



Birlikte Sürdürülebilir Büyüme...

Ödeme ve Elektronik Para Kuruluşları Sektörü

07 MART 2024 TARİHLİ
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ÇALIŞTAYI
SONUÇ RAPORU

30 Mart 2024, İstanbul

1. Yönetici Özeti

2. 7 Mart 2024 Tarihli Çalıştay Çıktıları

- Planlama Yaklaşımı
- Konumlandırma Yaklaşımı
- Görev Yaklaşımı
- Girişimcilik Yaklaşımı
- Öğrenme Yaklaşımı
- Bilişim Yaklaşımı
- Çevre Yaklaşımı
- Kültür Yaklaşımı

3. Genel Değerlendirme ve Sonuç

Yönetici Özeti

TÖDEB üyelerinin faaliyet alanları dikkate alındığında; bu sektörü finansal hizmetleri inovasyon ve teknoloji ile buluşturarak finansal ekosistemin dijital dönüşümünü sağlayan ve finansal hizmetleri herkes için kolaylaştıran ödeme ve elektronik para hizmetlerinin bütünü olarak tanımlayabiliriz. Dijital dönüşüm süreci ise yalnızca dijital teknolojilerin bir uygulama olarak üretilmesinin ve kullanılmasının ötesinde, hangi faaliyet alanı olursa olsun; iş süreçlerinde yapının, sistemin ve süreçleri oluşturan bileşenlerin tümünün değişimi olarak tanımlanabilir.

Buradan hareketle, ulusal ve / veya uluslararası düzeyde gerçekleştirilen ödeme ve fon transferleri yapısının varlığı, bir yenilik olarak ödeme ve elektronik para kuruluşlarının farklı bir yapılanmasını da ortaya çıkarmıştır. Yeni olarak nitelendirebileceğimiz bu sektör, ekonominin bütünü içinde likidite yönetiminin ve parasal aktarım mekanizmasının işleyiş ve yapısını değiştiren en önemli dijital ve kurumsal yenilik olarak değerlendirilebilir.

Teknolojik gelişmeler ve bu konudaki altyapının oluşumu, ödeme ve elektronik para kuruluşlarının finansal ekosistemin önemli bir aktörü olabilmesini de sağlamıştır. Özetle, ödeme ve elektronik para kuruluşlarının finansal ekosistemin önemli aktörü olabilmesinin altında iki önemli faktör yer almaktadır: İçsel ve dışsal ekonomiler olarak ifade edilen etkiler.

Artan dijitalleşme, finansal hizmetlerin dijitalleşmesi gerekliliğini de beraberinde getirmiş olup; bu durum ödemeler ve fon transferi işlemlerini teknoloji ile buluşturmayan ekosistemler açısından negatif içsel ekonomi bakımından olumsuz etki yaratmıştır. Bu ise, ödemeler ve fon transferi işlemlerinin teknoloji ve inovasyon ile bulunduğu yeni iş modelleri geliştirebilen finansal kuruluşlarının gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Nitekim, ekonomik sektörlerin büyüklüğü ve genişliği dikkate alındığında, farklı büyüklükteki ve faaliyet alanlarında sürdürülmesi gereken ödeme faaliyetlerine aracılık işlemleri ile ekonomideki ortaya çıkabilecek fonların transferi konusundaki çeşitlilik, söz konusu sektörde büyümeyi ve aynı zamanda uzmanlaşmayı da bir zorunluluk haline getirmektedir.

Uzmanlaşmanın ve faaliyet alanının belirlenmesi konusu, teknoloji yoğun şirketlerde stratejik bir karar ve tercih olup, şirketler açısından pozitif içsel ekonomilerin önemli bir etkisi olacaktır. Bu açıdan, söz konusu ödeme ve elektronik para kuruluşlarının kendileri için verecekleri karar ve büyüme stratejileri, yapmış oldukları faaliyetler açısından ekonominin bütününde etkisi olabilecek stratejik kararlardır. Bu sektörün maliyetlerindeki düşüşler ile etkinlik ve verimliğindeki artış, faaliyet alanının genişliğine bağlı olarak ve diğer sektörler ile ilişkisine göre önemli pozitif dışsal etkileri olan avantajlar ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle, teknolojik yapının ortaya çıkarmış olduğu uzmanlaşma gereksiniminin doğurduğu nedenlere bağlı olarak sektördeki tüm kurumların bir ağ sistemi içerisinde, ilişkili olarak faaliyetlerini sürdürmeleri ve bu anlamda TÖDEB'in bir meslek kuruluşu olarak «koordinasyon» rolü önem arz etmektedir.

Yönetici Özeti

Belirtilen unsurlara bağlı olarak, sektörün büyüme süreci ve ortaya çıkan teknolojinin bir ürün olarak da pazarlanması, bu sektörün kendi içinde «azalan maliyetler» ile çalışabilecek bir yapısının da varlığını göstermektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde, sektör içinde yer alan kuruluşların uluslararası düzeyde ve rekabette yer alacağını ve bu konuda önemli bir talep ile karşılaşılacağı ifade edilebilir.

Gelecek dönem içinde Avrupa Birliği ile Gümrük Birliği konusunda yapılacak müzakereler sonucunda sektörün önemli bir karşılaştırmalı üstünlüğe sahip olarak maliyetler açısından avantajının olması, önemli bir büyüme eğilimini kendi içinde barındırmaktadır. Bu noktada kritik karar, başta AB mevzuatı olmak üzere uluslararası düzeyde evrensel standart haline gelmiş olan «sürdürülebilirlik» konusunda alınan kararlara uymaktır. Ayrıca, söz konusu teknolojik değişimler ile yeniliklerin iklim değişikliğinin ortaya çıkarmış olduğu olumsuz etkileri «negatif engelleyici» yönde olduğu değerlendirilmektedir. Bundan dolayı hizmet sağlanan ekonomideki diğer kuruluşların yeni döneme uyumunu artıracak yönde katkı sağlamaları önem arz etmektedir. Özellikle, sektörde, iklim değişikliğinin olumsuz etkilerini azaltacak bir anlayışla hizmet verme yaklaşımı oluşturulmalıdır.

Bu açıdan, sürdürülebilirlik ve bu kavramın önem kazanmasına yol açan iklim değişikliği konusundaki uygulamaların izlenmesi, ilişkili paydaşlar tarafından bilinmesi ve bu konuda gerekli bilgilendirmeye yönelik verilerin oluşturulması önemli hale gelmektedir. Çalıştay'dan elde edilen veri ve bilgilerden hareketle; sektörün hızlı bir büyüme trendi içinde olduğu ve potansiyel olarak da önemli bir ihracat kapasitesine sahip olarak hızlı bir büyüme ve gelişim sürecine sahip olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Çalıştay'a katılan üye kuruluşların yapısı dikkate alındığında, bu kuruluşların büyüklük ve altyapı olarak lider ve belirleyici şirketler ile birlikte, daha rekabetçi bir piyasa faaliyeti içinde yer alan küçük ölçekli kuruluşlardan oluştuğu görülmektedir. Bu bağlamda Çalıştay'da dile getirilen öneriler, istek ve beklentiler oldukça geniş bir bakış açısı ile ortaya konmuştur. **Çalıştay sırasında, katılımcılardan (üye kuruluş temsilcilerinden) edinilen bilgiler doğrudan rapora yerleştirilmiş olup; bu bilgilere ifade bakımından hiçbir şekilde ekleme-çıkarma yapılmamış olup; üye kuruluş temsilcilerinin bu ifadelerine yönelik SEGM ve TÖDEB herhangi bir sorumluluk kabul etmemektedir.**

Çalıştay'ın sektörün ihtiyaçlarına uygun olarak kapsayıcı bir yaklaşımla yürütülmesi amacıyla her masada bir konu ele alınmıştır. Dolayısıyla ele alınan her bir konuya özgü güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler tartışmaya açılmıştır. Her bir masanın temasına uygun ek sorular da yöneltilmiş olup, bu sorulara ilişkin bilgiler masada görev alan SEGM moderatörlerinin koordinasyonunda toplanmıştır. Bu bilgilerden elde edilen sonuçlar ve masanın mutabakata vardığı ortak görüşler, üye kuruluş temsilcilerinin kendi arasında belirlediği masa sözcüleri aracılığıyla çalıştay sonuç kısmında sunulmuştur.

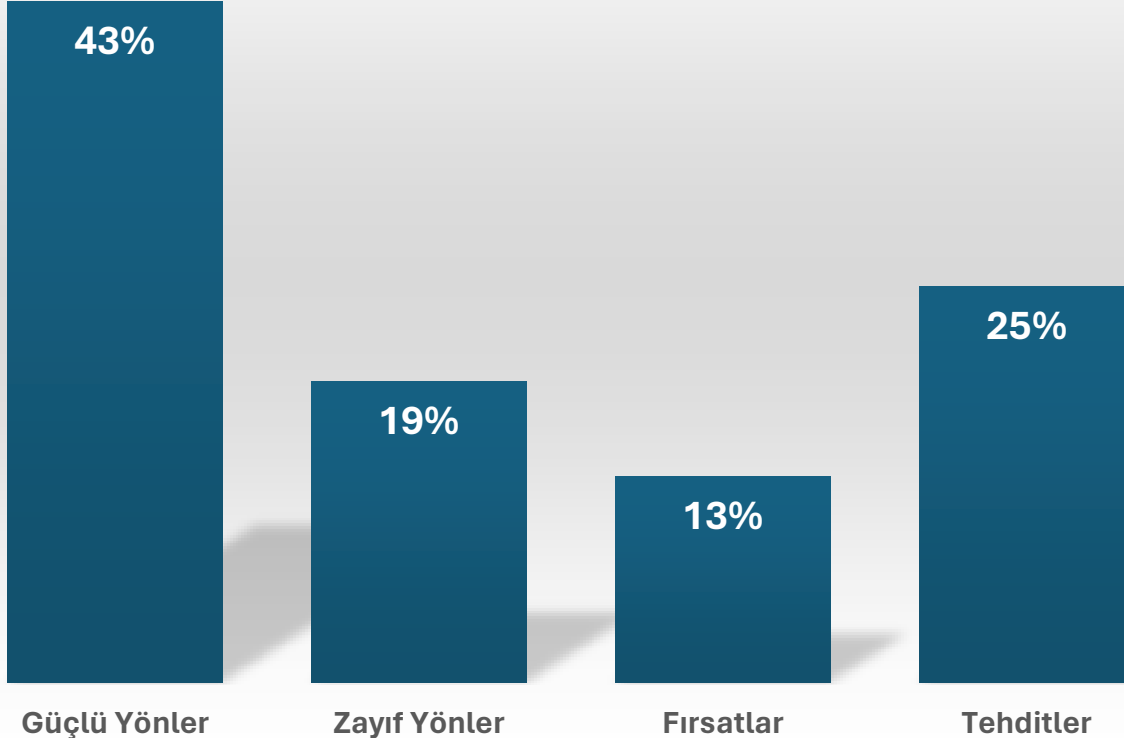
Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA'lar)



Sektör için Önemli ve Öncelikli Olarak Değerlendirilebilecek SKA'lar

SKA1, SKA4, SKA5, SKA7, SKA8, SKA9, SKA10, SKA11, SKA12, SKA13, SKA16, SKA17

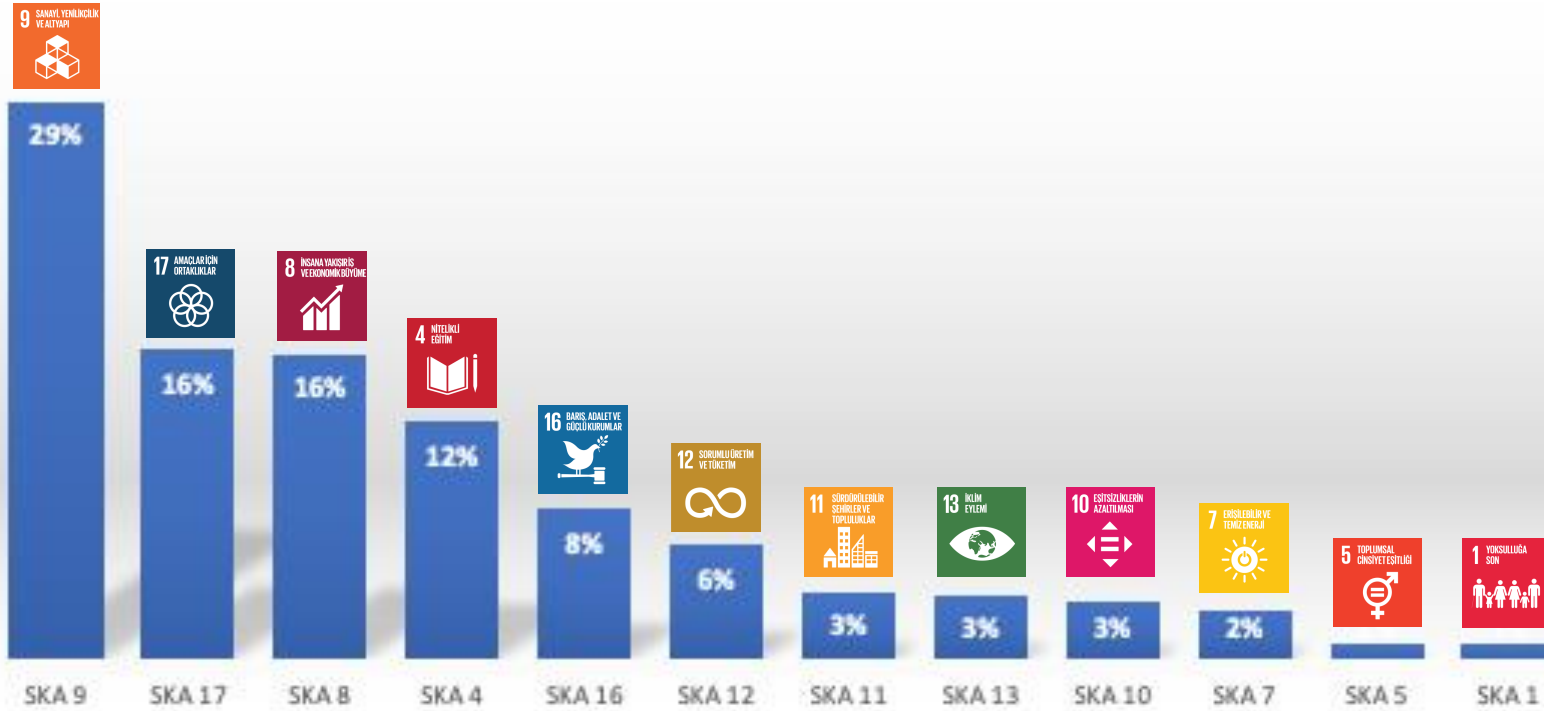
SWOT Analizi Verileri Dağılım Oranı



TÖDEB liderliğinde sektörün sürdürülebilirlik ile ilgili ürün, hizmet ve organizasyonlarının “Sürdürülebilir Kalkınma için Küresel Amaçlar” (“SKA”) ile entegrasyonunu sağlayarak sektörel sürdürülebilir kalkınmayı tüm üye kuruluşlarla birlikte sağlamak üzere önemli bir aşama olarak değerlendirilen «Ödeme ve Elektronik Para Kuruluşları (ÖEPK) Sektöründe Sürdürülebilirlik Çalıştayı» çıktılarının genel görünümüne göre;

1. Üyelerin güçlü yönlerle ilişkin değerlendirmelerinin %43 düzeyinde en yüksek oranda olması olumlu olarak değerlendirilmektedir. Ancak, ikinci sırada yer alan %25 düzeyindeki tehdit algısı ile ilgili TÖDEB koordinasyonunda gerekli tedbirlerin alınmasına ihtiyaç olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum teknolojik gelişmelerin ve dijital iş modelinin getirdiği doğal risklerden dolayı, sektörün siber güvenlik ve iklim değişikliği başta olmak üzere pek çok riske maruz kalma ihtimalini ifade etmektedir.
2. Üyelerin %13 düzeyinde fırsat ifade etmiş olmaları ise, bu konuda yeteri kadar bilgi ve farkındalığa sahip olmamalarından kaynaklandığı ifade edilebilir. Bu kapsamda TÖDEB koordinasyonunda atılacak adımların fırsat algısını yükselteceği kanaatindeyiz.
3. Zayıf yönlerin (%19) farkında olmaları önemli olup, bu hususta detaylı bilgilere ve SEGM yorumuna dayalı önerilere yer verilmiştir. Önceliklendirme yapılarak sektör stratejisinin belirlenmesi açısından nereden başlanması gerektiğine dair değerli bir bilgi sunmaktadır.

SWOT Analizi Verileri ile Bağlantılı Birleşmiş Milletler (BM) Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA)



TÖDEB koordinasyonunda sürdürülebilirlik ve iklim değişikliğine yönelik stratejilerin oluşturulmasında BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) bir pusula görevi görmektedir. Buna göre, sektörün en fazla odaklanması ve öncelikli katkı sunması beklenen SKA'ların başında SKA9, SKA17, SKA8 ve SKA4 amaçları ortaya konmuştur. Bu husus stratejik karar alma süreçlerinde, sektör politikalarının belirlenmesinde ve özellikle projelendirme yapılacak alanların seçiminde dikkate alınmalıdır.

Sürdürülebilirlik Planlama Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.1 Kuruluşunuz rakiplerine göre neyi iyi yapıyor?

- 1.1.1 Ekosistem, grup sistem ve çapraz sektörlerle iş birliği
- 1.1.2 Müşterilerin harcama eğilimleriyle planlama yapma
- 1.1.3 Hibrit araç kullanmak
- 1.1.4 Küresel iyi uygulamalara kolay erişim
- 1.1.5 Kağıtsız dijitalleşme
- 1.1.6 Sektörler arası çalışma imkanı
- 1.1.7 Dijital ödeme

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: TÖDEB'in sektör için kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarını başlatması ve gerekli koordinasyonu sağlaması beklenmektedir. Bu bağlamda kurumsal sürdürülebilirlik uygulama ve raporlama standartlarının geliştirilmesinde kapsamlı bir planlama ile başlanması tavsiye edilmektedir. Sürdürülebilirlik için gerekli olan planlama sürecinde ulusal ve uluslararası politika koordinasyonunu sağlamak özel önem taşımaktadır. TÖDEB, ulusal düzeyde mevzuat çerçevesinde sektör adına temsil gücüne sahip olduğundan dolayı, uluslararası kurum ve kuruluşlarla tüm üyelerin yararını ve ihtiyaçlarını gözetecek şekilde ilk adımı atabilir. Bununla ilgili kısa dönemde üyelik başvuruları yaparak stratejik yol haritasını ve iş birliği alanlarını planlayabilir.

