

Türk Şirketlerinde Yapay Zeka Uygulamaları

Stratejik Değerlendirme Raporu

2025

Yapay zeka artık yalnızca bir teknoloji değil, rekabetin yeni stratejik eksenidir. Bu rapor, Türkiye'nin dönüşüm deneyimine ayna tutarken, geleceğe yön vermek isteyen tüm kurumlar için ortak bir referans noktası oluşturuyor.

2022 yılının son çeyreği, Yapay Zekanın demokratikleşmesiyle iş dünyasında yeni bir paradigmanın kapılarını araladı. O günden bu yana, hem iş yapış biçimlerimiz hem de kurumsal stratejik önceliklerimiz köklü bir değişim sürecinden geçiyor. Saha çalışmalarımızda ve yönetim ekipleriyle gerçekleştirdiğimiz çalıştaylarda, dijital dönüşüm beklentilerinin hızla arttığını; ancak kurumların kendilerini konumlandırabilecekleri güvenilir bir kıyaslama (benchmark) noktasına duydukları ihtiyacın da aynı oranda derinleştiğini gözlemledik.

Bu araştırma, tam da bu stratejik boşluğu doldurmak ve Türk iş dünyasına veri odaklı bir perspektif sunmak amacıyla hayata geçirilmiştir. Raporun metodolojisi ve analiz süreci, Yapay Zekanın çok boyutlu yapısını kapsayacak şekilde iki temel yetkinlik alanının birleşimiyle kurgulanmıştır. Talent Focus, araştırmanın insan kaynağı, organizasyonel mimari ve liderlik boyutlarını yönetip yönlendirirken; Plusture, süreci kurumsal strateji, operasyonel verimlilik ve rekabet avantajı perspektifiyle ele alarak değerlendirmiştir. Bu iş birliği, Yapay Zekayı yalnızca teknolojik bir yatırım olarak değil; insanı, kültürü ve stratejiyi merkeze alan bütünsel bir dönüşüm yolculuğu olarak tanımlamamızı sağlamıştır.

Çalışmamızda, kurumların Yapay Zeka ile etkileşimini; Strateji, Kültür ve İnsan, Kaynaklar ve Altyapı, Kavramsal Anlayış ve Genel Olgunluk olmak üzere beş temel ekseninde analiz ettik. Amacımız, teknolojiyi doğru iş problemlerine entegre eden stratejik akıl ile bu dönüşümü hayata geçirecek kültürel altyapıyı aynı çatı altında buluşturmaktır. Biliyoruz ki Yapay Zekanın gerçek potansiyeli, teknik kapasitenin ötesinde; çalışanların yeni çalışma modellerini benimsediği, liderlerin dönüşümü sahiplendiği ve kurum kültürünün çevikleştiği bir iklimde ortaya çıkmaktadır.

Bu raporun, şirketlerin mevcut olgunluk seviyelerini anlamaları ve 2025 vizyonlarını şekillendirmeleri adına stratejik bir referans noktası olmasını hedefliyoruz. Araştırmanın her yıl tekrarlanmasıyla, Türkiye'deki Yapay Zeka ekosisteminin gelişimini izlemeyi ve kurumlara sürdürülebilir bir yol haritası sunmayı amaçlıyoruz.

Veri toplama ve yaygınlaştırma süreçlerindeki değerli katkıları için TINK Coaching'e, içgörülerıyla çalışmaya değer katan tüm katılımcı şirketlere ve paydaşlarımıza teşekkür ederiz. Bu çalışmanın, Yapay Zeka dönüşümünde somut iş sonuçları elde etmek isteyen tüm liderlere rehberlik etmesini diliyoruz.

Dilek Gümürlü
Talent Focus

Enis Behar Menda
Plusture UK

Önsöz

Önümüzdeki dönemde odak noktası;
Organizasyonel kültürdeki yüksek motivasyonu somut teknik kaynaklarla desteklemek, yetkinlik açıklarını kapatmak ve yapay zeka projelerini "niyet" aşamasından "ölçeklenebilir değer üretimi" aşamasına taşımak olmalıdır.

