



Kırılma Noktası III

Bilişsel teknolojiler üzerine bir CFO kılavuzu

İçerik

01	Akıllı makinelerin yükselişi	04
02	Mali işlerde «bilişsellik»	06
03	Mali işler iş yapış şekillerine bilişsellik ile gelen değişiklikler	08
	Soru yanıtlama	09
	İkna	10
	Karşılaştırma	11
	Hatırlama	12
	Muhakeme	13
	Öğrenme	14
	Karar alma	15
04	Nereden başlamalı?	17
05	Sizler için buradayız	18

Bilişsel:

Bu bir test

- (A) Bir sonraki kırılma anı - «The next big thing»
- (B) Oldukça sık kullanılan bir kelime
- (C) Mali işlerin geleceği
- (D) Yukarıdakilerin hepsi

Değerlendirme

Cevap "D." Bilişsel kavramı olması gerekenden fazla kullanılıyor olabilir, ancak halen mali işler için büyük fırsatları barındırmakta.



01

02

03

04

05

Akıllı makinelerin yükselişı



01

Makineler yüz yıllardır etrafımızda, ancak yalnızca geçmiş 30 yıldır «akıllı» olarak tanımlanmaktalar. Bu akıllı makineler, «bilişsel teknoloji» adı verilen — ve eninde sonunda iş alanlarınızı da yönlendirecek olan —bilgisayar kodları ile çalışıyor.

Bilişsel teknolojiler, insanların yaptıklarına benzer şeyler yaparlar. Veriyi toplar, süzer, işler, atanan işleri yürütür, tamamlarlar ve rapor üretirler. Dinlerler, okurlar, yorumlarlar, konuşur ve analiz ederler. En akıllılarının öğrenme kabiliyeti de vardır. Yeterli veri ve veri işleme gücü ile, bilişsel teknolojiler duyguların deneyimlenmesi hariç insanların yaptığı pek çok şeyi yapabilirler.

Bilişsel inovasyonların büyük bölümü Moore Yasası¹ ile ilişkilidir. Veri işleme maliyeti, her iki yılda bir yarılanmakta; oluşturulan ve işlenen verinin hacmi ise iki katına çıkmaktadır. Böylece «ikinci makineler çağı» için ihtiyaç duyulan yakıt karşılanacaktır.

Günümüz dijital dünyasındaki veri, veri depolama ve veri işleme hacmindeki eksponansiyel büyüme nedeniyle, akıllı makineler artık bugün pratik ve maliyet-etkin olarak değerlendirilebilecek kadar hızlıdır.

Bilişsel araçlar, düzinelerce kompleks finansal modeli birkaç dakika içinde analiz edebilirler — bir insan ise aynı iş için bir hafta boyunca uğraşabilir. Bilişsel araçlar, göz açıp kapayana kadar milyarlarca işlem verisi arasından tek bir sapmayı tespit edebilirler — bu iş, bir insan için imkansızdır. Bununla birlikte denetim faaliyetlerinde, bilişsel araçlar, örneklemekten kaynaklı riskleri ortadan kaldırabilirler. Devasa işlem güçleri ile, kelimenin tam anlamı ile *her şeyi* denetlemek için kullanılabilirler.

Akıllı makineler yükselişte — her yerde. Onları müşteri deneyiminde, ürün geliştirmede, üretimde ve operasyonlarda görüyoruz. Hukuk ve insan kaynakları alanlarında iş başındalar — ve artık, mali işler dünyasını da şekillendirmeye başlıyorlar.

