

# FİRMA ADI

Dijital Dönüşüm Olgunluk Ölçme

## Sonuç Raporu

Tarih: **09.01.2023**

Hazırlayan: DDOO Platformu

# İçindekiler

Giriş.....	4
Yönetici Özeti ve Sonuç Değerlendirmesi .....	5
FİRMA Olgunluk Analizi Sonuç Değerlendirmesi.....	6
A. Strateji .....	6
B. Liderlik ve Değişim Yönetimi .....	6
C. Ürün Geliştirme.....	6
D. Planlama ve Üretim .....	6
E. Pazarlama, Satış ve Müşteri Deneyimi Yönetimi.....	6
F. Dışarı Lojistik .....	7
G. Ürünlerde Dijitalleşme.....	7
H. Organizasyon .....	7
I. Kültür .....	7
J. Bilgi Teknolojileri .....	7
Dijital Dönüşüm Olgunluk Ölçme Sonuç Değerlendirme Raporu.....	9
Genel Açıklamalar .....	9
Soru Setleri Hakkında.....	9
Uygulama Yöntemi.....	10
Ölçme Yöntemi .....	10
Ölçeğin Açıklaması ve Anlamı .....	10
Değerlendirilecek İşletmenin Künyesi.....	11
FİRMA (Firma uzun adı) .....	11
İletişim Bilgileri.....	11
Konum Bilgileri.....	11
İşletme Hizmetleri.....	11
Ürünleri .....	12
İş Birliği Yaparak Pazara Sundukları Uygulamalar .....	12
Dijital Dönüşüm Olgunluk Ölçme Sonuç Değerlendirme Sonuçları .....	13
ÖZET BİLGİLER.....	13
Tüm Sorulara Verilen Yanıtların Tercihlere Göre Genel Dağılımı .....	13
Tüm Sorulara Verilen Yanıtların Genel Ortalaması .....	13
Strateji, Liderlik, Değişim Başlığı Soru Setleriyle İlgili Yanıtlar .....	14
A. Strateji .....	14
B. Liderlik ve Değişim Yönetimi .....	15
Süreçlerde Dijitalleşme Başlığı Soru Setleriyle İlgili Yanıtlar .....	17
C. Ürün Geliştirme.....	17
D. Planlama ve Üretim .....	18
E. Pazarlama, Satış ve Müşteri Deneyimi Yönetimi- Bölüm 1 .....	18

E. Pazarlama, Satış ve Müşteri Deneyimi Yönetimi - Bölüm 2 .....	18
E. Pazarlama, Satış ve Müşteri Deneyimi Yönetimi- Bölüm 3 .....	18
F. Dışarı Lojistik .....	18
Ürünlerde Dijitalleşme Başlığı Soru Setleriyle İlgili Yanıtlar .....	19
G. Ürünlerde Dijitalleşme.....	19
Kültür ve Organizasyon Başlığı Soru Setleriyle İlgili Yanıtlar .....	19
H. Organizasyon .....	19
I. Kültür .....	19
BT Altyapısı Başlığı Soru Setleriyle İlgili Yanıtlar.....	19
J. Bilgi Teknolojileri .....	19
Departman Bazında Verilen Yanıtların Dağılımı .....	19

## Giriş

Dijital dönüşüm, bir organizasyon, endüstri veya ekosisteme, tüm düzey ve işlevlerdeki dijital teknolojilerin (her türlü yazılım ve donanım), süreçlerin ve yetkinliklerin aşamalı ve akıllı bir şekilde entegre edilmesi ile **yaşanan kültürel, organizasyonel ve operasyonel bir değişimdir**.

Dijital dönüşüm (aynı zamanda DX veya DT), çeşitli paydaşlar (mümkün olan en geniş anlamda müşteriler) için değer ve yeni hizmetler yaratmak, yenilik yapmak ve değişen koşullara hızla uyum sağlama yeteneklerini kazanmak için teknolojileri kullanır.

Geçtiğimiz on yılda, bilişim ve iletişim teknolojilerinde büyük sıçramalar gerçekleştirildi: Sadece dijital cihazların değil, insanlar, ekipmanlar ve malzemelerin internete bağlanması, tüm kaynakların sürekli takip edilip değerlendirmeye alınmasına imkân sağlamıştır.

Buna imkân sağlayan sensörler ve onların iletişim ağı, diğer adıyla “Nesnelerin İnterneti”, sürekli veri toplanmasını sağlayarak “Büyük Veri” paradigmasını yarattı. Bulut bilişim, bu verinin saklanması ve analizi için ölçeklenebilir ve ekonomik bir çözüm sundu. Yapay öğrenme yöntemleriyle bu verinin analizi, tüm sektörlerde bir dönüşüme yol açtı ve “yapay zekâ” herkesin ilgi alanına girdi. İnsanlarla birlikte yaşayan ve çalışan robotlar, artık bilim kurgunun konusu değil; yakın bir gerçeklik. Öte yandan, yarının insanları akıllı telefonları, akıllı saatleri, artırılmış gerçeklik gözlükleri ile, “artırılmış insanlar” olacaklar.

Hizmet olarak yazılım, hizmet olarak platform ve hizmet olarak altyapı paradigmaları, bilişim hizmetlerinin dışarıdan temin edilmelerini mümkün kılarak dijital servislerin yaygınlaşmasını sağlamıştır.

Yeni dijital teknolojileri araştırmak, planlamak, uygulamaya koymak ve kullanmak, yeni bir bakış açısı ve yetkinlik seti gerektiriyor. Bu dönüşüme ayak uydurmak, yeni bir organizasyonel modeli de gerekli kılıyor.

Adına “dijital dönüşüm” dediğimiz bu dönüşümü gerçekleştirmek, büyük global şirketler için bile uzun süreli değerlendirme ve planlama projeleri ile büyük yatırımlar demek.

Sonuçta akıllı ve başarılı şirketlerin, bünyesinde “Ölçülebilir, Yönetilebilir ve Sürdürülebilir” bir “İş Modelini”, Entegre Bilgi Yönetimi tabanına oturtmuş, sürecini insandan bağımsız da olsa, her yerden yönetebilen bir şirket olduklarını görüyoruz. Daha basit formüle edersek, iş, insan ve teknoloji entegrasyonunu sağlamış şirketler önce akıllı birer şirket haline gelip, sonra dönüşüm yolculuğuna başlayabilirler. Çünkü şunu hatırlamak lazım: Şirket yaşamlarında insan süreci yönetir ama teknoloji bilgiyi yönetir. Ölçemediğimiz bir şeyi yönetemeyeceğimizden, başarı izlenebilir ve ölçümlenebilir bir süreç yönetim yapısı kurmaktan geçer. Bu da anca Bilgi teknolojilerinin yardımı ile olur. Burada teknoloji bir araçtır. Doğru şekilde kullanıldığında bizlere hizmet eder.

