

# CESUR YENİ DÜNYANIN ŞİFRELERİ

FinTek sektörünün küresel ekonomiden aldığı pay yüzde 1'den 5'e çıkacak. "Gömülü finans" popülaritesini her geçen gün daha da artıracak. Otomotivde olduğu gibi yazılım ve finansta da "otonomi" dönemine hazır olun. Yapay zekalı robotlar çalışanlar için en büyük riski oluşturacak...



**P**SM AWARDS 2023 ödül töreni kapsamında düzenlenen "Cesur Yeni Dünya: Varoluşsal Tehditler ve Devrimci Fırsatlar" başlıklı panelde, başta finansal teknolojiler olmak üzere birçok sektörde gelecekte bizi nelerin beklediği ele alındı.

Moderatörlüğünü Finansal Teknoloji ve Kripto Para Editörü Sefer Yüksel'in üstlendiği panelde; United Payment Türkiye Ülke Müdürü Adem Aykın, Crede Kurucu Ortağı Ahmet Kocamaz, Pluxee Türkiye İş Geliştirme, Ürün ve İş Ortaklıkları Genel Müdür Yardımcısı Berna Şamiloğlu, Architech Genel Müdürü Ökkeş Emin Bal-

ççek ve Momento Kurucusu Zeynep Dağlı Kastro da panelist olarak yer aldı. Yüksel, panelde katılımcılara şu soruları yöneltti:

- Dijital ağlarla artık herkese ve her şeye erişimin mümkün olduğu, daha cesur yeni bir dünya bizi bekliyor. Bu yeni dönem ne gibi fırsatlar ve tehditler barındırıyor? Hangi yeni yaklaşımlar, modeller, bakış açıları öne çıkacak? Yeni nesil teknolojiler bizlere ne vaat ediyor?

- Önümüzdeki süreci içinde bulunduğunuz sektör ve şirketiniz açısından değerlendirir misiniz? Yeni yüzyıla nasıl hazırlanıyorsunuz?

İşte panelistlerin yanıtları...

**Adem Aykın**  
United Payment Türkiye Ülke Müdürü

## "En önemli hedefimiz bölgesel liderlik"

**D**ünyadaki dijitalleşme devrimi para ve ödeme sistemlerinde de köklü bir değişimin kaçınılmaz noktası oldu. FinTek'ler bu değişimi daha sistemli ve daha hızlı bir noktaya getirdi. Böylece finansal aktivitelerin daha bağımsız, rekabetçi ve yenilikçi bir ortamda sürdürülmesi sağlandı. Şu anda ve gelecekteki teknolojiler bizlere, nakitsiz toplum değil belki ama "kartsız bir topluma" doğru yönelimin olduğunu gösteriyor. Araştırmalara göre, yine dijital cüzdanların da kartın yerini alacağını görüyoruz. Önümüzdeki dönemde en hızlı büyüyen endüstrilerden biri olan dijital cüzdan sektörünün dünya genelinde yükselişini sürdürmeye devam edeceğini göreceğiz. Sektör, şu anda yaklaşık 1 trilyon dolar değerinde ve CB Insights Industry Analyst Consensus'a göre 2027'de 7 trilyon doların üzerine çıkması bekleniyor. Bu büyüme, ayak seslerini duyduğumuz "süper cüzdanlar" kavramını da yaygınlaştıracak.

Çin dijital ödemeler kısmında dünyaya liderlik eder hale geldi. Çin'de şu an fiziksel mağazalardaki alışverişlerde her 2 ödemeden 1'i dijital cüzdan aracılığıyla yapılıyor. Önümüzdeki 5 yıl içinde ABD'de de her 5 ödemeden 2'sinin bu şekilde olması bekleniyor. Biz de United Payment olarak farklı sektörler için geliştirdiğimiz yenilikçi cüzdan uygulamalarımızla farklı ihtiyaçlara yönelik çözümler sunmaya devam ediyoruz.