02

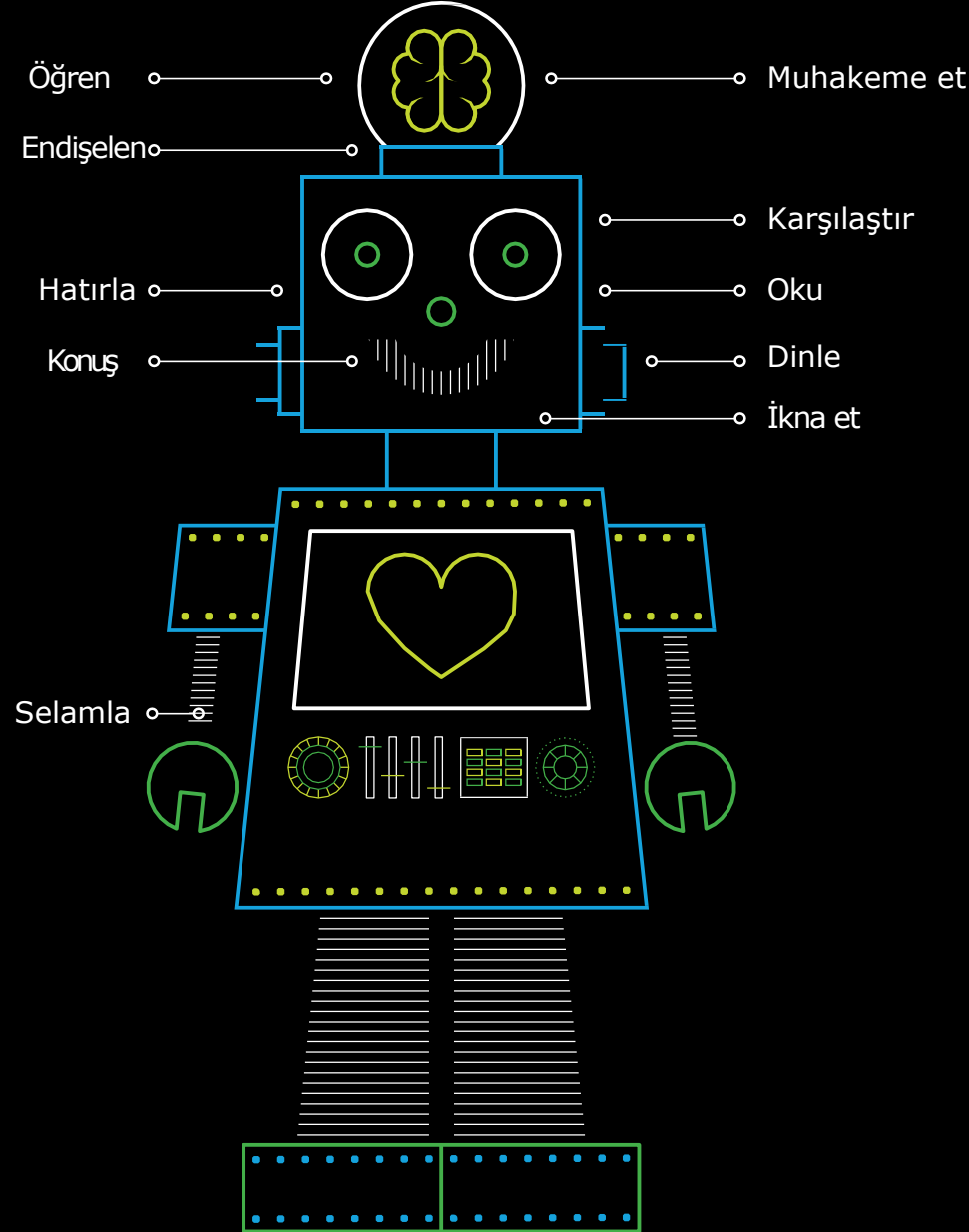
03

04

05

Mali işler dünyasındaki insanlar neler yapabilirler?

Akıllı makineler, mali işler ve finans dünyasında hali hazırda insan gücüne dayalı aktiviteleri geliştirmekte ve iyileştirmekte. Birkaç yıl içinde daha geniş bir yetkinlik alanında hizmet sunuyor olacaklar.



01

02

03

04

05

Mali işlerde "bilişsellik"

Kişisel hayatlarımızda akıllı makineleri çokça deneyimliyoruz. Navigasyondan, müzik listelerine, kişisel sağlıktan ötesine bilişsel gelecek nihai kullanıcıların elinde.

Bu iş dünyasına da benzer şekilde yansıyor. Üretim ve Müşteri Bağlılığı bu teknolojileri en erken benimseyenler, ancak diğer fonksiyonların da bu yaklaşımı benimsemesi uzun sürmedi. Herhangi bir sektörü ele alın; bilişsel teknolojilerin yüzlerce farklı şekilde iyileştirdiği veya insan gücünün yerine geçtiği kullanım alanı görebilirsiniz. Bu teknolojiler makine öğrenimi, sinir ağı (Neural Network), doğal dil işleme (Natural Language Processing), kural motorları (Rule Engines), robotik süreç otomasyonu (RPA) ve bunların sayısız kombinasyonunu içermektedir.

Bu süreci, CFO'ların büyük bir bölümü kenardan izlediler, bilişselin mali işler performansına etkisine şüpheli yaklaştılar. Öyle ki, yılın her çeyreği yayınladığımız anketimizin en sonucunda, CFO'ların yalnızca %42'si ekiplerinin bu tür teknolojilere aşina olduğunu ifade etti². Bununla birlikte, CFO'ların büyük bölümü kazanımlar konusunda şüpheli; bu nedenle maliyet verimliliği ve etkinliği konusunda kanıtlanmış yöntemleri uygulamaya daha çok eğilimliler — ortak hizmet merkezlerinin kullanımının optimizasyonu, gibi. Veri yönetimi, entegre olmayan sistemler, manuel süreçler ve mutabakatlar gibi, mali işlerin günlük zorluklarına hapsolmuş CFO'ların çoğunun bilişsel teknolojiler ile elde edilecek verimlilikleri öngörmeye ayıracakları zaman çok kısıtlı. Bununla birlikte, mali işler alanında çalışan ileri görüşlü yenilikçiler, geleceği bugünden keşfetmeye başladı bile.

