



Harvey  
Nash.

# Harvey Nash - KPMG CIO Survey

KPMG Türkiye

[kpmg.com.tr](http://kpmg.com.tr)



# HARVEY NASH / KPMG CIO ARAŞTIRMASI - Global Görünüm

## 4.219

Birçok farklı sektör den ve coğrafyadan BT liderleri araştırmaya katıldı.

## 2.791

Pandemi öncesi katılımcı sayısı

## 1.428

Pandemi sonrasındaki ankete katılım sayısı

## HER ŞEY DEĞİŞTİ.

### BÜTÇELER VE YÖNETİM KURULU ÖNCELİKLERİ

## %5

Pandemi sebebiyle ortalama ek BT harcaması



## %43

Bütçe gelecek yıl için büyüme tahmini

## %45

Çalışan sayısı tahmini



Elektrik ve Ağ Hizmetleri en iyimser



Eğlence en az iyimser

### OPERASYONEL ÖNCELİKLER

İlk 3

1

İşletme de operasyon verimliliği

2

Müşteri bağlılığı

3

İş gücünü etkin kılma

### 4 iyileşme modu:

1. Yeniden başlatma.
2. Değişen olağan iş şekli.
3. Yeniden ayağa kalkmak için dönüşüm modeli
4. Yükseliş

### TEKNOLOJİ EKİBİNE KAYNAK SAĞLAMA

## %86

İş gücünü uzaktan çalışmaya geçirdi

## %43

İş gücünün yarısından fazlasını uzaktan çalıştırmaya devam edecek

## %84

ekibin mental sağlığı konusunda endişeli



Kültür ve Liderlik Maaştan daha önemli

### COVID-19 İLE ORTAYA ÇIKAN İLK 5 BECERİ EKSİKLİĞİ

1

Siber güvenlik  
**%35**

2

Org. değişim yönetimi  
**%26**

3

Kurumsal mimari  
**%22**

4

Teknik mimari  
**%22**

5

İleri analitik  
**%22**

2020 Harvey Nash / . KPMG CIO Anketi, katılan sayısı açısından dünyadaki en büyük BT liderlik anketidir. Araştırma, 83 ülkedeki 4.219 CIO ve teknoloji yöneticisinin katılımıyla gerçekleştirildi.  
[www.hnkpmgciosurvey.com](http://www.hnkpmgciosurvey.com)

### TEKNOLOJİ YÖNETİMİ

## %47

Güvenlik 1 numaralı yatırım önceliği

## %83

Phishing Kriz süresince siber saldırılarda bir artış yaşandı

## %62

Kötü amaçlı yazılımlar



Veri kuratörleri (...ve 'Robot Overlords'!)

Oluşturulan yeni pozisyonlardan bazıları

Yeni teknoloji yatırımları krize yanıt vermeye yardımcı oldu

## %41

uzaktan çalışma sebebiyle karşılaşılan yeni riskler.

### TEKNOLOJİ LİDERLERİ

CIO'ların üst yönetim kadrosu üyeliği

%71

%65

%65

%61



2017 2018 2019 2020

## %26

teknoloji liderleri yer değiştireyor

## %23

kendi isteğiyle ayrılan

## %61

pandeminin teknoloji liderlerinin etkisini artırdığını düşünüyor

## %70

krizin ekip ve işletme arasındaki iş birliğini artırdığını söylüyor

## %11

Yanıt veren kadınlar CIO'lar veya CTO'lar



Yarıdan fazlası çeşitliliğin geliştiğini kabul ediyor:

Yenilik  
Becerilere erişim  
İşletmeye bağlılık  
Güven ve İş Birliği

### TEKNOLOJİ ARACILIĞIYLA İŞ PERFORMANSI SAĞLAMA

#### Dijital liderler:

İş stratejilerini geliştirecek şekilde dijital teknolojileri kullanma konusunda "çok" veya "son derece" etkin olanların %30'u

## %52

en başta projelere güvenlik ekleme

## 4 kat

operasyon verimliliği artışında daha iyi

## 3 kat

müşteri deneyiminde daha iyi

## 3,5 kat

gelir artışında daha iyi

## 7 kat

kuruluş verilerinin yönetiminde yapay zeka kullanımına daha yatkın

# HARVEY NASH / KPMG TÜRKİYE CIO ARAŞTIRMASI 2021

Türkiye'den **16**  
BT lideri çok çeşitli sektörlerden araştırmaya katıldı.

