayat tarzımızın bir parçası olacak. Cep telefonları gibi; Sekiz yaşında oğlum için akıllı telefon sadece bir telefon. Başka bir telefon bilmiyor.

CDO başlığını seviyorum ve kullanıyorum, çünkü şirketin yaptığı her şeyle bağlantı kurduğunuzu ve BT'nin daha uzmanlaştığını gösteriyor. Ancak iyi bir CIO da çok fonksiyonlu olabilir.

Randstadt'ın dijital dönüşümü sağlayacak başlıca görevleri nelerdir? Pek çok CIO'un ve CMO'un CDO'lara dönüştüğü gözlemleniyor; bu konudaki görüşleriniz nelerdir?

Dijitalleşme var olan iş tanımların ve siloların sonunu getiriyor. Muhtemelen on yıl sonra, herkes yeni bir pozisyona sahip olacak; örneğin, bir büyüme korsanı (İng: Growth Hacker) ya da bir müşteri deneyimi uzmanı olabilirsiniz. Bugünkü unvanlar geçici. Yeni bir dünya oluşuyor.

Tüm sektörlerde olduğu gibi, İK danışmanlığı da dijitalleşiyor. Randstad tarafından yakın zamanda satın alınan monster.com, bu doğrultuda önemli bir adım. Bu yeni gelişmenin Randstad'ın iş modelini nasıl etkileyeceğini anlatabilir misiniz? Ne tür bir entegrasyon süreci öngörüyorsunuz? İki şirket birbirini nasıl tamamlayacak?

Tüm sektörlerde olduğu üzere, dijitalleşme personel yerleştirme ve İK danışmanlığı sektörünü de oldukça güçlü bir şekilde etkiliyor. Firmamız dünyanın en büyük ikinci personel yerleştirme ve İK danışmanlığı şirkettir. Çalışmak isteyen insanlar var, biz bunu “yetenek” olarak adlandırıyoruz ve bu yeteneğe ihtiyaç duyan müşterilere sahibiz. Onları bir araya getiriyoruz. Doğru işi / yeteneği bulmalarına yardımcı oluyoruz. İş duyuru platformları bunun önemli bir unsurudur. Monster, iş duyuru platformunun yaratıcısı. Yaklaşık 20 yıl önce ilk iş duyuru internet sitesini kurdular.

Monster bizim daha da dijitalleşmemize yardımcı oluyor. Tüm pazar daha dijital bir yere doğru gidiyor. Bizim gibi büyük bir şirket



için (şu anda 52 ülkeyiz), kendimizi hızlı bir şekilde dönüştürüp tüm dijital yetkinliklerimizi etkinleştirmeliyiz. Monster'ın kendisi bağımsız kalacak. Monster'ı kullanan birçok personel ve işe alım şirketi var ve bu devam edecek.

Dijitalleşme sektörünüzü nasıl etkiliyor?

Yeteneğimiz ve müşterilerimiz yardım etmemizi istiyor. Ve dijitalleşme işimizi kolaylaştırıyor. Örneğin, yeteneklerimiz için daha uygun iş ve müşterilerimiz için daha uygun bir yetenek bulabiliyoruz. Her tür dış kaynaktan gelen bu tür bilgilere giderek daha fazla ihtiyaç duyuluyor; değişik topluluklara erişim olanağı da daha iyi yetenek bulmamıza katkı sağlıyor. Dijital yetkinliğe sahip olduğumuz için yeteneklerimize kariyerlerinde daha fazla seçenek sunma konusunda yardımcı olabiliyoruz. Belirli bir örnek vermek gerekirse, satış ekibimiz artık, kendi listelerini yapmak yerine, gün içinde en uygun müşterileri ziyaret etmelerini belirlemelerine yardımcı olan bir sistemi kullanıyor. Sistem, iş ilanı çıkan şirketleri tespit ediyor, en uygun yetenekleri veritabanlarımızdan ve dış veritabanlarından topluyor ve onları bir araya getiriyoruz. Bu sistemin ismi “satış navigasyonu”. Büyük bir başarı; müşterilerimiz ve yeteneklerimiz çok mutlu çünkü daha iyi eşleşmeler yapıyoruz sayesinde.

“Bu [CDO] sadece bir ünvan
ve günün sonunda, on yıl
içinde artık dijitalleşmenin
önemi kalmayacak. Her
şey dijitalleşmiş olacak ve bu
hayat tarzımızın bir
parçası olacak.”

DenizBank bu sene de ödülleri topladı!

BAI Global Innovation Awards 2016'da Dünyanın En Yenilikçi Bankası seçilmemizin ardından inovasyona olan yatırımlarımıza hız kesmeden devam ettik, ödüllerimize yenilerini ekledik.

- EFMA (European Financial Management Association) 2017 – Deniz'den Toprağa uygulamamızla En İyi Ürün/Hizmet Kategorisi'nde birincilik
- BAI Global Innovation Awards 2017 – Akıllı İş Gücü Yönetimi projemizle birincilik
- Global Finance 2017 – Çözüm Buldum uygulamamızla birincilik



Kurumların Dönüşüm Yolculuğunda CIO-CDO İlişkisi



Bülent Kutlu

CDO Turkey İcra Kurulu Başkanı

Önemli bir global danışmanlık firmasının CDO'larla ilgili yaptığı son çalışmaya göre dünyadaki önemli kurumlarda 2015 yılında olan CDO ya da ona karşılık atama %6 iken, bu rakam 2016 yılında %19'a ulaşmış durumda. Bu inanılmaz artış aynı şekilde devam ederse CDO atamalarının birkaç yıl içerisinde %50'lik bir yüzdeye ulaşacağı öngörülüyor.

Dünyada pek çok şirkette dijital dönüşümün liderleri olarak CDO'lar görülüyorlar. Son zamanlarda ise dev kurumların bazılarında CIO yerine CDO atamaları görülmeye başlandı. CIO konumunda olup CDO olarak atanan yöneticiler de mevcut.



Özellikle finans ve perakende sektöründe olmak üzere kurumların belli bir kısmı ise hem CDO hem de CIO barındırmayı tercih ediyor. En çok CDO atamasının görüldüğü sektör ise sigortacılık.

CDO'ların yükselişi ile beraber pek çok kurumda CIO – CDO ilişkisi sorgulanmaya başlandı; medyanın da bu konunun üzerine gitmesiyle birlikte CIO – CDO arasındaki farklılıklar daha fazla merak edilir oldu.

Son 5 senesini bu konuya adanmış ve her iki pozisyonda bulunmuş birisi olarak bu iki rol arasındaki farkları bu yazımda açıklamaya çalıştım.

Özetle şunu söyleyebilirim ki kurumsal şirketlerde dijital dönüşümün başarısında CDO ve CIO'nun birbirine yakın ve dost olması en önemli faktörlerden biri. CDO – CIO çekişmesi şirkete kaybettirir, CDO – CIO dostluğu ise şirkete kazandırır.

CDO Müşteri, CIO ise Süreç ve Teknoloji Odaklıdır

CIO tanım itibarıyla süreç ve teknoloji yönetiminin başındadır. Bazen CTO olarak da ifade edilir. Şirket içerisinde tüm süreçlerin iş birimlerinin belirlediği öncelik sıralamasına göre dijital hale getirilmesi için gayret eder, Dijitalleşmenin

merkezinde yer alır. Şirket içerisindeki özellikle operasyon yönetimi ile sıkı bir ilişki içerisinde. Öyle ki bazı kurumlarda COO'lar aynı zamanda CIO görevi de üstlenir.

CDO ise tüm olaylara müşteri tarafından bakar, adeta müşterinin şirket içerisindeki avukatıdır. Şirket için yapılacak tüm işlerde müşteri deneyimini merkeze alır. Şirketin daha verimli olmasını ve kar etmesini sağlayacak şekilde müşteriyle birlikte hareket eder. Şirketi bu anlamda dönüştürür. Dijital dönüşümün doğal lideridir. Dijital dönüşümün merkezindedir.



Garson (CDO) iyi
değilse, aşçı (CIO)
tarafından yemek
mükemmel bir
şekilde hazırlanmış
bile olsa müşteri
muhtemelen bir kere
daha o restorana
gelmeyecektir ya
da gelme sıklığını
azaltacaktır.



CDO Dijital Dönüşümün, CIO ise Dijitalleşmenin Lideridir

“Dijital Dönüşüm” ile “Dijitalleşme” aynı iki kavram gibi düşünülüyor. Halbuki Dijitalleşme, Dijital dönüşümün ayrılmaz bir alt parçası ama kendisi değildir. Dijital Dönüşüm teknoloji yardımıyla yapılan İş Dönüşümü'dür. Müşteri Deneyimini esas alır. Online süreçleri kapsadığı gibi Offline süreçleri de kapsar. Bunu şu örnekle açıklamakta fayda var.

Bir pet mama üreticisi bayiler üzerinden müşterilerine ulaşıyor. Fakat görüyorlar ki müşterilerden sıkça bayat mama şikâyeti alıyor ve satışları düşüyor. Bunun üzerine bayileri aradan çıkarıp taze mama sloganıyla bir web sitesi oluşturuyor. Müşteri siparişini verdiği anda üretim gerçekleşiyor. Ürünün üzerine üretim tarihini yazıyor. Anlaştıkları bir kargo-lojistik firması ile ürünü en fazla 2 gün içerisinde müşteriye ulaştırıyor. Teslimat sırasında teslim tarihini de ürünün üzerine ekliyor.