CFO'lar günümüz gelişen teknolojileri ile ilgili ne düşünüyor:

Yılın her çeyreğinde yayınladığımız global anketimiz kapsamında (CFO Yayınları / CFO Signals), CFO'lara dijital teknolojinin benimsenmesi konusundaki görüşlerini sorduk. Onlar, mali işler organizasyonlarının bu teknolojileri kullanıma sunma konusunda yolun çok başında olduğunu düşünüyorlar. En çok dile getirilen teknolojiler ise robotik süreç otomasyonu (RPA) ve bulut. CFO'ların üçte biri, mali işler fonksiyonunu dönüştürecek dijital projelerde pilot aşamasını geçtiklerini; %11'i ise beklenen faydaları elde etmeye başladıklarını ifade etti.³



01

02

03

04

05

Bilişsel teknolojiler bugünün mali işler organizasyonlarında iş başında

Mali işler dünyasında beş bilişsel araç ön planda ve bunların her biri ayrı ayrı olacak şekilde ya da kombinasyonlar halinde değer yaratabiliyor.



Makine öğrenimi

Makine öğrenimi, makinelerin kendi performanslarını bağımsız olarak geliştirebilme yetkinliğidir. Bunu veriye, çıktılarına erişim ve bir geri bildirim döngüsü dahilinde yapmaktadırlar. Makine öğrenimi ile, yüksek hacimli veri içerisindeki veri desenleri tespit edilebilir ve bu veri anlamlandırılabilir / yorumlanabilir.



Robotik bilişsel otomasyon

Robotik bilişsel otomasyon, rutin işlerin kural bazlı otomasyondur. Bu otomasyon içeriğine yapılandırılmamış verinin analizi ve insan öğrenme ve karar alma mekanizmasını taklit eden yetkinlikler de dahil edilmektedir.



Doğal dil işleme (NLP)

Doğal dil işleme (NLP) araçları, yazılı metinleri deşifre etme ve anlama yetkinliğine sahiptir. Böylece insanlara kişiselleştirilmiş bilgi ve hizmet sunarlar. NLP araçları yapılandırılmamış veriyi alır ve bunu diğer araçlar tarafından kullanılacak yapılandırılmış bilgiye dönüştürür.



Doğal dil üretme (NLG)

Doğal dil üretme (NLG), yapılandırılmış veri üzerinden yorum çıkarma ve bu verinin hikayesini oluşturma yetkinliğine sahip otomasyon teknolojisi – aylık finansal raporlama paketi yönetici özeti bölümünde yorum kısımlarının oluşturulması, gibi.



Konuşma tanıma

Konuşma tanıma, insan konuşmasının doğru bir şekilde yazıya aktarılması ve anlaşılması yetkinliğidir.



01

02

03

04

05

Mali işler iş yapış şekillerine bilişsellik ile gelen değişiklikler

Bilişsel teknolojiler, mali işler dışındaki iş alanlarında kullanılmaya başlandı. Bu durum mali işler için bu teknolojileri öğrenmeye başlama, deneyimleme ve nasıl kullanılabileceğini anlama yolunda bir ilham kaynağı. Amaç, tüm mali işler inisiyatiflerinde olduğu gibi, daha verimli, içgörü sahibi ve etkin kontrol yetkinliği olan bir mali işler fonksiyonu oluşturmak.

Bu teknolojilerin hiçbirinin tek başına ele alınamayacağını hatırlamak önemli. Bulut teknolojisi olmadan Nesnelerin İnterneti'nden veya Blockchain'den bahsedilemez. İleri Analitik olmadan bilişsel desen eşleme teknolojisinden bahsedilemez. Teknolojiler, birbiri üzerine inşa edilerek geliştirilmekteler.

Peki neye dönüşürler? Daha hızlı ve daha iyi iş yapış şekillerine...

Bunu, mevcut teknolojiler üzerine inşa edilmiş bir dizi desen takip etmekte. Mali işler organizasyonları ile yıllar süren çalışmalarımızdan edindiğimiz tecrübe doğrultusunda, bunları robot resimler olarak ifade edebiliriz.

Bu desenlerin arasında biri öne çıkıyor: Birçok mali işler organizasyonu bilişselliğin bu ilk günlerinde yeni teknolojilerin hayata geçirilmesi için daha fazla kaynak ayırıyor — hem mali ve hem de insan gücü olarak.



01

02

03

04

05

Soru yanıtlama



Mert Finansal planlama ve analiz

Mert herkesin en gözde analistiydi. Performans raporlamada harikalar yarattı ve CFO'nun ne istediğini her zaman biliyor gibiydi. Sonra, Sibel geldi...

