



## Öne Çıkanlar

- Dijital dönüşüme ulaşmak ve müşteri deneyimini iyileştirmek için otomasyon uygulayın
- Kuruluşunuzu daha esnek ve rekabetçi hale getirmeye yardımcı olması için iş operasyonlarınızı ölçeklendirin
- Görev ve süreç otomasyonu, otomatik veri yakalama ve daha fazlası ile hem arka hem de ön ofis işlerinde üretkenliğin artmasına yardımcı olun.

# İşinizi otomasyonla yeniden şekillendirin

Dijital iş otomasyonu; operasyonlarınızı ölçeklendirmenize, müşteri deneyimlerini iyileştirmenize ve maliyetleri kontrol etmenize yardımcı olur.

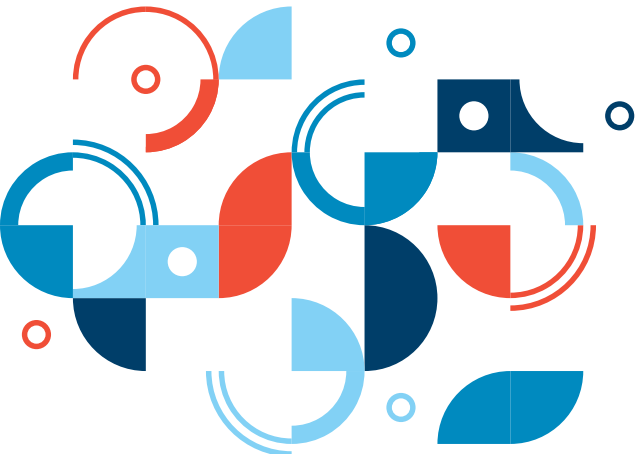
## Kurumsal otomasyon eskisinden çok farklı

Yakın zamana kadar otomatik hale getirilmesi imkansız görülen fonksiyonların hem iş hem de teknoloji bazında otomasyonu artık çok daha kolay. Daha önemlisi, kurumların kredi alma işlemlerinden hasta bakımına, yasalara uyumluluktan müşteri hizmetlerine uzanan çok çeşitli iş operasyonlarında, ek çalışana ihtiyaç duymaksızın daha çok işi daha hızlı ve daha iyi ölçekli şekilde gerçekleştirme kabiliyetleri artıyor.

Esasında, birçok kuruluş fazlasıyla bire bir temas gerektiren, manuel süreçlerden dijital operasyonlara geçmekte ve otomasyon kavramı da her geçen gün dönüşmektedir. Otomasyon artık yapay zekadan robotik süreç otomasyonuna birçok yeni aracı içermektedir. Bu araçlar çalışan üretkenliğini artırmak, karar alma sürecini geliştirmek ve sistemlerin optimizasyonuna yardımcı olmak üzere tasarlanmıştır. Otomasyon iş süreçleriniz için daha önce olmadığı kadar değerli bir yatırımdır.

Yolculuğu sırasında otomasyon, her bir kullanıcının deneyimini iyileştirmeye odaklanan müşteri merkezli bir yaklaşım ile maliyet ve verimlilik açısından kazanım elde etmenin ötesine geçmiştir. Otomasyon imkanları, tekrarlanan görevlerin ezberle dayalı otomasyonundan, kurum genelinde çok çeşitli iş modeline ve senaryoya uyum sağlamaya doğru genişlemiştir. Öngörülen süreçleri takip etmekten fazlasını yapmayı öğrenmiştir.

Bu belgede, kurumlar dijitalleştikçe otomasyonun nasıl değiştiğine ilişkin genel bir bakış sunulmaktadır. Ardından, bu değişikliklerin hangi kullanıcıları etkilediği (ki neredeyse hepsi) ve bu değişikliklerin neden olumlu olduğu incelenmektedir. Otomasyonun belirli iş operasyonları için iş akış yönetiminden gerçek zamanlı kararlar almaya, belirli kabiliyetleri nasıl sağladığı ayrıntılı olarak anlatılmaktadır. Kurumların kendi organizasyonlarını ölçekli şekilde dijital olarak dönüştürmelerini sağlamak üzere temel otomasyon kabiliyetlerini bir araya getiren, IBM®'in sunduğu tam entegre Digital Business Automation platformunun tanıtımını incelemenizi öneririz.