Bu örneğe baktığınızda Dijitalleşme bölümü, web sitesinin oluşturulması ve üretim hattıyla entegre hale getirilmesidir. Ama sürecin tamamı Dijital Dönüşümün kendisidir. Dijitalleşme tamamen online süreçlerle ilgilidir. Dijital Dönüşüm ise iş süreçleri ile ilgilidir. Dijital Dönüşüm çok daha geniş bir perspektiften bakmayı gerektirir. Başarıya ulaşması ancak müşterinin verdiği kararlar olur. Gerçekleştirdiğiniz Dijital Dönüşüm projesi sonunda müşteriye ulaşamaz ise yaptığınız başarılı dijitalleşme çalışmaları takdir görmeyecektir.

CDO Ön Taraf (Front Office), CIO ise Arka Taraf (Back Office)

CDO ön tarafta, CIO ise arka taraftadır demekle ön tarafta olmak iyi, arka tarafta olmak kötü gibi bir anlam çıkarılmamalıdır. Burada kastedilen CDO, şirketin ürün ve hizmetlerini kullanan müşteriye sık dokunduğu için her zaman sahadadır ve müşteri ile karşı karşıyadır. Diğer bir benzetmeyle bir restorandaki müşteriye yemeği sunan garson gibidir. En uç noktadadır. CIO ise günlük operasyonların mükemmel hale gelmesi, müşteri hizmetlerinin en iyi şekilde

de sunulabilmesi için mutfakta çalışır. Başka bir deyişle yemeği yapmaya çalışan ekiptedir. Yani arka taraftadır. Garson (CDO) müşterilerin beğenilerine göre sürekli olarak mutfaktaki yemeği yapanlara (CIO) uyarıda bulunur. O anda bir fırsat görmüşse menüye yeni bir yemek çeşidi ekletebilir ya da hali hazırdaki yemeğe başka bir baharat serpiştirebilir. Garson (CDO) iyi değilse, aşçı (CIO) tarafından yemek mükemmel bir şekilde hazırlanmış bile olsa müşteri muhtemelen bir kere daha o restorana gelmeyecektir ya da gelme sıklığını azaltacaktır.

Dijital Dönüşüm Yol Haritası (Dijital Strateji) CDO Liderliğinde Hazırlanır.

Dijital Dönüşüm'ün ana sponsoru her zaman CEO'dur. CEO'nun tam destek vermesi gerekir. Bununla birlikte bir CDO aynı zamanda bir orkestra şefi gibi tüm iş birimleri ile temas ederek, onları ikna ederek ve desteklerini alarak dönüşümün doğru ve hızlı olmasını sağlar. CEO'nun bir kaptan olduğunu düşünürsek, güvenli limanlara ulaşırken karşılaştığı türlü zorluklarda düğün çalışan bir pusula gibi, yapılması gereken manevralarda önceden alarm veren bir sistem gibi CDO'dan faydalanır. CDO bir şirketin dijital dönüşüm yol haritasını CEO ve dijital konseyin desteğiyle hazırlar.

CIO ise dijital konseyde yer alarak CDO'ya en büyük desteği verir ve projelerin teknoloji bölümlerinin hayata geçmesine liderlik eder. Başka bir deyişle CDO'nun şaşmaz bir pusulaya ya da doğru zamanda çalışan bir alarm sistemine dönmesine büyük katkı yapar.

CDO Yeni Fırsat Ararken, CIO Gedikleri Kapatır

CDO şirketi dijital çağın yıkıcı etkilerinden korumak için sürekli olarak yeni fırsatlar arar. Bir nevi gemiyi yeni diyarlara yelken açması için CEO ile birlikte hazırlar. Cesa-retilidir. Fakat yeni diyarlara açılmak, fırsatlarla birlikte tehlikeleri de barındırır. CIO, geminin güvenli bir şekilde limana varması için sürekli olarak varsa gedikleri kapatır. Su almasını engeller. Kazan dairesinin her zaman çalıştığından emin olur. Hataları onarır.



SİBER GÜVENLİK

Cyber Security Yüksek Lisans Programı

BAU Siber Güvenlik Yüksek Lisans Programı, bilgisayar sistemlerinin gelişmesiyle kötü niyetli örgütlerin faaliyet alanlarını kısıtlayacak, hem şahıslar hem de kurum ve şirketler için gerekli koruma sistemlerinin geliştirilmesine olanak tanıyacaktır. Program, siber saldırılara karşı bireylerin ve sektörün güvenlik ihtiyaçlarına yanıt bulabileceği yöntemleri üretebilecek profesyonellerin yetiştirilmesini sağlamaktadır.

Yüksek Lisans
Eğitiminde BAU ile
Fark Yarat!



Başvuru
için:

> Çırağan Caddesi, No: 4-6, 34353
Beşiktaş / İstanbul
Tel: 0212 381 58 04 • Faks: 0212 381 00 42
> fbe@sas.bau.edu.tr bahcesehirfbe



BAU
Bahçeşehir University

Turkey Discover
the potential

A Member of BAU GLOBAL

www.bau.edu.tr

İstanbul'un Kalbinde Bir Dünya Üniversitesi

Boyner Grup, 60 yıllık perakende deneyiminde geleneksel uygulamalardan dijital çözümlere kadar pek çok farklı formatta yenilikçi, sektörde öncü uygulamalara imza atıyor. Grubun Omnichannel ve Teknoloji Direktörü Sedat Yıldırım'dan hem süregelen dijital dönüşüm projeleri, hem de çok ses getiren Hopi uygulaması konusunda bilgi aldık.

Boyner Grubu olarak pek çok dijital dönüşüm projeniz vardır şüphesiz. Bunlardan söz edebilir miydiniz?

Boyner Grup şirketleri birkaç farklı kuldarda dijitalleşme yarışında başı çekiyor. Öncelikle, müşterilerimize istediği anda istediği yerden istediği ürüne ulaşmasını sağlayan "all-line" adını verdiğimiz çok kanallı perakendecilik sistemini kurduk. Altı yıl önce kurulan morhipo.com ile tüm markalarımızın ürünlerini online'a taşıdık. Şirketlerimizin kendi e-ticaret siteleri ve mobil uygulamaları da mevcut. Zaten online alışverişin %50'si mobil üzerinden geliyor. Tüm grup genelinde e-ticaret alışverişi ciromuzun %13'üne ulaşmış

durumda. 2017 sonunda bu oranın %15 olacağını düşünüyoruz. Sadece e-ticaret ve mobilin hızlı ve kolay kullanımı değil, aynı zamanda mağazalar ile entegrasyonu için de öncü çalışmalara imza attık. Tıkla – Gel ve Kapıda Ödeme gibi uygulamalar bu alanda önemli gelişmeler oldu. Bugün morhipo.com'dan alışveriş yapan bir müşterimiz, dilerse ürününü Türkiye'nin 88 farklı noktasındaki Boyner ve YKM mağazalarından teslim alabiliyor. Dilerse iade ve değişim işlemlerini de mağazada yapabiliyor. Bu süreçlerimizde pek çok iş ortağı ile çalıştık, hem teknolojik altyapı hem de sistem entegrasyonu için farklı partnerlerimiz var.



S
E
D
A
T

Y
I
L
D
I
R
I
M

*Boyner Grup
Omnichannel &
Teknoloji Direktörü*

Online alışverişin %50'si mobil üzerinden geliyor. Tüm grup genelinde e-ticaret alışveriş ciromuzun %13'üne ulaşmış durumda. 2017 sonunda bu oranın %15 olacağını düşünüyoruz.

Teknoloji kirliliğini önlemek için, belli bir teknolojiyi seçerken uzun vadeli bir yatırım olması açısından nelere dikkat ediyorsunuz?

Perakende sektöründe son birkaç yıldır hızlı bir dönüşüm yaşanıyor. Özellikle E-ticaret kanallarında yaşanan hızlı büyüme, çeşitlenen hizmetler ve omnichannel uygulamalar çerçevesinde, grubumuzda da sürekli olarak yeni projeler gündeme geliyor. Bu projeler kapsamında gerek altyapı teknolojilerine, gerekse yazılım teknolojilerine yatırımlar yapılıyor. Çok sayıda alt sistemin birbiriyle harmonize ve yüksek kararlılıkla çalışabilmesi de, yatırımımızın uzun vadeli olabilmesi için en önemli faktörlerden biri... Dolayısı ile özellikle yeni yazılım ürünlerine yatırım yaparken Türkiye'de sorunsuzca destek alabileceğimiz, elimizdeki mevcut envanter ile entegrasyonunda sorun yaşamayacağımızı bildiğimiz esnek çözümleri tercih etmeye özen gösteriyoruz. Bunun yanı sıra seçeceğimiz teknolojinin, endüstrinin yol aldığı doğrultuda olmazsa olmaz temel özellikleri sağlaması, orta ve uzun vadede güncel teknolojileri desteklemesi önemli kriterlerimizden... Örneğin artık bir yazılım ürünü araştırırken, cloud platformlarını destekleyip desteklemediği, ölçeklenebilir mimariye uygun olup olmadığı, IaaS veya PaaS teknolojilerine uygun olup olmadığı seçim kriterlerimizin önemli maddeleri haline geldi.. Bu şekilde hem altyapımıza uygun ve uyumlu hem de güncel teknolojileri seçmeye çalışarak, yatırımımızı korumaya özen gösteriyoruz...

Hopi, hem omnichannel, CRM, lokasyon bazlı ve kişiselleştirilmiş kampanya yönetimi ve mobil ödemeyi bir araya getiren güzel bir aplikasyon. Biraz bu projeden bahsedebilir miydiniz?