Sibel Mali İşler'in «chatbot»u, daha önceleri Mert'in yanıtladığı soruların %80'ini yanıtlamaktan sorumlu. Şirketin buluttaki finansal planlama ve raporlama uygulamaları üzerinde kurulu olan Sibel, Mert'in saatler süren işini saniyeler içinde tamamlıyor – ve hata yapmıyor.

Mali işler liderleri, Sibel'in yanıtladığı türden sorulara aşina. *Kilit pazarlarda talebin fiyat esnekliği nedir? Kur pozisyonumuz hangi noktada acil hedging ihtiyacı doğurur? Hangi iş birimleri iş planı hedeflerinden sapmaya meyilli? Asya-Pasifik bölgesinde yıl başından bugüne satışların ve bunun bütçeden sapma durumu nedir?*

Yıl sonu satış tahmini ve bunun bütçeden sapması nedir? Hangi departmanların harcamaları bütçenin üzerinde veya altında? Hangi harcama kategorisi sapmalarda ön plana çıkmış?

Excel sayfalarında sorgu ve analiz yapmaktansa, Sibel, sözlü sorulara, sözlü olarak veya grafik gösterimlerle yanıt veriyor. Amazon'un Alexa'sı veya Apple'ın Siri® ses tanıma yazılımının mali işlerde uzmanlaşmış versiyonu gibi —ve gerçek.

Eskiden Mert, her şey olup bittikten sonra gerçekleşen performansın raporlanmasına zaman harcıyordu. Bugün bunun yerine, kurum performansını iyileştirici çalışmalardan sorumlu. Yığınla verinin süzülmesi ve işlenmesi yerine, müdahale edilmesi gereken kritik noktalara odaklanıyor, masraf bütçesini aşan departmanların masraflarını nasıl daha etkin yönetebileceğine dair çözüm arıyor ve hazine fonksiyonundaki iş arkadaşları ile kur riskinden korunma yöntemlerini değerlendiriyor. CFO'su bu durumdan çok memnun.



01

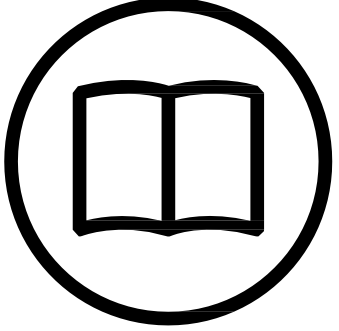
02

03

04

05

İkna etme



Bülent Yatırımcı ilişkileri

Şirketlerin; yönetim, raporlama ve analist ilişkilerini de kapsayan karmaşık yatırımcı ilişkileri gereksinimleri var. Bilişsel teknolojiler, bu alanların her birinde yardımcı olabilir. Bundan hareketle Bülent, geçen sene doğal dil üretimi (NLG) pilot inisiyatifi başlattı. Maliyetleri düşürme baskısı ile karşı karşıya olduğu için, finansal sonuçların kamuya açıklandığı sunumuna baz olacak materyallerinin oluşturulması sürecini otomatikleştirmek istedi – öyle ki her yıl ve her çeyrek dönemde yaptıkları bu işler ekibi için oldukça basit, tekrarlı ve oldukça fazla zaman alan işler.

Bülent'in organizasyonu, finansal sonuçların kamuya açıklanması çalışmalarını eski usul yürütüyordu – zaman baskısı altında yazmak, tekrar yazmak, bununla birlikte çok az sayıda analist ile, çok büyük hacimde veriyi analiz etmeye çalışmak... Şimdi ise yalnızca tek bir butona tıklayarak temel yorumları oluşturabiliyor.

Bu sayede, ekibinin ileri dönük öngörülere odaklanabilmesi, katma değerli analizler yapabilmesi ve analist ve yatırımcılar için anlam ifade eden yorumları çıkarabilmesi için zaman yaratmış oluyor.

Bülent'in bu çalışması, daha geniş mali işler organizasyonunda yankı buldu. Diğer fonksiyonlardaki analistler, yönetim raporlaması ve yönetici kokpitlerini otomatikleştirilmiş yorumlar ile zenginleştirecek araçların testlerini yapıyorlar. İş birimi liderleri, ihtiyaçları olan içgörülerini günler yerine saatler içinde elde edebiliyorlar. Bununla birlikte mali işler, çalışanlarını işe boğmadan, kendisinden beklenen ölçekte kapsamı ve kaliteyi paydaşlarına sunabiliyor.



