

# PSM

PAYMENT SYSTEMS MAGAZINE

MART 2021

Sayı: 119 / Fiyatı: 20 TL

CTO'LARDAN  
2020 DİJİTAL  
BANKACILIK  
BİLANÇOSU



**3D** SECURE'DE  
BİR İLK

Serkan Çelik

**PAYNET için % 100  
büyüme gelenek oldu**



Turgut  
Güney

PayCore'u  
globalleştiren  
**FORMÜL**

**10** İŞ  
İNSANI  
YENİ NORMAL:  
DİNAMİKLER  
STATİKLERE KARŞI



FİNTEK'LERE  
VE GİRİŞİMCİLERE  
ÇAĞRI VAR

ISSN: 2148-8983



9 772148 898306

# ŞEKERBANK MÜŞTERİLERİNE HER ATM BEDAVA



Otomatik fatura ödeme talimatı vererek,  
yurt içindeki farklı bankaların ATM'lerinden herhangi bir ücret  
ödemeden, ayda 3 kez toplamda 3.000 TL'ye kadar para çekebilirsiniz.

Detaylı bilgi [sekerbank.com.tr](http://sekerbank.com.tr)'de.

**Şekerbank** 



**Abdullah Çetin**  
acetin@psmmag.com

## Dijital uygarlık dönemi başlıyor!

**Salgına karşı hızlı ve doğru aksiyon aldık, 2020'yi verimli geçirdik... 2021 de yine projeler yılı olacak... Temassızlıktan zamansız ve IBAN'sız bankacılığa; dijital bankacılık iştahı büyüyerek devam edecek... Uzaktan müşteri edinimiyle birlikte rekabet artacak... Yeni düzenlemelere, yeniliklere adaptasyon hızlanacak... Açık bankacılık, FinTek'leri bankacılık süreçlerine daha fazla katacak... Yerel bulut bilişim hizmetlerinin önü açılacak... Uzaktan yüz yüze dijital danışmanlık hizmeti verilecek... Dijital Köprüler geleceğe taşımaya devam edecek... En temel bankacılık hizmetleri için bile yepyeni deneyimler hazırlanıyor... Fiziksel parayla vedalaşmaya yakınız... Dijital uygarlık dönemi başlıyor...**

Türkiye'nin önde gelen bankalarının CTO (bilgi teknolojilerinden sorumlu üst düzey yönetici) seviyesindeki genel müdür yardımcıları, bankacılık ve finans sektörünün 2020 yılı performansını değerlendirip 2021 ve sonrasına yönelik öngörü ve beklentilerini PSM okurlar için paylaştı. Kayhan'ın

ayrıntılı dosya çalışmasını ilerleyen sayfalarda bulabilirsiniz. Ben burada, çarpıcı bulduğum başlıklardan bir seçki sunmak istedim...

Hepinizin bildiği üzere, artık her yıl şubat ayında teknoloji sektöründeki kadın yöneticilerle buluşmayı bir gelenek haline getirdik. Tülin, şimdiki kadar "Zirve Yolunda" sohbetlerinde 40'tan fazla işkadınına ağırladı; odağında kadın istihdamı olmak üzere sorunlar ve çözüm önerilerinin ortaya konması, farkındalık ve bilincin artması için çok önemli katkılar sağladı, sağlamaya da devam ediyor.

Tülin, bu yıl da 8 Mart Dünya Kadınlar Günü arifesinde, TÖDEB Başkanı Burhan Eliaçık moderatörlüğünde, teknolojiye yön veren 10 kadın yöneticisiyle salgın döneminde bozulan iş-ev dengesinin, kadın çalışanların karşılaştığı sorunların ve çözüm yollarının konuşulmasını sağladı. "Ev ve çocuk bakımı sadece bizlerin omzuna yüklenmesin" diyen kadınlar, teknoloji doğru kullanıldığı takdirde "yeni normalin" iş ve çalışma modellerinin fırsata dönüştürülebileceğine inanıyor... Bu vesileyle 8 Mart Dünya Kadınlar Günü'nü kutluyorum! Keyifli okumalar.



[www.psmmag.com](http://www.psmmag.com)

Erişim Medya Radyo Televizyon ve Dergi Yayıncılık A.Ş. adına  
İMTİYAZ SAHİBİ VE  
GENEL YAYIN YÖNETMENİ

**Kayhan Öztürk**  
kozturk@psmmag.com

GENEL KOORDİNATÖR

**Barış Bekar**  
bbekar@akilliyasamdergisi.com

YAYIN DANIŞMANI  
**Abdullah Çetin**  
acetin@psmmag.com

EDITÖRLER

**E. Esin Gedik**  
esin.gedik@gmail.com

**Berrin Vildan Uyanık Bekar**  
buyanik@akilliyasamdergisi.com

**Buse Kuşkaya Seçgin**  
(Stajyer)

MARKA VE PROJE YÖNETİMİ  
**Tülin Çakmak**  
tcakmak@psmmag.com

REKLAM & REZERVASYON  
**Bekar@akilliyasamdergisi.com**

GÖRSEL TASARIM

**Yücel Asırlık**  
yucelasirlik@gmail.com

YAYINCI ŞİRKET

Şirket Ünvanı  
Erişim Medya Radyo Televizyon ve Dergi Yayıncılık A.Ş.  
Osmanağa Mah. Hasırcıbaşı Cad. Hasırcıbaşı Apt.  
No:15/3 Kadıköy/İstanbul Tel: 0216 550 10 61/62

BASKI

PLUSONE Basım Matbaa Ambalaj ve Reklam San. Tic. Ltd.  
Maltepe Mah. Litros Yolu 2. Matbaacılar Sit. ZF3 34025  
Zeytinburnu - İstanbul Tel: 0212 544 58 20  
www.plusonebasim.com

YAYIN TÜRÜ

AYLIK - YAYGIN - TÜRKÇE (EKONOMİ - HABER DERGİSİ)  
PSM, T.C. Yasalarına uygun olarak yayımlanmaktadır.  
Dergide yayımlanan yazı, fotoğraf, harita, illüstrasyon ve konuların her hakkı saklıdır. Kaynak gösterilmeden alıntı yapılamaz. Köşe yazıları yazarlarının sorumluluğundadır.

# İÇİNDEKİLER

PAYMENT SYSTEMS MAGAZINE • MART 2021

6

## VİTRİN

Visa'nın 100 bin dolar ödüllü inovasyon yarışması için başvurular başladı

12

## DOSYA

Dijital bankacılık:  
2020 bilançosu - 2021 projeksiyonu

26

## FİNTEK

2020'de 2'yi 4 yapan Paynet,  
bu yıl 8'e göz dikti!

30

## ADVERTORIAL

3D Secure 2.0 ile ödemeler  
daha güvenli ve sürtünmesiz

32

## KNOW-HOW

PayCore'u globalleştiren formül

36

## API

Intertech'ten FinTek'lere ve  
girişimcilere davet var

40

## İŞBİRLİĞİ

18 milyon İstanbulkart için  
30 bin lezzet noktası

42

## BAŞARI ÖYKÜSÜ

Çocuklarına atari oynatmayan  
ailelere gelsin!

46

## YILDÖNÜMÜ

Tosla 2 yaşında!

48

## ZİRVE YOLUNDA

Yeni normal: Dinamikler statiklere karşı

60

## ANALİZ

Tüm ihtiyaçları karşılayan süper  
uygulamaların geleceği



62

## GİRİŞİM

Moneytolia, gücünü Anadolu' dan alacak

66

## VİZYON

Karekod, dijital dönüşümde  
hak ettiği yeri aldı

68

## E-TİCARET

Bir e-ticaret gurusunun anıları, önerileri

70

## MEVZUAT

Sır Niteliğindeki Bilgilerin  
Paylaşılması Hakkında Yönetmelik  
Taslağı neler öngörüyor?

72

## EXTRE

2020'de 1.15 trilyon TL'lik  
kartlı ödeme yapıldı

# Hem sizi hem de evcil dostlarınızı sevindiren kart: Maximum Pati Kart

Maximum Pati Kart ile tüm Maximum ayrıcalıklarının yanı sıra minik dostunuz için yapacağınız alışverişlerde indirim ve fırsatlar sizi bekliyor.



**maximum**

maximum.com.tr



**MAXIMUM  
MOBİL**



Ayrıntılı bilgi: [maximum.com.tr](http://maximum.com.tr)



## ► Visa'nın 100 bin dolar ödüllü inovasyon yarışması için başvurular başladı

Visa, pazara yenilikçi bir ürün sunan ve işini büyütme isteyen FinTek'ler için kesenin ağzını açıyor. Siz de gerekli koşulları sağladığınızı düşünüyorsanız, küresel FinTek yarışması Visa Everywhere Initiative'e başvurabilirsiniz. Yarışmaya katılan FinTek'ler önce bölge elemelerinde girişimlerini uzman bir jüri kadrosuna sunacak, kazananlar toplam değeri 100 bin dolar olan ödülleri kazanmak üzere küresel finale yükselecek. Birincinin 50 bin, ikincinin 15 bin, üçüncünün 10 bin dolar kazanacağı yarışmada 25 bin dolarlık da izleyici özel ödülü verilecek. Yarışma için 18 Haziran'a kadar başvuru alınacak. Bölge finali 19 Temmuz, küresel final ise 14 Eylül'de yapılacak. FinTek'lerin ödemeler sektöründeki inovasyonun itici gücü olduğu



vizyonuyla düzenlenen Visa Everywhere Initiative, 2015 yılından bu yana 6 kıta ve 100'den fazla

ülkede faaliyet gösteren FinTek'leri toplamda 2.5 milyar dolar finansman sağlamasına yardımcı oldu.

## PeP, ekibini üç deneyimli isimle güçlendirdi

Yerli dijital cüzdan PeP, sektörden deneyimli isimleri kadrosuna dahil ederek ekibini güçlendiriyor. 20 yıllık kariyer yolculuğu boyunca finans sektörünün önde gelen kurumlarının satış ve operasyon departmanlarında yöneticilik yapan Özlem Oktareşkara, PeP bünyesinde Operasyon ve İş Süreçleri Yönetimi Direktörü olarak göreve başladı. Yapı Kredi, HSBC Bank, Advantage Card ve Provus Bilişim Hizmetleri'nde görevler üstlenen Oktareşkara, son olarak Mastercard Payment Transaction Services bünyesinde satış direktörlüğü yapıyordu. Oktareşkara, yeni görevinde PeP'in büyüme stratejisine ve hedeflerine paralel olarak tüm operasyon süreçlerini düzenlemek ve yürütmekten sorumlu olacak. Galatasaray Üniversitesi Sosyoloji Bölümü'nün ardından Bahçeşehir Üniversitesi'nde İşletme Yönetimi mastırı yapan Elif Yalt Başeski, kariyer yolculuğuna proje yönetimi ve araştırma alanında başladı. Pegasus Hava Yolları bünyesinde 11



**Elif Yalt  
Başeski**



**Buğra  
Sönmez**



**Özlem  
Oktareşkara**

yıl boyunca farklı görevler yürüttü. Bu şirkette son olarak marka ve segment yönetimi ekibine liderlik eden Başeski, 40'tan fazla ülke için pazarlama stratejileri, performans pazarlaması ve marka yönetimi sorumluluğunu üstlendi. Başeski, Ocak 2021 itibarıyla PeP bünyesinde Pazarlama Direktörü olarak göreve başladı. Başeski, yeni görevinde yurtiçi ve yurtdışındaki pazarlama ve dijital müşteri deneyimi süreçlerini yapılandırmaktan sorumlu olacak. Boğaziçi Üniversitesi Endüstri

Mühendisliği Bölümü'nden mezun olduktan sonra Colgate-Palmolive'de müşteri geliştirme müdürü olarak kariyerine başlayan Buğra Sönmez, ardından Vodafone, Deutsche Telekom, Multinet Up gibi sektörün önde gelen şirketlerinde yöneticilik yaptı. Son olarak Visa bünyesinde ticari iş geliştirme müdürü olarak görev alan Sönmez, PeP kadrosuna Ocak 2021 itibarıyla Strateji ve İş Geliştirme Direktörü olarak katıldı. Sönmez, PeP'teki yeni görevinde strateji ve iş geliştirme faaliyetlerinden sorumlu olacak.








# İçer Dışer Bir

## Verisoft için iş ortaklığı şeffaflıktır

35 yıldır ödeme dünyası için hızlı, güvenli, müşteri odaklı ve yenilikçi çözümler sunuyor.

Verisoft, müşterisini kendine mahkum eden, ek maliyetler getiren ürünler yerine paylaşımcılığı ve şeffaflığı içeren sistemler öneriyor.



-  Kartlı deme zmleri
-  Dijital deme zmleri
-  POS Yazılım ve Entegrasyonu
-  Sahtekarlık nleme ve izleme Sistemi
-  Sadakat Kart Uygulamaları
-  Kart Basım ve Kişiselleştirme zmleri
-  deme Donanım zmleri



sales@verisoft.com | 0212 483 72 72  
verisoft.com

## ► Sodexo ile hediyeler Hopi'de Paracık'a dönüşüyor

Firmaların çalışanlarına hediye edeceği Sodexo dijital hediye çekleri, artık Hopi Paracık hesabına aktarılarak anlaşmalı Hopi markalarının mağaza ya da web sitelerinde kullanılabilir. Bu işbirliği sayesinde çalışanlarına dönemsel ya da düzenli hediyeler sunmak isteyen firmaların hediye seçme, tedarik etme, dağıtma gibi operasyonel tüm yükleri ortadan kalkıyor. Firmalar siparişlerini dijital olarak veriyor, Sodexo çalışanlara çeklerini dijital olarak mobil uygulama üzerinden ulaştırıyor ve çekleri Hopi uygulamasında Paracık'a dönüştürüyor, çalışanlar da istediği hediye seçme özgürlüğüne sahip oluyor. Böylece hediye süreci uçtan uca dijitalleşiyor. Sodexo Avantaj ve Ödüllendirme CEO'su Eda Uluca Özcan, "çalışan deneyimi açısından bir ilk" olarak



Eda Uluca Özcan

nitelendirdiği bu işbirliğiyle ilgili şu değerlendirmeyi yapıyor: "Yeni dönemde çalışan motivasyon ve bağlılığını sağlamak çok önemli ve öncelikli hâle geldi. Uzaktan çalışmanın yaygınlaştığı, ihtiyaçların kişiden kişiye değiştiği günümüzde çalışanların beklentilerinin başında, fark edilmek ve ödüllendirilmek yer alıyor. Bu doğrultuda firmalara esnek ve dijital bir hediye çözümü

sunabilmek, çalışanlara da modern bir perakende deneyimi yaşatabilmek için Hopi ile işbirliği yaptık. Bu sayede firmaların çalışanlarına sunacağı hediye ve yan faydaların Hopi Paracık'a dönüştürülmesini sağlıyoruz. Çalışanlara, farklı kategorilerde özgürce alışveriş yapabilecekleri dijital bir platform sunuyoruz." Hopi Genel Müdürü Neslihan Uçar Çadircı ise "9.8 milyon üyemiz ve çok sayıda sektörden 180'den fazla üye markamızla kullanıcıların alışverişlerinde keyif, kazanç ve kolaylık sunuyoruz. Bu yenilikle kurumların ve markaların ödüllendirme sistemlerini dijital bir boyuta taşıyor hem markaların hem de çalışanlarının fayda havuzlarını zenginleştiriyoruz. Çalışanlar, Sodexo dijital hediye çeklerini Hopilerine Paracık olarak yükleyerek diledikleri markada harcama özgürlüğüne sahip oluyor" diyor.

## KOBİ'lerin tahsilatı anında Param Business Kart'a geçiyor

Param, yüzde 0.99 komisyon oranıyla ParamPOS'tan yapılan tahsilatları anında Param Business Kart'a aktarma özelliğini KOBİ'lerin kullanımına sundu. Aynı zamanda KOBİ'ler, Param Business Kart'la anlaşmalı 100'e yakın markadan indirimli alışveriş yapabiliyor. Param Kurucusu Emin Can Yılmaz, kampanyayla ilgili şu bilgileri paylaşıyor: "POS ve kart tarafındaki güçlü teknolojik altyapımız sayesinde e-ticaret sektörüne yönelik farklı çözümler, farklı finansman modelleri oluşturabiliyoruz. ParamPOS ile KOBİ'ler, e-ticaret siteleri, bayi ağı olan işletmeler başta olmak üzere kurumsal müşterilerimize güvenilir, hızlı ve uygun komisyon oranlarıyla tahsilat yapabilecekleri bir altyapı sunuyoruz. ParamKart ile de kullanıcılarımıza markalarla yaptığımız işbirlikleriyle "cashback"



avantajları olan bir alışveriş dünyası yarattık. ParamKart ve ParamPOS kullanıcılarının sistemimizi daha etkin kullanabilmesi, işlemlerini kolay ve masrafsız yapabilmesi için 21 banka ve 8 kartla anlaşmamız bulunuyor. Gerek B2B gerekse



Emin Can Yılmaz

B2C kullanıcılarımız için ürün ve özelliklerimizin kapsamını her geçen gün genişletiyoruz. Önümüzdeki dönemde de müşterilerimizin işletmelerini büyütme imkân sunacak kampanyalar düzenlemeye devam edeceğiz."





## ► Birleşik Ödeme'ye stratejik yatırım

Birleşik Ödeme, OYAK Portföy girişim sermayesi fonlarından yatırım aldı. Şirket, söz konusu yatırım kapsamında OYAK Şirketler Grubu'nun dijital finansallaşma alanındaki projelerinde de stratejik iş ortağı olacak. Daha önce de Fibabanka'nın yatırım kolu Finberg'ten yatırım alan Birleşik Ödeme'nin hedefi yurtdışına açılarak küresel bir şirket olmak. Birleşik Ödeme Sistemleri CEO'su İlker Sözdinler, "Fibabanka'dan sonra Türkiye'nin en büyük kuruluşlarından OYAK'ın finans sektöründeki portföy girişim fonlarından yatırım almak bizler adına gurur verici. Yatırımcılarımızın sağladığı destek bizi sektörde ayrıcalıklı kılıyor. Son kullanıcının dijital ve finansal dünyadaki ihtiyaçlarını karşılamak anlamında geliştirdiğimiz inovatif çözümlerle kurumların stratejik çözüm ortağı



olarak yanında olma, uluslararası genişleme ve unicorn olma hedeflerimize OYAK ile birlikte daha hızlı ilerleyerek hem Türkiye, hem bölgede oldukça başarılı projeler hayata geçirmeyi planlıyoruz" diyor. Salgın döneminde uluslararası para transferi işlem hacmini yüzde 300 büyüyen Birleşik Ödeme, 2020'de

toplam işlem hacmini 6 milyar TL'ye ve iş ortakları kurumlar üzerinden dokunduğu son kullanıcı sayısını ise 3.5 milyon tekil kişiye ulaştırdı. Her yıl ortalamada minimum iki kat büyümeyi planlayan Birleşik Ödeme, 2021 sonunda işlem hacmini en az 20 milyar TL'ye, kullanıcı sayısını da 16 milyona çıkarmayı hedefliyor.

## ABD'de online satış yapmak isteyenler için yeni nesil gönderi

ABD, 794 milyar dolarlık 2020 yılı e-ticaret satış hacmiyle bu alanda açık ara lider konumda. Öte yandan, salgın sonrasında Çin'den kesilen tedarik kanalları farklı ülkelere kaymaya başladı. Türkiye de bu ülkelerin başında geliyor. Hal böyle olunca Türk firmaları da ABD'de ürün satmanın en kolay yolunu arıyor.

İşte üç Türk girişimci Okan Barlas, Merih Fındık ve Onur Kutlubay tarafından kurulan SEND4US da Amazon, eBay, Walmart, Shopify gibi online pazaryerlerine girmek veya kendi web sitesinden satış yapmak isteyenlere, işlerini büyütmeleri için uçtan uca e-ticaret operasyon yönetimi sunuyor. Bu kapsamda ürünün uluslararası sevkiyatı, siparişin karşılanması, ürünün depolanması, sipariş gönderimi ve iade yönetimi gibi hizmetler yer alıyor. Yani bir satıcının ürünlerinin Amerika'ya sevkiyatından izin süreçlerine, mal kabulünden paketlenmesine ve depolanmasına, pazaryerleri entegrasyonlarından stok



yönetimine, sipariş yönetiminden kargo takip süreçlerine, proje koordinasyonundan iş geliştirmeye kadar müşterilerin tüm ihtiyaçları karşılanıyor. SEND4US, tekstilden hazır gıdaya, mobilyadan teknolojik ürünlere ve maske, eldiven gibi hijyen ürünlerine kadar pek çok farklı sektöre hizmet veriyor. Amerika'da nüfusun yoğun olduğu bölgelerde, e-ticaret operasyonları ve gönderi merkezi olarak özel tasarlanan depoları sayesinde hızlı teslimat

avantajı sağlıyor. Türkçe müşteri hizmetleriyle dil bariyerini de ortadan kaldıran SEND4US, yerli ve milli ürünlerin online pazaryerlerinde kolayca satılmasını sağlıyor. SEND4US Kurucu Ortağı Okan Barlas, "Yıllardır Amerika'da bulunmamız ve sektörde sahip olduğumuz deneyimle Türkiye'deki satıcılar için tüm zorlukları ortadan kaldırıyoruz. En büyük avantajımız hem ticarete hem telefonda aynı dili konuşmamız" diyor.

inter**API**

**“En İyi Açık Bankacılık Platformu”  
Altın PSM**



**PSM (Payment System Magazine) Intertech'i “Türkiye'nin En İyi Açık Bankacılık Platformu” Altın PSM Ödülüne layık gördü.**

**inter-API Açık Bankacılık Platformumuz PSD2 uyumlu gelişmiş altyapısı ve partner ekosistemi ile Fintekler ve bankalara inovasyonun ve yaratıcılığın kapılarını aralamaya devam ediyor.**

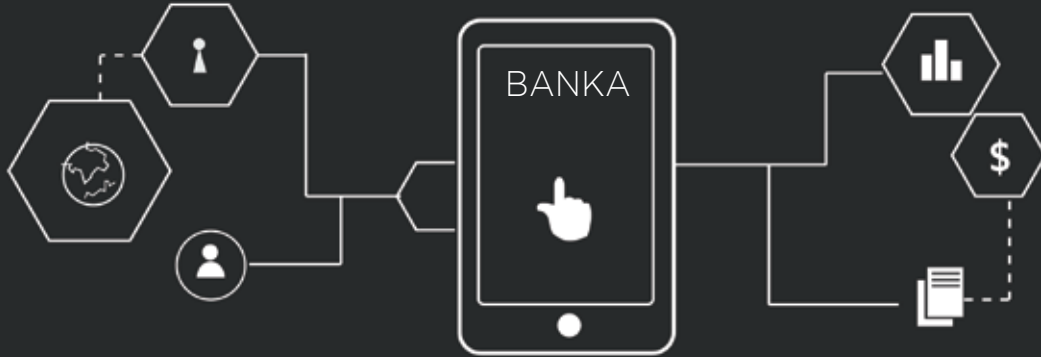
intertech  
**IT**

**PSM**  
AWARDS  
winner 20

# Dijital bankacılık



## 2020 BİLANÇOSU 2021 PROJEKSİYONU



KAYHAN ÖZTÜRK

**Bankacılık ve finans sektörü 2020 yılında nasıl bir performans sergiledi? Bankacılar hangi konulara, hangi alanlara odaklandı? Salgın süreci teknoloji yatırımları ve dijitalleşme çalışmalarını nasıl etkiledi? Bankalar bu süreci nasıl yönetti? Hangi yeni ürün ve hizmetleri kullanıma sundular? 2021 yılı ve sonrasına yönelik beklentileri neler? Önde gelen bankaların üst düzey yöneticileri PSM okurları için yanıtladı...**

**AKBANK**

## “Salgına karşı hızlı ve doğru aksiyon aldık, 2020’yi verimli geçirdik”

2020 yılının hepimiz için en önemli olayı kuşkusuz salgındı. Salgın öncesinde de çok hızlı dönüşümlerin yaşandığı bir dönemdeydik. Ancak bu süreçle birlikte hepimizin hayatında bu değişimi iyice hızlandıran bir döneme girdik. Elbette bu değişim zaten gündemde olan dijitalleşmeyi iyice ivmelendirdi. Dijitalleşme konusunda bankacılık ve finansın en fazla adım atan ve ilerleme kaydeden sektör olduğunu söylemek kuşkusuz yanlış olmayacaktır. 2020’de elbette büyük zorluklar yaşadık ama salgının getirdiği büyük değişim birçok kuruluş için bir performans katalizörü de oldu. Nitekim danışmanlık şirketi Gartner’ın Türkiye’de dahil dünyanın farklı bölgelerindeki kurumların CIO’larıyla yaptığı araştırmaya göre bankaların yüzde 53’ü, şu anki iş performanslarının salgın olmasaydı daha ileri veya çok ileride olacağını düşünüyor.

Bu dönemde fiziksel teması azaltmamız gerektiği için tüm değişim ve gelişimler dijital lehine yaşandı. Tüm gereksinimlerimizi; eğitimimizi, toplantılarımızı, arkadaş görüşmelerimizi, bankacılık işlemlerimizi, alışverişlerimizi uzaktan/temassız dijital ortamda yapmaya başladık. Akbank olarak uzaktan çalışma için altyapımız zaten hazır. Salgın döneminde hızlıca uzaktan çalışmaya başladık. Aynı anda 9 binin üzerinde çalışanımız uzaktan sistemlerimize bağlanarak çalışabiliyor. Haftalık 70 bin kişinin katılımıyla 11 bin adet ve 500 bin dakikanın üzerinde toplantı yapıyoruz. Salgın öncesi tüm kurumların odağında olan müşteri deneyiminin teknoloji temelli bir dünyada önemi daha da arttı. Artmaya da devam edecek.

Fiziksel mağaza yoğunluklu yapılan alışverişler hızlı bir şekilde dijital platformlara kaydı. E-ticarette rekor seviyede artış yaşandı. Aynı şekilde ödeme yöntemleri ağırlıklı olarak temassız, mobil ve internet ödemelerine döndü.

Avrupa’da pek çok ülkede temassız kullanımının nasıl yaygınlaşacağı konuşulurken bu konuda zaten ileride olan Türkiye’de temassız kredi kartı ödemelerinin oranı yüzde 20’lerden 40’lara yükseldi. Hatta bu oran Akbank’ta yüzde 50’ye yaklaştı.

Akıllı telefonlarla temassız yapılan mobil ödemeler yılın başına göre sektörde 2.5 katına çıkarken, Akbank’ta 7 katına çıktı. Tüm kartlı ödemeler içerisinde yapılan internetten kartlı alışverişlerin payı ise yüzde 25’e ulaştı.

Salgınla başlayan büyük değişim dalgasına karşı hızlı ve doğru bir şekilde pozisyon aldığımızı ve çok verimli bir yıl geçirdiğimizi düşünüyorum.

### “Fijital şube” uzaktan servis modeline dönüştü

Mobil bankacılığın payının yükseldiği bu dönemde, müşterimizi tanıyan dijitalle uygun analitik modellerimizle yine en uygun ürün ve hizmeti müşterimize ulaştırabiliyoruz. Şube çalışanlarımız aynı teknolojik imkanları ve dijital süreçleri evlerinden kullanarak müşterilerimize uzaktan hizmet veriyor. İletişim sistemlerimiz entegre olduğundan, şubeyi



**Dr. İlker Altıntaş**

**Teknoloji ve Operasyon  
Genel Müdür Yardımcısı**

arayan müşterimizi MİY’lerimiz evlerinden yanıtıyor. Karar sistemlerimiz gerçek zamanlı olarak kredi kararlarını verebilecek şekilde çalışıyor (dijitalin kredilerdeki payı yüzde 80).

Salgın sürecinde, önceki dönemler yaptığımız yatırımların çok olumlu sonuçlarını gördük. Bilgi güvenliğinden ödün vermeden bu çalışma düzenini destekleyen altyapılarımızı hızlıca devreye soktuk. Bütünsel dijitalleşme stratejimizi kapsamında farklı ürün ve hizmetlerimizi hayata geçirdik. Altyapımıza yönelik yatırımlarımıza devam ettik. Çalışmalarımızın tümü bizim için birbirinden kıymetli ve bankamızın ileriye taşıyacak projeler. Örneğin, “fijital şube” modelimizi dijitalleşme vizyonumuz paralelinde, salgının da etkisiyle hızlıca uzaktan servis modeline dönüştürdük.

“Mobil ile Bitir” projemizle “şube içinde veya dışında mo





bille bitir” diyerek yaklaşık 60 ürün satışı ve işlemi kağıtsız bir şekilde yapabiliyoruz. Salgın öncesi başladığımız “Şube Dışı iPad” projemizle aslında salgın döneminde çok ihtiyaç duyduğumuz uzaktan çalışmanın altyapısını da oluşturmuştuk. 100’ü aşkın ürün, işlem ve hizmeti şube dışında da müşterilerimize sunabiliyorduk. Salgın döneminde fonksiyon kümemizi sürekli geliştirmeye devam ettik. Şu anda bu projemizin de katkılarıyla perakende ve özel bankacılık şubelerimizdeki işlemlerin yaklaşık yüzde 85’ini uzaktan yapabiliyoruz. Bu yeni servis modelimizin çok önemli bir parçası da “Gişe Ekstra” oldu. Müşterilerimizin yüksek montanlı işlemlerini dahi self servis yapma imkanı sağlayan bu modelle gişedeki her 10 işlemde yaklaşık 7’si artık bu yeni nesil servis noktasından yapılıyor.

Ödemelerle ilgili de birçok projeye imza attık. Dijitalleşmenin hızla yaygınlaştığı ve müşterilerimizin dijital çözümlere eğiliminin daha da arttığı bu dönemde, dijital ödemeler tecrübemizi de arkamıza alarak ardı ardına Türkiye’de bir ilk olacak yepyeni ürünleri hayata geçirdik. Önce dijital kart, ardından mobil POS ürünlerimizi müşterilerimize sunduk. Axess dijital kartla, Akbank kredi kartlarının yanında cebe indirdiği, benzersiz bir dijital dönem bizleri bekliyor. Türkiye’de kredi kartlarında Digital-First programını Mastercard ile hayata geçiren ilk banka olduk. Bu yeniliğin arkasına her zaman olduğu gibi müşteri deneyimi odağımızı ve tasarım gücümüzü koyduk. Müşterilerimize sunduğumuz bu yeniliği baştan sona dijital bir yolculuk olarak tasarladık.

Kredi kartlarında başvurudan kullanıma tüm müşteri deneyimini, tüm akışlarımızı, elimizden düşürmediğimiz telefonlarımıza entegre ettik. Müşteri deneyimini zenginleştirmek için tüm süreçlerimizi yeniden ele aldık. Yeni akışımız sayesinde müşterilerimize oldukça yalın ve dijital bir deneyim sunuyoruz. Bu benzersiz deneyim dijital kanallarımızdan karta başvuruyla başlayıp, kartın tüm kullanım alanlarında müşterilerimizin hayatını kolaylaştırmak üzerine tasarlandı.

Akbank müşterileri artık Axess Mobil, Akbank Mobil, Akbank internet ve web sayfasından başvurdukları kredi kartlarının dijital versiyonlarına, ıslak imza gereksiz mo-

bil uygulamalarından anında erişebiliyor. Axess/Wings’in anında kullanım özelliği sayesinde kart sahipleri artık plastik kartlarını beklemeden, kartlarının mobil ödeme ayarlarını açarak akıllı telefonlarından ister temassız ister QR ile kolayca mobil ödeme yapabilecek ve internet alışverişlerinde hemen kullanabiliyorlar.

Geçen yıl eylül ayı içinde dijital kartın lansmanı sonrası, ekim sonunda da Mobil POS ürünümüzü lanse ettik. Basitçe cep telefonları POS olarak kullanılabilir oldu. Türkiye’de ilk defa, tutar bağımsız her işlem Akbank Cebe POS ile anında temassız veya QR ile yapılabilir. Akbank’ın bu yeniliği sayesinde işyerleri, Android mobil cihazlarına indirecekleri Akbank Cebe POS uygulamasıyla artık fiziki POS cihazlarına ihtiyaç duymadan anında ödeme alma ayrıcalığına sahip.

Akbank Cebe POS’un, cebe inen kredi kartıyla birlikte dijital ödemeler dünyasında fark yaratacağını düşünüyoruz. Bu ürünle sektörde PIN destekli “tap to phone” teknolojisini Visa işbirliğiyle hayata geçiren ilk banka olduk. Bu sayede Android tabanlı telefon veya tablet ekranına PIN tuşlayarak -herhangi bir ek donanım gereksiz- kartlı ödeme işlemi yapılabilir. Bu yeniliğin arkasına her zaman olduğu gibi müşteri deneyimi ve teknolojik altyapımızı koyduk. Baştan sona dijital bir deneyim olarak tasarladığımız bu süreçte işyerleri, dijital platformlarımız üzerinden yaptıkları başvuruları onaylanır onaylanmaz Cebe POS uygulamasını anında kullanmaya başlayabilecek.

Üye işyerlerimiz ceplerine indirdikleri Cebe POS uygulamalarıyla hem temassız hem de QR ile ödeme alabilecek. Türkiye’de Akbank ve diğer tüm bankacılık uygulamaları aracılığıyla QR ödeme alabilen ilk ve tek mobil POS uygulamasıyız. Bu sayede temassız özellikli kartı veya telefonu olmayan müşterilerimiz de QR ile ödeme yapabilecek.

### “Bulut hizmet” modellerini daha çok konuşacağız

Bu yıl öncelikli alanlardan biri de bulut teknolojileri olacak. BDDK’nın çıkardığı Bilgi Sistemleri ve Elektronik Bankacılık Yönetmeliği, bulut hizmetlerin alımına dair önemli bir

düzenleme içeriyor. Buna göre, yurtiçinde olmak kaydıyla, bankalara hizmet vermek üzere tesis edilmiş ve bankaların tabi olduğu mevzuat hükümlerine uygun olarak bulut hizmet modelleri oluşturmak mümkün hale geldi. Banka spesifik veya "topluluk bulutu" diyebileceğimiz modellerde hizmet alımı mümkün.

Elbette uygulamaların buluta taşınabilmesi çok adımlı bir planlama gerektiriyor. Akbank olarak bulut teknolojileri konusundaki ilk somut adımlarımızı 2017 yılında kendi veri merkezimizde bazı uygulamalarımızı "özel bulut" (private cloud) altyapılarında çalıştırmak üzere kavram kanıtlama çalışmalarını atmıştık. Çalışmalarımız 2018'de de devam etti. Bu ilk adımların ardından 2019'da üretim ortamında yani canlı ortamda kullanmaya başladık. Bunun ilk örneklerinden kendi özel bulut altyapımızda çalışan Tosla oldu. Ardından bazı önemli kanal ve uygulamalarımızı kendi özel bulut mimarimizde geliştirdik ve uygulamaya aldık.

### **Uzaktan müşteri yapacağımız milyonlara "hoş geldin" demeye hazırız**

İleri analitik ve yapay zeka teknolojileri/uygulamaları da bu yıl yoğun çalışacağımız bir diğer alan. Keza ödeme sistemleri de... Yeni regülatif düzenlemeler ve gelişen teknolojiyle yeni oyuncuların katıldığı ve her geçen gün daha dinamik ve daha da rekabetçi bir piyasanın oluştuğu ve yeni nesil ödeme sistemleriyle şekillenen dijital ödemeler dünyasında öncü rolümüzle projelerimize hız kesmeden devam ederken, mevcut ödeme sistemleri altyapılarımızı da mo-

dernize etmeyi hedefliyoruz.

Önümüzdeki günlerde geçerli olacak yeni yönetmelikle birlikte uzaktan dijital müşteri ediniminin yolu açılmış olacak. Biz çalışmalarımıza çok daha önceden başlamış ve teknik hazırlıklarımızı tamamlamıştık. Uzaktan müşteri edinimi için ileri teknolojileri kullanarak tasarladığımız sürecimizi baştan sona OCR (otomatik karakter tanıma), NFC (yakın mesafe iletişim), biyometrik kontroller ve görüntülü görüşme adımlarıyla; birbirini tamamlayan, çapraz teyitlerin yapıldığı tek bir oturum şeklinde tasarladık. Mobil uygulamamız üzerinden ilerleyecek süreçte OCR ve NFC teknolojilerini kullanarak müşterimizin kimliğine dair tüm doğrulamaları gerçekleştireceğiz. Müşterilerimizin güvenliği için titizlikle tasarladığımız süreçte gerekli doğrulamalar için ileri kripto teknikleri ve otantikasyon yöntemlerinden faydalanacağız. Kimlik kontrolünün ardından işlemi yapan kişinin gerçekten kimlik sahibi olduğunu teyit etmek için müşterinin selfie görüntüsüyle kimlik kartı üzerindeki biyometrik fotoğrafını eşleştirirken bir yandan da canlılık testleri yapacağız. NFC ve biyometrik kontrollere ek olarak, özel güvenlik eğitimleri almış çalışanlarımızın müşterilerimizle yapacağı görüntülü görüşmeyle destekleyeceğimiz sürecimizin güvenli, hızlı, pratik ve en iyi müşteri deneyimi ile tamamlanmasını hedefliyoruz. Şubelerimize gelmelerine gerek kalmadan, diledikleri yerden, dakikalar içerisinde isteyenleri Akbanklı yapabiliyor olabilmek bankacılık sektörü açısından önemli bir adım. Çok önemli değişimler yaratacağımızı öngörüyoruz, milyonlara "hoş geldin" demeye hazırız.