Öte taraftan, dijital dünya büyüdükçe bu alanda siber tehditler de aynı ölçüde artmaya başladı. Özellikle veri ve ödeme sistemlerinde daha büyük kayıplar ve önüne geçilemeyecek zararlar söz konusu. Hal böyle olunca ödeme güvenliğine yönelik çözümler ve çalışmalar da yoğun bir şekilde devam ediyor. GlobeNewsWire'in araştırmasına göre, ödeme güvenliği pazarının 2030 yılına kadar yılda ortalama yüzde 14 büyümeye 64 milyar dolara ulaşması bekleniyor.

### "Biz de finansın maestrolarıyız"

United Payment olarak Türkiye ve hatta bölgede FinTek denildiğinde akla ilk gelen, çözümler sunan ve danışmanlık veren şirket haline geldik. Kendimizi tıpkı birçok müzik aletini yöneten bir maestro gibi görüyoruz. Biz de müzik aletleri yerine yüksek teknoloji finansal çözümleri yönetiyoruz. Türkiye'nin ve bölgenin en geniş FinTek çözümleri portföyüne sahibiz. Tüm ödeme sistemlerini tek bir çatı altında sunuyor ve ödemeyi neredeyse görünmez hale getirerek, son tüketici nezdinde alışverişini daha keyifli hale getiren çözümler sunuyoruz. Farklı ödeme yöntemlerini entegre ederek, müşterilerimizi de güvenli ve hayatı kolaylaştıran deneyimlerle dolu bir dünyada buluşturuyoruz.

Halen Türkiye dışında Azerbaycan, Gürcistan, Ro-



manya ve İngiltere'de de faaliyetlerimizi sürdürüyoruz. Azerbaycan'da çok kısa sürede yüzde 10 pazar payına ulaştık. Ar-Ge'deki odağımızı Azerbaycan'a da taşıdık. Burada teknoparktaki bir yerleşkeye geçen ilk Türk FinTek şirketi olduk. Geçen aylarda da Gürcistan'a para transferi koridorunu açtık. 2023 yılını 100 milyar TL'lik işlem hacmiyle tamamladık. En önemli hedefimiz bölgesel liderlik. Para transferi alanında yabancı iş ortaklarımızın da katkısıyla sektörün aranan markası olduk. Radarımızda Türk Devletleri, Güney Afrika ve Ortadoğu pazarları var.

Çok yakın zamanda Deloitte Teknoloji Fast 50'de dördüncü kez en hızlı büyüyen 50 şirket arasına girerek ödül aldık. Hızlı büyümeyi sürdürürken, kârlılık odağını kaybetmemek en önemli stratejimiz.

**Ahmet Kocamaz**  
Crede Kurucu Ortağı

## “Kamuya açık veri arttıkça risk tahmininin kalitesi de artıyor”

**Dijital ağlarla artık herkese ve her şeye erişimin mümkün olduğu, daha cesur yeni bir dünya bizi bekliyor. Bu yeni dönem ne gibi fırsatlar ve tehditler barındırıyor? Hangi yeni yaklaşımlar, modeller, bakış açıları öne çıkacak? Yeni nesil teknolojiler bizlere ne vaat ediyor?**

Crede olarak konuya veri analitiği penceresinden bakıyoruz. Uzmanlık alanımız kamuya açık veri olduğu için bu veriyi topluyor, anlamlandırıyor ve iş çözümleri üre-

tiyoruz. Bunlar ağırlıklı olarak risk çözümleri olmakla birlikte, pazarlama ve operasyonel süreçlere de katkı sağlıyoruz.

Buradaki en büyük fırsat, kamuya açık verinin her geçen gün artması. Veri işleme kapasitemiz, artan veri miktarıyla birlikte hızla büyüyor. Bu durum, elimizdeki veriyle daha geniş bir alanı kapsayarak daha etkili risk tahminleri yapmamıza olanak tanıyor.