**%65**  
Üst yönetim ekibinin üyesi

**%30**  
Orta ölçekli şirket

## HER ŞEY DEĞİŞTİ.

### BÜTÇELER VE YÖNETİM KURULU ÖNCELİKLERİ

**%12**

Pandemi sebebiyle ortalama ek BT harcaması



Bütçe

**%80**

gelecek yıl için yükseliş tahmini

Çalışan sayısı

**%70**

gelecek yıl için yükseliş tahmini

Araştırmaya katılan BT liderlerinin **%100**'ü yapılan yatırımların olumlu geri dönüşü olacağını düşünüyor

#### Teknolojik Yatırımlar

İlk 3

1

Müşteri deneyimi ve katılımı

2

İçgörü sistemleri

3

Güvenlik ve gizlilik

#### 4 iyileşme modu:

1. Yeniden başlatma.
2. Değişen olağan iş şekli.
3. Yeniden ayağa kalkmak için dönüşüm modeli
4. Yükseliş

### TEKNOLOJİ EKİBİNE KAYNAK SAĞLAMA

**%50**

Çalışma şekillerinin maddi ve manevi olarak çok az ölçüde sürdürülebilir olduğunu düşünüyor



Kültür ve Liderlik Maaştan daha önemli

**%38**

Pandemi nedeniyle ile uzaktan çalışmanın devam edeceğini düşünüyor

**%100**

ekibin mental sağlığı konusunda endişeli

#### COVID-19 İLE ORTAYA ÇIKAN İLK 5 BECERİ EKSİKLİĞİ

1

Teknik mimari

**%37**

2

Kurumsal mimari

**%25**

3

İş analizi

**%25**

4

Org. değişim yönetimi

**%25**

5

Siber güvenlik

**%12**

2020 Harvey Nash / . KPMG CIO Anketi, katılan sayısı açısından dünyadaki en büyük BT liderlik anketidir. Araştırma, 83 ülkedeki 4.219 CIO ve teknoloji yöneticisinin katılımıyla gerçekleştirildi. [www.hnkpmgciosurvey.com](http://www.hnkpmgciosurvey.com)

### TEKNOLOJİ YÖNETİMİ

**%67**

Güvenlik 1 numaralı yatırım önceliği

Phishing

**%100**

Kötü amaçlı yazılımlar

**%51**



Veri kuratörleri (...ve 'Robot Overlords'!)

Oluşturulan yeni pozisyonlardan bazıları

Yeni teknoloji yatırımları krize yanıt vermeye yardımcı oldu

### TEKNOLOJİ LİDERLERİ

CIO'ların üst yönetim kadrosu üyeliği

%71

%65

%65

%61



2017 2018 2019 2020

**%26**

teknoloji ekibi bünyesinde kapsayıcı kültür yaratıldığını düşünüyor

**%52**

çeşitliliğe önem veriyor

**%87**

pandeminin teknoloji liderlerinin etkisini artırdığını düşünüyor

**%100**

krizin ekip ve işletme arasındaki iş birliğini artırdığını söylüyor

**%27**

yanıt veren kadınlar

**%61**

CIO'lar veya CTO'lar



Yarıdan fazlası çeşitliliğin geliştiğini kabul ediyor:

Güven ve işbirliği

Risk toleransı

Yenilik

Müşteri odaklı ürünler geliştirme

Doğru becerileri elde etme

### TEKNOLOJİ ARACILIĞIYLA İŞ PERFORMANSI SAĞLAMA

#### Dijital liderler:

İş stratejilerini geliştirecek şekilde dijital teknolojileri kullanma konusunda "çok" veya "son derece" etkin olanların %30'u