## Sektörlerde, otomasyonun değişmesinin iş açısından nedenleri

İş otomasyonunun geleneksel kullanımı daha fazla verimliliğe, hız ve operasyon tutarlılığına ve maliyetlerin düşürülmesine yardımcı olmuştur. Ancak son yıllarda, operasyonları ölçeklendirmenin dışında müşteri deneyimini iyileştirmekten tedarik zinciri iş yüklerini yönetmeye uzanan hedefleri de başarabilen, kurum genelinde bir dijital dönüşüm sağlamak amacıyla otomasyon kullanımına hızlı bir geçiş söz konusudur.

Dijital dönüşüm liderleriyle ilgili olarak Forrester Consulting tarafından kısa süre önce yapılan bir çalışma; maliyeti azaltmanın süreç iyileştirme için birincil odak noktası olmaktan, yalnızca iki yıl içinde dördüncü öncelikli odak noktası olmaya kaydığını göstermiştir.<sup>1</sup> Maliyet tasarrufları yerine, müşteri deneyimini iyileştirmenin olmazsa olmazı olan dijital dönüşüm, iş iyileştirme açısından birincil odak noktası haline gelmiştir.<sup>1</sup>

Ayrıca otomasyonun devasa potansiyelini ve büyümesini kabul eden yönetim danışmanlığı şirketi McKinsey & Company kısa süre önce, tüm dünyadaki mesleklerin yüzde 60'ında, faaliyetlerin yüzde 30'a kadar otomatik hale getirilebileceği sonucuna ulaşmıştır.<sup>2</sup>

## Otomasyon artık iş büyümesine ve iş yükü ölçeğine odaklanıyor

Günümüzde otomasyon, bir kurumun yönetebileceği işin miktarını ve kalitesini artırmak üzere tasarlanmaktadır. Bu; tekliflere, müşteri taleplerine ve sezonluk dalgalanmalara uyum sağlamak üzere çalışan sayısının sabit kalabileceği ancak iş yükünün yukarı doğru ölçeklendirilmesi gerektiği durumlarda kritik hale gelir. Özellikle aynı sektördeki diğer kuruluşlar otomatik süreçlerin kullanımıyla yeni müşteri deneyimlerini dijital ve kolay bir şekilde tekrarlanabilir olarak sunarak avantaj yakalamaya çalıştığı rekabetçi kalabilmek başarılı bir ölçeklendirmeyi gerektirir.

Özellikle, çevrimiçi ticaret veya eğlence gibi, tümüyle dijital olarak faaliyet gösteren sektörlerde başarıyla ölçeklendirme yapan bir şirket için sonuçlar çok şaşırtıcı olabilir. Otomasyonla kurumdaki operasyonları ölçeklendirme becerisi çalışan başına geliri, yüz binlerce dolardan milyonlarca dolara kadar artırabilir. Bu süreçte kalite genellikle iyileşir. Neredeyse tüm sektörlerde, modern otomasyon kullanılması artan kârlılık ve artan kalitenin birlikte ilerlemesi anlamına gelir.

IBM, müşterileri arasında, dijital dönüşümün gelişimi ile otomasyonun sağladığı avantajlar arasında yakın bir korelasyon görmektedir.

- ABD'deki PNC Financial Services Group, iş süreçlerini ve kurallarını otomatik hale getirdiğinde manuel inceleme gerektiren kredi başvurusu sayısında yüzde 80 ila 90 azalma gerçekleşmiştir.
- Birleşik Krallık National Health Service Blood and Transplant, bulut tabanlı bir otomasyon çözümü kullanarak altı aydan kısa süre içerisinde 96 adimli kalp nakli tahsis sürecinin yüzde 40'tan fazlasını otomatik hale getirmiştir.
- Carlsberg Group-Danimarka, otomasyonu arka ofis personelinin siparişleri işlemeye ayırdığı saatleri yüzde 90'dan fazla oranda azaltmak ve sipariş hatalarını neredeyse ortadan kaldırmak için kullanmıştır.
- Ferservizi, İtalya'nın ana demiryolu operatörüne arka ofis hizmetleri sağlayan bu şirket yıllık 400.000'den fazla fatura ve bir milyon maaş bordrosu için manuel operasyonları dijital süreçlerle değiştirmiştir.