Planlama faaliyetleri kısa, orta ve uzun dönem için stratejik planlara uygun olarak yürütülmelidir. Bu konuda BM nezdinde bulunan iletişim ve paylaşım platformlarına (Örnek: Responsible Digital Payments, Responsible Finance) aktif katılım sağlanması ile başlanabilir. Sürdürülebilirlik Çalıştayı sırasında tüm üyelerin bu konuya istekli olduğu ve TÖDEB'ten rehberlik etmesi için beklenti içinde oldukları gözlenmiştir. Bu durum hızlı kazanımlar elde etmek için olumlu olarak değerlendirilmektedir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Kısa, Orta ve Uzun
Vade

Sürdürülebilirlik Planlama Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.2 Rakiplerin sizde olan ama kopyalamakta zorlanacağı şeyler neler?

1.2.1 Teknoloji altyapısının bir çok firmayla ortak kullanılması

1.2.2 Global işbirlikleri

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: TÖDEB ve üye kuruluşların finans sektörü içindeki yeri, teknolojiye ve küresel işbirliklerine dayalı olmasından dolayı rakiplerine göre önemli bir ayrıcalık sağlamaktadır. Bu açıdan değerlendirildiğinde, teknolojiyi ve sistem altyapısını ortak kullanma imkanına bağlı olarak planlamada bu unsurun dikkate alınması önerilmektedir. Finans piyasasının mevcut yapısı içinde rakiplerden ayrışmasında önemli rol oynayan ve güçlü yön olarak ifade edilen teknoloji ve küresel iş birliğine odaklanılması planlamada önemli bir ön bilgi olarak görülmektedir. Kurumsal sürdürülebilirlik için hızlı sonuç almak açısından teknoloji özel önem taşımaktadır ve bu yönüyle TÖDEB ve üyelerinin sahip olduğu güçlü yönlerin hızlı bir şekilde «değer» odaklı faaliyetler ve işbirliklerine dönüştürülmesi için ortak karar alınması ve planlama yapılması gereklidir. Bu konuda öncelikli olarak sektörün stratejik planlamasının sürdürülebilirlik amaçlarına göre güncellenmesi tavsiye edilmektedir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Planlama Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.3 Sizinle aynı işi yapan diğer kuruluşlardan sizi üstün kılan konular nelerdir?

1.3.1 Sosyal dezavantajlı kitlelere ulaşmak

1.3.2 Temassız ödemeler ile fiziksel kart ihtiyacını ortadan kaldırmak

1.3.3 Dijital cüzdanların yaygınlığı

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sektörün yeni yapılanmasına rağmen dijitalleşmeye dayalı yapısından dolayı kapsayıcı yönü ön plana çıkmaktadır. Özellikle kurumsal sürdürülebilirlik faaliyetlerinin planlanmasında «iyi uygulama örneği» olabilecek adımlar atılırken bu konu dikkate alınmalıdır. Fiziksel kart ihtiyacının ortadan kaldırılması ve sosyal dezavantajlı kesimlere ulaşabilme yeteneği çok yönlü olarak ele alınmalı ve TÖDEB ve üyeler tarafından kurumsal sürdürülebilirlikte «değer üretme kapasitesi» çerçevesinde öncelikli projelendirilecek alanlar olarak belirlenmelidir.

Buna göre stratejik planlama, üyeler ve paydaşlar arası koordinasyon sağlanarak hızlı kazanım alanları ortaya konabilir. Kurumsal sürdürülebilirlik projeleri sektör adına ve üyeler ile iş birliği ile gerçekleştirilirken, bu konudaki uluslararası iyi uygulama örneklerinin yakından takip edilmesi tavsiye edilmektedir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Planlama Yaklaşımı

2. Zayıf Yön Analizi

2.1 Rakiplerinizin veya sizinle benzer işleri yapan kuruluşların sizden daha iyi yaptığı veya sizin yapamadıklarınız nelerdir?

2.1.1 Küçük ölçekli firmalarda sürdürülebilirliğe ayrılan eforun azlığı

2.1.2 Çalışanların Wellbeing'i

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sektörün henüz yeni olarak değerlendirilebilecek bir sektör olması TÖDEB'in ve üyelerin planlamalarında dikkate alınması gereken bir durumdur. Özellikle üyeler arasında küçük ölçekli olanlar ile büyük ölçekli olanların ihtiyaç ve beklentileri, gelecek öngörülerini, öncelikleri değişkenlik gösterebilir. Bu açıdan değerlendirildiğinde, TÖDEB bünyesinde kurumsal sürdürülebilirlik faaliyetlerinde herkese eşit fırsat sunulabilecek bir iletişim ortamını inşa etmelidir. Bu husus çalışma grupları ile komite yapılarında ve yönetime katılım ile projelendirmelerde planlamanın temel unsuru olarak değerlendirilmelidir. Küçük ölçekli olanların bütçesi de mütevazı olacağından dolayı, bazı kurumsal sürdürülebilirlik projelerinin doğrudan bu şekildeki üyelerin ihtiyaçlarına odaklanması tavsiye edilmektedir.

Böylece sektörün dengeli büyümesi, deneyim paylaşımı ve çalışanların refah düzeyinde artış sağlanabilir. Sektörün örnek bir yapıya sahip olması ve yetkinliği yüksek donanımlı çalışanları çekebilmesi için planlamada önceliklendirme yapılması, TÖDEB koordinasyonunda ulusal ve küresel işbirlikleri için plan yapılması uygun olacaktır. Stratejik hedefler ile uyumlu olarak belirlenecek her bir konu bağlarına uygun paydaşların belirlenmesi yoluyla projelerin hızlı bir şekilde uygulamaya geçirilmesi mümkün olabilir.

Kurumsal sürdürülebilirlik ile ilişkili tüm planlama faaliyetlerinde hızlı kazanımlar ile kısa dönemden başlanmalıdır. Orta ve uzun vadeli planlama stratejisi için uluslararası politika koordinasyonu ve sektörün iç ve dış paydaşları ile birlikte hareket etmesi önerilmektedir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Planlama Yaklaşımı

3. Fırsat Analizi

3.1 Ülkemizde veya dünyada işinizi bir adım öteye götürecek toplumsal/yasal/teknolojik/ekonomik vb. fırsatlar/dış kaynaklı avantajlar nelerdir?

3.1.1 Genç Nüfus

3.1.2 Dijital Yatkinlik

3.1.3 Türk finans sektörünün dijital altyapısındaki gücü

3.1.4 Dijital bankacılık ve teknolojiye yatkinlik önemli bir fırsat avantajı yaratıyor.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: TÖDEB ve üyelerin sahip olduğu fırsatlar yukarıda belirtilmiş olup, olumlu olarak değerlendirilmektedir. Bu fırsatların yakın gelecekte kullanılması ve sektöre güç katması için stratejik planlama kritik önem taşımaktadır. Sektörün içinde bulunduğu ortam ve sürdürülebilirlik amaçları ile uyumu dikkate alınmalıdır. Bu yolla hızlı kazanım sağlanabilecek pek çok fırsat alanının sektörün iyi uygulama standardına dönüştürülmesi ve kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile kamuoyunda farkındalığının artırılması imkanı bulunmaktadır. Stratejik planlamada var olan hedeflerin gözden geçirilmesi ve her bir hedefin «sorumlu», «sürdürülebilir» ve «yeşil» olan versiyonlarının oluşturulması için karar alınması uygun olacaktır. Sağlıklı ve kapsayıcı bir planlama ile fırsatlardan daha fazla yararlanılması mümkün olabilir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Planlama Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.1 Ülkemizde veya dünyada işinizi bir adım öteye götürecektopluşsal/yasal/teknolojik/ekonomik vb. fırsatlar/dış kaynaklı dezavantajlar nelerdir?

4.1.1 Evrak saklama-ıslak imza zorunlulukları

4.1.2 Büyük bankaların rekabeti zorlaştırması

4.1.3 Yurtdışına beyin göçü

4.1.4 Merkez Bankası ve MASAK'ın belge düzenleme ve saklanması konusundaki regülasyonları dijitalleşmeye engel olabiliyor.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sürdürülebilirlik Çalıştay'ında ele alınan ve üyelerin tehdit olarak sıraladığı konular finans sektörünün regüle bir piyasa olmasından dolayı bir ön kabul olarak değerlendirilmelidir. Özellikle sektörün hızlı ve sağlıklı bir büyümeye sahip olması için regülasyon çerçevesinde talep edilemlerin eksiksiz uygulanmasına özen gösterilmelidir. Sektörün stratejik paydaşları olarak ifade edilen TCMB ve MASAK vb. yakın iletişimin sürdürülmesi kritik önem taşımaktadır. Kurumsal sürdürülebilirlik alanında atılacak her adımda regülatörlerin görüşü ve onayı alınması gerektiğinden, sürecin en başında planlama aşamasında bilgilendirme yapılması, destek alınması ve gerekli koordinasyon sağlanarak ilerlenmesi uygun olacaktır. TÖDEB ve üyeler bunun önemini bilincindedir ve zaten uyguladıkları gözlenmektedir. Burada önemli olan nokta, kurumsal sürdürülebilirlik çerçevesinde bunun kapsamının genişletilmesi için adımlar atılması yeterli olacaktır.

Regülasyonun küresel perspektifle ele alınması açısından, TÖDEB öncülüğünde uluslararası üst kuruluşlar ve «sorumlu-responsible» sektör iletişim ağı içinde yer almak yararlı olabilir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Kısa, Orta ve Uzun
Vade

Sürdürülebilirlik Planlama Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.2 TÖDEB üyesi kuruluş olarak; şirketinizin vizyon, misyon ve değerleri ile kurumsal hedeflerinize ulaşması için sahip olunan güçlü yönler ve fırsatlar ile karşı karşıya kaldığınızda sürdürülebilirlik ile ilgili riskler ve tehditler nelerdir?

4.2.1 Makroekonomik istikrarsızlık

4.2.2 Politika yapıcıların sektöre yönelik henüz sürdürülebilirlik stratejisi geliştirmemesi

4.2.3 Yeni bir sektör olduğumuz için planlama yapmak zor, gerekli hedefler almalıyız.

4.2.4 Planlama ve eşgüdüm konusundaki eksiklikler önemli bir "risk yaratıcı unsur" olarak karşımıza çıkıyor.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?

9 SANAYİ, YENİLİKÇİLİK
VE ALTYAPI



17 AMAÇLAR İÇİN
ORTAKLIKLAR



SEGM Yorumu: İçinde bulunduğumuz dönem ve küresel finansal piyasaların maruz kaldığı riskler ve şoklar bir veri olarak kabul edilmelidir. Bununla birlikte, TÖDEB koordinasyonunda sektörün ve üyelerin gelecek beklentileri dikkate alınarak politika yapıcılar ile güçlü bir iletişim ve koordinasyon için adımlar atılması uygun olacaktır. Sektör yeni olmasına rağmen, bu alanda şimdiye kadar başarı ile yürütülen faaliyetlerin olduğu dikkate alındığında, bundan sonra da devamlılığının sağlanması kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımının temel bir unsuru haline getirilmelidir. Buradan hareketle, TÖDEB ve üyelerin kurumsal iletişiminde her ne konu olursa olsun; her birinde mutlaka SKA ile olan etkileşimine yer verilmelidir. Örneğin, Sektör Koordinatörlüğü nezdinde yürütülen çalışmalar ile kamu kurum ve kuruluşları ile yapılan istişareler, toplantılar da dahil olmak üzere tüm bunlara ilişkin yürütülen faaliyetlerin ilgili SKA'lar ile eşleştirilmesi (sosyal medya, faaliyet raporu, vb.) ve yazılı iletişimde de yer yer bunlara vurgu yapılması önerilmektedir. Böylece atılan her adımda ve yeni planlama ile eşgüdüm çabalarında daha etkin, verimli ve ekonomik sonuçlar elde edilebilir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Bilişim Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.1 Kuruluşunuz rakiplerine göre neyi iyi yapıyor?

- 1.1.1 Temiz teknoloji
- 1.1.2 Döngüsel Ekonomi
- 1.1.3 Etkin kaynak kullanımı
- 1.1.4 Ulaşılabilir/uygulanabilir
- 1.1.5 Kağıtsız dijitalleşme
- 1.1.6 Sektörler arası çalışma imkanı
- 1.1.7 Uzaktan çalışma
- 1.1.8 Yetişmiş insan gücü
- 1.1.9 Sosyal taraftaki güçlü yönlerimiz ise halkla ilişkiler, müşteri memnuniyeti, veri güvenliği, tedarik zinciri ve sosyal proje yatırımlarıdır.

1.1.10 Yönetim tarafından incelendiğinde ise; iş etiği, muhasebe-vergi, şeffaflık ve raporlama, yolsuzluğa karşı tedbirler ve finans politikalarıdır.

1.1.11 Veri yönetimi ve çeviklik. Bunun ESG başlıklarındaki yansıması şunlardır: Sera gazı etkisi, karbon ayak izi, iklim değişikliği, enerji yönetimi, kaynakların verimli kullanılması ve döngüsel ekonomi alanlarındaki hızlı aksiyon ve izlenebilirlik bakımından artıları. Sosyal tarafta ise, hakla ilişkiler, müşteri memnuniyeti, veri güvenliği, tedarik zinciri ve sosyal proje yatırımları. Yönetim tarafında da, iş etiği, muhasebe-vergi, şeffaflık ve raporlama, yolsuzluğa karşı tedbirler ve finansal politikalar.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sürdürülebilir bilişim yaklaşımı, çevresel, sosyal ve ekonomik faktörler dikkate alınarak oluşturulan veya uygulanan teknolojiyi tanımlamaktadır. Sektörün teknoloji temelli olması ve tüm işleyişinin güçlü bir bilişim perspektifi ile sunulması olumlu olarak değerlendirilmektedir. Burada önemli olan nokta, sektörün uyguladığı teknolojik yaklaşımların kurumsal sürdürülebilirlik boyutunu da dikkate alması gerekliliğidir. Sürdürülebilir Teknoloji Çözümleri, varlığın tüm yaşam döngüsü boyunca bütünsel ve katma değerli çözümler sunacak şekilde uygulanmalıdır. Bunlar, teknolojiye derin teknik alan uzmanlığını, enerji geçiş çözümlerini, üst düzey tasarım ve mühendislik yeteneklerini ve planlanan ve işletme varlıklarını optimize etmeye yönelik akıllı çözümleri içermelidir. Bilişim alanındaki projelerin sürdürülebilir bir yaklaşımla gerçekleştirilmesi kaynak israfını önleyecek ve ihtiyaca uygun çözümler ortaya konabilecektir. Bununla ilgili Birleşmiş Milletler koordinasyonunda yer alan «Responsible AI» platformunun yakından takip edilmesi önerilmektedir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Bilişim Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.2 Rakiplerin sizde olan ama kopyalamakta zorlanacağı şeyler neler?

- 1.2.1 İş etiği
- 1.2.2 Kadın istihdamı
- 1.2.3 Veri yönetimi ve çeviklik alanlarında nispeten diğer rakiplerin önünde yer almaktadır.
- 1.2.4 Daha çabuk ürün geliştirme

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: TÖDEB ve üyeler sürdürülebilir bilişim yaklaşımını uygulayarak karbon ayak izlerini azaltmak için sürdürülebilir teknolojileri kullanabilirler. Örneğin, faaliyetlerini yürütmek ve işlerinin hangi alanlarının en fazla atık ürettiğini belirlemek için yapay zekadan (AI) yararlanabilirler. Bu öngörülerle, sera gazı emisyonlarını azaltma fırsatlarını belirlemek veya yenilenebilir enerji kaynaklarının benimsenmesini savunmak için karbon muhasebesini kullanabilirler. Yüksek iş etiği ve kadın istihdamının yüksek olması sektörün yapısı açısından önemli olup, bu uygulamalar öncelikli olarak farkındalığı artırmak için kurumsal sürdürülebilirlik temalarında kullanılmalıdır.

Sürdürülebilir teknolojiler, kuruluşların finansal performans ile sürdürülebilirlik hedeflerini daha iyi dengelemek için iş modellerini yeniden tasarlamalarını sağlayabilir. Özellikle üye kuruluşlar, hizmet sunumunda veri merkezlerinde şirket içi enerji tüketimini azaltmak için buluttan yararlanabilir, veri üretme sürecinde doğruluğu artırmak ve israfı azaltmak için robotik süreç otomasyonunu hizmet üretim/sunum süreçlerine dahil edebilir. Burada teknoloji yardımı ile sürdürülebilirliğin sağlanmasının yanında, teknoloji temelli bir sektör olmasından dolayı; teknolojinin sürdürülebilirliğinin sağlanması ve ölçek büyüklüğünün getireceği kurumsal sürdürülebilirlik avantajlarının bütünsel bir yaklaşımla ele alınması tavsiye edilmektedir (Sustainability in technology, Sustainability by technology, Sustainability at scale).

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Kısa, Orta ve Uzun
Vade

Sürdürülebilirlik Bilişim Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.3 Sizinle aynı işi yapan diğer kuruluşlardan sizi üstün kılan konular nelerdir?

1.3.1 İş Etiği

1.3.2 YK Bağımsızlık ve Yapısı

1.3.3 Müşteri Memnuniyeti

1.3.4 Eğitim Eşitliği

1.3.5 Sosyal alanda; müşteri memnuniyeti, çalışan ilişkileri, çalışma koşulları ve sosyal proje yatırımlarında karşımıza çıkabilmektedir.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: TÖDEB ve üye kuruluşların kurumsal sürdürülebilirlik için teknolojiye en kapsamlı şekilde yararlanması için bu alana odaklanılması tavsiye edilmektedir. Teknolojinin tüm yönleriyle değerlendirilmesi, yönetim süreçlerinde, operasyonel iş süreçlerinde ve sektörün genel olarak iş modeli standartlarının kurumsal sürdürülebilirlik perspektifinden yapılandırılmasında bilişim yaklaşımı kritik önem taşımaktadır. Bu konuda küresel iyi uygulama örneklerinin izlenmesi ve TÖDEB koordinasyonunda tüm üyelere bilgilendirme ve farkındalık etkinlikleri düzenlenmesi tavsiye edilmektedir. Teknolojinin sunduğu tüm imkanları kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımı ile entegre etmek önemlidir. Böylece her türlü ölçüm, analiz ve planlama faaliyetlerinin hedefine ulaşması sağlanabilir. Teknoloji komisyonu içinde bir alt komisyon olarak sürdürülebilir teknoloji uygulamaları ele alınmalıdır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Bilişim Yaklaşımı

2. Zayıf Yön Analizi

2.1 Rakiplerinizin veya sizinle benzer işleri yapan kuruluşların sizden daha iyi yaptığı veya sizin yapamadıklarınız nelerdir?