## **Anadolubank**

# **"2021'de uzaktan müşteri edinimine ağırlık vereceğiz"**

**S**algının damga vurduğu 2020'de gündemin en önemli konusu, uzaktan hizmet oldu. Bankacılık, kuvvetli altyapısıyla bu ihtiyaca en hızlı reaksiyon veren sektörlerin başında geldi. Bankalar, alternatif dağıtım kanallarını ön plana çıkaracak geliştirmeler yaparak, fiziksel olarak şubeye gidilmeden de müşterilerin gereksinimlerini karşılayacak çözümler üretmeyi başardı. Bu anlamda bankacılık sektörü, son yıllarda ivme kazanan dijitalleşme yatırımlarının karşılığını almış oldu.

Anadolubank olarak biz de oldukça hızlı bir şekilde adaptasyonumuzu tamamlayarak, müşterilerimizin ve çalışanlarımızın işlerini sağlıklı şekilde sürdürmesini sağladık. Bizim için büyük öneme sahip ve zaten gündemimizin en önemli başlığı olan dijital hizmetlerimize daha fazla ağırlık verdik. Şubeye gelmeden işlemlerin tamamlanabilmesi için iç süreçlerimizde düzenlemeler yaptık. Bu sayede iş hayatı, hem müşteriler hem de çalışanlar için evlerinden çıkmalarına gerek kalmadan da devam edebilir hale geldi. Süreç düzenlemelerine ek olarak ATM, internet ve mobil kanal kullanımını teşvik edecek şekilde işlem limitlerini artırdık. Bunun yanı sıra şube bankacılığını da genel müdürlük ve şubelerimizde aldığımız eksiksiz hijyen önlemleri ve bireyler arasındaki sosyal mesafeyi koruyacak sağlıklı bir iş modeliyle sürdürdük.



**Tunç Bergsan**

**Bilgi Teknolojileri Genel  
Müdür Yardımcısı**





Bu süreçte internet şube, Anadolubank Mobil gibi dijital kanallarımızı kullanmayan müşterilerimizin bile sözü kanallara karşı önyargılarından sıyrıldığını gördük. Bu sayede 2020'de yıllık bazda mobil işlem hacmimiz yüzde 62, internet şube işlem hacmimiz yüzde 40 artış gösterdi.

### 2021 de "proje yılı" olacak

2020, bizim için farklı ürün ve hizmet kanalları açısından verimli bir yıl oldu. ATM ortaklığı anlaşması yaparak müşterilerimizin yaygın ATM ağlarından faydalanmalarını sağladık. İnternet ve mobil şubelerimizi yeniledik. Yeni e-imza uygulamalarını devreye aldık. Şirketler için TLRef ve reeskont kredilerini devreye aldık. Süreçlerimizi sadeleştirerek, işlem sürelerimizi kısalttık. Birçok raporlamamızı robota kaydırarak verimliliğimizi arttırdık. Yılın son döneminde FAST/Kolas entegrasyonunu tamamlayarak, müşterilerimizin para transferlerini 7/24 yapabilmelerine olanak sağladık. Bizim için çok aktif bir yıl olduğunu söyleyebiliriz.

## ING Türkiye

# "600'den fazla startup'la tanıştık, 37'siyle işbirliği yaptık"

**B**ankacılık ve finans sektörü gerek dünya çapında gerekse ülkemizde uzun yıllardır dijitalleşmeye yatırım yaptığı için salgın sürecine hızlı adapte oldu. Bu dönemde genel olarak bankacılık işlemlerinde dijitalleşme hızlandı. Müşteriler yeniliklere hızlı uyum sağladı, dijital kanallarla ilk kez tanışan müşteriler bu sistemlerin işlevsel olduğunu fark etti. Bu süreçte banka şubelerinin çalışma sürelerini sınırladığını, birçoğunun yeni dijital özelliklerle müşterilerine ulaştığını ve hizmet sunmaya devam ettiğini gördük.

Salgın, bankacılık sektörünü iş sürekliliği ve operasyonel açıdan etkiledi. Çalışanların uzaktan güvenli bir şekilde çalışabilmesi ve iş sürekliliğini sağlamak için teknik altyapıya yönelik yatırımlar ön plana çıktı. 2015'ten bu yana haftada 2 gün uzaktan çalışmayı benimsemiş bir kurum olarak kültür, altyapı ve donanım anlamında bu

2021 de dijitalleşmenin etkisinin baskın olacağı, "proje yılı" diyebileceğimiz bir dönem olacak. Bu yıl ilk etapta devreye alacağımız projelerden biri de dijital kanallarımızdan müşteri edinimi olacak. Bundan böyle bankamız müşterisi olmak için şubelerimizin ziyaret edilmesine gerek kalmadan, dijital kanallarımız üzerinden başvuru yoluyla işlem yapmak mümkün olacak. Ayrıca çok yakın zamanda yeni web sitemiz de devreye giriyor.

Kart-POS tarafında ve ödeme kuruluşlarıyla işbirliklerinde tedarikçi finansmanı, kamu elektronik teminat mektubu, alım bankaçılığı, QR kodlu işlemler, hazine ürünleri gibi hizmetlerle müşterilerimizin bankamızdan aldığı çözümleri genişleteceğiz.

Dünya genelinde teknolojik yenilik yaratmak adına büyük bir çaba var ve her yenilik küresel çapta çok kısa sürede yaygınlaşıyor. Çoğu zaman finansal ürünün elle tutulamayan "dijital" bir ürün olması, her türlü teknolojik yeniliğin bankalar tarafından en hızlı şekilde adaptasyonunu gerektiriyor. Öte yandan finansal ürünlerin bu özelliği, yani tamamen dijitalle kayabilecek potansiyelde olmaları, bankalar kadar regüle edilmeyen FinTek'lerin bankalardan pazar payı alabilmesini sağlıyor. Bu yüzden 2021 ve ötesinde bankalar rekabette güçlü olmak ve güçlü kalabilmek için altyapılarını güncellemek zorunda. Piyasada durum bu şekildeyken bankalar, "görmedikleri" müşterilerine "bütünleşmiş finansal pazaryeri hizmeti" sağlamak için gerekli uygulama ve süreç yapısına ulaşmaya çalışacak. Ek olarak ürün yelpazelerini tamamlamak için çaba sarf edecekleri ve müşterinin ana bankası olmayı hedefledikleri bir yıl olacak. Anadolubank olarak bu koşullar altında sürekli güncel tutmaya özen gösterdiğimiz IT uygulama altyapımızın bize verdiği çevikliği ve kendi kaynaklarımızı oluşturma stratejimizi kullanarak, teknolojik rekabette maliyet unsurunu da gözeterek önde kalmaya devam edeceğiz.

sürece zaten hazırдық, uzaktan çalışmaya en hızlı adapte olan banka olduk.

ING Türkiye olarak insanların iş ve özel yaşamlarında her zaman bir adım önde olmalarını mümkün kılmayı hedefleyen yaklaşımımızla müşterilerimize her zaman, her yerden, kolay ve zahmetsiz hizmet sunmayı amaçlıyoruz. İnovasyona öncelik verip dijital liderliğe odaklanarak faaliyet gösteriyoruz. Dijital bankacılığın, hizmet aracı olmanın ötesinde, müşteri ilişkilerinin derinleşmesi ve müşteri bağlılığının artmasında etkili olduğunu düşünüyoruz. İş yapma şekillerimizi, süreçlerimizi ve yatırımlarımızı da bu doğrultuda şekillendiriyoruz. Bu kapsamda yapay zeka, robot teknolojileri ve veri bilimi gibi alanlara odaklanıyoruz.

Dijitalleşme stratejimize paralel olarak, sadece altyapıya değil insan kaynağına da yatırım yapıyoruz. İşe alım süreçlerinde dijital odağı yüksek, mühendislik





ve analiz becerileri kuvvetli, kodlama, yapay zeka, veri bilimi, robot teknolojileri gibi konulara ilgi duyan deneyimli ve yeni mezun adaylara öncelik veriyoruz. Yeni mezun ekip arkadaşlarımızı “Veri Bilimi Yetenek Programı” kapsamında yürütülen dijital işe alım süreciyle aramıza alıyoruz. Günümüzde sadece süreçleri dijitalleştirmenin yeterli olmadığını biliyoruz. Yapılan çalışmaların müşteri ve çalışan deneyimine yansması için veriyi de doğru bir şekilde kullanmak gerektiğine inanıyoruz. Bu kapsamda yetenek gelişimini desteklemek için Özyeğin Üniversitesi işbirliğiyle Veri Bilimi Sertifikasyon programı yürütüyoruz.

Dijital dönüşüm sürecinde FinTek’ler ve startup’larla işbirliği yapmanın sektörün geleceği için önemli olduğuna inanıyoruz. Bu kapsamda inovasyon ekosistemi ve startup’larla iletişim kurmak, onlara destek olmak ve işbirliği sağlamak amacıyla kurduğumuz ING Türkiye İnovasyon Merkezi’yle de girişimcileri desteklemeye devam ediyoruz. Bugüne kadar 600’den fazla startup’la tanıştık, 37’siyle işbirliği yaptık. Sadece geçen yıl 179 startup’le görüşüp 20’sini ilgili iş ekipleriyle bir araya getirdik.

Dijital bankacılık, ING Türkiye için hizmet aracı olmanın ötesine geçti. Müşteri portföyünün genişlemesinde, müşteri ilişkilerinin derinleşmesinde ve müşteri bağlılığının artmasında itici güçlerden biri konumuna geldi. Bu kapsamda geliştirdiğimiz teknolojilerden biri olan ve yazışarak finansal işlemlerin yapılabilirdiği ve soruların yanıtlandığı yazışmalı bankacılık asistanımız INGo ile 2018’den bu yana 30 milyonun üzerinde mesaj aldık.

Müşteri taleplerini karşılamak üzere robot kullanımıyla hızımızı artıracak çalışmalar yürüttük. Müşterilerimiz ve çalışanlarımızın hayatlarını kolaylaştırmak amacıyla etkin olarak kullanmaya başladığımız robotik süreç otomasyonu ile 250’nin üzerinde akış robota devrettik. Bu sayede sadece 2020’de çalışanlarımızın yaklaşık 124 bin saat vakit ayırdıkları repetitif işlerin robotize edilmesi sağladık. Risk yönetiminden operasyona, müşteri ilişkilerinden insan kaynaklarına geniş bir yelpazeye yayılan ve iş problemlerine akıllı çözümler getiren 96 farklı ileri veri analitiği projemiz var. “Müşteri taleplerinin otomatik sınıflanması ve cevaplanması” çalışmamızla gelen talepleri hızlı cevaplayabilmek için metin işleme teknikleri uygulayarak otomatik sınıflama modelleri üzerinde çalışıyoruz. Modeller tamamlandığında taleplerin yüzde 30’unu otomatik cevaplayacak bir yapı kurmayı hedefliyoruz. Kullanmakta olduğumuz analitik modeller ve dijitalleştirilmiş süreçlerimiz sayesinde kredi tahsis kararlarımızı yüzde 99.8’e varan oranlarda otomatik veriyoruz. Bütün bu çalışmalar ve dijitalleşme stratejimiz sürekli iyile-



**Bahadır Şamlı**

**Teknoloji Genel  
Müdür Yardımcısı**

şen ve farklılaşan müşteri deneyimine de katkıda bulunuyor. Müşteri deneyimi alanında yapılan bağımsız bir araştırmada bankacılık kategorisinde ilk sırada yer aldık.

### **Uzaktan yüz yüze dijital danışmanlık hizmeti vereceğiz**

Finans ve bankacılık sektöründe geleceğin dijital üzerinden şekilleneceğini öngörüyoruz. Yapay zeka ve robot teknolojileri, blokzincir, bilgi güvenliği, artırılmış gerçeklik, sanal gerçeklik gibi teknolojiler daha da önemli hale gelecek. ING olarak biz de bu yeni teknolojiler temelinde faaliyetlerimizi sürdürüyoruz, sadece IT değil farklı departmanlarımızda yer alan veri bilimci ekiplerimizle de her alanda süreçleri geliştirmek ve değer yaratmak adına veriyi merkeze aldığımız çalışmalar yürütüyoruz. Dijitalleşme stratejimiz doğrultusunda, regülasyonların izin verdiği kapsamda dijital müşteri edinimi için hazırlıklarımızı tamamlıyoruz. Kullanıcılarımızın ING Mobil üzerinden bir ING çalışanına bağlanarak işlemlerini yüz yüze yapabileceği dijital danışmanlık teknolojisi üzerinde de çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

## **QNB Finansbank**

# **“Dijital Köprü ile geleceğe taşımaya devam edeceğiz”**

**S**ektör olarak 2020’nin ilk yarısı salgının ülkemiz, bankamız ve müşterilerimiz için olumsuz etkilerini azaltmak, ikinci yarısı ise yeni dünya düzenine uygun beklentileri karşılayacak sistemler geliştirmek için çalışmalar yaptık. Tüm sektörlerde olduğu gibi finansal teknoloji ve

dijitalleşme açısından toplum sağlığı ile sosyal ve ekonomik yaşamı birlikte sunan yeni bir yaşam modeli geliştirmek için çalışmalar yapıldı.

Biz de QNB Finansbank olarak dijital bankacılıktaki öncü teknoloji ve uygulamalarımızla yeni normale çok hızlı



**Mehmet Kürşad Demirkol**

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

adapte olup “yeni normalin” standartlarını belirleyen bankalardan biri olduk. Ülkemizde ilk vakanın görüldüğü gün hızlı ve doğru bir kararla güçlü teknoloji altyapımızın sunduğu imkanlarla evden çalışabilecek tüm ekiplerimizin, evlerinde güvenli ve verimli bir şekilde çalışmalarını sağlayan ilk kurumlardan biri olduk. Çalışanlarımızın olduğu kadar müşterilerimizin de sağlıklarını korumak için mümkün olan tüm hizmetleri dijital kanallardan müşterilerimizin hizmetine sunduk. Şubede yapılması gereken ancak onay gerektiren tüm işlemleri dijital onay altyapımızla müşterilerimiz için hızlı, kolay ve güvenilir olmasını sağladık.

Bu zorlu süreçte ekonomik faaliyetlerin finansmanında ve desteklenmesinde azami seviyede görev aldık. Salgın öncesinde olduğu gibi tüm finansal ihtiyaçlarında reel sektörün yanında olduk. 2020'nin üçüncü çeyreğinde artış kaydeden kredi büyümesinin de gösterdiği üzere reel sektöre desteğimizi salgın sırasında da artırarak devam ettirdik.

Salgın sürecinde bireysel ve tüzel tüm müşterilerimizin hayatlarını kolaylaştıran birçok yeniliği hayata geçirdik. Süreçlerimizin kesintisiz ilerleyebilmesi için elektronik imzanın banka içinde tüm süreçlerde kullanılmasını sağladık. Gerek müşterilerimiz gerekse birlikte çalıştığımız kurum-

larla yine elektronik imza kullanımına hız verdik. E-imza avantajlarından faydalanmak isteyen bireysel ve tüzel tüm müşterilerimize daha hızlı ve uygun fiyata bu ürünü alabilecekleri fırsatlar sunduk. Paralelinde müşterilerimizin dijital ortamlarda çok kolay bir şekilde elektronik imzalı talimat gönderebilmelerini sağladık.

Türkiye Noterler Birliği ile yapılan entegrasyonla vekaletname, azilname ve imza sirkülerinin online platformlarda sorgulanabileceği bankacılık altyapılarını geliştirdik. Yine benzer şekilde teminat mektuplarının da elektronik olarak düzenlenmesi, teslimi, iadesi ve tazmin edilebilmesini sağladık.

Dijital Köprü ürünümüzle “Kobileri Geleceğe Taşıyoruz” dedik ve finansal olan olmayan birçok ürün ve hizmeti QNB Finansbank müşterisi olmasa da herhangi bir ücret almadan KOBİ'lerimize sunduk. Çok kısa bir sürede çok ciddi bir sayıda KOBİ'yi özellikle salgın döneminde dijitalleşmelerini sağlayacak çözümlerle buluşturduk.

Türkiye'nin ilk ve en büyük dijital ve masrafsız bankacılık çözümü olan Enpara.com'un tüm avantajlarını “Şirketler için masrafsız dijital banka” sloganıyla işletmelere sunmaya başlamıştık. Salgın döneminde yenilikçi çözüm ve masrafsız bankacılık ürünleriyle özellikle bu dönemde de işletmelere destek olmaya devam ettik.

Mobil cihazlarımızla başka banka ATM'lerinden karekod (QR) ile para çekme, tüm pos cihazlarından karekodla ödeme veya Android telefonlardan temassız ödeme gibi projelerimizi tamamladık.

Sektörün en iyi hızlandırma programlarından biri olan QNBeyond'u çok kısa bir zamanda hayata geçirdik ve birçok girişime özellikle salgın döneminde ev sahipliği yaptık.

### **Uzaktan müşteri edinimiyle rekabet artacak**

Türkiye ekonomisi, salgın döneminde hayata geçirilen başarılı ekonomik önlemler sayesinde üçüncü çeyrekte itibaren hızlı bir toparlanma sürecine girmişti. Bu yıl ise Yeni Ekonomi Programı doğrultusunda yüzde 5 civarında büyüme bekliyoruz. Bu beklenti, diğer gelişmekte olan ülkelerle kıyaslandığında pozitif anlamda ayrışacağımızı gösteriyor. Biz de geçen yılda olduğu gibi bu yıl da QNB Finansbank olarak tüm finansal ihtiyaçlarında reel sektörün yanında durmaya, güçlü teknolojik altyapımız ve insan gücümüzle yenilikçi ve rekabetçi ürünler geliştirmeye devam edecek ve tüm imkanlarımızla ülkemizin büyümesine katkıda bulunacağız.

Yeni yılda yeni düzenlemelerin verdiği imkanlarla birlikte finansal teknolojileri kullanarak ürün geliştiren veya ödeme hizmeti sunan kurumlarla birlikte müşterilerimize hayatlarını kolaylaştıran çözümler sunmaya devam edeceğiz.

Şubeye gelmeden dijital kanallardan müşteri edinime izin veren düzenlemelerle birlikte bankalararası rekabetin artacağını öngörüyoruz. Bu doğrultuda dijital kanallarımızla, teknolojinin sunduğu tüm imkanları kullanarak hem bireysel hem de tüzel müşterilerimize kolay, hızlı ve güvenilir bankacılık çözümlerini yeni bir deneyimle sunacağız.

Dijital Köprü ile KOBİ'lerimizin dijital dönüşüm yolculuğuna eşlik edecek, onları çok daha fazla dijital ürün ve hizmetle buluşturacağız. Enpara.com Şirketim ile masrafsız bankacılık çözümlerimizi geliştirmeye devam edeceğiz. QNBeyond ile ekosistemdeki girişimlerin yolculuklarında önemli bir iş ortağı olacak, sektöre ve istihdama olan desteklerini artırmaya çalışacağız.



**Şekerbank**

## “Açık bankacılık, FinTek’leri bankacılık süreçlerine daha fazla katacak”

**G**eçen yıl salgının da etkisiyle dijitalleşme süreçleri hızlandı. Bu süreçlere en hızlı şekilde adaptasyon sağlayan sektörlerse finans ve bankacılık oldu. Bankalar çalışanlarına uzaktan erişim yöntemiyle çalışma imkânı sağlayarak, kendi iç süreçlerini dijitalleştirme konusunda hızlı bir dönüşüm sağladı. Bir yandan da müşterilerinin kendileriyle iletişimini çok daha yoğun bir şekilde dijital platformlara taşıyan çözümleri hızla hayata geçirdiler. Buna paralel olarak BDDK tarafından 15 Mart 2020’de yayınlanarak yürürlüğe giren “Bankaların Bilgi Sistemleri ve Elektronik Bankacılık Hizmetleri Hakkında Yönetmelik” ile sektöre bu konuda yeni düzenlemeler getirildi. Buradaki kuralların düzenlenmesi ve netleşmesi sektördeki dönüşüme olumlu katkılar sağladı. Bir yandan da devam etmekte olan analitik değerlendirmeler ve yapay zekâ teknolojileriyle geliştirilmiş karar destek sistemleri yoğun şekilde kullanılmaya başladı.

Şekerbank olarak 2018 yılında başladığımız ve iş süreçlerimizi uçtan uca yeniden tasarladığımız dijital dönüşüm programıyla tüm dünyayı etkisi altına alan salgın sürecine daha hazırlıklı girdik. Yeni koşullara uyum sağlamak ve müşterilerimize daha geniş yelpazede şube dışı hizmet kanalları oluşturmak amacıyla transformasyon projelerinin takvimlerini yeniden ele alarak dijital kanal projelerimizi önceliklendirdik. 2020, içinde bulunduğumuz dijital dönüşüm sürecinde devam eden birçok projeyi tamamladığımız ve önemli yeni dönüşüm projelerini başlattığımız bir yıl oldu. Bu kapsamda müşterilerimize farklı dijital kanallardan ulaşmamıza imkân sağlayacak yeni projeleri hayata geçirdik. Müşteri edinim, kredi fiyatlandırma, çek istihbarat gibi temel iş süreçlerimizde iyileştirmeler yaptık. Bu projeleri analitik süreçlerle geliştirilmiş karar destek sistemleriyle entegre hale getirdik. Yeni yönetmelikle çalışmalarını hızlanan biyometrik imza, kimlik doğrulama gibi çözümleri kendi sistemlerimize dahil ettik.



**Mehmet Ak**

**Bilgi Teknolojileri Genel  
Müdür Yardımcısı**

2021’de yürürlüğe girmesi beklenen düzenlemeler kapsamında uzaktan müşteri edinimi adımıyla başlayarak müşterilerimizin bankamızla temaslarını uçtan uca dijital ortamlara taşıyacak çözümleri geliştirmeye başladık. Dijital kanalların daha aktif hale gelmesiyle tarım ve KOBİ segmentlerindeki müşteri tabanımızı genişletmeyi, banka şubesi olmayan yerlere dijital kanallarla ulaşarak finansal erişimi yaygınlaştırmayı hedefliyoruz.

Operasyonel süreçlerde zaman ve maliyet avantajı sağlayan robotik süreç otomasyonu (RPA) teknolojisini de kullanmaya başladık. Sürdürülebilir bankacılık misyonumuza da hizmet edecek şekilde operasyonel süreçlerimizi optimize ederek kâğıtsız şube hedefine adım adım yürüyoruz.

### **Yerel bulut bilişim hizmetlerinin önü açılabilir**

Bu yıl da dijital kanal kullanımına yönelik yeni süreç ve ürünlerin, yine çıkarılacak düzenlemelerle birlikte yaygınlaşacağını söyleyebiliriz. Analitik süreçlerin öneminin artarak devam edeceğini ve bu durumun yapay zekâ teknolojileriyle desteklenmesi sayesinde altyapımızda daha kritik bir öneme sahip olacağını öngörüyoruz. Açık bankacılık alt

yapısıyla bankalar tarafından sağlanan uygulama bağlantılı arayüzlerin daha yoğun olarak kullanılacağını, bunlarla beraber FinTek'lerin bankacılık süreçlerinde daha fazla yer alacağını söyleyebiliriz. Teknoloji alanında bulut bilişim hizmetlerinin sektöre yönelik düzenlemelere paralel olarak yaygınlaşacağını belirtebiliriz. Özellikle yerel bulut bilişim hizmetlerine imkân veren düzenlemelerin gerçekleştirilmesi ve bu hizmetleri sağlayan kuruluşların yaygınlaşmasıyla, bu alanda önemli gelişmeler olmasını bekliyoruz.

Tiizlikle takip ederek adım adım devreye aldığımız ve büyük ölçüde tamamlayacağımız dönüşüm projelerimizle bu yıl da güçlü adımlar atacağız. Bu dönüşüm çerçevesinde tamamlamayı hedeflediğimiz en önemli projelerimiz, mobil ve internet bankacılığımızın tasarım ve kullanıcı deneyiminin uçtan uca yenilenmesi olacak. Diğer dijital kanalların

kullanımının yaygınlaştırılması, analitik süreç kullanımının artırılması, biyometrik kimlik doğrulama süreçleriyle uzaktan müşteri edinim süreçlerinin geliştirilmesi, açık bankacılık hizmetlerinin kullanıma açılması tamamlamayı planladığımız önemli projelerimiz olacak.

Finans ve bankacılık sektörü için en büyük yenilik bankaların kendi iç süreçlerinde, uzaktan çalışmaya imkân veren düzenlemelerin gerçekleştirilmesi. Biz de banka olarak uzaktan erişim yöntemiyle çalışma modelini başarıyla yürütüyoruz. "Türkiye'nin sürdürülebilir bankası" olarak kaynaklarımızı; enerji verimliliği ve iklim değişikliğiyle mücadelede, sürdürülebilir tarım, finansal kapsayıcılık ve kadın bankacılığı, üretimin ve istihdamın desteklenmesi gibi alanlara yönlendirerek çevreye ve topluma değer sağlayan müşterilerimize ayrıcalıklı hizmet sunmayı sürdüreceğiz.

**TEB**

## "En temel bankacılık hizmetleri için bile yepyeni deneyimler hazırlıyoruz"



**Gökhan Mendi**

**Bireysel ve Özel Bankacılık  
Kıdemli Genel Müdür Yardımcısı**

banka veya kredi kartı kullanmalarını, mümkünse temassız ödeme yapmalarını önerdik. Nakit paraya ihtiyaç duyulması halindeyse ihtiyaçlarını ATM'ye dokunmadan, QR kodla yapmalarını tavsiye ettik. Müşterilerimize her zaman ve hızlıca yapabilmeleri için öncelikli olarak CEPTETEB ile CEPTETEB İŞTE'yi, internet şubesini ve ATM'leri kullanmalarını tavsiye ettik. Müşterilerimizi yapılan düzenlemelerle ilgili güncel olarak hem SMS hem de e-postayla bilgilendirdik.

Bu dönemde müşterilerimizin bankacılık ihtiyaçlarını dijital kanallarımız üzerinden hızlı ve kolay bir şekilde karşıladık. Ayrıca müşteri iletişim noktalarımızda da pratik çözümler üreterek sunduğumuz deneyimi iyileştirmeye ve geliştirmeye devam ettik. Kurumsal web sitelerimizde bulunan kişisel bankacılık asistanımız TELEPATİ'ye kimlik doğrulama özelliği ekledik ve birçok bankacılık işlemi hızlı ve kolay bir şekilde gerçekleştirmesi için geliştirdik. Artık TELEPATİ kullanıcıların hesap ve kart bilgileriyle ilgili birçok soruyu anında cevaplayarak müşterilerin hayatlarını kolaylaştırmada önemli bir rol alıyor.

CEPTETEB mobil uygulamamızdaki "Canlı Yardım" özelliği sayesinde müşterilerimize buldukları yerde, cep telefonlarından, bankacılık ürün ve hizmetlerimizle ilgili anında bilgi verirken, dijital bankacılık kanallarımızın kullanımıyla ilgili gelen soruları da hızla cevaplayarak dijital finansı herkes için kullanılabilir hale getiriyoruz.

Dijital müşteri kazanımımız Şubat 2020'den itibaren yüzde 30 artarken, mobil bankacılık uygulamamızı kullanan tekil kullanıcı sayımızda yüzde 26, uygulama kullanım sıklığımızda ise yüzde 19 artış oldu.

Geçen yıl genel anlamda sunduğumuz hizmeti iyileştirme adına birçok yenilik yaparken, KOBİ'lere ve işletmelere özel de CEPTETEB İŞTE'yi hayata geçirdik. Bu ürün için Türkiye'nin dört bir yanındaki KOBİ müşterilerimizle birebir görüşerek ihtiyaç analizi yaptık ve tasarımlarımızı müşterilerimizin ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda şekillendirdik. CEPTETEB İŞTE ile müşterilerimiz; transfer,

2020'yi tüm dünyayı etkisi altına alan salgınla beraber ekonominin, iş yapış şekillerinin ve sosyal hayatın değiştiği bir dönem olarak geçirdik. Türk Ekonomi Bankası olarak dijital bankacılık alanında uzun yıllardır süre gelen yatırımlarımız ve çevikliğimizle bu dönemin en başından hazırlıklarımızı etkili bir şekilde yaptık. Uygulamalarımızı hızlı bir biçimde devreye aldık.

Gerek bankamız gerekse BDDK ve TBB'nin aldığı ortak kararlara hızlıca adapte olarak, müşterilerimiz için hızlı ve güvenli hizmet vermeye devam ettik. Kartla yapılan temassız işlem limitimizi yükseltip ATM'lerden yapılan para çekme limitimizi de artırdık. Müşterilerimize öncelikli olarak

vergi, kurum ödemeleri gibi “günlük bankacılık” işlemlerini; çek, senet, kredi ve üye işyeri fonksiyonları gibi “nakit yönetimi” işlemlerini ve döviz, altın, vadeli hesap gibi “yatırım” işlemlerini şubeye uğramadan kolayca yapabiliyor. Uygulamaya eklediğimiz gelişmiş özet sayfaya finansal durumlarını anlık takip edebiliyor; finansal takvimle geçmiş ve gelecek ödemelerini izleyebiliyorlar. Küresel arama özelliğiyle geçmiş işlemlere ve hesap hareketlerine kolayca ulaşabiliyorlar. Bizi sevindiren gelişme ise müşterilerimizin bu dijital dönüşüme hızlıca katılması oldu. Mobil uygulamalarımız CEPTETEB ve CEPTETEB İŞTE ile internet şubemizi kullanan müşterilerimizin sayısında artış yaşandı. Mayıs 2018’de eşitlenen internet ve mobil bankacılık kanalları işlem sayılarının Eylül 2020 sonu itibarıyla yüzde 73’ünün mobil bankacılık, yüzde 27’sinin internet bankacılığı üzerinden gerçekleştiğini görüyoruz ve mobil bankacılığımızı geliştirmeye devam ediyoruz.

### **Yapay zeka, blokzincir, açık bankacılık...**

Dijitalleşme ve dijital kanalların günlük yaşamdaki kullanımını 2020’de çok hızlı bir arttı. Bankacılık da bu konuda başı çekti. Müşterilerin edindiği bu alışkanlıkların Bu yıl da süreceğini söyleyebiliriz. Bankalarımız dijitalleşmede iyi bir konumda ve birçok kurumun bu alanda ürün ve uygulaması var. Vatandaşların da bu alandaki kullanımı ve harcadığı vakte bağlı olarak daha iyi hizmet beklentileri artacak. Dolayısıyla müşteri memnuniyeti gibi konular ön plana çıkacak. Yine son dönemde hepimizin gündeminde olan güvenlik konuları da kullanıcıların beklentileri arasında yer alacak. Yapay zeka (AI) ve blokzincir teknolojilerinin kullanımına güvenen bankalar, bu alandaki gücünü dijitalleşmeye yansı-



tarak kârlılığı artırmayı hedefliyor. Bugün Avrupa’da faaliyet gösteren başarılı bankaların aktivitelerine baktığımızda, hemen hepsinin internet ve mobil bankacılık imkanı sunduğunu, API teknolojisinden (açık bankacılık) yararlandığını görüyoruz. Bir kısmının dijital kanallar üzerinden dijital tüketici kredisi hizmeti sunduğunu biliyoruz. Aynı şekilde dijital ev kredisi hizmeti veya blokzincir teknolojisi kullanımını da sınırlı olarak görüyoruz. Türkiye bankacılık sistemi bu konuların çoğunda çeşitli adımlar atmış ve bunların bir kısmını uygulamaya almış durumda. Biz de TEB olarak başta dijital kimlik olmak üzere para transferi, ödemeler ve akıllı sözleşmeler gibi kullanım alanlarında blokzincir tabanlı çözümler geliştirmek için çalışıyoruz. Ayrıca kredi ve mevduat gibi bankacılığın en temel ürünlerinde bile müşterilerimizin karşısına bambaşka bir deneyimle çıkacağız. 2 yıl önce de API programımızı başlatmıştık. Bu sayede FinTek partnerlerimizle birlikte müşterilerimize daha iyi deneyim yaşatacak olan uygulamaları, ürünleri ve servisleri sunabileceğiz. Bu dönüşüm projelerinin önemli bir bölümünde startup partnerlerimiz yer alıyor.

### **VakıfBank**

## **“Temassızlıktan zamansız ve IBAN’sız bankacılığa...”**

Salgınla birlikte önce rutinlerimiz, sonra da beklentilerimiz değişti. Dijitalin merkezde olduğu beklentilerse dijital çağı, günlük yaşamlarımızda daha fazla hissetmemizi sağladı. Günlük ihtiyaçlar için dijital raflara rağbet artarken bankacılık işlemlerinde de büyük oranda dijital platformlar tercih edilir oldu. Dijital dünya gündeminde uzun süre zirvede kalan temassızlık yerini zamansız ve IBAN’sız bankacılığa bıraktı. Başka yenilikler de listeye girmeyi bekliyor...

### **2.4 milyon yeni dijital müşteri**

VakıfBank olarak bu köklü değişimleri öngörerek teknolojik yatırımlara zamanında başlamamız, bize ve müşterilerimize bu dönüşüm yolculuğunda çok önemli avantajlar sağladı. Salgınla birlikte de temassızlıktan self servis bankacılığa kadar geniş bir yelpazedeki dijital ürünlerimizi hızla hayata geçirdik. Bireysel mobil bankacılık uygulamamızı yenileyerek pek çok işleme tek tuş kolaylığı getirdik. iOS ve Android işletim sistemli cihazlarda son dönemde yapılan yeniliklerle uyumlu hale gelen VakıfBank Mobil, daha kullanıcı dostu oldu. Dijital avantajlarımızla 2020 yılında 2.4 milyon yeni dijital



**Ferkan Merdan**

**Genel Müdür Yardımcısı**



müşteri kazandı. İnternet ve mobil bankacılık kanallarımızı kullanan müşteri sayımız 9 milyonu, şube dışı kanallardan yapılan işlem oranı da yüzde 95'i aştı.

Müşterilerimizin işlemlerini evden çıkmadan dijital kanallarımızdan yapabilmesi için sektörde ilklerimize imza attık. Müşterilerimizin yeni nesil çipli kimlik kartlarını kullanarak internet bankacılığı müşterisi olma, şifre alma ve mobil bankacılık aktivasyon süreçlerinin hızlıca tamamlayabilmelerini sağladık. Self servis internet bankacılığı hizmeti kapsamında yaklaşık 500 bin NFC ile kimlik doğrulaması yapıldı.

#### Karekodlu işlemler 6 kat arttı

NFC teknolojisi kullanarak POS'larda karekod ile güvenli şekilde ödeme yapılmasını mümkün hale getirdik. BKM'nin karekodlu ödeme hizmetlerini merkezileştirmesinin ardından, bu uygulamada süreci ilk tamamlayan banka olduk. "Karekod Yönlendirme Sistemi" projesiyle diğer banka müşterileri VakıfBank ATM'lerinden; VakıfBank müşterileri de diğer banka ATM'lerinden Karekod ile para çekme ve yatırma işlemlerini gerçekleştirmeye başladı. Salgın dönemiyle birlikte artan hijyen kaygılarıyla karekod ile para çekme işlem adedinde yaklaşık 3 kat; toplam işlem tutarında ise yaklaşık 6 kat artış gerçekleşti. Önümüzdeki dönemde de karekodlu alışverişe taksit avantajı da getirmeyi düşünüyoruz.

#### VakıfBank Mobil'le temassız ödeme

Salgın sürecinin hız verdiği bir başka değişim de nakit parayla işlem yapmama eğiliminde gerçekleşti. İnsanlar hijyen endişeleri nedeniyle kasada kredi kartı şifresi girmeden temassız ödeyip geçmeyi daha çok tercih etmeye başladı. Temassızlık yıllardır gündemimizde olan bir teknoloji olduğu için salgına çok hazır girmiş olduk. Bu kapsamda; telefonla temassız ödeme uygulamasını geliştirdik. VakıfBank Mobil Bankacılık ile devreye aldığımız mobil temassız ödeme (HCE) teknolojisiyle müşterilerimiz cep telefonlarını temassız kart gibi alışverişlerinde kullanabiliyor.

5 milyon kredi kartımızın yaklaşık 2.5 milyonu temassız özellikli. Temassız kartlarımızla yapılan işlem hacmi de her geçen ay daha çok artıyor. Bu hizmetimizi kullananların sayısının yaklaşık yüzde 35 artması da doğru yolda olduğumuzu gösteriyor.

#### KOLAS, önemli bir kilometre taşı oldu

Finans sektörünün en yenilikçi, en enerjik, en aktif bankası olarak 2021'in zamansız bankacılık yılı olacağını öngörerek hazırlandık. TCMB ve BKM tarafından geliştirilen kişisel özel bir bilginin bir hesaba tanımlanmasıyla, 7 gün 24 saat kolay para gönderimine hazırlık olan KOLAS sisteminde öncü olduk. Hizmet anlayışımıza uygun, yenilikçi bir yaklaşım olan "Kolay Adres Sistemi"ne uyum süreçlerini de hızla tamamlayarak devreye aldık.

Müşterilerimiz, TCMB ve BKM tarafından yine bu kapsamda geliştirilen FAST sayesinde 7/24 kolay adreslere para göndermeye başladı. Üstelik kolay adresi bulunmayan müşterilerimiz de FAST üzerinden IBAN yoluyla transferlerini yapabiliyor.

#### Yüz tanıma teknolojisini devreye alıyoruz

Önümüzdeki dönemde zamansız bankacılık kavramına önemli bir katkı sağlayacak bir yeniliği daha müşterilerimizle buluşturacağız. Yakın zaman içinde beklenen düzenlemenin yürürlüğe girmesiyle bazı onay işlemleri de artık online yapılabilecek. Özellikle dijital dünyanın iki büyük aşaması olan limit artırma ve şifre işlemlerini mobil bankacılık üzerinden yüz tanıma teknolojisiyle mümkün kılan öncü bankalardan biriyiz. VakıfBank olarak yüz tanıma teknolojisinde uyguladığımız doğrulama metoduyla ayrışıyoruz. Uygulamayı kullanan kişinin yüzüyle, çipli TC kimlik kartındaki fotoğrafı eşleştiriyoruz. Bu şekilde kimlik doğrulamasını hızlıca gerçekleştiriyoruz. Diğer yandan yüz tanıma teknolojisiyle yeni müşteri edinimi de sektörün gündemindeki başlıklar arasında yer alıyor.