## Otomasyon iş operasyonları genelinde avantajlar sağlar

Dijital teknolojilerden yararlanmak amacıyla en fazla yeniden tasarlanan iş operasyonları, müşteri deneyimini destekleyenlerdir. Forrester Consulting, yaptığı araştırmanın temelinde, "dijital dönüşümün ve müşteri deneyiminin süreç iyileştirmede birincil odak noktaları olduğunu" belirtmektedir.<sup>1</sup>

Ancak, ön ofis işlemlerini otomatik hale getirmek, müşteriler ve iş ortağı ekosistemiyle olan dış iletişimi iyileştirebilirken, arka ofis işlemlerini otomatik hale getirmek de şirketteki iç görev ve süreçleri iyileştirebilir. Bunun sonucunda, sektörlerdeki iş operasyonları, aşağıdaki gibi senaryolar için otomasyonun sağladığı ölçeklendirme becerisinden faydalanmaktadır:

- Kredi alma ve ödemeler
- Poliçe oluşturma ve talep işleme
- Yasal yönetim ve uyumluluk yönetimi
- Hasta bakımı yönetimi
- Müşteri hizmetleri
- Yan haklar ve uygunluk yönetimi
- Müşteri, çalışan ve sağlayıcıları işe alıştırma süreçleri
- Nakliye ve lojistik yönetimi
- Dolandırıcılık ve risk yönetimi
- Ticari finansman.

## Entegre otomasyon kabiliyetleri daha iyi işler ortaya çıkarılmasına yardımcı olur

Başarılı kuruluşlar otomasyona, çalışanların nasıl çalıştığını anlayarak yaklaşır, sonrasında bu öngörülerini dijital teknolojileri kullanarak uygular. Metin, resim ya da diğer yapılandırılmamış içeriklerden bilgi elde etme becerisi, gözlerin bilgi toplamasıyla ve tekrarlanan iş ve bilginin farklı niteliklerini koordine etme becerisi ise merkezi sinir sisteminin farklı girdileri aynı anda işlemesiyle karşılaştırılabilir.

Ancak, çalışanların dijital iş yükü tek bir bireyin görevlerinin ötesinde, devasa iş hacmine ve kurumdaki çeşitli iş tarzlarına uzanmaktadır. Her bir tarzın otomatik hale getirilmesi kurumların daha fazlasını, daha iyi şekilde başarmasına yardımcı olur.

İş dönüştürme yaklaşımına ilişkin kullanışlı bir yol, otomasyonu iki temel özellik etrafında yapılandırmaktır: işin hacmi ve benzersizliği. Yüksek hacimli işler, genelde tekrarlayan işlerdir: Bir günde binlerce veya hatta yüz binlerce kez benzer şekillerde gerçekleştirilen görevler. Yüksek ölçüde benzersiz olan görevler, çoğunlukla özel olarak yapılan işlerdir: Sayıca daha az olan ve genellikle özel faaliyetler gerektiren görevler.

Grafik üzerinde gösterildiğinde bu özellikler, x ve y eksenleri haline gelerek hacim ve benzersizlik arttıkça kuruluşların gerçekleştirdiği beş iş tarzını ortaya çıkarır. Bu iş tarzları ve otomasyonla bunlardan elde edilebilecek avantajlar şunlardır:

- **Tekrarlayan:** Bu işler, insanlar tarafından çok az seviyede muhakeme veya hüner gerektirir ya da hiç gerektirmez; ancak işletme faaliyetleri için merkezi önemdedir. Faturaların ve ödemelerin işlenmesi gibi rutin görevler ya da bir sigorta poliçesine ek şart eklenip eklenmeyeceğini belirleme gibi temel karar alma görevleri olsun, rutin görevler çalışanlara destek olan robot özelliklerle otomatik hale getirilebilir ve çalışanların diğer işleri yapmak üzere serbest kalması sağlanabilir.
- **İdari:** Bu orta kapsamlı işler genelde düşük hacimlidir ve yalnızca kısmen benzersizdir. Bu, belgeleri ve poliçeleri inceleme ve onaylama gibi, her iki sürecin de otomasyonla iyileştirilebileceği, her işte gerçekleşen günlük görevleri içerir. Yasal uyumluluk sağlamak üzere yönetsel politikaların izlenmesi gibi diğer idari görevlerin bileşenleri de otomatik hale getirilebilir.
- **Departman:** İdari işlerin uzantısı türündeki bu iş tarzı, belirli bir bölüm için kritik olsa da kurumun tamamını etkilemeyen görevleri kapsar. Çalışanlar, işlerinin belirli bir odak noktası olduğundan, genellikle departmana özgü uygulamalar için elektronik tablolar oluşturarak veya e-posta kullanarak bunları gerçekleştirmeye çalışırlar. Otomasyon, iş yükünün ele alınmasında daha hızlı ve daha kolay bir yol sağlamakla kalmaz, kurum içerisinde tutarlılığın sağlanmasına da yardımcı olabilir.

