

MART 2025

TÜRKİYE DİJİTAL OLGUNLUK RAPORU 2024



DİJİTAL DÖNÜŞÜM: GELECEĞİ YAKALAMAK İÇİN BUGÜN BAŞLAYIN

Dijital dönüşüm, artık şirketler için yalnızca bir seçenek değil; geleceğe sağlam adımlarla ilerlemek için doğal bir süreç hâline geldi. TÜSİAD Sanayide Dijital Dönüşüm (TÜSİAD SD²) Programı olarak, bu yolculukta şirketlerin yanında yer almak, alternatif teknolojiler ve değerli teknoloji partnerleriyle onları desteklemek için buradayız.

2018 yılında yola çıktığımızdan bu yana, şirketlerin dönüşüm ihtiyacına olan farkındalığının arttığını, planlama ve uygulama aşamalarında daha bilinçli adımlar atıldığını gözlemlemekten büyük mutluluk duyuyoruz. Artık sadece içeride çözüm üretmeye çalışmak yerine, ekosistemden doğru partnerlerle birlikte ilerlemenin öneminin daha geniş bir şekilde kabul gördüğünü görüyoruz. Bu da bize programın amacına ulaştığını ve şirketlerin kendi dönüşüm hikâyelerini yazmaya başladığını gösteriyor. Elbette bu yolculuğun zorlukları var. Ekonomik belirsizliklerin yoğun olduğu dönemlerde, dijital dönüşüm yatırımlarını hayata geçirmek kolay olmayabiliyor. Ancak deneyimlerimiz gösteriyor ki, dönüşümü ertelemek uzun vadede daha büyük kayıplara yol açabiliyor. Bugünün yatırım ve dönüşüm adımları, gelecekte şirketlerin sağlam ve sürdürülebilir bir şekilde büyümeleri için kritik bir temel oluşturuyor.

Bu noktada, her şirketin kendi geleceğine yönelik net bir strateji belirlemesi çok kıymetli. Dijital olgunluk seviyesinin doğru tespit edilmesi, güçlü ve gelişime açık yönlerin belirlenmesi, doğru projelerin önceliklendirilmesi ve ihtiyaç duyulduğunda dış partnerlerle iş birliğine açık olunması, bu sürecin daha verimli ilerlemesini sağlıyor. En az teknik dönüşüm kadar, kültürel dönüşümün de içselleştirilmesi ve tüm ekiplerin bu ortak vizyon etrafında kenetlenmesi ise başarıya giden yolun anahtarı.

TÜSİAD SD² olarak, şirketlere yalnızca bir yol haritası sunmakla kalmıyor, aynı zamanda dijital ve kültürel dönüşüm süreçlerinde ilham veren iyi uygulama örnekleriyle de destek oluyoruz. Platformumuz (www.tusiadsd2.org) üzerinden dijital olgunluğunuzu Digitopia iş birliğiyle geliştirdiğimiz modülle ölçebilir, geliştirmek istediğiniz alanlar için proje fikirleri oluşturabilir ve projeleriniz için doğru teknoloji partnerlerini ekosistemimizde bulabilirsiniz.

Bu yolculukta birlikte öğrenmeye, birlikte büyümeye ve birlikte dönüşmeye devam etmek dileğiyle.

Onur Eren
TÜSİAD SD² Programı Başkanı

ÖLÇEREK DEĞER YARATMAYA DEVAM EDİYORUZ

Dijital dönüşüm, yalnızca stratejik bir tercih değil, aynı zamanda rekabet avantajı ve sürdürülebilir büyüme için vazgeçilmez bir gereklilik. “Ölçemediğini yönetemezsin” anlayışımızla, Digitopia olarak dijital olgunluk seviyelerini somut verilerle değerlendirmeye devam ediyor, müşterilerimizin dijital dönüşüm yolculuğunda yanında oluyoruz. Bu rapor, tam da bu bakış açısıyla hazırlandı: “Bu kadar kritik bir konuyu tesadüfe bırakmayın” ilkesini benimseyerek, şirketlere yol göstermeyi ve yapay zekâ çağına güçlü bir başlangıç yapmalarını sağlamayı hedefliyoruz.