Çağrı merkezimizden görüntülü hizmet vermek de yine yakın dönem planlarımız arasında. Yüz tanıma teknolojisiyle desteklenmiş uygulamalarımıza, gerektiğinde çağrı merkezimizden de görüntülü olarak destek vereceğiz. Yine bu teknolojiyi engelli vatandaşlarımızın da hizmetine sunarak önemli bir adım atacağız.

#### 3.8 milyon müşterimiz ViBi ile etkileşime girdi

Dijital çağın hızını en çok bankacılıkta deneyimliyoruz. Bankalarla müşteriler arasında milyonlarca interaktif bağ kuruluyor. Müşterilerimiz en kısa sürede bankasından yanıt bekliyor. Burada ise yapay zekânın merkezinde olduğu akıllı asistanımız ViBi devreye giriyor...

Yüzde 100 yerli ve milli ViBi, 300 civarında işlem gerçekleştirilebiliyor. Para transferi, kredi başvurusu, QR kodla para çekme-yatırma, nakit avans, limit belirleme ile güncel kur bilgileri öğrenme gibi birçok bankacılık işlemi bu kapsamda yer alıyor. ViBi, 5 bin civarında soruya yüzde 95 oranında başarıyla cevap veriyor. Günlük ortalama yaklaşık 145 bin etkileşim gerçekleşiyor. 3.8 milyon müşterimiz de bugüne kadar ViBi'yle etkileşim kurmuş durumda.

#### ViBi 2.0 ile yapay zekâyı aileye yayıyoruz

Mobil uygulama ve yapay zekâmızı bireyselden "aileye" yayıyoruz. ViBi 2.0 ile yapay zekâmızı ailenin tamamı için kişisel asistana dönüştürmeyi hedefliyoruz. Ailelerin genç üyeleri de ebeveynlerinin izinleriyle mobil uygulamadan kullanabilecek, temel bankacılık uygulamalarını kullanıp harcama ve tasarruf yönetimlerini de öğrenecek.

VakıfBank

## Yapı Kredi

# “Dijital uygarlık dönemi başlıyor”

Salgının da etkisiyle dijitalleşme hayatımızın vazgeçilmez bir parçası oldu. Yapı Kredi olarak yıllardır yaptığımız yatırımlar sayesinde tüm işlemlerin zorunlu olarak dijitale taşındığı bu döneme hazırlıklı girdik. Böylesi bir altyapı hazırlığına sahip olmak salgın döneminde hem bize hem de sektör olarak tüm bankalara avantaj sağlarken, müşterilerimize de büyük bir kolaylık sundu. Salgın döneminde de sunduğumuz yeniliklerle müşterilerimizin hayatını kolaylaştırmaya devam ettik. Kredi kartı başvurusu yapan müşterilerimiz, sunduğumuz yenilikler sayesinde fiziksel kartlarının kendilerine ulaşmasını beklemeden, hemen dijital kartlarını tanımlatarak kullanabiliyor. Müşterilerimiz, kart başvurularının onaylanmasının hemen ardından, dijital kartlarına World Mobil, Yapı Kredi Mobil ve İnternet Şubesi üzerinden anında ulaşabiliyor, tanımlayacakları limiti internet alışverişlerinde ve POS'ta QR kodla World Pay aracılığıyla kullanabiliyor. Android işletim sistemli telefonu olan müşterilerimiz de dijital kartlarını NFC teknolojisiyle mobil ödemede de kullanabiliyorlar. “Anında Kart” projemizle şubeden kredi kartı ve banka kartı başvurusu yapan müşterilerimize anında fiziksel kartlarını kurye teslimatı beklemeden veriyoruz. Müşterilerimiz artık ticari kartları için de dijital kart oluşturup e-ticarette kullanabiliyor. Salgın döneminde temassız kullanımı desteklemek amacıyla banka kartlarımıza da “temassız” özelliği ekledik ve temassız özelliği bulunmayan kartlarımızın dönüşümünü gerçekleştirdik. Ön ödemeli kartlarımız için de “temassız” özelliğini çok yakında kullanıma açacağız.

Ödeme yöntemleri alanında da sınırları kaldırdığımız bu dönemde, müşterilerimiz Opet istasyonlarında “Araçta Ödeme” fonksiyonuyla akaryakıt alışverişlerini araçlarından inmeden kolayca tamamlayabiliyor. E-ticaret ödemelerini QR kodla yapılabiliyor. Tüm bunlara ek olarak e-ticaret sitelerinde ve mobil uygulamalarda, “World Pay Mobil Ödeme” yöntemiyle müşterilerimize kart girişi yaptırmadan işlemlerini tamamlama imkânı veriyoruz. Müşteri odaklı hizmet modelimizle İstanbulkart sahipleri için Yapı Kredi Mobil'e anında bakiye yükleme özelliği de ekledik.

### 800'den fazla işlemi dijitalde yaptırabiliyoruz

Uzun bir süredir tüm dünyada gündem olan ve örnek çalışmalarını gördüğümüz açık bankacılık üzerinde biz de sektör olarak yasal mercilerle beraber hızla çalışmalarımızı ilerletiyoruz. Bu alanda yapılabilecekler sınırsız. Açık bankacılık; sektör oyuncularını, sektörün iş yapış tarzını ve yaklaşımını ciddi bir şekilde değiştiriyor. Açık bankacılık uygulamaları, finansal hizmetlerin sadece bankalar tarafından sunulması engelini kaldırıp, FinTek'lerin ya da finansal hizmet sağlamak isteyen her türlü kuruluşun bu hizmetleri sunmasına olanak tanıyor. Dolayısıyla rekabetin daha da artacağını, bunun doğal bir sonucu olarak da müşterilere daha fazla katkı değer yaratan, hız ve pratikliğin merkezde olduğu yeni çözümlerin hızla hayata geçeceğini söyleyebiliriz. Yapı Kredi olarak biz de müşterilerimizin hayatlarını en yenilikçi çözümlerle kolaylaştırmak adına yatırımlarımızı şimdiden bu alana da çevirmiş durumdayız.



Cahit Erdoğan

Genel Müdür Yardımcısı

Müşterilerimiz şubelerimizde sunulan hemen işlemi Yapı Kredi dijital kanallarından tamamlayabiliyor, 800'ün üzerinde bireysel ve kurumsal bankacılık işlemi kolaylıkla yapabiliyor. Hatta şubeye gitmeden Yapı Kredi müşterisi olmak isteyen kullanıcılara, Yapı Kredi Mobil üzerinden “görüntülü işlem asistanları” ile banka müşterisi olma imkanı sağlıyoruz. Başvuru formunun doldurulması sonrasında, kullanıcılar telefonlarından diledikleri zaman bu asistanlarla yüz yüze görüşme başlatabiliyor. Kısacası Yapı Kredi müşterisi olmak isteyen herkes, Yapı Kredi Mobil'i telefonuna indirerek hesap açabiliyor. Bu kapsamda müşterilerimize anında işlem yapabilecekleri ön ödemeli kartımız “World Nakit Dijital” kartı da sunuyoruz. Yapı Kredi Mobil ve Yapı Kredi İnternet Şubesi'nden “Ön Ödemeli Kartım” menüsünden veya Müşteri İletişim Merkezi'nden başvurularak anında alınabilen World Nakit Dijital kart sayesinde müşterilerimiz kartlarına para yükleyerek internetten alışveriş, fatura ödeme, GSM TL/paket yükleme gibi ihtiyaçlarını anında karşılayabiliyor.

Mobil aktif müşteri sayımızda geçen yıl 2019'a göre yüzde 20 artış sağladık. Salgın öncesinde dijitalle tanışmamış müşterilerimizin yüzde 12'si bu dönemde dijital bankacılık kanallarını kullanmaya başladı. 2020 yılında “görüntülü işlem asistanları” aracılığıyla yeni müşteri kazanımımız yüzde 212 artış gösterdi. Yapı Kredi olarak WhatsApp onaylı kurumsal hesabı üzerinden hizmet sunmaya başlayan ilk bankayız. Bu yenilikle müşterilerimiz sorularını mobil cihazlarından diledikleri zaman Yapı Kredi'ye anında mesaj olarak iletebiliyor, ihtiyaç duydukları hizmet ve ürünler hakkında hızlı bir şekilde detaylı bilgi alabiliyor.

Merkez Bankası tarafından hayata geçirilen, 7/24 para



transferinin gerçekleştirilmesini sağlayan anlık ödeme sistemi FAST kapsamındaki “Kolay Adresleme Sistemi”ne dâhil olarak müşterilerimizin uzun IBAN ve hesap numaraları yerine cep telefonu numarası, TCKN ve e-posta adresi gibi bilgilerini kullanarak para transferini kolaylıkla yapmalarını sağlıyoruz.

Müşterilerimizin, Yapı Kredi Mobil üzerinden şubeye gitmeden, ileri bir tarihte ve istedikleri şubeden sıra numarası rezerve etmelerini sağlıyoruz. Müşterilerimiz rezervasyonu esnasında Yapı Kredi Mobil üzerindeki haritada kendilerine en yakın şubedeki yoğunluk durumunu kırmızı, sarı ya da yeşil olarak da görüntüleyebiliyor. Bu sayede müşterilerimiz önceden sosyal mesafeyi gözetebiliyor ve gönül rahatlığıyla şubelerimizi ziyaret edebiliyor.

### Yeni düzenlemelere, yeniliklere adaptasyon hızlanacak

Salgınla birlikte artık hepimizin mobil alışkanlıkları, mobil rutinleri oluştu. Bu süreçte her birimiz, zamanı en doğru şekilde değerlendirmek ve kendi kendine yetebilmek noktasında yeni şeyler öğreniyoruz. Mobilden, internetten veya çağrı merkezinden halledebileceği işlemleri şubeye gelerek yapmak isteyenler artık bu işlemleri şube dışı kanallardan daha hızlı ve daha kolay yapabildiğine ikna oldu. Dolayısıyla bazılarımız için yeni öğrendiğimiz dijital dünya, hayatımızın parçası haline geldi. Bu yeni alışkanlıklarımızın salgından sonra da hayatımızda kalacağını düşünüyoruz. Değişim ve dönüşüm için elbette düzenleyici kurumların desteği çok önemli. Gerek BDDK gerek TCMB tarafında hayata geçirilen destekler bankacılık sektörünün önünü açtı. Geçen yılın son çeyreğinde yaşadığımız gelişmeler 2021'deki yeniliklere ışık tuttu diyebiliriz. Uzaktan sözleşme düzenlemesi ve teknoloji anlamında belli düzenlemeler, önümüzdeki birkaç yılda çok hızlı gelişmeler olacağını gösterdiği. 7/24 para transferi de bu yeniliklerden ilki oldu. Yakın zamanda kullanıcıların hayatını kolaylaştıracak birçok yenilik göreceğiz.

TCMB'nin kararı ve TR Karekod Yönetmeliği sayesinde QR kodla ödeme artık tüm sektörde standart olacak. 2021 yılı bu açıdan sektörün adapte olması için çok önemli. Aynı yapının e-ticarete de sirayet edeceğini düşünüyoruz. Bu anlamda biz de uzun süredir hem kendi POS cihaz-



larımızda hem e-ticarette QR kodla işlem hizmeti sunuyoruz. Benzer şekilde kendi ATM'lerimiz üzerinden hizmet sunduğumuz QR kodla para çekme, regülasyonun desteğiyle tüm bankalar arasında “ATM QR Para Çekme” projesi ile sektörde de yaygınlaşmış oldu. QR kod ile ödeme yöntemimizle Yapı Kredi POS'larında ciddi işlem hacmimiz var. Bu konuda 2 yıldır sektöre öncülük ettiğimizi söyleyebiliriz.

Öte yandan, bankalar nezdinde PSD2 kapsamında e-ticarette 3D 2.0 adaptasyonları tamamlanıyor. Önümüzdeki dönemde e-ticaret alanında da farklı güvenlik çözümleri ve alışveriş deneyimlerinin müşterilere sunulacağını düşünüyoruz. Ayrıca son 2 yılda China Union Pay ve Discovery gibi işbirlikleri yaparak ağırmızı genişlettik. Bu konuda da çalışmalarımız devam ediyor.

### Fiziksel parayla vedalaşmaya yakınız

Yapı Kredi olarak Mart 2020'den bu yana 8 binden fazla Yapı Kredilinin sorunsuz bir şekilde evden çalışmasını sağladık. Bu süreçte, mümkün olmayacağını düşündüğümüz pek çok işin evden rahatlıkla yapılabildiğini deneyimledik. Bu süreci salgın sonrasında da geçerli olacak şekilde kalıcı hale getiriyoruz.

Salgının toplumun uzun vadede yapacağı şeyleri hızlandıracak bir çarpan faktörü kattığını düşünüyoruz. Başta para olmak üzere bankacılıkta fiziksel enstrümanların dijital dönüşeceği bambaşka bir döneme giriyoruz. Dijital uygarlık dönemi başlıyor diyebiliriz. A'dan Z'ye her şeyi dijital dünyaya taşıyacağımız bir dönem olacak. Fiziksel parayla vedalaşmaya yakınız. Salgın öncesinde de nakitsiz topluma geçme çabaları vardı, merkeze bağlı kripto para olan dijital para fikri güçlenmeye başlamıştı ama daha zamanı olduğu söyleniyordu. Ülkemiz dünyadaki bu akımda dijital sistemin bir parçası olabilir.

Deneyimlediğimiz salgın sürecinin yaşattığı tecrübeyle yeni dönemde artık daha fazla işlemin, ıslak imza gerektiren işlemler dahil olmak üzere, dijital taşındığını göreceğiz. Bu kapsamda senetler, çekler, poliçeler, taşıt rehinleri, konut kredisi tapu işlemleri, ipotek işlemleri gibi ticari senetlere dayalı bankacılık hizmetlerinin mevzuat ve teknolojiyle dijital dönüşeceğini öngörüyoruz.

## Ziraat Bankası

# “Dijital bankacılık iştahı artarak sürecek”



2018 ve 2019'daki ticaret savaşları ve jeopolitik sorunların ardından, birçok sektörde olduğu gibi bankacılık ve finans için de 2020 yılı beklentileri oldukça yüksekti. Ancak dünya bu kez de salgın riskiyle karşı karşıya geldi ve küresel makroekonomik görünüm maalesef yine olumsuz etkilenmiş oldu. Piyasadaki aktörler, çoğunlukla mali bakımdan mevcut konularını korumak

üzerine stratejilerini belirlerken; bir taraftan da yeni teknolojik gelişmeleri bankacılığın her alanına uygulayarak daha verimli, sürdürülebilir ve toplum sağlığını gözetken bir hizmet perspektifi oluşturmaya gayret etti. Tüm bu faaliyetler, denetleyici-düzenleyici kuruluşlar nezdinde de yüksek önem düzeyinde takip edildi ve desteklenmeye çalışıldı.



Müşterilerin her türlü fiziki temasını en aza indirebilmek için, dijital kanallara yönlendirilmesi noktasında teknolojinin sunduğu tüm imkanlar, deyim yerindeyse seferber edildi. Ödeme sistemleri başta olmak üzere müşterilerin kimlik doğrulama, ürün başvurusu, işlem onayı verme gibi süreçlerde tümüyle dijital kanalları kullanabilmesi için bankaların analiz ve geliştirme faaliyetlerini aralıksız sürdürdüğü bir yılı geride bıraktığımızı söyleyebiliriz. İşlem limitlerinin ve uyumlu cihaz sayılarının artırılmasıyla temassız ödemeler hayatın her anında kullanılabilir hale geldi. Bu da bence bu yılın en çarpıcı gelişmesiydi. Böylece kaydı para kullanma alışkanlığını yayarak bankacılık sektörü değil tüm kamunun yararına olan bir işi hep birlikte gerçekleştirmiş olduk.

### Yeni dijital bankacılık ürün ve hizmetleri

Ziraat Bankası, dijital sahiplik ve aktiflik bakımından sektördeki en yüksek müşteri sayısına sahip olan banka. Dünya genelindeki her türlü finansal teknolojik gelişmeyi anlık takip ediyor ve müşteri deneyimini olumlu etkileyecek, fayda ve konfor sağlayacak, uygulanabilir yenilikleri hızla devreye alıyoruz. Konvansiyonel bankacılıktan dijital bankacılığa bir evrilmeye yaşadığımız bu dönemde, ulusal pazardaki lider konumumuzu gelecekte de pekiştirebilmek adına dijital bankacılıktaki Ar-Ge faaliyetlerimize aralıksız devam edeceğiz. 2020 yılında geliştirdiğimiz şu ürün ve hizmetlerle artık;

- Müşterilerimiz şubeye gelmeden internet bankacılığına online olarak başvurabiliyor,
- TC kimlik kartlarıyla “online başvuru” ve “şifre yenileme” işlemlerini yapabiliyor,
- TC kimlik kartıyla internet şubesine girebiliyor,
- Başvurudan kullandırım aşamasına kadar tüm sürecin dijital kanallar üzerinden sağlandığı “bireysel temel ihtiyaç destek kredisi” alabiliyor,
- Ziraat Mobil ile POS’tan temassız ve QR ile ödeme yapabiliyor
- Ziraat Mobil’den halka arz işlemlerine katılabiliyor.

Tüm bu yeniliklerle dijital müşteri sayısında somut bir artış trendi yakaladık. İşlem maliyetlerini direkt etkileyen bu trendin bilançomuzda olumlu yansımalarını kısa vadede görmek mutluluk verici. Sorumlu ve sürdürülebilir bankacılık hizmetlerini müşterilerimize sunmanın da haklı gururunu yaşıyoruz.

### Rekabet yine yüksek olacak, sinerji güçlenecek

Sektördeki dijital rekabetin yine üst düzeyde seyredeceği aşıkâr. Yasal düzenlemelerin ivedilikle yürürlüğe girecek olması, sektör temsilcilerinin dijital bankacılığa iştahı ve müşterilerin bankacılıktaki konfor tercihleri dikkate alındığında; geçen yılki sinerjinin bu yıl daha da kuvvetleneceğini düşünüyorum.

Yeni müşteri edinimi sürecini tümüyle dijital kanallar üzerinden yürütmek istiyoruz. Uzaktan (dijitalden) edinilen müşterilerin ya da mevcut müşterilerimiz arasında arzu edenlerin dahil olabileceği dijital bir müşteri portföyü oluşturmayı planlıyoruz. Her türlü teknolojik unsurla donatılacak olan şubelerimizi de dijital bankacılığın bir parçası haline getireceğiz.

20 yıl kadar önce henüz daha akıllı telefon, sosyal medya, yüksek hızlı internet gibi kavramların hayatımızda olmadığı



Ali Kırbaş

Genel Müdür Yardımcısı

dönemle bugünü kıyasladığımızda, insanlığın teknoloji se-rüvenindeki uzun bir yolu çok kısa sürede kat ettiğini görüyoruz. 2021 ile başlayan önümüzdeki 10 yılda, bu yolda çok daha hızlı ilerleyeceğiz. Yeni dönemde hayatımıza girecek olan blokzincir, şeffaflık ve izlenebilirlik, yapay zeka güvenliği, hiperotomasyon ve multi-experience (çoklu deneyim) ve güçlü insan gibi teknolojilere şimdiden uyum sağlamak ve sektörler arası oluşacak teknoloji ağında söz sahibi olmak için hazırlıklarımızı sürdürüyoruz. Bankacılığı gündelik hayatın ayrılmaz bir parçası haline getirirken; kurduğumuz uyumlu hizmet ağıyla müşterilerimizin sağlık, zaman ve para gibi önceliklerini daha fazla gözetiyoruz.



# 2020'DE 2'Yİ 4 YAPAN PAYNET BU YIL 8'E GÖZ DİKTİ!



Paynet CEO'su Serkan Çelik

Salgın sürecinde artan kartlı ödeme altyapısı talebini fırsata çeviren Paynet, 2020 yılını yüzde 100 büyümeye kapattı. Paynet CEO'su Serkan Çelik, "Bu yılki hedefimiz de çok net, yine yüzde 100 büyüyeceğiz. 2019'da 2 milyar olan işlem hacmimizi 2020'de 4 milyar TL'ye ulaştırdık. Bu yıl da 8 milyar TL'ye çıkacak" diyor...

## E. ESİN GEDİK

**P**aynet'in kendi yağında kavrulmakla yetinmeden, konfor alanından çıkıp alanının en güçlü oyuncularından birine dönüşmesinin hikayesine hatırlarsanız daha önce de yer verdik. Artık çoğunuzun bildiği gibi, 2000'li yıllarda Arena Bilgisayar'ın bayileriyle finansal ilişkisini kolay ve güvenli kılmak amacıyla kurulan Paynet, bugün madeni yağlardan müzik aletlerine, çimentodan makine ekipmanlarına kadar uzanan geniş bir yelpazede fiziksel ve dijital ticaretin döndüğü tüm sektörlerde ödeme çözümleri sunuyor.

Sektörde bir ilk olan "bayi kanalında kredi kartıyla ödeme alma" fikriyle yola çıkan Paynet, bugün farklı sektörlerde faaliyet gösteren yaklaşık 20 bin işletmenin finansal süreçlerini dijitalleştiren çözümleriyle her geçen gün müşteri ve ürün portföyünü genişletiyor.

Paynet, link veya QR (karekod) ile temassız ödeme alma, kart saklama, düzenli ödeme gibi yenilikçi ve güvenilir sanal POS çözümleriyle üye işyerlerine ödeme akışını kolaylıkla, yer ve zaman sınırlaması olmadan yönetme imkanı sunuyor. Şirketin bayilik ağı çözümü ise birden fazla bayiyeye sahip orta ve büyük ölçekli kuruluşların nakit ve tahsilat akışını yönetmesini sağlıyor. Kısacası üye işyerlerinin tüm finansal işlemlerini dijital ortama taşıyor.

Paynet CEO'su Serkan Çelik ile tüm bu ürün ve hizmetlerin yanı sıra FinTek'leri nelerin beklediğinden yerli girişimlerin uluslararası arenaya çıkmak için neler yapması gerektiğine kadar uzanan keyifli bir sohbet yaptık...

### **Önce isterseniz, bilmeyenler için Paynet'in 20 yıllık yolculuğunu kısaca özetleyebilir misiniz?**

Bildiğimiz üzere Paynet'in çıkış noktası, IT sektöründeki bayilerin finansal ihtiyaçlarının karşılanmasıydı. Paynet, Arena çatısı altında kuruldu. Başlıca görevi de bayilerin Arena'dan aldığı ürünlerin karşılığını kredi kartıyla ve dijital ortamda ödemesini sağlamaktı. Bugün geldiğimiz noktada ise Arena Bilgisayar ve diğer teknoloji bayilerinin portföyümüzün sadece yüzde 5'ini oluşturduğunu görüyoruz. Zamanla olay bayinin ana firmayla finansal ilişkisini

kredi kartıyla yapmasının çok ötesine geçti, farklı yer ve kanallardan yaptıkları alım ve satımları tek platform üzerinden yönetmelerini sağlayacak bir çözüme dönüştü.

Evet, hala IT'de çok güçlüyüz ama artık güçlü olduğumuz farklı sektörler de var. Yapı endüstrisi, yapı malzemeleri, madeni yağlar, sağlık ekipmanları, sağlık aksesuarları, müzik ekipmanları gibi aklımıza gelebilecek tüm sektörlerde güçlüyüz ve binlerce şirkete hizmet veriyoruz. Ürün portföyümüz de çok gelişti. Mobil uygulamalardan tutun da temassız QR kodla ödeme, WhatsApp ya da SMS ile ödeme tetikleme kadar herkesin ihtiyacına ve talebine uygun çözümler sağlıyoruz. Hatta bayiyeye ana firma arasındaki bütün açık faturaların ne zaman ödeneceğini, varsa iskontolarını da hesaplayan ve yöneten bir yapıya büründük.

### **Paynet, e-ticaretin ağırlıklı olarak B2B tarafında faaliyet gösteriyor. Son kullanıcıya dokunan çözümlerinizi de var mı?**

Evet, bizi çok güçlü rakiplerden ayıran en önemli özelliklerimiz, işletmelerin birbiri arasında yaptığı işlemlerde uzmanlaşmamız. İşletmelerin fiziksel dünyadaki tüm işlemlerini dijitalize ediyoruz. Tabii haliyle son tüketiciye dokunan ürünlerimiz de var. Kısacası kimin neye ihtiyacı varsa bizim ürün yelpazemiz içinde bulabilir.

### **2020'yi şirketiniz ve müşterileriniz açısından nasıl değerlendirirsiniz?**

Geçen yıl ekonomi geneli açısından da kolay geçmedi. İşyerlerinin kapalı olması müşterilerimizi etkiledi, özellikle mağazaların kapalı olduğu dönemde ciddi ciro kayıpları yaşadılar. Biz bu dönemi, müşterilerimizin çok hızlı bir şekilde dijital çözümlere kavuşması açısından fırsat bildik. Yeni kazandığımız müşterilerinin çoğunda kartlı ödeme altyapısı yoktu örneğin. Kredi kartıyla hiç işlem yapmamış, böyle bir dünyayla tanışmamışlardı. Bu müşterilerimizin tüm tahsilat sistemlerini dijitalleştirdik. Çek, havale, açık hesap döngüsü dışında işlemleri olmayan şirketleri dijital dünyayla tanıştırdık. Onlara ihtiyaç duydukları anda en uygun çözümü sağladığımız için ciddi müşteri memnuniyeti sağladık. Bu yüzden 2020, zor ama içinde büyük fırsatlar barındıran bir yıl oldu Paynet için. ▶





### Bu fırsatlar verilerinize nasıl yansdı?

Çok net söyleyebilirim ki yüzde 100 büyüdük. 2019'u 2 milyar TL'lik işlem hacmiyle kapamıştık. 2020'de bu tutar 4 milyara çıktı.

## “HAFTANIN 5 GÜNÜ OFİSE KAPANMANIN ANLAMSIZLIĞINI GÖRDÜK”

### Müşterileriniz işyerlerini, haliyle siz de herkes gibi ofislerinizi kapattınız. Bu dönemde çalışanlarınız ve müşterilerinizin hem işlerinin aksamaması hem de sağlıklarını korumak için hangi önlemleri aldınız?

Şirket olarak 16 Mart'ta evden çalışma sistematiğine geçtik. Hatta bunu sadece bir gün içinde gerçekleştirdik. Çünkü altyapımız hazır. Bu süreçte iki temel prensibi öne çıkardık: İlki çalışanlarımızın sağlığı, ikincisi şirketimizin ve müşterilerimizin iş süreçlerinin kesintisiz devam etmesi. İşte bu iki ilkeyi gözeterek tüm ekiplerimiz evden çalışmaya başladı. Evden çalışmanın yanında işlerimizin tamamını uzaktan çalışmaya göre ayarladık. Şu ana kadar herhangi bir aksaklık olmadan işlerimizi yaptık.

Yaz aylarının gelmesiyle birlikte gönüllülük esasına bağlı kalarak isteyen çalışanlarımızın ofisten çalışmasına da fırsat verdik. Ancak Arena'nın Hindistan'daki ana şirketi

Redington'da çalışan iki arkadaşımızın Covid-19'a yakalanması ve birinin hayatını kaybetmesinin ardından ofisten çalışmayı tamamen kaldırdık.

### Salgın bittiğinde çalışma sistematiğinizde bir değişiklik olacak mı?

Kovid-19'u kötü bir hatıra olarak geride bıraksak bile haftanın beş günü ofisten çalışmanın çok da yararlı ve verimli olmadığını herkes yaşayarak net bir şekilde gördü. Bu yüzden çok esnek bir çalışma modeline geçeceğimizi söyleyebilirim. Her ekibin iş yapma biçimine, fonksiyonuna göre farklı çalışma modelleri geliştirmek mümkün, üzerinde çalışıyoruz. Belki bazı arkadaşlarımızın hiç ofise gelmesine gerek kalmayacak, bazıları haftada iki gün ya da ayda iki gün gelecek. Yani salgın yepyeni bir çalışma modelini önümüze koydu.

## “ÇALIŞANLARIMIZA ÜCRETSİZ PSİKOLOJİK DESTEK VERİYORUZ”

### Ama pek çok insan da bu durumdan memnun değil. Evden çalışmanın mesai saatlerini ortadan kaldırdığına, işveren ya da yöneticilerin gece yarısı bile iş istediğine dair şikayetler var. Yani ortada bir suiistimal olduğu da görülüyor. Sizin şirketinizde durum nedir?

Hakkınız, benzer şikayetleri biz de duyuyoruz. Şirket olarak çok net kurallar koyduk. Örneğin, en son toplantının akşam 18.30'da bitmesi gibi bir kuralımız var. Tabii nadir olarak istisnalar olabiliyor. Ki bu ofiste çalışırken de oluyordu. Tüm birim yöneticilerimizi bu konuda bilgilendirdik ve herhangi bir çalışana, örneğin akşam 9'da arayıp rapor istemesinin söz konusu olamayacağı konusunda uyardık. Herkes bu kurala uyuyor.

Tüm bunların dışında bir uzman psikologla anlaştık. Çalışanlarımız tamamen gizlilik kuralları çerçevesinde bu psikologdan destek alıyor. Evden çalışmak, sürekli aynı ortamda ya da aile üyeleriyle bir arada olmak insanı gerçekten yoruyor. Nitekim olumlu geri dönüşler de bize bu psikolojik desteğin çok yerinde olduğunu gösterdi.

Çalışanlarımıza mobilya desteği de verdik. Evden çalışıyorsunuz ama herkesin evinde ergonomik bir çalışma ortamı, gerekli ekipmanlar olmayabilir. Neye ihtiyaçları varsa onları alacakları bir destek sunduk. Dolayısıyla insanlar evlerinde de sağlıklarını koruyacak şekilde çalışma ortamı oluşturabili.

### 2020 yılında size en çok hangi sektörler ilgi gösterdi, yeni ürün ve çözüm geliştirdiniz mi?

Çok farklı sektörlerden talep geldi. Eğitimden madeni yağlara kadar... Hatta fiziksel noktalarda da hizmet vermeye başladık. Yazılım firmalarıyla anlaşmalarımızı genişlettik. Bu da yepyeni sektörlerde iş fırsatları çıkardı. Çimentodan otomotiv yedek parçasına kadar deyim yerindeyse “bulaşmadığımız” sektör kalmadı diyebilirim. Yeni ürün ve çözümlerimiz de oldu elbette. Özellikle QR tarafında uzaktan temassız ödemeyle ilgili yeni ürünlerimiz var. Bu konuda çok talep geldi. Gerek uzaktan gerekse fiziki ortamlarda yakından temassız ödeme sağlayacak çözümler geliştirdik.

## “AÇIK BANKACILIK İÇİN DAHA RADİKAL ADIMLAR ATILMALI”

Serkan Çelik, nihayet geçen yıl Türkiye mevzuatına giren açık bankacılık uygulamaları ve sektöre sağlayacağı olası katkıları şöyle değerlendiriyor:

“Açık bankacılık uygulamaları kesin büyük katkı sağlayacak. Özellikle banka-FinTek iş birliğini daha sıkı hale getirecek. Aslında banka ile FinTek'ler arasındaki ilişki son yıllarda ciddi şekilde ilerliyor. Biz de Paynet olarak bu konuda ciddi uğraşlar verdik, veriyoruz. Bankalar başlarda rakip gibi görüyordu. Oysa bankaların satmak istediği ürünleri, yeni dijital teknolojilerle birleştirip yeniden satan şirketleriz. Birbirinden ayrılmaz parçalar haline geldik. Bilindiği gibi FinTek'lerin tüm dünyada çıkış noktası finansal işlemleri tabana yaymak, hızlandırmak, kolaylaştırmak. Açık bankacılık, bu açıdan bizlerin müşterilere sunacağı hizmetleri çeşitlendirecek bir adım. Ancak şu an gördüğümüz, sadece hesap görüntüleme gibi birkaç sınırlı işleme izni veriliyor. Ne zaman ki daha çok işlem açık bankacılıkla yapılacak, o zaman fırsatlar artacak, yeni iş alanları açılacak. Örneğin havale yapma, hesap açma, kredi verme gibi alanları da kapsadığında hem FinTek'ler hem de bankalar için yeni kapılar açılacak.”

## 2021 yılı için öngörüleriniz nedir, nasıl bir büyüme hedefi koydunuz? Yurtdışı hedefiniz var mı?

Çok basit ve net bir hedefimiz var: Yine yüzde 100 büyümek. 2020'de 2'yi 4 yaptığımız gibi, bu yıl da işlem hacmini 4 milyardan 8 milyar TL'ye çıkarmak. Biliyorsunuz Paynet'in yüzde 100 sahibi Arena Bilgisayar. Arena'nın ise yüzde 49'u hissedarı yabancı sermaye, yüzde 51'i halka açık. Yani bizim de yarımız halka açık diyebiliriz. Evet, hisselerimizin yarısına yakını yabancı bir şirkete ait ama yurtdışında onlarla yürüttüğümüz herhangi bir faaliyeti-miz yok. Ama yine evet, yurtdışına açılma hedefimiz var. Hatırlarsanız PSM Awards töreninde yaptığım konuşma-da şunu söylemiştim: "Türkiye'de çok güzel çözümlerimiz ve ürünlerimiz var. Bunları yurtdışına da ihraç etmeliyiz" Paynet olarak bizim de yurtdışı hedefimiz var. Aslında tam da bu konuya yoğunlaşmıştık ki salgın çıktı. Bu yüzden de yeniden Türkiye'ye odaklanmak durumunda kaldık. Ancak bu hedefimizden vazgeçmiş değiliz.

## 2020 salgın nedeniyle tüm dünyada FinTek'lerin yılı oldu. Bu durum sektöre nasıl yansdı?

Salgının da etkisiyle tüm dünyada FinTek'lere ilgi arttı. Şirketlerin piyasa değerlemesinde ciddi artışlar oldu. Türkiye'de izico'dan sonra büyük bir anlaşma olmadı ama bu olmayacak anlamına gelmiyor. Birçok şirkete ilgi olduğunu görüyor, duyuyoruz. Dolayısıyla yeni işlemler olacaktır. Yani yatırımcı ilgisinin azalması bir yana artış olduğunu düşünüyorum.

Nedeni de çok basit. Evet, 2020'de dijitalleşme hızlandı ama bu çok daha önce başlamıştı. Salgın bunu hızlandırdı ve dijitalleşmeyi yavaşlatan birçok etkeni de ortadan kaldırdı. Artık aşılama bittikten sonra yani mayıs ayında her şey 2019'daki haline dönecek diye bir durum yok. "Salgın bitse de 5 gün ofisten çalışmayı düşünmüyoruz" demiştim. Bunu düşünen tek şirket biz değil elbette.

İnsanlar artık ticaret yaparken, alışveriş yaparken mağazaya gitmek zorunda kalmayacağını gördü. Eğitimin uzaktan da yapılabileceğini deneyimledik. Kısacası dijitalleşme daha da hızlanacak. Haliyle FinTek'lerin yapacağı şeyler de artıyor.

## FinTek'lere ilginin yabancı mı yoksa yerli şirketlerden mi gelmesini bekliyorsunuz? Paynet'e ilgi var mı?

Her ikisi de olabilir. Yabancıların ilgisi zaten var ama Türkiye'de faaliyet gösteren şirketlerin yurtdışından yatırım alması ekonomik koşullardan dolayı biraz zorlaştı. Ekonomik ve politik sorunlar olsa da ilginin kesileceğini



düşünmüyorum.

Evet, bize de ilgi var. Sürekli bilgi isteyen, ziyaret eden yatırımcılar var ama şu ana kadar "Evet bu iyi bir teklif, bize çok şey katacak" diyeceğimiz bir şey olmadı. Paynet'in diğer birçok FinTek'ten bir farkı, avantajı var. Diğer şirketlerin çoğu girişimci sermayesi çok yüksek olmayan genç arkadaşlar tarafından kurulmuş. Bu yüzden sermayeye ihtiyaçları var ve yatırıma, yatırımcıya daha açıklar. Bizimse oldukça güçlü bir sermayemiz var. Mutlaka bir yatırımcı alalım diyeceğimiz bir durum yok.

## Salgınla birlikte FinTek'lere ilgi arttı ama hala çoğumuz yabancı şirketlerin çözümlerini kullanıyoruz. Bu alışkanlık nasıl değişecek?

Gerçekçi olmak gerekirse çok kolay olmayacak. İki çok önemli başlık var: Yaratıcı bir ürün çıkarmalısınız ve bunu çok iyi tanıtmalısınız. Örneğin, biz şu anda Zoom üzerinden görüşüyoruz. Bunun üzerine Türkiye'de çok sayıda "me too" platformu kuruldu. Ancak insanlar Zoom'a alıştı ve memnunsalrıya sırf yerli diye seni tercih etmezler. WhatsApp'ın kişisel verilerle ilgili açıklamasının ardından haklı olarak ciddi tepkiler oldu ama çok az kişi kullanmayı bıraktı. "Aynısını ben de yaptım ve bu yerli" demeniz yeterli değil.

Tanıtım başlığına ise şu örneği verebilirim: Bizim Paylink adlı bir çözümümüz var, 6 yıl önce çıkardık. Uzaktan WhatsApp ve SMS'le ödeme tetikleyen bir çözüm. Geçen yıl bir şirket, ABD'de yapılan bir yarışmada tek ürünüyle "En İyi FinTek" ödülü kazandı: Paylink çözümünün birbir aynısı! Bizim hatamız, iyi tanıtamamışız! Türkiye'nin sorunu, genç beyinlerin ortaya çıkardığı ürünleri, hayallerini, kapasitelerini pazara sunacak, pazarlama bilgisi ve sermayesi olan yatırımcılarla bir araya getirememek.