• **Kurum çapında:** Bu görevlerin kapsamı, yüksek hacimliden yüksek ölçüde benzersiz seviyesine kadar uzanmanın yanı sıra, kurumdaki diğer bölümleri de etkiler. Kredi başvurularının onaylanması gibi, kurumdaki birden fazla fonksiyonla etkileşimde bulunan işlerin kârlılık üzerinde çok büyük etkisi olabilir. Ancak, daha benzersiz hale geldikçe bunların manuel olarak tamamlanması da daha zor ve daha pahalı hale gelir. Otomasyon daha fazla gelire ulaşmak için işlemlerin hızlandırılmasına yardımcı olabilir

• **Uzman:** Bu kategori, bir kurumda gerçekleştirilen genelde en çok beceri gerektiren, en benzersiz ve en değerli işleri kapsar. Ancak, otomasyon bireylerin tek başlarına fiziksel olarak gerçekleştiremeyecekleri bir hız ve ölçekte veri toplayıp yorumlayarak üretkenliği artırabileceğinden uzmanlık gerektiren işler bile iyileştirilebilir.

Nihayetinde, dijital otomasyonun hedefi kendilerine gelişmiş kabiliyetler sağlayıp bu kabiliyetleri daha etkin şekilde kullanmalarını mümkün kılarak kurumdaki herkesi uzman düzeyine yaklaştırmaktır.

## Her iş tarzı için otomasyon



Otomasyon, her bir iş tarzına ilişkin kabiliyetleri ele alıp genişleterek tüm kurum genelinde operasyonları büyük oranda iyileştirebilir.

## Otomasyon yazılımı işin dönüştürülmesi için kabiliyetler sağlar

Kurumdaki iş operasyonlarını dijitalleştirme ve otomatikleştirme beş temel alana odaklanır: görevler, içerik, iş akışı, kararlar ve veri yakalama. Bu alanların hepsi her kurumda mevcut olmasının yanında dijital dönüşüm ve otomasyonun yeni kabiliyetlerinin birleşik gücünden yararlanabilir.

### Görevler

Her kurum, zaman içerisinde veya projeden projeye çok az değişiklik gösteren işler yürütmektedir. Hesap tarama gibi arka planda tekrarlanan görevler, robotik süreç otomasyonu yazılımı kullanımıyla otomatik hale getirilmek için uygun durumdadır. Yazılım bu işleri üstlendiğinde çalışanlar daha yüksek değer sağlayan işlere geçebilir. Bu arada, tekrarlayan işler bazı durumlarda sifıra yaklaşan bir hata oranıyla yirmi dakika yerine bir dakika kadar kısa sürede, çok daha hızlı gerçekleştirilir.<sup>3</sup>

### İçerik

Dijital teknolojileri kullanan bir kurum, hem veritabanlarındaki yapılandırılmış olan içeriğe hem de ticari belgeler, fotoğraflar, e-postalar, ses ve video dosyaları ve sosyal medyadaki hızla büyüyen hacimlerdeki yapılandırılmamış içeriğe erişim sağlar. Oluşturulan tüm bu veri ve bilgilerin yönetilmesi, yayılması ve depolanması gerekir. Ayrıca içerik ömründeki her bir adımda otomasyonun farklı bir bileşeni kullanılabilir. Aynı durum içeriğin nasıl kullanıldığı konusunda da geçerlidir. İş verilerini kullanırken konunun özü daha önce kullanılmayan verilerden yararlanmak ve çalışanların iş birliğini geliştirmektir. Bilgi erişimi, gizlilik ve güvenlik de başlıca endişelerdir. İş otomasyonu tüm bu endişeleri ele alabilir.

### İş akışı

Bir görev, belirli bir iş ögesine odaklanır ve içerik, kullanılan dijital materyalleri tanımlarken, bir iş akışı da uçtan uca (E2E) süreçler oluşturmak üzere bu adımları birbirine bağlar. Örneğin bir kredi başvurusu, her biri küçük ve rutin olan onlarca adımı içerebilir, ancak iş akışının nihai sonucu bir müşteri için kritik önemde sonuçlar sağlayabilir. İş akışındaki adımları otomatik hale getirmek, hem kurumun hem de müşterinin yararlandığı kusursuz operasyonlara yönelik yüzlerce süreçte çeviklik, görünürlük ve tutarlılığı artırabilir. Bu ayrıca iş akışları, ürünler ve hizmetlerdeki iyileştirilebilecek kalıpları ortaya çıkarabilir.