01

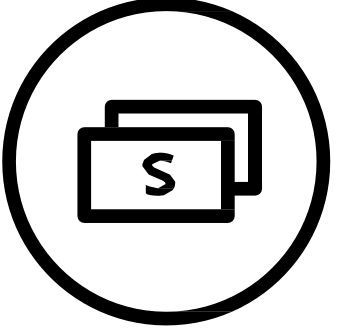
02

03

04

05

Karşılaştırma



Can Borçlar muhasebesi

Bundan üç yıl önce, Can 20 kişilik ortak hizmetler merkezi ekibi ile, borçlar muhasebesinde işlem performansı rekoru kırdı. On binlerce satıcı faturasını manuel olarak işlediler, titizlikle faturaları satın alma siparişleri ve teslim alma kayıtları ile eşlediler ve satıcılara ödemelerin doğru ve zamanında yapılabilmesi için ellerinden gelen tüm gayreti gösterdiler.

İki ay önce, Can'ın şirketi, borçlar muhasebesi süreçlerini bilişsel otomasyon ile bir üst lige taşıdı. Matbu faturalar taratılarak elektronik borçlar muhasebesi şablonlarına aktarıldı – yalnızca birkaç tanesi istisnai olarak insan müdahalesi gerektiriyordu. Doğruluk oranı arttı ve borçlar muhasebesi süreç ve organizasyon maliyeti %30 azaltıldı.

Can terfi alarak, borçlar muhasebesi tarafında analitik çalışmalardan sorumlu yönetici oldu. İlk amaç, bütçeyi aşan harcama kategorilerinin anlaşılmasıydı.

Bir sonraki adımda şirket, makine öğrenimi teknolojisini borçlar muhasebesi ekosisteminde devreye alacak. Böylece sistem, öncelikli faturaları tespit edebilmeyi, tekrarlı ödemeleri elimine etmeyi ve usulsüz harcama davranışlarını ortaya çıkarabilmeyi öğrenecek. Can ve ekibi, bir yandan bu otomasyonun başarısı ve nimetleri ile övünürken; borçlar muhasebesi işlemlerinin yalnızca %10'luk bölümünde gereksinim duyulan insan dokunuşu için «ekibimiz iyi ki var!» diyor.



01

02

03

04

05

Hatırlama



Merve Risk

Paydaşların büyük bölümü, mali işler liderliklerinden operasyonel performansa ve finansal sonuçlara etki edebilecek sonsuz sayıda riski yönetmelerini bekler. Bu, Merve'nin anladığı ve değer verdiği bir rol. Neyse ki kendi ekibi, veri toplamayı, birleştirmeyi ve analizi otomatize eden kestirimsel (predictive) ve görsel analitik araçlarını en erken benimseyenlerden.

Bugün, Merve'nin ekibinin inşa ettiği, finansal işlemleri ve sistemleri tarayarak istisna ve anomalileri tespit eden yapı, kestirimsel analitik, makine öğrenimi ve doğal dil üretme teknolojileri ile daha da ileri götürüldü. Bu araçlarla riskler gerçek zamanlı olarak tespit ediliyor, etkilenen taraflar zamanında bilgilendiriliyor ve bu risklerin bertaraf edilmesi için çözüm önerileri sunuluyor.

Potansiyel riskler tespit edildikçe, Merve'nin tabletindeki kontrol ekranına bilgilendirme notları düşüyor—«kara listeye» alınan bir tedarikçi ile ilgili bir işlem kaydının oluşturulması, gibi. Böylece, daha olay cereyan etmeden aksiyon alma şansı doğuyor.

Zaman içerisinde, makine öğrenimi yetkinlikleri, Merve'nin risk tespit yaklaşımını deşifre edecek ve Merve'nin müdahalesine gerek kalmadan aksiyon alabilecek. Bu durum risk yönetiminde şimşek hızında geri bildirimlere ve sürekli bir bilgi akışına olanak sağlayacak.

Eğer Merve sizinle çalışıyor ise, «yeteneği elde tutma» konusuna odaklanmanız iyi olur...



01

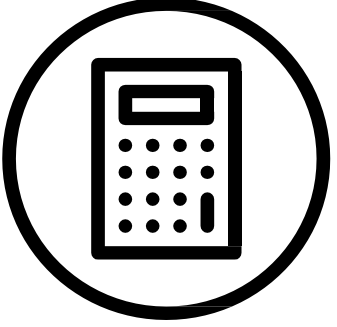
02

03

04

05

Muhakeme



Ferda Muhasebe

Ferda, şirketler arası işlemler kapanışının çok sevilmeyen ancak bir o kadar da zorunlu ve kritik bir iş olduğunu biliyor. Bu kapanış olmadan, gerçek kapanış hayata geçemez. Dolayısı ile bu işin tamamlanması – ve her şeyden önemlisi «doğru» tamamlanması – konusunda her ay bir baskı söz konusu. Ferda altı senedir şirketler arası mutabakat uzmanı olarak çalışıyor, bir yüz yıl daha devam edecek gibi görünüyordu.