Yeni teknolojiler, veriyi daha esnek yapıda tutmamızı sağlıyor. Örneğin, Rusya-Ukrayna savaşı çıktığında, anında tüm kullanıcılarımıza bu ülkeler özelindeki ilişkisel riskleri gösterebildik. Daha hızlı sonuçlar döndürebiliyoruz. Yine örneğin, bir şirketin ilişkili şirketlerini 18 milyon noktalı bir ağda 5 saniyeden kısa sürede bulabildik. Keza hiç işlem yapmamış yeni kurulmuş bir şirketin bile sahtecilik yapma ihtimalini diğer pek çok verisine bakarak tahmin edebiliyoruz. Yüz binlerce işlemeyi 24/7 takip ederek risk durumundaki değişiklikleri anında haber verebiliyoruz.

**“Doğal dil algoritmalarındaki riske dikkat!” Önümüzdeki süreci içinde bulunduğunuz sektör ve şirketiniz açısından değerlendirir misiniz? Yeni yüzyıla nasıl hazırlanıyorsunuz?**

Biliyorsunuz Chat-GPT tarzı dil modelleri hayatımıza çok hızlı girdi. Şu anda, elimizdeki veriyi bu tür soru-cevap yöntemini kullanarak iş çözümlerine nasıl dönüştürebileceğimizi, iki büyük holdingle birlikte çalışarak araştırıyoruz. Bir risk profesyonelinin sistemle sohbet ederek aradığı karar destek ipuçlarına ulaşabilmesini hedefliyoruz. Aslında en uç hedef, “Bu şirketin sahtecilik yapma eğilimi nedir” diye sordüğümüzde, modelin nedenleriyle birlikte yanıtlaması olacak.

Doğal dil algoritmaları da çok hızlı geliyor ama Türkiye Türkçesi dünya nüfusunun yüzde 1’i tarafından konuşulduğu için yazılım firmaları tarafından yeterince ilgi görmüyor. Crede olarak bu alanda da katkı sağlamak için ve Türkçeyi daha iyi anlamlandıran algoritmalar yazmak için çalışıyoruz.

Buradaki en büyük tehditlerden biri de yabancı bir şirketin geriden gelerek Türkçe algoritmalar konusunda Türk firmalarını geride bırakması olacaktır. Bu gerçekleşirse pek çok yerli firma dil analizleri için yabancı kaynaklara yönelecektir. Bu da ithalat kalemi oluşturarak sektörde ciddi daralmaya yol açabilir.



**Berna Şamiloğlu**  
Pluxee Türkiye İş Geliştirme, Ürün ve İş Ortaklıkları Genel Müdür Yardımcısı

## “Doğru insan kaynağı, uygun ortam, uygun kültür”



**T**üm iş dünyası olarak karmaşık, belirsiz ve kompleks problemlerle uğraştığımız, tüm parametrelerin sürekli değiştiği ve öngörülebilirliğin gittikçe azaldığı bir süreç yaşıyoruz. Bu süreç hepimiz için oldukça zor. Ayakta ve rekabetçi kalabilmek için iş modellerimizin sürdürülebilir olmasını sağlamak en kritik ihtiyacımız. Bu da büyümenin önündeki bariyerlerin doğru tanımlanması ve aşılması için doğru araçların etkin bir şekilde kullanılmasıyla mümkün. Tam da bu noktada teknolojinin ve verinin etkin kullanımı, inovasyon, ekosistem yaratma, iş birlikleriyle güç birliği yaratma ve oyunu yeniden tanımlama becerileri şirketler için var olmaya devam etmek için olmazsa olmaz unsurlar.

Şirketlerin içinde buldukları topluma ve tüm dünyaya karşı sorumluluklarının farkında olma ve bu sorumlulukları samimiyetle yerine getirme noktasında da önemli ev ödevleri var. Bu alanda gösterdiğimiz samimiyet ve katettiğimiz yol, hizmet verdiğimiz tüketiciler ve müşterilerimiz tarafından her zamankinden daha yakından izleniyor ve algılanıyor.