## "HER ÜLKEYE, HER MÜŞTERİYE HİTAP EDEBİLECEK ÇÖZÜMÜMÜZ VAR"

Serkan Çelik, bu yıl da salgın nedeniyle iç piyasaya odaklanmaya devam edeceklerini söylüyor. Yurtdışı için henüz hedef bir ülke ya da bölge belirlemediklerini ama dünyanın

hemen her yerini incelediklerini anlatıyor Çelik: "Hangi ülkenin neye ihtiyacı varsa ona uygun ürünlerle, çözümlerle oraya gideceğiz. Tek ya da birkaç ürünle belli

bir bölgeye yoğunlaşma gibi bir niyetimiz yok. Örneğin, Polonya ile Arjantin'deki ihtiyaç seti farklı. Nasıl bir müşteri veya ülkeye karar verdiksek ona göre hareket edeceğiz."



# 3D Secure 2.0 ile ödemeler daha güvenli ve sürtünmesiz



Son 4 yılın en hızlı büyüyen FinTek'i Finartz, 3D Secure 2.0 versiyonu için geliştirdiği ürünlerle küresel düzeyde EMVCo'dan sertifika alan 71 şirketten biri oldu. Bu sertifikayı alan ilk Türk şirketi olan Finartz'ın referansları arasında BKM, TROY GO Ödeme, BKM Express, N11, GittiGidiyor, Modanisa, Zubizu, Trendyol, Modanisa, Getir, SiPay gibi önemli markalar yer alıyor. Finartz, sertifikalı ürün ihracatında ise ABD, Doğu Avrupa, Batı Afrika, Arap Yarımadası gibi bölgelerden banka ve e-ticaret kuruluşlarının ilgi odağı haline geldi...

2016 yılında kurulan ve kendini "FinTek Stüdyo" olarak konumlandıran Finartz, finansal teknolojiler alanında son kullanıcının hayatını kolaylaştıran inovasyonları, birer altyapı haline getirerek finansal kuruluşlarla buluşturuyor. Sektörde 5 yılı geride bırakan Finartz, 3D Secure 2.0 ürünleriyle dünyada güvenli ödeme işlemlerinin geçerliliği konusunda tek otorite kuruluş olan EMVCo'dan sertifika almayı başaran 71 şirketten biri oldu. Finartz, bu sertifikayı alan ilk Türk şirket olmanın yanı sıra 4 farklı ürünün üçüne de sahip olan dünyadaki 71 şirketten ikincisi olarak dikkatleri üzerine çekti.

## 3D Secure 2.0, e-ticarette satışları artırıyor

Ödeme işlemleri için hızlı ve güvenli bir doğrulama yöntemi olan 3D Secure; acquirer (üye işyeri/üye işyeri için ödeme sağlayıcısı), interoperability (birlikte çalışabilirliği sağlayan yapılar) ve issuer (kart vb ödeme aracı sunan/düzenleyen kuruluş) olmak üzere üç temel domain'e sahip. EMVCo, teknolojik gelişmelerle birlikte değişen müşteri alışkanlıkları ve mobil cihazların yaygınlaşmasından yola çıkarak 2016 yılında 3D Secure (3DS) 2.0 versiyonunu yayınladı. Uzun yıllar kullanılan 3D Secure 1.0 için güncelleme yapılmazken, 3D Secure 2.0'ın şimdiden 2.2 versiyonu yayınlandı. Aslında 2.0 versiyonundaki yapı da 3DS 1.0'daki gibi işliyor ama domain bileşenlerinde önemli değişiklikler ve geliştirmeler yapıldı. Finartz da bu yeni versiyon düzenlemelerini yakından takip ederek ürünlerini güncelliyor.

Gerek teknolojik gerekse fonksiyonel olarak oldukça uygun bir versiyon olan 3DS 2.0, "risk bazlı doğrulama" fonksiyonu ve kart hamilinin doğrulanmasına gerek kalmadan "sürtünmesiz akış" yaratmaya yönelik geliştirmelerle önemli bir ihtiyacı karşılamış oldu. "Makine öğrenimi" algoritmalarını kullanarak daha iyi risk bazlı doğrulama yapabilen 3D Secure 2.0, sanal ortamda daha fazla veri kaynağına bağlı olması ve



bunları işleyebilmesi sayesinde tüketicilerin ödeme sırasındaki çevrimiçi davranışlarını 10 kata kadar daha iyi değerlendiriyor. Böylece gerekli adımlar azalırken online alışverişlerde işlem tamamlama oranı yüzde 85'e kadar artıyor; "sepet terk" sayısı ise yüzde 70 oranında düşüyor.



## TÜRKİYE'NİN EN HIZLI BÜYÜYEN FİNTEK'İ

Finartz, uluslararası danışmanlık şirketi Deloitte'un Şubat 2021 itibarıyla yayınladığı Teknoloji Fast50 listesine göre, son 4 yılda Türkiye'nin en hızlı büyüyen 4'üncü şirketi oldu. Söz konusu dönemde tamı tamına yüzde 2478 büyüme oranına ulaşan Finartz, FinTek kategorisinde ise Türkiye'nin en hızlı büyüyen şirketi oldu. Hepsî alanlarında uzman 100'ün üzerinde çalışanı bulunan şirket, istihdam seviyesi açısından da sektöründe öne çıkıyor. Finansal teknolojiler alanında dijital cüzdan, elektronik para ve ödeme kuruluşu altyapıları, 3D Secure 2.0 ile

kullanıcı doğrulama sistemleri ve büyük ölçekli e-ticaret şirketleri için ödeme geçitleri gibi "white label" ürünler geliştiren Finartz'ın referansları arasında BKM, TROY GO Ödeme, BKM Express, N11, GittiGidiyor, Modanisa, Zubizu, Trendyol, Modanisa, Getir, SiPay gibi markalar yer alıyor. Türkiye'de issuer tarafında bazı bankalarla ACS ürününün kullanımını yaygınlaştıran Finartz, sertifikalı ürün ihracatında ise ABD, Doğu Avrupa, Batı Afrika, Arap Yarımadası gibi bölgelerdeki banka ve e-ticaret kuruluşlarının ilgi odağı olmuş durumda.

# KOLAYLIĞI TEKNOLOJİYLE BİRLEŞTİREN İNTERNET ŞUBESİ VE MOBİL ŞUBE ZİRAAT'TE

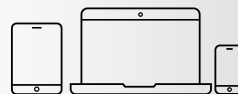


**Hemen indirin!**



Ziraat Mobil

Herkes rahatça kullanabilsin diye dijitalin kolayı Ziraat'te.



**Ziraat Bankası**

Bir bankadan daha fazlası

0850  
220  
00 00  
Müşteri İletişim  
Merkezi  
www.ziraatbank.com.tr

/ziraatbankasi

# PayCore'u globalleştiren formül

PayCore, ödeme sistemlerinde hayata geçirdiği ilkler, yeni teknolojiler ve stratejik işbirlikleriyle oldukça hızlı bir globalleşme süreci yaşıyor. 35 ülkede, 185'in üzerinde müşteriye hizmet veren bir teknoloji şirketi olarak yoluna devam ediyor. PayCore CEO'su Turgut Güney, "2018'den 2020'ye ciromuzu 2 katına çıkarmayı başardık. Bu süreçte 2 kez yatırım alırken, son derece stratejik bir şirket satın alması yaptık. İş yapış şeklimiz olan kurumsal çeviklik, sağlıklı büyümemizin de garantisi" diyor...





**P**ayCore, Türkiye'nin girişimcilik ruhu ve teknoloji gücüyle neler yapılabileceğini en iyi ortaya koyan şirketlerden biri. 2001 yılında bir start-up olarak faaliyetine başlayan PayCore, bugün ödeme sistemlerinde dünyaya teknoloji ihraç ediyor. 3 girişimciyle başlayan bu yolculuk bugün yüzde 60'ı mühendislerden oluşan 350 çalışanıyla, 35 ülkede, 185'in üzerinde müşteriye hizmet veren bir teknoloji şirketi olarak devam ediyor.

PayCore'un bir start-up'tan ödeme sistemlerinde global bir teknoloji devine dönüşmesinde teknoloji dünyasının deneyimli ismi Turgut Güney'in 3 yıldır yürüttüğü stratejik yol haritasının payı büyük.

PayCore CEO'su Turgut Güney, "Bankacılık sektöründeki deneyimlerimi start-up ruhu taşıyan bir teknoloji şirketine taşımak benim için hem heyecan verici bir süreç hem de bir meydan okumaydı. İlk günden itibaren hedefim PayCore'u bir unicorn'a dönüştürmek oldu" diyor.

PayCore CEO'su Turgut Güney'le PayCore'u global bir teknoloji şirketine dönüştüren stratejiyi ve gelecek planlarını konuştuk...

### **PayCore'daki görevinizde 3 yılı tamamladınız. Bankacılıktan sonra sizin için nasıl bir deneyimdi?**

Bilgisayar mühendisi olarak başladığım iş hayatıma, yurtdışı yüksek lisans ve danışmanlık sonrası, Türkiye'de finans sektörü bilgi teknolojileri alanında ilerleyerek devam ettim. Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de finans sektörü, bilgi teknolojilerine en çok yatırım yapan ve yenilikçi yaklaşımların en gözde olduğu alanlardan... Yenilikçi olmak kişisel yaşamımda ve yaşam felsefemde önemli olduğu için iş hayatımda da buna paralel konular beni her zaman heyecanlandırdı ve seçimlerime yön verdi.

PayCore'da bu yönümü en iyi şekilde kullandığımı düşünüyorum. Şirketin daha çevik olması ve daha hızlı karar almasına odaklanmak, yenilikçi çözümleriyle pazarı ilklerle tanıştırması benim önceliklerim oldu. Bunun katkılarını salgın döneminde de gördüm. Bugün tüm iş dünyası daha çevik ve hızlı dönüşebilmek için önemli bir mücadele veriyor. Kurumsal çeviklik (agile) bizim iş yapış şeklimiz. Bu iş yapış biçimi bizim sağlıklı büyümemizin garantisi oldu.

### **Bu süreçte PayCore, ödeme sistemlerinde global bir teknoloji şirketine dönüştü. Bu dönüşümün en kritik adımları neler oldu?**

PayCore'da hissedar kimliğimin yanı sıra CEO'luk görevini 2017 yılında üstlendim. PayCore her zaman yüzünü dışarıya dönmüş yenilikçi bir yapıydı.

Bir şirkette en kritik dönemler farklı kültürleri tek bir kültür altında kaynaştırma, ortak bir kültür ve amaç yaratma dönemleridir. Biz çalışanlarımızın da desteğiyle bunu çok başarılı bir şekilde gerçekleştirdik. PayCore, DNA'sında "yenilikçilik" olan bir şirket, geçmişinde de Türkiye sınırları dışına taşmış birçok "ilk" var. Bunu şirket kültürüne de taşıdık.

Hızlı büyürken ve profesyonelleşirken, kültür olarak da yeniliklere son derece açık, hızlı öğrenen ve en son teknolojileri hızla ürün ve çözümlerine uygulayabilen çevik bir şirket olmaya odaklandık. Bu odak ve kazandığımız çeviklik bizim yaptığımız her işte daha rekabetçi, yenilikçi



ve hızlı olmamızı sağladı.

2018 yılında şirketimize MT Grup yatırım yaptı ve hakim ortak haline geldi. Bu gelişme bizim açımızdan hem profesyonelleşme adına atılan önemli bir adım hem de teknolojik dönüşümün başlangıcı oldu. PayCore'un amiral gemisi olan "Kart Yönetim Paketimiz Ocean" a yeni özellikler katmak ve dünyaya açılmak için deneyimli bir yazılımcı orduyu kolları sıvadık ve bugün, "state of the art" paketimizle yeni müşterilerimiz için hazırız.

Yine 2019 yılında MPTS Turkey'i satın alarak processing işkolumuzu büyüttük. Şu an güçlü altyapımız ve gelişmiş teknolojilerimizle Türkiye ve yakın bölgedeki müşterilerimizin processing alanındaki tüm ihtiyaçlarını çok hızlı bir şekilde karşılayabiliyoruz. Önümüzdeki 3 yıl içinde yakın bölgenin en başarılı processing firması olma hedefimizi destekleyecek kapsamlı bir yol haritası hazırladık. Processing alanında özellikle dijital destekli ödeme sistemi çözümlerimizle rakiplerimizden farklılaşıyoruz.

2020 yılında ise Türkiye'de yatırımlar yapan özel sermaye fonu Mediterra Capital ile yatırım almak üzere anlaşma yaptık. Bu yatırımın finalize olmasıyla birlikte geride bıraktığımız birkaç yılda olduğu gibi önümüzdeki dönemde de çevik şirket kültürümüz ve inovatif çözümlerimizle yurtiçi ve yurtdışında istikrarlı ve hızlı bir büyüme ortaya koyacağız.

### **PayCore'un büyüme sürecinde hangi fırsatları değerlendirdiğinizi düşünüyorsunuz?**

PayCore'un start-up'tan global bir teknoloji şirketine dönüşmesini sağlayan birçok unsur ve dönüm noktası var. Bu unsurların başında ödeme sistemleri konusundaki derin know-how'ı, bu konuda dünyada ilk'lerden olan yenilikçi teknolojiler geliştirmesi, yurtdışına hızlı yayılma politikası ve çevik şirket kültürünü benimsemiş olması geliyor. Hazırladığımız stratejik yol haritası, değişen şartlara hızla uyum sağlayabilme gücümüz ve önümüze çıkan fırsatları değerlendirme yeteneğimiz sayesinde ciromuzu, 2018'den 2020'ye 2 katına çıkarmayı başardık. Bu süreçte PayCore 2 kez yatırım aldı ve son derece stratejik bir şirket satın alımı gerçekleştirdi.

Bu büyümede 3 stratejik hareket oldukça önemliydi; İlki processing alanında MPTS Turkey şirketini bünyemize katmamız oldu. Bu satın alma Türkiye ve yakın bölgenin en büyük processing şirketi olma stratejimizi destekledi. İkincisi, dijital ödemeler alanında Soft POS teknolojisiyle Mastercard ve Visa alan ilk şirketlerden biri olarak dünyadaki büyük markalara teknoloji ihraç etmeye başlamamız oldu. ☺



Üçüncüsü ise Türkiye pazarında uzun yıllardır büyük bankalarımız tarafından kullanılan Ocean kart yönetim paketimizi geliştirip yenileyerek “state of the art” hale getirdik. “Ocean2.0” markasıyla lanse ettiğimiz bu paketi sadece Türkiye’de değil, lisanslama veya processing modelleriyle dünyaya satmak için artık hazırız.

bizi dünya arenasında farklılaştırıyor. Ocean 2.0 satışında küçük ve orta ölçekli kart portföylerinde processing iş modelimizi öne çıkarırken, büyük portföyler için lisanslama yöntemini öneriyoruz. Modüler bir yapısı olan kart paketimizde müşterilerimizin ihtiyacı doğrultusunda modül bazlı bir entegrasyon yapmak da mümkün.



### PayCore yurtdışına nasıl açıldı?

2017’den bu yana yurtdışına açılma stratejisi uyguladık. Yurtdışında büyüme konusunda bizi öne çıkaran en önemli stratejik büyüme hamlemiz, odaklandığımız bölgenin en büyük oyuncularıyla işbirliğine gitmemiz oldu. Dijital ödemeler alanında dünyaya ihraç ettiğimiz “PayCore Dijital Ödeme Kabul Platformu” ve bu platformun en inovatif teknolojisi olan Soft POS çözümü sayesinde birbiri ardına iş birliklerine imza attık. Bu açılım yolculuğumuzda First Data Fiserv, Global Payments, Hitachi Payments gibi alanındaki devlerle çalıştık. Bu süreçte B2B alanında belki de ilk defa denenen dijital satış kanalını etkin bir şekilde kullandık.

### Yeni hedefleriniz neler?

Global açılımlarımız yeni “state of the art” kart paketimiz Ocean2.0 ile devam edecek. Dijital alanda yakaladığımız bu rüzgârı benzer stratejilerle, yenilenen kart paketimizde uyguluyoruz. Bu noktada Türkiye’deki bankaların ödemeler dünyasındaki son derece yaratıcı uygulamaları

### Ödeme sistemleri sektöründe 2021’de daha çok konuşulacağını düşündüğünüz trendler ve konu başlıkları hangileri?

Ben bir lider olarak şirketi yönetirken fırsatlar ve trendleri elbette çok yakından takip ediyorum, bunu işimin önemli bir parçası olarak görüyorum. 2018 yılında yürürlüğe giren II. Avrupa Birliği Ödeme Hizmetleri Yönergesi’nin (PSD2-Payment Services Directive) önümüzdeki dönemde Avrupa’da olduğu gibi Türkiye’de de ödeme sistemleri üzerinde önemli etkileri olacağını düşünüyorum. PSD2, Bankaların API’leri kullanılarak ödeme alıcı ile ödeme yapan arasında direk bir link kurmaya yardımcı olacak. Açık bankacılık ve PSD2’den sonra sırada “açık finans” var. 2022’de açık finans çalışmalarının da başlaması bekleniyor. Açık finans, açık bankacılık benzeri veri paylaşımının ve üçüncü taraf erişiminin daha geniş bir finansal sektör ve ürün yelpazesine genişletilmesi anlamına geliyor. Yine kripto para ve bunun ödemeler dünyasında kullanımını heyecan verici gelişmelerden biri. Kripto para artık sadece bir yatırım aracı değil, ödeme aracı olarak da kullanılmaya başlıyor. DeFi yani merkeziyetsiz finans protokollerinin de ilgi gördüğü bir döneme giriyoruz. Dünya üzerinde yaklaşık 1.7 milyar kişi bankacılık ve finansal sistemin bir parçası değil. Bunun sebebi de bu kişilerin bankacılığa erişiminin olmayışı. Fakat DeFi, bankacılık sisteminde fiziken erişimi olmayan kişilere veya standart sistemde ödeme, borç alma gibi problemler yaşayanlara önemli bir olanak sağlıyor. PayCore olarak biz de dünyadaki bu gelişmeleri yakından takip ederek, Ar-Ge faaliyetlerimizi buna göre yönlendiriyoruz. ☹

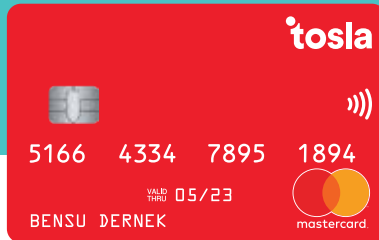
# tosla

# Paranın sosyal hali

Toslayanlar kendi aralarında 7/24 para transferi yapar;  
favori uygulamalarında, mağazalarda ve internette  
Tosla Kart'ın avantajlarını yaşar.



Tosla uygulaması, uygulamayı indirip giriş yaparak uygulama içinde Tosla kullanıcıları arasında limitinize göre para gönderme işlemini 7/24 yapabileceğiniz ücretsiz bir uygulamadır. Tosla Kart, Tosla hesabındaki bakiyenizi MasterCard geçerli olan dijital meca ya da mağaza ödemelerinde kullanmanızı sağlayan, ön ödemeli bir karttır. Detaylar [tosla.com](https://tosla.com)'da.



[tosla.com](https://tosla.com)



# Intertech'ten FinTek'lere ve girişimcilere davet var



Merih Yıldırım

Intertech'in "finansal pazaryeri" inter-API'de geliştirilen çözümler sadece Türkiye değil, başta Avrupa olmak üzere dünya çapında talep görmeye başladı. Merih Yıldırım, "FinTek'ler, girişimciler, hatta genç yazılımcılar da inter-API'ye kayıt olup kolay bir entegrasyonla fikirlerini çözüme dönüştürerek müşterimiz olan bankalara sunabilir" diyor...

**I**ntertech, 1987 yılında kuruldu, 2002’de ise Denizbank Finansal Hizmetler Grubu bünyesine katıldı. Şirketi o tarihten itibaren yatırımlarını artırdı ve hızlı bir büyüme ivmesi yakaladı. Sadece Türkiye değil uluslararası düzeyde söz sahibi bir teknoloji üssü haline geldi. Intertech FinTek Ekosistem ve Açık Bankacılık Bölüm Müdürü Merih Yıldırım, “DenizBank’ın teknoloji alanında öncü vizyonu ve Intertech’i konumlandırma stratejisi büyümemizin en önemli tetikleyicileri oldu. Bu sayede, kalifiye insan kaynağı ve yüksek teknolojiyle bankacılık ve finans sektöründe Türkiye’nin en büyük teknoloji şirketi olduk. Aynı vizyonla Intertech, uluslararası alanda da dünyanın önde gelen teknoloji şirketleri arasında yerini aldı” diyor. Merih Yıldırım ile Intertech’in faaliyetleri, sunduğu ürün ve çözümlerin yanı sıra finansal teknolojinin, açık bankacılığın geleceğini konuştuk...

### **Intertech’in inter-API platformu kullanıcılarına hangi ürün-hizmet-çözümleri sunuyor? Halen kimler, hangi konularda bu platformdan yararlanıyor?**

inter-API, gelişmiş portal ve altyapısıyla küresel standartlarda bir API platformu. PSD2 ve Berlin Platformu kriterleriyle de uyumlu. Geçen yıl Avrupa’da iki banka aktif olarak kullanılmaya başladı. Açık bankacılık kapsamında ödemeler ve hesap hareketleri servislerine ek olarak 1000’in üzerinde servisle tüm bankacılık alanlarında müşterimiz olan bankalara inovasyonun kapılarını aralıyoruz. Bankalar e-ticaret, dijital ödemeler, krediler, faktoring, müşteri deneyimi, yatırım bankacılığı, risk yönetimi, dijital müşteri edinimi gibi birçok alanda ileri teknoloji FinTek ürünlerini kendi temel bankacılık ve kanallarına entegre edebilir hale geliyor. Inovasyon artık rahatlıkla dışarı açılabilir hale geliyor. Etkileyici bir örnek olarak DenizBank’ın yeni Mobil Deniz, AlgoLab gibi birçok sofistike mobil uygulamasının tamamen API servisleriyle geliştirildiğini belirtmek isterim. Hızlı ve kolay entegrasyonla tüm FinTek’ler, girişimciler, genç yazılımcılar kayıt olup fikirlerini çözüme dönüştürüp müşterimiz olan bankalara sunabiliyor. Bu özelliğiyle de finansal bir pazaryeri olarak Türkiye’nin ilk ve en büyük açık bankacılık ekosistemini oluşturmuş durumdayız. Şu an itibarıyla 30’un üzerinde iş ortağımız FinTek ile entegre çözümlerimizi bankalarımıza sunuyoruz. Bankalar FinTek’lerin inovatif çözümleriyle kusursuz müşteri deneyimi sunarken özellikle dijital ortamlarda pazar payını artırma imkanı buluyor. Ekosistemde oluşan işbirlikleriyle FinTek’lerin bir tehdit olmadığını, aksine finansal kurumlara maliyet optimizasyonu ve yeni gelir kalemleri yarattığını gözlemliyoruz. FinTek çözümleriyle bankalar bireysel müşterilerine dijital dünyada gündelik hayatını, alışverişlerini, ödemelerini, yatırımlarını kolayca yönetebilme kolaylığı sağlıyor. KOBİ’ler ve büyük kurumlar da kendi uygulamalarıyla entegre çözümlerle nakit akışlarını daha verimli takip ederken, finansal yönetim kararlarını destekliyor. Dijital ortamlarda bankacılık ürünlerine erişim kolaylaşıyor. Ekosistem ortaklıkları ve iş modelleri müşterilerin tüm finansal ve ticari aktiviteleri için hayatlarını kolaylaştırıyor.



### **Bahsettiğiniz ekosistemde nasıl bir işbirliği söz konusu? FinTek’lerle hangi çalışmaları yürütüyorsunuz?**

Uzun zamandır kendi alanında uzman teknoloji firmalarıyla proje bazında ortak çalışmalarımız devam ediyor. interAPI açık bankacılık ekosistemi özelinde ise zaten iş ortaklarımız olan FinTek’ler ve diğer teknoloji firmalarıyla bir pazaryeri oluşturmuş durumdayız. Yeni iş modellerini birlikte geliştiriyor ve interAPI üzerinden bankalar için kullanıma hazır hale getiriyoruz. Kendi alanında inovatif çözümleriyle katma değer sağlayabilecek tüm FinTek’leri potansiyel iş ortağımız olarak görüyor ve onları destekliyoruz.

### **Ne kadar çalışmanız var? İstihdam politikanızı anlatabilir misiniz?**

Şu an itibarıyla 1205 çalışmamızla güçlü bir kadromuz var. Yetmiş ve kalifiye insan kaynağımız bizim için en değerli varlığımız. Her yıl çok titizlikle düzenlenen staj programımızla üniversiteli gençleri istihdama katmaya özen gösteriyoruz. Geçen yıl Türkiye’de bir ilk olarak uzaktan erişimle 80 kişilik stajyer grubuna API’lerle açık bankacılık alanında kendi inovatif çözümlerini geliştirebilecekleri bir nevi startup şeklinde organize olabilecekleri, kendi markalarını ve fikirlerini hayata geçirebilecekleri bir proje gerçekleştirdik. Ortaya çıkan sonuçlar inanılmazdı. Bu arkadaşlarımızın çoğu şu an Intertech bünyesinde çalışmaya başladı. İmkanlar sağlandığı sürece gençlerimizin teknoloji dünyasında çok başarılı işler çıkarabileceğini yakından biliyoruz. İnsan kaynağı politikamız ve şirket vizyonumuz hep bu motivasyonla ilham alıyor. Staj programlarımız ve üniversite işbirliklerimiz bizim için büyük önem arz ediyor.

### **Teknoloji ihracatı konusunda çalışmalarınız var mı? Intertech’in bu anlamda uluslararası düzeyde rekabet edebilecek güce sahip olduğunu düşünüyor musunuz?**

Yazılım sektörü hem istihdama katkısı hem de yüksek katma değerli ihracatıyla Türk ekonomisi için stratejik önem arz ediyor. Intertech olarak uzun yıllardır finans ve bankacılık sektörüne yönelik geliştirdiğimiz yenilikçi çözümlerle 11 ülkede 53 banka ve finans kurumuna ürün ve hizmet sağlıyoruz.

Gelişmiş bankacılık platformu Intervision ile tüm bankalar, İslami finans, sigorta, leasing, faktoring hatta reel sektör için de uyumlu finansal uygulamalar sunuyoruz. Mikroservis ve API mimarisiyle güçlenen altyapımızla aynı zamanda çok zengin bir ürün yelpazesine sahibiz. Intertech kartlı ödeme sistemleri, mobil, internet bankacılığı ve tüm dağıtım kanallarıyla dijital bankacılık alanında küresel standartlarda aktif olarak servis sağlıyor. Ayrıca yapay zeka ve veri madenciliği destekli analitik modülleriyle



güçlendirilmiş müşteri ve kampanya yönetimi, iş süreçleri yönetimi, risk, yasal takip, veri deposu, raporlama gibi iş zekası alanlarında 100'ün üzerinde ürünle yurtdışı pazarında da rekabetçi konumumuzu koruyoruz.

### **Geçen yıl itibarıyla bankacılık mevzuatında tanımlanan açık bankacılığın Türkiye'deki işleyişinin nasıl olacağını öngörüyorsunuz?**

Öncelikle Türkiye'de bankacılık sektörünün dünyanın en iyi denetlenen sistemlerinden biri olduğunu vurgulamamız gerekiyor. Dolayısıyla TCMB'nin Avrupa standartlarına benzer tüm tarafların faydasına, müşteriye ve sistemi koruyacak bir yasal çerçeve oluşturacağından eminiz. Mevzuatla tüm teknik ve güvenlik standartlar belirlenecek, sertifikasyon ve lisans modelleriyle bankaların endişeleri ortadan kalkacaktır. PSD2 kapsamında müşteri bilgisi paylaşımı tamamen müşteri rızasıyla yapılacak işlem özelinde olacaktır. Örneğin bir e-cüzdan uygulamasına hesabından para gönderen bir müşterinin tüm hesap bilgileri e-para şirketine açılacaktır gibi bir uygulama söz konusu olmayacak.

Ya da e-ticaret üzerinde alışveriş entegrasyonu sağlayan bir firma müşterinin güvenlik ve hesap bilgilerine hiçbir zaman ulaşamayacak. interAPI ile güvenlik protokolleri ve akış standartları sayesinde bu güvenliği sağlıyoruz.

### **Salgın dijitalleşme sürecini nasıl etkiliyor? Bu gelişmelerin de etkisiyle yapay zeka, blokzincir, makine öğrenimi, nesnelere interneti gibi yeni teknoloji ve kavramlar açısından yakın geleceği nasıl görüyorsunuz? Intertech bu yeni dünyaya nasıl hazırlanıyor?**

Salgın süreci dijitalleşmeye olağanüstü bir ivme kazandırdı. Artık mobil cihazlarımızla dijital platformlarda tüm sağlık, seyahat, eğitim, iletişim, sigorta, eğlence, spor, alış-

veriş hayatımızı yönetebiliyoruz. Artık "büyük veri" (big data) dediğimiz kavramın merkezindeyiz. Yapay zekalar ve makine öğrenmesiyle hızla gelişen algoritmalar veri analizini kusursuzca yapıyor. Sosyal medyada arkadaşımızın tatil fotoğrafına bakarken aynı uygulama içerisinde kendimizi dünyanın başka bir ucundaki e-seyahat sitesinde otel paketi alırken bulabiliyoruz. Hatta artık arabalarımız, evimize giren temizlik robotu, kahve makinesi, beyaz eşyalar gündelik aktivitelerimizin verisini kaydediyor. Günün hangi saatinde nasıl kahve içtiğimizi, evimizin temizlik planını cep telefonu uygulamalarıyla yönetirken potansiyel veri etkileşimine açık oluyoruz. Yani dijital dün-



yada hayatımız kolaylaşırken aynı zamanda da büyük bir pazaryeri ekosisteminin müşterisi oluyoruz. Intertech bu önlenmez dijital değişime uzun zamandır hazır. Veri bilimi ve yapay zeka alanında çalışmalarla uygulamalarımızı zenginleştirirken, mikroservis mimarimiz ve interAPI ile bankalara dış dünyadaki inovasyona ulaşmalarını sağlıyoruz. Bu yeni dünyaya bankaların uyumu API'lerle dışa açabileceği ekosistemler üzerinden olacaktır. Artık bankalar için yeni normalde müşteriye dokunabilmek için büyük binalar ya da geniş şube ağından çok dijital platformlarda ne kadar etkin varolduğu önem kazanıyor. Bu vizyonla uzun zamandır çalıştığımız ve Türkiye'de bir ilk olan interAPI açık bankacılık ve FinTek ekosisteminin şirketimiz ve sektör için stratejik öneme sahip olduğuna inanıyoruz. Artık bankaların ve Intertech gibi büyük teknoloji şirketlerinin geleceğini; inovasyonun merkezde olduğu, müşterilerin hayatının her alanıyla etkileşim halindeki büyük ekosistemlerde görüyoruz. ☹

“ PayFix’le  
paranızı  
zaman  
ve mekan  
sınırı olmadan,  
7/24 yönetebilme  
konforunu yaşayın.

# PayFix

Yeni Nesil Ödeme

# 18 milyon İstanbulkart için 30 bin lezzet noktası

BELBİM A.Ş. ile Multinet Up, İstanbulkart'ın sadece İstanbul değil Türkiye genelinde kullanılmasını sağlayacak bir işbirliği başlattı. Böylece İstanbulkart 30 bin yeni lezzet noktası, Multinet Up da 18 milyon İstanbulkart kullanıcısı kazanmış oldu...



Yücel  
Karadeniz



Demirhan Şener

## BUSE KUŞKAYA SEÇGİN

**M**arketlerde, online alışverişlerde, müzelerde, taksilerde, kafe-restoranlarda, eğlence sektörü ve daha birçok noktada ödeme aracı olarak kullanılabilen İstanbulkart'ın Türkiye çapına yayılması için önemli bir işbirliği başlatıldı. Söz konusu işbirliğinin ayrıntılarını Multinet Up CEO'su Demirhan Şener ve BELBİM A.Ş. Genel Müdürü Yücel Karadeniz'e sorduk...

**Yücel Bey, isterseniz sizle başlayalım. Belbim - Multinet Up işbirliği hangi ihtiyaç ve koşullar doğrultusunda geliştirildi? Nasıl bir hedef belirlendi?**

■ **Yücel Karadeniz:** BELBİM A.Ş. olarak, İstanbulkart'ı sadece ulaşım kartı olmaktan çıkarıp dünyanın sayılı şehir yaşam kartlarından biri yapmak için heyecanlı bir yolculuğa çıktık. Bu yolculukta da birbirinden değerli yol arkadaşları edindik. Bugün İstanbulkart marketlerde, online alışverişlerde, müzelerde, taksilerde, kafe-restoranlarda, eğlence sektöründe ve daha birçok noktada ödeme aracı olarak kullanılabilir. Temel amacımız, İstanbulkart'ın

şehirdeki tüm ödemelerde kullanılması. Üye işyerlerine ödeme sistemi altyapısı sağlayan finansal teknoloji şirketi Multinet Up, müşterilerinin hayatını kolaylaştıran çözümlerini, yenilikçi iş modelleriyle destekleyerek sektörde fark yaratıyor. Kesişme noktamız vatandaşlarımıza kolay ödeme imkânı sunmak üzerine kurulu. Güçlerimizi birleştirerek, birbirimizle yaygın kullanıcı ve kullanım noktası ağı alışverişi yapmış olduk. İstanbulkart 30 bin yeni lezzet noktası, Multinet Up da 18 milyon İstanbulkart kullanıcısı kazanmış oldu.

**Demirhan Bey, Multinet Up cephesinden bakıldığında nasıl bir işbirliği söz konusu?**

■ **Demirhan Şener:** Multinet Up olarak ekosistemimizdeki tüm paydaşlarımız için fayda ve değer yaratma stratejimiz doğrultusunda çalışıyoruz. Bildiğiniz üzere restoran ve kafeler bizim başlıca paydaşlarımız. Özellikle son dönemde restoran sektörünün içinde bulunduğu zor koşulları da göz önünde bulundurarak üye işyeri ağımızdaki işletmelerin hayatını kolaylaştıracak çalışmalara odaklandık. Bu anlamda çoğu restoran ve kafelerden oluşan üye



işyeri ağımızdaki işletmeleri, BELBİM A.Ş. işbirliğiyle 18 milyon İstanbul kart kullanıcılarını bir araya getirmek bizi oldukça heyecanlandırdı. Bu heyecanla ve İstanbulkart'ın bir yaşam kartına dönüşme yolculuğuna Multinet Up'ın geniş üye işyeri ağı ve teknolojik kapasitesinin önemli bir katkı sunacağına bilinciyle hemen yola çıktık.

### **İşbirliğinin hazırlık ve gelişme aşamaları hakkında bilgi verebilir misiniz?**

■ **Şener:** İlk toplantımızdan pilot çalışmaya başladığımız süre yaklaşık 3 ay sürdü diyebilirim. Çalışmanın genelini 3 ana faza böldük. İlk fazda tüm Multinet POS sistemlerinde İstanbulkart ile ödeme yöntemini devreye almayı hedefledik. İkinci fazda ÖKC firmalarıyla entegrasyon çalışmaları yaparak Multinet uygulaması olan ÖKC cihazlarında İstanbulkart ödeme sistemini devreye almayı hedefledik. Son fazda ise İstanbulkart uygulamasından QR ile ödeme yapılmasını ve İstanbulkart'ın tüm Türkiye'deki üye ağımda kullanılmasını amaçladık. BELBİM A.Ş. ekipleri ve Multinet Up ekiplerinin tamamı projeyi inanılmaz derecede sahiplendi. Bu heyecan birçok teknik sorunun kolaylıkla aşılmasında en önemli etken oldu ve projeyi kasım sonu itibarıyla canlıya aldık.

Artık İstanbulkart kullanıcıları İstanbulkart'larıyla MultiNet yemek kartı geçen işletmelerde ödeme yapabiliyor. MultiNet ödeme altyapısına dahil olan binlerce restoran, kafe, büfe ve yerel market; müşterilerinin ödemelerini İstanbulkart'la, üstelik temassız alabiliyor. Kademeli olarak yaygınlaşacak bu uygulamanın önümüzdeki dönemde tüm Türkiye'deki 30 bin MultiNet noktasında geçerli olmasını planladık.

### **İstanbulkart sahipleri bu işbirliğiyle hangi avantajlara sahip oluyor?**

■ **Karadeniz:** Multinet Up ile yaptığımız çok değerli işbirliği bize İstanbulkart ile ödeme yapabilen onbinlerce yeni nokta kazandırdı. Multinet'in geçerli olduğu market ve restoran zinciri İstanbul ile sınırlı değil. Türkiye'nin her yerinde ödeme altyapısı bulunan bir firma. Dolayısıyla İstanbulkart sahipleri kartlarını İstanbul dışındaki market ve restoran zincirlerinde de kullanma imkânına sahip oluyor.

### **Kullanıcıların ilgisi nasıl? İlk sonuçlar hedefler doğrultusunda mı? İlgiyi artırmak için kampanyalar düzenlemeyi planlıyor musunuz?**

■ **Şener:** İstanbulkart'ımı restoran ve marketlerimizde kullanan İstanbullu sayısı her geçen gün artıyor. Evden çıkmadığımız, kısmi karantina uygulamalarının olduğu bu dönemde tanıtım faaliyetlerimizi daha çok dijitalde yapıyoruz. Sosyal medyadan aldığımız geri dönüşler çok umut verici. Özellikle McDonalds, PapaJohns gibi zincir markaların sisteme girmesiyle bilinirliğin daha da artacağına inanıyoruz. Nisan ayından itibaren çok ciddi kullanım rakamlarına ulaşacağımızdan eminiz.