104 şirketin verileriyle oluşturulan bu stratejik değerlendirme; Türk iş dünyasının genel yapay zeka olgunluğunun "B" seviyesinde olduğunu, ancak organizasyonel istek ile teknik altyapı arasında kritik bir dengesizlik bulunduğunu ortaya koymaktadır.

01 Kültürel motivasyonu altyapı ile eşitleyin

Şirketlerin en güçlü kası olan "Kültür ve İnsan" (B+) ile en zayıf halkası olan "Kaynaklar ve Altyapı" (C+) arasındaki makas kapatılmalıdır. Mevcut kültürel hazırlığı hayal kırıklığına dönüştürmemek için bütçe, veri kalitesi ve teknik altyapı yatırımlarına öncelik verilmelidir.

02 Yetkinlik açığını stratejik olarak yönetin

Büyümenin önündeki en büyük engel %58 oranıyla "bilgi ve uzmanlık eksikliği"dir. Teknolojiyi sadece satın almak yeterli değildir; İK departmanları, sadece eğitim veren değil, iş gücü dönüşümünü (reskilling) yöneten stratejik ortaklar olarak konumlanmalıdır.

03 Somut performans göstergeleri (KPI) belirleyin

Üst yönetim desteği mevcut olsa da, projelerin başarısını ölçecek finansal (ROI) ve operasyonel metriklerin tanımlanmamış olması (KPI skoru C+) kaynak verimsizliği riski yaratmaktadır. Yatırım kararları, net geri dönüş hedefleriyle desteklenmelidir.

04 İş modeli entegrasyonuna hız verin

Büyük ölçekli şirketler (B+) stratejik bir yol haritası ile ilerlerken, KOBİ'ler (B) kaynak kısıtı nedeniyle "ilk yatırım eşiğini" aşmakta zorlanmaktadır. Rekabet avantajı için yapay zeka, bir "BT projesi" olmaktan çıkarılıp iş modelinin merkezine alınmalıdır.

05 Kültürel motivasyonu altyapı ile eşitleyin

Mevcut kullanım ağırlıklı olarak Pazarlama ve İletişim (%52) alanında yoğunlaşmıştır. Sürdürülebilir verimlilik artışı sağlamak için yapay zeka uygulamaları tedarik zinciri (%12) ve finansal planlama gibi operasyonel fonksiyonlara yaygınlaştırılmalıdır.

"Niyetten Aksiyona Geçişin Eşiği"

1. Mevcut Durum

Türkiye iş dünyası, yapay zeka yolculuğunda kritik bir dönemeçtedir. 2025 yılı araştırma verileri, şirketlerimizin "farkındalık" aşamasının devam ettiğini, ancak somut değer üreten "projelendirme ve uygulama" evresine geçişte zorlandığını göstermektedir.

104 şirketin katılımıyla gerçekleştirilen analiz, Türkiye'nin genel Yapay Zeka Olgunluk Skoru'nun B seviyesinde olduğunu ortaya koymuştur. Bu skor, şirketlerin yapay zeka uygulamalarına geçiş konusunda istekli olduklarını ancak bu isteğin henüz uygulamaya geçirme aşamasında olduğunu ve operasyonel seviyeye dönüştüremediğini göstermektedir.

1.1 Kültürel İstek ile Teknik Yetersizlik Arasındaki Dengesizlik

Kurumların en güçlü kası, çalışanların adaptasyon isteğini ve teknolojik merakını yansıtan "Kültür ve İnsan" (B+) boyutudur. Ancak bu yüksek motivasyon, raporun en zayıf halkası olan "Kaynaklar ve Altyapı" (C+) gerçeğiyle çarpışmaktadır. Çalışanlar ve orta kademe yöneticiler dönüşüm için koşmaya hazır olsa da, onlara gerekli veri kalitesi, teknik altyapı ve bütçe (gerekli ayakkabı) henüz sağlanamamıştır. Bu makas kapatılmazsa, var olan yüksek kurumsal motivasyonun hayal kırıklığına dönüşme riski bulunmaktadır.