Son yılların en önemli dijital dönüşüm hamlesi Hopi oldu. Online-fiziksel bütün perakende pazarına eşsiz bir dijital deneyim sunan Hopi,

müşterilerin mağaza kasasında veya internet alışverişinde aynı derecede dijital deneyim sunan bir ürün. Müşterilerin ne istediğini ne sevdiğini alışveriş alışkanlıklarını inceleyerek analiz eden Hopi, müşterilere 'akıllı alışveriş' önerileri sunarak hayatlarını kolaylaştırıyor. Boyner Grup'un perakende geçmişi sayesinde 16 milyonluk müşteri datasından oluşan devasa bir büyük veriye sahibiz. Çok ciddi bir CRM altyapısı kurduk ve müşterilerimizi segmentlere ayırarak onların alışveriş alışkanlıklarını inceleyerek sadece "ilgi duyacakları" kampanyaları geliştirdik. Şimdi ise mobil ödeme ve görsel arama gibi özelliklerle sürekli geliştiriyoruz. Hopi'yi indiren kullanıcılarımızın alışveriş alışkanlıklarını da sürekli takip ederek ölçümleme ve analizlerimize de devam ediyoruz.

Hem e-ticaret kanallarınız hem de hopi gibi uygulamalardan muazzam bir veri ortaya çıkıyor. Bu veriyi nasıl yönetiyorsunuz?

Müşterilerimize, mağaza kanallarımızdan alabilecekleri tüm hizmetleri online olarak kusursuz bir şekilde sunup, müşterilerimizin deneyimini mutluluğa dönüştürüyoruz. Bu hizmetin kalitesini dünya standartlarının önünde tutmak için büyük bir ekip ile çalışıyoruz. Grupta online kanallar için çalışan 300'ün üzerinde çalışma arkadaşımız var... Ekiplerimiz sürekli iletişim halinde ve birlikte projeler geliştiriyor. Hopi ile beraber çok güçlü bir big data altyapısı ve çok iyi bir mühendis ekibi kuruldu. Bu ekip sayesinde Hopi müşterilerinin tüm kanallardan gelen datalarını bu platformda anlamlı hale getiriyor ve doğru zamanda doğru müşteriye doğru teklifi çıkararak hem müşteri memnuniyeti sağlıyor hem de satışlarımızı arttırıyoruz. Bu gücümüzü önümüzdeki yıllarda tüm grup şirketlerimize fayda sağlayacak şekilde genişletmek istiyoruz.



Sececeğimiz teknolojinin, endüstrinin yol aldığı doğrultuda olmazsa olmaz temel özellikleri sağlaması, orta ve uzun vadede güncel teknolojileri desteklemesi önemli kriterlerimizden... Örneğin artık bir yazılım ürünü araştırırken, cloud platformlarını destekleyip desteklemediği, ölçeklenebilir mimariye uygun olup olmadığı, IaaS veya PaaS teknolojilerine uygun olup olmadığı seçim kriterlerimizin önemli maddeleri haline geldi..

SİBER ORTAMDA BİZ NE KADAR GÜVENDEYİZ?

Dr. John Mccarthy

Oxford Integrated Systems, CEO

Siber Güvenlik şüphesiz dijital çağın en önemli alanlarından biri. Bununla birlikte, şirketler gerçekten bu alanda gerekli tüm hijyen önlemleri alıyorlar mı?

Siber güvenlik birden bire ortaya çıkan bir kavram. 15 yıl önce, BT güvenliği vardı. Farklı insanlardan BT güvenliğini tanımlamalarını isterseniz, çok farklı cevaplar alırsınız. Bence bu konuyu irdelenmek önemli. Çünkü buradan, sorunların ve engellerin ne olduğunu belirleyebiliriz. Örneğin, BT güvenliği BT ağları, e-postalar, programlar vb. kullanımını içerir. Isıtma, havalandırma, klima, bina kontrol sistemleri ve IT yöneticisinin görev alanı dışındaki genel sistemler türü nesneleri de içerir. BT yöneticisi ve operasyon yöneticisi birlikte aynı odada oturuyorsa, bu olağandışı olur çünkü muhtemelen birbirleriyle hiç tanışmamışlardır, bu iki boşluk arasında oluşan sorunlar, siber güvenliğin başarısızlığı anlamını taşır ve bu durumu sorun bir olarak tanımlayabiliriz.



Sorun bir; BT güvenlik ve operasyonel teknolojileri arasında yer alacak ve üst düzeyde geniş bir güvenlik görüşüne sahip olabilmemizi sağlayacak, Yönetim Kurulu seviyesinde bir temsilcinin eksikliği. CDO'ların ve dijital girişimlerin artık modern bir işletmenin tümüyle parçası olduğunun farkına varan bir örgütsel yapının eksikliği söz konusu. Bu nedenle operasyon, teknoloji ve BT güvenliği üzerinde doğrudan bir hiyerarşi bulunmuyor.

İnsanlar ayrıca, siber güvenlik çerçevesindeki görev ve sorumluluklarının farkında değiller. Bu durumu "siber hijyen" ve "siber farkındalık" olarak adlandırıyorum. Bir organizasyona katılım esnasında kullanım politikasını tıklamaları

“Siber güvenlik ihlallerinin% 80'i bir insan unsuruna sahiptir. Siber hijyen ve siber güvenlik konularında eğitim vererek, bugün yaşanan sorunların % 80'ini ortadan kaldıracabiliriz.”

çok kolay olduğu için aslında ne kadar işe yaradığı tartışılır. Şu ana kadar o metinleri okuyan tek bir insanı tanımıyorum. Hiçbir fikrimizin bulunmadığı kuralları yürürlüğe koyuyoruz ve neticede bu kurallar önemsenmiyor.

Yapmamız gereken basit; insanların yetersiz BT güvenliğinin sonuçları konusunda bilinçlendirmek. Bunun için en doğal ve mantıklı adım onları eğitmek. Örneğin, insanlar otoparkta bir USB flash sürücü bulursa, bunun bir hediye olmadığını anlamalıdır. Makinelerine taktıklarında, bu sürücüyü yeniden biçimlendirmesi gerektiğini söylüyor, bu da delilleri ortadan kaldıracaktır. İnsanların bu nesneleri cihazlarına takmamaları gerektiğini bilmeleri gerekir. Neler olup bittiğinden emin olmadan bağlantılar ve e-postalar üzerine tıklamamalıyız. Bağlantıyı tıklamak yerine, hatalı biçimlendirilmiş bağlantılara kurban gitmemek için bunu adres çubuğuna yazabiliriz. Bu basit politikaları ve prosedürleri uygularsak günümüzdeki tüm siber güvenlik sorunlarının % 80'ini ortadan kaldırebiliriz. Siber güvenlik ihlallerinin % 80'i bir insan unsuruna sahiptir. Siber hijyen ve siber güvenlik konularında eğitim vererek, bugün yaşanan sorunların % 80'ini ortadan kaldırebiliriz.



“

Tüm şebekeler birbirine bağlı olduğu için, bu problemleri çözmenin birlikte, daha kooperatif bir şekilde çalışmayı gerektirdiğini kabul etmek zorundayız.

”

Bu nedenle, ikinci sorunumuz organizasyonun kendisinin siber güvenlik kültürü açısından herkesin sahip olduğu roller ve sorumluluktan habersiz olmasıdır.

Örneğin, yönetim kurulunu ve kıdemli yöneticileri siber güvenliğe eğitmek bizim için çok kolay, ama ya temizlemeyi yapan kişi? Ya dadı? Niçin bu insanları dahil etmeliyiz diye sorabilirsiniz. Bunun iki nedeni var. Öncelikle, herkesin dahil olduğunu hissedeceği bir ortam yaratırsınız. İkincisi, temizleyicilerinin bir iPod'u gece şarj etmek istedikleri için sisteme taktığı ve sisteme bir virüs bıraktığı için çok zarar gören önemli organizasyonları tanıyorum.

Üçüncü problem; Sistemimizin belirli bir şekilde var olduğuna ve belli bir çevrede korunduğuna inanıyoruz ancak neler olduğunu tam olarak bilemiyoruz.

Dördüncü sorun, sistemlerimizin hiçbir zaman ihlal edilmediğine veya tamamen güvende olduğumuza inanmamız.

Bir sürü büyük tedarikçi artık sistemlerimizin standart olarak ihlal edildiği yaklaşımını benimsemeye başladı. Sistemlerimizin temiz ve korunmuş olduğu izole bir kabarcıkta yaşadığımızı düşünmek yerine, çevremizdeki dünyanın kötü olduğunu, tüm ağlarımızın zaten ihlal edildiğini, güvensiz olduklarını artık kabullenmemiz gerekiyor. Bütün ağlar birbirine bağlı. 2020 yılına kadar internete elli milyar cihazın İnternet'e bağlanmasıyla birlikte, artık kendi ağınıza sahip olmamız mümkün değil. Hiçbir zaman olmadı, ama şimdi daha vahim bir durumdayız. Tüm şebekeler birbirine bağlı olduğu için, bu problemleri çözmenin birlikte, daha kooperatif bir şekilde çalışmayı gerektirdiğini kabul etmek zorundayız.




HiVa
ATELIER
BY HIKAYEMİZ VAR



HiVa Atelier
Nişantaşı Pop-Up Store
Teşvikiye Caddesi No:10A,
Nişantaşı, İstanbul, Türkiye
www.hivaatelier.com

Galata Pop-Up Store
Luzdemia Shop (Kanyon, Emaar Square AVM,
Vadistanbul, Palladium AVM)
New York, Designer Emporium
İsviçre, Doketti Shop

 hivaatelier
 hivaatelier



CDO Club New York Zirvesi 2017

CDO Club

New York Zirvesi

2017

Beşinci yılında CDO Club New York Zirvesi, 24 Mayıs 2017 tarihinde New York'ta bulunan Convene merkezinde gerçekleşti.

CDO Club New York Zirvesi, "Yönetim Kurulu Üyesi Nasıl Olunur" konusundaki konuşmasıyla Nurole COO'su (Operasyondan Sorumlu Lider) Oliver Cummings tarafından başlatıldı.



