

## KPMG Küresel Teknoloji Araştırması 2024: Kapsamlı Yönetici Özeti

### 1. Giriş: Yeni Bir Dönüşüm Çağı

KPMG'nin Küresel Teknoloji Araştırması 2024, 26 ülkeden 2.450'den fazla teknoloji liderinin görüşlerini bir araya getiren kapsamlı bir rapordur. Bu rapor, finansal hizmetler, perakende, endüstriyel üretim, enerji ve sağlık gibi 8 farklı sektörü kapsayarak, teknoloji liderlerinin karşı karşıya kaldığı zorluklara, benimsediği stratejilere ve gelecek önceliklerine ışık tutmaktadır.

Araştırma, teknolojik inovasyon hızının kuruluşlarda "fırsat kaçırma korkusu" (FOMO) yaratmaya devam ettiğini ancak bu korkunun artık daha olgun ve stratejik bir yaklaşıma evrildiğini ortaya koymaktadır. Liderler, maliyetli ve aceleci kararlardan kaçınarak, yatırımlarının geri dönüşünü ve iş değerini maksimize etmeye odaklanmış durumdadır. Bu yeni yaklaşım, teknoloji yatırımlarının sadece bir maliyet kalemi olarak değil, stratejik bir büyüme motoru olarak görülmesini sağlamaktadır. Rapor, yüksek performanslı teknoloji liderlerinin, veriye dayalı karar alma süreçleri, teknik borç yönetimi ve yapay zekâ entegrasyonu gibi kritik alanlarda rakiplerinden nasıl ayrıştığını detaylandırmaktadır.

### 2. Ana Bulgular: Stratejilerin Dönüşümü ve Değer Yaratımı

#### 2.1. Veriye Dayalı Karar Alma Önem Kazanıyor

Yöneticiler artık teknoloji yatırım kararlarını, rakiplerin ne yaptığını bakarak değil, kendi birincil verilerine ve iş ihtiyaçlarına göre şekillendirmektedir. 2023 yılında rakipleri takip etmek (%70) önemli bir faktörken, bu yıl üçüncü taraf danışmanlığı (%89) ve şirket içi geliştirmeler (%83) ön plana çıkmıştır. Bu değişim, teknoloji liderlerinin artık pazarın peşinden gitmek yerine, kendi stratejilerini belirleme yolunda ilerlediğini göstermektedir. Ayrıca, yüksek performanslı kuruluşlar, potansiyel teknoloji girişimlerinin değerini hesaplamak için veri odaklı analize, diğer kuruluşlara kıyasla %21 daha fazla önem vermektedir.

#### 2.2. Teknoloji Yatırımlarından Elde Edilen Somut Değer

Raporda, teknoloji yatırımlarının kârlılığa ve iş değerine olan olumlu etkisi somut verilerle desteklenmektedir. Katılımcıların %72'si, dijital dönüşümle ilgili karar alma süreçlerinin genellikle iş değeri yaratan sonuçlar doğurduğunu belirtmiştir. 2023'e kıyasla, teknolojinin kârlılığa olan olumlu etkisini bildiren yöneticilerin oranı yıllık bazda %25 artmıştır.

- Tüm teknoloji kategorilerinde, kuruluşların ortalama %87'si son 24 ayda kârlılığını artırmayı başarmıştır.
- En büyük kârlılık artışı, yapay zeka/otomasyon (%93), siber güvenlik (%93) ve bulut bilişim (%92) yatırımlarında görülmüştür. Bu veriler, teknoloji yatırımlarının artık bir maliyet değil, doğrudan bir gelir ve kârlılık artışı aracı olduğunu kanıtlamaktadır.

## 2.3. Teknik Borcun Yıkıcı Etkisi ve Yönetimi

Teknik borç, bir kuruluşun teknolojik altyapısındaki eski veya verimsiz sistemlerin neden olduğu birikmiş maliyet ve risklerdir. Rapor, bu konunun ne kadar kritik olduğunu çarpıcı bir şekilde ortaya koymaktadır. Katılımcıların %57'si, temel kurumsal BT sistemlerindeki aksaklıkların iş sürekliliğini haftalık olarak etkilediğini belirtmektedir. Dijital dönüşümü yavaşlatan en büyük zorluklardan biri olarak görülen teknik borç, modernizasyon projelerini geciktirmekte ve beklenmedik maliyetlere yol açmaktadır.

Rapor, bu sorunun ciddiyetini vurgulayarak, teknik borcun "gelecekte alınacak bir kredi" olarak görülmemesi gerektiğini, aksine proaktif bir şekilde yönetilmesi gereken bir risk olduğunu belirtmektedir.

## 2.4. Gelecek Yatırım Öncelikleri ve Teknolojik Olgunluk

Kuruluşların teknoloji uygulama olgunluğu, son yıllarda önemli ölçüde gelişmiştir. Liderler, yapay zekâ ve makine öğrenmesi gibi ileri teknolojileri ana operasyonlarına entegre etmeye başlamıştır. Önümüzdeki yıl için en önemli yatırım önceliği, %86 oranıyla "Hizmet Olarak Her Şey" (XaaS) olarak belirlenmiştir. XaaS, şirketlerin donanım, yazılım ve altyapı maliyetlerini düşürürken, esnekliği ve ölçeklenebilirliği artırmasına olanak tanımaktadır.