Siber güvenlik

Operasyon verimliliği

İdeal müşteri deneyimi yaratmak

Gelir artışı yaratmak

Veriden yararlanmak ve yapay zeka

# Türkiye'deki CIO'ların gözünden 2021 değerlendirmesi

- Pandeminin başlangıcından bu yana küresel ölçekte ciddi bir dijital dönüşüme şahit oluyoruz. Teknoloji bütün dünyada olduğu gibi Türkiye'de de şirketlerin öncelikli yatırım alanları arasında yer almaya devam ediyor.
- Türkiye'de önde gelen şirketlerin Bilgi Teknolojileri liderleriyle gerçekleştirdiğimiz araştırmaya göre, pandemi sebebiyle ek BT harcamalarındaki artış yüzde 12 olarak gerçekleşti. 2020 yılında «siber güvenlik» yatırımları ön plana çıkmıştı. 2021 yılına geldiğimizde ise müşteri deneyimi ve içgörü sistemlerinin öncelik kazandığını gözlemliyoruz.
- Bu dönüşüm sürecinde, ankete katılan CIO'ların neredeyse tamamı çalışanlarının mental sağlığına yönelik endişe duyuyor ve bu konuya yönelik olarak aksiyon alıyor. Yöneticilere göre, bu süreçte kültür ve liderlik; maaştan daha çok ön plana çıktı.
- Pandemi sonucunda ortaya çıkan beceri eksikliklerine bakıldığında, teknik/kurumsal mimari (sırasıyla yüzde 37 ve 25) iş analizi/değişim (%25) yönetimi alanındaki beceriler ön plana çıkıyor.
- Ankete katılan yöneticilerin yüzde 67'si, uzaktan çalışma nedeniyle siber saldırıların arttığını dile getiriyor. Kriz süresince, phishing saldırılarının ikiye katlandığı, kötü amaçlı yazılımlarda ise en az yüzde 50'nin üzerinde bir artış gözlemlendiği belirtiliyor.
- Araştırmaya katılanların neredeyse tamamı, pandeminin teknoloji liderlerinin etkinliğini artırdığı konusunda hemfikir ve bu süreçte ekip ve işletme arasında iş birliğinin arttığını düşünüyor. Ancak katılımcıların yalnızca yüzde 26'sı teknoloji ekibi bünyesinde kapsayıcı bir kültür ortaya çıkarabildiğini düşünüyor.



# KPMG Türkiye CIO Araştırması 2021 – Bilmeniz gereken 8 şey

## Yatırımlarda artış ve bütçe dertleri

Küresel BT liderleri, Covid-19 krizi ile mücadele etmek için ortalama BT bütçesinin %12'si oranında ilave harcama yapıldığını bildiriyor. Söz konusu harcamalar; kurumların müşteri stratejilerini değiştirdiği, güvenlik konusunda yatırım yaptığı ve ekiplerinin büyük bir kısmını uzaktan çalışma modeline geçirdiği krizin ilk üç ayında yaklaşık olarak haftalık 15 milyar ABD dolarına tekabül etmekte. Hem yatırım harcamalarına hem de işletme giderlerine yansıyan bu beklenmedik ve planlanmamış harcamalar nedeniyle bir çok kurum sıkıntı yaşadı. CIO'lar ve CFO'lar mevcut harcamalara olumlu bakmakta olup, yatırımın geri dönüşü olacağını kanıtlama veya tasarruf yapma konusunda istekli davranmaktalar.

## Her sanayi sektörü kendi yolunu izlemektedir

Sektörlerin genel olarak çoğunlukla birlikte "yükseldiği veya inişe geçtiği" geçmişteki ekonomik krizlerden farklı olarak, kurumların krizle mücadele şekli konusunda sektör önemli ve ayırıştırıcı bir rol oynadı. Bazı kurumlar elverişli bir iş modeli bulma zorluğu ile karşı karşıya iken, diğerleri açısından ise talep artışı ile başa çıkma sorunu ortaya çıktı. Enerji ve Altyapı Hizmetleri, Kamu, Sağlık Hizmetleri ve Teknoloji sektörlerindeki kurumlar yoğun bir şekilde yatırım yapmakta; Kâr Amacı Gütmeyen Kuruluşlar, Eğlence, Eğitim ve İmalat sektörlerindeki kurumlar ise yatırımlar konusunda frene bastığı görülmekte. Her halükarda, on kurumdan altısı geleceğe dair isabetli tahminlerde bulunabilmeleri için en az üç ay geçmesi gerektiğini düşünmekte. Yönetim kurullarının belirsizliğin getirdiği rahatsızlığa alışması gerekecek.