Bu kompleks problemleri çözmenin ve müşteri bakış açısındaki değişen konumumuzu sağlam tutabilmenin en önemli araçlarından biri, doğru stratejiyi ve yol haritasını belirleyecek, riskleri değerlendirerek doğru kararlar alacak, müşteriyle empatiyi doğru kurabilecek insan gücüne sahip olmak ve bu gücü elde tutmamızı sağlayacak kültür ve ortamı yaratmak. Birçok fırsatı beraberinde getiren cesur değişimler, bu değişimi şirketler ve toplumlar için faydaya dönüştürme ve bunun için de doğru teknolojileri kullanma anlamında insanın bu denklemin en önemli parametrelerinden biri olduğunu

gösteriyor. Çeşitlilik ve kapsayıcılığı önceleyen bir çalışma ortamı ve kültürü, öğrenmeyi ve bunun için hata yapmaktan korkmamayı, denemeyi, sorgulamayı, farklı perspektiflerden bakmayı ve gerektiğinde yıkıp tekrar inşa etmeyi destekler. Belirsizlik ve yüksek öngörülemezlik ortamlarında değişime karşı güçlü ve ayakta kalabilme becerisi için doğru insan kaynağı stratejileri ve uygun ortam ile kültür, şirketlerin en önemli gündem maddelerinden olmaya devam edecek.

**30. yılında Sodexo “Pluxee” oldu**

1993 yılında yemek kartı sisteminin Türkiye’de kurulmasına önderlik ederek başlayan, yemek çeklerinden ilk mobil karta kadar birçok konuda sektöre ilkleri sunan bir marka olarak 30’uncu yılında yolculuğumuza artık Pluxee ismiyle devam ediyoruz. Türkiye dahil faaliyet gösterdiğimiz tüm ülkelerde pazar lideri veya pazarın en büyük oyuncularından biriyken iş alanımızın mevcut zorlukları ve büyüme potansiyellerini değerlendirip iş alanının kapsamını, hizmet tanımını ve pazarını yeniden tanımlama cesareti gösterdik. Çalışanları mutlu etmek için çalışan, iş ve özel hayatlarına yönelik kişiselleştirilmiş deneyimler sunan markamız artık uçtan uca dijital bir platforma dönüştü.

120 binden fazla hizmet noktasında her gün 30 bin firmaya ve 1.5 milyon çalışanın günlük hayatına dokunan Pluxee ile geniş ve zengin ekosistemiyle çalışan yan hakları, teşvik, ödüllendirme ve harcama yönetimi alanlarında iş hayatının nabzını tutmaya devam edeceğiz. Pluxee ile iş hayatında ve hatta ötesinde kişiselleştirilmiş ve sürdürülebilir bir çalışan deneyimi yaratmayı hedefliyoruz.

**Ökkeş Emin Balçıçek**  
Architect Genel Müdürü

## “Sermaye yatırımı kıyaslamasındaki uçurum, en büyük riskimiz”



tan ziyade, çalıştırabildiğiniz dijital fonksiyon ve yapay zeka robotu sayısı daha büyük rol oynayacak. Aslında ülkemiz için burada çok büyük bir fırsat var. Türkiye olarak dünya ekonomisinin yüzde 1'lik üretimi bizde görünüyor. Bunu yüzde 5, 10 düzeyine çıkarmak için dünyanın bize sunduğu teknolojileri hem insan kaynağımızı geliştirerek hem de buradaki teknoloji adaptasyonunu sağlayarak üretebiliriz.