### **Salgın işbirliği sürecini nasıl etkiliyor? Salgının sürmesi ya da sona ermesi olasılıkları nasıl etkili olabilir?**

■ **Şener:** Az önce de bahsettiğim gibi salgın sürecinde zor günler geçiren restoranların cirosuna katkıda bulunacak projeleri son derece önemsiyoruz. Bu projede de amacımız restoranlara olabildiğince fazla yeni kullanıcıyı götürebil-

mek. Salgın sona erdiğinde veya kontrol altına alınıp sokağa çıkma kısıtlamaları son bulduğunda, kullanım oranları bugünkünden çok daha yüksek olacak. Fakat bizim amacımız mevcut koşullarda mümkün olan en fazla kullanımı yakalamak. Bu noktada en büyük avantajımız temassız ödemeler. Bildiğiniz üzere bu dönemde kullanıcı, ödemelerini temassız yapmayı tercih ediyor. Biz de kullanıcılara eve verdikleri paket siparişlerde ödemelerini İstanbulkart'la temassız olarak yapabileceklerini hatırlatıyoruz.

### **Multinet Up'ın farklı kurum kuruluşlarla, farklı sektörlerde başka işbirliği planları var mı?**

■ **Şener:** Multinet Up, şu an 2 milyon kart kullanıcısıyla 200 binin üzerinde kurumu kapsayan geniş bir ekosisteme hitap ediyor. Her geçen yıl zenginleşen bu ekosistemi fark yaratan, yenilikçi iş modelleriyle ve işbirlikleriyle beslemeye ve güçlendirmeye devam edeceğiz. 2020 yılında edindiğimiz FinTek servis sağlayıcı kimliğimizle işbirliği yaptığımız kurumların ve iştiraklerimizin ürünlerinin daha geniş kitleler tarafından kullanılmasını sağlıyoruz. Bu amaçla görüştüğümüz farklı yapılar var.

### **BELBİM'in önümüzdeki dönem için planları neler?**

■ **Karadeniz:** 2020, ulaşım kartından "Şehir Yaşam Kartı"na dönüşümü başlattığımız bir yıl oldu. 2021 ise yaygınlaşma anlamında çok önemli adımlar atacağımız, yeni işbirlikleriyle kullanım ağıımızı çok daha fazla genişleteceğimiz bir yıl olacak. İstanbulkart'la ilgili markamızın yüzünü tamamen değiştireceğimiz çok keyifli bir relansman süreci bizi bekliyor.

İstanbulkart Mobil ile ilgili de yeniliklerimiz olacak. Geçen yıl mobil uygulama üzerinden ulaşım ve ulaşım dışı ödemeleri yaygınlaştırmak amacıyla

"Dijital İstanbulkart" lansmanını yapmıştık. Bu yıl mobil kullanımı artırmak en önemli hedefimiz olacak. Önümüzde hem yenilenecek imajımız ve her geçen gün artan yenilikçi hizmetlerimizle vatandaşlarımızın karşısına çıkacağımız bir dönem var.

Bu arada belirtmek isterim ki çalışmalarımız sadece İstanbul'la sınırlı değil. Diğer şehir belediyeleriyle de ortak projelerimiz var. İşbirliği yaptığımız şehirlere ödeme altyapısı sunarak tüm Türkiye'de ulaşım ve ulaşım dışı ödeme aracı olma yolunda ilerliyoruz.



# ÇOCUKLARINA ATARI OYNATMAYAN AİLELERE GELSİN!

Bill Gates'i örnek aldı; üniversite okumadan bilişim şirketi kuracaktı. Bilişimin merkezi İstanbul'a gelmek için girdiği üniversiteyi eş zamanlı çalışarak bitirdi. Deneyim kazanmadan girişim yapmanın nfile olduğunu görünce finans sektörüne geçti. Metin Karabiber, 14 yıllık bankacılık kariyerinin ardından kurduğu Enqura ile 6 yılda parmak ısırtacak bir başarı hikayesine imza attı...



*Metin Karabiber*  
*Enqura Genel Müdürü*

## ABDULLAH ÇETİN

**1** 980'li yılların sonu. Anne memur, baba işçi. İlkokul son sınıfa geçmiş. Dersler çok iyi ama o daha ziyade teknolojiye, oyunlara meraklı. Özellikle de o dönem çok meşhur olan atariye. Tesadüfe bakın ki apartmanlarının altına bir atari salonu açılmış o yıl. Fırsat buldukça orada alıyor soluğu. Kötü alışkanlıkların olduğu bir ortam olduğundan aile tedirgin. Yasaklıyorlar önce. Baktular olmuyor, “bari evde oynasın” diye o zamana göre çok pahalı olmasına rağmen bir bilgisayar alıyorlar. Dünyalar onun oluyor. Bilgisayarla aynı adı taşıyan dergiye de abone oluyor hemen. Bazı oyunları oynamak için dergide yayınlanan kodları bilgisayara girmesi gerekiyor. İşte böyle başlıyor Metin Karabiber'in kod yazma hikayesi... Arkadaşlarını topluyor eve, hem oynuyor hem de kod yazıyorlar. Önce Basic, ardından Pascal derken zamanla başka yazılım dillerini öğreniyor.

Lisedeyken yaz aylarında ERP yazan kurumsal bir şirkette yazılım geliştirmeye başlıyor. Bir nevi staj yapıyor. O dönemde Microsoft 3.0 popüler. Herkes Bill Gates'i konuşuyor. Steve Jobs diye biri de ilginç şeyler yapıyor...

Gazete dergi kupürleriyle yetinmiyor, bulabildiği kitapları da yalayıp yutuyor. “Windows Nasıl Doğdu?” (The Making of Microsoft, 1991) diye bir kitap geçiyor eline. O kitap ilham kaynağı oluyor. Bill Gates'i tanıyor, hayat hikayesini öğreniyor. Onun gibi şirket kurmayı kafasına koyuyor. Hem o da Steve Jobs da üniversite bitirmemiş değil mi? Ama önce İstanbul'a gidip bir bilgisayar, yazılım şirketinde çalışması gerekiyor.

Marmara Üniversitesi'ni kazanarak İstanbul'a geliyor. İlk sömestrde de o zaman bilgisayarlıların merkezi olan Mecidiyeköy'e gidip bilgisayar dergisindeki reklamlardan gözüne kestirdiği Melsoft'un kapısını çalıyor ve “Delphi biliyorum, isterseniz sizin için bir şeyler yazabilirim” diyor. O zamanlar küçük bir kadroya sahip şirketin sahibi bir ödev veriyor ve başarısız kabul edeceğini söylüyor. Böylece orada tam zamanlı işe başlıyor.

Ancak ikinci planda da olsa üniversiteyi bırakmıyor. Bilgisayar derslerine katılıyor. Diğer dersler içinse sağ olsun arkadaşları destek oluyor. Akşamları onlardan özet alıyor ve neredeyse sadece sınavlara girerek, üstelik bütünlüme bile kalmadan diplomasını almaya başarıyor.

Bir yandan da çalıştığı şirkette önemli işlere imza atıyorlar. Üniversitenin son yılında Melsoft'tan ayrılıp Logo Yazılım'a geçiyor. 1 yıl kadar da orada çalışıp ERP, CRM ve İK uygulamalar geliştiriyor. O sırada “iş kursam mı” diye araştırırken fark ediyor ki finans deneyimi yok ve bir network'e de sahip değilse başarılı olması mümkün değil. O sırada görüşme davetleri alıyor ve bunlardan biri olan Türkiye Finans'la görüşüyor. Dönemin Türkiye Finans genel müdür yardımcısı ile mülakat yaparken 2 yıl kadar çalışıp askere gideceğini, dönüşte de kendi işini kuracağını söylüyor. Onun bu açık sözlülüğünü takdir eden yönetici, “Olmaz Metin, bari en az 3 yıl çalış. Hem bu arada yüksek lisans da yaparsın” diyor. Ve böylece Türkiye Finans macerası başlıyor.

Sanki kendi şirketiymiş gibi rahat ve özgür çalışma ortamı buluyor orada. İş tatmin edici olunca şirket kurma


# Enqura

hayali de haliyle öteleniyor. 2000 yılında kıdemli yazılım uzmanı olarak başladığı bankada yazılım mimarı, yazılım müdürü, sistem ve teknoloji müdürü, IT transformasyon müdürü gibi görevler üstleniyor. Bankacılık sistemleri, kartlı sistemler, CRM, dijital bankacılık ürünleri, BMP, datawarehouse, analitik, agile dönüşüm, dijital dönüşüm gibi alanlarda teknik çalışma ve liderlik etme imkanı buluyor. 14 yıllık Türkiye Finans macerasında takım kurma, liderlik ve koçluk deneyimleri kazanıyor. Başladığında 8 kişi olan IT ekibini 300 kişiyle bırakıyor...

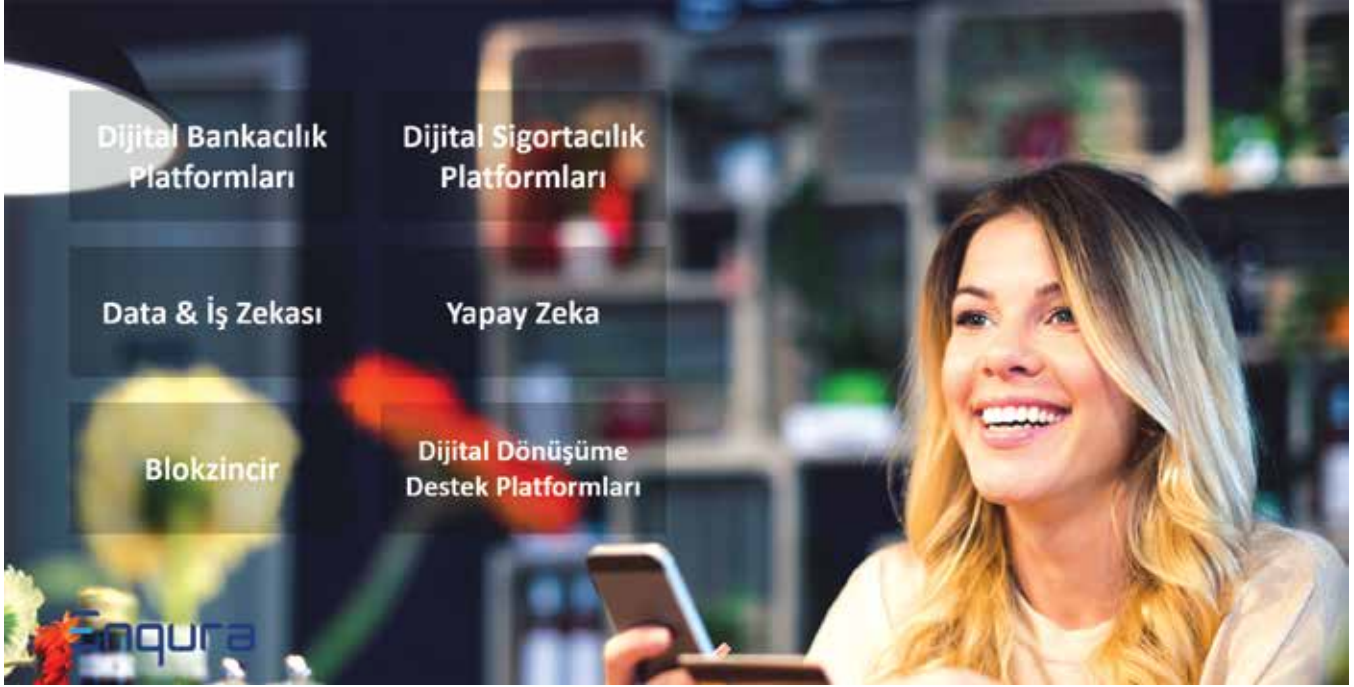
## 40 girişimciyle görüştü, markayı 100 isim arasından seçti

Metin Karabiber, çocukluk hayali girişimciliğe hemen öyle bodoslama dalmamış elbette. 40 kadar teknoloji firması sahibiyile görüşüp fikirlerini almış önce. Hangi işi nasıl ve hangi ekiplerle yapması, finansmanı nasıl yönetmesi gerektiği gibi konularda fikirler almış. Çoğu “yapma, biz de bu işe girdiğimize pişmanız” demiş. Destekleyenler de olmuş elbette. O da nihayet Kasım 2014 itibarıyla çocukluk hayali olan kendi şirketini, Enqura'yı kurmuş...

Şirketin ismini de öyle “pat” diye belirlememiş. Okuduğu bir kitapta yazdığı gibi, arkadaşlarıyla birlikte 100 farklı isim belirlemişler. Gerek kısa olması, gerek dünya çapında farklı bir anlama gelmemesi, gerekse de uluslararası ve teknolojik görünmesi dolayısıyla “Enqura”da karar kalmışlar. Enqura, yüzde yüz yerli bir girişim. Peki neden içinde “Q” harfi olan bir marka tercih edilmiş? Nitekim “Yerli bir girişim diyorsunuz, bu ne biçim bir isim” diye eleştiriler gelmiş hemen. Karabiber'in yanıtı da şöyle olmuş: “Biz küresel bir marka olmak istiyoruz. Evet, tamamen yerli bir girişimiz ama uluslararası düzeyde iş yapmak için de böyle bir marka belirlememiz gerekiyordu.”

Karabiber, Enqura'nın faaliyet alanları için odak noktasını dijital dönüşüm olarak belirlemiş. Bu doğrultuda da uzman olduğu alan olan bankacılık konusunda işe başlamış. Bağlantılı olarak onu sigortacılık izlemiş. 





Deloitte Teknoloji Fast50 Türkiye Programı'nda 2019'un ardından 2020'de de en üst sıralardan listeye girmeyi başaran Enqura, 2019'da çok faktörlü kimlik doğrulama çözümü EnSecure, geçen yıl da uzaktan müşteri edinimi (digital onboarding) çözümü EnVerify ve güvenli mesajlaşma platformu EnConnect'i kullanıma sundu.

Karabiber, "Blokzincir (blockchain), yapay zeka gibi teknolojileri de kullanarak ürünler, çözümler geliştirmeyi esas aldık. Ekip oluşturmakta hiç zorlanmadık. Bankada çalışırken network oluşturmak için özel bir çaba göstermemiştim ama tanyanlar, bilenler bu işe inandı ve kaliteli bir ekip oluşturma imkanımız oldu" diyor.

#### Teknolojik üstünlük sayesinde gelen başarı

Enqura'nın ilk yılı danışmanlık hizmetleri vermek ve framework (uygulama geliştirme altyapısı) temin etmekle geçmiş. İlk framework satışı öncü otomotiv firmalarından birine yapılmış.

Şirketin dijital bankacılık ürününün tam anlamıyla hazır hale gelmesi 2015 sonunu bulmuş ve Enqura o tarihten itibaren ihalelere girmeye başlamış. 2016'da da ilk katıldığı dijital bankacılık ihalesini almayı başarmış. Üstelik minimum refe-

ransla kendisinden çok daha deneyimli firmaları geride bırakarak... Enqura, 45 gün gibi kısa bir sürede ve banka ekibine neredeyse hiç iş bırakmadan mobil bankacılık uygulamasını devreye alma imkanı sunmuş.

Aynı dönemlerde önde gelen bankaların ihalesini kazanıyor. Zaman içerisinde diğer bankalar da Enqura portföyüne dahil oluyor. Yurtdışı hedefiyle yola çıkan Enqura, İslami Kalkınma Bankası'na da bir iş ortağı aracılığıyla dijital bankacılık altyapısı sağlıyor. Yine küresel bir iş ortağı sayesinde Unicredit İtalya'yı, Türkiye'de üretilen teknolojiyle tanıştırıyor.

Karabiber, "Dijital bankacılık uygulamaları anlamında bir kırılmanın yaşandığı o dönemde yenilikçi bir teknolojiyle sahneye çıkmamın avantajını iyi kullanarak art arda ihaleler almayı başardık" diyor.

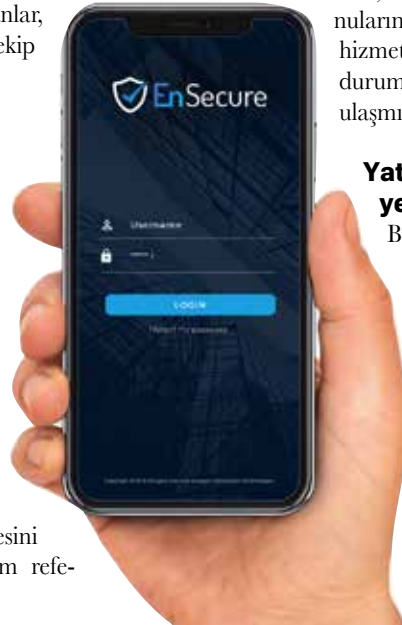
Bu işlere bağlı olarak ekibini hızla büyüten Enqura'da şu an yaklaşık 60 kişi çalışıyor. Dijital bankacılık, dijital sigortacılık, veri analitiği, yapay zeka ve blockchain konularına odaklanan şirketin şimdiye kadar ürün, hizmet sağladığı müşteri sayısı ise 70'i geçmiş durumda. Hizmet verilen ülke sayısı da 16'ya ulaşmış.

#### Yatırım yapıyor, satın alıyor, yeni şirket kuruyor...

Bu arada Enqura, hızla bir şirketler topluluğu olma yolunda. Karabiber aynı zamanda, 2001 yılında kurulan ve sistem entegratörü olarak faaliyet gösteren Mayasoft'un ortağı.

Metin Karabiber, 500 civarında müşterisi olan Mayasoft'un Enqura için önemli bir portföy ve sinerji sağladığını vurguluyor. Mayasoft müşterilere sistem altyapısını sağlarken Enqura da ürünlerini konumlandırıyor.

2016 yılında ise veri analitiği ve yapay



zeka konusunda faaliyet gösteren BITALENT'a ortak oluyor Karabiber. Aralık 2017 itibarıyla da tüm hisselerini satın alıyor. Bu kanaldan da P&G gibi uluslararası bir dev Enqura'nın referans listesine dahil oluyor ve bu sayede Türkiye'nin yanı sıra İngiltere ve Azerbaycan'da önemli müşterilere ulaşıyor. Karabiber, satın almaların yanı sıra yeni şirketler de kuruyor. Data Platform ve Blockchain Bilgi Teknolojileri bunların son örnekleri...

### "Tedarik Zinciri" projesi Kovid-19'a takıldı

Enqura'nın yapay zeka çözümleri şu anda ağırlıklı olarak satış artırma, üretim ve stok planlama ile yönetimi konusunda tercih ediliyor. Bu alanda P&G, IQVIA, Arzum gibi müşterileri bulunan şirket, özellikle doğal dil işleme teknolojisi NLP üzerine uzmanlaşıyor.

Enqura, blokzincir çalışmalarının ilk meyvesini ise İstanbul Borsası'nın 2018 yılında finansal blokzincir konusunda açtığı ihaleyi kazanarak almış. Üstelik burada da global dev rakipleri geride bırakarak...

Şirket, bu başarılı deneyimin ardından "Trade In Cha-

in" (Ticaret Zinciri) isimli bir blokzincir projesine yatırım yapmış. Karabiber, hedeflerinin uluslararası ticaretin her aşamasının blokzincir üzerinden takip edilebilmesi olduğunu anlatıyor. Bu projeye Doğruer Gümrük Müşavirliği de bilgi birikimiyle destek olmuş. Karabiber, ayrıntılarını şöyle paylaşıyor:

"Diyelim ki İngiltere'den bir gemi, üzerinde pek çok müşteri için yüklerle yola çıkıyor. Tüm gümrük belgelerinin, konşimentoların dijital ortamda oluştuğu; kaçakçılık, suistimal, vergi kaybı gibi sorunlara fırsat vermeyecek bir yapı oluşturduğumuzu düşünün. Her şey dijital ortamda kontrol edilebilecek. Oluşturacağımız portal üzerinden yerel ve uluslararası nakliyat firmaları teklif verebilecek... Ticaret Bakanlığı da projemize sıcak bakıyor, destekliyordu. İngiltere, Hollanda, Singapur ve Türkiye arasında dörtlü bir mutabakat sağlanacak, Trade In Chain bir pilot uygulama olarak hayata geçirilecekti. Ancak salgın nedeniyle görüşmeler yavaşladı. Devreye girdiğinde özellikle gümrüklerdeki bürokrasiyi azaltma anlamında çok faydalı olacağını düşünüyoruz."



## SİGORTA ŞİRKETLERİ BİR BİR ENQURA MÜŞTERİSİ OLUYOR

Enqura, sigorta sektörü içinse ağırlıklı olarak acenteler ve sigortalıların kullandığı mobil uygulamaların altyapısını sağlıyor. İşin arka planında ise çoklu kanal (omni-channel) yönetimi hizmeti veriyor. Şirketin bu sektörden ilk müşterisi ise küresel bir sigorta firması olmuş. Sıkıntı yaşadığı mobil uygulamasının ikamesi için

yenisi bir çözüm talep etmiş. Enqura da 14 gün gibi rekor sayılabilecek kısa bir sürede geliştirme sürecini tamamlayıp uygulamayı teste sunmuş. Ardından şirketin müşterileri için tasarladığı sağlıklı yaşam platformu devreye alınmış. Bu örneği gören diğer sigorta firmaları da sırasıyla Enqura'yı tercih etmiş. Bu şirketlerden

bazılarını mobil uygulama bazılarını da veri analitiği konularında çalışılıyor. Yine küresel bir sigorta şirketi, ayrıca hasar süreçlerini yönetmek için, Enqura'nın bir nevi kapalı devre WhatsApp versiyonu olarak geliştirdiği güvenli mesajlaşma platformu EnConnect'i tercih etmiş.



# TOSLA 2 yaşında!



**Sitare Sezgin  
Aköde  
Genel Müdürü**

**Yeşim Aktaş  
Aköde  
Genel Müdür  
Yardımcısı**

**A**köde ekibi olarak Tosla serüvenimizde ikinci yıla girmiş bulunuyoruz. Geriye dönüp baktığımızda başarılı çalışmalarımızı görmek bizlere gurur veriyor. Tosla bugün geldiği noktada müşteriye odağına alarak hayatı kolaylaştıran birçok hizmet sunuyor.

Gençler finansal işlemlerini basit, hızlı, kolay hatta eğlenerek gerçekleştirmek istiyor. Tosla'yı ilk tasarlarırken de yeni özellikler eklerken de biz hep bu prensiplere sadık kalıyoruz. Tosla'ya sadece cep telefonu, e-posta, ad/soyad bilgisiyle sosyal platformlara üye olur gibi hesap açmanız 1 dakikadan az sürüyor.

Uygulama içine banka kartı eklenerek veya tüm ATM'lerden, tüm banka hesaplarından ve anlaşmalı mağaza zincirlerinden ücretsiz olarak hesaba para yükleniyor. Toslular kendi aralarında 7/24 ve ücretsiz para isteyip gönderebiliyor, para isterken veya gönderirken bir-

birleriyle mesajlaşabiliyor.

Mastercard logolu temassız ön ödemeli Tosla kartlarla dünyanın her yerinde alışveriş yapıp nakit çekilebiliyor. Tosla kartlar ister uygulamadan istenirse de CarrefourSA, Teknosa, D&R, Hepsiburada ve Banabi'den sipariş edilebiliyor. 2021'de Tosla Kart satış noktalarımızı daha da artıracacağız.

## **Uygulamayı indirdikten sonra hesap açanların sayısı yüzde 65 arttı**

Tosla olarak vizyonumuzu en başından beri "gençlerin hayatında vazgeçilmez olmak" şeklinde belirledik. 18-25 yaş aralığını düşündüğümüzde zor bir hedefe koşuyoruz aslında. Dijital dünyada büyümüş, tüketim hızı ve beklentileri yüksek, bunun yanında en iyisinden uygun şartlarla sahip olmak isteyen bir kitle. İşte biz de bu sebeple en iyi deneyimi en uygun şartlarla ve hayatlarına maksimum fayda katarak sunmaya odaklandık.

Bu süreci derinlemesine inceleyen müşteri araştırmaları, gençlerden oluşan Tosla Beyin Takımımızın görüşleri ve sosyal medya hesaplarımızda aldığımız yorumları çok yakından takip ederek sürdürüyoruz. Bunun yanı sıra uygulama içindeki deneyimi iyileştirmek için yaptığımız detaylı UX/UI testleri de bizlere çok faydalı oluyor. Örneğın, hesap açma aşaması için yapılan testlerde ve analizlerde gördük ki müşterilerimiz bazı adımlarda takılıyor ve hesap açma sürecini yarıda bırakıyor. Bu noktaları tespit ederek iyileştirdik ve süreçlerimizi yeniledik. Bu sayede Tosla'da hesap açmak 1 dakikadan kısa sürüyor. Bu iyileştirme sonrasında, Tosla'yı uygulama marketlerinden indirdikten sonraki hesap açma sürecini tamamlayan kullanıcı sayısında yüzde 65 iyileşme sağlandı. Tosla'nın en beğenilen özelliklerinden biri de Temmuz 2020'de hayata geçen "Harca-Bölüş" özelliğı. Ortak harcamaların kolayca takibi ve bölüştürülmesini sağlayan bu özellik sayesinde ev masraflarını, tatil harcamalarını, kalabalık yemekler sonrası hesabı bölüşme derdi son buldu.

### Sözde değıl özde "kullanıcı odaklı"

Tosla'da ürün yaklaşımımız tamamen kullanıcı odaklı. "Kullanıcı odaklı" bizim için kulağı hoş gelen bir terimden ibaret değıl. Hatta tüm bakış açımız bunun üzerine kurulu. Yeni ürün ve hizmetlerimizin deneyimini tasarlarken ya da mevcut deneyimde iyileştirme yaparken de kullanıcılarımızın hayatından ilham alıyoruz. Mevcutta offline olarak yaptıkları işlemlerin deneyimini iyileştiren dijital taşımayı hedefliyoruz. En güncel trendleri, en yeni teknolojileri takip ediyor ve bunları gözeterek deneyimlerimizi tasarlıyoruz. Bu yaklaşımın kullanıcılarımızda değıer bulunduğunu da görebiliyoruz.

Müşteri araştırmalarında en çok duyduğumuz konulardan biri de Toslaların yarattığı sosyal topluluğun bir parçası olmanın hissettirdiğı güven ve memnuniyet. Kullanıcılarımız arkadaşlarını kolayca Tosla'ya davet edebiliyor, rehberden arkadaşlarını seçerek tek bir tuşla para gönderebiliyor, Tosla'da birbirlerinin yaptığı işlemleri beğenip yorum yapıyor, ortak harcamalarını kolayca aralarında bölüştürebiliyor. Tüm bu özellikler de Tosla'yı kullanıcı için vazgeçilmez kılıyor. "Toslayanlar dünyası", "Onlar Toslayanlar bi acaip yaşayanlar!" gibi söylemlerle marka imajımızı da güçlendirerek hedef kitlede "Ben de Toslayan olmalıyım" isteğini yaratmayı başardık. Tabii sadece motto ve söylemlerle değıl ürünlerdeki kolaylık ihtiyaçlarını anında karşılayabilmeleri ve sunduğumuz avantajlarla bu duygularını pekiştirdik. Tosla'nın "arkadaşımı davet et" özelliğı o kadar çok kullanıldı ki 2020'de Tosla

arkadaşların birbirine tavsiyesi etmesi sayesinde büyüdü. 2020'de tüm bu yenilikler sonucunda birçok ödüle hak kazandık. Bu ödüller bizleri çok gururlandı ve motive etti...

### 2021'de de ses getiren işbirlikleri sürececek

Geçen yıl Cafe Nero ile sektörde ses getiren bir işbirliğı başlatmıştık. Buna göre, Tosla ile bir kahve alana bir kahve hediye ediliyor. Anında gönderilen dijital hediye kodlarına Tosla uygulaması içinden kolayca ulaşılabilir.

Türkiye'de ikinci el kıyafet satılan platformların öncülerinden Modacruz ile yaptığımız işbirliğı sayesinde de kullanıcılarımızın avantajlı fırsatlar sunuyoruz. Modacruz'da satış yapan kullanıcılar Tosla'nın tek klik özelliğıyle bakiyelerini Tosla'ya transfer ederek 7/24 paralarına ulaşabiliyor. Ayrıca Tosla'daki bakiyelerini görenek, yine tek klik özelliğı sayesinde Modacruz'dan istedikleri ürünü satın alabiliyorlar. Modacruz ile başlattığımız "kart sahibi olmaya gerek olmadan Tosla hesabından online alışveriş yapabilmek" değıer önerisini 2021'de daha fazla noktada görmeye başlayacaksınız. Bu özelliğimiz sayesinde ödeme deneyimini baştan tasarladık ve bunu yaygınlaştıracacağız.

Geçen yıl sonlarına doğıru Türkiye'nin yeni nesil interaktif canlı ve mobil eğlence platformu Hadi ile de bir işbirliğı yaptık. Hadi uygulaması üzerinden yarışmada kazanılan TL bakiyeler yine Tosla'nın tek klik özelliğı sayesinde 7/24 Tosla hesabına aktarılıyor.

Tüm bu süreçte 2 ayda bir yaptığımız online tüketici araştırmalarında gördük ki müşterilerimizin bizden heyecanla beklediğı özelliklerden biri de işlemleri karşılığında anlık TL kazanmak. 2021'in ilk çeyreğı itibarıyla bu müjdeli haberi de Toslayanlara vermiş bulunuyoruz.

Tosback adımı verdiğimiz bu sadakat programımızı Tosback Şenlikleri ile başlattık. Dizi/film, müzik gibi dijital platformlarda yüzde 50, Getir Banabi gibi hızlı marketlerde yüzde 10 Tosback ile fırsatlar başladı. Arkadaşımı Getirenler ve Tosla Kart alanlar da Tosback kazanıyor.

Toslaların harcamalarının yüzde 50'den fazlası online işlemlerden geliyor. Bu doğrultuda önümüzdeki dönemde bu alandaki fırsatlarımız geliyor olacak.

Tosla ile elbette daha yolun çok başındayız. Biliyoruz ki gençlerin beklentileri, ihtiyaçları yüksek. Tosla artık sadece mobil cüzdan değıl; Toslayanların her türlü finansal ve günlük ihtiyaçlarını karşılayan, Tosla topluluğı içinde paylaşımların daha da arttığı, uygulama içinde kendilerine ait hissettikleri kampanya ya da içeriğı arkadaşlarıyla paylaşabildikleri, anlık kazançlarını ve harcamalarını görebilecekleri bir platform halini alıyor. 2021'de de Tosla müşterilerinin en fazla istedikleri özellikleri sırasıyla hayata geçireceğiz.

## TOSLA'NIN 2020'DE KAZANDIĞI ÖDÜLLER

- Sardis Ödülleri / "En İyi Sosyal Medya Kampanyası" kategorisi / Altın Sardis
- Effie Ödülleri / "Kartlar, Alternatif Ödeme Sistemleri ve Sadakat Programları" kategorileri / Bronz Effie
- Mixx Awards Europe / "Oyunlar & E-spor" kategorisi / Bronz Ödül

- Felis Ödülleri / "Finansal Hizmetler" kategorisi "Entegre Kampanyalar" bölümü / Başarı Ödülü
- MarCom Awards / "Strategic Communications/Marketing Promotion Campaign/Product Launch" kategorisi / Platinum Ödül

- Effective Mobile Marketing Awards / "En Etkili Install Kampanya" ve "Performans Pazarlama Kampanyaları" kategorileri / Altın Ödül
- PSM Awards / "Yaratıcılık" kategorisi / Yılın Ekibi Tosla Beyin Takımı

# YENİ NORMAL: Dinamikler statiklere karşı

8 Mart Dünya Kadınlar Günü arifesinde, teknolojiye yön veren 10 kadın yöneticiyle salgın döneminde bozulan iş-ev dengesini, kadın çalışanların karşılaştığı sorunları ve çözüm yollarını konuştuk. “Ev ve çocuk bakımı



*Zirve  
Sohbetleri*

Tülin Çakmak

tcakmak@psmmag.com

sadece bizlerin omzuna yüklenmesin” diyen kadınlara göre, teknoloji doğru kullanılarak “yeni normalin” iş ve çalışma modelleri fırsata dönüştürülebilir...

Destekleyen Kuruluşlar

DELL Technologies

multinet | Up



# PSM



*Burhan Eliaçık - Moderatör*



*Ayşim Niksarlı*



*Burcu Çilingir*



*Elif Türegün*



*Gül Bilgin Mogan*



*Işıl Hasdemir*



*Özlem Gürsoy*



*Selnur Güzel*



*Serra Yılmaz*



*Süheyla Özgül*



*Zeynep Dağlı Kastro*

## Paydaşlar



## Yayın Sponsoru





**Burhan Eliaçık**

**TÖDEB Başkanı  
Moderatör**

**P**SM olarak her yıl şubat ayında teknoloji sektöründeki kadın yöneticilerle buluşmayı gelenek haline getirdik. 2018 yılında başlayan “Zirve Yolunda” projesinde 40’tan fazla iş kadınına ağırladık, ana konumuz elbette kadın istihdamının artırılması oluyor. Ayrıca her yıl gün-

demini öne çıkardığı konuları da masaya yatırıyor, görüş alışverişinde bulunuyor ve somut önerilerle masadan ayrılıyor. Ayrıca çok iyi dostlukların kurulmasına, iş dünyasındaki kadın dayanışmasının artmasına katkı sağladığımızı da geri dönüşlerden anlıyoruz.

Bu yılki toplantımızı zorunlu olarak çevrimiçi yaptık. Teknoloji ve finans dünyasının üst düzey 10 kadın yöneticisi ve girişimcisinin katıldığı “Yeni normal: Dinamikler statiklere karşı” temalı buluşmamızın yöneticiliğini Türkiye Ödeme Kuruluşları Birliği (TÖDEB) Başkanı Burhan Eliaçık yaptı. Dell Technologies ve Multinet Up’ın desteklediği etkinliğin paydaşları arasında izico, May Siber Teknoloji ve Memento da yer aldı.

Webinar’ın açılışını yapan PSM Proje Yöneticisi Tülin Çakmak, başta finans ve teknoloji olmak üzere çalışma hayatının her aşamasındaki kadın başarı hikayelerini paylaşmak, onların yarattığı pozitif değişimin altını çizmek ve gençlere ilham verecek doğru rol modelleri oluşturmak üzere başlatılan Zirve Yolunda projesiyle 40 iş kadınına ulaşıldığını hatırlatarak şu değerlendirmeyi yaptı: “Bu yıl üçüncüsünü düzenlediğimiz WBUZZ buluşmalarında ise farklı alanlarda başarılı kariyerler inşa eden kadınları bir araya getirerek güçlerini birleştirmelerini ve son bariyerleri de yıkmak üzere iş dünyasının dönüşümüne katkıda bulunmalarını amaçlıyoruz. Bir başka deyişle WBUZZ olarak, iş kadınlarının iş dünyasında yarattığı katma değeri vurgulamak suretiyle kadın potansiyelini sinerjiye dönüştürme misyonunu ve vizyonunu benimsiyoruz.”

Oturumun yöneten TÖDEB Başkanı Burhan Eliaçık ise salgının pek çok insanın ev-iş dengesini bozduğuna dikkat çekerek “Sınırları kalkan iş ve özel hayat için yeni bir denge kurulmasına ihtiyaç var. Bunu yönetebiliyor muyuz, şirket kültürlerimiz nasıl değişti, iş hedeflerimize ulaştık mı, değişen dinamikler kadınların karar alma süreçlerine katılımını etkiledi mi gibi konuları masaya yatırıp salgının SWOT analizini çıkaracağız” dedi...

## Salgın gerek iş gerekse özel hayatınız açısından hangi değişikliklere yol açtı? Neleri iyi yönettiğinizi, neleri yönetemediğinizi düşünüyorsunuz?

### **İşil Hasdemir**

#### **Dell Technologies Genel Müdürü**

» Türkiye’de salgın süreci şirketlerin başta tüm yatırımlarını askıya alarak önlerini görmeye çalıştığı, kısa sürede ise teknoloji yatırımlarını hızla artırdığı bir dönem oldu. Dell Technologies olarak bu süreçte şirketlerin geçiş dönemlerini en iyi şekilde yürütebilmesi için uçtan uca tüm teknoloji ihtiyaçlarını, danışmanlık hizmetiyle birlikte sağlamaya devam ettik. Birçok açıdan öğretici olan bu dönemde, ofise gitmeden de işlerimizi yapabileceğimizi gördük ve hatta artık uzaktan çalışma şekillerinde de geliştirmeler yapmaya başladık.

Yaşama şekillerimize gelirse; yine değişen koşullara uyum gösterdik ama kolay olmadı. Bir şekilde çalışmaya devam etsek de verimlilik konusunda çeşitli soru işaretleri oluştu. Salgın sebebiyle uzaktan çalışma sistemine geçilen ilk dönemde önceliğimiz evlerimizden bağlanarak

yaptığımız işin sürekliliğini sağlamak ve dış etkenlerden en az etkilenecek şekilde hayatımızı sürdürmektir. Fakat şu an içine bulunduğumuz dönemde olduğumuz yerden bağlantı kurabilmenin ve devamlılığı sağlayabilmenin yanı sıra hızlı, güvenli ve verimli çalışma şekillerini de hayata geçirebileceğimiz ortamlar yaratıyoruz. Bundan sonra hem iş hem de özel hayatlarımızda salgın öncesi kurallara dönemeyeceğimizi ve yeni bir normal haline geleceğini öngördüğümüz hibrit bir modelle hayatlarımıza devam edeceğimizi düşünüyorum.

### **Gül Bilgin Mekan**

#### **Multinet Up Müşteri Deneyimi ve Yönetişim Direktörü**

» Salgın başladığında önceliğimiz, çalışma arkadaşlarımızın sağlığını koruyarak işlerin kesintisiz devam etmesini sağlamak oldu. Bunu yıllardır tüm paydaşlarımıza

yönelik çalışma araçlarımızda gerçekleştirdiğimiz dijitalleşme çalışmaları sayesinde hızlıca sağlayabildik. Ardından, zaten esnek ve çevik olan çalışma modelimizi hibrit düzene geçirerek, kalıcı olarak yeni normale uyumlandırdık. Diğer taraftan, lokasyon ve mesai saati bağımsız çalıştığımız bu yeni düzende herhangi bir deprem, enerji kesintisi gibi olasılığı yüksek bir tehdit halinde iş sürekliliği planlarımızın ve içerdiği acil durum ve kriz yönetim başlıklarının kapsamının yetersiz olduğunu gördük. Şu an tüm iş sürekliliği çalışmalarını teknik değil ama idari anlamda baştan sona gözden geçirerek hibrit modeli kapsayacak şekilde güncelliyoruz.