2.2.1 Küçük ölçekli firmalarda sürdürülebilirliğe ayrılan efor az.

2.2.2 Çalışanların Wellbeing'i

2.2.3 Sektörün geneline bakıldığında amaca dönük istikrarlı-nitelikli insan kaynağı azlığı ve dinamik yapısının beraberinde getirdiği kurumsal yönetim geliştirilmesi gereken alanlardır. Bunların çevre alanındaki negatif etkisi, atık yönetimi ve yasal daimi uyum alanda kendini göstermektedir. Sosyal alanda ise müşteri memnuniyeti, çalışan ilişkileri çalışma koşulları ve sosyal proje yatırımlarında karşımıza çıkmaktadır.

2.2.4 Yönetim tarafındaki etkisi ise, iş etiği, yönetici-hissedar çıkar çatışması, yönetim kurulunun sorumlu tutulabilmesi ve yönetim kurulunun çeşitliliği sektöre uğratabilmesidir.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sektörün yeni olması bazı yerlerde güçlü yön ve fırsat iken; bazı konularda ise kısıtlardan dolayı zayıf yön ve tehdit şeklinde karşımıza çıkabilmektedir. Burada önemli olan, tüm üyelerin TÖDEB liderliğinde koordinasyon sağlayarak güç birliği yapması ve böylelikle zayıf yönlerin birlikte üstesinden gelinebilmesi için adımlar atılmasıdır. Çalıştay'da özellikle vurgulanan yönetim yapısındaki gelişmeye açık yönler için kurumsal sürdürülebilirlik standartlarının uygulamasını yaygınlaştırmak için öncelikli faaliyetler, eğitimler ve odak grup çalışmaları ile özel çaba sarf edilmesi tavsiye edilmektedir. Sektörün kurumsal sürdürülebilirlik iş modeli TÖDEB liderliğinde tanımlanarak bunun içselleştirilmesine yönelik «Üst Düzey Yöneticilere Özel» yaklaşım geliştirilmesi için desteklenmesi uygun olacaktır. Sürdürülebilir Bilişim yaklaşımı çok önemli ve öncelikli olup, bunun başlangıcı üst yönetimin katkısı alınarak ortaya konmalıdır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Bilişim Yaklaşımı

2. Zayıf Yön Analizi

2.2 Rakiplerinizin veya sizinle benzer işleri yapan kuruluşların sizden daha iyi yaptığı veya sizin yapamadıklarınız nelerdir?

2.2.1 Müşteriler ile daha fazla temas kurulması

2.2.2 Sektör, kurumsal yönetim ve İK politikaları kapsamında ihtiyacına yönelik politikalar geliştiremediğinden yukarıdaki aksaklıkların (*) kök nedeni çözülememektedir.
(*) Bu ifadenin, 18. sayfada bahsi geçen hususlar olduğu değerlendirilmektedir.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Kurumsal sürdürülebilirlik ve bunun bilgi teknolojileri ile entegre edilmesinde karşılaşılan zorlukların kök nedenlerinin araştırılması için TÖDEB liderliğinde bir üye durum analizi ve ihtiyaç analizi çalışmalarının yapılması tavsiye edilmektedir. Bu konuda görevlendirilen araştırma ekibinin sektörün içindeki sorunlara hakim ve konuyu teşhis ve kalıcı çözüm bulmada katkı sağlayacaktır. Bu bağlamda sürdürülebilirlik alanında uygun paydaşların belirlenmesi, protokoller yapılması özüm geliştirme konusunda geniş bakış açısına sahip olması ve bu süreçte görüş ve destek alınması yararlı olabilir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Bilişim Yaklaşımı

3. Fırsat Analizi

3.1 Ülkemizde veya dünyada işinizi bir adım öteye götürecek toplumsal/yasal/teknolojik/ekonomik vb. fırsatlar/dış kaynaklı avantajlar nelerdir?

3.1.1 Fintek/Dijital Teknolojik Gelişmeler

3.1.2 Devletin sektörleri desteklemesi

3.1.3 Çeviklik ve veri yönetimi, sektörel bazda belirli bir yönetim ve model sistematığıne oturtulduğunda ve bu yapı daimi gözlemlenebilir/ölçülebilir hale geldiğinde sektöre daha fazla entegre olacaktır.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sektörün son dönemde hızlı gelişim gösteren teknolojik gelişmeler, araç ve teknikler çerçevesinde oldukça önemli bir fırsata sahip olduğu açıktır. Bu fırsatlardan en kapsamlı ve etkin şekilde yararlanması için kurumsal sürdürülebilirlik bakış açısının benimsenmesi gereklidir. Yapılan her faaliyetin ve sektörün tüm gelecek beklentilerinin ve hedeflerinin sürdürülebilir kalkınma amaçlarına (SKA) atıf yaparak oluşturulması kritik önem taşımaktadır. Bu açıdan değerlendirildiğinde hem devlet desteği için gerekli proaktif girişimler yapılması hem de uluslararası iş birliği fırsatlarının uygun paydaşlar belirlenerek başlatılması uygun olacaktır. Sektörün yapısı ve dinamikleri dikkate alındığında, var olan fırsatların doğru kullanılmaması, yavaş kalınması veya bütüncül olmaması halinde yıkıcı tehditlere dönüşme potansiyeli olduğu dikkate alınmalıdır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Bilişim Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.1 Ülkemizde veya dünyada işinizi bir adım öteye götürecek toplumsal/yasal/teknolojik/ekonomik vb. fırsatlar/dış kaynaklı dezavantajlar nelerdir?

4.1.1 Ülkedeki Ekonomik Nedenler

4.1.2 Dış Kaynaklı Yatırımcı

4.1.3 Yurtdışına Beyin Göçü

4.1.4 Düzenleyici kurumlar tarafından, sürdürülebilirlik alanında toplumsal bilincin artırılmasına yönelik bilgilendirme faaliyetlerinin yeterli seviyede olmaması

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Kurumsal sürdürülebilirlik konusunda kapsamlı ve zorlayıcı adımlar 2015 ve sonrasında atılmaya başlanmıştır. Bundan dolayı, kısa sürede çok fazla yasal düzenleme ve sürdürülebilirlik için yeni uygulama standartlarının getirilmesi yetişmiş insan gücü, fonlama ve ekonomik koşullar çerçevesinde zorlayıcı olabilmektedir. Bu tehditleri aşmanın yolu, sektörün kendi içinde stratejik sürdürülebilirlik önceliklerini belirlemesi ve tutarlı bir iş planı yaparak emin adımlarla ilerlemesidir. TÖDEB'in sektördeki ihtiyaçları bütüncül bir yaklaşımla tespit etmesi ve envanter çalışması yapılması yararlı olabilir. Bilişim alanında her şey çok hızlı gelişmekte ve yaşam döngüsü oldukça kısa sürede değişebilmektedir. Bundan dolayı yetişmiş insan kaynağına yönelik yapılan çalışmaların devam ettirilmesi ve teknolojiye sürdürülebilirlik boyutunun mutlaka eklenmesi gereklidir. Kurumsal işbirlikleri ve paydaş desteği alınmasının sağlayacağı avantajlar dikkate alınmalıdır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Bilişim Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.2 TÖDEB üyesi kuruluş olarak; şirketinizin vizyon, misyon ve değerleri ile kurumsal hedeflerinize ulaşması için sahip olunan güçlü yönler ve fırsatlar ile karşı karşıya kalındığında sürdürülebilirlik ile ilgili riskler ve tehditler nelerdir?

4.2.1. İyi Uygulama rehberi oluşturarak sektör ile paylaşılabilir.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Bu konuda Çalıştay katılımcılarının istekleri yerinde olup, TÖDEB koordinasyonunda hazırlanacak bir uygulama rehberinin oluşturulmasına öncelik verilmesi tavsiye edilmektedir. Bu bağlamda TÖDEB kurumsal yapısı başta olmak üzere tüm üyelerin sürdürülebilirlik hedeflerini net olarak ölçülebilir, izlenebilir ve değer üretmeye odaklanan bir yaklaşımla ortaya koyması ve uluslararası iyi uygulamaya dayalı olarak raporlaması önerilmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde, Sürdürülebilirlik Çalıştayı ile başlatılan sürecin sistematik ve periyodik olarak tekrarlanması, sektör geleneği haline getirilmesi uygun olacaktır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Görev Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.1 Kuruluşunuz rakiplerine göre neyi iyi yapıyor?

1.1.1 Finansal Kapsayıcılık

1.1.2 Finansal İhtiyaçlara Erişim

1.1.3 Hız, zaman, anti bürokrasi, maliyet

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Kurumsal sürdürülebilirlik faaliyetleri ayrı bir ekibin / birimin / bölümün tek başına yapması beklenen bir iş değildir. Bir kerede yapıldığında tamamlanacak bir iş de değildir. Bundan dolayı, kurumsal sürdürülebilirliğin amacına uygun gerçekleştirilmesi için mutlaka var olan tüm faaliyetlere, iş süreçlerine entegre edilmesi sağlanmalıdır. Sektörün yeni yapılanıyor olması bunu kısa sürede başlatması için bir fırsat olabilir. Bununla birlikte, sektörün sahip olduğu finansal kapsayıcılık ve teknoloji temelli hıza sahip olması önemli bir güç kaynağıdır. Buradan hareketle, kurum içinde, sektör içinde ve küresel ölçekte dışa dönük bir yaklaşımla görev yetki ve sorumlulukların belirlenmesi önem taşımaktadır. Herkese görev düştüğü ve herkesin sorumlu, etik ve sürdürülebilir olan bir iş yapış biçimini benimsemesi gerektiği unutulmamalıdır. Bu noktada TÖDEB uygulamaları ile üyelere «rol-model» olmalıdır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Kısa, Orta ve Uzun
Vade

Sürdürülebilirlik Görev Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.2 Rakiplerin sizde olan ama kopyalamakta zorlanacağı şeyler neler?

1.2.1 İş Etiği

1.2.2 Kadın İstihdamı

1.2.3 Veri yönetimi ve çeviklik alanlarında diğer rakiplerin önünde yer almaktadır.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Kurumsal sürdürülebilirlik içinde kadın istihdamı ve iş etiği kritik öneme sahiptir. Bu açıdan Çalıştay'da vurgulanan bu güçlü yönlerin kamuoyuna duyurulması ve sektörün güçlü yönünün piyasaya güven veren bir unsur olarak ifade edilmesi yerinde olacaktır. Dijital ortamda, iş etiği olmazsa olmaz bir uluslararası iyi uygulama tavsiyesi olarak not edilmelidir. İş etiğinin görünürlüğü artırılmak için İş Etiği Programı uygulanması, görev yetki ve sorumlulukların net olarak kurum içinde ve kurum dışında duyurulması, raporlanması ve kurum politikası olarak desteklenmesi gereklidir. TÖDEB bu konuda sektörün sürdürülebilirlik için iş etiği uygulama standartlarını ve program içeriğini tasarlaması, uygulaması ve performansı izlemesi tavsiye edilmektedir. Bu konuda gerekli koordinasyonu en iyi şekilde sağlaması için komite kurulması uygun olabilir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Görev Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.3 Sizinle aynı işi yapan diğer kuruluşlardan sizi üstün kılan konular nelerdir?

1.3.1 İş Etiği

1.3.2 YK Bağımsızlık ve Yapısı

1.3.3 Müşteri Memnuniyeti

1.3.4 Eğitim Eşitliği

1.3.5 Veri Yönetimi ve Çeviklik

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Çalışmaya katılan üyelerin belirttiği güçlü yönlerin kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımı çerçevesinde desteklenmesi ve Yönetim Kurulu'nda gerekli görevlendirmelerle yakından takip edilmesi tavsiye edilmektedir. Bu konudaki uygulamaların 2024 yılından itibaren başlayan mevzuat güncellemesi çerçevesinde, Bağımsız Denetim raporu içinde yer alması gereken konular arasına alındığı dikkate alınmalıdır. Sektörün genel görünümünü güçlendirmek açısından görev yetki ve sorumlulukların organizasyon şemasında, kurumsal politika ve prosedürlerde açıkça ifade edilmesi için farkındalık sağlanması önerilmektedir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Görev Yaklaşımı

2. Zayıf Yön Analizi

2.1 Rakiplerinizin veya sizinle benzer işleri yapan kuruluşların sizden daha iyi yaptığı veya sizin yapamadıklarınız nelerdir?

- 2.1.1 Bankalarla rekabet edebilecek yeterli finansal güce sahip olmamak
- 2.1.2 Ticari sonuca odaklanmak
- 2.1.3 Bankaların alt yükleniciliğini yapmak yerine inovatif ürünlere odaklanmak

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Kurumsal sürdürülebilirlik için gerekli olan görevlendirmelerin yapılmasında sektörün yeni olarak değerlendirilebilecek bir sektör olmasının getirdiği zorluklar Çalıştay'da üye temsilcileri tarafından dile getirilmiştir. Bu bağlamda TÖDEB'in sektör ve üyelerin durumunu dikkate alarak gerekli kurumsal altyapının sürdürülebilirlik perspektifi ile oluşturulmasına katkı sağlayabilmek amacıyla eğitim, etkinlik ve odak grup çalışmaları yoluyla destek vermesi önerilmektedir. Böylelikle, sürekli iyileştirme fırsatları aranmalı ve zayıf yönlerinin geliştirilmesi için paydaşların desteği alınarak iş birliği yapılması uygun olacaktır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Görev Yaklaşımı

2. Zayıf Yön Analizi

2.2 Rekabette daha geride kalmanıza neden olan, çözüme kavuşturamadığınız veya üstesinden gelemediğiniz probleminiz var mı?

2.2.1 Ölçekleme konusunda muhafazakar olmak

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?

9 SANAYİ, YENİLİKÇİLİK
VE ALTYAPI



SEGM Yorumu: Çalıştay katılımcılarının zayıf yön olarak ölçeklendirmeyi ele alması sektörün yeni olarak değerlendirilebilecek bir sektör olmasının doğal bir sonucu olarak düşünülmektedir. Dolayısıyla, bu konuda zamana yayarak yapılacak doğru ve tutarlı faaliyetlerin sorunun çözümüne katkı sağlayacağı kanaatindeyiz. Özellikle TÖDEB'in, TÖDEB çatısı altında çalışmalarının yürütecek olan «Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu» koordinasyonunda, bu çalıştayda ele alınan zayıf yönleri tek tek irdelemesi ve kök nedenlerini tespit ederek paydaş desteği yoluyla sürdürülebilir çözümler geliştirmesi gereklidir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Görev Yaklaşımı

3. Fırsat Analizi

3.1 Ülkemizde veya dünyada işinizi bir adım öteye götürecek toplumsal/yasal/teknolojik/ekonomik vb. fırsatlar/dış kaynaklı avantajlar nelerdir?

- 3.1.1 Kaynak paylaşımı, ayrı maliyetlerden kurtulma, atık kaynakların optimizasyonu
- 3.1.2 Fraud gibi bir ortak sistem
- 3.1.3 TÖDEB çatısındaki bir organizasyonda regülasyonlara uyum hızı
- 3.1.4 Daha ucuza daha güncel operasyonel verimlilik
- 3.1.5 Bankaların odaklanamadığı niş işlere odaklanarak ölçeklenmesini sağlamak

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?

9 SANAYİ, YENİLİKÇİLİK
VE ALTYAPI



SEGM Yorumu: Sektörün sahip olduğu fırsatlar oldukça çok yönlü ve kapsamlı olarak üyeler tarafından ortaya konulmuştur. Bu durum olumlu olarak değerlendirilmektedir. Fırsatların bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilmesi ve TÖDEB koordinasyonunda ve uygun paydaş katkısı/desteği ile hayata geçirilmesi için çalışma başlatılması tavsiye edilmektedir. Burada önemli olan nokta, belirtilen fırsatlar için uluslararası iyi uygulamada nasıl değere dönüştürüldüğünün analizi ve araştırmasının yapılmasıdır. TÖDEB'in uluslararası kurumsal üyelikleri yoluyla bu konularda «twinning projeleri» yapılması yerinde olabilir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Görev Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.1 Ülkemizde veya dünyada işinizi bir adım öteye götürecektopluumsal/yasal/teknolojik/ekonomik vb. fırsatlar/dış kaynaklı dezavantajlar nelerdir?

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?

4.1.1 Repütasyon Kaybı

4.1.2 İşin Ciddiyeti

4.1.3 Güven İnşa Etme

4.1.4 Siber Güvenlik

9 SANAYİ, YENİLİKÇİLİK
VE ALTYAPI



SEGM Yorumu: Çalışmaya katılan üyelerin tehditler ile ilgili farkındalığının yüksek olduğu gözlenmiştir. Bu durum söz konusu tehditlerin fırsata dönüştürülmesi ve engellenmesi açısından olumlu olarak değerlendirilmektedir. TÖDEB'in tehdit unsurlarının her birine yönelik gerekli ön inceleme ve önceliklendirmeleri yapması tavsiye edilmektedir. Bu tehditlerin bazılarının olma olasılığı ve etki derecesi bağlamında kritik düzeye gelmesi halinde katılımcıların yer verdiği gibi, itibar kaybına, güven kaybına yol açabilir. Bu da sektörün hiç arzu etmediği bir durum olarak not edildiğinde, mutlaka ivedi çözümler geliştirilmesi ve bu çözümlerin kurumsal sürdürülebilirlik bakış açısı ile uygulanmasına özen gösterilmesi tavsiye edilmektedir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Öğrenme Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.1 Kuruluşunuz rakiplerine göre neyi iyi yapıyor?