### “Ülkemizde 11 farklı bankada sistemlerimiz kullanılıyor”

Bildiğiniz gibi Architect, ana bankacılık teknolojilerinde uzmanlaşmış bir finansal teknoloji şirketi. BOA ana bankacılık ve teknoloji platformu, dijital bankacılık platformu, yatırım bankacılığı platformu,

Öncelikle “cesur yeni dünya”yı son kullanıcı tarafından her şeyin talep edildiği ve kaynakların kısıtlı olduğu bir dünya olarak tanımlayabiliriz. İkinci konu ise sermaye kapsamında globalde yapılan yatırımların baş döndürücü noktalara ulaşması. Bu yatırımlar yeni dünyanın “cesur” olduğunun kanıtı aslında. Sadece yapay zeka alanındaki bir model eğitimine 13 milyar dolarlık yatırım yapıldığı dönemdedeyiz. Bizim yapabildiğimiz sermaye yatırımlarıyla bu cesur yeni dünyada küresel sermaye oyuncularının yatırımları arasında objektif olarak baktığımızda çok büyük bir fark var. Bu da bizim için başlı başına bir tehdit. Şirketlerimiz ve finans ekosistemi olarak hepimiz kendimizi bir tehdit içerisinde hissediyoruz. Bununla ilgili bazı iş birliği fırsatlarını ekosistemden arkadaşlarımızla, regülasyon tarafındaki yetkili yöneticilerimizle sık sık görüşüyor, çalıştaylar yapıyoruz. Ülkemizin önemli şirketleri olarak küresel ekosisteme adapte olup buradaki fırsatları kaçırmamak için ortak çalışmalar yürütmemiz gerekiyor.

Teknolojik gelişmelerse bizim için büyük fırsat. Yeni dünyada birçok veriye çok hızlı şekilde erişebiliyoruz, yüksek işlem güçleri hepimizin hizmetine sunuldu. Bu gelişmeler küresel ölçekte çok büyük işler yapabileceğimizin bir göstergesi. Cesur yeni dünyada artık nüfus-

mu, tüketici finansman sistemi, tedarikçi finansman sistemi, BOA Card, Airapi, PowerFactor ve XTM gibi finans sektörünün spesifik ihtiyaçlarını karşılayan çözümlerimiz var. Türkiye’de faaliyet gösteren 61 bankanın 11’inde bizim bankacılık platformlarımız çalışıyor. Yurt dışında ise iş ortaklarımızla birlikte geliştirdiğimiz sistemlerimiz şu an 5 farklı bankada aktif olarak çalışıyor. Globalde daha çok Ortadoğu, Afrika ve Avrupa bölgesinde faaliyet gösteriyoruz.

Bu yıl da güçlü bir teknoloji modernizasyonu yol haritasıyla çalışmalarımıza devam ediyoruz. Özellikle yapay zeka alanında asıl devrim yazılım endüstrisinde gerçekleşiyor. ChatGPT, Copilot, Codwhisperer ve benzeri teknolojilerde inanılmaz gelişmeler var. Özellikle Microsoft, 2023’te GitHub Copilot’ta önemli bir yol katetti. Aslında biz burada bir otonom geliştirme sürecine tanık oluyoruz. Nasıl ki Tesla örneğinde olduğu gibi zamanla freni, gazı ve direksiyonu otopilota bıraktık. Az kaldı, yazılımda da böyle günleri şu an hayal etmeye başladık. Bu otonom gelişim, bizi ileride otonom finansla götürecektir. Hem iç müşteri hem de dış müşteri (son kullanıcı) nezdinde tüm işlemler otonomlaşıyor. Biz de bu gelişmeler doğrultusunda finansal teknoloji kadrolarımızı büyütmemeye başladık. Yetenekli ve yapay zekayla donatılmış ekiplerimizle yolculuğumuzu sürdürüyoruz.

**Zeynep Dağlı Kastro**  
Momento Kurucusu

## “İnsan kaynağı hem ciddi bir tehdit hem de ciddi bir fırsat”

**Dijital ağlarla artık herkese ve her şeye erişimin mümkün olduğu, daha cesur yeni bir dünya bizi bekliyor. Bu yeni dönem ne gibi fırsatlar ve tehditler barındırıyor? Hangi yeni yaklaşımlar, modeller, bakış açıları öne çıkacak? Yeni nesil teknolojiler bizlere ne vaat ediyor?**

Cumhuriyetimizin 100 yaşını kutladığımız bu önemli yılda en büyük devrimci fırsatın, en büyük varoluşsal tehdit karşısında ulu önder Mustafa Kemal Atatürk tarafından kurulan cumhuriyetimiz olduğu düşünüyorum. Bu vesileyle cumhuriyetimizin 100’üncü yılını bir kez daha kutluyorum. Nice 100 yıllara...