Son 6 ayda fazlaca seyahat etme şansım oldu. Mekân bağımsız çalışabildiğimiz için Türkiye'nin farklı şehirlerinde sevdiğilerimle ve ailemle sadece tatil süresiyle kısıtlanmayıp iş günlerine de yayılacak şekilde vakit geçirme fırsatı buluyorum. Sevdiğilerimle vakit geçirerek ve farklı şehirlerin doğal ve kültürel alanlarında yürüyüşler yaparak zihnimi olumsuz düşüncelerden arındırıyorum.

### **Burcu Çilingir** **iyzico CHRO'su**

>> Bu salgın farklı bir kıtada bulaşıcı bir hastalık olarak başladıktan sonra tüm dünyayı etkisine alan ve sadece sağlık ile sınırlı kalmayarak farklı etki alanları olan sosyal bir olguya dönüştü. Bunun doğal sonucu olarak gerek iş gerekse özel hayatımıza farklı boyutlarda etkisi oldu. iyzico olarak odak noktamıza her zaman "insanı" koyan bir şirket olarak ilk reaksiyonumuz, tabii ki çalışanlarımızın ve iş ortaklarımızın sağlığını korumak oldu ve tamamen evden çalışma düzenine ilk geçiş yapan kurumlardan biri olduk.

Tüm birimlerin evden çalıştığı bir düzen daha önce deneyimlemediğimiz bir yapıydı. İş süreçlerinin sıkıntısız yürütülmesine paralel olarak bu süreçte de çalışanlarımızın motivasyonunun düşmemesi, ekip ruhunun ve sinerjisinin stabil kalabilmesi çok önem kazandı ve tüm çabamız bu yöne odaklandı. Ofis dışında da olsa sağlıklı bir iş ortamının olduğundan emin şekilde çalışmalarımızı sürdürdük. Hem teknik hem psiko-sosyal destek anlamında süreci tamamıyla iyi yönetebildiğimize inanıyorum.

### **Zeynep Dağlı Kastro** **Momento Kurucusu**

>> Salgın, kontrolümüzün dışında birilerinin frene bastığı, evde durmak zorunda kaldığımız, hayatın çok daha farklı bir şekilde akacağı bir süreci beraberinde getirdi. Dolayısıyla bu süreç bize biraz daha durup düşünmenin ne kadar gerekli olduğunu da gösterdi. İş anlamında bir kez daha şunu gördük ki artık zorlukları aşmaktaki bir numaralı panzehrimiz çeviklik.

Dünya Ekonomik Forumu salgından önce bu düzene "VUCA" adını vermişti. Salgın, bunun geniş çaplı ilk örneği idi ama tek bir örnekle sınırlı kalmayabileceğimizi, ileriki dönemlerde de farklı sebeplerle fırsatlı günlere maruz kalabileceğimizi düşünüyorum.

Momento olarak, çeviklik kasalarımıza uzun süredir yatırım yapıyoruz. Bu doğrultuda en iyi yapabildiğimiz şey ekipçe kenetlenmek ve alternatif iş yapış şekillerine hızlı adapte olmaktır. Bu sürecin her ekip arkadaşımız için farklı zorluklar taşıyabileceğini samimi bir şekilde gör-



**Zeynep Dağlı Kastro**  
**Momento Kurucusu**

mek ve adreslemek, bizi kasırgadan etkilenmeyen güçlü bir ağaç haline getirdi. Müşterilerimize de benzer bir bilinçle yaklaşarak ciro ve kârlılık hedeflerimizi de aşarak tamamladığımız bir yıl oldu.

### **Selnur Güzel** **CPP Group Türkiye Genel Müdürü**

>> İş hayatı açısından değerlendirdiğimde, sektör ve şirket olarak çok hızlı hareket ettiğimizi, acil durum planlarımızı ve önlemlerimizi hızlıca devreye aldığımızı düşünüyorum. Türk iş dünyası ve Türk insanı olarak da adaptasyon yeteneğimiz, hızımız ve kriz yönetimi konusunda becerilerimizle salgını yönetmede hızlı ve kararlı davrandık. Salgının olası negatif etkilerine göre yeni senaryolar oluşturarak 2020 bütçelerimizi revize ettik.

Öte yandan çalışanlarımızın sağlığı, iş-yaşam dengesini korumalarını yardımcı olacak uygulamaları hayata geçirmeyi öncelikle ele aldık. 1 Nisan 2020 itibarıyla çağrı merkezimizle beraber tüm ekiplerimizi evden çalışma teknolojik altyapımızı devreye alarak hiçbir iş kaybına yol açmadan tam kadro yola devam ettik. Yeni iş-gücü alımlarımızda da salgın öncesi bütçemizle hareket ederek tüm işe alım ve eğitim uygulamalarımızı dijital ortamlara taşıyarak, bütçemizde yüzde 30 civarı üstünde ciro ve kârlılık performansıyla yılı kapattık.

Özel hayatımıza gelince, salgının en önemli faydası çekirdek ailelerimizle daha çok vakit geçirmemiz ve başta sağlık olmak üzere sahip olduğumuz değerlerin kıymetini bize öğretmesi oldu.

**Süheyla Özgül****Logo Dijital Dönüşüm  
Genel Müdürü****Süheyla Özgül****Logo Dijital Dönüşüm Genel Müdürü**

» Gerek iş gerek özel hayatın iç içe geçtiği bu atmosferde, öz disiplin ve zaman yönetimi kavramları, yeni bir gelişim alanı olarak karşımıza çıkıyor. CRM programları, veri paylaşım yazılımları ve video konferanslar ve pek çok araç sayesinde mekandan bağımsız verimli iş akışı sağlanabilir hale geldi. Logo DDH ekibi olarak, iş ve özel yaşamın her zamankinden fazla birleştiği bu dönemde, çalışanların duygusal ve zihinsel sağlığını ön planda tutan motive edici yönetim şekilleri sergilerken özel fiyat listeleri oluşturarak müşterilerimize uzaktan çalışarak da verimli projeler yapabileceğimizi gösterdik.

Şirketlerin daha iyi ve hızlı karar vermesini sağlayacak, çevik ve değişikliklere kolayca adapte olabilen iş süreçleri sunduk. Sahip olduğumuz birikimlerimizi kullanarak işletmelere yol gösterebilecek, mevcut durumlarını analiz edebilecekleri, hızlı karar alabilmelerini sağlayacakları yeni sistemler oluşturduk. Kültürel olarak bir araya gelecek yaptığımız işleri unutmak veya ertelemek, bizim gibi sıcak kültürler için kolay değil. Yani sosyalleşme ihtiyacından doğal en temel alışkanlıkları yerine getirememek de zor yönetilen süreçlerin başında geliyor.

**Özlem Gürsoy****PayFix Genel Müdür Yardımcısı**

» Salgının başlamasıyla beraber iş hayatımda ciddi bir değişiklik oldu. Tam da karantina sürecinin başladığı

**Özlem Gürsoy****PayFix Genel  
Müdür Yardımcısı**

dönemde iş değişikliği yaparak PayFix'in sunmuş olduğu fırsatları değerlendirmeye karar verdim. Ankara'da yaşadığım için başlangıçta İstanbul seyahatlerinin bol ve sıkça olduğu bir süreç yaşadım. Daha önce de benzer bir tempoda çalıştığım için iş hayatımla beraber özel ve aile hayatımdaki dengeleri oturtmak benim için zor olmadı. Ancak uzaktan çalışmanın daha yaygınlaşması, şirket altyapısı, teknolojisi ve insan kaynaklarının bu yeni düzene hızlı uyum sağlamasıyla seyahat sıklıklarım azaldı. İşe gelip giderken yaşanan trafik, ulaşım gibi zorlukları minimize ettiği için ekip açısından da oldukça yüksek motivasyon sağladığını gözlemledik. Uzaktan çalışma döneminin ilk başlarında alıştığımız yüz yüze iletişim olmadan ekiple yeterince iletişim kuramayacağım, motivasyonu sağlayamayacağım gibi endişeler taşıdım. Ama doğru insanlara sorumluluk verdiğinizde, beklentilerinizi ve beklentileriniz sonucunda hedeflerinize ulaştığınızda bir bütün olarak kazanacaklarınızı, uzaktan da olsa takımında yer alan her bireyin değerini doğru ifade edip, karşı tarafa da hissettirebildiğinizde çok iyi sonuçlar alınabildiğini yaşayarak deneyimledik.

**Serra Yılmaz****Paynet CMO'su**

» Kovid-19 sonrası hemen her sektörde dijitalleşmeye talep arttı. Öncelikle değişen müşteri ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik yeni ürün ve çözüm geliştirme çalışmalarımızı hızlandırdık. 16 Mart itibarıyla evden çalışma

sistemini oturttuk. 2020 yılını salgına karşı yüzde 100'e yakın bir büyümeyle kapattık. Müşterilerimize güvenli ve kaliteli hizmet vermeye devam ettik. Bu süreçte istihdamımız yüzde 50 arttı. Bu dönem şirketler açısından hem stratejik planlama, ürün geliştirme konularında yatırımların arttığı hem de bireylerin kişisel gelişimine odaklandığı bir süreç yaşandı. Finansal teknoloji rekabetin yoğun ve zorlu olduğu bir sektör. Bir yandan çalışanların üretkenliğini artırmanız gerekirken bir yandan sektör gelişmelerini yakından takip ederek yenilikçi ürünler geliştirmeniz gerekiyor. 2021'de benzer bir büyüme hedefi koyduk. Sürdürülebilir büyüme stratejimize yönelik yatırımlarımıza ve ürün geliştirmelerine devam edeceğiz.

### **Elif Türegün**

#### **MAY Siber Teknoloji İş Geliştirme ve Satış Direktörü**

>> Salgınla birlikte dünyada milyonlarca kişi uzaktan çalışma yöntemine geçti. Araştırmalar salgın sonrasında da uzaktan çalışma eğiliminin süreceğini gösterse de psikologların ortak kaygısı; iş ve özel yaşamın her zamankinden fazla birleştiği bu dönemde, insanların duygusal ve zihinsel sağlığının tehlike altında olduğu. Salgından önce insanlar uzaktan çalışmayı daha verimli olacağına inandıkları için seçiyordu. Ancak salgınla birlikte dünya çapında milyonlarca insan evden çalışmaya başladı. Bu doğrultuda sosyal yaşamdan iş ortamlarına kadar çok katı kurallar değişti. Bu noktada dikkat edilmesi gereken en önemli hususlardan biri iş ve özel hayat dengesinin sağlanması. Dengenin kurulamadığı noktalarda iş ve özel hayat çok fazla birbirine girebiliyor ve bu süreç tüm diğer dengeleri de bozabiliyor.

Şirket olarak salgın dönemine kolay uyum sağladık. Bütünlük video iletişim platformumuz İVME ürünü-müz sayesinde ekip motivasyonumuzu hiç kaybetmeden, ortak çalışma kültürümüzü ofis ortamından konferans ortamına taşıdık. Müşterilerimizle de maliyet, zaman ve mekan bağımlılığı sorunlarını en aza indirerek ofis, ev veya dış mekanda herhangi bir ortamdan farklı cihazlarla video konferans görüşmelerine bağlanarak, yüksek katımlı toplantılar düzenledik ve düzenlemeye de devam ediyoruz. Bu şekilde salgın sürecinin birçok farklı sektöre getirdiği zorlukları biz kendi tarafımızda en aza indirgeyerek bu dönemi başarıyla atlattık.

### **Ayşim Niksarlı**

#### **Forcerta Siber Güvenlik Danışmanlık Hizmetleri Direktörü**

## **Bu yeni dönemin tehditleri ve fırsatları neler?**

## **Kadınlara bu fırsatları değerlendirmek için neler öneriyorsunuz?**

### **İşıl Hasdemir**

>> Bu yeni dönem yeni yeteneklerin geliştirilmesine de gereksinim duyuyor. Yapılan işin niteliği düştükçe ve teknolojiyle bağlantısı azaldıkça hem kadınlar hem de erkekler için iş fırsatları azalıyor. Ayrıca uzaktan çalışma kadınların yükünü de artırmış durumda. Bu noktada aynı evi paylaşan diğer bireylere de önemli derecede iş




**Elif Türegün**

**MAY Siber Teknoloji  
İş Geliştirme ve Satış Direktörü**

>> Salgın başladığında küresel bir finans kurumunda danışmanlığı yürüttüğümüz 1 yıllık projenin sekizinci ayındaydık. Farklı ülkelerdeki proje paydaşlarımızla uzaktan çalışma düzenimizde değişiklik olmasa da yerel paydaşlarla düzenimiz değişti. Toplantılarımız arttı, mesai saatlerimiz esnedi.

İş hayatına yemek ve temizlik işleri eklenince zaman yetmedi. Özel hayatla iş hayatını iç içe yaşamak yorucu oldu. Ayrıca Covid-19 bilgi kirliliği ve endişe de vardı. Sonra uyum süreci başladı. Bireysel ve toplumsal olarak bilinçlendik, tedbirler arttı, daha güvende hissettim. Sürec ilerledikçe pratikleştirdim, zamanımı daha iyi yönetmeye başladım. Yaşamın çevrim içindeki seyri zaman kazandırdı. Mesleki ve kişisel ilgi alanlarımda birçok etkinlik ve kaynaktan yararlandım. Bilgi ve deneyimlerimi paylaştığım etkinliklerde yer aldım.

düşüyor. Ortak sorumlulukların birlikte yerine getirilmesi ve kadınların hem çalışmaya hem de kendilerini geliştirmeye zaman ayırabilmesi gerekiyor. Esnek çalışma saatleri ve bu saatlerin çalışanlar tarafından belirlenebilmesi konularında işverenler teşvik edici olursa, bu gibi sorunlar kolaylıkla aşılabılır.

Evden çalışmanın getirdiği bazı avantajlar olsa da terfi, 



**Gül Bilgin Mogan**

**Multinet Up Müşteri Deneyimi  
ve Yönetişim Direktörü**

performans değerlendirmesi ve verimlilik ölçümlenmesi konusunda kısıtlayıcı olabileceği de düşünülüyor. Çalışma sistemlerinin salgın sonrasında evrilerek hibrit bir modele dönüşeceğini düşündüğüm için benim önerim, hızlı bir şekilde bu modele adaptasyonu sağlamak. Çalışma ve mola saatleri, psikolojik destek ihtiyaçları gibi zorlanılan konularda yöneticilerle bir araya gelerek en verimli çalışılabilecek modelin yaratılması gerekiyor.

### Gül Bilgin Mogan

» Elbette her tehdit ve kriz bazı fırsatları da beraberinde getiriyor. Kurumlar açısından zorlu ve bir yandan da dijital dünyaya hızlı adapte olmak için fırsatlar içeren oldukça kritik bir süreçteyiz. Uzaktan çalışmanın artık iş hayatının bir gerçeği olduğunu kabul ederek her kurum, kültürünü ve iç dinamikleri de hesaba katarak kendi çalışma modelini belirlemeli.

Araştırmalarda işinden uzaklaşmak zorunda olan kadın/erkek istatistiklerinde, salgının kadınlar için bir tehdit haline geldiğini çarpıcı olarak görüyoruz. Fakat bu durumun uzun vadede kadınlar için bir fırsata dönüşeceğini düşünüyorum. Ekiplerde bu durumu tecrübe etmeye başladım. Evlilik veya annelik sebebiyle sorumlulukları artan ya da lokasyon değiştirmek zorunda kalan kadınlar,

artık hibrit modellerle iş hayatından kopmak ya da iş hayatına ara vermek zorunda kalmadan daha kalıcı ve uzun süreli yer alabilecek. Ayrıca yine hibrit modellerle sanayi kentleri dışında yaşayan kadınların mahrumiyetlerinin azalacağını öngörüyorum.

### Burcu Çilingir

» Uzaktan çalışma yöntemine bağlı olarak esnek çalışmanın iş yaşamı dengesinin sağlanması bakımından önemli bir fırsat olduğunu düşünüyorum. Bununla birlikte, bu esnekliğin kadınlar üzerinde zaman zaman ekstra yük yarattığını da gözlemliyorum. Özellikle çocuk sahibi çalışan kadınların salgın döneminde işleri ve evdeki düzeni daha iyi yönetmesinin gerekliliği arttı. Dolayısıyla zaman yönetimini etkin yapmanın ve değişikliklere hızlı adaptasyonun öne çıktığı bir dönem oldu. Yöneticiler için de belki fiziksel olarak henüz göremediği ekipleri için ekip ruhunu sağlamaları gerektiği motivasyon ve iletişimi güçlü tutmaları gerektiği bir süreç oldu. Hayatta yaşanan zorluklar, hepimizi daha yaratıcı çözümler üretmek durumunda bırakıyor ve düşünce yapımızda da doğal olarak önemli değişimlere sebep oluyor. Benim de bu konu özelinde kadınlara önerim, verimli zaman yönetimi konusunda kendilerini daha fazla geliştirmelerinin yollarını aramaları olacaktır. Yeni düzene en hızlı adapte olanların bu süreçten kazançlı çıkacaklarını düşünüyorum.

### Zeynep Dağlı Kastro

» İçinde olduğumuz dönemde risklerden bahsetmemek mümkün değil. Riskler giderek artıyor çünkü VUCA dünyasından geçiyoruz. Teknoloji hiçbir dönemde olmadığı kadar çok hızlı hareket ediyor. Siz yarını düşünmüyorsanız kesinlikle geçmişte kaldınız anlamına geliyor. Dolayısıyla planlı ilerlemek, çevik olmanız ve adaptasyon kabiliyetinizin de çok gelişmiş olması gerekiyor. Bugün bireyler olarak çok daha güçlüyüz diyebilirim. Yeter ki insanı odağımıza alalım ve çeviklik kaslarımızı güçlendirelim. Her ne zorlukla karşılaşırsanız karşılaşın hiçbir şeyin imkânsız olduğunu düşünmeyin, her şeyi başarabilirsiniz. Öncelikle içinizdeki güce inanmalı ve hayata daha geniş bir perspektiften bakabilmelisiniz. Hedeflerinize ulaşmak için ne yapmanız gerekiyorsa her zaman daha fazlası için çalışın. Bu yolculukta en önemlisinin kendinize yaptığımız yatırım olduğunu unutmayın. Daha berrak bir zihin ve daha yüksek enerji için kişisel gelişiminize odak koymayı ihmal etmeyin.

### Selnur Güzel

» Salgın döneminde en büyük tehdit bence psikolojik alanda yaşandı. Hepimizin bu dönemde kendimizi geliştirecek yeni hobilere ve sağlığımıza uygun sporlara yönelmesi gerektiğini düşünüyorum. Zira salgın döneminde normal hayat rutinimizden uzak olduğumuz için ve azalan sosyal hayatımız sebebiyle oluşan boşluğu kendimizi yeni alanlarda geliştirerek doldurmalıyız. Kadınlar bu konuda daha şanslı, çünkü ev ortamında yapabilecekleri daha çok şey var. Bazı arkadaşlarım hobilerini işe çevirdiler ve sosyal medyadan satış yapabilecekleri şirketler kurdu. Bazıları online danışmanlık ve mentörlük yapmaya başladı. İş dışı zamanlarında online yoga eğitimleri veren arkadaşım da var.

## Süheyla Özgül

>> Robotikten (RPA) yapay zekâya, endüstri 4.0'dan hizmet robotları süreçlerine ve otomasyona önem veren şirketlerin dijitalleşmeye ilgisi artarak devam edecek. Teknolojiye çok yatkın olmayan çalışanların teknolojiyi öğrenmek ve doğru kullanmak için ekstra çaba sarf etmesi gerekiyor. Salgınla birlikte erkekler, ev ve çocuk konularında daha çok yer almaya başladı. Bu bağlamda toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanmasına yönelik erkeklerin katılımı üzerine eğitim programları gibi çabaların çok önemli olacağı görüşündeyim. Kadınların sahip oldukları sosyal zekâyla ön plana rahatlıkla yerleşeceklerini ve böylece cam tavanı aşabileceklerine inanıyorum.

## Özlem Gürsoy

>> Salgınla birlikte, ofis ortamları dışında alternatif çalışma alanları yaygınlaştıkça, mevcut sistem açıklarından fırsat sağlamaya çalışanlar; evden işini devam ettiren çalışanları açık ağlardan hedef alıyor. Tüm bu saldırı ve riskleri önlemek için siber güvenliğin sağlanması, şirketlerin ana gündeminde olan başlıklardan biri oldu. Ayrıca hijyen ve mesafe tedbirleri kapsamında temasız ödemeler, online alışverişteki artış oranı, neredeyse 3 yılda ulaşılması beklenen hedeflere bir yılın sonunda ulaşılmasına sebep oldu. Dijitalleşme süreciyle özellikle FinTek'lerde belirgin bir büyüme gözlenirken, seyahat kısıtlamaları sebebiyle ithalat yapan şirketlerde, tedarik zincir sağlayıcılarında, eğlence ve turizm alanında küçülmeler oldu. Kadınların bu fırsat ve tehditleri gözlemlemek, dijitalleşen dünyada aktif rol alabilmek için kendilerini özellikle bu alanlarda geliştirecek online eğitimleri, pek çok farklı mecradaki toplantı ve organizasyonları takip etmeleri, kariyer gelişimlerine ve farklı bir alana evrilmelerine katkı sağlayacaktır.

## Serra Yılmaz

>> FutureBright Türkiye İş Hayatı ve Çalışma Alanları Yeni Dönem Raporu'nun sonuçlarına göre, salgınla birlikte çalışanların yüzde 70'i evden çalışmaya başladı. Öte yandan, okulların kapanması ve yaşlıların korunması için alınan önlemlerle kadınların iş yükü arttı. IMF araştırmalarına göre salgın sona erdiğinde 6 yaşında en az bir çocuğu olan bir ailede kadının işe dönmesi erkeğin dönmesine göre 3 kat daha uzak bir ihtimal olarak değerlendiriliyor. Ama bu risk uzaktan çalışma seçeneğiyle fırsata dönüştürülebilir. Kadınlar için uzaktan çalışma ekonomiyeye değer yaratma fırsatını açık tutacak.

## Elif Türegün

>> Bu yeni dönem, her iş grubundan bireyler için farklı fırsat ve tehditleri barındırıyor. Bugünkü olumsuzlukları ne tek bir cinsiyete ne tek bir gruba indirgeyebiliriz. Fakat günün sonunda bu dönemde en çok etkilenenlerin kadınlar olduğunu biliyoruz. Yapılan araştırmalar da bunu ortaya koyuyor. Bu süreçte özellikle evden çalışan kadınlar için iş ve özel hayatın birbirine girerek uzun çalışma saatlerinin oluşması riskleri doğdu. Kısıtlamalar nedeniyle sosyalleşmenin de azaldığı bu dönemde nerede ve ne şekilde olursa olsun kişilerin kendilerine ayırdıkları zamanın önemi bir kere daha ortaya çıktı.




Serra Yılmaz

Paynet CMO'su

Yeni dönemin fırsatları olarak baktığımızda ise yeni iş yapış biçimleri, gelişen farklı iş kanalları gibi seçenekleri görüyoruz. Gelişen bu kanallar farklı iş fırsatları da doğuracaktır. Lojistik ve e-ticaret önümüzdeki dönemin parlayan yıldızları olacak diyebiliriz. Uzaktan ve serbest çalışma modellerinin iş hayatı içerisindeki payı hızlı bir şekilde artmaya devam edecek.

## Ayşim Niksarlı

>> Yeni dönemde kurumların dijital dönüşüm hızının artması ve uzaktan çalışmanın ağırlık kazanmasıyla hem bireysel hem de kurumsal olarak bilgi güvenliğimize yönelik siber tehditler arttı. Fırsatlar açısından da dijitalleşen iş modelleriyle, dünyanın her yerinden çok daha fazla kişiye ürünlerimizi, servislerimizi ulaştırma şansımız yükseldi. Uzaktan çalışma koşulları şirketlerin bazı maliyetlerini düşürdüğü gibi, çalışanlar için de lokasyondan bağımsız, evden çalışmayı sağladı. Kadınlara önerilerim; doğal olarak sahip oldukları yaratıcı güçlerini kullanarak, bilgi ve beceriyle, severek yaptıkları neyse onu ürünleştirmeleri, girişimcilere tanınan olanaklardan ve çevrimiçi platformların hazır altyapılarından yararlanarak ürün ve hizmetlerini buldukları coğrafyadan başlayarak pazara sunmaları olacaktır. 

## Araştırmalar salgın döneminde işten çıkarılanların, ayrılanların yüzde 80'inin kadın olduğunu gösteriyor. Bu tabloyu değiştirmek ve kadının çalışma hayatının her kademesindeki varlığını artırmak için neler önerirsiniz?



**Işıl Hasdemir**

**Dell Technologies**  
**Genel Müdürü**

### Işıl Hasdemir

» McKinsey'in hesaplamalarına göre; koronavirüs salgınının etkilediği sektörlerde kadın çalışanların işleri, erkek çalışanlara göre yüzde 19 daha riskli. Küresel olarak toplam kadın istihdamının yüzde 4.5'i salgın nedeniyle risk altında. Erkek çalışanlarda ise bu oran yüzde 3.8. Dünyada işsiz kalan her 1 erkeğe karşılık 4 kadın işinden oldu. Bunun en önemli nedeni ise okulların kapanması ve çocukların evde kalmaya zorlanmasıyla çocuk bakımı oldu. Maalesef halen ebeveynlik görevinde en büyük yük annelerin omuzlarında. Bu durum doğal olarak kadınların ilk önce kariyerlerini etkiliyor.

Bu gidişi tersine çevirmek küçük yaşlardan itibaren hem kız hem erkek çocuklarının eğitimiyle mümkün. Mesleklerin, kariyerin, başarının cinsiyeti olmaz. Bunun iyice anlatılması, anlaşıldığından emin olunması gerekiyor. Kız çocuklarının mücadeleden kaçmayan ve özgüvenli

şekilde yetiştirilmesi için hepimize önemli görevler düşüyor. Haksızlığa ve ayrımcılığa uğradıklarımızı dile getirmekten, karşı çıkmaktan korkmayan kızlar yetiştirmek için elimizden geleni yapmamız gerekiyor.

### Gül Bilgin Mokan

» Burada en büyük sorumluluk kurumlara düşüyor, kadının özellikle bu gibi zor dönemlerde işe adaptasyonu için alınan tedbirleri bir ayrıcalık değil pozitif ayrımcılık olarak görmeleri gerekiyor. Buna ilave olarak çevik ve esnek yapılanmanın hız kazandığı yeni normalde "T" şeklinde insan olarak tanımladığımız multitask çalışanlara dönüşümün, kadınların doğası gereği erkeklere göre daha hızlı ve kolay olacağını düşünüyorum. Kadınlar çeviklik konusuna odaklanmalı ve bu dönüşüme kendi uzmanlık alanlarında ve kurumlarında liderlik etmeli. Multinet Up olarak başta WTech Derneği olmak üzere WEConnect International, #HeforShe Birleşmiş Milletler Kadını Güçlendirme Platformu, YenidenBiz Derneği gibi çok değerli kuruluşlarla işbirlikleri yürütüyoruz ve çalışmalarımızın somut çıktılarını aldığımızı görüyoruz. Gururla ifade etmeliyim ki Multinet Up'taki kadın yönetici oranı her yıl artıyor. Müdür ve üstü görevlerde kadın çalışan oranımız 2019'da yüzde 39'iken 2020'de yüzde 50'ye ulaştı.

### Burcu Çilingir

» Koronavirüs, maalesef iş dünyasında zaten var olan cinsiyet eşitsizliğinin etkilerini daha da artırdı. Elbette son yıllarda bu konuda bazı çalışmalar yapılıyor ama ben halen katedilmesi gereken mesafenin uzun olduğunu inaniyorum. Bu noktada özel sektöre de büyük bir iş düşüyor. Tüm kurumların, iş hayatında cinsiyet eşitliğini sağlamak adına kapsamlı çalışmalar yürütmesi gerektiğini düşünüyorum. Biz izyico'da bu anlamda bugüne kadar birçok çalışma yaptık ve önümüzdeki dönemde de bu çalışmalarımızı sürdüreceğiz.

### Zeynep Dağlı Kastro

» Cinsiyet gözetmeksizin toplumun tamamından verim alabileceksen sadece yarısına odaklanmak doğru ve mantıklı değil. Bu noktada Atatürk'ün çok sevdiğim, üzerine düşünmekten büyük keyif aldığım bir sözü var: "Mümkün müdür ki bir toplumun yarısı topraklara zincirlerle bağlı kaldıkça, diğer yarısı semalara yükselsin?" Bu noktada toplumlara, şirketlere ve yöneticilere ilerlemek ve yenilik alanında kapsayıcı bir şekilde adım atma görevi düşüyor. Şirketler tarafından kapsayıcılık ilkelerinin net olarak ifade edilmesi ve bunun yöneticiler tarafından da benimsenmesi yönünde aktif efor sarf edilmeli. Yine bu alanda, istihdamda yer alan ve almak arzusunda olan herkese engellerden çok zorlukları nasıl aşabileceklerine odaklanmayı, gereken kadar değil gerekenden fazla çalışmayı, rol modeller tespit ederek onlardan aktif



olarak bahsetmeyi ve ilham almayı, kişisel gelişime sürekli şekilde odak koymayı önerebilirim.

### Selnur Güzel

>> Ülkemizde maalesef kadınlar için esnek çalışma saatleri uygulamaları ve annelikle ilgili teşvikler yaygın değil. Bu yüzden çoğumuz kariyerine uzun yıllar istikrarla devam edemiyor. Kadınlarımız salgın döneminde bana göre bir fırsat olarak elde edinilen evden çalışma uygulamalarının salgın dönemi sonrasında da devam ettirmek konusunda ısrarcı olmalı, yeni düzenlerinde iş ve yaşam dengelerini daha iyi yönetmeyi öğrenmeli.

### Süheyla Özgül

>> Dijitalleşme literatürünün baş unsurlarından biri olduğu düşünülen “yumuşak yetenekler” (toplumsal ve duygusal zeka) bu dönüşümle birlikte daha çok önem kazanıyor. Geleneksel olarak kadınlara atfedilen bu özellikler vasıtasıyla biz kadın yöneticiler; müşteri değerlerinin, şirketlerinin çevresel, sosyal ve yönetim politikalarına yansıtılmasını sağlamak konusunda sorumlu hissediyoruz.

### Özlem Gürsoy

>> İş dünyasında kadın olmak gerçekten zor. Hemcinsleriniz nadiren başarılarınızı takdir edip genelde eksik ararken, erkeklerse kendilerinden daha başarılı bir kadını kolay kolay kabullenmek istemiyor. Eğer anneyseniz iş ve aile dengesini oturtmak da özel sektörde ciddi sıkıntılara yol açabiliyor. Özellikle salgın sürecinde okulların kapanması, eğitimin online olması bakıcı desteği alamayan çalışan annelerin işten ayrılmasını zorunlu hale getirdi. Ayrıca daralan sektörlerde personel sayısını azaltmak zorunda kalan işverenler, kadın yerine erkeklerle devam etmeyi tercih ediyor. Bu noktada bence aynayı biraz kendimize çevirmeliyiz. İşyerinde ne kadar aktifiz, özel ve sosyal hayatımızı işlerimizle beraber ne kadar dengede tutabiliyoruz, işyerinde ölçülebilir verimliliğimiz erkek çalışanlara göre hangi düzeyde gibi soruları kendi perspektifimizden de değerlendirmeli, gerekiyorsa eksiklerimiz doğrultusunda kendimizi geliştirmeliyiz. Bu arada PayFix olarak bu süreçte büyürken personel sayımızı pozitif ayrımcılık yaparak büyütmeyi tercih ediyoruz. Kadın çalışan istihdamına çok önem veriyoruz. 2020 yılında yüzde 90'a yakın kadın çalışanımızla en çok kadın istihdam eden startup seçildik.

### Serra Yılmaz

>> Salgının kadınlar üzerinde derin izler bırakan etkilerini sınırlandırmak için, şirketlerin kadın istihdamını ve çeşitliliği destekleyen stratejileri hayata acilen geçirmesi gerekiyor. Paynet olarak istihdamda fırsat eşitliğine öncelik veren politikalarımız, kâr amacı gütmeyen kurumlarla yaptığımız işbirlikleriyle kadının işgücüne katılımını yaygınlaştırmak için çalışıyoruz. Kadın çalışanlarımızı kariyer yolculuklarında desteklemek için TurkishWIN ve Teknolojide Kadın Derneği (Wtech) kurumsal üyesiyiz. Şirket içinde “Girl Power” isimli kadın dayanışma toplantıları serisi yürütüyoruz. Üye olduğum bu sivil toplum kuruluşlarında iş dünyasında kadınları, özellikle teknoloji sektöründe daha fazla fırsata erişebilmeleri için sektörel projeler, mentorluk ve eğitim programlarıyla desteklemeye çalışıyoruz.



Selnur Güzel

CPP Group  
Türkiye Genel Müdürü

### Elif Türegün

>> Türkiye’de olduğu kadar küresel düzeyde de iş hayatında cinsiyet eşitliğinin olmadığı görülebiliyor. Özellikle salgın döneminde de işten çıkarılma konusunda en çok kadınların işsiz kaldığını görüyoruz. Bu tablonun değişmesi için öncelikle toplumda cinsiyet eşitliğinin sağlanmasına yönelik çalışmaların kuvvetli bir şekilde yürütülmesi gerekiyor. Buna yönelik halihazırda cinsiyet eşitliği politikalarına sahip şirketlerin varlığından duyduğum gururla beraber diğer şirketlerin de kendi bünyelerinde cinsiyet eşitliği politikalarını geliştirip uygulamaya geçmelerinin topluma karşı vazifeleri olduğunu düşünüyorum. Kadının iş hayatının her kademesinde varlığını artırmasını destekleyen şirketlerin ve politikaların bu tabloyu değiştirmekte büyük katkılar sağlayacağına inanıyorum.

### Ayşim Niksarlı

>> Öncelikle kadınlar iş ve ev hayatındaki sorumluluklarını etraflarıyla daha fazla paylaşmalı. Aileden, çevreden destek almaktan çekinmeyelim. En çok tükendiğimiz noktalar her şeye yetismeye çalışmak, mükemmeli hedefleyerek, tüm detaylara kafa yormak, yapılan işi kontrol altında tutmaya çalışmak, herkes için kolaylaştırıcı olma çabasında bulunmak. Biraz geri çekilmeyi bilmeli, kendimize ve çevremize alan tanımalıyız. Teknolojiden de asistan desteği alabiliriz.

## Salgın sonrası nasıl bir dünya tasavvur ediyorsunuz? Yeni ve bambaşka bir düzene mi geçilir, yoksa eski düzen yüzeysel rötuşlarla devam mı eder?



**Burcu Çilingir**

iyzico CHRO'su

### **Işıl Hasdemir**

» Salgın sonrası dünyanın kesinlikle eski düzenine dönmeyeceğini düşünüyorum. Kovid-19 sonrası yükselen değerler; temassız hayat/ekonomi, işyerinin ve işgünün yeniden tanımlanması, tedarik zinciri ve operasyonlarının tüketici deneyimi benzeri modellemelerle çalışması, iş modellerinin yeniden belirlenmesi olacak. Kişiselleştirilmiş, öngörülse ve hızlı iş modelleri öne çıkacak. Günlük hayatta birçok işlemin yapay zekâyla yapılması yönünde ilerlenecek.

IDC verilerine göre, 2023 yılına gelindiğinde dünyada yapay zekâ pazarı 100 milyar doları bulacak, işletmeler yapay zekâ çözümlerine yönelecek. 2025 yılında internete bağlı olacak cihazların sayısının 80 milyarı aşacağı öngörülürken doğal olarak üretilen veri sayısında da ciddi bir artış olacak. Bu doğrultuda şu an kullanılan klasik IT altyapılarını değişiklik gösterecek. Örneğin video konferansla doktor muayeneleri, ziyaretleri yapılıyor. Bu yıl da küresel düzeyde 400 milyondan fazla medikal video

görüşme yapılacağı öngörülüyor. Kısaca salgın sonrası “dijital nabızlı bir hayat” bizi bekliyor olacak.

### **Gül Bilgin Mokan**

» İnsanoğlunun “dijital olan” ile bağının hiç olmadığı kadar güçlendiği bir dönemdeyiz. Küresel danışmanlık şirketi McKinsey’in araştırma birimi MGI tarafından yayınlanan rapora göre, 2030 yılı itibarıyla her 16 kişiden 1’i meslek değiştirmek zorunda kalacak. Yalnızca bu veriler bile gösteriyor ki yaşam tarzımız ve çalışma şeklimiz kökten değişiyor. Üstelik genç kuşaklar bu değişimi, çok daha radikal bir şekilde deneyimliyor. Eski düzen bir süre daha devam edebilir ama orta vadede iş yapma şekillerimiz, yeteneklerimiz ve yetkinliklerimiz çok farklı olacak ve bambaşka bir düzen ortaya çıkacak.

### **Burcu Çilingir**

» Salgın sonrası “yeni normal”in oluşturulmasının özellikle teknoloji alanında çalışan şirketler için kaçınılmaz olduğunu düşünüyorum. Bu “yeni normal” de şirketin teknolojik altyapısının yeterliliğinden normal rutinlerimize karşın geliştireceğimiz yeni rutinlerimize kadar farklı alanların etkisiyle şekillenecek ve bina giriş çıkışlarında ateş ölçülmesi gibi günlük rutinizden ileriye yönelik şirketlerin stratejik planlamalarına kadar etkisi olacaktır.