Dijital Olgunluk Endeksi (DMI) ölçümümüz, kuruluşların mevcut durumunu ayrıntılı biçimde ortaya koyarken; yapay zekâ ve veri analitiği gibi alanlara yapılacak yatırımları, hangi sırayla ve hangi öncelikler doğrultusunda hayata geçirmeniz gerektiğine dair içgörüler sunar. Böylece kurum içi karar süreçleri hızlanır, finansal ve insan kaynağı daha etkili şekilde yönetilir ve tüm paydaşların dahil olduğu, ortak bir vizyon etrafında birleşen bir dönüşüm programı ortaya çıkar.

Gelecek dönemlerde de hem Türkiye hem de dünya genelinde ölçümlemelerimizi sürdüreceğiz, edindiğimiz deneyimleri ve içgörülerini paylaşarak şirketlerin dijital ve yapay zekâ ekseninde güçlenmesine katkı sunmaya devam edeceğiz. Bu yolculukta cesur, kararlı ve yetkin olmak kadar, düzenli ölçüm ve hızlı aksiyon almanın önemi de göz ardı edilemez. Hep birlikte, dijital çağı sadece yakalamakla kalmayıp, bu çağın kazananlarından olma fırsatını yakalayabiliriz.

Halil Aksu
Digitopia, Co-CEO

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	3
-------------	---

BÖLÜM 1

GELECEĞE HAZIR MISINIZ?

YAPAY ZEKA, DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE REKABETTE ÖNE ÇIKMA	5
--	---