### Kararlar

Bir kurum her gün binlerce operasyon kararı olsa da bunların nispeten az bir kısmı sadece kişisel karar temellidir. Çoğunluğu ise kurum politikalarına veya sektör düzenlemelerine uygun olarak gerçekleştirilen ve dikkatle belirlenmiş iş kurallarına göre uygulanan ayrıntılı, tekrarlayan işleri içerir. Bu tekrarlayan iş kararları; yanıt verebilirliğinizi iyileştirmek, uyumluluk riskinizi en aza indirmek ve iş akışı süreçlerinizi kolaylaştırmak üzere toplanıp otomatik hale getirilebilir. Ayrıca iş kurallarını uygulamalarınızdan ayırmak, müşterilere ve piyasadaki değişikliklere hızlı şekilde yanıt vermek için gerekli esnekliği sağlar.

### Veri Yakalama

İçeriğin kullanım kolaylığı içerdiği bilgide yatar, ancak birçok kurum ihtiyaç duyduğu bilgiyi bulup çıkaramayacağı kadar çok içeriğe sahiptir. Şirketler yalnızca basılı ve dijital metne değil; video, ses, fotoğraflar ve grafik görsellere dayalı iş yaptıkça zorluk da zaman içerisinde büyür. Bunların herhangi birinden ya da hepsinden bilgi ve öngörü elde etmek, iş başarısı açısından kritik olabilir. Dosyaların kuruma giriş noktasında otomatik hale getirilmesiyle gerçekleştirilen veri yakalama işlemi, bir insanın ulaşamayacağı hızda bilgi elde edilmesini sağlar.

### IBM Digital Business Automation platformu

Dijital iş operasyonlarını otomatik hale getirerek kurumların ölçeklendirme yapmasına yardımcı IBM yaklaşımı, kurumların birden fazla kabiliyeti dijitalleştirip koordine etmesine olanak tanıyan entegre bir yazılım platformu oluşturmaktadır. IBM; otomasyonun görev, içerik, iş akışı, karar ve veri yakalama konusunda avantaj sağladığı temel alanların her birini, müşterilerin bu alanlardan herhangi birini başlangıç noktası olarak kullanıp şirketin karşılaştığı sorunlara bağlı olarak gerektiğinde bu kabiliyetlerin bir birleşimini elde etmesine olanak sağlayacak şekilde ele almaktadır.

Sahip olduğu entegre kabiliyetlerle IBM'in sunduğu Digital Business Automation platformu, kullanıcının mevcut altyapısıyla yeni kabiliyetleri koordine edebilir. Örneğin bir sigorta şirketinin olay yönetimi ihtiyaçları için veri yakalama ve içerik yönetimi, ilgili veriler için dosyaların aranması, bir talebin tamamlanması için gereken iş süreçlerinin yönetilmesi ve şirket politikaları temelinde kararlar alınması vb.

İş operasyonları, insan müdahalesi olmadan adımları tamamlamak veya çalışanların yeteneklerini desteklemek üzere otomatik hale getirilebilir. Hedef: Tüm günümüzün rekabetçi iş ortamında başarı için gerekli olan ölçekte optimum verimlilik, hız, doğruluk, müşteri hizmetleri ve gelirdir.

## IBM Digital Business Automation platformu



IBM'in sunduğu tam entegre Digital Business Automation platformu çalışan üretkenliğini artırmak ve iş operasyonlarını daha akıllı hale getirmek için tasarlanmıştır.

Entegre IBM platformu operasyonlar genelinde tutarlılık için birleşik kullanıcı deneyimi sağlar. Kullanıcılara platform olanakları arasında paylaşırıp yeniden kullanılabilen beceriler, varlıklar, operasyonel zekayla analiz ve öngörü sağlayan platform hizmetleri dahil, otomasyon konusunda tek çözümlerine göre büyük avantajlar sağlar.