## Giderek artan dijital eşitsizlik

Küresel salgın kadar ciddi bir durum için planlama yapmış olan az sayıda kurum olsa da, bazıları krize diğerlerinden çok daha iyi durumda girdi. En başarılı dijital iş stratejilerine sahip on kurumdan üçüne yani yüzde 30'una tekabül eden dijital liderler, krizle başa çıkmak için gereken altyapıyı büyük ölçüde önceden oluşturmuşlar ve yeni teknolojilerin hayata geçirilmesi konusunda ilerleme kaydetmişlerdir. Kriz ortaya çıktığında, emsalleri harcamaları azaltırken dijital liderler ise yatırım yapmaya devam etmiştir. Dolayısıyla, zaman geçtikçe dijital ve iş performansı konusundaki uçurumun büyüdüğünü görmemiz muhtemel.

## Uzaktan çalışanları hedef alan bilişim suçları dalgası

Covid-19 nedeniyle dünya genelinde çalışanların büyük bölümü, çalıştıkları kurumların güvenli ağ ortamını bırakıp çalışma odalarına, yatak odalarına ve mutfak masalarına geçmek zorunda kaldı ve dolayısıyla, kurumların saldırı yüzeyi hızla ve büyük ölçüde genişledi. Yaptığımız araştırma; kriz öncesinde karşılaşılan bilişim suçu sorunlarına ek olarak, hedefli phishing ve kötü amaçlı yazılım saldırıları başta olmak üzere yeni siber güvenlik vakalarına maruz kaldıklarını göstermekte. Bu sorun, güvenliğin teknoloji yatırımları konusunda bir öncelik haline gelmesine neden oldu.

## Çalışanlar ile yeni bir anlaşma

Teknoloji liderlerinin yüzde 38'i çalışanlarının yarısından fazlasının ağırlıklı olarak evden çalışmaya devam edeceğini öngörmekte ve kurumlar lokasyonsuz bir dünyanın ne kadar farklı olduğunu fark etmeye başlamakta. İşe alımlarda potansiyel yetenek havuzu tüm dünya geneline yayılmış durumda. Fiziki olarak bir yerde bulunmanın öneminin azaldığı bir dünyada çalışanların katılımlarını, ödüllendirilmesini ve üretken olmasını sağlamak en temel faktörlerden biri olacak. Çalışanların ruh sağlığı önemli sorunlardan. Teknoloji liderlerinin yüzde 84'ü ekipleri için endişelendiklerini belirtmiştir. Ümit verici bir gelişme olarak, araştırmamız bu durumun üstesinden gelinmesi amacıyla programların hayata geçirilmeye başlandığını göstermekte.

## İşletmelerin çeşitliliğe ihtiyaç duyduğuna dair daha fazla kanıt

Kadınların teknoloji dünyasına katılımını sağlamak üzere tasarlanmış olan özel programlardan faydalanılsa da ve bazı ilerlemeler kaydediliyor gibi görünmekle birlikte, teknoloji liderliği alanında kadınların oranı hala düşük seyretmekte. Çeşitlilik konusunu daha geniş bir bakış açısıyla inceleyen araştırmamız, çeşitlilik içeren ekiplerin daha başarılı iş performansı elde ettikleri hususunda ilave kanıtlar ortaya koymakta. Kurumların üçte ikisinden fazlası, çeşitliliğin teknoloji ekibinde güveni ve iş birliğini arttırdığını düşünmekte. Araştırma ayrıca uzaktan çalışmanın esnek yapısının daha fazla katılımı teşvik edebileceğini de dolaylı olarak ortaya koymakta.