1. Makas Açılıyor	7
2. Sektörler Geri Kalıyor	8
3. Farkındalık Artıyor	9

BÖLÜM 2

ATILIM ZAMANI: FARKI KAPATACAK TAVSİYELER	10
---	----

1. Cesur Ol, İkilemi Aş!	11
2. Sonuçlara Odaklan!	12
3. Çalışanlarını Geliştir!	12

SONSÖZ

GELECEĞE HAZIR OLMAK İÇİN ŞİMDİ HAREKETE GEÇİN	13
--	----

BÖLÜM 01 GELECEĞE HAZIR MISINIZ? YAPAY ZEKA, DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE REKABETTE ÖNE ÇIKMA

01. GELECEĞE HAZIR MISINIZ? YAPAY ZEKA, DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE REKABETTE ÖNE ÇIKMA

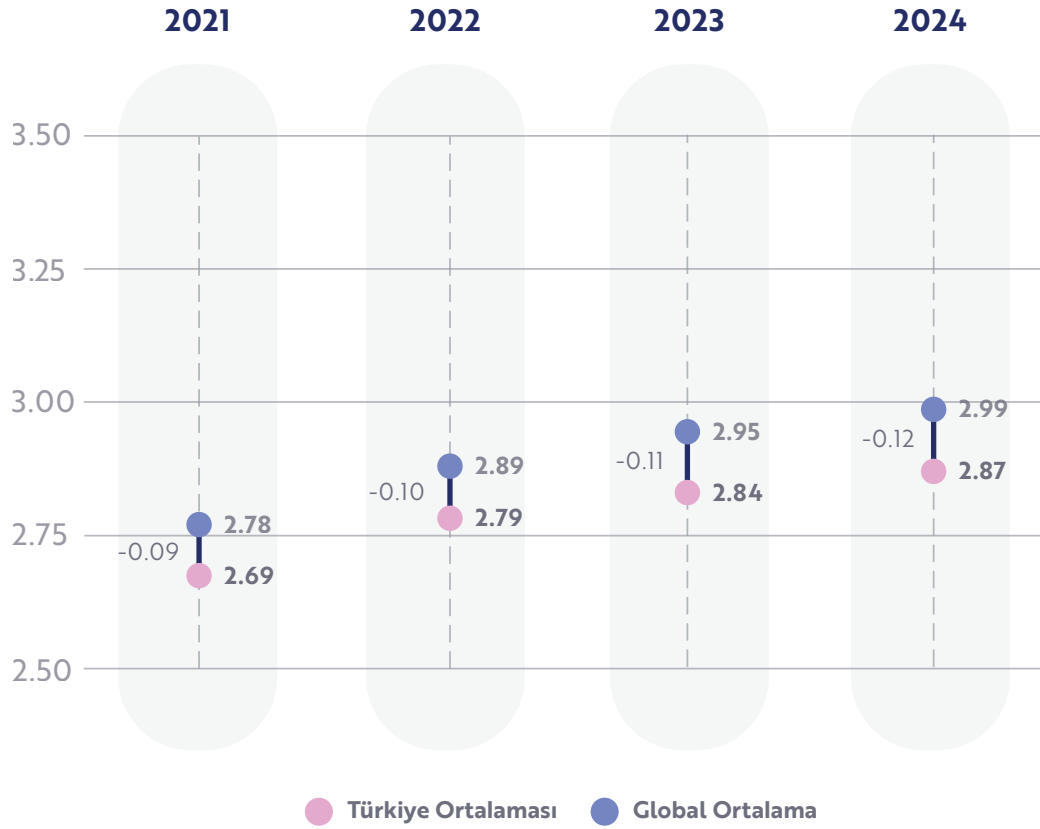
Dijital dönüşüm, çağımızın en belirleyici rekabet gücü hâline geldi. Küresel ölçekte hızlanan teknoloji ve özellikle yapay zekâ (AI), iş yapma biçimlerini kökten dönüştürüyor. Ülkemizde gerçekleştirdiğimiz 621 ölçümün 303 adedi Türkiye'ye ait ve bu kapsam, çalışmamızı dünyanın sayılı dijital olgunluk araştırmalarından biri yapıyor. Ancak önemli olan, bu verileri hızla stratejik aksiyonlara dönüştürebilmek.

Rakamlar, Türkiye'nin dünya ortalamasının gerisinde kaldığını ve aradaki makasın açıldığını gösteriyor. Şirketlerin büyük çoğunluğu, dijital ve yapay zekâ alanındaki fırsatları fark etse de, yatırım kararlarındaki tereddütler ve operasyonel zorluklar ilerlemeyi yavaşlatıyor. Oysa dijital dönüşüm, yalnızca yeni teknolojiler edinmek değil, kurum kültürü ve iş modelini

de yeniden kurgulamak demek. Bu süreçte yapay zekânın katkısı, veri analitiğinden otomasyona, müşteri deneyiminden iş modeli inovasyonuna kadar çok geniş bir yelpazeye uzanıyor.

Bu rapor, Türkiye'deki işletmelerin dijital dönüşüm ve AI yolculuğunda nerede durduğunu, hangi alanlarda güçlenmesi gerektiğini ve küresel rekabette nasıl bir strateji izleyebileceğini ortaya koyuyor. Umuyoruz ki, buradaki veriler ve analizler, yöneticilere daha hızlı ve cesur adımlar atma konusunda rehberlik eder. Yapay zekâ ve dijital dönüşüm sadece teknolojik bir upgrade değil, şirketin geleceğini yeniden şekillendirmek için bir fırsattır. Bu fırsatı yakalayanlar, rekabette sürdürülebilir avantaj elde ederken, geride kalanlar daha da zorlanacak gibi görünüyor.





