

SERBEST KÜRSÜ

DR. ÇAĞLA GÜLŞENKARDEŞ

Blokzincir, verilerin internet üzerinden zaman damgası olarak, dağıtık bir yapıda, şifrelenerek, değiştirilemez bir şekilde kaydedilmesine ve transfer edilmesine imkân veren, güvenli, şeffaf bir dijital işlem defteri sağlayan teknolojidir. Blokzincir teknolojisi, bilgisayar bilimlileri, mühendislik ve teknoloji bilimlileri alanında kendine özgü doktrin, yöntemleri ve içeriğiyle hızla gelişmekte olan nispeten yeni teknolojilerden birisidir. Güvenli, şeffaf ve merkezi olmayan veri yönetimi altyapısı sunan blokzincir teknolojisi, küresel ve kapsayıcı bir vizyonla geleneksel sektörlere yapıcı bir yıkım getirirken önemli toplumsal etkilere de neden olmaktadır.

Bu teknolojinin ilk ürünlerinden olan

Blokzincir teknolojisi ve NFT'ler

kripto paralar bir yandan finansal kapsayıcılığı artırırken diğer yandan geleneksel finans sistemi ve bağlı regülasyonları önemli ölçüde zorlamaktadır. Benzersiz varlıkların dijital temsiline imkân veren kripto varlıklar, sanat endüstrisinde önemli bir dönüşüme neden olurlken, sanata erişimi küresel bir şekilde artırmakta ve geleneksel araçları ortadan kaldırarak yeni iş modellerinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. İletişimin demokratikleşmesine imkân vererek dijital bilgi işçiliğinin kripto paralar ile ödüllendirilmesini sağlayan bu teknoloji, iletişim bağlamında çok önemli dönüşümleri tetiklemektedir. Bugün oldukça önemli bir piyasa hacmine ulaşmış olan blokzincir teknolojisi üzerinde geliştirilen ürünler ve kripto paralar yatırımcıları ve üreticileri ile büyük ve etkili bir ekosistem haline gelmiştir ve bu piyasa ile ilgili de-

taily bilgiler "Blokzincir Teknolojisi ve NFT'ler" kitabımda paylaşılmaktadır.

Dördüncü sanayi devrimi esnasında hayat bulan birçok teknolojiye daha yıkıcı etkileri olan blokzincir teknolojisi potansiyel olarak internetten daha güçlü bir teknoloji olarak ifade edilmektedir. Varlıkların tokenize edilerek benzersiz bir şekilde kimliklendirilmesi veya sahipliğinin benzersiz şekilde kanıtlanabilmesine imkân veren, Non-Fungible Token (NFT) adı verilen ve biricik ya da eşsiz tokenlar olarak tanımlanabilecek olan NFT'ler, blokzincir üzerinde geliştirilen bir çeşit kripto para türüdür. NFT'ler diğer kripto paralar gibi takas edilemezler. Takas edilemez tanımı ekonomik bir terim olup, bir mobilya, bir beste ya da bilgisayar gibi kendilerine has ve benzersiz özellikleri olan varlıkları tanımlamak için kullanılır. Dijitalleşmenin ivmelene-

rek arttığı ve birçok varlık, bilgi ve verinin internet üzerinde yaratılıp işlendiği günümüzde, dijital ortamda varlıklar için nadirlik ve sahiplik kolaylıkla çoğaltılabilir imkânından dolayı yönetilmesi zor konular haline gelmiştir. NFT'ler bu noktada önemli bir soruna çözüm sunmaktadır. Dijital bir ürün kopyalanarak çoğaltılabilir fakat NFT olarak blokzincir üzerine kaydedilmiş bir dijital varlık, kendisine ait benzersiz ve çoğaltılamayacak bir belirteç ile kimliklendirildiğinden bu bilgi kopyalanamaz. Blokzincir üzerinde zaman damgası olarak kayıt altına alınan üretim ve sahiplik bilgileri ile telif hakları kolayca korunabilmekte ve ispatlanabilmektedir. NFT'lerin farklı sektörlerde yarattığı yapıcı yıkım kitapta aktarılırken, bu alanda çalışmalar yapan önemli sanatçılar ile söyleşilere de kitapta yer verilmiştir.