Şirketlerdeki Dijital Dönüşümün öncelikle organizasyonel bir değişimi gerektirdiği unutulmamalıdır. Yapılan bu Dijital Olgunluk Analizleri ile, şirketleri geleceğe taşıyan bu Dijital Dönüşüm yolculuğuna adaptasyon kabiliyetleri, vizyon ve yetkinlikleri, teknolojik altyapıları vb birçok kriter ölçümlenebilmekte ve mevcut durumları tespit edilebilmekte ve ona göre bir uol haritası & strateji oluşturulabilmektedir.

# Yönetici Özeti ve Sonuç Değerlendirmesi

Dijitalleşme ve dijital dönüşüm, sanayide verimliliği arttırarak uluslararası seviyede rekabetçiliği sağlamanın yanı sıra yüksek katma değerli hizmet ve ürünler üretmenin de anahtarıdır. Endüstri 4.0 Projesi çerçevesinde **FİRMA** kuruluşunun dijital dönüşüm değerlendirilmesi yapılarak hazırlık seviyesi belirlenmiştir.

**FİRMA ADI** firması (Bundan sonra **FİRMA** olarak adlandırılacaktır) yirmi senedir, bilgi teknolojileri sektöründe **İleri Analitik, Büyük Veri, İş Zekâsı, Veri tabanı ve Finansal teknolojiler vb uygulamalar konularında bir çok çözümler sunan bir Fintech firması olarak Bankacılık Sektörüne hizmet etmektedir.**

Başta Bankalar olmak üzere Finans sektörüne sunduğu hizmetler, **FİRMA** firmasını **Dijital Dönüşümü takip etme konusunda daha da sorumlu tutmaktadır.**

Bu doğrultuda uyguladığımız **Dijital Dönüşüm Olgunluk Analizi, Online Ölçme Aracı, 33 adet KPI Sorgusu ve 101 adet açık uçlu soru olmak üzere 3 kanaldan gerçekleştirildi. Olgunluk analizi ölçme aracı organizasyonel yapı, müşteri yönetimi, ürün/proje geliştirme, tedarik zinciri yönetimi ve Ürün/ Proje yönetimi başlıkları altında, yatay ve dikey veri entegrasyonu ve Dördüncü Sanayi Devrimi teknolojilerinin kullanımı çerçevesinden sorgulandı. Online platform üzerinden uygulanan çalışmada, her başlıkta alınan yanıtlar, bir ile beş arası bir ölçekte puanlanmaktadır.**

Elde edilen veriler, veri analizi yöntemleri ile incelenmiş, her başlık altında gelişmeye açık olarak incelenmesi gereken ve ileri seviye olarak iki kümede gruplanmıştır. 1 ve 5 arasında ortalama değer 3 olarak belirlenmiş ama 4 ve üzeri gelişmiş seviye olarak puanlanmıştır. *4 altı ise özellikle Finans yazılımları üzerine bankacılık sektörüne çözümler üreten bir Fintech kuruluşu olan FİRMA için gelişmeye açık incelenmesi gereken başlıklar olarak değerlendirilmiştir.*

FİRMA içinde Dijital Dönüşüm seviyesinin artırılması, uzun soluklu bir çalışma ile yapılabilir. Dijital dönüşüm doğrultusunda önceliğin **yatay ve dikey veri entegrasyonuna, süreç verimliliğinin ve müşteri verimliliğinin ölçülmesi konularına verilmesi gerekmektedir.** Dijital dönüşümün birinci basamağı kurumun “Akıllı Şirket” haline gelmesi, yani öncelikle dijital hafızasının olmasıdır. Bu da FİRMA için öncelikle proje adımları / taskların, proje yönetim sistemi (Ms Project), müşteri ilişkileri yönetim sistemi (CRM) ve muhasebe (logo) ile entegrasyonu ile mümkündür. Ayrıca satış sonrası müşteri destek sürecinin de anlık loglanabilir ve raporlanabilir olması hem FİRMA’ nın hem de müşterinin verimliliğini arttıracaktır. Bu da müşteri memnuniyeti demektir. Sektör bir de Finans / Bankacılık olunca aciliyet ve hızın önemini belirtmeden geçmemiz imkansızdır.

## Analizi yapılan 10 başlıkta FİRMA Dijital Olgunluk Seviyesi

- 1- **Birinci seviye**, hiç veri toplanmayan ve kullanılmayan seviyeyi temsil eder.
- 2- **İkinci seviye**, verinin toplanmaya başlandığı ancak bütünleşik olmadığı seviyedir.
- 3- **Üçüncü seviye**, veri kısmi olarak bütünleşik sistemlere girilir ve istendiğinde analiz için kullanılabilir.
- 4- **Dördüncü seviyede**, bütünleşik veri analizine dayalı karar destek sistemleri kullanılır.
- 5- **Beşinci seviyede** ise, gerçek zamanlı veri sağlayan akıllı iş zekâsı raporları yardımıyla da sürekli bütünleşik veri akışı vardır ve ileriye yönelik analizler kolaylıkla yapılmakta ve kararlar alınmaktadır

Başlıklar	Ortalama	Açıklama
A. Strateji	3	4 seviyesinden küçük, gelişime açık
B. Liderlik ve Değişim Yönetimi	3	4 seviyesinden küçük, gelişime açık
C. Ürün Geliştirme	4	<b>İyi Seviye</b>
D. Planlama ve Üretim	2	4 seviyesinden küçük, gelişime açık
E. Pazarlama, Satış ve Müşteri Deneyimi	2	4 seviyesinden küçük, gelişime açık
F. Dışarı Lojistik	3	4 seviyesinden küçük, gelişime açık
G. Ürünlerde Dijitalleşme	5	<b>İyi Seviye</b>
H. Organizasyon	2	4 seviyesinden küçük, gelişime açık
I. Kültür	4	<b>İyi Seviye</b>
J. Bilgi Teknolojileri	3	4 seviyesinden küçük, gelişime açık

## FİRMA Olgunluk Analizi Sonuç Değerlendirmesi

Olgunluk analizi değerlendirme 3 farklı şekilde yapılmıştır.