Figür 1: Yıllara Göre Türkiye - Global Sektör Karşılaştırması 2024

1. MAKAS AÇILIYOR

Türkiye'nin dijital dönüşüm performansını, farklı sektörler ve farklı ölçeklerdeki şirketler düzeyinde analiz ettiğimizde, **dünyanın gerisinde kalma eğilimini** net bir şekilde görüyoruz. Üstelik bu fark her geçen yıl biraz daha büyüyor. Bunun başlıca nedenleri arasında, ekonomik belirsizliklere bağlı olarak şirketlerin yatırım iştahının azalması, dijital dönüşümü kurumsal stratejinin merkezine koymama eğilimi ve özellikle yapay zeka gibi alanlarda yetersiz hazırlık bulunuyor.

- **Rekabetçiliğin Azalması:** Aradaki farkın açılması, Türkiye'nin küresel rekabet gücünü zayıflatıyor. Orta ve uzun vadede, sadece iç pazarda değil küresel pazarlarda da rekabet edemez hâle gelmek ciddi bir risk oluşturuyor.

- **Ekonomik Belirsizlik ve Tereddüt:** Şirketler, belirsiz ekonomik koşullar yüzünden büyük ölçekli dijital dönüşüm yatırımlarını erteliyor veya kısıtlı bir kapsamda tutuyor. Bu da dönüşüm hızını ciddi ölçüde düşürüyor.
- **Sıçrama İhtiyacı:** Makasın açılmasını engellemek ve bu farkı kapatmak için Türkiye'nin teknoloji, Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarına hız vermesi, ayrıca kurumsal çapta kültürel dönüşümü desteklemesi gerekiyor.

01. GELECEĞE HAZIR MISINIZ? YAPAY ZEKA, DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE REKABETTE ÖNE ÇIKMA



Figür 2: Türkiye - Global Sektör Karşılaştırması 2024

2. SEKTÖRLER GERİ KALİYOR

Dünya ekonomisi, dijital ve teknolojik gelişmelerle çok hızlı bir şekilde dönüşüyor. Özellikle endüstri 4.0, bulut bilişim, yapay zeka ve IoT gibi alanlar; şirketlerin iş yapış modellerini radikal biçimde yeniden tanımlıyor. Ancak Türkiye’de, bankacılık sektörü dışında kalan birçok sektörde yeterli ilerleme kaydedilemiyor.