IBM CDO'su (Dijital Dönüşüm Lideri) Bob Lord

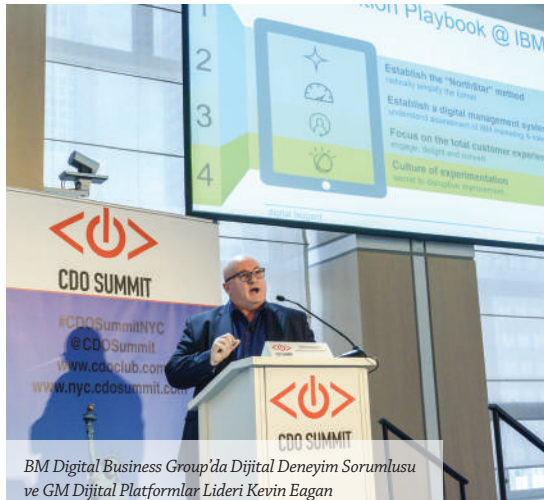


Oliver'ın ardından CDO Club Kurucusu ve CEO'su David Mathison, "CEO veya Başkan olan CDO'lar" başlıklı araştırmasında, şu ana kadar 100 CDO'nun CEO seviyesine terfi edildiğinden bahsetti. CDO ünvanının sadece on yaşın üstünde olduğunu ve şu an dünyada birkaç bin CDO bulunduğunu düşündüğümüzde, bu oldukça yüksek bir oran.

CDO Club Zirvesi'nin açılış konuşmasını, IBM'in CDO'su (Dijital Dönüşüm Lideri) Bob Lord, "Dijital Dönüşüm İçin Üç Başarı Faktörü: İnsanlar, Mimari ve Yaklaşım" üzerine yaptı.

Bob'u, "Nobel Ödülü - Bir Dijital Diyalogu Bilgilendirme, İlham ve Başlatma Misyonu" başlıklı konuşmasıyla Nobel Media CDO'su ve Genel Yayın Yönetmeni Magnus Gylje ve "En etkili 50 CDO (Veri Analizi Lideri)" sunumuyla The Shipyard'daki Co Başkanı Jon Bond izledi.

Kahve molasından sonra David Mathison tarafından yönetilen “Sektörler Arası Dijital Dönüşüm En İyi Uygulamaları” panelinde sektörel bazda başarılı dijital dönüşüm stratejileri incelendi.



BM Digital Business Group'da Dijital Deneyim Sorumlusu ve GM Dijital Platformlar Lideri Kevin Eagan

“Sektörler Arası Dijital Dönüşüm En İyi Uygulamaları” Paneli

Panel Yöneticisi: David Mathison, CDO Club Kurucusu

Panelistler: (sağdan sola)

Ellie Hirschhorn: Hayvansal Sektörlerde Eski Dijital ve Tüketici Sorumlusu

John Toth: Thomson Reuters'de Reuters Çözümlerinden Sorumlu Başkan Yardımcısı

Dr. Markus Dirr: Messe Muenchen GmbH'da Ticari İşler Bölümü Dijital Yönetici Direktörü (CDO)

Zengin Napoli: ObjectFrontier Inc CEO'su

Shane Norman: FactoryMade Kıdemli Başkan Yardımcısı (CDO)



CDO Club Turkey Kurucusu Ali Malaz

“Veri Tabanlı Pazarlama: Küresel bazda En İyi Uygulamalar” Paneli

Panel Yöneticisi: Joe Caserta, Caserta Concepts Başkanı

Panelistler (sağdan sola):

Amit Kama: Kamedia Digital’in CEO’su ve CDO Kulübü İsrail Kurucusu

Bill Gale: AARP’da Bilgi Stratejisi ve Altyapısı Başkan Yardımcısı

Dr. Henna A. Karna: XL Catlin’de Veri Analitiği Lideri

Jennifer Dalipi: COTY’de Global Media Consumer Beauty Kıdemli Direktörü

Katrina Klier: Accenture’de Dijital Pazarlama ve İletişim Genel Müdürü



Panelin ardından IBM Digital Business Group’da Dijital Deneyim Sorumlusu ve GM Dijital Platformlar Lideri Kevin Eagan, “Dijital Yeniden Yaratma - Çok Farklı Bir Yarın için Hazırlanma” başlıklı, izleyicilerin canlı anketlerini içeren, bilgilendirici bir konuşma yaptı.

Kevin’in ardından CDO Club Turkey Kurucusu Ali Malaz ve ICT Media BV’nin CEO’su ve Sahibi olan Rob Beijleveld “Avrupa’daki Dijital Eğilimler ve CDO’lara bakış” konusunda sunum yaptılar.

UNICEF Ventures’ta ULTRA Test ve SVP’nin CEO’su Rajesh Anandan ve “Autizm Köyü Kurucusu” olan Topher Wurts “Nöro-çeşitlilik: Yeni Rekabet Avantajı”nı sundu; İlginç oturumda, nöro-çeşitliliğinin dijital ekip performansını artırma potansiyeli incelendi.

Öğleden sonra Newmedia360’ın Kurucu ve Renault’nın eski CDO’su Patrick

Hoffstetter “Dijital Dönüşüm Tsunami’siyle Yüzleşen Büyük ve Geleneksel Şirketler: Genel Bakış, Sorunlar ve Perspektifler” başlıklı bir konuşma yaptı.

Persistent Systems Inc.’de Digital Başkan Sudhir Kulkarni ise “Tango için gereken üçlü: Dijital, Veri ve IoT” başlıklı konuşmasında dijital liderleri Star Trek ekibine ve büyük veriyi “Enterprise” gemisine benzetti.

Caserta Concepts Başkanı Joe Caserta tarafından yönetilen “Veri Tabanlı Pazarlama: Küresel bazda En İyi Uygulamalar” panelinde veri odaklı pazarlama için gereken araç ve teknolojiler tartışıldı. Satış / pazarlama etkinliği ve kanalları aracılığıyla veri toplamak; Veri tabanlı hikaye anlatımı; kişiselleştirilmiş dijital teklifler oluşturmak için büyük veri kullanımı; dijital / veri odaklı pazarlama faaliyetlerinde AI, ML ve kognitif sistemler ele alındı.



Autizm Köyü Kurucusu Topher Wurts (solda)



Newmedia360'da Kurucu ve CEO'su ve Renault eski Dijital Dönüşüm Direktörü Patrick Hoffstetter (sağda), Kamedia Digital'in CEO'su ve CDO Kulübü İsrail Kurucusu Amit Kama (ortada)



ULTRA Testing CEO - SVP UNICEF Ventures Rajesh Anandan ve Nobel Media Genel Yayın Yönetmeni ve CDO'su Magnus Gylje



"Kullanıcı Deneyiminden Müşteri Deneyimine - Kuruluşlarda Dijitalin Yükselen Rolü" Paneli

Panel Yöneticisi: Eric Hellweg, Harvard Business Review / HBR.org'da Ürün Yönetimi ve Dijital Strateji Genel Müdürü

Panelistler (sağdan sola):

Bevin McArthur: Deloitte Digital Mexico'da İş Ortağı, Mexico City

DJ Edgerton: CEO / Zemoga Kurucusu

Michael Melillo: CA Technologies'de UX Araştırma ve Strateji Direktörü

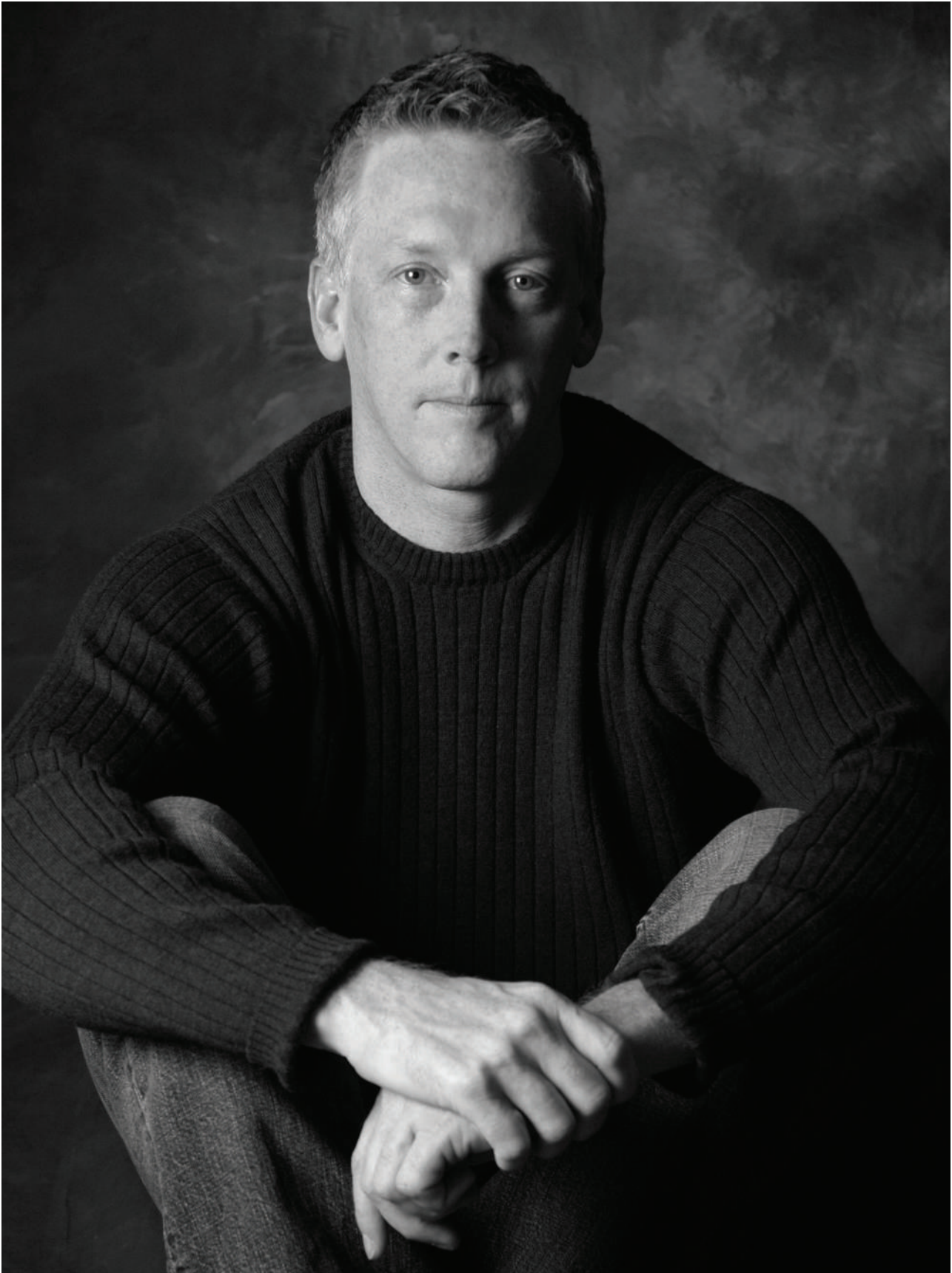
Neil Whitney: Dijital Dijital Platformlar, IBM Dijital İş Grubu Başkan Yardımcısı