Son dönemde, uzak coğrafyalarda faaliyet gösteren tüzel kişilik sayısındaki dramatik artış, kapanış sürecinin manuel yürütülmesini neredeyse imkansız hale getirdi. Farklı vergi uygulamaları ve muhasebe standartları ile de bir arada ele alınınca, bu süreç çözülmesi gereken büyük bir sorun olarak gündeme oturdu.

Neyse ki, yeni teknolojilerin yolu defter-i kebir ile daha önceden kesişmişti. İki yıl önce, Ferda'nın şirketi bir hesap mutabakatı aracı satın almıştı. Bu araç şirketler arası satışlar ile şirketler arası satışların maliyeti kayıtlarını eşleyerek; kar eliminasyonunu daha hızlı çözen ve mutabakat sürecini hızlandıran bir araç. Bu yıl şirket çözümün üzerine yeni bir katman olarak makine öğrenimi de ekledi.

Ferda ve beş kişilik ekibi, eskiden zamanlarının yarısını şirketler arası mutabakat sürecine harcıyordu. Bugün bu iş ayda yalnızca bir günlerini alıyor.



01

02

03

04

05

Öğrenme



Faruk Bilgi yönetimi

Faruk, 1000 kişilik bir organizasyonun eğitim ve gelişiminden sorumlu. Bu iş beraberinde birçok öğrenme aktivitesi getiriyor – birçoğu da uyum yönetimi açısından kritik.

Geçen yıl, Faruk'un şirketi, şirketin eğitim platformu üzerinde bir «chatbot» kurulumu yaptı. Mali işler çalışanları, almaları gereken eğitimleri «chatbot» aracılığı ile sorguladılar. Eğitim modüllerine erişimde herhangi bir engel ile karşılaştıklarında nasıl ilerleyebileceklerini «chatbot»a danıştılar. «Chatbot» ile yapılan tüm etkileşim kayıt altına alındığı ve takip edildiği için, hangi online derslerin yoğunlukla tercih edildiği ve kim tarafından tercih edildiği görüntülenebiliyordu. Bu bilgi, Faruk'un eğitim içeriklerini yeniden konumlandırabilmesine yardımcı olmanın yanı sıra, çalışanların hangi noktalarda ek eğitim fırsatlarını kaçırdığı konusunda da Faruk'a ışık tutuyordu.

Şimdi, Faruk'un şirketindeki Mali İşler organizasyonu, oluşturulan her bir sorguya karşılık gelen en doğru eğitim içeriğini tahmin eden, çalışanları bu içeriğe yönlendiren, ek eğitimler öneren, çalışanları onlara uygun olmayan eğitimlerden uzak tutabilen ve zorunlu eğitimleri önceden haber veren akıllı bir bilgi yönetimi sistemine sahip.

Ancak en önemlisi, uyumun iyileştirilmesi oldu. Sistem, proaktif olarak çalışanları termini yaklaşan uyum eğitimleri konusunda uyardı ve mali işler çalışanlarının konularında güncel kalmaları için doğru eğitimlere otomatik olarak kaydetti.

Bir insan yerine «chatbot» ile iletişim kurmayı tercih eden mali işler çalışanlarının olması çok da olağan dışı değil. Hepsi etkin bir işleyişin sağlanacağından %100 emin. «İnsan» bir iş arkadaşı bunu vaat etse bile, her zaman vaadini yerine getiremeyebiliyor...



01

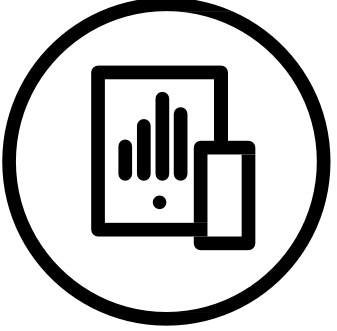
02

03

04

05

Karar alma



Jale
CFO

Jale'nin yoğun bir takvimi var – yatırımcılar, şirket CEO'su, kendi ekibi, bağımsız denetimler ve daha birçok farklı paydaşa hizmet sunuyor. Tüm bu talepler karşısında, daha iyi ve daha hızlı bir karar alma sistemi kurması gerekli. Tam da bu nedenle bu konuda kendisini destekleyecek bir çözümün tasarımı ve uygulanması için bir inisiyatif başlattı.

Jale, kahvaltı sırasında tabletine dijital bir asistan tarafından gönderilen günün önemli konularını okuyor ve güne hızlı bir başlangıç yapıyor. Bu "asistan", veri tabanından aldığı bilgileri her gün güncelleyen bir dizi veri görselleştirme aracından oluşuyor. CFO kokpitini otomatik olarak güncelliyor, Jale'nin talep senaryo analizleri yapmasına imkan sağlıyor ve risk yönetimi ile ilişkili olabilecek haberleri tarıyor.