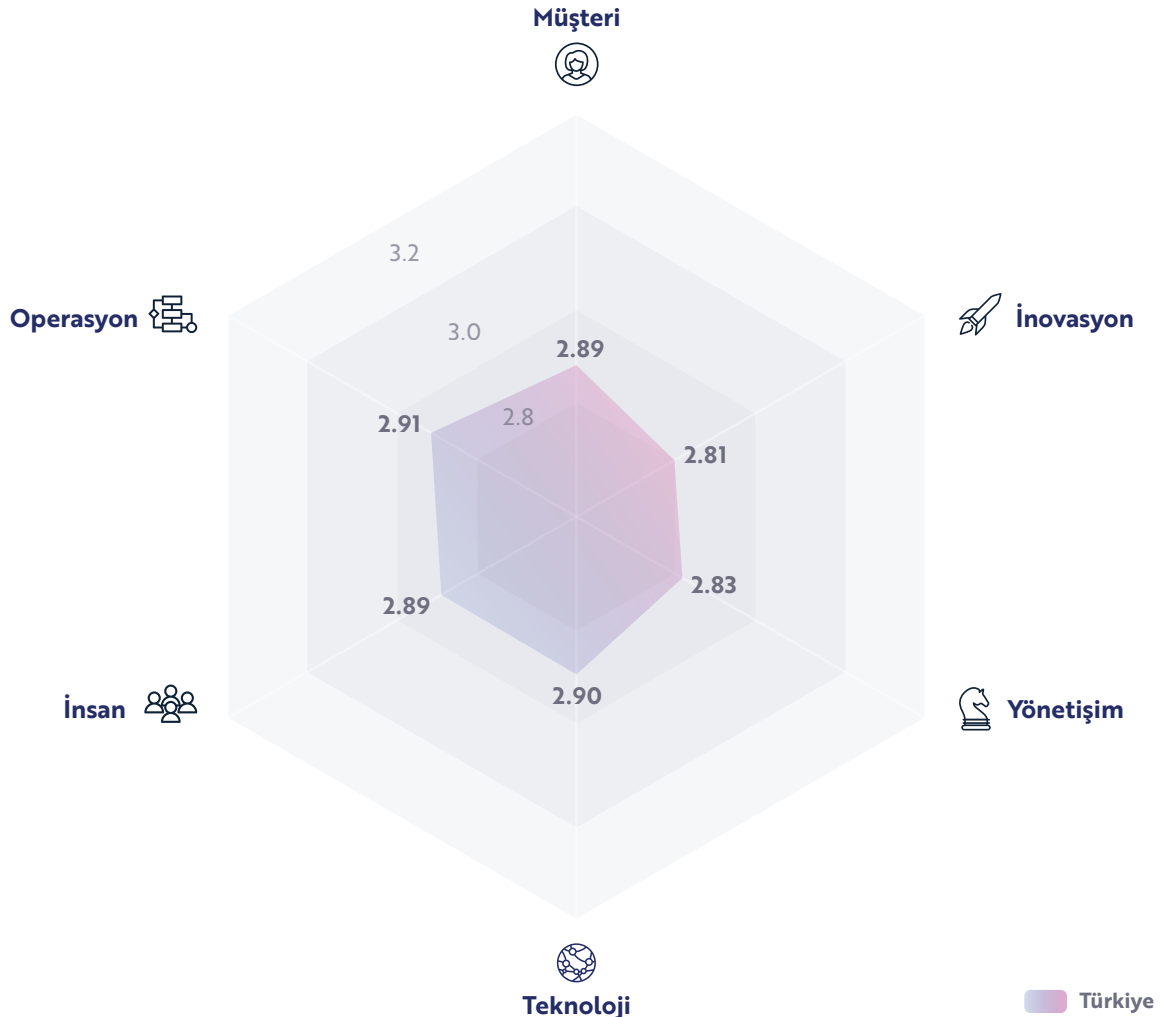
- **İş Modellerinin Dönüşümü:** Üretimden lojistiğe, perakendeden hizmet sektörüne kadar birçok alanda, dijital platformlar ve veri odaklı çözümler rekabet kurallarını yeniden yazıyor.

- **Bankacılık İstisnası:** Bankalar görece yüksek dijital olgunluğa sahip olsa da, diğer sektörlerde (örneğin enerji, imalat, perakende, hizmetler) aynı seviyede bir dönüşüm görülüyor.
- **Gelecek Risk Altında:** Sektörel dönüşümün gerisinde kalmak, sadece bugünün rekabet gücünü değil, gelecekteki büyüme potansiyelini de azaltıyor. Özellikle küresel rekabette var olabilmek için dijital ve yenilikçi iş modellerine hızla geçiş yapmak zorunlu hâle geliyor.

3. FARKINDALIK ARTIYOR

Olumsuz tabloya rağmen, dijital dönüşüm farkındalığında artış görmek sevindirici. Birçok şirket, yöneticiler ve ekipler; yapay zeka, veri analitiği ve bulut teknolojileri gibi alanlarda bilgi sahibi olmaya, webinar ve eğitimlere katılmaya başladı. Ayrıca dijital olgunluk ölçümüne katılan kurum sayısının artması, bu alanda “ben de geride kalmayayım” yaklaşımının giderek yayıldığını gösteriyor.

- **Katılım Oranları:** Özellikle son iki yılda, dijital olgunluk ölçüm çalışmalarına katılan şirket sayısında kayda değer bir yükseliş yaşandı. Bu durum, yöneticilerin konuyu daha ciddi ve kapsamlı ele aldıklarına işaret ediyor.
- **AI’ye İlgi:** Yapay zekanın operasyonel verimlilik, maliyet azaltma, müşteri deneyimi gibi konularda sunduğu potansiyel; şirketleri hızlı şekilde bu alana yönlendiriyor.
- **Sıçrama İhtimali:** Doğru planlama ve yatırım yapılması durumunda, bu farkındalık artışının büyük bir dönüşüme evrilmesi mümkün.