1.2 Ölçek Bazlı Ayrışma: Büyükler Strateji, KOBİ'ler "Eşik" Savaşında

Şirket büyüklüğü ile yapay zeka olgunluğu arasında doğru orantılı ve sert bir ilişki mevcuttur; büyük ölçekli şirketler (B+), yapay zekayı bir Ar-Ge denemesi olmaktan çıkarıp stratejik rekabet silahına dönüştürme kapasitesine ulaşmıştır. Buna karşılık KOBİ'ler (B), kültürel olarak istekli olsalar da "Kaynaklar ve Altyapı" boyutunda kritik eşik olan C+ seviyesinde kalarak, "ilk yatırım eşiğini" aşmakta zorlanmaktadır. Büyük organizasyonlar başarısız pilot projeleri ve Ar-Ge maliyetlerini tolere edebilirken, kaynak kısıtı yaşayan KOBİ'lerin "deneme-yanılma" lüksü bulunmamaktadır.

1.3 Stratejik Yol Haritası ve KPI Eksikliği

Büyük şirketler ile KOBİ'ler arasındaki en keskin fark "Strateji ve Liderlik" boyutunda görülmektedir; büyük kurumlar net bir yol haritası ile ilerlerken (Strateji B+), KOBİ'ler (Strateji C+) daha çok plansız bir deneme sürecindedir. Sektör genelinde üst yönetim desteği mevcut olsa da, bu destek henüz somut Performans Göstergelerine (KPI: C+) ve ölçülebilir finansal hedeflere (ROI) tam olarak dökülememiştir. Başarının neye benzediği tanımlanmadan yola çıkılması, mevcut kaynakların verimsiz kullanılması riskini yaratmaktadır.

"Niyetten Aksiyona Geçişin Eşiği"

1. Mevcut Durum

1.1 Genel Olgunluk Haritası

Kurumların olgunluk seviyeleri dört ana boyutta incelendiğinde, organizasyonel istek (Kültür ve İnsan) ile finansal yapı ve teknik kabiliyetler (Kaynaklar ve Altyapı) arasında belirgin bir fark olduğu görülmektedir.

Olgunluk Skorları

Boyut	Skor	Durum Analizi
Kültür ve İnsan	● B+	Lider Boyut. Çalışanların öğrenme isteği ve teknolojiye adaptasyonu, kurumların en güçlü kasıdır.
Kavram ve Anlayış	● B	Gelişmiş. Risk algısı, etik farkındalık ve potansiyel fayda bilinci yüksektir.
Strateji ve Liderlik	● B+	Orta Seviye. Üst yönetim desteği mevcuttur ancak bu somut KPI'lara ve yol haritasına dönüşmemiştir.
Kaynaklar ve Altyapı	● C+	Kritik Darboğaz. Veri kalitesi, bütçe ve teknik altyapı eksikliği, gelişimi frenleyen ana faktördür.

Verilerin Söylediği

Şirketlerin "Kültür" skorunun (B+ seviyesinin), "Kaynaklar" skorundan (C+ seviyesinden) anlamlı derecede yüksek olması stratejik bir risktir. Bu tablo, çalışanların ve orta kademe yöneticilerin koşmaya hazır olduğunu, ancak onlara gerekli ayakkabının (veri, bütçe, donanım) verilmediğini göstermektedir. Bu dengesizlik uzun süre devam ederse, yapay zeka için var olan kurumsal motivasyonun hayal kırıklığına dönüşme riski bulunmaktadır.

Yöneticiler İçin Kritik Mesaj:

Şirketinizdeki kültürel değişim motivasyon ile başlamış iken finansal ve teknolojik yatırımınızın önünde gidiyor. Bu, nadir bulunan bir fırsattır. Bu rüzgarı arkanıza alın ve kaynak yatırımlarını hızlandırın.

"Niyetten Aksiyona Geçişin Eşiği"

1. Mevcut Durum

1.2 Ölçeğe Göre Performans: Rekabet Makası Açılıyor #1

Veriler, şirket büyüklüğü ile yapay zeka olgunluğu arasında doğrudan bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Büyük ölçekli şirketler ile KOBİ'ler arasındaki fark, sadece bütçe değil, istek ve uygulama disiplini farkına işaret etmektedir.

Şirket Büyüklüğüne Göre Genel Olgunluk Puanları

Büyük Ölçekli Şirketler (1000+ Çalışan): B+ seviyesi

Bu grup, yapay zekayı bir "Ar-Ge denemesi" olmaktan çıkarıp, rekabet stratejilerinin merkezine yerleştirmek istemektedir. Özellikle Strateji ve Kültür boyutlarında oldukça önemli bir seviye yakalanmıştır.