Buna ek olarak Jale, konuşma tanıma uygulamasını kullanarak finansal bilgileri ihtiyacına göre daha derinlemesine analiz edebiliyor. *Dünün bölge bazında satışları nasıl? Bu ay hangi ürünlerin performansı beklenenin altında? Hangi iş birimi liderleri son iki çeyrekte üst üste finansal hedeflerini tutturamadı?*

Jale'nin dijital asistanı yüzlerce soruya yanıt verebilir ve bu soruları içgörüler ile destekleyebilir. Bu soruların %80'i bugünün bilişsel araçları ile yanıtlanabilir. Jale bu uygulamada tam bir rol model...



01

02

03

04

05

Bilişsel teknolojiler, mali işler yetenek modelini yeniden nasıl şekillendirebilir?

Birçok CFO'nun bilişsel teknolojinin insana etkisini merak etmesi anlaşılır bir durum. Birçok ortak hizmet merkezi yapılanmasında kullanılan otomasyon uygulamaları kadro sayılarını düşürmekte ve bu trendin daha da hızlanması bekleniyor.

Daha geniş pencereden bakıldığında birçok mali işler organizasyonu bilişsel teknolojilerin daha yaygın kullanımı ile daha fazla verimlilik yaratma arayışında. Bugün daha fazla işlem otomasyon ile işleniyor ve makineler tarafından yapılan raporlama sayısı da artıyor. İnsanlar ve akıllı makineler bir arada çalışarak mali işleri daha verimli ve etkin bir konuma taşıyor.

Yakın gelecekte birçok mali işler pozisyonu bilişsel teknoloji deneyimi gerektirecek. Bugün «tercih sebebi» olarak tanımlanabilen bu yetkinlik, yakında görev için «asgari bir gereksinim» olarak nitelendirilmeye başlayacak.

Mali işler iş yapış şekilleri evrimleştikçe, farklı tipte mali işler profesyonellerine ihtiyaç duyulacak – örneğin, veri bilimciler ve iş analistleri «hikaye anlatıcısı» rolünü üstlenerek, elde edilen içgörülerini etkili bir iletişime dönüştürebilecekler.

CFO'lar, bir adım önde olabilmek için, bu fırsatı yetkinliklerini geliştirmek ve gerçek anlamda birer iş ortağı olmak isteyen bireyleri tespit etmekte kullanıyorlar. Aynı zamanda, mali işleri yeniden şekillendirecek bu değişimlere öncü olacak gelecek jenerasyonun liderlerini ortaya çıkarmayı hedefliyorlar.



01

02

03

04

05

Nereden başlamalı?

Mali işlerin ilk görevi – doğru rakamlara ulaşmak. Bu bir şart ve bilişsel teknolojilerin varlığı bu şartı değiştirmiyor. Bilişsel teknolojiler; hizmet ve kaliteden ödün vermeden verimliliği iyileştirme yolunda durmaksızın yürütülen çalışmalar süresince faydalanabileceğiniz bir dizi yeni teknolojik aracı sizlere sunmakta.

Dijital dünyada mali işler yolculuğunuza devam ederken dikkate almanızın faydalı olacağı bazı adımlar:



Daha fazla öğrenin

Henüz yapmadıysanız, kurumunuzda nelerin mümkün olabileceği konusunda yardımcı olacak fonksiyonlar arası küçük bir ekip oluşturun. Haftalık toplantılarla, üst yönetim ve liderler ile bilişsel alandaki fırsat öngörülerinizi paylaşın. Keşif sürecini mali işler ile kısıtlamayın.

Bir not daha...

Hali hazırda kullanılan bilişsel uygulamaları ilk elden gözlemlemek için fırsat ve zaman yaratın. Bunu ister Deloitte'un uzmanlığından faydalanarak, ister bu yolculukta ilerlemiş başka bir mali işler organizasyonunu ziyaret ederek yapın – hiçbir şey bilişselliği yerinde ve uygulamada görmekten daha etkili olamaz. Bunu sağlamak için sizlere yardımcı olmaktan memnuniyet duyacağız.



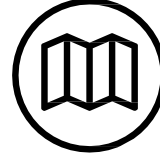
Liste yapın

Mali işlerde olabilecek bilişsel geliştirme fırsatlarının listesini yapın. Yeni fırsatlar gündeme geldikçe liste uzayacaktır. Fikir geliştirmek için müşterilerinizdeki uygulamalara da göz atmayı unutmayın.



Pilot uygulama fırsatlarını tespit edin

Uygulanabilecek fırsatları tespit etmek üzere listeyi daraltın. Kapsamı ve ekibi dar tutun; riski ise düşük...



Pilot bir proje başlatın

Hızlı ve katma değeri yüksek kazanımlara odaklanın. Tüm organizasyonda karmaşıklık yaratmadan uygulanabilecek çerçevesi çok net çizilmiş vakalar ile ilerleyin.