Diğer önemli yatırım alanları ise şunlardır:

- **Siber Güvenlik (%68):** Özellikle yapay zeka destekli siber saldırıların artmasıyla, kuruluşlar savunma mekanizmalarını güçlendirmeye devam etmektedir.
- **Yapay Zeka (AI) / Otomasyon (%65):** Yapay zeka, sadece verimlilik artışı değil, aynı zamanda yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinde de kritik bir rol oynamaktadır.
- **Uç Bilişim (Edge Computing) (%61):** Veri işleme gücünü, verinin toplandığı yere (uç noktaya) yaklaştıran bu teknoloji, IoT (Nesnelerin İnterneti) cihazlarının ve gerçek zamanlı uygulamaların performansını artırmaktadır.
- **Bulut Bilişim (%54):** Bulut teknolojileri, dijital dönüşümün temel taşı olmaya devam etmektedir.

## 3. Önemli Trendler: Liderlikten İnovasyona

### 3.1. Fırsat Kaçırma Korkusundan Stratejik Liderliğe Geçiş

Kuruluşlar artık pazar trendlerine reaktif bir şekilde yanıt vermek yerine, teknolojik yatırımlarını iş stratejileriyle uyumlu, kanıta dayalı ve risk iştahını dengeleyen kararlara dönüştürerek proaktif liderler olmayı hedefliyor. Bu yaklaşım, teknolojinin bir maliyet merkezi olmaktan çıkıp, stratejik bir rekabet avantajı kaynağı haline gelmesini sağlamaktadır.

### 3.2. Yapay Zekanın Yükselişi: Operasyonların Ötesinde Dönüşüm

Yapay zeka, artık sadece operasyonel verimliliği artıran bir araç olmaktan çıkıp, iş modellerini ve iş yapış biçimlerini kökten değiştiren bir güce dönüşmektedir. Rapor, akıllı ERP (Kurumsal Kaynak Planlaması) ve CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi) sistemlerinin, süreçleri otonom hale getirerek ve kişiselleştirilmiş müşteri hizmetleri sunarak iş akışlarını optimize ettiğini belirtmektedir. Özellikle Üretken Yapay Zeka (Generative AI), yeni ürün geliştirme, pazarlama içeriği oluşturma ve müşteri hizmetleri süreçlerini otomatikleştirme gibi alanlarda devrim niteliğinde değişiklikler getirmektedir.

### 3.3. Proaktif Teknik Borç Yönetimi

Rapor, dijital dönüşümde lider olan kuruluşların, teknik borcu azaltmak ve gelecekte beklenmedik maliyetlerden kaçınmak için sürekli yatırım yapmayı benimsediğini vurgulamaktadır. Bu kuruluşlar, teknik borcu bir "geçmişin yükü" olarak görmek yerine, inovasyonun önündeki bir engel olarak değerlendirmekte ve bu engeli kaldırmak için sistematik bir yaklaşım sergilemektedir. Bu proaktif strateji, uzun vadeli sürdürülebilir büyüme için kritik öneme sahiptir.

## 4. Kilit Öneriler: Geleceğe Yönelik Yol Haritası

Rapor, teknoloji liderleri için geleceğe yönelik somut öneriler sunmaktadır:

- **Dengeli ve Stratejik Bir Yaklaşım Benimseyin:** Yeni teknolojilerin cazibesine kapılarak, mevcut sistemlerdeki teknik borcu göz ardı etmeyin. Eski ve yeni teknolojiler arasında dengeli bir yatırım stratejisi izleyerek, hem bugünün verimliliğini hem de yarının inovasyonunu güvence altına alın.
- **Veri ve Analize Odaklanın:** Yüksek performans gösteren kuruluşlar, teknoloji girişimlerinin potansiyel değerini hesaplamak için veri odaklı analizlere daha fazla önem vermektedir. Tüm teknoloji yatırımlarının iş değerini ve sonuçlarını sürekli olarak gözden geçiren bir mekanizma oluşturun.
- **İş Birimleriyle Etkileşimi Artırın:** Teknolojinin iş stratejileriyle uyumunu sağlamak için BT departmanları ile iş birimleri arasındaki iletişimi güçlendirin. İşin ihtiyaçlarını doğru anlamak, isabetli ve değerli teknoloji yatırımları yapmanın anahtarıdır.
- **Dış Kaynaklardan Faydalanın:** Rapor, lider kuruluşların %93'ünün, ekosistemlerini genişletmek ve güçlendirmek için danışmanlardan, teknoloji sağlayıcılardan ve diğer ortaklardan faydalandığını göstermektedir. Dış uzmanlık, kuruluşların yenilikçi çözümlere daha hızlı ulaşmasını sağlayabilir.
- **Yapay Zeka İçin Kapsamlı Yönetişim Çerçevesi Oluşturun:** Yapay zekayı güvenle ve etik bir şekilde ölçeklendirmek için etik, risk yönetimi, veri kalitesi, gizlilik ve hesap verebilirlik konularını kapsayan sağlam bir yönetim çerçevesi oluşturun. Bu,

teknolojinin potansiyel risklerini minimize ederken, sunduđu faydaları maksimize edecektir.

- **Yetenek ve Kùltùre Yatırım Yapın:** Teknolojiye yapılan yatırımların başarısı, aynı zamanda doğru yeteneklere ve yenilikçi bir kùltùre bağlıdır. Çalışanların sürekli öğrenmesini teşvik eden ve teknoloji adaptasyonunu destekleyen bir organizasyonel yapı kurun.

Bu özet, KPMG'nin Kùresel Teknoloji Araştırması 2024'ün en önemli bulgularını, trendlerini ve önerilerini kapsayacak şekilde genişletilmiş olup, üst düzey yöneticilere stratejik kararlarında rehberlik edecek kapsamlı bir bakış açısı sunmaktadır.