- 1- Dijital Olgunluk Analizi Anket Soruları
- 2- 33 Adet KPI sorgulaması
- 3- 101 adet açık uçlu analiz sorular

**Yönetici özeti olarak bundan sonra paylaşılan seviyelendirme de yine birden beşe kadar ölçeklenmiştir.** Bu sonuç, değerlendirme ölçeğinde **birinci seviye**, hiç veri toplanmayan ve kullanılmayan seviyeyi temsil eder. **İkinci seviye**, verinin toplanmaya başlandığı ancak bütünleşik olmadığı seviyedir. **Üçüncü seviye**, veri kısmi olarak bütünleşik sistemlere girilir ve istendiğinde analiz için kullanılabilir. **Dördüncü seviyede**, bütünleşik veri analizine dayalı karar destek sistemleri kullanılır. **Beşinci seviyede** ise, gerçek zamanlı veri sağlayan akıllı iş zekâsı raporları yardımıyla da sürekli bütünleşik veri akışı vardır ve ileriye yönelik analizler kolaylıkla yapılmakta ve kararlar alınmaktadır.

Aşağıda tanımlanan sonuç değerlendirme, yukarıda sıraladığımız üç (3) farklı Olgunluk Analizi Sorgulamasının ortalamasıdır.

### A. Strateji

FİRMA, Dijital Dönüşüm kavramının ve öneminin farkında bir kuruluştur (1). Şirket kurucuları Dijital Dönüşüm ve temel kurum stratejilerini tanımlamış ve bu doğrultuda eylemlerine başlamışlardır ama bu strateji kurumun ortak hafızasına henüz geçmemiş, şirket içinde bir Dijital Dönüşüm ekibi oluşturulmamış ve gerekli yetkinlikle norm kadro henüz desteklenmemiştir (3,5,7,8,9). *Dolayısıyla “Dijital Dönüşüm Projesi” çerçevesinde birinci basamak olarak FİRMA’ nın bu iki stratejini paralel ve entegre hale getirmesi, tüm çalışanlar tarafından bilinirliğini sağlaması ve çalışan yetkinliklerini beslemesi gerekmektedir. FİRMA’ nın “Strateji” de Dijital Dönüşüm Olgunluk ölçeği, 3’tür.*

### B. Liderlik ve Değişim Yönetimi

Analizin Strateji bölümünde de ortaya çıktığı gibi, strateji yönetim kadrosu özellikle CEO ve iş ortakları tarafından tanımlanmış olmasına rağmen, bu strateji ve alınan kararlar çalışanlarla paylaşılmamıştır (6). Ayrıca dönüşüm için başta liderlik ve çeviklik olmak üzere temel yetkinlikler tanımlanmış olmasına rağmen Liderlik dışında diğer yetkinlik eğitimleri henüz alınmamış ve bu eğitimlere kimlerin katılması gerektiği netleştirilmemiştir (8). Ayrıca testten de görüldüğü gibi dönüşüm sonucunda nereye varılacağı konusu çalışanlar için net değildir (7). Kurum içinde ortak bir Dijital Dönüşüm hedefi ve algısı henüz oluşmamıştır (7,4). Entegre bir yönetim yapısı mevcut değildir. Bunun yanı sıra çalışanların, yönetimin aldığı kararlara güveni tamdır. **FİRMA’ nın “Liderlik ve Değişim Yönetimi” Dijital Dönüşüm Olgunluk ölçeği, 3’tür.**

### C. Ürün Geliştirme

Ürün geliştirme konusunda FİRMA başarılı bir firmadır. Şimdiye kadar Bankacılık ve Finansal çözümler olarak on ürün çıkarmıştır. Bunlar arasında “uçtan uca Bankacılık Orkestrasyonu” olan Symphony Banking lokomotif ve başarılı bir üründür. **FİRMA’ nın “Ürün Geliştirme” Dijital Dönüşüm Olgunluk ölçeği, 4’tür.**

### D. Planlama ve Üretim

Bu seçenekte Üretim ifadesi FİRMA için “Proje Üretim” ve planlama da “Proje Planlama” olarak değerlendirilmelidir. FİRMA proje planlama ve üretim sürecinde “görev ve bug izleme, yazılım proje yönetimi ve finans & muhasebe yazılımları gibi” birçok araç kullanmakla birlikte, üretim sürecindeki performansını gerçek zamanlı ölçmemekte (6), ayrıca tekrarlayan işlerde otomasyonu kullanmamaktadır (5). Bir knowledge management sistemi mevcut değildir. Müşterilerin oluşturdukları taleplerin (ticket) takibi ve yönetimi de gerçek zamanlı yapılamamaktadır (3).

**FİRMA’ nın “Planlama ve Üretimde” Dijital Dönüşüm Olgunluk ölçeği 2’tür.**

### E. Pazarlama, Satış ve Müşteri Deneyimi Yönetimi

FİRMA, müşteri memnuniyeti %90 olan bir firmadır. Müşterilerinin %60’dan fazlası tavsiye ile gelmektedir. Yeni müşterilere satış yüzdesi %34’tür. Satış sonrası destek sürecinde, ihtiyaç da duyulan “Jira Service Desk” gibi satış sonrası dijital kaynaklar kullanılmıyor (7). Dijital pazarlamaya ağırlık verilmiyor. Yurt içinde yayılma ve yurt dışına

ihracat kapasitesi de olan ve bu doğrultuda hedefleri de olan bir kuruluş olmasına rağmen FİRMA, Dijital pazarlama araçlarından yeterince yararlanmıyor (6,8,9). Ayrıca pazarlama ve satış stratejilerinin yenilenmesi amaçlı Benchmarking çalışmaları da düzenli olarak maalesef yapılmıyor (11).

**FİRMA' nın "Pazarlama, Satış ve Müşteri Deneyimi Yönetimi" Dijital Dönüşüm Olgunluk ölçeği 2'tür.**

## F. Dışarı Lojistik

Burada Dışarı Lojistik ifadesi FİRMA için, müşterileri için ürettikleri projelerinin planlanmasından satış sonrası destek de dahil olmak üzere müşteriye yönelik tüm adımların anlaşılması gerekmektedir. Bu konuda FİRMA, müşterileri ile olan tüm süreçlerini entegre ve anlık olmasa da takip edebilmektedir. Amaç anlık bir şekilde izlenebilirliği sağlamak ve müşteri kaynaklı gecikmelerin de mümkün olduğu kadar önüne geçmektir. FİRMA bu süreçte CRM yazılımı, MsProject proje takip yazılımı ve Jira gibi çözümler kullansa da, bu yazılımların dolayısıyla veri tabanlarının entegre edilmesi gerekmektedir.