1.1.1 Ortak akli optimal seviyede kullanarak temel seviyeden itibaren kurumda iyi bir finansçı yetiştirerek hedeflenen yere gelmesini vizyon ediniyor.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sektörün yeni gelişen bir sektör olması öğrenme ihtiyacını öncelikli konular arasına getirmektedir. Bu bağlamda Çalıştay'a katılanların eğitim ve yaşam boyu öğrenmenin ne kadar önemli ve gerekli olduğunu tam mutabakatla ortaya koyması olumlu olarak değerlendirilmektedir. Buna göre yapılması gereken, bundan sonrası için planlanan tüm eğitim ve işbaşı öğrenme süreçlerine kurumsal sürdürülebilirlik standartlarının ve raporlama gerekliliklerinin entegre edilmesidir. Sektörün yapısı, eğitim ihtiyaçları ve gelecek öngörülerini çerçevesinde kısa orta ve uzun vadeli planlama yapılarak yürütülmesi ve mutlaka paydaş desteği alınması önerilmektedir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Öğrenme Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.2 Rakiplerin sizde olan ama kopyalamakta zorlanacağı şeyler neler?

1.2.1 Grup sinerjisi ve ortak akıl ile hareket etme

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Çalıştay sırasında gözlemlenen üye temsilcileri arasındaki uyum, güçlü iletişim ve iş birliğine açık olmaları olumlu olarak değerlendirilmektedir. TÖDEB'in liderliğinde sistematik ve periyodik olarak kurumsal iletişim platformunu geliştirmeleri ve eğitim içeriklerinin uygunluğunun üye geri bildirimleri sonucunda karara bağlanmasının yerinde olacağı düşünülmektedir. Öğrenme süreçlerinin etkinliği, verimliliği ve ekonomikliği açısından TÖDEB Akademi'nin tüm üyeler tarafından etkin kullanılması yerinde olacaktır. Bunun için, sektörün yapısı ve teknoloji okur yazarlığının yüksek olmasından hareketle, yeni eğitim platformlarının kullanılması, e-learning ve e-devlet ortamında sunulan eğitim envanterinden yararlanılması önerilmektedir. TÖDEB Akademi'nin kısa dönemde gerçekleştirdiği başarılı eğitim programlarının çoğaltılması ve paydaş katkıları ile etkinliğinin artırılması mümkün olabilir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Kısa, Orta ve Uzun
Vade

Sürdürülebilirlik Öğrenme Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.3 Sizinle aynı işi yapan diğer kuruluşlardan sizi üstün kılan konular nelerdir?

1.3.1 Geleneksel ve yenilikçi finans tecrübelerinin sentezlendiği kurum kültürünü barındırma

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Kurumsal sürdürülebilirliğin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için öğrenme sürecine ihtiyaç vardır. Bununla ilgili Çalıştay katılımcılarının belirttiği güçlü yönlerin dikkate alınarak öğrenmeyi bir «kurumsal sürdürülebilirlik kültürü» şekline dönüştürmesi yerinde olacaktır. Öğrenme faaliyetlerinin sektöre özel, kuruma özel, kişiye özel kariyer gelişim fırsatlarını içerecek şekilde her seviyeden çalışana yönelik eşit fırsatlar sunmasına önem verilmelidir. Burada özellikle işe yeni başlayanlar için Fintek Çıraklık projesi benzeri uygulamalı eğitim hizmetlerinin Sürdürülebilirlik Uzmanı ve Etik Uzmanı yetiştirmek için de başlatılması tavsiye edilmektedir. Bununla ilgili uygulamalı eğitimlerde paydaş desteği alınması uygun olacaktır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Kısa, Orta ve Uzun
Vade

Sürdürülebilirlik Öğrenme Yaklaşımı

2. Zayıf Yön Analizi

2.1 Rakiplerinizin veya sizinle benzer işleri yapan kuruluşların sizden daha iyi yaptığı veya sizin yapamadıklarınız nelerdir?

2.1.1 Hızlı iş üretimi, iş çıktısı, çevik ve dinamik çalışmalarda konsantrasyonun yüksek olması

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?

9 SANAYİ, YENİLİKÇİLİK
VE ALTYAPI



SEGM Yorumu: Zayıf yön olarak ifade edilen hız, iş üretme sürecindeki zorluklar yeni bir sektör olmanın getirdiği doğal durumlar olmakla birlikte, kurumsal sürdürülebilirlik bakış açısı ve paydaş desteği ile en hızlı şekilde iyileştirilmesi mümkün olabilir. Bunun için TÖDEB koordinasyonunda zayıf yönlerin kendi içinde sınıflaması yapılmalı ve buradan hareketle stratejik hedefler belirlenmelidir. Çalıştayda zayıflık diye tanımlanan konuların önemli bir kısmının sektörel dayanışma ve iş birliği ile TÖDEB liderliğinde çözülebileceği kanaatindeyiz. Her bir zayıf alanın güçlendirilmesi, geliştirilmesi ve kurumsal sürdürülebilirlik için amaca hizmet etmesi için eğitim ve öğretim sürecinde projeler yapılması tavsiye edilmektedir. Üniversite Sanayi iş birliği, TÜBİTAK ve AB Proje çağrılarını için bir komisyon kurulması, başvuru yapılması ve gerekli öğrenim kapasitesinin hedeflere uyumlaştırılması tavsiye edilmektedir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Öğrenme Yaklaşımı

2. Zayıf Yön Analizi

2.2 Rekabette daha geride kalmanıza neden olan, çözüme kavuşturamadığınız veya üstesinden gelemediğiniz probleminiz var mı?

2.2.1 Teknik geliştiricilerimiz ile şirkette gerçek anlamda odaklanan çalışmaların sağlanmaması

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?

4 NİTELİKLİ
EĞİTİM



SEGM Yorumu: Yeni kurulan ve buna rağmen hızlı büyüme eğiliminde olan bir sektör olarak, teknik geliştiricilerin yapısı, kapasitesi ve üretkenliği stratejik önem taşımaktadır. Buradaki olası aksaklık veya zayıflıklar sektörün yeteri kadar iyi tanınmıyor olmasından kaynaklanabilir. Yetişmiş insan gücüne erişim her sektörün temel problemi ve zayıflıkları arasında sıkça yer almaktadır ve bilinen bir gerçektir. Ancak, doğru stratejiler ile bu zorlukların aşılması mümkündür. Bunun için üyelerin ihtiyaç analizinin sürekli yapılması, paydaş desteği ile gerekli adımların atılması ve öğrenme sürecinin hızlandırılması için TÖDEB'in gerekli koordinasyonu sağlaması önemlidir. Bunun için TÖDEB Akademi üye ve paydaş etkileşimine daha açık hale getirilebilir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Kısa, Orta ve Uzun
Vade

Sürdürülebilirlik Öğrenme Yaklaşımı

3. Fırsat Analizi

3.1 Ülkemizde veya dünyada işinizi bir adım öteye götürecektopluşsal/yasal/teknolojik/ekonomik vb. fırsatlar/dış kaynaklı avantajlar nelerdir?

3.1.1 Tüm ülkelerin ticari anlaşmalarındaki komisyon oranlarının standart olması, ortak regülasyonlar, risk çalışmalarının tüm ülkelerin dinamikleri göz önünde bulundurulduğunda standart ve optimal seviyelerde yönetilmesi, para transferlerinin belirlenecek dijital para birimi ile aynı komisyon masraf oranları ile yönetiminin mümkün olması

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sektörün teknoloji temelli ve dijital yapıya sahip olması önemli fırsatlar sunmaktadır. Çalıştay'da katılımcıların ifade ettiği komisyon oranları ve masraf oranlarının finansal performansla olan etkileri bağlamında gerekli izleme ve raporlama yapısının işlevselliği önem taşımaktadır. Sektör standardının uluslararası standartlara uyumlu olması ve sorumlu hizmet anlayışı ile yürütülmesi için farkındalık sağlanması uygun olacaktır. Buna yönelik gerekli eğitim faaliyetleri ve düzenli etkinliklerin olması yoluyla kamuoyuna bilgilendirme yapılması uygun olacaktır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Öğrenme Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.1 Ülkemizde veya dünyada işinizi bir adım öteye götürecek toplumsal/yasal/teknolojik/ekonomik vb. fırsatlar/dış kaynaklı dezavantajlar nelerdir?

4.1.1 Çağımızda yaşanan devrim, sanayi devriminde olduğu gibi mevcut potansiyeli değerlendirmek. Uygulanacak teşvik programları ile bağımlılığı azaltacak eylemler için çalışmaların hızlanması

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?

9 SANAYİ, YENİLİKÇİLİK
VE ALTYAPI



SEGM Yorumu: Teknolojik gelişmelerin hızlı olması bu alana yönelik yeniliklerin takibini, öğrenilmesini ve sektörde hızlı bir şekilde uygulanmasını gerekli kılmaktadır. Sektörün öğrenmeye ayıracağı bütçenin teşvik programları yardımıyla ve uluslararası «twinning projeleri» yoluyla fonlanması yerinde olacaktır. Bu konuda TÖDEB kurumsal çatısı altında gerekli girişimlerin yapılması ve TÖDEB Akademi faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi önerilmektedir. Sektörün kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarının içselleştirilmesinde öğrenme sürecinin kalitesi ve etkinliği belirleyici olacaktır. Bundan dolayı, eğitim stratejik öncelik alanı olarak dikkate alınmalıdır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Orta

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Öğrenme Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.2 Ülkemizde veya dünyada işinizi bir adım öteye götürecektir toplumsal / yasal / teknolojik / ekonomik vb. tehditler/ dış kaynaklı dezavantajlar nelerdir?

4.2 Sürdürülebilirlik çalışmalarının ödeme kuruluşları için regüle edilmesi, her yıl için raporlamanın sağlanarak web sitesi dahil halka açık paylaşımlarda bulunulması.

TÖDEB üyesi kuruluş olarak; dünyada ortaya çıkan yeni gelişmeler ve TÖDEB'in ilgili mevzuat çerçevesinde hızla harekete geçmesi ile başlayan yeni döneme ilişkin hazırlıkların ve dünyada örnek alınabilecek iyi uygulama örneklerinin incelenmesi yolu ile bir iş planı oluşturulabilir.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?

9 SANAYİ, YENİLİKÇİLİK
VE ALTYAPI



12 SORUMLU ÜRETİM
VE TÜKETİM



SEGM Yorumu: TÖDEB koordinasyonunda olası tehditlerin önlenmesi için gerekli tedbirlerin alınması uygun olacaktır. Sürdürülebilir öğrenme modelinin tek başına yapılması mümkün değildir. Bundan dolayı, farklı iş süreçleri ve sektörün iş modeli dikkate alınarak ulusal ve uluslararası paydaşların belirlenmesi ve bunlarla gerekli protokollerin yapılması tavsiye edilmektedir. Söz konusu protokoller çerçevesinde aktif öğrenme süreci imkanı kapsayıcı, eşit fırsat sunan ve değer katan bir yaklaşımla gerçekleştirilebilir. Kurumsal sürdürülebilirlik raporlama standartlarının sektör için oluşturularak düzenli olarak kamuoyuna paylaşılması sağlanmalıdır. Bunun için eğitim desteği sağlanmalı ve tüm üyelerin birlikte hareket etmesi için TÖDEB koordinasyonunda karar alınması tavsiye edilmektedir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Öğrenme Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.3 Bu bağlamda önceliklileriniz neler olmalıdır?

4.3.1 Finansal ve olmayan otoritelerden danışmanlık alınarak videolu eğitim, fiziki seminerlerin sıklaştırılması

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Eğitim faaliyetlerinin yeni araç ve teknolojik teknikler yoluyla yapılması uygun olacaktır. Paydaş katkısı ve uluslararası iyi uygulama örnekleri incelenerek gerekli çalışmaların yapılması yerinde olacaktır. Öncelikli alanların belirlenmesinde çalıştayda katılımcıların belirttiği konulara odaklanılması, üye geri bildirimlerinin toplanması ve mevcut yapıda yer alan TÖDEB Akademi uygulamasının kapsamının genişletilmesi üyelerin değişen yeni talep, görüş ve değerlendirmelerinin alınması tavsiye edilmektedir. Bu yolla kurumsal sürdürülebilirlik için yapılan eğitim faaliyetlerinin katma değeri ortaya konabilir. Öneriler yoluyla yeni alanların eğitim portföyüne katılması sağlanabilir. Üniversite & Sanayi iş birliği uygulamalarının yararlı olacağı dikkate alınmalıdır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Kısa, Orta ve Uzun
Vade

Sürdürülebilirlik Öğrenme Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.4 Diğer finansal piyasa yapılanmasından alınan dersler, öğrenme çıktıları nelerdir?

4.4.1 Apple'ın ürettiği ürünlerdeki geri dönüşüm oranları, sürdürülebilirlik çalışmalarında ilham alınmalı

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?

4 NİTELİKLİ
EĞİTİM



17 AMAÇLAR İÇİN
ORTAKLIKLAR



SEGM Yorumu: Sektörün kendi başarı öyküsünü yaratırken, daha önce teknoloji temelli elde edilen başarılı deneyimlerin, uygulamaların ve uluslararası iyi uygulama örneklerinin araştırılması tavsiye edilmektedir. Bu konuda derinlemesine araştırma gereklidir. Bunun için üniversiteler ile iş birliği yapılarak araştırma proje yapılması, yüksek lisans ve/veya doktora tezi yazılması için protokoller yapılabilir. Sürdürülebilirlik ile ilgili uluslararası enstitüler ve araştırma merkezleri ile iletişim kurulması tavsiye edilmektedir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Öğrenme Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.5 Uluslararası standartlarda akreditasyonu sağlamak amacıyla sektörün değişim ve gelişim alanları nelerdir?

4.5.1 Uluslararası standartlara uyumun regüle edilerek değişim ve gelişim bağımsız denetim ekperi ile denetlenmesi

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?

17 AMAÇLAR İÇİN
ORTAKLIKLAR



SEGM Yorumu: Kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımı ile öğrenme sürecinin desteklenmesi ve Çalıştay katılımcılarının belirttiği tehditlerden biri olarak uluslararası standartlara uyum için denetim mekanizmasının güçlendirilmesinin yerinde olacağı düşünülmektedir. Burada önemli olan nokta, sektör zaten regülasyona tabi olduğundan dolayı var olan denetim faaliyetlerine sürdürülebilirlik denetiminin de eklenmesi ile uyumlaştırılmasıdır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Çevre Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.1 Kuruluşunuz rakiplerine göre neyi iyi yapıyor?

- 1.1.1 Çevre dostu, kart plastiği, Help steps iş birliği ile atılan adımların başışa evrilmesi
- 1.1.2 Zorlu PSM iş birliği ile TOG Vakfı'na başış yapılarak öğrencilerin öncelikli etkinliklere katılımının sağlanması
- 1.1.3 Gençlerin eğitime katkı ve mesleğe uygulanması için stajyer projeler, mentorluk programları
- 1.1.4 Ulaşımında elektrikli araçların tercih edilmesi, ofis atıklarını azaltma, kağıt kullanımı azaltma
- 1.1.5 Matara kullanımıyla plastik tüketiminin azaltılması
- 1.1.6 TÖDEB Fintek çırağı programı ile sektörün insan kaynağı talebinin genç yeteneklerle buluşturulması
- 1.1.7 Program'a kabul edilen adaylar arasında kadınların çoğunlukta olması
- 1.1.8 Elektrikli arabalara dönüş
- 1.1.9 Adımların başışa dönüştürülmesi
- 1.1.10 Burs fonu
- 1.1.11 Sosyal Sorumluluk
- 1.1.12 Geri dönüşümlü malzemeler
- 1.1.13 Sektör yeni, yeni kurulan firmalar da çok olduğu için süreçlerini yeni oluşturuyor, bu aşamada sürdürülebilirlik konularının da süreçlere dahil edilmesi daha kolay.
- 1.1.14 Çok sayıda noktaya dokunuyoruz. Veri açısından çok avantajlıyız. Yasal olarak bilgi paylaşımı engelleri olsa da.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Kurumsal sürdürülebilirliği en önemli boyutu çevre yaklaşımına dayanmaktadır. Bundan dolayı TÖDEB ve üyelerinin paydaş desteği sağlayarak çevre dostu projelerini ve faaliyetlerini, ürün ve hizmetlerini genişletmesi tavsiye edilmektedir. Bu yönde yukarıda verilen örneklerin her birinin Çevre ile ilgili konuları ele alacak bir Sürdürülebilirlik Çalışma Komisyonu kurularak ele alınması ve stratejik planlama çerçevesinde gerçekleştirilmesi uygun olacaktır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Çevre Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.2 Rakiplerin sizde olan ama kopyalamakta zorlanacağı şeyler neler?

- 1.2.1 Finansal okur yazarlık üzerine kampüs projeleri ile ödeme deneyimlerini sağlamak, üniversitede kimliğin ödeme kartı uygulamasına çevirmek
- 1.2.2 İnsan Kaynakları süreçlerini yönetmek, grup içi bilgi paylaşımı
- 1.2.3 Koç topluluğu şirketlerinin sürdürülebilirlik çalışmalarından beslenebilmek
- 1.2.4 Sektörün tüm kuruluşlarını bir araya getirebilme ve paydaş yönetimi gücü
- 1.2.5 Grup içi bilgi paylaşımı

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Çevre ile ilgili önerilen uygulamaların TÖDEB liderliğinde tüm üyelerin ve paydaşların desteği ile aşamalı olarak hayata geçirilmesi uygun olacaktır. Burada önemli olan nokta, sektörün kendisine özgü sürdürülebilirlik raporlamasında kullanılacak çevre ile ilgili karbon, su ve ürün ayak izi gibi analizlerin başlatılmasına yönelik adımlar atılması gereklidir. Sektör iş modeli ile uyumlu olacak şekilde sürdürülebilirlik ve çevre ile ilgili izleme raporlama ve ölçek geliştirme faaliyetlerinin yapılması önem taşımaktadır. Bu faaliyetler 2024 yılından itibaren Bağımsız Denetim raporlarında zaten yer almak zorunda olup, gerekli çalışmaların yapılması için TÖDEB bünyesinde komisyon kurulması uygun olacaktır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Çevre Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.3 Sizinle aynı işi yapan diğer kuruluşlardan sizi üstün kılan konular nelerdir?

- 1.3.1 Hibrit Çalışma Modeli
- 1.3.2 Çevre Dostu Materyal
- 1.3.3 Finansal Okuryazarlık Projesi
- 1.3.4 TÖDEB Temsilcileri ve Üst Yönetim Kadrolarındaki Kadınlar
- 1.3.5 Dijital başvurunun olması, kağıt kullanılmaması
- 1.3.6 Şirket içi %52 kadın çalışan oranı
- 1.3.7 İşe alımlarda kadınlar için pozitif ayrımcılık
- 1.3.8 Paydaş Yönetimi Gücü
- 1.3.9 Veri Merkezinin Ortak Kullanılması

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sektörün içinde bulunduğu ve teknoloji temelli olmasından dolayı doğal olarak sahip olduğu güçlü yönleri Çalıştay'a katılan üye temsilcileri tarafından kapsamlı olarak ortaya konmaktadır. Bu durum olumlu olarak değerlendirilmektedir. Söz konusu uygulama önerileri ile ilgili somut adımlar atılması ve raporlanabilir hale getirilmesi sektöre değer katacaktır. Çevre dostu uygulamaların tasarımında mutlaka sürdürülebilir bilişim yaklaşımında sunulan bilgi ve tavsiyeler de dikkate alınmalıdır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Çevre Yaklaşımı

2. Zayıf Yön Analizi

2.1 Rakiplerinizin veya sizinle benzer işleri yapan kuruluşların sizden daha iyi yaptığı veya sizin yapamadıklarınız nelerdir?