Harvard Business Review / HBR.org Ürün Yönetimi ve Dijital Strateji Genel Müdürü Eric Hellweg tarafından yönetilen "Kullanıcı Deneyiminden Müşteri Deneyimine - Kuruluşlarda Dijitalin Yükselen Rolü" panelinde, şirketlerin yenilikçiliklerini artırmak için gitgide dahili silo yapılarını parçaladıkları konuşuldu.

Son olarak ise Jane Barratt, Emmy ödüllü HBO Yönetmeni / Yapımcı Stephanie Laing ile Dijital Katılımı Desteklemede Markaların Rolü - Wall Street'ten ve Hollywood'a uzanan bir öykü" konusunda sohbet etti. Jane Barrat, eski Y & R New York Başkanı ve insanların yatırım dünyasına adım atmalarına yardımcı olan GoldBean'ın kurucusu. Stephanie ise Komedi ve konuşma için dijital bir topluluk olan PYPO'nun kurucusu ve CEO'su.



HBO Yönetmeni / Yapımcı Stephanie Laing, Eski Y & R New York Başkanı ve GoldBean kurucusu Jane Barrat



CDO Kulübü / Chief Digital Officer Summit Başkanı ve CEO'su

David Mathison

Dünya çapında CDO atamaların hızla yaygınlaştığını belki de ilk tespit eden isimlerden olan, CDO Club Kurucusu David Mathison, bu yıl 5. CDO Club New York Zirvesini gerçekleştirdi. CDO atamalarında gözlemlediği trendler ve bu yılki Zirve'nin çıktılarını konusunda David'in görüşlerini aldık.

Bu sene New York'taki CDO Zirvesi nasıl geçti?

Bu ilk küresel CDO (Dijital Dönüşüm Lideri) Zirvesi girişimimizdi. Daha önceki yıllarda böyle bir girişim pek mantıklı olmazdı çünkü Kuzey Amerika dışındaki fazla CDO bulunmuyordu; Dört, beş yıl önce, CDO'ların % 88'i burada Kuzey Doğu Amerika Birleşik Devletleri'nde idi. Şimdi, başta Avrupa, Asya ve Avustralya olmak üzere tüm dünyada bir CDO patlaması yaşıyoruz.

Bu Zirvede geçmişten farklı olarak dünyanın dört bir yanından insanları bir araya getirmeye çalıştım; bu yüzden Türkiye'den İsrail ve Kanada'dan insan-

lar vardı, İsveç'ten Nobel Medyasının CDO'su vardı; Almanya'nın en büyük fuarlarından biri olan bir Alman etkinlik firmasının CDO'su katıldı. Gerçekten küresel bir etkinlik gerçekleştirdiğimizi ve izleyici kitlesine bu unvanın güçlü varlığını ve önemini kanıtladığımızı düşünüyorum.

İlgiyle izlemeye ve gözlemlemeye devam ettiğim başka bir veri ise Genel Müdür veya CEO'ya terfi olan CDO'lar. Altı ay önce bu rakam yaklaşık 50 iken son altı ayda ikiye katlandı ve şu an CEO'ya terfi olan 100'den fazla CDO var. Bu rakamlar bu durumun kalıcı olduğunu ve bu rolleri üstlenen kişilerin giderek toplumun liderleri olduğunu gösteriyor.



Newmedia360'da Kurucu ve CEO'su ve Renault eski Dijital Dönüşüm Direktörü Patrick Hoffstetter (sağda)



ABD ve Avrupa'daki CDO'lar arasında ne gibi benzerlikler ve farklılıklar görüyorsunuz?

Başlangıçta ABD sadece bazı sektörlerde vatamalar görüyordu. 2012-2013 döneminde ABD'deki CDO'ların çoğu medya, yayıncılık, eğitim, devlet ve yüksek öğrenimde bulunuyordu. Sonra bir ya da iki yıl sonra Avrupa'ya gittiğimde neredeyse her sektörde rastladım. Renault, altı yıl

önce Renault'un Dijital Dönüşüm Lideri Patrick Hoffstetter'ı atadı. Yine altı yıl önce L'Oreal Fransa'ya, yani dünyanın en büyük kozmetik firmalarından birine bir CDO getirildi. Aradaki fark bence; Avrupa, Amerika Birleşik Devletleri'yle çok çabuk uyum sağladı. Sigortacılıkta, bankacılıkta, finasta, kozmetikte ve otomobil şirketlerinde CDO'lar görüyoruz, halbuki ilk günlerde ABD'deki sadece bazı sektörlerde CDO vardı.

En iyi 50 CDO listesi oluşturduunuz. Bunun hakkında konuşmak ister misin?

CDOclub.com'a girip ilk linke tıklarsanız, en fazla etkisi bulunan 50 CDO'yu ve profillerini bulabilirsiniz. Onları etkiye ve kanaat önderi olma özelliklerine göre sıraladık. Sıralamada ilk sırada yer alan kişi, Sree Sreenivasan; önce Columbia Üniversitesi'nde CDO'luk yaptı, ardından Metropolitan Müzesi'nin CDO'suydu en son olarak ise New York Belediyesi'nde Belediye Başkanı de Blasio'ya raporlayan CDO konumundaydı. Sosyal medyada da etkili bir isim; yüksek sıralamasının nedenlerinden biri de bu.

Bu listede dünyanın her yerinden ve hemen hemen her sektörden CDO var. Basın bültenini blogumuza koyduğumuzda, blogumuza günlük ziyaretçileri sayımızda tarihsel rekorumuz kırıldı, hem de rekorumuzun üç katı bir sayıya ulaştık. Sonra ertesi gün olan Pazartesi günü rekorumuzun iki misline ulaştık. Bu listenin ne kadar popüler olduğuna inanmıyorum. Sanırım insanlar biraz yarış havasına giriyor ve listedeki en yüksek isimleri ve bir dahaki sefere sıralamalarını nasıl geliştirebileceklerini görmek istiyor. Bence bu gelişme aynı zamanda CDO rolünün kalıcı olduğunu gösteriyor. Bu rolün gerçekten kalıcı olduğunu düşünüyoruz ve insanları bu tür etkinliklerde bir araya getirmeye seviyoruz, çünkü burada birbirleriyle bilgi ve ağ paylaşıyorlar.

Bugün ne öğrendiniz? Bugünkü etkinlikte yepyeni bir şey yaşandı mı?

Yurtdışından gelen konuklardan pek çok yeni şey öğrendim. Bugün özellikle Nobel Medya CDO'su Magnus ve sen (Ali) ve Rob gibi konuşmacılardan Avrupa'da gelişmelerle ilgili bilgilendik. Bu eğilimlerin bazılarının farkında değildim; Avrupa'da CIO'ların CDO pozisyonuna nasıl baktıklarıyla aydınlatıcı ve değerli bilgiler paylaştınız.

IBM'deki gelişmelerden bazıları beni şaşırttı. IBM'de Kevin Eagan'ın gibi insanların ne kadar değerli olduğunu



Avrupa,
Amerika Birleşik
Devletleri'yle çok
çabuk uyum sağladı.
Sigortacılıkta,
bankacılıkta,
finansta, kozmetikte
ve otomobil
şirketlerinde
CDO'lar görüyoruz,
halbuki ilk günlerde
ABD'de sadece
bazı sektörlerde
CDO vardı.



gördüm. Bugün, kendisi IBM'de Dijital Dönüşüm Lideri olarak atandı. IBM organizasyonunda bir diğer Dijital Dönüşüm Lideri olan Bob Lord da aynı şekilde değerli. Kevin'in sorumluluk alanı çok geniş ve diğer şirketlerin de dijital dönüşümlerine yardımcı oluyor; IBM'in bu alanda gerçekten başarılı olduğunu görüyoruz.

Gelecek yıl için plan nedir?

Gelecek yıl daha büyük, daha iyi, daha fazla katılımcısı, daha fazla konuşma-

cısı olan, belki de iki günlük bir etkinlik gerçekleştirmeye niyetliyiz. Daha önce burada bulunmuş birisi olarak Ali, senin de bildiğin gibi, konuşmacı olarak yer alabilecek o kadar çok sayıda insan var ki, ancak benim programım şu anda 8 saat ile sınırlı, o yüzden herkese yer veremiyorum. Bu yıl TED Talks'a benzeyen yeni bir konseptle insanlara 10-15 dakikalık konuşma süreleri verdik, biz bunlara "etkili konuşmalar" diyoruz. Buna artırarak devam edeceğiz ve belki biraz panelleri azaltırız.