Orta Ölçekli Şirketler (101-1000 Çalışan): B seviyesi

Büyükleri takip eden ancak kaynak tahsisinde zorlanan gruptur. Kültürel olarak büyük şirketlerle yarışsalar da, Kaynak ve Altyapı alanında geride kalmaktadır.

KOBİ'ler (1-100 Çalışan): B seviyesi

En riskli gruptur. Kaynak puanları C+ seviyesindedir. Yapay zeka dönüşümünü başlatmak için gerekli olan "ilk yatırım eşiğini" aşmakta zorlanmaktadır.

Ölçek ekonomisi, yapay zeka yatırımlarında belirleyici bir çarpan etkisi yaratmaktadır. Büyük ölçekli kurumlar, sahip oldukları veri ambarları ve yerleşik teknik altyapı avantajıyla yapay zekayı bir 'verimlilik aracı' olmaktan çıkarıp 'stratejik rekabet silahına' dönüştürme kapasitesine ulaşmıştır. Buna karşılık, motivasyonu yüksek ancak kaynakları sınırlı olan KOBİ'lerin 'deneme-yanılma' döngüsünde zaman kaybetmesi, aradaki makasın yapısal bir uçuruma dönüşme riskini artırmaktadır.

Bu asimetric tabloda, KOBİ'ler için hata payı neredeyse sıfırdır. Büyük organizasyonlar başarısız pilot projeleri ve uzun vadeli Ar-Ge maliyetlerini bilançolarında absorbe edebilirken, küçük ölçekli işletmelerin kaynak israfına tahammülü yoktur. Dolayısıyla KOBİ segmenti için başarı formülü; büyüklerin 'geniş kapsamlı' dönüşüm stratejilerini taklit etmek değil, doğrudan nakit akışına ve verimliliğe etki edecek 'nokta atışı' ve yüksek getirili (High-ROI) kullanım alanlarına odaklanmaktır.

"Niyetten Aksiyona Geçişin Eşiği"

1. Mevcut Durum

1.2 Ölçeğe Göre Performans: Rekabet Makası Açılıyor #2

Araştırma sonuçlarına göre, büyük şirketler ile KOBİ'ler arasındaki en belirgin ayrışma Strateji boyutunda ortaya çıkıyor. Büyük ölçekli kurumlar, yapay zekâ yatırımlarını açık bir yol haritası çerçevesinde planlarken, KOBİ'ler daha çok deneme-yanılma yaklaşımıyla ilerliyor.

Detaylı Karşılaştırma Tablosu

Değerlendirme Kriteri	KOBİ (1-100)	Orta Ölçekli (101-1000)	Büyük (1000+)	Durum Analizi
Kültür ve İnsan	● B	● B+	● B+	En Yakın Alan: KOBİ'ler kültürel olarak "B+" olmanın çok az gerisinde. Motivasyon yüksek.
Kavram ve Anlayış	● B	● B+	● B+	Farkındalık Var: "Sektör Standardı" (B) yakalamış durumda.
Strateji ve Liderlik	● C+	● B	● B+	Kritik Fark: KOBİ'ler ile Büyükler arasında
Kaynaklar ve Altyapı	● C+	● B	● B+	Darboğaz: KOBİ'ler kaynaklarda kritik eşikte, büyükler ise güvenli alanda.
Genel Skor	● B	● B	● B+	KOBİ ve Orta ölçek "Sektör Standardı"nda, büyük şirketler "Güçlü Oyuncu"

Verilerin Söylediği

Büyük şirketler daha fazla stratejik bir yol haritası düşüncesi ile ilerlemek isterken, KOBİ'ler ise henüz deneyimleyerek hareket etmektedir. KOBİ'lerin kültürel hazırlığı (B) yeterli seviyede olsa da, stratejik hareket etme isteğinin henüz oluşmaması kaynakların verimsiz kullanılmasına yol açmaktadır.

Yöneticiler İçin Kritik Mesaj:

Büyük Şirket Yöneticileri: Olgunluk seviyeniz diğer segmentlere göre yüksek, artık "pilot proje" dönemini kapatıp "ölçeklendirme" (scaling) dönemine geçmelisiniz.