- 2.1.1 Sektörel stratejinin belirlenmesi gerekiyor, büyük firmalardaki önceliğin tüm firmalarda olmaması sebebiyle henüz yatırım yapılan bir alan değil
- 2.1.2 Dijital slip, full hibrit çalışmak
- 2.1.3 Yönetim stratejilerin ana maddelerden biri haline gelmesi
- 2.1.4 Sektörel herhangi bir stratejinin olmayışı ve dolayısıyla odaklanacağımız SKA'lar ve eylem planının olmayışı (Örn: Bazı bankaların dijital slip uygulamasına geçmiş olması)
- 2.1.5 Ön ödemeli kartların geri dönüşümlü plastik kartlar ile üretilebilmesi için regülasyon ve maliyetlerin/fiyatlandırmaların azaltılması adına tedarikçi görüşmeleri

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sektörün gelişmeye devam eden bir sektör olmasından dolayı henüz hayata geçirilmeyen ancak teknoloji temelli olmasından dolayı hızlı adapte edilebilecek fazla sayıda çevreye yönelik kurumsal sürdürülebilirlik uygulamasına geçilmesi mümkündür. Burada önemli olan nokta, çevre bilincinin sektör genelinde artırılması için TÖDEB'in gerekli girişimleri başlatması ve bu girişimlerini güçlü paydaş desteğini sağlayabilecek protokolleri yaparak görünür hale getirmesi tavsiye edilmektedir. Kurumsal uygulamalar, ürün ve hizmetler ile çevreye yönelik sosyal sorumluluk projelerinin yapılması mümkündür.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Çevre Yaklaşımı

2. Zayıf Yön Analizi

2.2 Rekabette daha geride kalmanıza neden olan, çözüme kavuşturamadığınız veya üstesinden gelemediğiniz probleminiz var mı?

- 2.2.1 Büyüklüğün getireceği avantajları yakalamak zor
- 2.2.2 Yönetimlerin insan kaynakları süreçlerine destek vermemesi
- 2.2.3 Dijital ayak izinin raporlanamaması
- 2.2.4 Stratejik İK yönetimi eksik (Personel operasyon boyutunda kalması)
- 2.2.5 Nitelikli insan kaynağının sektör büyüme hızına yetişememesi
- 2.2.6 Şirketler start-up gibi kuruluyor ama regüle bir piyasa olduğu için uyumlanmak hem insan kaynağı hem maliyet anlamında zor oluyor, sürdürülebilirlik konularının önceliklendirilmesi zor.
- 2.2.7 Çevresel ayak izi ölçümü hiç yok.
- 2.2.8 Aile şirketlerinde stratejik insan kaynakları faaliyeti gerekli görülüyor.
- 2.2.9 Sektördeki çalışan turnover çok yüksek
- 2.2.10 Bazı şirketlerde Kurumsal Yönetim İlkeleri anlamında ciddi gelişim alanı var.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sürdürülebilirlik çevre uygulamalarında karşılaşılan zorluklar yukarıda sıralanmıştır. Bunlar ve daha fazlasına yönelik önceliklendirme yapılması ve kaynakların etkin kullanılması açısından önemlidir. Bu aşamada paydaş desteği ile faaliyetlerin yapılması yerinde olacaktır. Zira sektörün çevre konusunda doğrudan uzmanlığının olması beklenmediğinden temel bir ihtiyaç olarak dikkate alınmalıdır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Çevre Yaklaşımı

3. Fırsat Analizi

3.1 Ülkemizde veya dünyada işinizi bir adım öteye götürecek toplumsal/yasal/teknolojik/ekonomik vb. fırsatlar/dış kaynaklı avantajlar nelerdir?

- 3.1.1 Dijital slip uygulamalarına geçiş yapılabilir, sektörde bilgilendirme ve teşvik verilebilir.
- 3.1.2 Dijital kart kullanımının artırılması, QR ödeme alışkanlığının oluşturulması
- 3.1.3 İş modelleri oluşturma aşamasında olduğumuzdan sürdürülebilirlik değer yargıları karar süreçlerine katılabilir.
- 3.1.4 Süreçlere sürdürülebilirliğin entegre edilmesi
- 3.1.5 Çevik hareket

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sektörün yeni olması ve büyüme eğitimideki yapısı dikkate alındığında, her faaliyetin ve her uygulamanın sürdürülebilir çevre bilincinde yürütülmesi fırsatların kullanılması için yerinde olacaktır. Bu bağlamda sistematik bir sınıflama yapılması ve önceliklendirmeye dayalı bir şekilde çevre dostu uygulamaların sayısının artırılması hedeflenmelidir. Bununla ilgili kamuoyuna düzenli bilgi paylaşımı için gerekli görevlendirme ve raporlama yapısı kurulmalıdır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Çevre Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.1 Ülkemizde veya dünyada işinizi bir adım öteye götürecek toplumsal/yasal/teknolojik/ekonomik vb. fırsatlar/dış kaynaklı dezavantajlar nelerdir?

- 4.1.1. Toplumsal ve sektörel farkındalığın olmaması
- 4.1.2 Sektörde kısıtlı insan kaynağı
- 4.1.3 Bankaların hem rakip hem iş birliği yapmamız gereken kuruluşlar olması
- 4.1.4 Toplumsal farkındalığın eksikliği
- 4.1.5 Sermaye yapısı çok daha büyük bankaların ödeme kuruluşlarını satın almaya başlaması, bunun da sektördeki pazar payını küçültmesi
- 4.1.6 Bankaların sektöre girişi sektördeki diğer şirketleri bazı açılardan tehdit edebilmesi, yasalara beklentilere uyum maliyeti vb. unsurlar nedeniyle sektörümüzün sürdürülebilirlik hususunu önceliklendirememesi

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sektörün yapısı ve üye profilinden doğan dinamikleri dikkate alındığında tehditlerin ortaya çıkmasında ve aynı zamanda çözümünde katkıları olabileceği gözlenmektedir. Bu noktada TÖDEB'in kurumsal sürdürülebilirlik ve çevre yaklaşımı için çevre analizi yapması ve çevre ile ilişkili sektörün yüksek seviyede etkilenebileceği riskleri, tehditleri ve tehlikeleri önceliklendirmesi uygun olacaktır. Buradan hareketle stratejik planlama ve gerekli politikaların geliştirilmesi imkanı sağlanabilir. Özellikle toplumsal farkındalığı yoğun vurgu yapıldığı dikkate alınmalı ve buradan başlanması için gerekli ön hazırlıkların yapılması tavsiye edilmektedir. Her bir konuya özgü uygun Paydaş katkısı için araştırma yapılması yerinde olacaktır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Çevre Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.2 TÖDEB üyesi kuruluş olarak şirketin vizyon, misyon ve kurumsal hedefleri nelerdir?

- 4.2.1. Mevcutta yapılan çalışmalarını sürdürerek çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirlik için daha çok aksiyon almak, müşterilerin farkındalığını sağlamak
- 4.2.2. Müşterilere hızlı ve kaliteli hizmet sunmak vizyonuyla çalışıyoruz, çevresel faktörler hedef olarak yazılmamış durumda
- 4.2.3 Çevre ile ilgili vizyon, misyon ve değerler ile kurumsal hedeflere yönelik spesifik yapı kurulması

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Çalıştay'da yer verilen ve özellikle önemli olan hususlardan birisi olarak, «sürdürülebilir çevre» ile ilgili vizyon, misyon ve stratejik hedeflerde açıkça kapsamlı yer verilmesi önerilmektedir. Tüm üye kuruluşların kendi kurumsal politikaları ile uyumlu olacak şekilde bunu başlatması ve TÖDEB'in vizyonu ve paydaş desteği ile gerçekleştirilmesi sağlanmalıdır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Çevre Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.3 Bu kurumsal hedeflerin sorumlu yönetim anlayışı çerçevesinde sürekliliğini sağlamak için yapılan olumlu işler ve uygulanan süreçleri nelerdir?

4.3.1.Güçlü yönde belirtilen konuların devamlılığını sağlamak, fırsat olanlarda aksiyon almak

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Çalıştay'da vurgulanan güçlü yönler ve fırsatlar çerçevesinde gerekli faaliyetlerin başlatılması uygun olacaktır. Böylece sektörün bütünü için olası tehditlerin önüne geçilmesi imkanı olacaktır. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, kurumsal sürdürülebilirlik ve çevre bağlamındaki tüm konuların paydaşlarla ve ortak hareket edilerek yapılmasının uygun olacağıdır. Sektörün yeni gelişmekte olması dikkate alınmalıdır. TÖDEB'in sektöre kurumsal vizyon ve çevre politikaları için gerçekçi ve tutarlı bir perspektif sunması önemlidir. Dolayısıyla, yapılması gerekenlerin ev sahipliğini ve öncülüğünü TÖDEB yaparak sektöre «rol model» olmalıdır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Çevre Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.4 Bunların sayısını artırarak risk dayanıklığımızı nasıl güçlendirebilirsiniz?

4.4.1. Mevcut ürün ve servislerin içerisine entegre edilebilir.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Burada yapılan Çalıştay önerisi oldukça öz ve yerinde bir bilgi sunmaktadır. Sektörün tüm ürün ve hizmetleri çerçevesinde kurumsal sürdürülebilirlik standartlarını dikkate alması ve her ne yapıyorsa çevre dostu çözümler ortaya koyması önerilmektedir. Kısıtlı kaynaklarla iş ve hizmet üretilmesi beklendiğinden dolayı, mutlaka ortak hareket edilmesi, paydaşlarla birlikte çözüm oluşturulması uygun olacaktır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Konumlandırma Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.1 Kuruluşunuz rakiplerine göre neyi iyi yapıyor?

- 1.1.1 İnsan Kaynağının yetişmesi inisiyatif alabilmesi (Personelin sürece dahil olmasını sağlıyor)
- 1.1.2 Küçük organizasyonlar olduğu için bilgi paylaşımı daha hızlı
- 1.1.3 Mevzuat ve etik kurallara uygun olarak operasyon, hızlı ve etkin çözüm
- 1.1.4 Yenilikçi, samimi
- 1.1.5 Kapayıcı ve hızlı aksiyon alabilen
- 1.1.6 Ürün çeşitliliği
- 1.1.7 İhtiyaç ve beklentiye uygun hizmet
- 1.1.8 Dijitaliz "gerçek dijital"
- 1.1.9 Birlik üyelerinin dayanışması
- 1.1.10 Ürün çeşitliliği
- 1.1.11 Müşteri odaklılık
- 1.1.12 İhtiyaç ve beklentiye uygun ürün - hizmet
- 1.1.13 Çalışanların şirket yönetimiyle yakın teması - yönetim ve çalışanların fikir alışverişi ve iletişimi güçlü
- 1.1.14 Çalışanların şirket yönetimiyle yakın teması, fikir alışverişi
- 1.1.15 Müşteri odaklılık
- 1.1.16 Hızlı karar alma
- 1.1.17 Alternatiflerin fazla olması
- 1.1.18 Avantajlı ürünler
- 1.1.19 Ürünün hızlı sunumu
- 1.1.20 Dijital ürünler kullanılması
- 1.1.21 Fintech'ler bankalara göre daha dinamik, hızlı, karar verme ve harekete geçme kasları daha güçlü
- 1.1.22 Hız, tecrübe
- 1.1.23 Mevzuata uygunluk-güncelleme
- 1.1.24 Karbon ayak izinin düşüklüğü - işlemlerin çoğunluğunun dijital olması

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Konumlandırmaya yönelik genel sorumluluk ve inisiyatif alma durumu TÖDEB koordinasyonunda olmalıdır. Bunun için yukarıda ele alınan hususlar dikkate alınarak Sektör Sürdürülebilirlik Stratejisi, Politikası ve Uygulama Standartları ile yol gösterici rehberleri oluşturması önerilmektedir. Bu hususta paydaş desteği alınması konumlandırmanın tutarlı, istikrarlı ve gerçekçi olması açısından kritik önem taşımaktadır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Konumlandırma Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.2 Rakiplerin sizde olan ama kopyalamakta zorlanacağı şeyler neler?

- 1.2.1 Mevzuat kapsamında kanun koruyucunun esneklik sağlayabilmesi
- 1.2.2 Start up olması dolayısıyla yeni inovatif fikirlere bankaların zor uyum sağlaması
- 1.2.3 Bilgi güvenliği, anında teknolojik sorun giderme yeniliği
- 1.2.4 İletişimde açıklık
- 1.2.5 Hızlı uyumlanma
- 1.2.6 Hiyerarşi ve ego olmaması
- 1.2.7 Karbon ayak izinin düşük olması
- 1.2.8 İşlemlerin çoğunun dijital olması
- 1.2.9 Hızlı geliştirme
- 1.2.10 Ürün çeşitliliği ve hızlı kullanılması
- 1.2.11 Çok hızlı harekete geçme, proje geliştirme, daha dedike organize olma ve hayat geçirme

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Konumlandırmaya yönelik genel sorumluluk ve inisiyatif alma durumu TÖDEB koordinasyonunda olmalıdır. Bunun için yukarıda ele alınan hususlar dikkate alınarak Sektör Sürdürülebilirlik Stratejisi, Politikası ve Uygulama Standartları ile yol gösterici rehberleri oluşturması önerilmektedir. Bu hususta paydaş desteği alınması konumlandırmanın tutarlı, istikrarlı ve gerçekçi olması açısından kritik önem taşımaktadır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Konumlandırma Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.3 Sizinle aynı işi yapan diğer kuruluşlardan sizi üstün kılan konular nelerdir?

- 1.3.1 Yenilikçi bakış açısı
- 1.3.2 Finans sektöründe yoğun tecrübe
- 1.3.3 Kurum kültürü
- 1.3.4 Kurum içi iletişim ve çalışan memnuniyeti
- 1.3.5 Teknolojik ürün ve hizmetler geliştirirken sosyal sorumluluk, kapsayıcılık gibi konularda önde olmak

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Konumlandırmaya yönelik genel sorumluluk ve inisiyatif alma durumu TÖDEB koordinasyonunda olmalıdır. Bunun için yukarıda ele alınan hususlar dikkate alınarak Sektör Sürdürülebilirlik Stratejisi, Politikası ve Uygulama Standartları ile yol gösterici rehberleri oluşturması önerilmektedir. Bu hususta paydaş desteği alınması konumlandırmanın tutarlı, istikrarlı ve gerçekçi olması açısından kritik önem taşımaktadır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Konumlandırma Yaklaşımı

2. Zayıf Yön Analizi

2.1 Rakiplerinizin veya sizinle benzer işleri yapan kuruluşların sizden daha iyi yaptığı veya sizin yapamadıklarınız nelerdir?

- 2.1.1 Sektörel stratejinin belirlenmesi gerekiyor, büyük firmalardaki önceliğin olmaması sebebiyle henüz yatırım yapılan bir alan değil
- 2.1.2 Üretim bandı olmadığı için karbon ayak izi yok
- 2.1.3 Dijital ödeme sistemleri afet zamanlarında önem kazanacak.
- 2.1.4 Reklam, Pazarlama
- 2.1.5 Veriye ulaşım, teknoloji
- 2.1.6 Reklam, pazarlama ve PR eksikliği
- 2.1.7 Sektör çalışanlarına yönelik olumsuz algı
- 2.1.8 Kanun koruyucuların olumsuz bakış açısı
- 2.1.9 Lisanslı kuruluşlar
- 2.1.10 Eşitsizlik sorunu
- 2.1.11 Takas imkanı
- 2.1.12 BKM benzeri verilerin temin edilmesi
- 2.1.13 Banka bütçelerinin fintech'lerden daha yüksek olması

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sürdürülebilirliğin sektörde konumlandırılması yapılırken yukarıda sıralanan zayıf yönlerin dikkatli incelenmesi önemlidir. Konumlandırmanın gerçekçi ve tutarlı bir şekilde yapılabilmesi için sektörün yapısının çok iyi analiz edilmesi gereklidir. Bu aynı zamanda nereden başlanması gerektiğine ve önceliklerin doğru belirlenmesine de katkı sağlayacaktır. Sektörün gelişmekte olan yapısı ve üye kuruluşların büyük ölçekli ya da yeni kurulan şirketlerden oluşan karma bir yapısının olması bunun önemini artırmaktadır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Konumlandırma Yaklaşımı

2. Zayıf Yön Analizi

2.2 Rakiplerinizin veya sizinle benzer işleri yapan kuruluşların sizden daha iyi yaptığı veya sizin yapamadıklarınız nelerdir?

- 2.2.1. Müşterinin dinlenmesi, yeni ürün ve hizmetlerin üretilmesi konusunda geri kalabilir.
- 2.2.2 Pazarlama ve medya
- 2.2.3 Görsel medyada yeterince yer alamama ve hedef olan genç kitleye ulaşma
- 2.2.4 Takas imkanının olmaması, bankalara muhtaç olma
- 2.2.5 Raporlama

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?

17 AMAÇLAR İÇİN
ORTAKLIKLAR



SEGM Yorumu: Sürdürülebilirlik konumlandırmasında kurumsal iletişim, piyasada konumlanmaya dönük sosyal medyanın doğru kullanılması ve raporlanması önemli olmaktadır. Bunun için sektörün iş modeli, politika prosedürleri ve teknolojik yetkinlikleri dikkate alınarak sürdürülebilir konumlandırma stratejisi oluşturulması gereklidir. TÖDEB koordinasyonunda yukarıda sıralanan zayıf yönlerin incelenmesi ve gerekli tedbirlerin alınması sağlanmalıdır. Burada pazarlama, sosyal medya ve iletişim aracı olarak sürdürülebilirlik raporlamasındaki ölçeklerin kamuya paylaşımında izlenen yöntem önemlidir. Konumlandırmadan olan sapmaların izlenmesi ve performans analizi için bir gösterge niteliği olduğunun dikkate alınması uygun olacaktır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Konumlandırma Yaklaşımı

3. Fırsat Analizi

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

3.1 Ülkemizde veya dünyada işinizi bir adım öteye götürecektir toplumsal/yasal/teknolojik/ekonomik vb. fırsatlar/dış kaynaklı avantajlar nelerdir?