### Sonuç

Dijitalleşme işin doğasını, iş gücünü ve bu süreçte de tüm kurumu değiştiriyor. Bu dönüşüme temel unsur olarak otomasyonun eklenmesiyle şirketler iş operasyonlarının hızı, doğruluğu ve maliyet verimliliği konularında büyük avantajlar elde edebilir. En önemlisi; ezberle, tekrarlayan görevlerden uzman bilgisi gerektiren işlere, otomasyonu her iş tarzına uygulama becerisiyle günümüz iş dünyasında rekabet etmek için gereken otomasyon ölçeğine ulaşabilirler. Otomasyona yönelik modern yaklaşımlar yapılandırılmamış içerikten veri elde etmeden, yasal uyumluluk sağlamaya yardımcı olacak politika esaslı kararlar almaya kadar maliyet tasarrufunun ya da iş yükü azaltmanın çok ötesine geçti. Bunlar, çalışanların daha etkili çalışabilmeleri için yeteneklerini destekleyip genişleten, entegre bir platformla kurum-çalışan gelir oranlarını optimize eden daha rekabetçi bir işletme yaratmaya yardımcı oluyor.

### Daha fazla bilgi için

IBM Digital Business Automation platformu hakkında daha fazla bilgi için şu adresi ziyaret edin: [ibm.biz/automation-platform](https://ibm.biz/automation-platform)

Ayrıca, IBM Global Financing işinizi büyütme için ihtiyacınız olan teknolojiyi edinmenize yardımcı olacak çok çeşitli ödeme seçenekleri sağlıyor. Satın almadan elden çıkarma aşamasına kadar, BT ürün ve hizmetlerinin tam kullanım döngüsü için yönetim çözümleri sunuyoruz. Daha fazla bilgi için şu adresi ziyaret edin: [ibm.com/financing](https://ibm.com/financing)



IBM Türk Limited Şirketi  
Büyükdere Caddesi  
Yapı Kredi Plaza  
B Blok  
Levent  
İstanbul 34330  
Türkiye

IBM, IBM logosu ve **ibm.com**, dünya çapında birçok yargı bölgesinde tescilli olan International Business Machines Corp. şirketinin ticari markalarıdır. Diğer ürün ve hizmet adları IBM'in veya diğer şirketlerin ticari markaları olabilir. IBM ticari markalarının güncel listesi, [www.ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://www.ibm.com/legal/copytrade.shtml) adresindeki "Telif hakkı ve ticari marka bilgileri" sayfasında mevcuttur.

Cloud, bir IBM Şirketi olan TWC Product and Technology, LLC firmasının ticari markası ya da tescilli ticari markasıdır.

Bu belge yayınlandığı tarih itibarıyla geçerlidir ve IBM tarafından istediği zaman değiştirilebilir. Tüm teklifler, IBM'in faaliyet gösterdiği her ülkede sunulmamaktadır.

Belirtilen müşteri örnekleri yalnızca görsel amaçlıdır. Gerçek performans sonuçları özel yapılandırmalara ve işletim koşullarına dayalı olarak değişiklik gösterebilir. Herhangi bir ürünün veya programın IBM ürün ve programları ile birlikte çalışmasını değerlendirmek ve doğrulamak kullanıcının sorumluluğundadır. BU BELGEDEKİ BİLGİLER SATILABİLİRLİK, BELİRLİ BİR AMACA UYGUNLUK GARANTİLERİ VE İHLAL ETMEME GARANTİLERİ DE DAHİL OLMAK ÜZERE, AÇIK YA DA ZİMNİ HERHANGİ BİR GARANTİ OLMADAN, "OLDUĞU GİBİ" SAĞLANMAKTADIR. IBM ürünlerine, tabi olarak sağlandıkları sözleşmelerin hükümleri ve koşullarına uygun olarak garanti verilmektedir.

© Telif Hakkı IBM Corporation 2019

<sup>1</sup> **Forrester Consulting, "Process Excellence in The Digital Age Of The Customer: The Transition From Business Process Management to Digital Process Automation," (Müşteri Dijital Çağında Süreç Mükemmelliği: İş Süreç Yönetiminden Dijital Süreç Otomasyonuna Geçiş) IBM adına Forrester Consulting tarafından gerçekleştirilen bir görevlendirme çalışması, Kasım 2017.**

[https://www.ibm.com/marketing/iwm/dre/signup?source=urx-21833&S\\_PKG=ov62594](https://www.ibm.com/marketing/iwm/dre/signup?source=urx-21833&S_PKG=ov62594)

<sup>2</sup> **McKinsey Global Institute, "Technology, jobs and the future of work," (Teknoloji, meslekler ve işin geleceği) McKinsey & Company, Mayıs 2017.**

<https://www.mckinsey.com/global-themes/employment-and-growth/technology-jobs-and-the-future-of-work>

<sup>3</sup> **IBM müşteri deneyimi temel alınmıştır.**



Lütfen geri dönüşüme tabi tutun