**FİRMA' nın "Dışarı Lojistik" Dijital Dönüşüm Olgunluk ölçeği 3'tür.**

## G. Ürünlerde Dijitalleşme

Bilgi teknolojileri sektöründe çalışan ve Finans, bankacılık sektörüne özel çözümler sunan FİRMA' nın ürünleri zaten yüksek teknoloji içeren ürünler olduğundan "**Ürünlerde Dijitalleşme**" başlığında FİRMA' nın Dijital Dönüşüm Olgunluk ölçeği 5'tür.

## H. Organizasyon

FİRMA' nın organizasyonel açıdan incelediğimizde, organizasyon şemasına da baktığımızda yapısal bir yönetimin olmadığını, yükün daha çok şirket ortakları ve üst yönetimin omuzlarında olduğunu, süreçlerin de kişilere bağlı olduğunu görüyoruz. Kurum 20 seneyi aşkın bir kurum olmasına rağmen hala kişiden bağımsız bir organizasyon yapısı mevcut değildir. Yönetim mevcuttur ama yönetim değil. Ayrıca kurum içinde departmanlarda KPI'ların kullanımı yaygın değil. Düzenli ve sistematik bir şekilde ölçümlenmiyor. Yönetimsel göstergeler üzerinden karar mekanizmaları entegre bir şekilde tüm yapı içinde henüz oturmamış. Prim – performans yönetim sistemi uygulanmadığından çalışan – çalışmayan ayrımı yapılmadığı gibi, kurum hedefleri ve KPI'ları tüm çalışanlara paylaştırılmış değil (6). FİRMA olarak hedefleri ortak bir şekilde sahiplenen, ortak bir algı henüz oluşturulmamış. Yani yönetim ekibi ve çalışanlar arası bağlantı kopuk. Yönetim kadrosu özellikle üst yönetim değişim – dönüşüm konusunda vizyon sahibi, proaktif ve agile. Ama bu yapı tüm şirket içinde eşit bir şekilde dağılmış değil. Henüz BİZ algısı oluşmamış. Reorganizasyon, Performans yönetim sistemi, kariyer ve yedekleme vb başlıklardaki İK Danışmanlığını da kapsayan bir yönetim danışmanlığına ihtiyaç duyulmakta.

Ayrıca çalışan yaşam döngüsünün A'dan Z'ye olduğu ve proje yönetimi vb diğer yazılımlarla da entegre çalışan bir **İnsan Kaynağı Yönetim yazılımına, ITSM tool ve danışmanlıklarına** önemle ihtiyaç vardır.

**FİRMA' nın "Organizasyon" Dijital Dönüşüm Olgunluk ölçeği 2'tür.**

## I. Kültür

FİRMA, Dijital Dönüşüm kültürü oldukça gelişmiş bir kuruluş. Bu konuda her türlü altyapı, imkân, yetkinlikler vs hepsi mevcut. Tabii sektör bankacılık ve finans olunca yapılan işin riski ve önemi sebebiyle bu ölçeğin hep yüksek tutulması gerekmektedir.

**FİRMA' nın "Kültür" Dijital Dönüşüm Olgunluk ölçeği 4'tür.**

## J. Bilgi Teknolojileri

FİRMA, Bilgi teknolojileri sektöründe çalışan bir yazılım firmasıdır ve yurt içinde ve dışında birçok Banka ve Finans kuruluşuna hizmet etmektedir. İçinde bulunduğu bu durum, onu sürekli olarak yüksek risk taşıyan, yüksek beklentilere cevap vermesi ve agile olması gereken bir duruma sokmaktadır. %100 yerli bir yazılım ve emek olarak yurt dışına da açılmış ve açılmaya da devam etmeyi hedeflemektedir. Hatta unicorn olma hedefi mevcuttur. 20

senedir başarısını bir yerlere getirmiş ama çıtayı yüksek tutmuş bir şirket olarak, dolayısıyla Bilgi teknolojileri konusunda da sürekli gelişime açık olmak zorundadır. Bu da FİRMA' yı sürekli dönüşüm gerektiren bir zorunluluğa oturtur.

Yapılan üç farklı analiz ile de, başta Data Recovery Center ihtiyacı (yani olağanüstü durum merkezi) olmak üzere, yatayda ve dikeyde veri ve süreç entegrasyonunu sağlayacak bazı plugin, yazılım ve entegrasyon ihtiyaçları tespit edilmiştir.

**FİRMA' nın "Bilgi Teknolojileri" Dijital Dönüşüm Olgunluk ölçeği 3'tür.**



# Dijital Dönüşüm Olgunluk Ölçme Sonuç Değerlendirme Raporu

## Genel Açıklamalar

Türkiye' de teknoloji dönüşümünü sağlamak üzere KOBİ'ler için iş süreçlerini ölçümleyen, teknoloji kullanım ve ihtiyacını belirleyen şekilde bir endeks tasarımı yapılmış ve konuları ölçümlemede kullanılan soru seti hazırlanmıştır.

Dijital Dönüşüm Olgunluk Ölçme Testi üç temel amaca hizmet etmektedir:

1. Dönüşüm ihtiyacını tespit etmek
2. İhtiyacın karşılanıp karşılanmadığını takip etmek
3. Dönüşümün yarattığı faydayı ölçümlemek

## Soru Setleri Hakkında

Yurtdışında ve Türkiye'de yapılan değerlendirme çalışmaları ve KOBİ'lerin yapısı dikkate alınarak aşağıdaki ana alanlar değerlendirme yapılacak kriterler olarak belirlenmiş ve bu başlıkların altındaki 101 sorunun işletme tarafından yanıtlanması beklenmektedir:

### Strateji, Liderlik, Değişim

- A. Strateji (10 Soru)
- B. Liderlik ve Değişim Yönetimi (9 Soru)

### Süreçlerde Dijitalleşme

- C. Ürün Geliştirme (3 Soru)
- D. İçeri Lojistik, Planlama ve Üretim (10 Soru)
- E. Pazarlama, Satış ve Müşteri Deneyimi Yönetimi (34 Soru)
- F. Dışarı Lojistik (6 Soru)

### Ürünlerde Dijitalleşme

- G. Ürünlerde Dijitalleşme (6 Soru)

### Kültür ve Organizasyon

- H. Organizasyon (6 Soru)
- I. Kültür (7 Soru)

### BT Altyapısı

- J. Bilgi Teknolojileri (10 Soru)

**Strateji, Liderlik, Değişim** kriteri altında, karar alma yöntemleri, birimler arası iş birliği, strateji geliştirme yöntemi, dijitalleşme stratejisi, çalışan gelişim ve eğitimleri, bilişim teknolojisi yapılanması ve veri kullanımına ilişkin hususlar sorgulanmaktadır. Bu hususları sorgulayan tüm soruların olası cevapları, beş seviyede belirlenmiştir. Kavramsal olarak böyle bir seviyelendirme sisteminin her kriterde farklı karşılıkları vardır.