Düşünen bir organizasyon yeni pozisyonlara ihtiyaç duyuyor

Paul van der Linden

Accenture İşletme Zekası ve Analiz Müdürü



Veri Analitiği Lideri'nin değişim yönetimindeki rolü

Analitik, büyük veri ve bulut bilişimi gibi gelişmeler, kuruluşların BT yönetim biçimlerini değiştiriyor. BT sorumlusu ek beceri ve yetkinliğe ihtiyaç duyuyor ve rolü zaman içerisinde değişiyor.

Büyük veri ve analitiği, verinin önemini ortaya çıkartıyor. Özellikle büyük kuruluşlarda, bu veriyi yönetmek için bazen bir Veri Analitiği Lideri'nin (CDO, İngilizce Chief Data Officer) atanması gerekebiliyor. CDO'nun rolü, nispeten yeni olmasına rağmen stratejik önem taşıyor. Ancak, uygulamaları şirket geneline yaymak için yönetim kurulundan bir miktar destek alınması gerekiyor. CDO, stratejik planları aşağıdan yukarıya inisyatiflere çevirerek şirket çapındaki uygulamaları gerçekleştirmekten sorumlu; CDO, bir değişim yöneticisi.

Bir veya birkaç uygulamanın ötesine geçen analiz işlemleri, bir Analitik Mükemmellik Merkezi gerektirir: merkezdeki kişiler, sorulması gereken soruları hazırlar ve bunları değerlendirdikten sonra veri 'analitik makinesi'nden geçirilir.

Böylece kuruluşlar düşünen kuruluşlar haline gelir ve üst yönetimden tüm alt kademelere uzanan çapta bir iyileşme sağlamak için en iyi uygulamaları aramaya devam eder. Her ne kadar bu, bireysel analitik uygulamaların gerçekleştirildiği aşamalardan daha üst bir seviye olsa da, veri analitiğinin başarılı sayılabilmesi için kuruluşun kazanılmış olan anlayışları makul sürede harekete geçirip sonuç alması gerekir. Başka bir deyişle, diğer senaryoları uygulayabilmesi, kuruluş ayarlarını yapabilmesi ve diğer veri işlemlerini hızlı bir şekilde uygulayabilmesi gerekir. BT'den sorumlu kişinin, yeterli çevikliği ve büyüme potansiyelini en düşük maliyetle ve kontrol edilebilir bir riskle sağlayan çözümler araması gerekiyor. Bu çözümler giderek şirket dışından tedarik ediliyor.

Bulut Bilişim

Verilerin kullanılabilmesi için gereken hıza ulaşmak her zaman kolay olmuyor. Çare bulut bilişiminde aranabilir. Bu, BT'nin bir bölümünün dışarıdan temin edileceği anlamına geliyor. Ancak kapasite sorunu çözülürken ek bir maliyet kalmı yaratılıyor: hizmetin maliyeti. Elbette, büyük veri teknolojisi şirket içerisinde de işlenebilir. Bu seçenekleri göz önüne alarak, bu ilişkileri doğru yönetmek giderek daha fazla önem kazanıyor; Veri Analitiği Liderine ihtiyaç giderek artıyor.

Analitik de büyük oranda dışarıdan temin edilebilir; Kuruluş, veriyi sağlar ve ardından veriler dışarıdan temin edilen bir hizmet olarak analiz edilir. Daha sonra, bilgi ve görüşler kuruluşa geri gönderilir. Kuruluşların herhangi bir analitik kapasite oluşturmalarına gerek kalmaz. İyi veri bilimcilerini bulup tutmaya çalışmak kolay bir iş değil, bu nedenle hizmet olarak analitik ilginç bir alternatif. Bu hizmetler, büyük, bir defaya mahsus sermaye harcamalarının, daha uzun bir süre boyunca yayılmış olan operasyonel harcamalara dönüştürülmesini sağlar. Gigabayt, küp veya rapor başına ödeme, önemli ölçüde maliyet yönetimini rahatlatılabilir.

Veri Zincirleri

Veri depolamak, işlemek, yaratmak ve diğer yandan verileri kullanmak arasındaki geleneksel bölünme hızla yok oluyor. BT yöneticileri, kaynaktan uygulamaya kadar veri zincirlerini iyi yönetebilmelidir. CDO'nun, veriden daha fazla değeri üretecek teknolojileri belirleyebilmesi bekleniyor. Bu bağlamda CDO, C seviyesinde etkin bir katılımcı olmalı.

Eskiden bir BT yöneticisinin projeleri doğru bir şekilde yürütebilmesi beklenirken artık en yüksek değeri yaratan projeleri yönetebilmesi bekleniyor. Bu projeler, giderek daha fazla paydaşla ortaklaşa olarak yürütülüyor. Bu gelişmeler sonucunda BT yöneticisinden beklenen beceri ve yetkinlikler değişti. Şirket içerisinde bir uzman rolüne değişik paydaşlarla arabulucu ve müzakere becerisi olan müşteri rolü de eklendi. Bulut bilgi işleminin uygulanmasıyla kapeks'ten opex'e geçişi arttıkça, CDO'nun odağı gereksinimleri en iyi şekillendirmeye ve ürünlerin kalitesine kontrol etmeye doğru kayıyor. Bu, taktiksel ve stratejik düzeyde daha aktif ve operasyonel anlamda daha etkin ve verimli olmasını gerektiriyor. Dış parti-lerle işbirlikleri her geçen gün artmaya devam edecek. Doğru parti seçimi, başka bir partiye geçiş, gereksinimlerin doğru belirlemesi ve formüle edilmesi, kalitenin doğru kontrol edilmesi konularını kapsayan iyi bir modelin geliştirilmesi gerekiyor.

Veri Analitiği Lideri

CDO'nun rolü nispeten yeni. BT yöneticisi ve CDO'nun iki ayrı rol ve kişi olması gerekkip gerekmediği organizasyonun boyutu da dahil olmak üzere birçok faktöre bağlı. BT sorumluluğuna C seviyesindeki temsil rolü eklenirse, BT yöneticisi ve CDO aynı kişi olabilir. Ancak BT departmanı gereken teknoloji ve altyapıdan sorumlu olup, verilerin başına ayrı bir kişi, CDO, atanabilir. Çeşitli yapılar mümkün, bu işin kesin

bir modeli henüz yok. Eskiden BT, içsel proje gruplarının öncelikle işlemsel sistemlere odaklandığı, iç yönlendirmeye dayalı bir role sahipti. 2013'te analitik ve büyük veri, odağı veriye kaydırıldı ve bulut bilişimi ve hizmetini içeren yapılar daha düşük maliyetlerle veri ve işlevsellik hizmetleri sunmaya başladı.

Bilgi Teknolojileri ve / veya Veri Analitiği Lideri, dahili proje ekiplerini kontrol eden bir konumdan, dış kaynak kullanan ve hizmet tedarikçileri gibi çok sayıda dış parti için bir müşteri konumuna ulaştı. En son teknolojik gelişmelerin ayrıntılarından ziyade maliyetlere, varlıklara ve risklere odaklandı. İçeriğe odaklanan BT yöneticisi bir değişim yöneticisi oldu.

“

**BT yöneticileri,
veri zincirleri
açısından
düşünebilmelidir.**

”

Bir sağlık sigortacısının verilere dayalı anatomisi

Geleneksel bir BT organizasyonu'nun Veri Koruma organizasyonuna dönüştürölme hikayesi

Yazan: Kees Stigter, Jasper Verhaart

Dijitalleşme, toplumun tamamına dokunuyor ve aynı zamanda sağlık sigortacılarını yeni bir gerçekliğe odaklanmalarına neden oluyor. VGZ Cooperation dijitalleşmeyi kuvvet ve esneklik ile gerçeleştirmek istedi ve IT işlevinin bunun için büyük ölçüde değiştirilmesi gerektiğini anladı. Bu, mevcut organizasyonda birkaç yara bandı yapıştırmaktan fazlasını gerektiriyordu. Gelecek için hazır-

lıklı olmak için ayarları tamamen sil baştan yapmak gerekiyordu. Üç yıl sonra Bilgi Teknolojileri bölümü Veri Koruma Bölümü'ne dönüştürölldü, çevik bir çalışma yöntemi getirildi ve çekirdek olmayan faaliyetler kısmen dışarıdan sağlanmaya başladı. Ayrılan CIO Jan Peter de Valk'a göre "Data Care" bir kaya kadar sağlam. Dönüşümü analiz etmek için lütfen okumaya devam edin.