Sonuçları değerlendirin

Her pilot uygulamanın etkisini proje süresince takip ederek sonucunda da değerlendirin. Sonuç elde edebildiklerinizi tekrarlayın ve geliştirin. Gelecek çalışmalara ışık tutmak için ise tamamlanan çalışmalardan çıkarılan dersleri listelemeyi ihmal etmeyin.



01

02

03

04

05

Sizin için buradayız

Mali işler teknolojileri dünyası, CFO'ların bilişsel suları test edebilecekleri ve büyük yatırımlardan daha fazla katma değer elde edebilmelerini sağlayacak fırsatlarla dolu. Bilişsel teknolojilerin uygulama alanlarını yakından görmek ve en iyi uygulama örnekleri için bizimle iletişime geçin.

Dijital Dünyada Mali İşler™ konusunda daha fazla bilgi sahibi olmak için aşağıdaki adresi ziyaret edebilirsiniz:

www.deloitte.com/us/crunchtime



[01](#)

[02](#)

[03](#)

[04](#)

[05](#)

Yazarlar

Steven Ehrenhalt

Principal, US and Global Finance

Transformation Leader

Deloitte Consulting LLP

Tel: +1 212 618 4200

Email: hehrenhalt@deloitte.com

Jonathan Englert

Senior Manager

Deloitte Consulting LLP

Tel: +1 215 405 7765

Email: jenglert@deloitte.com

İletişim



Gökay Özdemir

Ortak, Danışmanlık Hizmetleri

Finansal Dönüşüm Lideri

Tel: +90 212 366 60 00

Email: gozdemir@deloitte.com



Mustafa Cem Sezgin

Ortak, Danışmanlık Hizmetleri

CFO Programı Lideri

Tel: +90 212 366 60 00

Email: csezgin@deloitte.com



Nihan Albayrak

Danışmanlık Hizmetleri

Finansal Dönüşüm

Kıdemli Müdürü

Tel: +90 212 366 60 00

Email: nalbayrak@deloitte.com



[01](#)

[02](#)

[03](#)

[04](#)

[05](#)

Endnotes

¹ Wired.co.uk, <http://www.wired.co.uk/article/wired-explains-moores-law> (accessed October 10, 2017).

² *CFO Signals*™. 3rd quarter 2017, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/finance/us-cfo-signals-3q17-high-level-report.pdf> (accessed October 3, 2017).

³ Ibid.,²



Detaylı bilgi için : www.deloitte.com/us/crunchtime.

Deloitte; İngiltere mevzuatına göre kurulmuş olan Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL") şirketini, üye firma ağındaki şirketlerden ve ilişkili tüzel kişiliklerden bir veya birden fazlasını ifade etmektedir. DTTL ve üye firmalarının her biri ayrı ve bağımsız birer tüzel kişiliktir. DTTL ("Deloitte Global" olarak da anılmaktadır) müşterilere hizmet sunmamaktadır. Global üye firma ağıımızla ilgili daha fazla bilgi almak için www.deloitte.com/about adresini ziyaret ediniz.

Deloitte, denetim, danışmanlık, finansal danışmanlık, risk danışmanlığı, vergi ve ilgili alanlarda, birçok farklı endüstride faaliyet gösteren özel ve kamu sektörü müşterilerine hizmet sunmaktadır. Deloitte her beş Fortune Global 500® şirketinden dördüne hizmet verirken, dünya çapında farklı bölgelerde 150'den fazla ülkede yer alan global üye firma ağı ile, müşterilerinin iş dünyasında karşılaştıkları zorlukları aşmalarına destek olmak ve başarılarına katkıda bulunmak amacıyla dünya standartlarında yüksek kalitede hizmetler sunmaktadır. Deloitte'un 263.900'ü aşan uzman kadrosunun iz bırakan bir etkiyi nasıl yarattığı konusunda daha fazla bilgi almak için [Facebook](#), [LinkedIn](#) ya da [Twitter](#) sayfalarımızı takip ediniz.

Bu belgede yer alan bilgiler sadece genel bilgilendirme amaçlıdır ve Deloitte Touche Tohmatsu Limited, onun üye firmaları veya ilişkili kuruluşları (birlikte, "Deloitte Network" olarak anılacaktır) tarafından profesyonel bağlamda herhangi bir tavsiye veya hizmet sunmayı amaçlamamaktadır. Şirketinizi, işinizi, finansmanınızı ya da mali durumunuzu etkileyecek herhangi bir karar ya da aksiyon almadan, yetkin bir profesyonel uzmana danışın. Deloitte Network bünyesinde bulunan hiçbir kuruluş, bu belgede yer alan bilgilerin üçüncü kişiler tarafından kullanılması sonucunda ortaya çıkabilecek zarar veya ziyandan sorumlu değildir.

© 2017. Daha fazla bilgi için Deloitte Türkiye (Deloitte Touche Tohmatsu Limited üye şirketi) ile iletişime geçiniz.