## Yeni teknoloji lideri

Teknoloji lideri tüm bunların merkezinde yer almakta. Teknoloji liderlerinin birçoğu, teknoloji merkezli bir krizin getirdiği zorluklar ve fırsatlar nedeniyle bitkin ama aynı zamanda heyecanlı bir şekilde bu duruma başa çıkmakta. On kişinin sekizinden fazlası kriz sonucunda kendilerini daha etkili hissettiklerini belirtti. Bu durum, yönetim kurulu üyeliğine yansımamış olup, CIO'lar için 2017'de yüzde 71 olan oran günümüzde yüzde 61'e geriledi. Bu düşüş endişe verici bir durum olarak görülmemektedir. Teknoloji liderleri, en çok istediği şey olan etkiyi en azından şimdilik kriz sayesinde elde etmiş durumda.

## Her şey değişti. Gerçekten öyle mi oldu?

Küresel salgının iş dünyasını ve yaşamı hemen hemen her açıdan dramatik bir şekilde etkilediğine şüphe yok. Öte yandan, temel esaslar değişmedi. Yönetim kurullarının birincil önceliklerinin Covid-19'un başlamasının ardından değişmediği görülüyor: operasyonel verimlilik ve müşteri etkileşimi, her ikisi birden teknoloji liderinin uzun soluklu önceliklerinden. Bazı kurumlar radikal bir yön değişikliği yapmak zorunda kalsalar da, pek çoğu için Covid-19 halihazırda yürürlükte olanları hızlandırmaya yaradı. Bazı şirketler için bu dönemin aslında faydalı olduğu söylenebilir: Katılımcılardan biri "Son altı ayda son on yılda yapılanlardan daha fazla yenilik meydana geldi" şeklinde bir yorumda bulunmuştur.

## İletişim:



### **Sinem Cantürk**

KPMG Türkiye  
Bilgi Sistemleri Risk  
Yönetimi Bölüm Başkanı,  
Şirket Ortağı,  
Fintech Sektör Lideri  
scanturk@kpmg.com

### **Detaylı bilgi için:**

KPMG Türkiye  
Clients & Markets  
tr-fmmarkets@kpmg.com

### **İstanbul**

İş Kuleleri Kule 3 Kat 1-9  
34330 Levent İstanbul  
T : +90 212 316 6000

### **Ankara**

The Paragon İş Merkezi Kızılırmak Mah.  
Ufuk Üniversitesi Cad. 1445 Sok. No:2  
Kat:13 Çukurambar 06550 Ankara  
T: +90 312 491 7231

### **İzmir**

Folkart Towers Adalet Mah. Manas Bulvarı  
No:39 B Kule Kat: 35 Bayraklı 35530 İzmir  
T : +90 232 464 2045

### **Bursa**

İnallar Cadde Plaza, Balat Mahallesi  
Mudanya Yolu Sanayi Caddesi No: 435 K:5  
D:19-20 Nilüfer  
T : +90 232 464 2045

[kpmg.com.tr](http://kpmg.com.tr)  
[kpmgvergi.com](http://kpmgvergi.com)



Bu dokümanda yer alan bilgiler genel içeriklidir ve herhangi bir gerçek veya tüzel kişinin özel durumuna hitap etmemektedir. Doğru ve zamanında bilgi sağlamak için çalışmamıza rağmen, bilginin alındığı tarihte doğru olduğu veya gelecekte olmaya devam edeceği garantisizdir. Hiç kimse özel durumuna uygun bir uzman görüşü almaksızın, bu dokümanda yer alan bilgilere dayanarak hareket etmemelidir. KPMG International Cooperative ("KPMG International") bir İsviçre kuruluşudur. KPMG ağına üye olan bağımsız firmalar, KPMG International'a bağlıdır. KPMG International'ın müşterilere sunduğu herhangi bir hizmet yoktur. Hiçbir üye firmanın KPMG International'ı veya başka üye firmayı, aynı şekilde KPMG International'ın da hiç bir üye firmayı üçüncü şahıslar ile karşı karşıya getirecek zorlayıcı ya da bağlayıcı hiçbir yetkisi yoktur. Tüm hakları saklıdır.

© 2021 KPMG Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş., KPMG International Cooperative'in üyesi bir Türk şirkettir. KPMG adı ve KPMG logosu KPMG International Cooperative'in tescilli ticari markalarıdır. Tüm hakları saklıdır. Türkiye'de basılmıştır.