Figür 3: Dijital Kar Tanesi Analizi 2024

BÖLÜM 02

ATILIM ZAMANI: FARKI KAPATACAK TAVSİYELER

Dijital dönüşümde geride kalmanın bedeli, giderek artan rekabet ortamında her geçen gün daha ağır hissediliyor. Başarılı şirketler, ekonomik dalgalanmalara rağmen ileri teknolojilere (özellikle yapay zekâ) hızla uyum sağlarken, kültürel dönüşümü de bütünsel şekilde yönetiyor. Bu sayede operasyonel verimlilik, yeni gelir modelleri ve daha güçlü çalışan motivasyonu gibi somut kazanımlara hızlıca ulaşabiliyorlar.

Öte yandan, “bekle-gör” yaklaşımını benimseyen kurumlar büyük fırsatları kaçırma riskiyle karşı karşıya. Yapay zekâ ve otomasyonun yalnızca maliyet düşürme aracı değil, aynı zamanda stratejik bir değer katalizörü olduğu unutulmamalı. Bu raporun sunduğu öneriler, hangi teknolojilere yatırım yapılacağından çok, dönüşümün nerede ve nasıl başlatılacağına ışık tutuyor. Somut hedefler belirlemek, sonuçları ölçmek ve yönetmek, rekabette öne geçmenin en etkili yoludur. Şimdi cesur olmak ve dijital dönüşümü bir an önce hızlandırmak, farkı kapatmanın tek anahtarıdır.

1. CESUR OL, İKİLEMİ AŞ!

Olumsuz tabloya rağmen, dijital dönüşüm dalgalanmalar, birçok şirkette dijital dönüşüm yatırımlarının ertelenmesine veya sınırlanmasına neden oluyor. Ancak dünya hızla ilerliyor ve yapay zeka gibi gelişmekte olan teknolojilerde gecikmek, gelecekte daha büyük maliyetler ve rekabet dezavantajları doğurabilir.

- **Fırsatları Kaçırmayın:** Şirketler, “bu yatırımı erteleyebilir miyiz?” yerine “bu yatırımı yapmazsak hangi fırsatları kaçırmış oluruz?” sorusunu sormalı.
- **Risk Alma Gerekliliği:** Dijital dönüşüm bir lüks olmaktan çıkıp, zorunlu bir yatırım hâline geldi. Cesur kararlar almak; yeni iş modellerine geçiş, organizasyonel dönüşümü ve teknolojik yenilenmeyi hızlandırır.
- **Yatırım Yapmamak da Bir Karardır:** Her geçen gün, rakipleriniz ilerlerken siz aynı yerde kalıyorsanız, aslında “geri kalıyorsunuz”. Bunun maliyeti, uzun vadede çok daha yüksek olabilir.





2. SONUÇLARA ODAKLAN!

Teknoloji, doğru şekilde ve doğru alanlarda kullanıldığında ciddi değer yaratır. Dijital dönüşümün merkezi unsurlarından biri olan yapay zeka, maliyet düşürme, zaman kazancı ve inovasyon gibi alanlarda önemli avantajlar sağlayabilir.

- **Zorunluluk Boyutu:** Dijitalleşme ve yapay zeka, artık bir tercih değil. Yeni rekabet ortamında, performans ve verimlilik artışı beklenen bir standart hâline geldi.
- **Odaklı Uygulamalar:** Geniş kapsamlı projeler yerine, iyi tasarlanmış pilot projeler ve ölçümlenebilir faydalar sunan uygulamalara öncelik vermek, kısa sürede somut değer yaratır.
- **Radikal Avantajlar:** Özellikle yapay zeka ve otomasyon, üretimden hizmete, satıştan pazarlamaya kadar her alanda radikal verimlilik kazandırabilir. Bu da şirketlere inovasyon ve rekabet üstünlüğü sağlar.