Buraya gelmemiz hem ülkemiz için hem de kadınlar için hiç kolay olmadı. Finansal teknolojiler alanında bugün kadın kurucuların oranı yüzde 1.5 iken, CEO’ların oranı da yaklaşık yüzde 6. Oysaki sektörümüzün dünyada hak ettiği seviyelere gelmesi daha fazla kadının istihdamıyla mümkün. Ülkemizde bu alanda yeterliliğe sahip çok sayıda kadın olduğunu ancak çeşitli sebeplerle olması gerekenin altında bir temsiliyetle var olduğunu biliyoruz. Yine burada Atatürk’ün sözlerini hatırlayalım: “Mümkün müdür ki toplumun yarısı zincirlerle toprağa bağlansın ve o toplum yukarı çıkabilsin.” Dolayısıyla tüm sektörlerde kadın çalışanlara daha fazla yer vermeliyiz.

Öte yandan çok hızlı bir dünyadayız. Günümüzde tüm dünyadaki verinin yaklaşık yarısı son birkaç yıl içerisinde yaratıldı. Bu nedenle inanılmaz büyük bir hızla adapte olmak zorundayız. Burada en kritik konu “dayanıklılığımızı” nerede bulduğumuz. Uzun süredir içinden geçmekte bulunduğumuz VUCA dünyasının önümüzdeki dönemde de tüm şiddetiyle devam edeceğini düşünüyorum. Bu noktada dayanıklılığın en önemli faktörünün “insan” olduğu kanısındayım. Belirsizlikleri yönetebilmek için ekip arkadaşlarımız ve müşteri olarak insanı odağa almamız lazım. 1960’larda çalışanların ortalama kıdemleri 12 yıldır. Günümüzde 2 yıla kadar geriledi. Dolayısıyla tek kişi olarak tehditleri bertaraf edebilmek mümkün değil. Bunu ancak ve ancak ekip olarak başarabiliriz. Bu noktada Deloitte’un yakın zamanda 44 ülkede yaptığı araştırma çarpıcı sonuçlar ortaya koyuyor. Y ve Z kuşağı ileride ev/araba alabilmeyi ya da aile kurabilmeyi mümkün görmüyor veya bunların çok zorlaşacağını düşünüyor. Yani çalışmak ve çalışmamak arasındaki motivasyonları ciddi bir soru işareti oluşturuyor. Bu nedenle insan kaynağı hem ciddi bir tehdit hem de ciddi bir fırsat.



**“Faizler artarken FinTek değerlemeleri düşüyor” Önümüzdeki süreci içinde bulunduğunuz sektör ve şirketiniz açısından değerlendirir misiniz? Yeni yüzyıla nasıl hazırlanıyorsunuz?**

Ekonomik parametrelerin yeniden düzenlendiği günümüzde faiz oranları tüm dünyada artıyor. Bununla birlikte FinTek değerlendirme çarpanlarının ciddi oranda düştüğünü görüyoruz. Kimi neredeyse 3’te 1’ine indi. Yatırımcı daha yüksek bir getiriye daha garantili bir enstrümandan elde edebiliyorsa özel sermaye fonuna karşı çekimser davranabiliyor. Dolayısıyla buna benzer makro ekonomik gelişmeler ışığında kaynaklara nasıl erişeceğimiz önem taşıyor.

Momento olarak biz üç ana faktörü layıkıyla yapmaya özen gösteriyoruz. İlki inovasyona yeterince zaman ayırdığımızdan emin olmaya çalışıyoruz. İkincisi teknolojiye olan yatırımdan kaçınmıyoruz. Üçüncüsü ise insana yatırımı çok önemsiyoruz.