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?

- 3.1.1.IT şirketi olması nedeniyle teknolojik ilerleme çok hızlı
- 3.1.2 AR-GE avantajlarından yararlanılabilir
- 3.1.3 Sanal zeka kullanımı, sürdürülebilir çevresel faktörlerin doğru analiz edilmesi
- 3.1.4 Mentorluk, yurtdışı eğitimler ve trend pazarlama analizleri
- 3.1.5 Personelin hızlı kariyer yapabilmesi/ yurtdışı fırsatları
- 3.1.6 Personelin yurtdışında çalışabilme olanağı
- 3.1.7 Hız, müşteri odaklılık
- 3.1.8 Hızlı işlem ve hizmet alımı
- 3.1.9 Ürünlerin dünyada kullanılması
- 3.1.10 Yurtdışında sektör bazlı işbirliklerine dair özel kampanyalar
- 3.1.11 Yenilikçi iş modelleri
- 3.1.12 Genç nüfus, bununla ilintili olarak finansal okur yazarlığın yüksek olması
- 3.1.13 Pandemi sonrası dijitalleşme
- 3.1.14 Yapay zeka ve büyük veri analizi



SEGM Yorumu: Genel olarak sektörün konumlandırılmasında sıralanan güçlü yönler ve fırsatlar oldukça fazla sayıda yer almaktadır. Bu durum olumlu olarak değerlendirilmektedir. Buna göre TÖDEB'in fırsat olarak yukarıda belirtilen konularda önceliklendirme yapması, uygun bulunanlar için stratejik planlamaya dahil edilerek aksiyon alınması yerinde olacaktır. Bu kapsamda uluslararası iyi uygulama örneklerinin incelenmesi önerilmektedir. Doğru konumlandırmada kurumsal sürdürülebilirliğin temelidir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Konumlandırma Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.1 Ülkemizde veya dünyada işinizi bir adım öteye götürecek toplumsal/yasal/teknolojik/ekonomik vb. fırsatlar/dış kaynaklı dezavantajlar nelerdir?

- 4.1.1 Siber saldırılar
- 4.1.2 Mevzuat sınırları
- 4.1.3 Veri güvenliği, teknolojik dönüşüm, toplumsal beklenti
- 4.1.4 Çevre dostu uygulamaları benimseyememek
- 4.1.5 Ekonomik koşulların olumsuzluğu
- 4.1.6 Toplumsal beklenti (Emeklilerin bankayı tercih etmesi)
- 4.1.7 Öz farkındalıktan uzaklaşma
- 4.1.8 Yenilikçi iş modelleri
- 4.1.9 Genç nüfus, bununla ilintili olarak finansal okur yazarlığın yüksek olması
- 4.1.10 Pandemi sonrası dijitalleşme
- 4.1.11 Yapay zeka ve büyük veri analizi
- 4.1.12 Finansal okuryazarlık seviyesindeki farklılıklar
- 4.1.13 Döviz kuru dalgalanmaları

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Kurumsal sürdürülebilirliğin uygulanmasında ortaya çıkabilecek tehdit unsurları Çalıştay sırasında kapsamlı olarak ifade edilmiştir. Bu durum üye farkındalığının yüksek olmasından dolayı olumlu olarak değerlendirilmektedir. Burada belirtilen tehditlerin TÖDEB koordinasyonunda tek tek incelenmesi ve önceliklendirmesinin yapılması önerilmektedir. Böylece olma olasılığı ve etki derecesi yüksek olan tehditlerin erken teşhis edilmesi ve sürdürülebilir konumlandırma stratejinde dikkat alınmasını mümkün kılacaktır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Konumlandırma Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

4.2 TÖDEB üyesi kuruluş olarak şirketinizin her bir bölüm ve süreç sahibi tarafından kurumsal amaç ve hedeflere ulaşmak için ortaya konan olumlu bakış açısı ile çabanın uyumu ve katkı düzeyinin artırılmasına dönük neler yapılabilir?

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?

- 4.2.1 Kurum içi iletişimin artırılması
- 4.2.2 Eğitimler verilerek bilgilendirme yapılması
- 4.2.3 Çalışan memnuniyeti sağlama
- 4.2.4 Müşterini tanı ilkesi, veri güvenliği
- 4.2.5 Ekonomideki istikrarsızlık
- 4.2.6 Hukuki boşluklar, keyfi kararlar
- 4.2.7 Periyodik bilgi alışverişi ve toplantılar
- 4.2.8 Düzenli bilgi alımı ve duyurular
- 4.2.9 Üyelere teşvikler
- 4.2.10 Sektördeki iyi/kötü uygulamaların paylaşılması
- 4.2.11 Koordinasyon/yönlendirme

- 4.2.11 Komite kurulması
- 4.2.12 Personelin bilinçlenmesi
- 4.2.13 Kaynak ve bütçe ayrılması
- 4.2.14 Kampanyalar yapılması
- 4.2.15 Aksiyon planları hazırlanması ve bu planların takibi
- 4.2.16 Regülasyon yapılmalı
- 4.2.17 Kamunun örnek davranması
- 4.2.18 Yasa koyucular tarafından toplumu bilinçlendirmeye ve toplumsal bilinç oluşturulması için kamu spotlarının hazırlanması ve yayınlanmasının sağlanması
- 4.2.18 TÖDEB'in kamu ve üyeleri arasında köprü görevi görmesi
- 4.2.19 Çalıştayların devamlılığı
- 4.2.20 Toplumsal fayda oluşturulması



SEGM Yorumu: Kurumsal sürdürülebilirliğin uygulanmasında ortaya çıkabilecek tehdit unsurları Çalıştay sırasında kapsamlı olarak ifade edilmiştir. Bu durum üye farkındalığının yüksek olmasından dolayı olumlu olarak değerlendirilmektedir. Burada belirtilen tehditlerin TÖDEB koordinasyonunda tek tek incelenmesi ve önceliklendirmesinin yapılması önerilmektedir. Böylece olma olasılığı ve etki derecesi yüksek olan tehditlerin erken teşhis edilmesi ve sürdürülebilir konumlandırma stratejinde dikkat alınmasını mümkün kılacaktır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Kültür Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.1 Kuruluşunuz rakiplerine göre neyi iyi yapıyor?

- 1.1.1 Finansal okuryazarlığı arttırmak
- 1.1.2 Sosyal Destek kartları
- 1.1.3 İşe alım ilkelerinde pozitif ayrımcılık
- 1.1.4 Kağıt tüketimini azaltacak yöntemlerle planlama
- 1.1.5 Sürdürülebilirlik konusunda kültürü oluşturmaya yönelik farkındalık artırıcı çalışmalar ve yönlendirmeler
- 1.1.6 Kurum kültürünü de daha kalıcı olmaya yönelik faaliyetler
- 1.1.7 Sürdürülebilirlik konusunda düzenli bilgilendirmeler
- 1.1.8 Güvenli kolay yönetilebilir tahsilat sistemi ve sadık müşteri portföyü
- 1.1.9 Sunduğumuz hizmetleri sürdürülebilir kılmak adına yasal mevzuat çerçevesinde veri güvenliği, iş etiği, çalışan çeşitliliği ve şeffaf raporlama imkanları ile desteklemek
- 1.1.10 Esnek, Agile, Young
- 1.1.11 Çalışan dostu çalışma koşullarımız
- 1.1.12 Atıkların ayrımının yapılması
- 1.1.13 İnsana ve insan haklarına verilen değer
- 1.1.14 Kullanım noktalarında bilinçlendirme notlarının eklenmesi ile farkındalığın artırılması
- 1.1.15 En genç, dinamik, yeniliklere hızlı adapte olan bir sektörde olmak
- 1.1.16 Çalışanların hızlı rotasyonu ile sektördeki diğer konuda farkındalığın hızlı yayılmasına destek olmak
- 1.1.17 Yenilikçi olmak, dünya trendlerini takip ederek uygulamaları geliştirmek

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Kurumsal sürdürülebilirliğin sürekliliği ve uluslararası standartlara uygun bir şekilde yürütülmesi için kurum kültürü haline getirilmesi esastır. Bu bağlamda kurum kültürünü inşa etmek için gerekli güçlü yönlerin fazla sayıda konu başlığında yukarıda yer aldığı gözlenmektedir. Bu örnekler çerçevesinde sektörün sahip olduğu güçlü yönler olumlu olarak değerlendirilmektedir. Sürdürülebilirlik kültürü aynı zamanda kurum hafızası haline getirilmelidir. Yeni faaliyete geçen üye sayısı fazla olduğundan dolayı bu aşamada kurum kültürünün sürdürülebilirlik farkındalığı sağlanarak yapılandırılması önem taşımaktadır. TÖDEB Akademi burada katkı sağlayacak sürdürülebilir kurum kültürünün önemine yönelik eğitimler düzenlemelidir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Orta

Zamanlama

Kısa, Orta ve Uzun
Vade

Sürdürülebilirlik Kültür Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.2 Rakiplerin sizde olan ama kopyalamakta zorlanacağı şeyler neler?

- 1.2.1 Teknolojik altyapımız. Tüm sistemimizi kendimiz geliştirerek herhangi bir dış hizmet olmadan hizmet veriyoruz.
- 1.2.2 Yönetim olarak firmamızı ve stratejilerimizi etkileyecek konularda tüm çalışanlarımızın fikirlerine değer veriyor, görüşlerine başvuruyoruz
- 1.2.3 Kültüre olan bakış açımız
- 1.2.4 Paydaşlarla olan iletişimimiz
- 1.2.5 Tersine mentorluk

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: TÖDEB liderliğinde kurum kültürünün pekiştirilmesine yönelik sektör genelinde standartların tanımlanması, uygulanması ve raporlanmasına yönelik stratejik planlama yapmalıdır. Bu doğrultuda uygun paydaş desteği yoluyla aşamalı olarak kurum kültürünün sektör geneline yerleştirilmesi önemlidir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Kültür Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.3 Sizinle aynı işi yapan diğer kuruluşlardan sizi üstün kılan konular nelerdir?

1.3.1 Kurum kültürünün oluşması

1.3.2 Kurum içi iletişim kanallarının açık ve güçlü olması

1.3.2 Çalışanlara insan odaklı yaklaşım

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Kurum kültürünün sürdürülebilirliğinde iş etiği ve etik liderlik özel önem taşımaktadır. Bundan dolayı kurum içi ve sektör içi iletişimde kültürün oluşturulmasına öncelik verilmelidir. Kurum kültürü herkesi kapsamaktadır. Ancak yönetimin rol model olması esastır. Bu rol model görevi aynı zamanda TÖDEB'e düşmektedir. İnsan odaklı yaklaşım sürdürülebilirliğin özüdür ve sadece mevcut toplumu değil, gelecek nesilleri de dikkate almak gereklidir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Kültür Yaklaşımı

2. Zayıf Yön Analizi

2.1 Rakiplerinizin veya sizinle benzer işleri yapan kuruluşların sizden daha iyi yaptığı veya sizin yapamadıklarınız nelerdir?

- 2.1.1 Hibrit veya uzaktan çalışma modellerinin tüm personel bazında yaygınlaştırılamaması.
- 2.1.2 Sürdürülebilirlik raporu hazırlamayı bilmiyoruz.
- 2.1.3 Kurum kültürünün sürdürülebilirlik aksiyonlarının sahiplenmede eksik kalması, kararlar alınıyor ama uygulaması gereken personel uygulamıyor.
- 2.1.4 Güçlü yönlerimizi tüm paydaşlara aktarma, duyurma konusunda daha iyi olmalıyız.
- 2.1.5 Sürdürülebilir bir kültür oluşturmada daha iyi eğitim kaynakları sağlamalıyız.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile ilişkisi
Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sürdürülebilir kültürü başlatmanın önündeki zayıf yönler olarak yukarıda sıralanan her bir konu için gerekli tedbirlerin alınması önerilmektedir. Özellikle net olarak ifade edilen «sürdürülebilirlik raporlaması bilgisi ve farkındalık eksikliği» ile ilgili sektörün ihtiyaçları dikkate alınmalıdır. TÖDEB liderliğinde raporlama ölçekleri, standartları ve raporlama altyapısının oluşturulması önem taşımaktadır. Böylece kaynakların etkin kullanımına yönelik bir uygulama örneği olabilecektir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Kültür Yaklaşımı

2. Zayıf Yön Analizi

2.2 Rekabette daha geride kalmanıza neden olan, çözüme kavuşturamadığınız veya üstesinden gelemediğiniz probleminiz var mı?

- 2.2.1 Tam zamanlı ofiste çalışılması
- 2.2.2 Sahiplenmenin sağlanamaması
- 2.2.3 İnsan kaynağı

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Kurum kültürünün sürdürülebilirlik perspektifinde oluşturulabilmesinde sektörde bir sahiplenme eksikliği olduğuna vurgu yapılmıştır. Bu açıdan TÖDEB'in düzenlediği Sürdürülebilirlik Çalıştayı hem SEGM hem de tüm üyeler tarafından takdirle karşılanmaktadır. Kurum kültürünün inşasında «ortak akıl» ile hareket edilmesi için stratejik bir adım atılmıştır. Bunun geleneksel hale getirilmesi ve düzenli olarak üye ve paydaş geri bildirimlerinin alınması için sektöre özgü bir kültür oluşturulması tavsiye edilmektedir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Kültür Yaklaşımı

3. Fırsat Analizi

3.1 Ülkemizde veya dünyada işinizi bir adım öteye götürecek toplumsal/yasal/teknolojik/ekonomik vb. fırsatlar/dış kaynaklı avantajlar nelerdir?

- 3.1.1 Gelişime açık bir toplum olması
- 3.1.2 Yapay zeka kullanımı, sürdürülebilir çevresel faktörlerin doğru analiz edilmesi
- 3.1.3 Mentorluk, yurtdışı eğitimler, trend pazarlama analizleri
- 3.1.4 Yeni gelişen sektörlerin ve teknolojilerin uyumlanması
- 3.1.5 Kadın ve genç kitlelerin sanayi sektörüne görece daha çok olması/kapsayıcılık
- 3.1.6 TÖDEB'in sürdürülebilirlik konusunda şirketleri değer yarattığını rakamsal olarak gösterebileceğimiz veriler, eğitimler, raporlar
- 3.1.7 Sektörümüz genç nesillere finansal okur yazarlık, farkındalık anlamında fırsat yaratmaktadır. Bu kazanıma sürdürülebilirlik farkındalığı da ekleyebiliriz.
- 3.1.8 Fintek Çırak Eğitimleri
- 3.1.9 Sürdürülebilirlik raporunun yazılması için eğitim verilmesi
- 3.1.10 Kadın çalışan, engelli çalışan gibi kapsayıcı ve geniş çalışma alanının olması ve dinamik genç ve uyumlanmaya yatkın çalışanlardan oluşan bir sektör olması

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Yukarıda sıralanan ve Çalıştay'da kapsamlı olarak ele alınan fırsatların fazla olması olumlu olarak değerlendirilmektedir. Bu fırsatların TÖDEB tarafından önceliklendirilmesi ve « kültür inşa etmek için fırsat haritası» hazırlanması önerilmektedir. Her biriyle ilgili paydaş analizi, fizibilite analizi ve bunun sonucunda fayda maliyet analizi yoluyla uygulamaya geçirilmesi uygun olacaktır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Kültür Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.1 Ülkemizde veya dünyada işinizi bir adım öteye götürecek toplumsal/yasal/teknolojik/ekonomik vb. fırsatlar/dış kaynaklı dezavantajlar nelerdir?

- 4.1.1 Farkındalığın az olması
- 4.1.2 Kişi başı gelirin düşmesiyle birlikte kaynaklara erişimde adaletsizlik
- 4.1.3 Regülasyonlarla zorunluluklar getirilmesi
- 4.1.4 Siyasi iklim, hukuk düzeninin olmaması
- 4.1.5 Fikir sunulması çalışmalarında yüksek rekabet ve fikirlerin çalınma ihtimali
- 4.1.6 Çalışanların hızlı rotasyonları sektörde aynı zamanda tehdit oluşturmaktadır, çalışma koşulları nedeniyle verimli çalışanların iş değişikliği yapmasına yol açar.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sektörün maruz kaldığı risklerin yakından takibi ve tehdit olmaktan çıkarılması için gerekli ön çalışmaların yapılması önem taşımaktadır. Bu açıdan diğer konularda olduğu gibi, burada da TÖDEB koordinasyonunda irdelenmesi ve «ortak akıl» ile kararlar almak için komisyon kurulması yararlı olacaktır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Kültür Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.2 TÖDEB üyesi kuruluş olarak; kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarının amacını ve kapsamını daha iyi tanıma, ölçmek ve yönetebilmek için şirketiniz için ideal kurum kültürü nasıl olmalıdır?

- 4.2.1 Ortak çalışmaya açık ve bilgi birikimin paylaşılmasına yönelik bir kültür olması
- 4.2.2 Her seviyede sahiplenmeyi ön planda tutması
- 4.2.3 Dönemsel ilerlemelerin paylaşılması
- 4.2.4 Kuruluş içinde prosedür ve eğitimler ile kurum kültürünün oluşturulması

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sektörün uyması gereken mevzuatın tam ve doğru anlaşılması, yasal uyumun ötesinde kurumsal yönetim ilkelerine uygun olarak sürdürülebilirlik için kurum kültürünün temel unsurlarının belirlenmesi yerinde olacaktır. Kültürün gelişimi ve toplumsal faydayı sağlayabilmesi için TÖDEB Akademi bünyesinde faaliyetler, eğitimler ve odak grup çalışmaları yapılmalıdır. Yurtdışı piyasa örnekleri incelenmelidir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Kültür Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.3 Gelişime açık yönleriniz nelerdir?

- 4.3.1 Prosedürler ile desteklenen sistemler yaratmak
- 4.3.2 Kurum kültürünün tabana yayılması
- 4.3.3 Eğitim ihtiyacı
- 4.3.4 Sürdürülebilirlik raporunun finansal rakamlar ile yorumlama ve sunmayı öğrenmek
- 4.3.5 Farkındalığı arttırmak için vakit ayırma

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sürdürülebilir kültürün önündeki tehdit olarak ifade edilen ve gelişmeye açık yönler ile temel hususlar yukarıda belirtilmiştir. TÖDEB'in bu konuda gerekli eğitim ihtiyacını belirlemesi ve TÖDEB Akademi bünyesinde gerçekleştirmesi uygun olacaktır. Aynı zamanda uygun paydaş desteği alınması önerilmektedir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Girişimcilik Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.1 Kuruluşunuz rakiplerine göre neyi iyi yapıyor?