3. ÇALIŞANLARINI GELİŞTİR!

Şirketlerdeki tüm teknolojik yenilikler, ancak çalışanların katılımı ve benimsemesiyle etkili olur. Bu sebeple, insan kaynağının ve kurum kültürünün dönüşümü, dijital stratejilerin başarısında kilit rol oynar.

- **Kültür ve Zihniyet Dönüşümü:** Dijital dönüşüm için üst yönetimin kararlılığı kadar, orta ve alt kademe yöneticilerin ve çalışanların da sürece inanması gerekir.
- **Eğitim ve Kişisel Gelişim:** Veri analitiği, bulut teknolojileri, yapay zeka, siber güvenlik gibi alanlarda çalışanların bilgi düzeyini artırmak ve yeni yetkinlikler kazandırmak hayati önem taşıyor.
- **Örnekler Gösteriyor ki:** İyi bir eğitim ve dönüşüm programı ile yetkinliklerini geliştiren şirketlerin, operasyonel mükemmellikte ve inovasyonda rakiplerine göre daha hızlı ilerlediği gözlemleniyor.

SONSÖZ
GELECEĞE
HAZIR OLMAK İÇİN
ŞİMDİ HAREKETE
GEÇİN

SONSÖZ: GELECEĞE HAZIR OLMAK İÇİN ŞİMDİ HAREKETE GEÇİN

Yapay zekâ çağının hızına ve ölçeğine ayak uydurmak, her geçen gün daha kritik bir gereklilik hâline geliyor. İş dünyası, artık yalnızca mevcut performansı korumakla yetinemez; rekabet üstünlüğünü sağlamak ve gelecekte de sürdürmek için cesur adımlar atmak, yeni beceriler edinmek ve kararlı bir şekilde ilerlemek zorundadır. Dijital dönüşüm projelerinin başarısı hem teknolojik altyapı hem de insanların bu değişime gönülden katılımıyla mümkündür.

Büyük veri analitiği, otomasyon ve yapay zekâ uygulamaları, sadece verimlilik ve maliyet optimizasyonu açısından değil, aynı zamanda yeni iş modelleri ve inovatif ürün-hizmet gelişimi bakımından da büyük fırsatlar sunar. Ancak bu fırsatları değerlendirip geleceğe yön veren kuruluşlar, doğru bir vizyon, sağlam bir strateji ve devamlı bir öğrenme kültürü inşa etmek durumundadır.

Burada en önemli dayanak noktası, insan kaynağıdır. Çalışanların ve yöneticilerin, dijital ve yapay zekâ eksenindeki yenilikleri içselleştirmeleri, proaktif olmaları ve iş süreçlerini sorgulayarak sürekli iyileştirmeye açık olmaları gerekir. Bu nedenle, eğitim ve yetkinlik gelişimini, dönüşüm stratejinizin merkezine koymalısınız.

Unutmayın: Yapay zekâ çağı, bekleyenleri değil, harekete geçenleri ödüllendirir. Cesur, yetkin ve kararlı bir yaklaşım benimsediğinizde, bugünün zorluklarını fırsata dönüştürebilir ve yarının kazananları arasına katılabilirsiniz. Şirketinizi ileriye taşıyacak olan bu dönüşüm, sadece bir teknolojik sıçrama değil, aynı zamanda kurumsal kültürün ve stratejik vizyonun yeniden tanımlanması anlamına gelir. Şimdi harekete geçmenin tam zamanı.



TÜRKİYE DİJİTAL OLGUNLUK RAPORU 2024

Türkiye vs. Dünya

MART 2025

Digitopia Research Team

info@digitopia.co

www.digitopia.co

TÜSİAD SD²

sanayidedonusum@tusiad.org

www.tusiadsd2.org



 digitopia