**Süreçlerde Dijitalleşme** kriteri altında, Ür-Ge ve Ar-Ge yapısı, İnovasyon faaliyetleri, ürün özelleştirmesi gibi hususlar satış, pazarlama, sipariş, bayilik, müşteri verisi ve satış sonrası hizmetler, planlama ve ihtiyaç gereksinimi, planlama, tedarik, stok, depo ve sevkiyat hususları gibi konular irdelenir, bunlara ilişkin seviyelerin karşılıkları verilir.

**Ürünlerde Dijitalleşme** altında ürünlerin dijitalleşmesi ve üründen toplanan veriye ilişkin yeni ürün ve hizmet yaratılması gibi hususlar sorgulanır.

**Kültür ve Organizasyon** kriteri altında, organizasyon durumu, iletişim, ilişki vb. hususları sorgulanmış ve bunlara karşılık seviyeler belirlenmiştir.

**BT Altyapısı** başlığı altında gelişen teknolojiye uyum, risk yönetimine hazırlık gibi durumlar irdelenmiş ve ayrıntılandırılmıştır.

## Uygulama Yöntemi

Ortaya çıkan soru seti konu bazlı olarak toplam 101 sorudan oluşmaktadır. Sorular bulut yapısında çalışan uygulama geliştirme aracı üzerinde anket yapısına dönüştürülmüş olup, anket bağlantısı işletme yetkililerine iletilerek 5 şıktan birini seçmeleri istenmiştir. Soruların tamamı zorunlu olarak yanıtlanmakta ancak bazı sorular sektörle doğrudan ilişkili olmadığı için en düşük puan ile işaretlenebilmektedir. Sorular, bu akış içinde, 15dk içinde ilgili yetkili tarafından cevaplanabilmektedir. Soruların cevaplanmasının ardından, bazı hususların görüşülmesi ve yanıtların doğrulanabilmesini sağlamak üzere işletme yetkilisiyle ayrıca bir görüşme yapılmaktadır.

## Ölçme Yöntemi

İşletmenin seviyelendirmesi için birden beşe kadar bir ölçek belirlenmiştir. Bu ölçeklere veri olarak işletme yetkilisi tarafından aşağıda gösterildiği gibi 1-5 arasında tercihler girilmiştir.

**1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Emin Değilim, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum**

### Ölçeğin Açıklaması ve Anlamı

1. seviye, hiçbir aksiyonun alınmadığı seviyeyi temsil eder.
2. seviye, bir aksiyon alınmış olsa bile olumlu bir sonucun oluşmadığı seviyeyi temsil eder.
- 3.seviye, herhangi bir bilgi akışı veya hareketle ilgili bilgi sahibi olunmadığı seviyedir.
4. seviye, bir gelişmenin olduğu ve gerekli çalışmaların yapıldığının bilindiği seviyedir.
5. seviyede ise, gerekli çalışmaların yapıldığı ve sonuç alındığının çok iyi bilindiği seviyedir.

# Değerlendirilecek İşletmenin Künyesi

## FİRMA (Firma uzun adı)

Verinin kurumların en önemli değeri olacağını 20 yıl öncesinden öngörerek **2000** yılında kurulan ve 9 farklı ülkede başarılı projeler gerçekleştiren **FİRMA (Firma uzun adı)**, verinin her katmanı, her alanı ve her anlamı üzerinden bilgi ve derin saha tecrübesiyle işletmelerin ihtiyaçları doğrultusunda İleri Analitik, Büyük Veri, İş Zekâsı, Veritabanı ve Finansal teknolojiler ve uygulamalar ile ilgili çözümler üretiyor.

**Kurucusu: Örnek Kişi**

**Çalışan Sayısı: 380**

## İletişim Bilgileri

**Telefon:** +90 212 123 45 67

**E-posta:** info@FİRMA.com.tr

**Web Sitesi:** FİRMA.com.tr

## Konum Bilgileri

**Ofis1:** Adres, Sokak, Caddde, Posta kodu, İlçe/il

**Ofis1:** Adres, Sokak, Caddde, Posta kodu, İlçe/il

## İşletme Hizmetleri

### Büyük Veri ve İleri Analitik Hizmetleri

FİRMA Büyük Veri uzmanları, kurumların mevcut büyük veri ekosistemini sağlık taramasından geçirir, saha tecrübesi ve Ar-Ge faaliyetlerinde elde edilmiş benchmark'larla en uygun geliştirme önerilerinde bulunur.

### Veri Ambarı ve İş Zekâsı Hizmetleri

FİRMA, Bankacılık, Perakendecilik, Sigortacılık, Kiralama, Üretim, Enerji, Kamu gibi pek çok sektör için hazır ve referans verilebilir veri ambarı modelleri ile müşterilerine hizmet sunmaktadır.

### Kurumsal Performans Yönetimi

Kurumsal Performans Yönetimi Projeleri ile bütçe, konsolidasyon ve finansal raporlama sistemlerini kolay, hızlı ve en doğru şekilde yönetmelerine yardımcı olmak üzere hizmet vermektedir.

### Sistem ve Veritabanı Yönetimi

FİRMA Sistem ve Veritabanı Yönetimi ekibi, müşterilerinin ihtiyaçları doğrultusunda başta Veritabanı olmak üzere çok sayıda Oracle ürünüyle çözümler geliştirerek danışmanlık ve bakım hizmetleri dahil anahtar teslim projeler sunar. Uzman danışmanlar yönetiminde operasyonel risklerinizi azaltma, maliyetleri yönetme konusunda hizmet verir.

### Finansal Servisler

Finans sektöründe yenilikler yaratan ürünler ve çözümlerle hızlı stratejik kararlar almayı kolaylaştırmak için FİRMA, verilerden değer üretmeye destek olurken, operasyonel faaliyetleri daha kolay ve hızlı yapmayı sağlayarak, işletmeleri daha rekabetçi yapacak çözüm ve ürünler sunar.