### **Zeynep Dağlı Kastro**

» Uzaktan çalışma modellerinin ya tamamen ya kısmen tüm şirketler tarafından uygulanacağını düşünüyorum. Bu durumun kent odaklı gayrimenkul talebinde değişikliklerden istihdam anlamında yeteneğe, erişimde coğrafi sınırların çok daha liberal bir şekilde ortadan kalktığı yeni bir düzene kadar varan yan etkileri de olacağına inanıyorum.

Biraz daha uzun vadeli etkilere göz atarsak, insanı daha çok odağına koyan bir dünya öngörüyorum. Ticaretin nasıl e-ticarete dönüştüğüne, medyanın nasıl dijital/sosyal medyaya evrildiğine şahit oluyorsak aynı şekilde finans, eğitim, ülke yönetim yapılarında da bu yönde bir değişim yaşayacağımız kanaatindeyim. Şirketler için de artık kâr odaklılıktan değer odaklı bir oluşuma geçileceğini düşünüyorum. Kâr artışındansa değer artışının ön planda olduğu, rekabet yarışında sadece kâr etmenin değil toplum adına bir değer yaratabilmenin başarıya götüreceği bir süreç girdiğimiz inancındayım.

### **Selnur Güzel**

» Salgın sonrası dünya düzeninde değişimlerin eskiye oranla çok daha hızlı olacağını düşünüyorum. Salgın adaptasyon yeteneğimizi ve hızımızı artırdı. Bu doğrultuda bundan sonra ülkemizde ve dünyada tüm dijital dönüşüm ve transformasyon süreçleri çok hızlı olacak. Eskiden “olmaz, daha en az 20 yıl var” dediğimiz şeyler belki de 5 yıl sonra hayatımızın vazgeçilmezi olacak.

## Süheyla Özgül

>> Salgın nedeniyle katı bir şekilde kapanan ulusal sınırlar, neredeyse sıfıra inen uluslararası seyahatlerle kısa vadede uluslararası sistemde köklü değişimlerin yaşanması beklenmiyor. Çeviklik kavramının başarılı bir işletmenin yeni vazgeçilmezi olacağına ve rekabette kalabilmek için iş modellerini düzenli olarak gözden geçiren esnekliğin öne çıkacağına inanıyorum.

Hızla değişen dünyaya ayak uydurmak, mali verimlilik sağlamak ve çalışanları daha stratejik görevlerde konumlandırmak adına dijitalleşmeyi iş süreçlerine uygulayabilen işletmeler yeni dünyada önemli bir avantaj yakalayacak.

## Özlem Gürsoy

>> Salgın süresince tüketicilerin ihtiyaçlarında, faaliyetlerinde, tüketim, davranışlarında değişimler yaşanmaya başladı. Telefon uygulamaları, 5G teknolojisi, bulut bilişim, algoritmalar, yapay zekâ, büyük veri, nesnelerin interneti, sanal gerçeklik gibi teknolojiler salgın sonrasında da hayatımızın önemli bir parçası olmaya devam edecek. Bugünlerde vazgeçilmezimiz olan online alışveriş eğiliminin daha da yaygınlaşacağını öngörmek çok zor değil. Ancak “iletişimin dijitalleşmesi” konusu günün koşullarında tercih ediliyor olsa da salgının etkisi bittikten sonra sosyal bir varlık olan insanın doğası gereği dijital iletişim kullanımında bir nebze de olsa azalma olacağını düşünüyorum.

## Serra Yılmaz

>> “Yeni normal” her gün değişiyor. Dolayısıyla bundan sonra iş yaşamında hızlı adaptasyon ve çevik çalışma modeli sürdürülebilirlik için en önemli yetenek haline gelecek. Dijitalleşme ve yeni teknolojiler uzun yıllardır hayatımızda kapladığı alanı giderek genişletiyor. Küresel salgın bu dönüşümü daha da hızlandırdı. Hiç kuşkusuz bu eğilim devam edecek. Artık “dijital göçebelik” kavramını çok daha sık duyacağız. Yeni dönem iş yaşamındaki pek çok sınırı ortadan kaldıracak. Türkiye’deki 20.6 milyonluk Z kuşağının tercihleri de alışverişten çalışma yaşamına her alanı etkileyecek. Salgın sonrasında fizikselle online’ı bir arada tutan omnichannel kavramının da daha öne çıkacağını öngörüyoruz.

## Elif Türegün

>> Salgın, uzaktan çalışma yönteminin getirdiği olanakların fark edilmesini ve siber güvenliğin önemini bir kez daha ortaya koydu. Diğer taraftan, “yeni normal” dediğimiz bu düzenin getirdiği çalışma şekilleri ve etkileşim koşullarının siber güvenlik tehditlerini artırdığı da bir gerçek. Bu dönemde pek çok şirketin ofislerini kapatarak tamamen evden çalışma yöntemine geçtiğini biliyoruz. Uzaktan çalışmanın ilerleyen dönemlerde daha çok tercih edileceğini düşünüyoruz. Yakın gelecekte, uyum ve gözlem sürecinin ardından kademeli olarak yeni bir düzene doğru geçişin hızlanacağını söyleyebiliriz. Yeni dönemde haftanın belli günleri ofiste olma veya dönüşümlü çalışma gibi modeller gündeme gelecektir. İster uzaktan ister ofis ortamından çalışma olsun, salgın sonrasında firmaların



**Ayşim Niksarlı**

**Forcerta Siber Güvenlik  
Danışmanlık Hizmetleri Direktörü**

veri güvenliğini ön planda tuttuğu bir yapı tercih edebileceklerini düşünüyorum.

## Ayşim Niksarlı

>> Bu dönemde dünyanın nefes aldığını ve kendini iyileştirme fırsatı bulduğunu gözlemledik. Bu farkındalıkla daha özenli davranacağımızı umuyorum. Ülkelerin, insanların evlerine kapandığı bu dönem, kendi kaynaklarımızla, kendi becerilerimizle hayata devam etmeyi başarmamız gerektiğini hatırlattı. Yeni dönemde, kurumlar ve devletler düzeyinde de dışa bağımlılıklarımızın azalması ve tarımdan teknolojiye birçok alanda üretimimizin artması için destekleyici strateji ve politikaların daha da etkinleşmesini bekliyorum.

Dünya düzeninde alışageldiğimiz yapıların yerine yeni düzenlerin kurulduğunu, iş modellerinin dönüştüğünü şimdiden gözlemliyoruz. Salgının getirdiği belirsizlikle ekonomideki daralmalar, büyüme, istihdam, yatırım gibi alanlara yansdı. Salgın sonrasında şirketlerin proje yatırımlarına tekrar kaynak planlamaları ve durağanlaşan sektörlerin hareketlenmesi sonucu ekonominin canlanacağını düşünüyorum. Tüketici olarak alıştığımız konforun dönüşümü için, uzaktan eğitim, çevrimiçi bankacılık ve sigortacılık, dijital alışveriş ve eğlence sektörleri büyüme ivmelerini koruyacak.



# Tüm ihtiyaçları karşılayan süper uygulamaların geleceği



Kağan Karamanoğlu

**A**kıllı telefonlarımızdaki uygulamalarda günde yaklaşık 3 saat geçiriyoruz. Salgın dolayısıyla hayatımıza giren sosyal mesafe ve kısıtlamalarla birlikte bu süre yüzde 25 civarında artmış durumda. Cep telefonlarımızda mobil bankacılık, dijital cüzdan, e-ticaret, toplu taşıma gibi birçok uygulama kullanıyoruz. Peki, tüm bu işlemleri tek bir uygulama üzerinden yapabilseniz nasıl olurdu? Strategy& Türkiye, süper uygulamaları (super-apps) mercek altına aldığı incelemesinde, bu uygulamaların birden fazla işlemi tek bir uygulama üzerinden entegre bir şekilde yapabilme, ödeme ve kimlik yönetimi sağlama özelliklerini detaylı değerlendiriyor. Bunlara ek olarak, süper uygulamaların sağladığı hizmetleri müşterinin ihtiyaçlarına göre kişiselleştirebilme özelliğine de sahip olduğunun altını çiziyor. Strategy& Türkiye Lideri Kağan Karamanoğlu, süper uygulamaların Türkiye'deki gelişimini şöyle değerlendiriyor: "2020, tüm dünyada ve Türkiye'de finansal hizmetler, perakende, lojistik ve farklı sektörlerde önemli bir değişim, dönüşüm ve sıçramanın yaşandığı bir yıl oldu. Salgının çok büyük etkisi olduğu bu değişim çerçevesinde birçok sektörde yeni oyuncular ve iş modelleri ortaya çıktı.

Strategy& Türkiye Lideri Kağan Karamanoğlu, başta bankalar olmak üzere birçok sektördeki şirketler için tehdit gibi görünen süper uygulamaların önemli bir fırsat barındırdığını düşünüyor. İşte Karamanoğlu'nun süper uygulamalarla rekabet etmek isteyen şirketler için stratejik önerileri...

Tüm dünyada yaşanan bu değişim Türkiye'de de kendini gösteriyor. Son dönemde Türkiye'nin farklı sektörlerden önemli oyuncularını uygulamalarına farklı fonksiyonlar ve diğer sektör entegrasyonları yapıp süper uygulama yoluna giriyorlar. Süper uygulamaları ülkemizde hızla gelişen bir alan olarak görüyorum, rekabet oldukça artmaya başladı. E-ticaretin önemli oyuncularının, büyük bankaların, yemek sipariş sağlayıcıları ve telekom operatörlerinin bu alandaki yatırımlarını hızlandırdığını gözlemliyoruz."

## 1 milyondan fazla "mini uygulama" var

Araştırmalara göre tüketicilerin yüzde 80'den fazlası süper uygulamalara ilgi gösteriyor. Odağında finans ve ödeme bulunan süper uygulamalar, tek bir uygulama üzerinden birden fazla fonksiyon sunuyor. Bu uygulamaları ve ödeme hizmetlerini birbirine bağlayan açık bankacılık ve API'ler büyük önem taşıyor.

Uygulama ekosisteminin önemini WeChat'in ve AliPay'in yarattığı süper uygulama içindeki "mini uygulamalar" (mini-apps) tarafında da görmek mümkün. Örneğin WeChat'in 1 milyondan fazla mini uygulaması bulunuyor.




## Rekabet avantajı için neler yapmalı?

Strategy& Türkiye'nin analizine göre süper uygulamalarla rekabet etmek isteyen şirketlerin ileriye dönük bazı kritik sorulara cevap bulmaları ve somut adımlar atmaları gerekiyor:

- Şirketler stratejisini ve pazardaki oyun tarzını net belirlemeli
- Değer zincirinde alacağı konumu netleştirmeli
- Pazardaki sunacağı hizmetleri belirlemeli
- Hizmetleri sunmak için mevcut ve ileriye dönük yetkinlikler geliştirmeli
- Başarılı olmak için ekosistemini yaratmalı

# Aylık aktif kullanıcı ve sunduğu hizmet yelpazesi ile en başarılı Süper Uygulama örneklerinden biri: WeChat

## Süper Uygulama hizmet karşılaştırmaları

	 <b>WeChat</b> Aylık Aktif Kullanıcı (1 milyar +)	 <b>Alipay</b> Aylık Aktif kullanıcı (550 milyon +)	 <b>Meituan</b> Aylık Aktif Kullanıcı (100 milyon +)
Mesajlaşma	✓		
E-cüzdan	✓	✓	✓
E-ticaret	✓	✓	✓
Teslimat (hazır yemek, gıda, vb.)	✓	✓	✓
Şehir-içi kurye hizmetleri	✓	✓	✓
Toplu taşıma e-bilet	✓	✓	
Araç paylaşımı	✓	✓	✓
Bisiklet paylaşımı	✓	✓	✓
Seyahat / konaklama rezervasyonu	✓	✓	✓
Fatura ödemeleri	✓	✓	
E-devlet hizmetleri	✓	✓	
Sağlık ve sigorta hizmetleri	✓	✓	

Strategy&

Not: Aktif kullanıcı adetleri Mart 2020 itibarıyla  
Kaynak: technasia.com, Strategy& analizi

Süper Uygulamalar

- Rekabete göre farklılaştırıcı ve daimi kalıcı hamlelerini belirlemeli
- Veri birikimlerini gelir, müşteri memnuniyeti ve operasyonel verimlilik artırmak için kullanmalı

### “Geniş bir ekosistem kurulması şart”

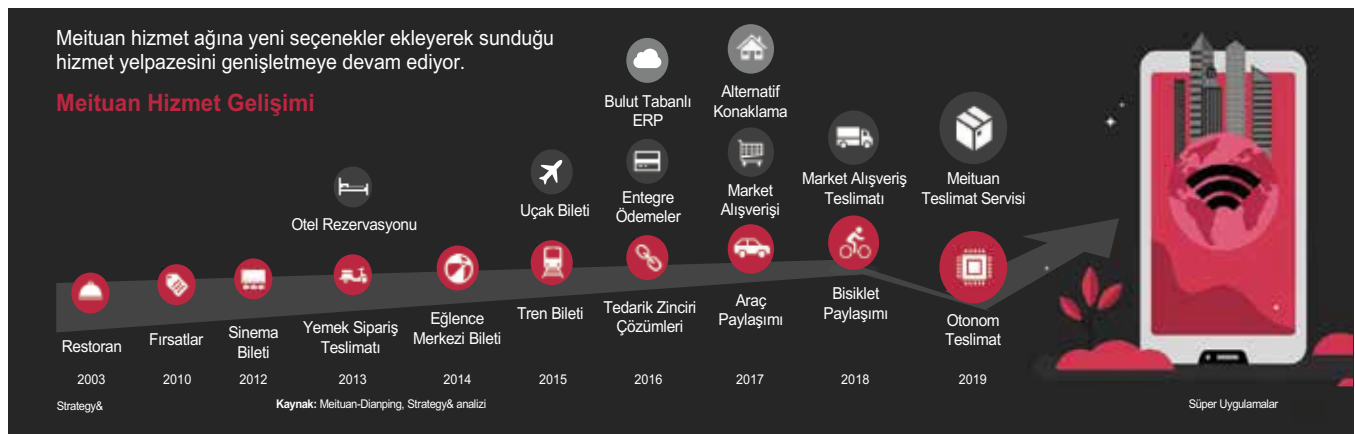
Kağan Karamanoğlu, doğru stratejiyi çizen, müşteri verisini doğru analiz edebilen ve doğru ekosistemi yaratabilen oyuncuların kazanacağını düşünüyor. Ancak Karamanoğlu, pek çok şirketin hâlâ konuya uzak olduğunu, net bir strateji belirlemediğini ya da müşterinin gözüyle bakmadığını belirtmeden geçemiyor:

“Süper uygulamalar bankalar ve farklı sektördeki şirketler için tehdit gibi görünse de iyi değerlendirildiği takdirde esasında bunun önemli bir fırsat olduğunu düşünüyoruz. Süper uygulamalarla rekabet etmek isteyen şirketler stratejilerini belirlemeli: Bu alanda lider konumda mı olacaklar? Ekosistemin aktif bir oyuncusu mu olacaklar? Veya

arka planda sadece hizmet mi sunacaklar? Kararları net olursa olsun proaktif davranmalarının şart olduğuna inanıyorum. Başarıya giden yol, müşteri ihtiyaçlarını anlamak ve müşterilere özel bir değer önerisi sunabilmekten geçiyor. Bu çerçevede yemek siparişi, alışveriş ve ulaşım kadar genişleyen bir ekosistemin kurulması şart.”

### Super app olma yolunda Türkiye'deki avantajlı sektörler

Yurtdışı örneklerine bakıldığında mesajlaşma (WeChat), ödeme (Alipay), restoran (Meituan) ve banka bazlı uygulamalar (Kaspi) süper app olarak konumlanıyor. Karamanoğlu, “E-ticaretin hızlı büyüme kaydettiği Türkiye’de ise pazaryeri uygulamalarının yanı sıra ciddi bir müşteri verisine sahip bankalar, gıda ve diğer perakendeciler, mobil sadakat programları, GSM operatörleri hatta kamu kuruluşları geleceğin süper app oyuncuları arasında yer alabilir” diyor.



# MONEYTOLIA, GÜCÜNÜ ANADOLU'DAN ALACAK

AS Ödeme Hizmetleri ve Elektronik Para, TCMB lisans onayının ardından "Moneytolia" markasıyla hizmet vermeye başlayacak. Genel Müdür Rabia Aktaş Şenkardeşler, "Öncelikle yerel perakendecilerin dahil olduğu geniş bir ağ kurarak finans sektörünün güçlü ve farklı bir oyuncusu olacağız" diyor...



**Rabia Aktaş  
Şenkardeşler**

**BARIŞ BEKAR**

**İ**nşaat, enerji, savunma sanayi gibi farklı sektörlerde yıllardır faaliyet gösteren AS Grup da ekonominin yükselen yıldızı ödeme sistemlerine kayıtsız kalamadı. Bu doğrultuda kurulan "AS Ödeme Hizmetleri ve Elektronik Para A.Ş." Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'na (TCMB) lisans başvurusunu yaptı. AS Ödeme ve Elektronik Para Genel Müdürü Rabia Aktaş Şenkardeşler ile grubun sektöre giriş amacını, hedef ve stratejilerini konuştuk...

**Rabia Hanım öncelikle PSM ekibi adına sektörümüze "hoş geldiniz" diyorum. Sektöre hızlı bir giriş yapacağınız konuşuluyor. Klasik bir soruyla başlamak istiyorum: Neden ödeme sistemleri sektörü?**

Çok teşekkür ederim. Bildiğiniz gibi AS Grup, farklı alanlarda faaliyetleri olan bir şirketler topluluğu. Grubumuzun kurucusu Haluk Sert büyük bir sorumluluk alarak, bilgi ve tecrübesini ülke ekonomisine de katkı sunacağını inan-

duğumuz finans sektörüne kanalize etmek istiyor. AS Grup olarak bugüne kadar faaliyet gösterdiğimiz her sektörde olduğu gibi ödeme sistemlerinde de bir marka olmayı hedefliyoruz. Güçlü sermaye yapımız, oldukça tecrübeli ve nitelikli insan kaynağımız ve inovatif bakış açımızla farkımızı ortaya koyacağız.

### **Verdiğiniz bu bilgiler ışığında şu soruyu sormak da şart oldu: Moneytolia markasıyla nasıl bir misyon belirlediniz?**

Bu sıkça duyduğumuz bir soru, kısaca açıklamak isterim. Devlet, finansal istikrarın sağlanması adına birçok düzenlemeyle birlikte yeni bir sektörün oluşmasının önünü açtı. Tüm finansal işlemlerin kurallara uygun bir şekilde ve kesintisiz devam etmesi gerekiyor. Daha önce bu faaliyetlerin tamamına yakını bankalar yürütüyordu. Oysa bankaların ana işlevi ekonomik büyümeye destek olmak. Özellikle de söz konusu bizim gibi gelişmekte olan bir ülkeyse... Teknolojik gelişmenin hızlanması, küreselleşme ve finansal işlemlerde serbestleşme doğrultusunda ticari ve finansal faaliyetlerin sayısı ve hacmi oldukça arttı. Bu işlemlerin sürekliliğinin garanti altına alınması finansal istikrar için çok önemli. Bu doğrultuda, Moneytolia'nın ilk misyonunun ülkemizin finansal istikrarına katkı sağlamak olduğunu söyleyebilirim.

Finansallaşma bir ülkenin aynı zamanda gelişmişlik göstergesidir. BKM verilerine göre yetişkin nüfusumuzun yüzde 45'i bir banka hesabına sahip değil. 18 yaş altı nüfusu da eklediğimizde her iki kişiden birinin finansal erişiminin olmadığı anlaşılıyor. Ödeme hizmetleri ve elektronik para kuruluşları sağladıkları ayrıcalıklarla daha fazla bireyi finansal hizmetlerle buluşturacağı için, ülkenin finansallaşma düzeyine ve dolaylı olarak gelişmişlik düzeyine katkı sağlayacaktır. Moneytolia olarak ülkemizin finansallaşma düzeyini artırmayı diğer bir misyon olarak belirledik.

Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'nin de öncelikli makroekonomik hedefi büyümedir. Ekonomik büyüme için üretilen mal ve hizmet sayısının yanı sıra üretim faktörlerinin verimliliğinin de artması gerekiyor. Her ikisi için de yatırım şart. Yatırımların finansmanı, bir anlamda reel ekonominin desteklenmesi finansal piyasaların en önemli görevidir. Bu açıdan bakıldığında, bankacılık sektörünün odaklanması gereken alan tam olarak da budur. Fon transferi, ödemelere aracılık etmek gibi ikincil işlevlerden kaynaklanan iş yükünü ödeme hizmeti veren kuruluşlarla paylaşması bankacılık sektörünün yükünü azaltacak, birincil fonksiyonuna odaklanmasını kolaylaştıracaktır. Tüketici açısından da maliyetleri düşüreceği için tasarruf imkânı sağlayacaktır. Bu bağlamda Moneytolia'nın misyonlarından biri de bankacılık sisteminin ikincil fonksiyonlarını üstlenerek, bankaların asli görevi olan tasarrufları yatırıma dönüştürme fonksiyonuna odaklanarak ülke ekonomisine katkı sunmasına yardımcı olmaktır.

Yeni dünya düzeninde "nakitsiz toplum" vizyonu ve bu vizyona hizmet eden uygulamalar sürekli geliştiriliyor. Nakitsiz toplum, kayıt dışılığı önleyerek devlete daha fazla gelir kontrolü imkânı verdiği gibi, nakit taşımamanın gerekliliğini de ortadan kaldıracaktır. Nitekim salgın sürecinde de hijyen amaçlı paraya dokunmama refleksi gelişti, hatta kredi kartlarında bile temassız ödeme yöntemi tercih edilmeye başladı. Bu açıdan Moneytolia olarak bir diğer mis-



yonumuzu da "nakitsiz toplum hedefine ulaşmada örnek bir kurum olmak" şeklinde belirledik.

### **Ne zaman faaliyete başlayacaksınız, hazırlıklarınızı tamamladınız mı?**

Oldukça titiz bir çalışma yürüttük ve tüm süreçlerimizi tamamladık. Lisans almak üzere dosyamızı Merkez Bankası'na teslim ettik.

### **Her açıdan titiz bir çalışma yürüttüğünüz anlaşılıyor. İsterseniz sektörde neler yapacağınızla devam edelim. Hangi hizmetleri ve çözümleri sunacaksınız?**

Sektör çok hızlı geliyor ve yeniliklere açık. Evet, Merkez Bankası'nın belirlediği ve yetkilendirdiği alanlar var. Birçok şirketin birbirine benzer işlerle faaliyet gösterdiği görülüyor. Ancak önemli olan ürünlerin yaratacağı katma değer olacak.

Moneytolia olarak küreseldeki firmaları anlama ve işbirliği yapma imkanımız fazla. Bu da rekabet gücümüzü artıracak. Sektördeki diğer oyuncuların pek önemsemeyeceği küçük, yerel firmaları paydaş ağımıza dahil edeceğiz. Anadolu'nun en küçük yerindeki küçük noktalara dahi ulaşacağız. Böylece geniş bir ağ kuracağız. Bunlar bize gelir yaratmasa da hizmet yaygınlığı sağlayacak. Vatandaşla yaratacağı artı değer çok fazla olacak.

### **Bu küçük perakendecilere ulaşmak zor olmayacak mı?**

Evet, zor olacak ama o da bizim işimiz. Birçok medeniyete ilham kaynağı olmuş Anadolu'nun bereketini dijital dünyadan da esirgemeyeceğine olan inancımızla yola çıktık. Kıtaları birleştiren Anadolu gibi, moneytolia da finansal anlamda mesafeleri kaldıracak.

# Paranın Yeni Hali Moneytolia

Paranızı tek bir yerden  
kolay ve güvenle yönetin



## Tam olarak ne yapacaksınız?

İhtiyaçları doğru tespit etmek çok önemli. Çözüm üretirken en önemli aracımız empati. Finansal ihtiyaçların çözümünde standartlara göre değil; kişiye, sektöre ve kuruma özel hizmet üretmek önceliğimiz. Kendimizi müşterilerimizin ve paydaşlarımızın yerine koyarak düşünmek farklı çözümler üretebilmemizi sağlıyor. Bu doğrultuda iş modellerimizi ve ürünlerimizi oluştururken çok fazla segmentasyon yaptık. Bu sayede müşteri deneyimini maksimize etmeyi hedefliyoruz.

## Bu saydıklarınız sanki biraz daha orta vadeli bir yaklaşım içeriyor. İlk etapta hangi alanda hizmet vermeye başlayacaksınız?

Moneytolia olarak en kapsamlı lisans için başvuruda bulduk. Yetkimiz dahilinde olan tüm ürün ve hizmetler eş anlı olarak hizmete sunulmaya başlanacak. Mevzuat değişikçe ürünlerimiz de gelişecek.

## Kısa ve orta vadeli hedeflerinizi de paylaşır mısınız?

Kısa vadede ekosistemdeki tüm paydaşlarımız için finansal hizmetlerin ulaşılabilir, sürdürülebilir, düşük maliyetli olmasını sağlamak istiyoruz. Kullanıcıların tüm işlemlerini güven içerisinde, hızlı, en düşük maliyetle ve kolayca yapmasını sağlayarak müşteri deneyimini en üst seviyeye çıkarmak en büyük arzumuz. Orta vadede teknoloji üretme kapasitemizi ve yaratıcılığımızı, işletmelere başarılarını ve kârlılıklarını artıracak inovatif hizmetler sunmada kullanarak, onların memnuniyetiyle büyümeyi hedefliyoruz.

## “BANKALAR BİZSİZ YAPABİLİR AMA BİZ ONLARSIZ YAPAMAYIZ”

Rabia Aktaş Şenkardeşler, bankaları rakip değil paydaş olarak gördüklerini vurguluyor ve “Bankalar bizziz yapabilir ama biz bankalar olmadan yapamayız” diyor. Ardından da şöyle ekliyor:

“Finans da tüm sektörler gibi teknolojik gelişmelerle evriliyor ve bunun dönüşü yok. Sektör oyuncuları olarak birlikte çalışmak zorundayız. Bizim yapımız bankalara göre daha esnek. Maliyetlerimiz de düşük. Herkes birbirinin avantajlı durumundan faydalanarak ortaklıklar yapmalı, işbirlikleri geliştirmeli. Türkiye’de finansallaşma süreci henüz istenen düzeyde değil. Pek çok insanımızın finansal sisteme erişimi yok. Ancak değişim ve dönüşüm çok hızlı. Örneğin, salgın sürecinde sanal POS kullanımı yüzde 500 arttı. Bu veriler sektörün potansiyeli açısından çok önemli.”



# ÖDEME SİSTEMLERİ SEKTÖRÜNÜN RAKİPSİZ DERGİSİ

Sektörün tüm temsilcilerini  
kapsayan zengin içerik

Banka ve kredi kartları, internet bankacılığı, e-ticaret, POS, ATM, mobil/temassız ödemeler başta olmak üzere bankacılık ve finans sektörüne yönelik haberlerin yayınlandığı PSM; yenilenen, güçlenen içeriği ve yeni yüzüyle Aralık 2013'ten itibaren her ay okuyucularıyla buluşmaya başladı. PSM'nin zengin içeriği, başlıca şu konulardan oluşuyor:

- \* Ödeme sistemleri sektörüyle ilgili haber-araştırma, dosya ve röportajlar
- \* Banka & Kredi Kartları
- \* Temassız & Mobil Ödeme
- \* ATM & POS Terminalleri
- \* İnternet Bankacılığı
- \* Mobil Bankacılık
- \* E-Ticaret
- \* İnovasyon - Yeni Ürünler
- \* Güvenlik Çözümleri
- \* Türkiye ve dünyadan ödeme sistemleri verileri, sektörle ilgili düzenli istatistikler

Abonelik için: [psm@psmmag.com](mailto:psm@psmmag.com)

# PSM

PAYMENT SYSTEMS MAGAZINE



Abone olmak için aşağıdaki bilgileri [psm@psmmag.com](mailto:psm@psmmag.com) adresine iletiniz.

Ad Soyad: .....

Adres ve Fatura Bilgileri: .....

Posta Kodu: .....

Şehir: .....

Tel: .....

Ödeme Bilgileri

Yıllık abonelik bedeli 420 TL'yi (20 TL dergi 15 TL kargo ücreti)

1 Dergi aboneliği.....: 420 TL

2 Dergi aboneliği .....: 840 TL

3 Dergi aboneliği .....: 1000 TL

Erişim Medya Radyo Televizyon ve Dergi Yayıncılık A.Ş.'nin  
Hesap IBAN

772 - 6298270 TL TR54 0006 2000 7720 0006 2982 70

Banka / Şube GAR/ CUMHURİYET CD/TAKSİM

Abonelik bilgilerinizi, ödeme dekontunuzla birlikte [psm@psmmag.com](mailto:psm@psmmag.com) adresine iletiniz.

# Karekod, dijital dönüşümde hak ettiği yeri aldı



NESRİN İLKER PEKER

Artık fiziki POS cihazlarında, internet mağazası alışverişlerinde, dijital ekranlarda, faturaların üzerinde, pazaryeri satıcıları için basılan etiketlerde, para çekmek için ATM ekranlarında karekodlar taranarak kolayca işlem yapılabilir. Peki karekod nasıl ortaya çıktı, hangi yöntemlerle üretiliyor, ne gibi avantajlar sağlıyor?

**H**atırlanacağı gibi Türkiye’de karekod üretilmesi ve kullanılması usul ve esaslarını düzenleyen “Ödeme Hizmetlerinde TR Karekod Üretilmesi ve Kullanılması Hakkında Yönetmelik” 21 Ağustos 2020 tarihinde Resmi Gazete’de yayınlanarak yürürlüğe girdi. Söz konusu yönetmelikle standart karekod yapısı ve ortak dile vurgu yapılarak ekosistemin birlikte çalışabilirliği, yenilikçi girişimlerin desteklenmesi ve karekod kullanımının yaygınlaştırılması amaçlanıyor. Bu zeminin sağlıklı bir şekilde oluşturulması, dijital dünyada karekod içeren uygulamaların hak ettiği yeri bulması ve yaygınlaşması açısından çok değerli.

## Farklı karekod yöntemleri ve kullanım şekilleri

Yönetmelikte ödemeler için karekod kullanım modelleri detaylı bir şekilde yer alıyor. Karekodlar kullanım açısından statik ve dinamik olarak üretiliyor. Statik karekod içindeki veriler sabit olarak yazılıyor. Bunlar işlem bazında değişmiyor, birden fazla işlem için kullanılabilir. Örneğin afişler, dergiler, faturalar veya etiketler üzerine basılı karekodlarla ödeme yapılması gibi...

Dinamik karekodlarsa işlem esnasında üretiliyor ve içindeki veriler o işleme özgü olarak bir defaya mahsus derleniyor, satıcı veya alıcı tarafından taranarak anında kullanılıyor. Yönetmelikte ikinci kullanım modeli olarak “işyeri tarafında sunulan”, “müşteri tarafından sunulan” ve “kişiden kişiye sunulan” ka-

rekod ödeme yöntemleri yer alıyor. Kısaca bu yöntemler şu şekilde işliyor:

■ İşyeri tarafından sunulan karekod yöntemi: Ödeme işlemi müşterinin işyerinin işlem anında sunduğu karekod görüntüsünü cep telefonu aracılığıyla taraması ve karekodu ödeme sağlayıcıya göndermesiyle başlıyor. Bu yöntem hem fiziksel hem de sanal POS ortamlarında rahatlıkla uygulanabilen bir iş akışı sağlıyor.

■ Müşteri tarafından sunulan karekod yöntemi: Müşteri kullanacağı hesap veya kart bilgileriyle cep telefonu üzerinde karekodu oluşturuyor, işyeri de bunu tarayıp ödeme sağlayıcısına göndererek ödeme işlemini başlatıyor. Bu yöntem sayesinde kart fiziksel olarak yanında olmayan müşteriler kartlı ödeme yapabildiği gibi, hiç kart kullanmayanlar da nakitsiz işlem yapabilme avantajına kavuşuyor.

■ Kişiden kişiye sunulan karekod yöntemi: Gönderici hesabından alıcının hesabına ödeme yapıldığı işlem türünü ifade ediyor. Alıcının ödemeyi almak istediği hesap veya kart bilgileriyle oluşturduğu karekodu göndericinin cep telefonundan okutmasıyla ödeme işlemi başlatılıyor. Kullanım alanı oldukça geniş.

## Barkod mu karekod mu?

Yönetmelik doğrultusunda, karekod uygulama geliştiricileri için karekod veri organizasyonu, adlandırmalar ve kurallar detaylı şekilde açıklanarak geniş bir işlem formatı seti yayımlandı. Titizlikle oluşturulan bu işlem setleriyle yeni uygulamaların kolayca geliştirilmesine olanak sağlanıyor.



Bu noktada barkod ve karekod ilişkisinden de kısaca bahsetmekte fayda var. Her ikisi de birbirine benzer görünmekle birlikte aralarındaki en önemli fark, karekodun içinde büyük miktarlarda veri depolanabilmesi. Barkodlar sadece kağıttan taranabilirken karekodlar basılı veya görsel medyada, elektronik ve dijital ortamlarda rahatlıkla ve hatasız taranabiliyor. Depolanan bilginin şifrelenmesi de bir diğer önemli özellik.

Bu özellikleri sayesinde karekod, yenilikçi uygulama çözümlerinde hızla yer almaya başladı. Ancak karekodun yaygınlaşması açısından iki kritik unsur söz konusu. İlki belli bir kalitede internet bağlantısı, ikincisi ise müşterilerin karekodun taranabilmesini destekleyen akıllı telefona sahip olması.

Karekodla birlikte gelen işlem çeşitliliğinin ekosisteme belli başlı katkıları şöyle sıralamak mümkün:

- Yenilikçi fikir ve uygulamalara kapı açıyor.
- Alıcı her ortamda işlem yapabilme esnekliğine sahip.
- Nakitsiz ödeme imkanıyla işlem hacmini artırıyor.
- Kartsız müşteri kitlesinin ekosisteme katılmasına katkı sağlıyor.
- Fiziksel kart kullanımını azaltarak maliyetleri düşürüyor.
- Kart kullanımından kaynaklanan sahtecilik işlemlerini azaltıyor.
- Satıcıya bir satış noktası terminaline ihtiyaç duymadan işlem yapma özgürlüğü sunuyor...

### **Karekodun gelişim aşamaları ve kullanım alanları**

Karekodun dijital ödemelerde kullanımı, mobil cüzdanların yaygınlaşması ve sektörel büyümeyi yakın ve uzun vadede desteklemesi açısından dikkatle değerlendirilmesi gereken bir özellik. Ödemeler dünyasına çeşitlilik getiren bu teknolojinin bugünlere geliş öyküsünü, yeni teknolojilerin gelişim serüvenine ışık tutması açısından kısaca hatırlatmakta yarar var...

İngilizce orijinali QR (quick response) olan karekod, 1990'lı yılların başlarında Japon şirketi Demso Wave tarafından otomotiv endüstrisinde üretim, nakliye ve takip sistemleri süreçlerini düzenlemek ve hızlandırmak amacıyla oluşturuldu. Karekodun sağladığı kolaylıklar zaman içinde görüldükçe otomotiv sektörü dışındaki alanlarda da kullanılmaya başladı.

Kredi kartlarının tarihsel gelişim sürecine benzer şekilde görece süresi daha kısa olmakla birlikte karekodun yıldızının parlaması da 2010'lu yılları buldu. Çin'de karekodun mobil ödeme uygulamalarında kullanılmaya başlaması adeta bir dönüm noktası oldu. Çin, fiziki POS ve fiziksel kart maliyetlerini düşürmek, NFC dışında bir seçenikle mobilden işlem yaptırabilmek amacıyla dijital ödeme kullanımının yolunu açtı ve bu da mobil ödemeler alanında hızlı bir büyüme ve dönüşüm başlattı. Alipay ve WeChat, en çok karekodlu işlem yapan mobil cüzdan uygulamalarının başını çekiyor.

EMVco, kapalı devre uygulamalar yerine küresel işbirlikleriyle karekodlu işlem yapılabilirliğini sağlamak amacıyla 2017 yılında işyeri ve müşteri tarafından sunulan karekod ödeme iş akışlarını, formatlarını ve spesifikasyonlarını oluşturup yayınladı. Böylece ekosistem saha da güçlenmiş oldu. Çin'den sonra mobil ödeme işlemiyle birlikte karekod kullanım hacmi en yüksek ülke Amerika Birleşik Devletleri



konumunda. İngiltere'de de mobil cüzdan kullanımı yüksek ama Google Pay ve Apple Pay'in NFC destekli işlemlerinin yaygınlığı nedeniyle henüz karekod yaygın olarak kullanılmıyor. Hindistan, Japonya, Güney Kore, Belçika, Hollanda, Fransa gibi birçok ülkedeki ödeme işlemlerinde karekod aktif olarak kullanılıyor.

Diğer birçok teknolojik yenilikte olduğu gibi Türkiye, karekod uygulama örneklerinde de dünya çapında ön saflarda yer alıyor. 2010'lu yıllar itibarıyla fiziki POS cihazlarında, internet mağazası alışverişlerinde, dijital ekranlarda, faturaların üzerinde, pazaryeri satıcıları için basılan etiketlerde, para çekmek için ATM ekranlarında karekodlar taranarak işlem yapılabilir.

Yeni yönetmelikle birlikte, birçok farklı ürün ve uygulama seçeneğinde karekod kullanımını deneyimlemeyi merakla bekliyoruz. ☺

# BİR E-TİCARET GURUSUNUN ANILARI, ÖNERİLERİ



Dijital pazarlama ve e-ticaret uzmanı, Google partneri, marka danışmanlık startup'ı revolutionDM'in kurucu ortağı ve CEO'su Yılmaz Bozan, genç yaşında edindiği tecrübelerden yola çıkarak; marka yaratmak isteyen, e-ticaret yapan ya da bu alana girmek isteyenler için başarının püf noktalarını anlatıyor...