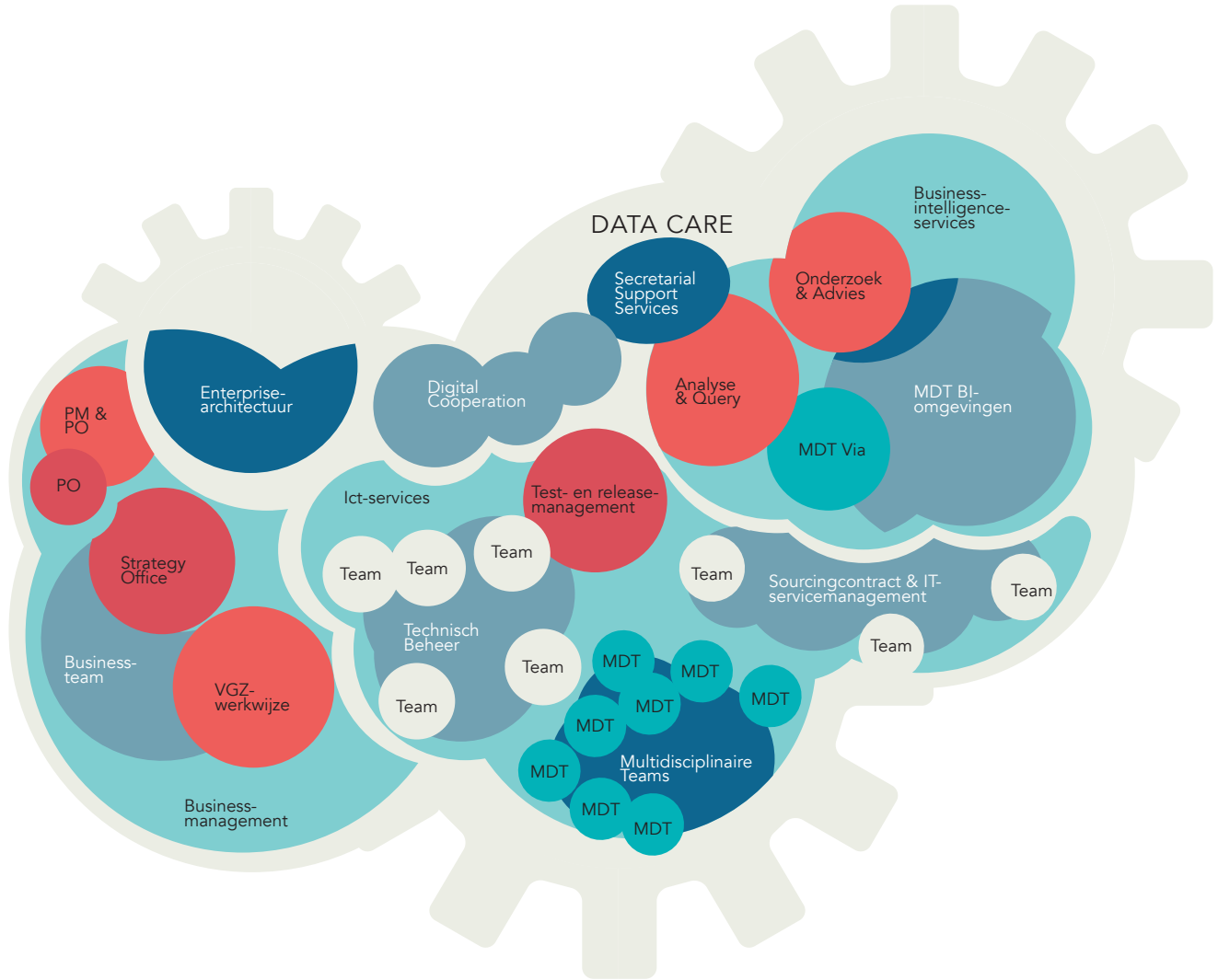
15 Mayıs 2014, 'yeşil' Ferrari

Bir KPMG kıstasına dayanan bir çalışma sonucunda VGZ Cooperation, benzer bir karmaşıklığa sahip şirketlerle karşılaştırıldığında BT işlevi kalitesinin yüksek seviyede olduğunu, BİT maliyetlerinin ortalamanın çok üstünde olduğunu ve gelişim hızının kötü bir puan aldığını öğrendi. Bu sonuç, iyileştirme planlarının hazırlanması için motivasyon oldu. Jan Peter de Valk, CIO olarak atandığında planlar somutlaştı. Mayıs 2014'te göreve başladığından bir ay sonra De Valk, 'yeşil' Ferrari metaforunu tanıttı; diğer bir deyişle, VGZ, BT bölümünün "az yakıt ve bakım maliyetleri" için mevcut kapasitesini optimize etmelidir. Aynı zamanda maksimum müşteri değeri için çalışmak ve işletmelere hizmet geliştirmek için maliyetleri azaltma niyetini açıklandı. De Valk,

"Yönetim masrafları, müşteri ve çalışan memnuniyeti, personel giderleri ve kesinti süreleri gibi hususlara odaklanarak toplam BT maliyetlerinde yüzde 20'lik bir iyileşmenin sağlanabileceğine inandım" dedi. De Valk üç yıl sonra ayrılırken, şirket için geçmişin hesabını yapmak ve ileriye planlamak için uygun bir zaman.

Dijitalleşme

Yeni norm olan dijitalleşme, sağlık sektörünü, müşteri iletişiminden dolandırıcılık tespitine kadar neredeyse tüm alanlarda etkiliyor. Bir sağlık sigortacısı, (dijital) dünyadaki gelişmelere esnek ve sürekli çaba sarf etmeden uyum sağlamalıdır. Bu nedenle, sağlık sigortacısı 'dijital işletme' haline gelmelidir. De Valk: "Gelecek için somut bir plan ve bilgi teknolojisi yok;



“Veri Bakımı adını koymamın nedeni, verilerin artan önemi ve diğer yandan bu verilere (özellikle sağlık sektörü söz konusu olduğunda) en üst düzeyde bakılmasının gerekliliği.”

Jan Peter de Valk

VGZ eski CIO'su

sürekli bir arayış ve çoğu kuruluşun şu anda üstesinden gelebileceklerinden daha fazla esneklik gerektiriyor. Pek çok dijitalleşme konusundaki pratikte bunu görebilirsiniz.”

Ayrılan CIO'ya göre, yeni teknolojinin sunduğu imkanlar çizim tablosunda harika görünüyor, ancak esnek olmayan süreçler ve rutinler nedeniyle başarısızlıkla sonuçlanıyor. “Geleneksel olarak, sistemler hiyerarşik bir bilgi dağıtımına dayanıyordu. Bununla birlikte, dış ortamda dinamik bilgi ağları var. Bu, gittikçe daha fazla çatışmayı beraberinde getirdi ve farklı bir yaklaşım gerektirdi. VGZ davasında, bir “bilgi işleme” odağından “bilgi özgürlüğü”ne kaydırmamız gerekiyordu.”

Geleneksel şelale yaklaşımı fazla katı ve yavaş olduğunda yeni dünyada uygun çözümler sunmuyor. Uygulamaların iterasyona dayalı geliştirildiği ve daha kısa sürelerde neticelendiği, çevik geliştirme yöntemleri, daha uygun. Ancak De Valk, tek başına çevik yöntemlerin kullanılmasını yeterli bulmuyor. Böyle bir yaklaşım, yüksek derecede bağımsızlığa sahip olan kullanıcı organizasyonu ve çok disiplinli ekiplerin (MDT'ler) yüksek düzeyde ilgisi gerektirir.

Çok disiplinli takımlar

Bilgi Teknolojileri bölümü, verilerin sorumlu bir şekilde toplandığı ve çeşitli yararlı uygulamalar için kullanıldığı ilkesini yansıtan “Veri Bakımı” bölümüne dönüştürüldü. Böylece bölüm, anlamlı ve uygun fiyatlı bakım sağlamaya yardım ederek değer katmaya başladı. Geleneksel hiyerarşik yapı bir network-tarzı kuruluş ile ikame edildi. Bu, geliştiricilerin müzik akış hizmeti Spotify’de nasıl işbirliğine girdiklerini anımsatıyor. Farklı bilgi ve becerilere sahip uzmanlar, “takımlar” olarak adlandırılan belirli gruplarda özerk olarak çalışırlar. Bununla birlikte, özerkliğin ötesinde daha büyük bütünün bir parçasıdır. Spotify’nın ifadesiyle: “takımlar gevşekçe bağlanmış olsalar dahi birbirleriyle son derece hizalı ve uyumlu çalışıyorlar”. Başka bir deyişle, artık resmi bir hiyerarşi mevcut değil, ancak ortak hedef üzerinde sağlam anlaşmalar yapılıyor. Bu anlaşmalar örneğin işletmenin oynamak istediği rolü ve takımlar arasındaki arayüzlerin nasıl düzenlendiği gibi konuları içeriyor.

Takımlar belli bir alanda (uygulama veya uygulamalar dizisi) işbirliği yapıyor. Çeşitli geçmişlerden (yazılım geliştiricileri, bilgi analistleri, test uzmanları, yöneticiler) gelen uzmanlar birbirlerini iyi tanıyorlar. “Çokça birlikte çalıştıkları için güçlü ve etkin bir çalışma yöntemleri var” ayrıca, ürün sahipleri, yani kuruluştan gelen talepler için ilk irtibat noktası olan güçlü iletişimciler de bulunuyor; Beklentileri yönetip gereksinimleri önceliklendiriyorlar. Diğer yeni kilit roller arasında kurumsal mimar ve scrum master bulunuyor. Bu organizasyon biçimi bir amoeba olarak - sürekli şekil değişen bir tek hücreli sunulmuştur.

Tasarım kriterleri

Yeni organizasyonun tasarımı için kilit kriterler:

- VGZ’nin işletme değerleri için bir çerçeve oluşturarak misyona katkıda bulunur;
- Odağı ‘iş sonuçları’ üzerine kuruludur, bu da piyasaya sürümü zamanlamasını optimize eder;
- Süreçlerin kalitesi risk yönetimini mümkün kılar;
- Mümkün olan en kısa çalışma sürelerine izin verir;
- Yeniden, işlemlerdeki gereksiz adımlar ve gereksiz toplantılar gibi sorunları azaltır;
- MDT’lere ve yetkinlik odaklı konuların temini üzerine kuruludur;
- İlave yönetim masraflarıyla sonuçlanmaz, ancak özelleştirilmemiş ve piyasada standart çözümler olarak satın alınabilen daha az faaliyette tedarikçilere transfer edilebilir ve / veya tedarikçilerden satın alınabilir.

Organizasyon tasarımı

Resim, Veri Bakımı’nda beş temel sütunun bulunduğunu göstermektedir: (1) VGZ’nin değişim talepleri, (2) BİT Hizmetleri ve (3) İş Zekası Hizmetleri, (4) Kurumsal Mimari ve (5) Dijital İşbirliği. Veri Bakımı, organizasyona, dijital bir sigortacının geçişine yönelik fikir ve imkânları da aktif şekilde aktarmaktadır. Gerektiğinde zincir ortaklarını ve tedarikçilerini besler. Veri Bakımı, ihtiyatlı davranmaktan çekinmeden, mevcut yönetim faaliyetlerinde sorumlu değişiklikler yapmaya çalışır. Buna ek olarak, VGZ’nin stratejik hedeflerini gerçekleştirmek için, bölünmelerle işbirliği içinde yenilikçi fırsatlar tespit edilir.