### Eğitim Hizmetleri

Büyük Veri Teknolojileri Eğitim Programı ile Büyük Veri Konsepti, Cassandra, MongoDB ve Hadoop teknolojilerini kapsayan eğitim hizmetleri sunuyor.

## Ürünleri

Detay.

## İş Birliği Yaparak Pazara Sundukları Uygulamalar

Detay

# Dijital Dönüşüm Olgunluk Ölçme Sonuç Değerlendirme Sonuçları

DDOO Anketini, tüm üst düzey yöneticiler cevaplamıştır.

Yanıtlayan Kişilerin Bağlı Olduğu Departman Sayısı: 10

Departmanlar: Arge, İnsan Kaynakları, Proje Yönetimi, Pazarlama, Bilgi Teknolojileri, Satış, Üretim, Muhasebe, İşletme Yönetimi/Ortağı, Diğer

## ÖZET BİLGİLER

### Tüm Sorulara Verilen Yanıtların Tercihlere Göre Genel Dağılımı

Yanıtlar	1- Kesinlikle Katılmıyorum	2- Katılmıyorum	3- Emin Değilim	4- Katılıyorum	5- Kesinlikle Katılıyorum	Açıklama
Genel Durum	<u>224</u>	<u>135</u>	<u>318</u>	<u>427</u>	<u>108</u>	<b>İncelenmeli</b>

**Açıklama:** Yanıtların dağılımı dikkate alındığında 1-2-3 yanıtlarının ağırlığı, 4-5 nolu yanıtlara oranla daha fazladır ve sonuç özet sonucu olarak incelenmeli görüntülenmektedir. Ayrıca “3-Emin Değilim” yanıtı ile çok fazla gri alan olduğu söylenebilir. Bu sonuçların ortaya çıkmasının asıl sebebi irdelenerek, bilgi ve iletişim eksikliğinden mi yoksa aksiyon eksikliğinden mi olduğu ortaya konulması önerilir.

### Tüm Sorulara Verilen Yanıtların Genel Ortalaması

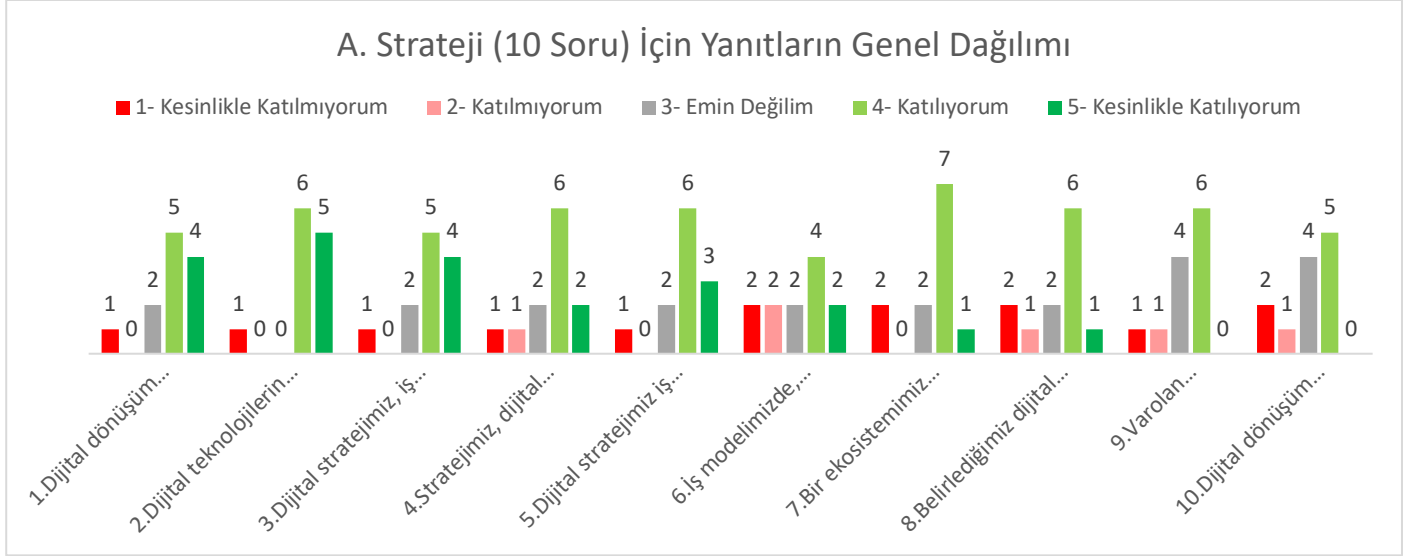
Sorular	Ortalama	Açıklama
Genel Ortalama	<b>3,2</b>	4 seviyesinden küçük değer, incelenmeli ve ilgili başlıklarda gerekli iyileştirme aksiyonları alınmalı

**Açıklama:** 3,2 düzeyi Türkiye şartlarında ortalamaya yakın bir değer olsa da bir teknoloji şirketi için iyileştirmeye açık alanların fazla olduğunu da bize göstermektedir.