şeyi önce bozup sonra toplaya toplaya "bilgisayar kurdu" oldum. 1998-1999 yılları; hangi eve gitsek bilgisayarlarına format atmak, sistemleri ayağa kaldırmakla geçiyordu hayat. Böylece yazılımı da keşfettim. O dönemde özel bir kurumun verdiği eğitimle yazılım, web programlama, masaüstü yazılım programlama gibi dilleri öğrendim. Program deyince, sanırım herkes hesap makinesi yapmıştır. Ben de yaptım. Sonra 2000 yılında MEB'e bağlı bir okulun web sitesini yaptım. Bugüne kadar 400'ün üzerinde site yazıp kodlamış, tasarımını da yapmışımdır. Evet, tasarımda kendimi geliştirmiştim. Çünkü işin hızlı çıkması için bu yetenek şarttı. Malum, çağımız teknoloji çağı ve yazılımcılar ile tasarımcılar arasında bitmeyen bir savaş var.

Üniversitede bana bilgisayar laboratuvarının sorumluluğunu verdiler. Bu arada Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi Endüstri Mühendisliği mezunuyum. Askere gittim, yine benzer sorumluluklar. İl ve ilçe jandarma komutanlıklarının web sitesini yaparak geçti askerliğim.

Özetle nereye gitsem bir şekilde işimle ilgili görevler üstlendim, kendimi geliştirme fırsatı buldum. Tabii çoğu zaman 1 kuruş bile kazanmadan, talep etmeden; sırf deneyim kazanmak için...

2009'da İstanbul'a yerleşme kararı aldım. Üniversitede okurken bir firmanın ilan sitesini yazmıştım. Onlarla birlikte "Butterfly Touch Interactive" isimli bir şirket kurduk. Web yazılım ve tasarım yapıyorduk ama anlaşamadık. Aslında hayatımda beni bu noktaya getiren önemli bir deneyim daha kazandım: Asla teknik bilmeyen bir ortak alma, mümkünse ortaklı bir işe hiç girme!

Şirketi kapattık ve bir mobilya firmasında bilgi işlem

**1** 984 Adana doğumluyum. Hemen herkesin hayatında vardır küçük yaşta çalışma serüveni. Ben de 6 yaşında su satarak ticarete atıldım. Kendi isteğimle, evden kaçarak... Yanlış anlaşılmasın, zorla kimse çalıştırmıyordu. Zevk alarak, gurur duyarak yaptım her ne iş yaptıysam...

Farklı alanlarda birçok işte çalıştım. Üniversiteyi kazanana kadar en uzun soluklu çalıştığım işse, okullar kapanır kapanmaz 6 yaz çalıştığım ve son 2 yazı da kalfa olarak tamamladığım "eczacılık" oldu.

1990'lı yıllarda bilgisayar hayatımıza yeni yeni girmeye başlayınca benim de ilgi ve alakam o yöne evrildi. Bilgisayarla babamın üniversitedeki ofisinde tanıştım. "Tersine mühendislik" ile öğrendim çoğu bildiğimi. Yani çalışan bir

müdürü olarak işe başladım. 81 il ve çevre ülkelere internetten satış ve pazarlama operasyonunu yürüten ekibi kurdum. Yıl 2009'du ve aylık Google ADS reklam harcamalarımız 100 bin TL'leri buluyordu. İyi müşteri olunca, Google Dublin ekibinden bizimle ilgilenen hesap yöneticimiz İrlanda'ya davet etti. 2009'dan bu yana yılda 3-4 kez giderim Dublin'e ve oradaki Google, Facebook toplantılarına katılırım...

Yavaş yavaş kendi işimi kurma fikri gelişmeye başlamıştı. Türkiye'nin önde gelen teknoloji perakendecilerinden biri iş teklifi yaptı. Maksimum haftanın 4 iş günü olmak şartıyla kabul ettim. Çünkü dışarıda başka firmalara danışmanlıklarım devam ediyordu.

2014 kışında yine bir etkinlik için gittiğim Dublin'de sabah uyanıp pencereden bakınca Google'ın parlayan logosunun Grand Canal'a (Liffey Nehri'nin İrlanda Denizi'ne bağlandığı Dublin körfezinde bir kanal) yansımaları gördüm ve içimdeki "startup'çı" ruhu uyandı. "Yılmaz, neden kendi şirketini kurmuyorsun, işte şimdi tam zamanı" dedim. Türkiye'ye döner dönmez de istifayı bastım...

### Müşterilerimiz için dertleniyoruz

RevolutionDM'i kurarken sürekli bir devinim içinde olacağımın; durmak bilemeyen, gelişen ve hızlıca oryante olmayı gerektiren bir sektöre girdiğimin farkındaydım. Nasıl ki salgın sürecini, gün gelip insanların maskesiz dolaşamayacağını öngöremediyseniz, dijitalde de pek çok gelişmenin nasıl evrileceğini tahmin etmek çok zor.

Şirket olarak öncelikli motivasyonumuz; aynı dili konuşacağımız, yani verdiğimiz hizmete ihtiyacı olduğunun farkında olan müşterileri seçme politikamız doğrultusunda, gerçekten ihtiyacı olan, dijitalle inanmış ve bunun gücünün farkında olan girişimcilere partnerlik yapmak. Biz bir ajans değiliz. Markaların içinde olarak dijital pazarlamasını, e-ticaretini ve dijitalleşme süreçlerini yöneten danışmanlarız. Markanı kendi ekibiyle omuz omuza stratejiler geliştirir ve tüm departmanlarla koordineli bir şekilde çalışırız. Yakın ve uzak gelecekteki planlarımız da bu mentaldeki firmalarla harika bir birliktelik kurmak ve onlara bu yolda rehberlik yapmak...

Bizimle çalışmak isteyenlere "Sizin için dertleneceğiz" diyoruz. Marka geliştirme konusunda çalışırken şunu deneyimlemiştik: Çalıştığım ajanslar markamın iç dinamiklerine dahil olamıyor, içerideki ekiplerle iletişim kuramıyor ve dolayısıyla iş de çıkmıyordu. Hal böyle olunca

ajansın marka tarafını iyi anlayıp iş geliştirerek KPI'lara (temel performans göstergeleri) uygun strateji geliştirmesi neredeyse imkansız hale geliyordu. Haliyle iç dinamiklere hakim olmadan alınan hizmet de bir işe yaramıyordu. Türkiye'nin veya dünyanın en iyi ajansı da olsanız, iç dinamiklere hakim değilseniz, marka içindeki diğer birimlerle sıcak temas-iletişim kurmakta sorun yaşıyorsanız iş ilerlemiyor.

Tabii mutfağın bilmediğiniz bir işin hizmetini de bilemezsiniz. Bizim en büyük özelliğimiz e-ticaretin mutfağını çok iyi bilmemiz. Ürün tedarigi, lojistiği, stoğa girdikten sonra depoda ayrıştırılması, siteye yüklenmesi, pazarlanması, satış ve SSH (satış sonrası hizmet) gibi tüm süreçlere hakimiz. RevolutionDM olarak, hizmet verdiğimiz firmaların tüm birimleriyle; satın almadan satışa, depodan muhasebeye, fotoğraf stüdyosundan dijital pazarlamasına, üst yönetimden en alt kadroya kadar bilfiil iletişim halinde oluyoruz. Müşterimize dijital operasyonlarda katma değer sağlayacak her fikri önemseyeceğimizi söylüyor ve buna riayet ediyoruz.

Şirketimin web sitesi yok. Yani revolutiondm.com sitesini açmadım. Arama yaptığımızda doğrudan şahsi sitem yilmazbozan.com yönlendiriliyor. "İyi hizmet verelim, iyi sonuçlar çıkaralım ki hizmet verdiğimiz firma bizi referans etsin" diyoruz. Aynı dili konuşabilece-

ğimiz ve bizim hizmetimizin farkındalığında olan firmalarla çalışmayı tercih ediyoruz.

Hizmet verdiğimiz müşteriler arasında havayolu, tekstil ve mobilya sektörlerinden firmalar başı çekiyor. Son 1 yıldır ise daha ziyade hızlı tüketim ürünleri (FMCG) alanındaki startup'ların ağırlık kazandığını söyleyebilirim.

### Yaşam boyu koçluk desteği

2009 yılından bu yana dijital pazarlama, e-ticaret, e-ihracat, SEO, SEM, SMM gibi konularda eğitim de veriyorum. Bizden en az 10 saat eğitim alan birçok kursiyer kendi firmasını kurdu. Çoğu artık yüksek bütçeler yönetiyor, yaptığı işi daha profesyonel bir şekilde icra ediyor. Eğitimlerimi "coaching" sistemiyle veriyorum. Yani 10 saatlik eğitimle temeli atıyor, sonrasında mentörlük yaparak takıldıkları her yerde kursiyerlerime ful destek sağlıyorum. Tıpkı yaşam boyu öğrenme programları gibi benim eğitim sistemim de ömrümün sonuna kadar devam edecek. Bir yandan fırsat buldukça yazıyorum. Yıllar önce başladığım "Bir Danışmanın Güncesi, Dijital Pazarlama ve E-ticaret Üzerine" kitabımı tamamlamak üzereyim.

## "SAMAN SATACAĞIM, BANA BİR SİTE KUR GURBAN"

Kovid-19 salgını hemen her alanda süreçleri değiştirip dönüştürüyor. Mağazalar kapanıyor, insanlar ürünlerini satmak için interneti öğreniyor, daha önce çekinen, mesafeli duran pek çok kişi online alışveriş yapıyor. TÜBİSAD verilerine göre, 4 ayda bu konuda

daha önce 4 yıl süren mesafe kadar yol almışız. İngiltere ise sadece 2 ayda, 10 yılda ulaşılan seviyeyi kat etmiş! Ülkemizin her köşesinden insanlar ürününü bir şekilde internetten satmak istiyor. Ya pazaryerlerinde olmak ya da kendi sitelerini kurmak istiyorlar. Öyle ki

geçen aylarda beni arayıp "Saman satmak istiyorum gurban, şu kadar parayı hesabınıza hemen yatrayım da bana bir site kurun" diyen bir köylümüzle görüştüm. Artık insanlar ne iş yaparsa yapsın onu dijital platformlara taşımak istiyor. Bu da çok umut verici bir gelişme. ☺

# Sır Niteliğindeki Bilgilerin Paylaşılması Hakkında Yönetmelik Taslağı neler öngörüyor?



**YT Hukuk Bürosu**  
Av. Tuğba Köseer - Av. Kortan Toygar

**B**DDK tarafından kamuoyuyla paylaşılan “Sır Niteliğindeki Bilgilerin Paylaşılması Hakkında Yönetmelik Taslağı”nın amacı, “banka sırrı ve müşteri sırrı niteliğindeki bilgilerin paylaşım ve aktarımlarına ilişkin kapsam, şekil, usul ve esasların belirlenmesi” olarak belirtiliyor. Bu kapsamda, bankalarda çalışan kişilerin görevleri veya sıfatları sebebiyle bankaya veya müşterilerine ilişkin sırları kanunen açıkça yetkili kılınan merciler dışında bir kimseye açıklayamayacağı, bu yükümlülüklerin görevden ayrıldıktan sonra da devam edeceği düzenleniyor. Sır saklama yükümlülüğünün istisnası olarak ise kanunen açıkça yetkili kılınan mercilerle paylaşılması, gizlilik sözleşmesi yapılması ve sadece belirtilen amaçlarla sınırlı kılınması koşuluyla bankaların ve finansal kuruluşların kendi aralarında konsolide finansal tablo hazırlama çalışmaları ve risk yönetimi ve iç denetim uygulamaları kapsamında ana ortaklıklarına bilgi ve belge verilmesi, banka sermayesinin yüzde 10’unu ve daha fazlasını temsil eden payların satışı amacıyla yapılacak değerlendirme çalışmalarında kullanılmak üzere muhtemel alıcılara bilgi ve belge verilmesi gibi örnekler belirtiliyor.

Yönetmelik çerçevesinde, müşteri sırrı ve banka sırrı niteliğindeki bilgiler; belirli

amaçlarla sınırlı olarak, ölçülülük ilkesine uygun şekilde ve amacın gerektirdiği bilgiyle sınırlı olmak şartıyla paylaşılabilir.

Müşteri sırrı, ilgili yönetmelikle “bankacılık faaliyetlerine özgü olarak bankalarla müşteri ilişkisi kurulduktan sonra oluşan gerçek ve tüzel kişilere ait veriler” şeklinde tanımlanıyor. Bu tanım kapsamında müşteri sırrı olarak kabul edilen verilerin, müşteri ilişkisi kurulduktan sonra oluştuğu vurgulanıyor.

Ancak müşteri ilişkisinin kurulmaması halinde dahi, başka bir banka nezdinde bulunan müşteri sırrı niteliğindeki bilgilerin elde edilmesi ve öğrenilmesi halinde, bu verilerin sır saklama yükümlülüğü kapsamında kabul edileceği belirtiliyor.

Yönetmelik kapsamında dikkat çeken bir diğer husus da tanımlar maddesiyle “kimliksizleştirme” tanımına yer verilmesi. Yönetmelik uyarınca kimliksizleştirme, “Müşteriye ilişkin verilerin; kimliği belirli veya belirlenebilir söz konusu gerçek/tüzel kişi müşteriyi ilişkilendirilememesi için teknik ve idari tedbirlerin alınması şartıyla ve farklı bir ortamda muhafaza edilen diğer verilerle bir araya getirilmeksizin ilgili müşteriyi ilişkilendirilemeyecek şekilde işlenmesi” sözleşmeyle tanımlanıyor.

Bu tanım kapsamına temelde verileri kişisel veri olarak nitelendirilemeyecek olsa da alan kapsamında müşteri tanımına tüzel kişilerin de gireceği düşünülmüş.

## E-ticarette güven damgasıyla ilgili tebliğ değişikliği

Bilindiği üzere SSL sertifikası, internet sitelerinde bulunan verilerin şifrelenmesi ve bu şekilde üçüncü kişiler tarafından bu verilerin elde edilmesinin önlenmesini sağlayan, özellikle elektronik ticaretin, müşteri tarafından güvenle kullanılması için önem arz eden bir güvenlik protokolünü ifade ediyor. Bu protokoller sayesinde, internet üzerinden yapılan alışverişlerde siteye girilen kart bilgileri, isim bilgileri gibi kişisel veriler sunucuya şifrelenerek iletiliyor ve yapılan alışverişin güvenliği sağlanmaya çalışılıyor.

EV SSL (Genişletilmiş Doğrulama Sertifikası – Extended Validation SSL Certificate)





**BDDK, yeni yönetmelik taslağıyla “müşteri sırrı” ve “kimliksizleştirme” ile ilgili yeni tanımlamalar getiriyor. Buna göre müşteri sırrı “Bankacılık faaliyetlerine özgü olarak bankalarla müşteri ilişkisi kurulduktan sonra oluşan gerçek ve tüzel kişilere ait veriler”; kimliksizleştirme ise “Müşteriye ilişkin verilerin; kimliği belirli veya belirlenebilir söz konusu gerçek/tüzel kişi müşteriyle ilişkilendirilememesi için teknik ve idari tedbirlerin alınması şartıyla ve farklı bir ortamda muhafaza edilen diğer verilerle bir araya getirilmeksizin ilgili müşteriyle ilişkilendirilemeyecek şekilde işlenmesi” ifadeleriyle tanımlanıyor...**

ise bu kapsamda bu güvenliğin sağlanmasına ek olarak ilgili firmaların doğrulanmasını gerektiren ve özellikle kurumsal firmalar ve e-ticaret siteleri için tercih edilen sertifika türü olarak karşımıza çıkıyor.

Bu sertifikayla site kullanıcıları ilgili firmanın tam adı ve unvanına ulaşabiliyor, böylece müşteri bakımından daha ayrıntılı bilgilere erişim sağlanarak duyulan güven artırılıyor.

25 Şubat 2021 tarihli Resmi Gazete’de yayınlanan teb-

likle Elektronik Ticarete Güven Damgası Hakkında Tebliğ’de, yukarıda bahsettiğimiz güven damgasını alma şartlarında değişiklik yapıldı. Söz konusu değişiklikle kişisel veri ve ödeme bilgisi içeren her türlü işlemin internet sitesi, mobil site ve uygulamada EV SSL veya SSL ile yapılması öngörülüyor. Daha önce internet sitesi ve mobil sitelerde EV SSL ile ve uygulamalarda SSL ile yürütülen işlemler; internet sitesi, mobil site ve uygulamalarda hem EV SSL hem de SSL sertifikalarıyla yapılacak.

## ŞİRKETTEN AYRILAN ORTAĞIN KURUMSAL MAIL’İNE HANGİ KOŞULDA BAKILABİLİR?

Kişisel Verileri Koruma Kurumu (KVKK), 27 Ocak 2021 tarih ve 2020/59 numarasıyla verdiği kararda, kişinin ortağı olduğu şirkette kullandığı e-posta hesabına izinsiz ve hukuka aykırı olarak erişilmesine ilişkin yapılan şikayeti değerlendirdi. E-posta hesabı sahibi, söz konusu e-posta hesabına ait tüm verilerin silinmesi ve kaldırılması konusunda, ilgili e-posta hesabının bulunduğu IP adreslerinin sahibi veri sorumlusuna noter kanalıyla ilettiği talebin reddedildiği belirterek kuruma şikayette bulunmuştu.

Veri sorumlusu şirketin savunma yazısı özetle şöyleydi: “Şikayette bulunan ilgili kişi şirketimizin ortağı ve müdürüydü. Bu adres de kendisine şirket faaliyetleri kapsamında tahsis edilmişti. Şirkete ait işlemler ilgili kişi tarafından takip edilmesine rağmen, bu işlem ve kayıtlar hakkında hiçbir bilgi vermiyordu. Genel kurul davetine de icabet etmiyordu. Bunun üzerine şirketimiz genel müdürü tarafından, ilgili kişinin yürüttüğü işlem ve yazışmalarını bulmak amacıyla şirket e-posta sunucusundan şirkete ait info@şirketadı.com.tr e-posta adresinin yazışmalarına bakıldı. Asliye Ticaret Mahkemesi’nin dosyasına konu olan ve şirket gelirlerinin suistimaline ilişkin e-posta yazışmalarına, ilgili kişinin hesabına erişilmek suretiyle değil, bizzat ilgili kişinin kendisinin talebiyle önceden dâhil edildi, e-posta hesabının sunu-

cu yedeklerinden ulaşıldı.” Veri sorumlusu da savunmasında, ilgili kişi tarafından savcılığa yapılan şikâyet başvurusuyla ilgili, “şirket ortakları tarafından şirkete ilişkin iş ve işlemler için kullanıldığında şüphe bulunmayan maillerin kişisel içerik taşımayacağı, şirket server’larından elde edilen bilgilerin hukuk ve ceza yargılamasına delil olarak sunulmasının suç teşkil etmeyeceği, müşterinin şirket iş ve işlemleri dışındaki kişisel verilerinin başkaca bir ortamda kullanıldığı, yayıldığı gibi bir iddiasının da bulunmadığı,



yine şirket mail içeriklerinden özel hayatına ilişkin bilgi ve veri elde edildiğine dair bir iddiasının da bulunmadığı, iddia edilen suçların ise unsurları itibarıyla oluşmadığı” gerekçesiyle kovuşturma yapılmasına yer olmadığına karar verildiğini, söz konusu şirket uzantılı e-posta adresine hukuka aykırı bir erişim olmadığının gerek Asliye Ticaret Mahkemesi gerekse savcılık kararlarıyla sabit olduğunu ve “server yedek” kayıtlarından elde

edilen e-postaların, ilgili kişinin müdürlükten azil, şirketi uğrattığı zararın tazmini ve ticari kayımların atanması talepli açılan davalarda delil olarak yalnızca mahkemeye ve suç duyurusu esnasında da savcılığa sunulduğunu ve ilgili kişinin söz konusu e-posta adresine ait tüm verilerin yedekleriyle kopyalarının silinmesi yönündeki talebinin, şirket mailini kullanarak şirket aleyhine işlemiş olduğu zarar doğurucu, şirket gelirlerini zimmete geçirme ve suç teşkil eden fiillerine ilişkin delilleri mahkemede ortadan kaldırma, bu delilleri karartma, hukuken geçersiz kılabilme amacına dönük olduğundan reddedildiğini ve bunun hukuka uygun olduğunu belirtti.

KVKK, şikayete ilişkin inceleme sonucunda, kişinin ortağı olduğu şirkete ilişkin hakların korunması amacıyla söz konusu e-posta adresine ilişkin sunucu yedek kayıtlarından elde edilen kişisel verilerin; Kişisel Verilerin Korunması Kanunu’nun 5’inci maddesinin ikinci fıkrasında sayılan “...bir hakkın tesisi, kullanılması ve korunması kapsamında veri işleminin zorunlu olması” istisnası kapsamında işlendiğini, Asliye Ticaret Mahkemesi nezdinde açılan dava kapsamında işlenmiş olan verilerin ise kanunun 28’inci maddesinde belirtilen istisnalarda kapsamında olduğunu belirterek, şikayete ilgili kanun kapsamında yapılacak bir işlem bulunmadığına karar verdi. ☹

# 2020'de 1.15 trilyon TL'lik KARTLI ÖDEME yapıldı

BKM verilerine göre 2020 yılında kartlı ödemeler yüzde 17 büyüdü. En fazla kartlı ödeme artışı elektronik eşya ve market-gıda sektörlerinde görüldü. İnternette kartlı ödeme tutarı yüzde 37 büyümeyeyle 260 milyar TL'ye ulaşırken, temassız ödemeler de 2019 yılına göre 2.5 kat arttı...

**B**ankalararası Kart Merkezi (BKM), Türkiye kartlı ödemeler sektörünün 2020 yılını değerlendirdi. 2020, dünyada ve Türkiye'de salgının gerek ekonomik faaliyetler gerekse tüketici davranışları üzerinde olağanüstü etkilerini gördüğümüz bir yıl oldu. Tüketici davranışlarındaki değişimin en belirgin yaşandığı alanlardan biri de ödemeler oldu. BKM verilerine göre, 2020'de Türkiye'de temassız ödemeler ve internette kartlı ödemeler çok daha fazla tercih edilir hale geldi; toplam kartlı ödeme tutarı da yüzde 17 büyüyerek 1.15 trilyon TL'ye ulaştı.

## Toplam kart adedi yaklaşık 264 milyon



BKM verileri, kredi kartı sayısının 2020'de bir önceki yıla kıyasla yüzde 8 artışla 75.7 milyona ulaştığını gösteriyor. Banka kartı ve ön ödemeli kart sayısı ise toplamda yüzde 13 artışla 188.1 milyona çıktı. Böylece toplam kart adedi yaklaşık 264 milyona ulaştı. Türkiye, toplam kart adedinde Avrupa'da lider ülke konumunu 2020'de de sürdürdü.

## Kartlı ödemeler her geçen gün daha çok tercih ediliyor

Hem fiziksel hem de online dünyada hız ve kolaylıkla hayatı kolaylaştıran kartlı ödemeler, Mart 2020 itibarıyla başlayan salgının etkilerinin ülkemizde de hissedilmesiyle beraber, hijyenik bir ödeme yöntemi olarak da ön plana çıktı. 2020, kartlı ödemelerin temel ihtiyaçlardan vergi

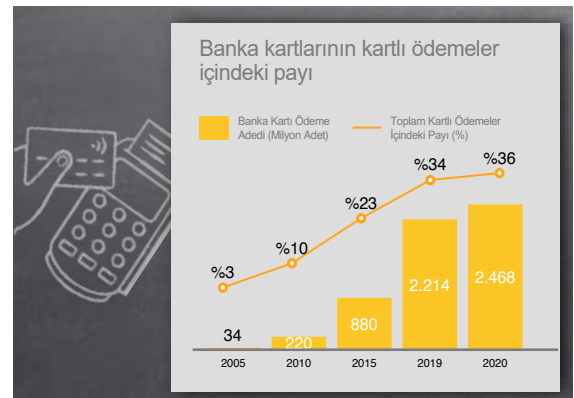
ödemelerine, uluslararası alışverişlerden internette yapılan ödemelere kadar tüm alanlarda yaygınlaşmaya devam ettiği bir yıl oldu.

2020 genelinde banka kartlarıyla yapılan ödeme tutarı yıllık yüzde 41 artışla 188.8 milyar TL'ye, kredi kartlarıyla yapılan ödeme tutarı ise yüzde 14 artışla 957.8 milyar TL'ye ulaştı. Böylece 2020'deki toplam kartlı ödeme tutarı 2019'a göre yüzde 17 büyüyerek 1.15 trilyon TL'ye ulaştı. 2000'de kartlarla yapılan ödemelerin 8 milyar TL düzeyinde olduğu göz önünde bulundurulduğunda, aradan geçen 20 yılda kartlı ödemelerin ne kadar geliştiği ve ne kadar büyük bir ekonomiye aracılık ettiği de ön plana çıkıyor. Kartların kullanım alanının yaygınlaşmasıyla beraber, kartlı ödemelerin hanehalkı tüketimi içindeki payı, bugün yüzde 41 gibi önemli bir seviyeye ulaşmış durumda.

## Her 5 kartlı ödemeden 2'si banka kartlarıyla yapıldı

Banka kartlarının ödemelerde kullanımı da hızla yaygınlaşmaya devam ediyor. 2020'de banka kartlarıyla yapılan ödemelerin toplam kartlı ödeme adedi içindeki payı yüzde 36'ya ulaştı. Bir başka deyişle her 5 kartlı ödemeden 2'si banka kartıyla yapıldı.

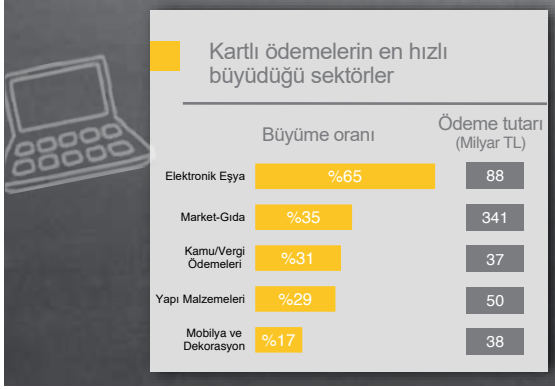
2020'deki banka kartı işlem adetlerinin ödeme ve nakit çekim olarak dağılımında ise ödeme işleminin yüzde 67, nakit çekim işlemininse yüzde 33 pay aldığı görüldü. Ödeme işlemlerinin payının 2019'da yüzde 60 olduğu göz önüne alınırsa, 1 yıl gibi kısa sürede kaydedilen 7 puanlık artış, banka kartlarının artan bir şekilde bir ödeme aracı olarak konumlandırılmasına işaret etti.





Ticari kredi kartları da ödemelerde daha çok kullanılmaya devam etti. Ticari kredi kartlarıyla yapılan ödemeler yüzde 27 artışla 265 milyar TL'ye, bu ödemelerin toplam kredi kartı ödemeleri içindeki payı ise yüzde 28'e ulaştı.

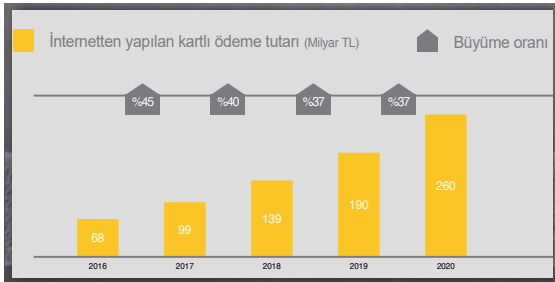
### En fazla kartlı ödeme artışı elektronik eşya ve market-gıdada



Kartlı ödeme tutarının en hızlı arttığı sektör elektronik eşya oldu. Elektronik eşya sektöründe kartlı ödemeler bir önceki yıla göre yüzde 65 artarak 88 milyar TL'ye ulaştı. Bu sektörü yüzde 35 artış ve 341 milyar TL'lik kartlı ödeme tutarıyla market-gıda ödemeleri izledi. Üçüncü sırada kamu/vergi ödemeleri yüzde 31'lik artış ve 37 milyar TL ödeme tutarıyla yer aldı. Onu yüzde 29 artış ve 50 milyar TL kartlı ödeme tutarıyla yapı malzemeleri/nalburiye, yüzde 17 artış ve 38 milyar TL kartlı ödeme tutarıyla mobilya/dekorasyon sektörleri izledi.

Kartlı ödeme büyüklüğüne göre sektörel sıralamada ise ilk sırayı 341 milyar TL ile market-gıda aldı. Bu sektörü 88 milyar TL ile elektronik eşya, 80 milyar TL ile giyim, yine 80 milyar TL ile akaryakıt ve 50 milyar TL ile yapı malzemeleri/nalburiye takip etti.

### İnternette kartlı ödeme tutarı 260 milyar TL



Olağanüstü gelişmelere sahne olan 2020'de internet ve mobil teknolojilerin toplumun farklı kesimlerinde artan kullanımıyla birlikte internette ödeme alışkanlığı her

geçen gün yaygınlaştı ve bu kartlı ödeme istatistiklerine de yansdı. 2019'da 190 milyar TL olan internette kartlı ödemeler, 2020'de yüzde 37 artarak 260 milyar TL'ye yükseldi. Hem kullanıcı hem de işyeri tarafındaki dijital dönüşümün etkisiyle internette yapılan kartlı ödemelerin toplam içindeki payı yüzde 22'yi geçti. Buna göre her 5 TL'lik kartlı ödemenin 1 TL'si internette yapıldı.

### Temassız ödemeler 2.5 kat arttı

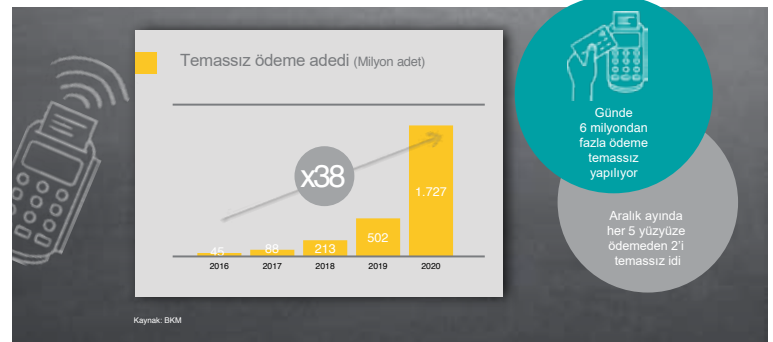


Her 5 kredi kartından 3'ü ve her 4 banka kartından 1'i temassız özellikli

Kullanıcılara hızlı, kolay ve hijyenik ödeme yapma imkânı sunan temassız ödemeler, 2020'de salgının da etkisiyle hayatımızın vazgeçilmez bir ödeme aracı haline geldi. Temassız kredi kartı adedi 45 milyona ulaştı. Bu da her 5 kredi kartından 3'ünün (toplam kredi kartlarının yüzde 60'ının) temassız özellikli olduğu anlamına geliyor.

Banka kartlarında da temassız dönüşüm hızla devam ediyor. Temassız banka kartı adedi 51 milyona, toplam banka kartları içindeki payı da yüzde 27'ye yükseldi. Temassız ödeme yapılabilen terminal sayısı ise hızla artarak 2 milyona yaklaştı. Şu anda her 4 terminalden 3'ünde temassız ödeme yapılıyor.

Kartlarla temassız ödeme adedi geçen yıla göre 2.5 kat artarak 1.73 milyar oldu. 2019 genelinde 502 milyon adet temassız ödeme yapılmıştı. Bugün gelinen noktada tek bir ayda yapılan temassız ödeme adedi 200 milyona ulaşmış durumda. Mağaza içi kartlı ödemelerde ise her 5 ödemeden 2'si artık temassız yapılıyor.



Günde 6 milyondan fazla ödeme temassız yapılıyor

Aralık ayında her 5 yüzyüze ödemeden 2'i temassız idi

## 2020 YILININ KARTLI ÖDEME "EN"LERİ

- En fazla kartlı ödeme işlemi, 27 milyon adetle 30 Temmuz Kurban Bayramı arife günü yapıldı.
- En fazla kartlı ödeme tutarına, 5.5 milyar TL ile 31 Aralık'taki yılbaşı alışverişleri dolayısıyla ulaşıldı.

- İnternette en fazla kartlı ödeme 1.9 milyar TL ile "muhteşem cuma" olarak nitelendirilen 27 Kasım'da yapıldı.
- 31 Aralık'ta yılbaşı alışverişleri için 6 milyon kartla yapılan 11

- milyon işlemle temassız ödeme rekoru kırıldı.
- Yıl içinde en fazla kartlı ödeme tutarı, haftanın pazartesi günleri oluştu. Günlerin en fazla alışveriş yapılan saat aralığı ise 15:00-16:00 oldu.

# Ocak ayında kamu-vergi ödemelerinin yarısından fazlası İNTERNETTEN yapıldı

## 44 milyon ön ödemeli kart kullanılıyor

BKM verilerine göre, ocak ayı sonunda Türkiye’de 76.5 milyon adet kredi kartı, 140.3 milyon adet banka kartı ve 44 milyon adet ön ödemeli kart kullanılıyor. 2020’nin ocak ayıyla kıyaslandığında kredi kartı adedinde yüzde 9, banka kartında yüzde 5, ön ödemeli kartlarda ise yüzde 31 artış oldu. Toplam kart sayısı ise yüzde 10 artışla 260.8 milyon seviyesinde oluştu.

Kart sayıları (Milyon Adet)	2020 Ocak	2021 Ocak	Değişim
Kredi kartı	70	76.5	% 9
Banka kartı	133.3	140.3	% 5
Ön ödemeli kart	33.6	44	% 31
Toplam	237	260.8	% 10

## Ocak ayında 103 milyar TL tutarında kartlı ödeme yapıldı

Kredi kartları, banka kartları ve ön ödemeli kartlarla ocakta yapılan toplam ödeme tutarı bir önceki yılın aynı ayına göre yüzde 16 artarak 103 milyar TL oldu. Bu ödemelerin 86.2 milyar TL’sinde kredi kartları, 15.6 milyar TL’sinde banka kartları, 1.2 milyar TL’sinde de ön ödemeli kartlar kullanıldı. Kredi kartıyla ödemelerde önceki yılın aynı dönemine göre büyüme oranı yüzde 13, banka kartıyla ödemelerde yüzde 28, ön ödemeli kartlarla yapılan ödemelerde ise yüzde 145 artış oldu.

Kartlı ödeme tutarı (Milyar TL)	2020 Ocak	2021 Ocak	Değişim
Kredi kartı	76.2	86.2	% 13
Banka kartı	12.2	15.6	% 28
Ön ödemeli kart	0.5	1.2	% 145
Toplam	88.9	103	% 16

## En hızlı kartlı ödeme artışı elektronik eşyada oldu

Ocakta kartlarla yapılan ödemelerde en hızlı artış yüzde 65 (7.8 milyar TL’lik ödeme) ile elektronik eşya sektöründe kaydedildi. Onu sı-

Sektörel kartlı ödeme tutarı (Milyon TL)	2020 Ocak	2021 Ocak	Değişim
Elektronik eşya	4.7	7.8	% 65
Yapı malzemeleri	3	4.5	% 50
Market-Gıda	22.4	31.7	% 42
Bireysel emeklilik	0.8	1	% 25
Kamu-vergi ödemeleri	4.5	5.5	% 22

rısıyla yüzde 50 artış ve 4.5 milyar TL’lik ödemeyle yapı malzemeleri, yüzde 42 artış ve 31.7 milyar TL’lik ödemeyle market-gıda, yüzde 25 artış ve 1 milyar TL’lik ödemeyle bireysel emeklilik, yüzde 22 artış ve 5.5 milyar TL’lik ödemeyle de kamu-vergi ödemeleri takip etti.



## Kartlarla 5.5 milyar TL’lik kamu-vergi ödemesi yapıldı

Ocakta yapılan 5.5 milyar TL’lik “kamu-vergi ödemesi” tutarının önemli bir kısmını, bu ayda yapılan ilk taksit MTV (motorlu taşıtlar vergisi) oluşturdu. Toplam kamu-vergi ödemelerinin tutarı 2020’nin aynı ayına göre yüzde 22 büyümeye işaret ederken, bunun toplam kredi kartı ödemelerindeki payı yüzde 4.9’dan 5.2’ye yükseldi.

Kamu - vergi ödemeleri	2020 Ocak	2021 Ocak	Değişim
Kartlı ödeme tutarı (Milyar TL)	4.5	5.5	% 22
Toplam kartlı ödemeler içindeki payı	% 4.9	% 5.2	

## Kartlarla her 5 TL vergi ödemesinin 3 TL’si internette yapıldı

Ocakta internet üzerinden yapılan kamu-vergi ödemelerinin tutarı, geçen yılın aynı ayına göre yüzde 29 artışla 3.2 milyar TL’ye yükseldi. Bu tutar, kamu-vergi ödemelerindeki toplam kartlı ödemelerin yüzde 59’unu oluşturdu.

Kamu - vergi ödemeleri	2020 Ocak	2021 Ocak	Değişim
İnternette kartlı ödeme tutarı (Milyar TL)	2.5	3.2	% 29
İnternette kartlı ödemelerin payı	% 55	% 59	

# VakıfBank'ta FAST ile para göndermek çok kolay

Kolay Adres ya da IBAN'la 7/24 dilediğiniz kişiye dilediğiniz anda para gönderebilirsiniz.

**VakıfBank, daima seninle.**



**fast**

#dijitalkolaylaştırır

444 0 724 | vakifbank.com.tr



**VakıfBank**  
Burası Sizin Yeriniz

/vakifbank

# Airplatform

## Finansal teknoloji altyapınızı bizimle oluşturun

Airplatform, ödeme kuruluşları  
ve elektronik para şirketlerine  
bulut tabanlı teknoloji sağlar

