

Değişen dünyada değişimi yakalamak

20 Haziran'da Tarabya Oteli'nde düzenlediğimiz Fortune Türkiye Dijital Brainstorm/CFO zirvesinde dijitalleşmenin holdinglerde ne türden değişik yaklaşımları ortaya çıkardığını ve CFO'ların rolünü nasıl değiştirdiğini ele aldık. IBM'in desteğiyle gerçekleşen zirvede ortaya çıkan temel görüş, müşterinin odağında yer aldığı yeni iş modellerinin dijitalleşme ile daha sürdürülebilir hale getirilmeye çalışıldığı oldu. **KEREM ÖZDEMİR-AYFER YILDIZ**



FORTUNE TÜRKİYE DİJİTAL, gerçekleştirdiği ilk Brainstorm toplantısında Türkiye'nin önemli holdinglerinin CFO ve mali işler yöneticilerini bir araya getirdi. Zirvede samimi bir ortamda gerçekleşen sohbet, tüketicinin merkezinde yer aldığı dijital devrimin müşteri ile aradaki bağ başta olmak üzere iş modellerindeki birçok dengeliyi değiştirdiğini ve holdinglerin bu yeni ihtiyaçlara göre altyapılarını ve

iş modellerini dönüştürdüklerini ortaya koydu. Dijital dönüşümü artık teknoloji ile desteklenen bir iş modeli dönüşümüne çeviren güncel gelişmeler, CFO'ların bu model içindeki önemini de güçlendiriyor.

Zirvenin açılışında konuşan IBM Türk Genel Müdürü Defne Tozan, "Müşteri profillerinin bambaşka bir düzeye çıkması, beklentilerin yükselmesi ve dijitalleşme ile birlikte 7/24 hizmet alma isteğinin oluşması, bütün

sektörleri etkileyen bir dalga yaratıyor. Teknolojinin ve dijitalleşmenin temellerini oluşturduğu bu dalga, bütün sektörleri etkiliyor. Bütün oyuncular bu değişimden elde edebilecekleri fayda ve oluşabilecek riskleri doğru tespit etmeye çalışıyor” yorumunu yapıyor.

Her şeyin yeniden kurgulanmaya başladığı bu dönemde, şirketlerin yönetim kadroları bu değişime göre yeniden şekillendirilirken analitik, yapay zeka ve bulut önemli ilgi alanları haline geliyor. Tozan, “Aslında çok fazla veriyi çok hızlı ve gerçek zamanlı işleyebilme yeteneğine sahip olduğumuz teknolojiler var artık. Bu imkanları en doğru biçimde kullanmamak ve iş modellerine bunları yansıtılmamak, sürdürülebilirlik açısından sıkıntılar yaratıyor” sözleriyle kritik bir noktaya işaret ediyor.

Türkiye’nin kaliteli üretim ucuz satmak gibi garip bir yaklaşım sergilediğine dikkat çeken Altınbaş Üniversitesi Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Emre Alkin, “Hedefi, yönü olmayan bir gemiye hiçbir rüzgarın faydası olmaz. Bu nedenle bir yön belirlemek gerekiyor” diyor. CFO’ların gayrisafi yurtiçi hasıla içinde vergilerin payının daha yüksek olduğu bir Türkiye’ye hazır olmasını tavsiye eden Alkin, yönü belirlerken de 1970’lerde değer zinciri içinde fena bir yere sahip olmayan üretimin değerinde kıymeti harbiyesinin kalmadığını dikkate alınmasını istiyor.

“Üretimden önce yapılan işlerle üretmekten sonra yapılan işlerin değeri var; marka, tasarım, inovasyon, yüksek teknoloji, Ar-Ge ve sonra da pazarlama, dijitalle ulaşma, fuarcılık ve reklam işi içine büyük bir değer katıyor” şeklinde konuşuyor. Alkin, “Bizi zor günler bekliyor. Bu zor günlerde en önemli rol CFO’ların üzerinde olacak çünkü patron ya da tepe yöneticisi politikaları yönetirken siz hesabı kitabı yönetmekle kalmayacaksınız. Psikolog olmak zorundasınız çünkü sadece şirketin içindeki motivasyonu değil, şirketin iş yaptığı insanların motivasyonunu da sağlamak zorundasınız” diyor.