Bir yandan blokzincir teknolojisi üzerinde geliştirilen ürün ve hizmetler birçok farklı endüstride hızla yaygınlaşırken, bu teknolojinin kullanımının çevre üzerindeki olumsuz etkileri de artmaktadır. Blokzincir teknolojisine dair bilgilerin farklı disiplinler ile anlamlı bir şekilde bütünleştirilmesi ve tartışılması, uygulama alanları hızla artan bu teknolojinin eleştirisinin yapılabilmesini mümkün kılacak ve sürdürülebilir büyümesine yön vermekte katma değer üretebilecektir. Blokzincir teknolojisinin sürdürülebilirliğe ve sürdürülebilir kalkınma hedeflerine hizmet eden sonuçlarının değerlendirilmesi için projelerin çevre, ekonomi ve toplum eksenlerinde dinamik ilişkiler ve sektörlerin dönüşüme etkileri üzerinden detaylı araştırmaların kıyaslamaya imkân verecek şekilde sürekli yapılması gerekecektir.

Ekonomimizde son dönemde yaşananlar

SERBEST KÜRSÜ

ŞEMSİ AZİZ ÇINAROĞLU
Yeminli Mali Müşavir

Pandemi sürecinin tüm dünyayı ekonomi anlamında olumsuz etkilediği bir gerçek. Merkez bankalarının faiz artırma yolunu seçtiği son dönemde biz farklı bir metodoloji izledik. 2021 yılının Mart-Ağustos döneminde %19 ile sabit tutulan faiz, eylül-aralık döneminde %14'e indirildi. Tüm dünyadaki emtia fiyat artışlarını yansıtmayan faiz oranı tercihi ile döviz kurları arttı, fiyatlar yükseldi ve genel anlamda gelirler düştü.

Dolar kuru geçen yıl aralık ayında 18 lira bandını aşmış ardından döviz satışları ve Kur Korunmalı Mevduat (KKM) gibi operasyonlar ile 14-15 lira seviyelerine indiğinden beri enflasyon artmasına rağmen dövizde bir artış yaşanmıyor. Yaklaşık 84 milyonluk bir nüfusa sahip olan ülkemizde KKM'den 1 milyon civarı kişi faydalanmış durumda.

Yapılan düzenlemeler ile ülkemiz hazinesi, KKM ile döviz yerine TL mevduatı seçenlere faiz yanında ödenen kur farkı ve şirketlerin dövizlerini bozdurmaları ile elde edilen kambiyo kârından alınmayarak vazgeçilen vergi toplamı kadar maliyete katlanacaktır. 8 Nisan tarihine kadar KKM için 13.2 milyar lira ödeme yapıldı. Bu dönemde vazgeçilen kambiyo kârı vergisi ise 10.1 milyar lirayı bulmaktadır. Bu maliyete kur artmasını diye katlanıyoruz. Peki, bu uygulama bir gün sona erdiğinde, KKM sahiplerinin TL olan birikimlerini döviz yönlendirmeleri ve döviz kurunu arttırmaları gündeme gelince ne yapacağız?

Diğer taraftan ihracat bedellerinin %40'ını Merkez Bankası'na satma zorunluluğu getirilmesi ile sağlanan döviz ile kuru bu seviyelerde tutma çabasının nereye kadar sürdürülebileceği ise tartışma konusudur. TÜİK verilerine göre yıllık TÜFE artış oranı mart ayı içerisinde %61,14 olarak gerçekleşti. Üretici fiyatlarındaki bu artışın sürmesi ve kuru bu düzeyde kalması halinde ihracatçıların maliyetler ile baş edebilmesi çok zor olacaktır.

Bu tür gelişmelerin bütçe denkliliğini olumsuz etkilemesi ve muhtemelen kamu yatırımlarının azalma-

sı, transfer harcamalarının kısılanması sonucunu doğurması kaçınılmaz görülmektedir.

İktisadi olarak "büyüme" üretim rakamlarındaki artışı gösterir. TÜİK verilerine göre 2021 yılında %11 büyüme gerçekleştirdik. Aynı dönemde kişi başına düşen gelir 9.539 dolar. Bu rakam, 2013 yılında 12.582 dolar tutarında idi. 2021 yılı orta vadeli programına (OVP) göre bu yıl kişi başı 9.947 dolarlık gelir hedefliyoruz. Yalnız bu program ihdas edildiğinde dolar kurunun 9,27 lira, enflasyonun ise %9,8 olacağı öngörülmekte idi. An itibari ile bu hedeften oldukça uzak olduğumuz ortadadır.

"Büyüme" elbette önemli bir olgu fakat "kalkınma" içerisinde eğitim, sağlık, fırsat eşitliği, adalet, hukuk, demokrasi gibi sosyal boyutları da barındıran yani sadece iktisadi olmayan çok daha değerli bir kavram. Ülke olarak hedeflememiz gereken şeyde kalmak olmalıdır.