- 1.1.1 Hızlı aksiyon alması
- 1.1.2 Düşük karbon ayak izine katkı
- 1.1.3 Veri güvenliğine uyum
- 1.1.4 Lobi Faaliyetleri
- 1.1.5 Yolsuzluğa karşı tedbirler
- 1.1.6 Kadın erkek eşitliği
- 1.1.7 Katma değerli finansal ürünler
- 1.1.8 Sektörde; çalışma ortamı ve insan kaynağına sunulan değer açısından başarılıyız. Teknoloji alanında kadın çalışan oramız yüksek.
- 1.1.9 Ofislerde kağıt tüketimleri olmaması, dijital süreçlerin olmasından kaynaklı çevreye daha az zarar veriliyor. Bu noktada data merkezlerinin harcadığı enerji metriklerinin olmadığı, ölçülmediğine dikkat çekilmeli.
- 1.1.10 Agile yapının ön planda olduğunu, hızlı kararlar alınabildiğini ve adaptasyonun kısa sürede sağlanabildiğini söyleyebiliriz. Şirketlerin küçük ve agile yapıda olması-regülasyonların katı olmaması, yönetimlerin hızlı karar almasını sağlarken, diğer yandan regülasyonların olmaması bazı sistemlerin işleyişi açısından olumsuz olarak yansıyor.
- 1.1.11 Sektörde, TÖDEB ile birlikte lobcilik faaliyetlerimizin güçlü olduğu ifade edildi.
- 1.1.12 Muhasebe ve vergi açısından, sektör olarak kayıt dışı ekonomik aktörlerin sisteme dahil edilmesi bir başka güçlü yön. Bankaların ulaşamadığı tüketicilere/kullanıcılara ulaşabilmektedir.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sektörün yapısı sürdürülebilir girişimcilik için oldukça uygun bir görünüme sahiptir. Bu konuda yukarıda sıralanan bilgilerin fazla sayıda olması ve Çalıştay sırasında yapılan sunumlarda da güçlü şekilde ifade edilmesi olumlu olarak değerlendirilmektedir. Katma değeri yüksek olan girişimcilik uygulamalarından başlayarak sektörün sürdürülebilir girişimcilik alanına katkı yapması önemlidir. TÖDEB burada yol göstericidir.

Sürdürülebilirlik Girişimcilik Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.2 Rakiplerin sizde olan ama kopyalamakta zorlanacağı şeyler neler?

- 1.2.1 İnsani çalışma, çeviklik
- 1.2.2 Hızlı karar alma ve uygulama
- 1.2.3 Çalışan sayısının artmasına karşı çalışan memnuniyetinin devam etmesi
- 1.2.4 İnsani çalışma şartlarına sahip olan bir kuruluş olmamız

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sürdürülebilir Girişimcilik sektörün en önemli değeri haline gelebilir. Bunun için gerekli çalışmaların başlatılması ve TÖDEB bünyesinde komisyon kurulması tavsiye edilmektedir. Girişimciliği destekleyen paydaşlar ve üniversite-sanayi iş birliği yapılarak hızlı hareket edilmesi yerinde olacaktır. Teknoloji temelli girişimcilik yaklaşımı oldukça önemlidir ve bundan dolayı marka değerini artıracak sektörün katma değerini artıracak bir yaklaşımla ele alınmalıdır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Girişimcilik Yaklaşımı

1. Güçlü Yön Analizi

1.3 Sizinle aynı işi yapan diğer kuruluşlardan sizi üstün kılan konular nelerdir?

1.3.1 Kayıt dışını önleme

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?

9 SANAYİ, YENİLİKÇİLİK
VE ALTYAPI



SEGM Yorumu: Finansal sürdürülebilirlik çerçevesinde ifade edilen kayıt dışılığı önleme sorumluluğu, sektörün ön plana çıkarması gereken en önemli katkılarından ve değer üretme süreçlerinden birisidir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Girişimcilik Yaklaşımı

2. Zayıf Yön Analizi

2.1 Rakiplerinizin veya sizinle benzer işleri yapan kuruluşların sizden daha iyi yaptığı veya sizin yapamadıklarınız nelerdir?

- 2.1.1 Sosyal projeler
- 2.1.2 YK'da ortak icrada değil
- 2.1.3 Bağımsız YK
- 2.1.4 İnsan hakları fonksiyonlarında eksiklerimiz var.
- 2.1.5 Kurumsal yönetimin bağımsız olması eksikliği
- 2.1.6 Kurumsal yönetim anlamında, şirketlerde insan kaynağı yönetimi fonksiyonlarının tam olarak oluşturduğumuzu söyleyemeyiz. Yönetim kurullarının bağımsızlığında eksiklikler var.
- 2.1.7 Mevzuat regülasyonlarının tam olarak düzenlenmemesinden kaynaklı olarak zaman zaman etik dışı uygulamalar olabiliyor.
- 2.1.8 Rekabet- Bankalar/diğer kuruluşlarla rekabet çok fazla. Regülatörler, sektöre Bankalardan daha farklı ve zayıf olarak bakabiliyor. Bu anlamda rekabette Bankaların gerisinde kalabiliyorlar.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Sürdürülebilir girişimcilik sürecinde yönetim anlayışı önem taşımaktadır. Sürdürülebilir kültür inşasında girişimci yaklaşımın da dikkate alınarak stratejik planlamanın yapılması uygun olacaktır. Burada önemli olan nokta, girişimciliğin sektöre özel olarak tanımlanması ve buna uygun desteklerin verilmesi, uygun paydaşların belirlenmesi ve raporlanması gereklidir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Girişimcilik Yaklaşımı

2. Zayıf Yön Analizi

2.2 Rekabette daha geride kalmanıza neden olan, çözüme kavuşturamadığınız veya üstesinden gelemediğiniz probleminiz var mı?

2.2.1 Banka yoksa, yokuz.

2.2.2 İş Etiği

2.2.3 Finans yatırımı çok yüksek bir sektörde olduğumuz için çok fazla şirket sektöre giremiyor.

2.2.4 Regülatörlerin gözünde sektörün bakış açısının farklı olması

2.2.5 Üçüncü partilere bağımlılığımızın fazla olması

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Yukarıda zayıf yönler olarak sıralanan konularda TÖDEB'in gerekli önceliklendirmeleri yapması ve gelişim alanlarının sektör kurumsallaşma stratejisine göre dikkate alınması uygun olacaktır. Özellikle bağımlılığa yapılan vurgu ile bankalar karşısındaki durumu çerçevesinde gerekli kararların alınması sağlanmalıdır. TÖDEB koordinasyonunda zayıflıkların giderilmesi ve iş etiği temelinde adımlar atılması uygun olacaktır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Girişimcilik Yaklaşımı

3. Fırsat Analizi

3.1 Ülkemizde veya dünyada işinizi bir adım öteye götürecektopluşsal/yasal/teknolojik/ekonomik vb. fırsatlar/dış kaynaklı avantajlar nelerdir?

- 3.1.1 Çalışan kadromuz, insan kaynağının çevik ve aktif olarak çalışması
- 3.1.2 Dünya çapında büyüyen bir sektör olması
- 3.1.3 Uygulamalara, kullanıcının ulaşımının daha kolay olması
- 3.1.4 Sektörde çalışan kadronun, insan kaynağının çevik-aktif olarak çalıştığını söyleyebiliriz.
- 3.1.5 Sektör; yenilikçi ve yaratıcı fikirler / fırsatlar sunuyor. Dünya çapında desteklenen büyük bir sektör. Hedef kitlenin kültürel olarak yeniliklere açık olması bir diğer fırsat
- 3.1.6 Sektör, para ve ödeme konusunda kullanıcıya kolay erişim sağlıyor.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Girişimcilik özünde yenilik ve yaratıcılık gerektirmektedir. Çalıştay'da katılımcılar sektörün bu açıdan gerekli olan yapıya sahip olduğunu ifade etmektedir. Bu durum olumlu olarak değerlendirilmektedir. Söz konusu fırsatların uygulanması yoluyla sektörün değeri ve itibarı artabilir ve bilinirliğine katkısı olabilir.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Girişimcilik Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.1 Ülkemizde veya dünyada işinizi bir adım öteye götürecek toplumsal/yasal/teknolojik/ekonomik vb. fırsatlar/dış kaynaklı dezavantajlar nelerdir?

4.1.1 Yerelde kalmak ve uluslararası açılmamak

4.1.2 Yurtdışı firmalara hizmet verme konusunda ülkemizde sektör lokal kalabiliyor, global oyuncu olunamıyor. TÖDEB nezdinde Birlik'in etik kurallarının olduğu ancak bağlı kuruluşların çalışma ortamı/rekabetine dair ortaya konmuş etik kuralları olmadığını söyleyebiliriz.

4.1.3 Katılımcıların; Birlik'e bağlı kuruluşlar arasında yapılacak rekabet kurallarını zedelemeyen iş birliğini destekleyerek çapraz satış konusunda bir araya gelmesine olanak sağlayacak bir yönelik bir "İş Etiği Anayasası" olması gerekiyor ki; şu anda yok.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: Yukarıda sıralanan tehditler bağlamında ifade edilen her bir konunun önemi olduğu dikkate alınmalıdır. Bundan dolayı, uluslararasılaşmaya dönük istek ve beklentiler ile böyle bir yapıya geçiş için gerekli olan iyileştirme alanları belirlenmelidir. Finans sektöründe yeni bir alan olan ödeme ve elektronik para kuruluşlarının sahip olduğu fırsat ve güçlü yönler fazla olmakla birlikte, hayata geçirilmeyen güçlü yönleri ve fırsatları tehditler ile birleştğinde daha büyük bir tehdit haline gelebilir. Özellikle dijital ortamın içerdiği doğal riskler de dikkate alındığında girişimcilik alanındaki faaliyetlerin yakın takibi özel önem taşımaktadır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Girişimcilik Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.2 TÖDEB üyesi kuruluş olarak; üyeler ve ilişkili süreçler arasında dayanışma ve iş birliği alanlarının geliştirilmesi için neler yapılabilir?

4.2.1 TÖDEB çatısı altında 3 farklı kurum yapısının birleşmesi ama bu 3 segmentin de farklı ihtiyaçlarının olması

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi

Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?



SEGM Yorumu: TÖDEB bünyesinde yapısal özellikleri ve kurumsal ölçekleri ile bir birinden ayrılan kuruluşların üç gruba ayrılabilceği ifade edilmiştir. Bu durum dikkate alınarak fırsat eşitliği sağlanması, kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarının ve eğitimlerin buna uygun tasarlanması yerinde olacaktır. Çeşitlilik zenginliktir. Sadece dikkat edilmesi gereken nokta, sürdürülebilirlik için tanımlama, sınıflama ve raporlama kapsamında bu durumun politika ve prosedürlerde açıklanması uygun olacaktır. Özellikle sermaye öğeleri bağlamında raporlanması gereken kapsam buna uygun olmalıdır.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Sürdürülebilirlik Girişimcilik Yaklaşımı

4. Tehdit Analizi

4.3 Birlikte daha iyiye başarmak için geliştirmeye açık yönlerimiz nelerdir?

- 4.3.1 Ortak iş etiğinin kurulması ve olumsuzluklarda yaptırımların olması
- 4.3.2 İş birliğinin geliştirilmesi için ortamın yaratılması
- 4.3.3 TÖDEB'in know how'ını arttırmak
- 4.3.4 Ortak alınacak kararlarda ortak danışmanlığın sağlanması
- 4.3.5 Çapraz satış ve rekabetçilik
- 4.3.6 TÖDEB çatısı altında bulunan 3 farklı kurum yapısının (ödeme kuruluşları - elektronik para - faturalandırma kuruluşları) birleştiği ancak bu kuruluşların farklı ihtiyaç ve beklentileri olduğundan alt sektör gruplarına ayrılması gerekir.
- 4.3.7 Katılımcıların; Birlik'e bağlı kuruluşlar arasında yapılacak rekabet kurallarını zedelemeyen iş birliğini destekleyerek çapraz satış konusunda bir araya gelmesine olanak sağlayacak bir yönelik bir "İş Etiği Anayasası" olması gerekiyor. Kurumlar arasında iş birliğinin sağlanması konusunda Birlik'in öncülük etmesi, ortak toplantı-çalıştayların düzenlenmesi yararlı olacaktır.
- 4.3.8 İnsan kaynağı yönetiminde (yetenek yönetimi-kariyer süreçleri), sürdürülebilirlik eğitimleri, entegre raporlama gibi alanlarda birliğin şirkete know-how aktarımında bulunabilir. Şirketlerin çoğunluğunda insan kaynaklarının eğitim alanında destek beklediği, maddi ve bilgi kaynaklarının eksik olduğu bir gerçek. Şirketler arasında best practise yapılması için birliğin öncülük etmesi gerekir.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi Kuruluşunuz SKA'ya göre hangi değerleri üretme kapasitesine sahip?

4 NİTELİKLİ
EĞİTİM



9 SANAYİ, YENİLİKÇİLİK
VE ALTYAPI



17 AMAÇLAR İÇİN
ORTAKLIKLAR



SEGM Yorumu: Sürdürülebilir girişimciliğin temelini TÖDEB bünyesinde oluşturulması önemlidir. Böylece yukarıda sıralanan tehdit ve risk unsurları ile ilgili sistematik ve periyodik değerlendirme izleme ve geliştirme imkanı sağlanabilir. Girişimciliğin yaratıcılık ve yenilikçilik temelli olması teknolojiye dayalı bir sektör olan ödeme ve elektronik para kuruluşları için değer üretme kapasitesini destekleyecek bir unsur olarak görülmektedir. Regülasyon ile uyumlu adımlar atılması ve uygun paydaşlar ile iş birliği yapılması halinde etkin sonuçlar alınabileceği kanaatindeyiz.

Sorumluluk

TÖDEB ve Üye Kuruluşlar

Öncelik

Yüksek

Zamanlama

Orta ve Uzun Vade

Genel Değerlendirme ve Sonuç

ABD'deki «.com krizinden» sonra dijitalleşme ve teknolojiye dayalı şirketlerin faaliyetlerinin tek bir yapı içinde sürdürülmeye çalışılmasının şirketlerin yüksek maliyetle birlikte likidite riski taşıdıkları görülmüştür. Bunun sonucunda şirketlerin belirli bir alanda uzmanlaşmaya giderek büyümeleri konusunda önemli bir deneyim kazanılmıştır. İnternetin yaygınlaşması ile birlikte ortaya çıkan dijital şirketler birbirine benzeseler bile birbirinden farklı alanlarda uzmanlaşarak faaliyetlerini sürdürdükleri görülmektedir. Bu noktada teknik bir terim olarak ifade etmek gerekirse, dijitalleşme ve teknoloji uzmanlaşmayı dikey olarak derinleştirmektedir. Sektörde yaşanan süreç bu durumu doğrulamaktadır. Sonuç olarak, sürdürülebilirlik gelişme ve büyümeyi hedefleyen bir strateji çerçevesinde sektörde dikkate alınması gereken en önemli değişken olarak ifade edilebilir.

Burada dikkat edilmesi gereken nokta, dijital değişimin ne olduğunun çok iyi analiz edilmesi, standart endüstriyel iş anlayışının dışında bir uygulama standardının ve etik ilkelerin benimsenmesidir. Ayrıca, teknoloji temelli ödeme ve elektronik para kuruluşlarının büyümesi sürdürülebilirlik ve iklim değişikliğinin olumsuz etkilerinin azaltılması için teşvik edilen en önemli sektör olma eğilimindedir.

Sektörün sürdürülebilir bir büyümeye sahip olabilmesi için sürdürülebilir insan kaynağına gereksinim duyduğu gözlenmektedir. İnsan kaynağı yetersizliği sektörün büyüme hızını yavaşlatabilecek en önemli tehdit olarak ele alınmalıdır. Bu konuda hızlı bir şekilde kuruluşların yoğun olduğu bölgelerde üniversitelerle iş birliğine gidilmelidir. TÖDEB olarak Yüksek Öğretim Kurumu (YÖK) ile görüşmek için gerekli iletişim sağlanmalıdır. Sektörün ve sektör için gerekli uzmanlık alanlarının tanıtımı için sertifikasyon ve akreditasyon konularına özel önem verilmelidir.

Bu noktada sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği konusunda alınan kararların özellikle dijital altyapıya sahip şirketler tarafından uygulanması önemli bir maliyet ortaya çıkarmaktadır. Ödeme ve elektronik para kuruluşları açısından bu süreç karşılaşılabilecek en önemli sorunlar arasındadır. Çünkü sürdürülebilirlik ve iklim değişikliğine bağlı uygulamalar küçük ölçekli şirketler açısından önemli bir maliyet kalemidir. Buna yönelik olarak, bütün sektörü kapsayacak biçimde uygulamalarda da ortak standart ve kuralların ortaya konması gereklidir. Sürdürülebilirlik konusunda büyük ölçekli şirketlerin yapmış olduğu uygulamalar, küçük ölçekli şirketlere de aktarılabilir. Böylece küçük ölçekli şirketlerin maliyetli olan sürdürülebilirlik konusundaki uygulamalardan yararlanması sağlanabilir. Bu amaçla, küçük ölçekli şirketler belirli bir kritere göre «start-up» olarak kabul edilerek büyük ölçekli kuruluşların uygulamalarından yararlanması için söz konusu kuruluşlara sektör temsilcileri olarak TÖDEB koordinasyonunda gerekli kurumsal desteği verecek bir yapının oluşturulması önerilmektedir.