Açıklık, özgürlük ve bağlantı

MDT’ler organizasyonun kalbidir; Hem Mimari hem de Teknik Uygulama Yönetimi çalışanları, zamanlarının bir kısmını MDT’lerde geçiriyor. İş Ekibi, MDT’lerle birlikte, işteki değişim taleplerini iş paketlerine çeviriyor. De Valk: “Amoebanın illüstrasyonu gelişimde net bir yön bulunmadığını önerebilir. Bu kesinlikle böyle değil. Bir sağlık sigortacısı olarak, VGZ itibarını dikkate almak zorundadır ve bu operasyonun temel ilkelerinden biri kontrollü bir geçiş olmasıdır. ‘Kontrol altında’ olmak esastır ve önemlidir. İnsanların sorumluluk alması ve aktif olarak sorumlu tutulması gereken bir organizasyon kültürü en önemli koşullardan biridir. Gerekirse eğitim ve koçluk kullanılır.

Dersler alındı

Son üç yılda geriye dönüp baktığımızda, örgütsel değişim ve destek hizmetlerinin dış kaynak kullanımı ile ilgili deneyimlerden bazı dersler çıkarılabilir:

- Planlar iddialı olmalı ve son tarihler belirlenmeli ve bunlara bağlı kalınmalıdır; Sonuçlara dayalı sıkı yönetim önemlidir. “Proje başladıktan sonra, planlama, kilometre taşları ve teslimatlarla uyulmalıdır”;
- İşletme, ürün sahiplerine odaklanılmalı ve onlara eğitim verilmelidir;
- “Küçük adımlarla düşünmeye başlamak”, sadece BT değil aynı zamanda işletmeden de çok fazla destek gerektiren büyük bir değişikliktir;
- Yenilikçiliği teşvik etmek için konseptlerin kamtı bütçelenmelidir;
- Dış kaynak kullanırken bunun niye yapıldığı iyicene tartışılmalıdır;
- Teknik odak yerine bir dış kaynak sözleşmesi hazırlarken güçlü çerçeveler oluşturulmalıdır. Bununla birlikte, tedarikçiler çoğunlukla hangi fonksiyonel standart servis sağlayacağını (fonksiyonel müteahhitlik) tanımlayacak kadar uygun değildir. Bu açıdan hala büyük adımlar atılmalı.

Yalın metodoloji böyle bir kültür için çok uygundur. VGZ bunu sürekli olarak haftalık birbirine bağlı toplantı dizisiyle gerçekleştirdi. Bu, bir genel bakış açısı sağlar ve etkinlikler arasında karşılıklı uyum sağlanmasını destekler. Sorunlar parçalara bölünür ve sürekli çözümler geliştirilir. Bu, sorunların birikip daha ciddileşmesini ve gecikmeleri önler.”

VGZ’deki insanlar yeni çalışma yöntemi hakkında olumlu davranıyorlar. De Valk’a göre, zihniyet değişti. “İnsanlar daha geniş bir bakış açısı kazanmış ve değişmeye istekli. Buna ek olarak, yeni çalışma yöntemi, yeni ve genç yeteneklerin istekleri ve gereksinimleri ile daha tutarlı. Ancak başka ülkelerde kariyerine devam etmeye karar veren insanlar da var. Yeni çalışma yöntemi ile uyumlu yeni yetenek profilleri hazırlandı ve yönetimin bir kısmı yenilendi. Sonraki adım, çevik bir çalışma merkezi yönetimini ve çevik bir yetkinlik merkezi aracılığıyla daha da yayılmaktır.

Destek hizmetleri için dış kaynak kullanımı

Yenilik eğlencelidir, ancak yeniliklerin de kontrol edilmesi, yönetilmesi, dengelenmesi ve test edilmesi gerekir. Bunun için şimdiki ekipler bu konuda çok motive değil, bu da bir dış partiden yardım almayı gerektiriyor. Yeni organizasyon modelinin kullanıma sunulmasından sonra, temel dış faaliyetlerin daha büyük bir kısmı dış kaynaklardan temin edilmeye başlandı ve Veri Bakımının çekirdek faaliyetlerine odaklanıldı. Sağlık sezonunun en yoğun ayında, yani Ekim ayından Ocak sonuna kadar, standardizasyon, maliyet etkinliği ve istikrar üzerine odaklanıldı.

Bu bağlamda De Valk, temel öneme sahip olmayan faaliyetlerin dış kaynak kullanılarak temin edilme stratejilerini vurguluyor. Prensipde tüm standart hizmetler piyasa tarafından sağlanabilir. Standartlaştırma ve destek hizmetlerinin dış kaynak kullanımı ile katma değere odaklanmak için daha fazla bütçe ve zaman kalmaktadır. Buna ek olarak, standart bir hizmet harici tedarikçiden alındığında yeniliklere erişim elde edilir. Nihai amaç, tedarikçilerin VGZ’nin yeni çalışma yöntemine uygun olarak ve tedarikçilerin MTD’ler içinde çalışabilecekleri bir ortam yaratmaktır.

Atos’tan teknik altyapı ve uygulama yönetimi temin edildi ve diğer önemli tedarikçilerle olan işbirliği güçlendirildi. “Atos, dış kaynaklı teknik yönetim faaliyetlerini yürütmek için uygun bir potansiyel tedarikçiydi, çünkü şirket zaten VGZ’ye ev sahipliği yapıyordu.” Dikkatli bir değerlendirme sürecinden sonra, mevcut sözleşmeye ve mevcut ilişkiye dayanan Atos’la devam edebilmek için, tek kaynaklı bir rota seçildi. Herhangi bir riski önlemek için her şey, tek kaynağın başarısız olması durumunda piyasada bir RFP başlatmak üzere ön hazırlıklar yapıldı. KPMG, bu süreci desteklemek üzere Mayıs 2016’da devreye girdi. Tek kaynak açısı ve KPMG tarafından sağlanan destek nedeniyle, ihale sürecinin çalışma süresini önemli ölçüde azaltmak mümkün oldu.

Tek kaynaklı rota değerlendirilirken işin, çalışan organizasyonlarının ve denetçilerin ihtiyaç ve görüşleri ele alındı. “Gelecekteki operasyon modelini belirlerken, aşağıdan yukarıya bir yaklaşım kullanıldı. Bu, biraz zaman aldı, ancak modelin kabul edilmesinde ve organizasyon içinde desteğin geliştirilmesinde önemli ölçüde yardımcı oldu “diyor De Valk. Bu ekstra çabaya rağmen, VGZ yine de, altı ay içinde sözleşme aşamasını tamamlayabildi ve teknik (uygulama) yönetimi, 1 Ocak 2017 itibarıyla Atos’a zorunlu işten çıkarma olmadan ve sağlık sezonunda ortaya çıkan herhangi bir istikrar sorunu olmaksızın transfer edildi. Atos, ilk adım olarak şu andaki çalışma biçimini VGZ’den devraldı. Bir sonraki adım, teknik yönetim faaliyetlerinin Atos’un gelecekteki çalışma moduna dönüştürülmesi.



Sonuçlar

Bölüm içindeki birçok değişiklik önemli bir kültür değişikliği gerektiriyordu. Büyük değişikliklere rağmen, hizmetlerin güvenilirliği geliştirildi ve hem müşteri hem de çalışan memnuniyeti biraz arttı. 2014'ten bu yana iç ve dış çalışanların sayısı yüzde 20'nin üzerinde azaldı ve personel giderleri yüzde 15'in üzerine geriledi. Ciddi olayların sayısı 2016'da 2014'e göre, işlerin aksamamasının saatleri açısından bakıldığında yarı yarıya azaldı. Sonuçlar, kullanıcılar, yönetim, dahili ve harici BT sağlayıcıları organizasyonun her düzeyinde en iyi şekilde işbirliği yaptığında, VGZ'nin kârının BT aracılığıyla artırılabilirliğini gösteriyor. İlişki düzeyinde artık tedarikçi yönetimi daha fazla önem kazandı. Bu, dış partilerle en uygun işbirliğini yakalamak amacıyla yapıldı.

Gelecek

Dünyanın değişen peyzajında, sağlık sigortacılarının en

önemli yeni görevi, hem uygun hem de kaliteli sağlık hizmetini sağlamak. BT işlevinin dönüşümü ile VGZ önemli bir adım attı. "Dijital İşbirliği çalışanları pazardaki yeni olanaklar ve fırsatlara dikkat ediyor ve bunları VGZ için fırsatlara çeviriyor. VGZ'nin dijital bir işletmeye dönüştürülmesi dijital İşbirliği tarafından desteklenmelidir. VGZ hala sadece dijital sağlık sigortacısı olacağı gelecek için 'hazır' değil."

Teknolojik gelişmeler, işletme ve BT'nin de sürekli değişmelerini gerektirir; bu iki alan belirli konular için git gide iç içe geçiyor. VGZ'nin ekosistemindeki tüm oyunculara uygulanacak çok geniş dijitalleştirme ve otomasyon süreçleri olacaktır. Sonuçta, müşteriler de bunun bir parçası olabilir. Görevler giderek tedarikçilere aktarılıyor veya robotik yüzünden yok oluyor. Bu bağlamda iç ve dış taraflarla iş birliği gelecekte VGZ için de önem taşıyacak.

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 önereceği POS sistemi ile entegrasyon

GÖRÜNTÜ KONFIGÜRASYONU

- 10 inç renkli dokunmatik ekran



+90 216 688 84 90
www.beewaysystems.com

Coming Soon...



DIGITAL WOMEN

on Boards

Organized by

CDO  **WORLD**

Platform Partner

EgonZehnder