Uzun yıllardır ekonomimizin "orta gelir tuzağı" denilen ve bir ülkenin kişi başına düşen milli gelirinin 10 bin dolar seviyelerinde gezinmesini ifade eden kavramı yaşadığımız dile getiriyoruz. Bu oran tüm dünyanın ürettiği yıllık gelirin, dünya nüfusuna bölünmesi sureti ile elde edilir. Yani dünya üzerinde insanların ortalamaya gelirini ifade eder. Bu tutar yaklaşık 10 bin dolar olup, bir ülke, bunun ne kadar üzerine çıkar ise o denli kalkınmış kabul edilir. Ekonomimiz uzun yıllardır orta gelir tuzağına yakınmış bir halde idi. Geçen yıl büyüdük fakat bu yıl enflasyondaki artış, çok büyük bir toplumsal kesim için gelir artışından fazla olduğundan büyümenin sürdürülemeyeceği düşünülebilir. Büyüme ile kalkınma arasında da bir korelasyon olduğuna göre bu anlamda da yol kat etmemiz zor görülmüyor.

Netice itibari ile gösterge faizimiz düştü ama piyasada oluşan faizi yine oranda düşürmedik... Enflasyon son yılların zirvesinde... Dolar 14,5 lira seviyelerinde ancak bu ne kadar sürdürülebilir belli değil... Asgari ücret yılbaşında arttı ama görünen o ki reel gelirler fiyatlar genel seviyesinin çok altında kalmış durumda... Ülke ekonomisinde gecikmeksizin insanları rahatlatacak, öngörülebilirliği olan, bilimsel ve inandırıcı adımları atmamız gerekiyor.

Streaming savaşlarında abone ve hisse kaybı yaşayan Netflix, yeni çıkış arıyor

DÜNYA'DA MEDYA

GARİBİ KEŞİŞOĞLU

gkesisoglu@gmail.com

Dijital dünyada şu sırada kıran kırana "Streaming savaşları" cereyan ediyor. 1990'larda film ve dizilerin, süper marketlerden videokasetlerini kiralama yerine, "streaming" sistemi ile evden izlenmesi imkânı doğmuştu. Dijital yayıncılıktaki bu devrimi Amerikan Netflix şirketi başlatmıştı. Streaming, kısa zamanda çok popüler oldu ve milyonlarca tüketici cüzi bir ücret karşılığında abone olmak için birbirleriyle yarışa girdi... Amerika dışında, özellikle Avrupa, Güney Amerika ve Hindistan'dan talepte bulunanlar giderek çoğaldı.

Netflix mali gücü sayesinde iyi para ödeyerek, dizi ve showları satın almaya başladı. Hollywood stüdyoları da bundan çok memnundu; çünkü onlar için de yeni bir ticaret kapısı açılmıştı. Netflix, milyonlarca abonesinin sayesinde, reklam almasına ihtiyaç duymuyordu. Uluslararası düzeyde izlenebilmek için, İskandinav dizileri bile iyi bir meblağ karşılığında Netflix'e satılabiliyordu... Hollywood'un da bu işi çok benimsemesinin nedeni ise şuydu: Artık talibi kalmayan arşivlerdeki film ve TV eğlence programları için Netflix sayesinde yeni bir pazar bulmuştu.

Rakipler, ürünlerini Netflix'ten çekiyor

Nihayet, rakip firmalar da "uyandı" ve bu streaming işinde yaptıkları yanlışları görerek, pazarı nasıl Netflix'e kapmış olduklarını düşünüp karşı atağa geçtiler.

Başta güçlü Disney grubu olmak üzere Amazon, Hulu, Peacock, HBO, Paramount ve Apple, Netflix'e vermiş oldukları programları

geri çekmeye başladılar. Çok popüler olan "Friends" dizisi şimdi HBO Max'da, "The Office" Peacock'ta ve Disney prodüksiyonlarının tümü Diney+'da yayınlanıyor. Amazon, geçenlerde Metro Goldwyn Mayer (MGM) in film arşivini satın aldı.

Başkasına şifre vermek ücretli oluyor

Netflix yıllardır abonelerinin şifrelerini dostları ile paylaşmalarına göz yumuyordu; çünkü son tahlilde bunun abone sayılarını arttırmaya yarayacağına inanıyordu. Gerçekten de, insanlar Pandemi süresince iki yıl evlerinde daha çok zaman harcayınca, Netflix'in abone sayılarında tam bir patlama yaşadı. Fakat özünde bu konjonktürel bir olaydı ve yaşanan saadet döneminin bir sonu olacağı, doyuma ulaşan abone sayılarında düşüş yaşanabileceği, aslında bekleniyordu. Nitekim kötü senaryo gerçekleşti ve firma, hisse senetlerindeki düşüş nedeniyle, milyarlarca dolarlık kayba uğradı. Şimdi, abonelerin şifrelerini başkalarına kullandırtmaları durumunda ek bir ücret talep edilecek. Ayrıca, reklam destekli ucuz bir abone sistemi üzerinde çalışılıyor.