İçinde bulunduğumuz dönem ve küresel finansal piyasalarının maruz kaldığı riskler ve şoklar bir veri olarak kabul edilmelidir. Bununla birlikte, TÖDEB koordinasyonunda sektörün ve üyelerin gelecek beklentileri dikkate alınarak politika yapıcılar ile güçlü bir iletişim ve koordinasyon için adımlar atılması uygun olacaktır. Sektör yeni olmasına rağmen, bu alanda şimdiye kadar başarı ile yürütülen faaliyetlerin olduğu dikkate alındığında, bundan sonra da devamlılığının sağlanması kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımının temel bir unsuru haline getirilmelidir. Buradan hareketle, TÖDEB ve üyelerin kurumsal iletişiminde her ne konu olursa olsun her birinde mutlaka SKA ile olan etkileşimine yer verilmelidir. Örneğin, Sektör Koordinatörlüğü nezdinde yürütülen çalışmalar ile kamu kurum ve kuruluşları ile yapılan istişareler, toplantılar da dahil olmak üzere tüm bunlara ilişkin yürütülen faaliyetlerin ilgili SKA ile eşleştirilmesi (sosyal medya, faaliyet raporu, vb.) ve yazılı iletişimde de yer yer bunlara vurgu yapılması önerilmektedir. Böylece atılan her adımda ve yeni planlama ile eşgüdüm çabalarında daha etkin, verimli ve ekonomik sonuçlar elde edilebilir.

Genel Değerlendirme ve Sonuç

Kurumsal sürdürülebilirlik için gerekli olan görevlendirmelerin yapılmasında sektörün yeni olarak değerlendirilebilecek bir sektör olmasının getirdiği zorluklar alıştay'da üye temsilcileri tarafından dile getirilmiştir. Bu bağlamda TÖDEB'in sektör ve üyelerin durumunu dikkate alarak gerekli kurumsal altyapının sürdürülebilirlik perspektifi ile oluşturulmasına katkı sağlayabilmek amacıyla eğitim, etkinlik ve odak grup çalışmaları yoluyla destek vermesi önerilmektedir. Böylelikle, sürekli iyileştirme fırsatları aranmalı ve zayıf yönlerin birlikte geliştirilmesi için paydaşların desteği alınarak iş birliği yapılması uygun olacaktır. Herkese görev düştüğü ve herkesin sorumlu, etik ve sürdürülebilir olan bir iş yapış biçimini benimsemesi gerektiği unutulmamalıdır. Bu noktada TÖDEB uygulamaları ile üyelere «rol-model» olmalıdır.

TÖDEB ve üyeler sürdürülebilir bilişim yaklaşımını uygulayarak karbon ayak izlerini azaltmak için sürdürülebilir teknolojileri kullanabilirler. Örneğin, faaliyetlerini yürütmek ve işlerinin hangi alanlarının en fazla atık ürettiğini belirlemek için yapay zekadan (AI) yararlanabilirler. Bu öngörülerle, sera gazı emisyonlarını azaltma fırsatlarını belirlemek veya yenilenebilir enerji kaynaklarının benimsenmesini savunmak için karbon muhasebesini kullanabilirler. Yüksek iş etiği ve kadın istihdamının yüksek olması sektörün yapısı açısından önemli olup, bu uygulamalar öncelikli olarak farkındalığı artırmak için kurumsal sürdürülebilirlik temalarında kullanılmalıdır.

Sürdürülebilir teknolojiler, kuruluşların finansal performans ile sürdürülebilirlik hedeflerini daha iyi dengelemek için iş modellerini yeniden tasarlamalarını sağlayabilir. Özellikle üye kuruluşlar, hizmet sunumunda veri merkezlerinde şirket içi enerji tüketimini azaltmak için buluttan yararlanabilir, veri üretme sürecinde doğruluğu artırmak ve israfı azaltmak için robotik süreç otomasyonunu hizmet üretim/sunum süreçlerine dahil edebilir. Burada teknoloji yardımı ile sürdürülebilirliğin sağlanmasının yanında, teknoloji temelli bir sektör olmasından dolayı; teknolojinin sürdürülebilirliğinin sağlanması ve ölçek büyüklüğünün getireceği kurumsal sürdürülebilirlik avantajlarının bütünsel bir yaklaşımla ele alınması tavsiye edilmektedir (Sustainability in technology, Sustainability by technology, Sustainability at scale).

Sektörün yeni olması bazı yerlerde güçlü yön ve fırsat iken; bazı konularda ise kısıtlardan dolayı zayıf yön ve tehdit şeklinde karşımıza çıkabilmektedir. Burada önemli olan nokta, TÖDEB liderliğinde tüm üyelerin iyi koordinasyon sağlaması ve güç birliği yaparak zayıf yönlerin üstesinden gelmek için adımlar atması gerekliliğidir. alıştay'da özellikle vurgulanan yönetim yapısındaki gelişmeye açık yönler için kurumsal sürdürülebilirlik standartlarının uygulamasını yaygınlaştırmak için öncelikli faaliyetler, eğitimler ve odak grup çalışmaları ile özel çaba sarf edilmesi tavsiye edilmektedir. Sektörün kurumsal sürdürülebilirlik iş modeli TÖDEB liderliğinde tanımlanarak bunun içselleştirilmesine yönelik «Üst Düzey Yöneticilere Özel» yaklaşım geliştirilmesi için desteklenmesi uygun olacaktır. Sürdürülebilir Bilişim yaklaşımı çok önemli ve öncelikli olup, bunun başlangıcı üst yönetimin katkısı alınarak ortaya konmalıdır.

alıştay'a katılan üyelerin belirttiği güçlü yönlerin kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımı çerçevesinde desteklenmesi ve Yönetim Kurulu'nda gerekli görevlendirmelerle yakından takip edilmesi tavsiye edilmektedir. Bu konudaki uygulamaların 2024 yılından itibaren başlayan mevzuat güncellemesi çerçevesinde, Bağımsız Denetim raporu içinde yer alması gereken konular arasına alındığı dikkate alınmalıdır. Sektörün genel görünümünü güçlendirmek açısından görev, yetki ve sorumlulukların organizasyon şemasında, kurumsal politika ve prosedürlerde açıkça ifade edilmesi için farkındalık sağlanması önerilmektedir.

Genel Değerlendirme ve Sonuç

Çalışmaya katılan üyelerin tehditler ile ilgili farkındalığının yüksek olduğu gözlenmiştir. Bu durum söz konusu tehditlerin fırsata dönüştürülmesi ve engellenmesi açısından olumlu olarak değerlendirilmektedir. TÖDEB'in tehdit unsurlarının her birine yönelik gerekli ön inceleme ve önceliklendirmeleri yapması tavsiye edilmektedir. Bu tehditlerin bazılarının olma olasılığı ve etki derecesi bağlamında kritik düzeye gelmesi halinde katılımcıların yer verdiği gibi, bu hususlar sektöre yönelik itibar ve güven kaybına yol açabilir. Bu da sektörün hiç arzu etmediği bir durum olarak not edildiğinde, mutlaka ivedi çözümler geliştirilmesi ve bu çözümlerin kurumsal sürdürülebilirlik bakış açısı ile uygulanmasına özen gösterilmesi tavsiye edilmektedir.

Sürdürülebilir kültürü başlatmanın önündeki zayıf yönler olarak Çalıştay'da sıralanan her bir konu için gerekli tedbirlerin alınması önerilmektedir. Özellikle net olarak ifade edilen «sürdürülebilirlik raporlaması bilgisi ve farkındalık eksikliği» ile ilgili sektörün ihtiyaçları dikkate alınmalıdır. TÖDEB liderliğinde raporlama ölçekleri, standartları ve raporlama altyapısının oluşturulması önem taşımaktadır. Böylece kaynakların etkin kullanımına yönelik bir uygulama örneği olabilecektir.

Çalıştay'da ortaya konan fırsatların TÖDEB tarafından önceliklendirilmesi ve «kültür inşa etmek için fırsat haritası» hazırlanması önerilmektedir. Her biriyle ilgili paydaş analizi, fizibilite analizi ve bunun sonucunda fayda maliyet analizi yoluyla uygulamaya geçilmesi uygun olacaktır.

Bu amaçla büyük ölçekli ve aynı zamanda büyük kurumların bir parçası olan sektör kuruluşlarının bu konudaki yapacakları maddi katkılar belirlenmelidir. Ayrıca, büyük kuruluşların sağlamış oldukları söz konusu sürdürülebilirlik konusundaki tecrübe ve bilgi, bu yapı tarafından küçük ölçekli kuruluşlara paylaşılmalıdır.

Sürdürülebilirliğin temel felsefesi, bütün paydaşların ve aynı zamanda canlıların iyi yaşamasını sağlayacak bir ortamın oluşturulmasına yöneliktir. Bu açıdan özellikle dijital ve dijitalleşmiş bir altyapı içinde faaliyette bulunan şirketlerin rekabet yapısından daha çok, «paydaş ilişkisi» içinde olmaları gereklidir. Buna göre TÖDEB koordinasyonunda sürdürülebilir bir rekabet ortamının varlığına yönelik bir hareket tarzı ve sektör sürdürülebilirlik stratejisi oluşturulmalıdır. Buna yönelik yol haritasının oluşturulmasında yol gösterici olmak üzere, sektörün genel beklenti ve ihtiyaçlarının listesi sektör temsilcilerinin aktif katılımı ile tamamlanan sürdürülebilirlik çalışmayı sonuç raporu içeriğinde detaylı olarak verilmiştir.

Sektörün tabi olduğu regülasyon çerçevesinde talep edilenlerin sürdürülebilirlik yaklaşımı ve sorumlu yönetim anlayışı ile eksiksiz uygulamasına özen gösterilmelidir. Sektörün stratejik paydaşları olarak ifade edilen TCMB ve MASAK vb. kurumlar ile yakın iletişimin sürdürülmesi kritik önem taşımaktadır. Sürdürülebilirlik uzun soluklu bir süreç olup, TÖDEB'in sektörün iç ve dış paydaşlarından katkı alarak gereken tüm adımları atacağına; üyelerine, sektöre ve ülke ekonomisine evrensel etik değerler çerçevesinde «sorumluluk yönetim» bilinci ile yerine getireceğine inancımız tamdır. Bu süreci tüm üyelerinin aktif katılımına dayanan sektörel sürdürülebilirlik çalışmayı yoluyla başlatması, bunun en önemli kanıtıdır.

Sürdürülebilir Sektör Uygulamaları için Önerilen Öncelikli Konular

1. Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu ve Sorumlu Yönetim

- Uluslararası rekabet avantajlarını ve teknolojik yenilikleri sürdürülebilirlik perspektifi ile uygulamaya geçirmek için TÖDEB bünyesinde Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu'nu oluşturmak

2. Sürdürülebilirlik Raporlaması ve Sektörün Temel Göstergelerinin Belirlenmesi

- Uluslararası raporlama standartlarını esas alarak ve sorumlu yönetim anlayışını uygulayarak sektör adına entegre raporlama standartlarını ve ölçekleri hazırlamak ve bu yolla sektöre rol model olmak

3. Yetiştirilmiş İnsan Kaynağı ve Sürdürülebilirlik Uzmanlığı

- Sürdürülebilir kurumsal işleyişin sağlanmasına yönelik yetiştirilmiş insan gücünün artırılmasına yönelik TÖDEB Akademi'nin etkin kullanımı ve sürdürülebilirlik alanında yetkin insan kaynağı sayısını artırabilmek

4. Uluslararası İşbirlikleri ve Paydaş İletişiminin Güçlendirilmesi

- BM Sürdürülebilir Dijital Ödemeler (UN Responsible Digital Payments) Platformu'na aktif katılım sağlanması ve sektör adına küresel işbirliklerinin başlatılmasını sağlamak

5. Sürdürülebilirlik Temalı Konferans ve Çalıştaylara Katılım ile Farkındalık Sağlanması

- Düzenli ve sistemli ulusal ve uluslararası konferanslarda yer almak, bu gibi çalışmalara ev sahipliği yapmak ve elde edilen deneyimlerin sektörün geleceğine yönelik karar alma mekanizmalarında kullanılması sağlamak

Sürdürülebilir Sektör Uygulamaları için Önerilen Öncelikli Konular

6. Sürdürülebilirlik Temalı “Twinning” Projelerinin Geliştirilmesi

- Uluslararası iş birlikleri aracılığıyla “twinning projeleri” yoluyla deneyim kazanılması için gerekli proje fikirlerinin oluşturulmasına öncülük etmek

7. Üyelerin Desteklenmesi

- Üyelerin kurumsal olgunluk düzeylerini dikkate alan bir yaklaşımla ihtiyaçlarının karşılanması için gerekli yönetim ve koordinasyonu sağlamak. Küçük ölçekli olan ve sektöre yeni giriş yapan üyelerin “start-up” sınıflamasına dayalı bir yaklaşımla büyük kuruluşların sahip olduğu deneyimlerden faydalanmasını ve rekabetçi hale gelerek sürdürülebilirlik kabiliyetlerinin geliştirilmesini sağlamaya yönelik uygulamalar geliştirmek. Bu yolla sektörün sürdürülebilir, güvenilir ve istikrarlı olmasını temin etmek.

8. Sektör İş Etiği Programı'nın Geliştirilmesi

- Sürdürülebilirliğin temel yapı taşını oluşturmak ve iş etiğinin güçlendirilmesi ile kurum kültürü haline getirilmesi için ilgili kurum / kuruluşlarla iş birliği halinde / danışmanlığında gerekli farkındalık çalışmaları yürütmek. (Ekonomik etik, çevre etiği ve sosyal etik bağlamında sektörel etik ilkeler, standartlar ve davranış kurallarının oluşturulması önem arz etmektedir. Sektöre güvenin artmasında katkısı olacaktır.)

9. Kadın İstihdamının Desteklenmesi

- Sektörün kurumsal yapısı içerisinde kadın çalışanların güçlendirilmesi ve kadın liderlerin, yöneticilerin sayısının artmasına yönelik uygulamalar geliştirmek ve yürütmek

10. Siber Güvenlik ve İklim Değişikliği Risklerinin Yönetimi

- Sektörün dijital ortama dayalı ve tamamen teknoloji temelli olmasından hareketle, olası siber güvenlik ve iklim değişikliği konularına dönük risklerin erken teşhisi ve sektörün sürdürülebilirliğini sağlamak için gerekli siber güvenlik uzmanlığına sahip, ileri düzey teknoloji okur yazarlığı olan yetkin personelin yetiştirilmesi için uygun paydaşlar ve üniversitelerimiz ile işbirliği yoluyla sosyal sorumluluk projeleri geliştirmek ve uygulamak

Ek-Sürdürülebilirlik Çalıştayı Temalarına Katkı Sunan Kuruluşlar Listesi

Planlama Yaklaşımı	Konumlandırma Yaklaşımı	Görevlendirme Yaklaşımı	Girişimcilik Yaklaşımı	Öğrenme Yaklaşımı	Bilişim Yaklaşımı	Çevre Yaklaşımı	Kültür Yaklaşımı
<ul style="list-style-type: none">• A Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.• Aypara Ödeme Kuruluşu A.Ş.• BELBİM Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.• BPN Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.• BRQ Link Ödeme Hizmetleri A.Ş.• Dgpara Ödeme ve Elektronik Para Kuruluşu A.Ş.• Vodafone Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.• TÖDEB	<ul style="list-style-type: none">• D Ödeme Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.• FzyPay Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.• GönderAl Ödeme Hizmetleri A.Ş.• İninal Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.• Lidio Ödeme Hizmetleri A.Ş.• Lydians Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.• Moneyout Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.• TÖDEB	<ul style="list-style-type: none">• DSM Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.• Dinamik Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.• Paybull Ödeme Hizmetleri ve Elektronik Para A.Ş.• TT Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.• Turkcell Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.• Turkonay Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.• UPT Ödeme Hizmetleri ve Elektronik Para A.Ş.• Vizyon Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.	<ul style="list-style-type: none">• Nomu Pay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.• Octet Express Ödeme Kuruluşu A.Ş.• Ödeal Ödeme Kuruluşu A.Ş.• Parakolay Elektronik Para A.Ş.• Paratim Ödeme ve Elektronik Para Kuruluşu A.Ş.• Parolapara Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.• Papara Elektronik Para A.Ş.	<ul style="list-style-type: none">• fastPay Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.• Garanti Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.• Moka Ödeme ve Elektronik Para Kuruluşu A.Ş.• N Kolay Ödeme ve Elektronik Para Kuruluşu A.Ş.• Paladyum Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.• Paynet Ödeme Hizmetleri A.Ş.• Rubik Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.• TURK Elektronik Para A.Ş.	<ul style="list-style-type: none">• Paratika Ödeme Hizmetleri A.Ş.• Pay Fix Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.• Payco Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.• PayPole Ödeme Hizmetleri ve Elektronik Para A.Ş.• Paytr Ödeme ve Elektronik Para Kuruluşu A.Ş.• Pratik İşlem Ödeme ve Elektronik Para A.Ş.• Trend Ödeme Kuruluşu A.Ş.	<ul style="list-style-type: none">• Ahlatıcı Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.• Aköde Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.• Eksele Elektronik Para ve Ödeme Kuruluşu A.Ş.• İşte Pay Ödeme Kuruluşu A.Ş.• Mypayz Ödeme Kuruluşu A.Ş.• Payporter Ödeme Hizmetleri ve Elektronik Para A.Ş.• Token Ödeme Hizmetleri ve Elektronik Para A.Ş.• TTM Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.• TÖDEB	<ul style="list-style-type: none">• Birleşik Ödeme Hizmetleri ve Elektronik Para A.Ş.• ERPA Ödeme Hizmetleri ve Elektronik Para A.Ş.• İyzi Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.• Klon Ödeme Kuruluşu A.Ş.• Moneypay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.• Vepara Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.• Yemekpay Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.• Ziraat Finansal Teknolojiler Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.

Çalıştay'a katkı sunan üyelerin görüş ve önerileri, her tema ile ilgili görevli ve SEGM moderatörleri tarafından kayıt altına alınmıştır. Söz konusu görüş ve önerilere, raporda doğrudan yer verilmesi yoluyla, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerine uygun kamuya sunulan işbu rapor içeriği ortaya konmuştur. TÖDEB olarak «Sorumlu Yönetim» anlayışı ile her bir sürdürülebilirlik temasında ifade edilen hususlara ilişkin gerekli işlemler yapılacaktır.

ÖNEMLİ BİLGİLENDİRME:

Bu Rapor, kamuoyu ile paylaşılmak üzere 17 Nisan 2024 tarihli ve 2024.05 sayılı TÖDEB Yönetim Kurulu Kararı ile onaylanmıştır. Rapor'da belirtilen başlıklar ödeme ve elektronik para kuruluşları sektörü bakımından tavsiye niteliğinde olup, TÖDEB tarafından sürdürülebilirlik alanında yürütülecek çalışmalarda dikkate alınacaktır.

Türkiye Ödeme ve Elektronik Para Kuruluşları Birliği

Saray Mah. Ahmet Tevfik İleri Cad. Onur Ofis Park İş
Merkezi Sitesi A2 Blok No: 10A Kat:4 İç Kapı No: 5 34768
Ümraniye / İstanbul

todebtr



todeb



todebtr