Büyük resme yukarıdan bakıldığında görülen tabloyu anlatan IBM Ortadoğu ve Afrika Kognitif Süreç Yeniden İnşa Lideri Marieanne Elizabeth Nanson, “IBM’in iki yılda bir yapılan C-Suite araştırmasında ve bunun CFO’lara ayrılan bölümünde dijitalleşmenin yönetim kurulunda nasıl bir değişime neden olduğunu ve bunun yönetim kurulunun ile şirketin performansını nasıl etkilediğini araştırıyoruz” diyor.

İki sene önceki çalışmada neredeyse herkes airbnb’nin otelcilik sektörünü ele geçireceğini; sermayeye gerek duymadan gelen ve geldiği fark edilmeyen kara kuğuların herkese rakip olacağını düşünüyordu. Nanson, “Bu seneki araştırma bu hissiyatın şirket politikalarına kendisini yeniden keşfetme ihtiyacı olarak yansıdığını gösteriyor” şeklinde konuşuyor ve “Bu durum, inovasyonun artık ortaya çıkan yeni şirketlerden değil, geleneksel şirketlerden geldiği bir dünya yaratmış durumda” diyor. airbnb, Amazon ve Uber’den aldıkları derslerle tüketiciye giden yolun üzerinde durmanın faydasını anlamış olarak kendi iş modellerini yeniden ele alan bu şirketler, gelecekteki yapısını oluştururken bu tür bir platform olma fırsatını merkeze koyuyor. Nanson, “Bu henüz erken aşamalarında olan bir akım ama çok fazla fırsat barındırıyor” şeklinde konuşuyor.

Brainstorm etkinliğine katılan CFO’ların anlattıkları, Türkiye’deki çabaların da bu yönde olduğunu ve bu fırsatların kullanılması için Türkiye’de de kolların sıvandığını ortaya koyuyor.



SİNAN ÖKTEM

Limak Enerji Grubu CFO’su ve
Yönetim Kurulu Üyesi

Enerji tarafında müşteriyle çok fazla temas halinde olan bir iş kolu değil ama dağıtım sektörü bunun önemli bir istisnasını oluşturuyor. Hem Türkiye’de hem yurtdışında birer dağıtım şirketimiz var. Özellikle Türkiye’deki Bursa ve çevresindeki iller olmak üzere dört ili kapsayan dağıtım şirketimiz çok büyük bir operasyon yönetiyor. Şu anda geniş bir alana yayılmış dağıtım şebekemizin tamamen otomasyonla yönetilmesi, uzaktan kontrol edilebilmesi, bunun sonuçlarının değerlendirilmesi ve iç süreçlerin birbirine entegre edilecek şekilde otomatize edilmesi süreçlerini tamamladık. Dağıtım ve perakende şirketimiz 3 milyon müşteriyle temas ediyor. Büyük veriyi işlemek yatırım gerektiriyor. Örneğin, sayaçlardan gelen büyük veriyi değerlendirerek müşterilere akıllı çözümler sunmak istiyoruz. Müşterilerimize daha akıllı tarifeler oluşturmak, maliyet tasarrufuna gitmek gibi hedeflerimiz var. İkinci adımda ise rüya projeler var. Örneğin, en büyük etkisini enerji sektörü üzerinde yaratacak blockchain’den faydalanmak istiyoruz.



BURCU GERİŞ
TAV Holding CFO

Yedi ülkede 15 havalimanı işletiyoruz. Bu yaygınlıktaki operasyonda, her birimin birbirinden haberdar olmasını şirket içindeki interaktif platformumuz ile sağlıyoruz. 130 milyon yolcuya hizmet verdiğimiz için yolcu verileri de çok önemli. Örneğin, ATÜ şirketimizde alışveriş yaparken biniş kartını okutan yolcuların hangi ürünleri aldığını görebiliyoruz. Buna göre satış teknikleri uyguluyoruz. Operasyon tarafında geçmişte uçaklar indiğinde kurulan köprüleri saat başına ücretlendirirken artık dakika bazında değerlendirebiliyoruz. Bu da kapasitenin yüzde 100'e varan oranda kullanılmasını sağlıyor. Büyük verinin iyi kullanılmasının çok önemli olduğunu düşünüyoruz.