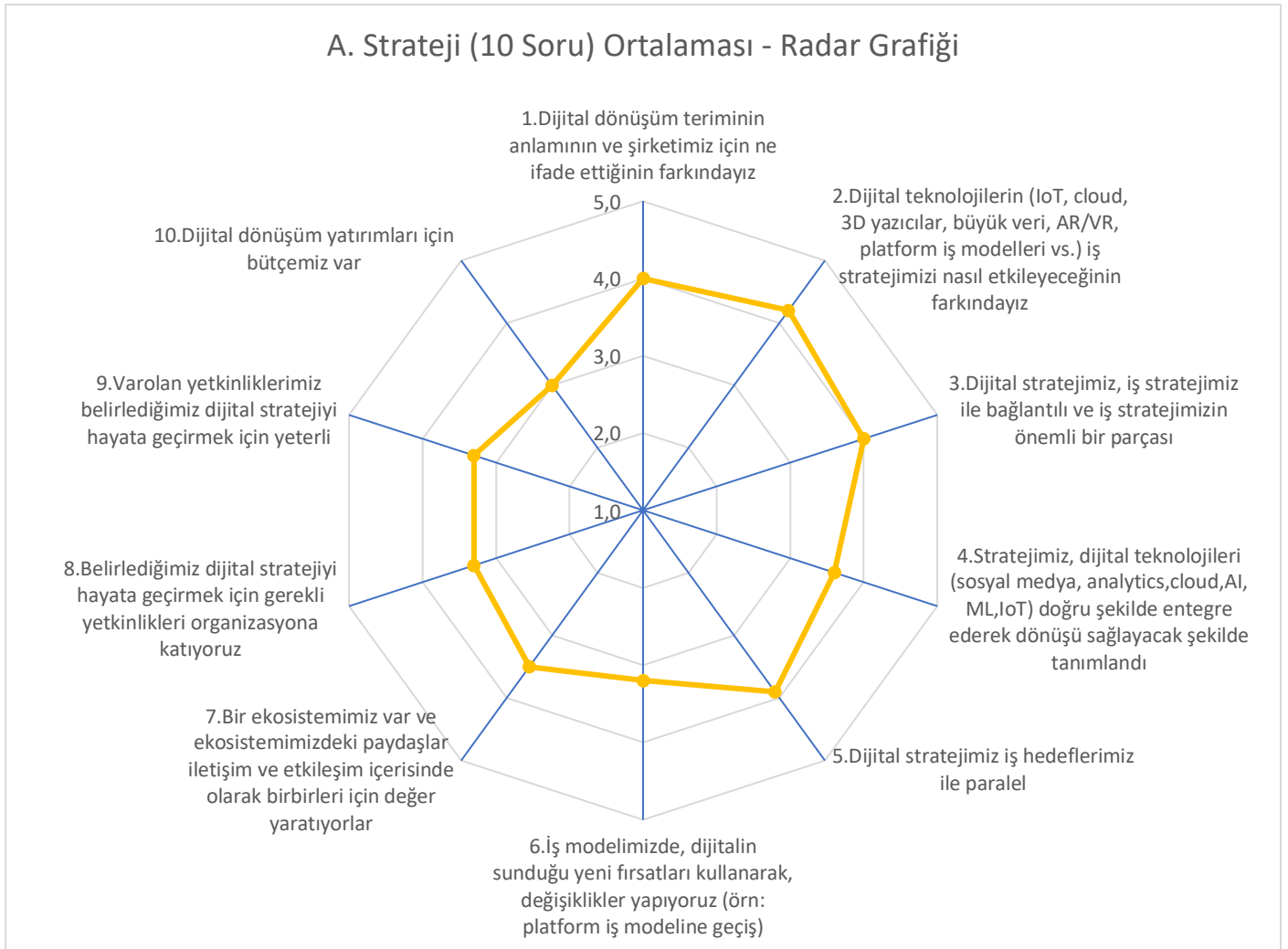
# Strateji, Liderlik, Değişim Başlığı Soru Setleriyle İlgili Yanıtlar

## A. Strateji

Verilen yanıtların dağılımı incelendiğinde ortalama yanıt Katılıyorum ağırlıklıdır.



Radar grafiği dikkatlice incelendiğinde başlangıçta 4 seviyesindeki olumlu yanıtlarda kırılma olmuş ve iyileştirmeye açık alanlar kendini göstermeye başlamıştır.



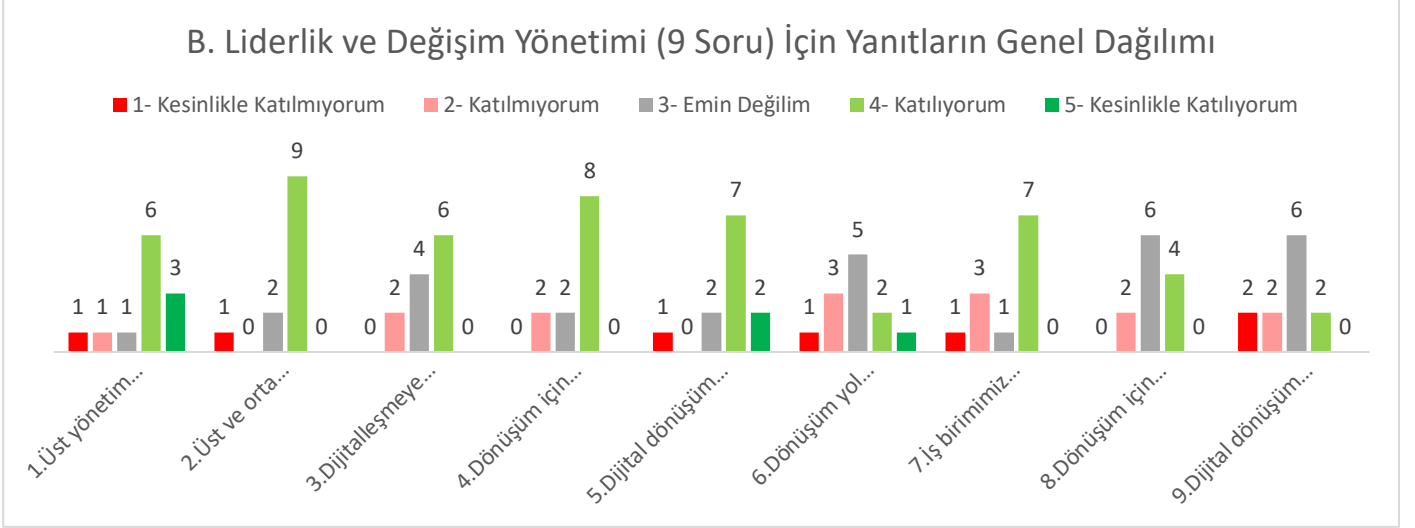
Sorulara verilen yanıtların genel durumu aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Sorular	Ortalama	Açıklama
1.Dijital dönüşüm teriminin anlamının ve şirketimiz için ne ifade ettiğinin farkındayız	4,0	İyi Seviye
2.Dijital teknolojilerin (IoT, cloud, 3D yazıcılar, büyük veri, AR/VR, platform iş modelleri vs.) iş stratejimizi nasıl etkileyeceğinin farkındayız	4,2	İyi Seviye
3.Dijital stratejimiz, iş stratejimiz ile bağlantılı ve iş stratejimizin önemli bir parçası	4,0	İyi Seviye

....