Amazon ve Disney+, spor ile atakta

Dijital yayıncılıkta devir açmak elbette çok iyi bir şey fakat kesintisiz biçimde yenilikleri izlemek ve iş programını da güncel gelişmelere göre uyarlamak gerekiyor. Bu hususta rehavete kapılan Netflix'in durumu rakip firmalara da esaslı bir ders oldu. Hareketlenen rakip firmalar şu sıralar spor karşılaşmalarını da programlarına alma hazırlığı içinde. Amazon tam 1 milyar dolar ödeyerek, Perşembe günleri oynanan Amerikan futbolu maçlarının yayın hakkını aldı. Disney+ ise yıllık 400 milyon dolar karşılığında ulusal buz hokeyi karşılaşmalarını

yayınlayacak.

Belli ki, rakip streaming firmaları gençlerin spora olan düşkünlüklerini kullanarak abone dayılarını artırmayı hedefliyorlar. Netflix'in pandemi süresince önemli bir prodüksiyon hazırlamaması yanında, milyonlarca dolara mal olan filmlere rağmen Oscar ödülleri elini boş dönmeye de dikkatleri çeken bir sürpriz oldu.

İşte Netflix'in yeniden doğuş önlemleri

Şimdi firma, hisse senetlerinin düşüşünü önleyebilmek için, tasarruf önlemlerini yürürlüğe koyacak. Öyle görünüyor ki, milyonlarca dolar maaş alan yöneticilerin ve bol para dağıtan, prodüksiyon şeflerinin dönemi kapanacak. Birbirinin neredeyse kopyası yapımlar, içeriklerin tekrarı gibi konular ciddiye ele alınacak. Gençlere yönelik "Z" kuşağının istekleri ön plana alınacak. Programların seçiminde, ülke halklarının talepleri göz önünde bulundurulacak.

Örneğin, Amerika'da Netflix'in programında bulunan fakat Amerikalıların pek ilgilendirmeyen İskandinav ve Güney Amerika dizileri için yeni formüller aranacak.

Sonuç olarak, Netflix'in hisse se-



Joseph Kahn

Zor kişileri nasıl ikna ederiz?

SERBEST KÜRSÜ

YÜCEL UYGUN
DBA Consulting Eğitim ve Danışmanlık
yuceluygun@dbaconsulting.com.tr

"Bir insanla iletişim kurmak istiyorsanız kendi bildiğiniz dili değil, onun anladığı dili konuşmalısınız."

Nelson Mandela

Jobs, 1997 yılında CEO olarak Apple'a döndükten kısa bir süre sonra şirketin küresel geliştirici konferansında yeni bir teknoloji paketi hakkında konuşuyordu. Dinleyicilerle gerçekleştirilen soru-cevap kısmında bir kişi, yazılımı ve Jobs'ı sert bir dille eleştirdi. "Şu ana kadar söyledikleriniz çok acı ve açık biçimde ortaya koyuyor ki ne dediğinizi bilmiyorsunuz" dedi.

Jobs saldırıya geçmemişti. Alçak gönüllü bir şekilde yanıt verdi: "Değişime etki etmeye çalışırken başımı-

za gelen zor şeylerden biri, bu beyefendi gibi insanların bazı konularda haklı olmalarıdır. Hayatta ne anlama geldiğini bilmediğim pek çok şeyin olduğunu cam gönülden kabul ediyorum. Bunlar için özür dilerim... Hataları bulacağız ve onları düzelteceğiz." Ve bunun üzerine kalabalık salonu alkışa boğdu.

Peki, Jobs gibi zor bir karakter, nasıl oldu da sakin bir şekilde yanıt verdi? Çünkü eleştirmen yorumuna bir komplimanla başladı: "Bay Jobs, siz zeki ve etkili bir kişisiniz..."^(*)

İknanın psikolojisinde 'sevgi' kuramı vardır. Bir kişiye kompliman yaptığımızda o kişinin sizi sevme veya fikrinize katılma ihtimali yükseliyor. (Yukarıdaki deneyimde de benzer bir durum söz konusudur.) Yönetim sürecinde personele geri bildirim sunarken de aynı kural geçerlidir; çalışana olumsuz bir geri bildirim sunmadan önce konuşmaya olumlu başlamak, olumsuz olan geri bildirim kabul edilme oranını yükseltir.