ATIL ÖZUS
ING Bank Mali Kontrol ve Hazine Genel Müdür Yardımcısı

ING Bank dünyada kendisini teknoloji şirketi olarak konumlandırıyor. Dijital kanalla ve mobille fazla şube olmadan yüksek pazar payına ulaşmak mümkün... Biz Türkiye'de bunu değerlendiriyoruz. Yatırımlarımız da buna yönelik. Değeri yükseltmek için doğru yatırım yapmak önemli. Bunun için de robot sistemleri kullanmaya başladık. Bu organizasyon içinde verimsiz alanları görmemizi sağladı. Diğer yandan yapay zekayı finansın içine nasıl katabileceğimiz konusunda çalışmalar yapmak istiyoruz.



ÖZDEN DÜNDAR
Bizim Toptan CFO

Yaklaşık 1,5 yıldır dijital dönüşümü masaya yatırdık. Öncelikle dijital olgunlukta neredeyiz buna çalıştık. Şirket için önemli projeler başlattık. CRM bize iş büyümesi getirecek. Yapay zeka hayatımıza yeni girdi. E-ticaret platformunda önemli çalışmalar yaptık. Doğru ilişkiyi kurmak için doğru kişiye doğru stratejilerle gitmek gerekiyor. Dijital dönüşümümüz devam ediyor. Stok yönetiminden iş süreçlerine kadar ne yapmamız gerektiğine bakıyoruz.



ARDA DENİZHAN

Farplas Mali İşler Müdürü

Şirketimiz de dijital dönüşüm kervanına katıldı. Türkiye'deki otomotiv sektörüne yönelik plastik parça üretiyoruz. Dijital dönüşümü iki başlık altında topladık. Birincisi üretimde Endüstri 4.0'ı uygulamaya koymak. Bunun için dönüşümün neresinde olduğumuzu belirledik. İkincisi ise start-up'lara yatırım. Bu konuda da Comodif'e yatırım yaptık. Turkcell ve Fiat'la projelerimiz var. Bu veriyi filo şirketleri, sigorta şirketleri kullanabilir. İşimizi yan sanayiden mobilite'ye çeviriyoruz. Bu süreçte risklerin neler olduğunu görmeye çalışıyoruz.



MUSTAFA TERCAN

Yıldız Holding CFO

Holding bünyesinde hem Türkiye'de hem dünyada çok fazla şirketimiz var. Perakende şirketlerimiz Şok ve Godiva'da müşteri trafiğini izlemek önemli ve bunun alışverişe dönme frekansına bakıyoruz. Sepet büyüklüğünü artırmaya çalışıyoruz. Daha yapacağımız çok iş var. Doğru kanalize edince kârlılıklara da etkisi oluyor. Verinin sağlıklı tanımlanması yönünde büyük veriyi daha etkin kullanmaya çalışıyoruz. Örneğin, grubumuz şirketlerinden Uno ürünlerinin son kullanma tarihi, kâr ve stok için çok önemli. Geri dönüşler az olmalı. Çeşitli algoritmalarla nereye hangi sıklıkta ürün gönderebileceğimizi belirleyebiliyoruz.



ALTAN DİNÇ

STFA Yatırım Holding CFO

Yedi ülkede faaliyet gösteriyoruz. Dijitalleşmede iyi bir yoldayız ama daha gidecek çok yolumuz var. Vaktinden önce yatırım kaynak verimsizliktir ve kurum içi iştahı öldürebilir. Üç iş kolumuzda doğru zamanlama ile dijital dönüşüm gerçekleştirmeye çalışıyoruz. Ana iş kolumuz müteahhitlik; inşaat sektöründe ERP sistemine odaklanıyoruz. Elektrik dağıtım tarafında uzaktan okuma gibi çalışmalar yapıyoruz. Drone ile kaçak arama ve müdahale etmeyi geliştiriyoruz. Makine grubumuzda ise CRM bacağıyla dijitalleşmeyi entegre ediyoruz. Tüketicimin değişmesi durumunda müşteri odaklı çözüm odaklı projelerimiz var.