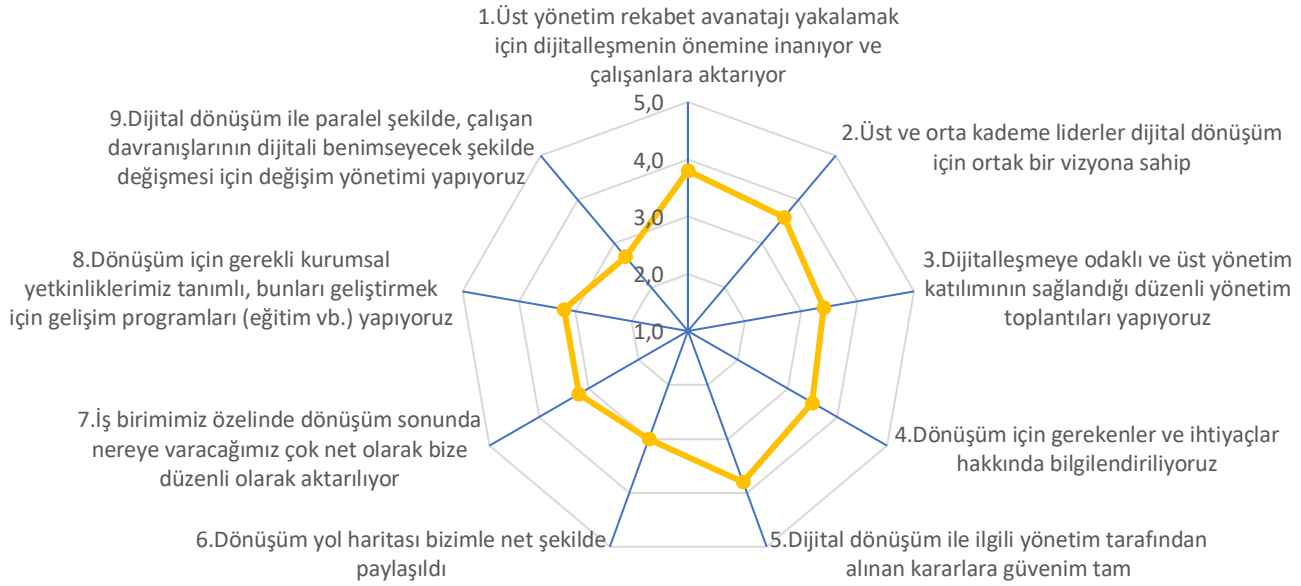
## B. Liderlik ve Değişim Yönetimi

Verilen yanıtların dağılımı incelendiğinde ortalama yanıt 4-Katılıyorum ve 3-Emin Değilim ağırlıklıdır.



Radar grafiği dikkatlice incelendiğinde başlangıçta 4 seviyesindeki olumlu yanıtarda kırılma olmuş ve iyileştirmeye açık alanlar kendini göstermeye başlamıştır.

## B. Liderlik ve Değişim Yönetimi (9 Soru) Ortalaması - Radar Grafiği



Sorulara verilen yanıtların genel durumu aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Sorular	Ortalama	Açıklama
1.Üst yönetim rekabet avantajı yakalamak için dijitalleşmenin önemine inanıyor ve çalışanlara aktarıyor	3,8	4 seviyesinden küçük değer, incelenmeli
2.Üst ve orta kademe liderler dijital dönüşüm için ortak bir vizyona sahip	3,6	4 seviyesinden küçük değer, incelenmeli
3.Dijitalleşmeye odaklı ve üst yönetim katılımının sağlandığı düzenli yönetim toplantıları yapıyoruz	3,4	4 seviyesinden küçük değer, incelenmeli
...		



## Süreçlerde Dijitalleşme Başlığı Soru Setleriyle İlgili Yanıtlar

### C. Ürün Geliştirme

**D. Planlama ve Üretim**

**E. Pazarlama, Satış ve Müşteri Deneyimi Yönetimi- Bölüm 1**

**E. Pazarlama, Satış ve Müşteri Deneyimi Yönetimi- Bölüm 2**

**E. Pazarlama, Satış ve Müşteri Deneyimi Yönetimi- Bölüm 3**

**F. Dışarı Lojistik**

## Ürünlerde Dijitalleşme Başlığı Soru Setleriyle İlgili Yanıtlar

### G. Ürünlerde Dijitalleşme

## Kültür ve Organizasyon Başlığı Soru Setleriyle İlgili Yanıtlar

### H. Organizasyon

### I. Kültür

## BT Altyapısı Başlığı Soru Setleriyle İlgili Yanıtlar

### J. Bilgi Teknolojileri

## Departman Bazında Verilen Yanıtların Dağılımı

Departmanların not dağılımında 3-Emin değilim seçeneğinin yüksek olması iyileştirme sürecine başlamak için önemli bir başlangıç nokta olabilir.

### Arge

1- Kesinlikle Katılmıyorum	2- Katılmıyorum	3- Emin Değilim	4- Katılıyorum	5- Kesinlikle Katılıyorum
8	20	23	50	Seçim Yok

### İnsan Kaynakları

1- Kesinlikle Katılmıyorum	2- Katılmıyorum	3- Emin Değilim	4- Katılıyorum	5- Kesinlikle Katılıyorum
23	10	22	46	Seçim Yok

### Proje Yönetimi

1- Kesinlikle Katılmıyorum	2- Katılmıyorum	3- Emin Değilim	4- Katılıyorum	5- Kesinlikle Katılıyorum
4	16	43	37	1

### Pazarlama

1- Kesinlikle Katılmıyorum	2- Katılmıyorum	3- Emin Değilim	4- Katılıyorum	5- Kesinlikle Katılıyorum
8	9	48	105	32

### Bilgi Teknolojileri

1- Kesinlikle Katılmıyorum	2- Katılmıyorum	3- Emin Değilim	4- Katılıyorum	5- Kesinlikle Katılıyorum
69	9	54	45	25

### Satış

1- Kesinlikle Katılmıyorum	2- Katılmıyorum	3- Emin Değilim	4- Katılıyorum	5- Kesinlikle Katılıyorum
Seçim Yok	9	32	43	17

### Üretim

1- Kesinlikle Katılmıyorum	2- Katılmıyorum	3- Emin Değilim	4- Katılıyorum	5- Kesinlikle Katılıyorum
7	32	35	27	Seçim Yok

## İşletme Yönetimi/Ortağı

1- Kesinlikle Katılmıyorum	2- Katılmıyorum	3- Emin Değilim	4- Katılıyorum	5- Kesinlikle Katılıyorum
Seçim Yok	11	45	31	14

## Muhasebe

1- Kesinlikle Katılmıyorum	2- Katılmıyorum	3- Emin Değilim	4- Katılıyorum	5- Kesinlikle Katılıyorum
26	8	10	42	15

## Diğer

1- Kesinlikle Katılmıyorum	2- Katılmıyorum	3- Emin Değilim	4- Katılıyorum	5- Kesinlikle Katılıyorum
79	11	6	1	4