Sanılanın aksine egosu yüksek kişileri yönetmek kolaydır. Mesele pohpohlamak hoşlanırlar, hatta mest olurlar. Sonrasında da ikna dayalı konularda ikna edecek olan kişi süreci daha kolay yönetebilir. Zor kişileri ikna ederken anlak da olsa gözümüzde büyütme de fayda getirir. Gerek işletme içinde iletişim kurarken gerek satış sürecinde veya müşteri ilişkilerinde zor kişilerle mücadelede en sık yapılan yanlışların başında, davranış kişisel algılamak gelir. Durum kişisel algılanmalıdır. (Tehditkâr, narsist vb. çoğu karakterin öz güvenle ilgili gelişime açık yönünün de olduğunu unutmamak gerekir.) Bu aşamada duygu yönetimini de çok iyi yapmamız gerekir. Aksi halde beden dilimize yansayan gerginlik, ilgili görüşmenin verimliliğini engelleyecektir.

Zorlu kişilerle mücadelede dikkat edilmesi gereken diğer bir unsur, iyi bir dinleyici olmaktır. İyi bir dinleyici olduğumuzda bu tavrımızın kar-

netlerindeki yüzde 40 oranında düşüş şirketin iki CEO'sunu önemli tedbirler almaya zorlayacak.

Bu arada, haber içerikli streaming kanalı kurmak için milyonlarca dolar harcayarak CNN+ bir ay içinde kapılarını kapattı. Ucuz fiyatına rağmen yeterli kadar abone bulamayan Warner Media, transfer ettiği elemanları tazminatlarını vererek evlerine gönderdi. Küresel rekabet ortamında dijital medyada başarı kazanabilmek aslında pek kolay değil. Bazen CNN gibi küresel bir marka dahi, yeni bir platform kurmakta yetersiz kalabiliyor.

NYT'nin başına, patron dan zengin yönetmen

Bugünlerde Amerikan medyasındaki ikinci önemli konu, ülke basınının amiral gemisi "The New York Times" in emekli olan genel yayın müdürü Dean Baquet'in yerine geçecek olan milyarder Joseph Kahn... New Orleans'lı bir "halk çocuğu" olan Dean Baquet' in koltuğuna oturacak olan Joseph Kahn'ın babası, önce bir süper marketler zincirinin sahibi olmuştu. Sonra da Amerika'nın dev büro malzemeleri zinciri Staples'ın sahiplerinde biri olarak, milyarder dolarlık bir servete ulaşmıştı. 2011'de vefat ettiğinde Staples grubunun yıllık cirosu 27 milyar doları geçmişti.

Leo Kahn'ın oğluna ne kadar para bıraktığı tam olarak belli değil... Göz önündeki miras olarak oğluna New York'ta milyonlarca dolarlık bir malikâne ve milyarder dostlar bıraktı.

Joseph Kahn, New York'taki belli başlı lüks restoranların en hatırlı müşterisi olarak da dikkatleri üzerinde topluyor. Patronu Sulzberger ailesinden daha varlıklı olduğu, bilinen bir gerçek. Şimdi Amerikan medyasında herkes büyük bir merakla milyarder yaygın müdürünün gazetesinin yayın politikasına nasıl bir yön vereceğini bekliyor.

şı tarafa bulaşma ihtimali yüksektir. Etkin bir dinleyici olduğumuzda konuşma ortamındaki güven seviyesini de yükseltmiş oluruz.

Zor kişi kim olursa olsun, ikna/müzakereye dayalı olan konu önemlilyse, "hazırlık" da en önemli faktörlerden biridir. Özellikle avantajsız bir konumdaysak daha çok hazırlık gerekir. Adeta bir satranç oyuncusu gibi davranmak; hamleleri tahmin etmek ve strateji geliştirmek, ikna konusunda ilgili kişiye önemli bir güç kazandırır. Örnek olarak, satış departmanlarında belirli aralıklarda planlı rol-oyun çalışmalarına yer vermek -zorlu müşteriler karşısında- ekibin ikna kaslarını kuvvetlendirecektir. Spor müsabakalarında antrenman ne kadar çok önemlilyse, iknaya dayalı konularda "hazırlık" o kadar önemlidir.

(*) Jobs'ın hikayesi Adam Grant'ın Harvard Business Review'de yayınladığı Dergisi'ndeki makalesinden alınmıştır.