KOBİ Yöneticileri: Kaynak kısıtı nedeniyle daha planlı hareket etmeniz gerekebilir. Stratejinizi belirlerken odaklı ve küçük adımlarla başlamanız ve ölçülebilir hedefiniz olması sizi başarıya taşıyacaktır.

İstek Var, Yön Eksik

2. Stratejik Boyutlar Analizi

2.1 Strateji ve Liderlik (B)

Strateji boyutu, B seviyesinde "sınırdan" bir performans sergilemektedir. Bu skor, şirketlerin yapay zekayı gündemlerine aldıklarını ancak bunu yönetilebilir bir iş planına dönüştürmekte zorlandıklarını göstermektedir.

Detaylı Karşılaştırma Tablosu

Değerlendirme Kriteri	KOBİ (1-100)	Orta Ölçekli (101-1000)	Büyük (1000+)	Genel Ortalama
Rekabet gücü hedeflerinde stratejik bileşen	● B	● B	● A	● B
Özel ekipler veya roller tanımlanmış	● C+	● B	● B	● B
Net stratejik plan veya yol haritası	● B	● B	● B+	● B
Üst yönetim aktif destek ve sahiplenme	● B	● B+	● B+	● B
Tanımlı performans göstergeleri (KPI)	● C+	● B	● B+	● C+

Verilerin Söylediği

Güçlü Alanlar: Üst yönetim desteği sağlanmış ve rekabetçi hedefler konusunda farkındalık yüksektir.

Gelişim Alanları: En düşük puanlar "Net Performans Göstergeleri (KPI)" ve "Özel Yapay Zeka Ekipleri" başlıklarında görülmektedir. Şirketler yapay zeka istiyor, ancak başarının neye benzediğini (KPI) tanımlamadan yola çıkıyor.

Yöneticiler İçin Kritik Mesaj:

Şu anki "Net Performans Göstergeleri (KPI)" net olmayan yaklaşımı, şirket kaynaklarının verimsiz kullanılmasına neden olabilecektir. Yapay zeka projeleri için finansal (ROI) ve operasyonel (zaman tasarrufu) metrikleri tanımlamadan yola çıkılmamalıdır.

Dönüşümün Motor Gücü: İstekli Çalışanlar

2. Stratejik Boyutlar Analizi

2.2 Kültür ve İnsan (B+)

Araştırmanın en parlak bulgusu, Türk iş gücünün teknolojik değişime karşı gösterdiği yüksek motivasyondur. B+ puan ile zirveye oturan bu boyut, şirketler için en büyük kaldıraç noktasıdır.

Detaylı Karşılaştırma Tablosu

Değerlendirme Kriteri	KOBİ (1-100)	Orta Ölçekli (101-1000)	Büyük (1000+)	Genel Ortalama
Yapay zeka teknolojilerine ilgi ve merak	● B+	● B+	● A	● B+
Projelere aktif destek ve katılım	● B	● B+	● B+	● B+
Fikir paylaşımı ve öneri sunma kültürü	● B	● B+	● B+	● B+
Sürekli öğrenme ve gelişim kültürü	● B	● B+	● B+	● B
Departmanlar arası işbirliği	● B	● B+	● B+	● B

Verilerin Söylediği

Öne Çıkanlar: "Yapay zeka teknolojilerine duyulan ilgi" sorusu bu bölümün en yüksek skorlu maddesidir. Bu yüksek skor, çalışanların yeni teknolojilere adapte olma konusunda güçlü bir istekliliğe sahip olduğunu ve yapay zeka ile çalışmayı bir kariyer gelişim fırsatı olarak değerlendirdiklerini göstermektedir.

Fırsat Penceresi: Ancak, Departmanlar arası işbirliği (B) ve Sürekli öğrenme kültürü (B) skorlarının görece düşük olması, bu pozitif tutumun henüz yapısal bir dönüşüme tam olarak yansımadığını göstermektedir. Çalışanlar yapay zekaya bireysel olarak ilgi duysa da, kurumsal düzeyde işbirliği ve öğrenme mekanizmaları yeterince güçlü değildir.

Yöneticiler İçin Kritik Mesaj:

Çalışanlarınızın bu heyecanı sonsuz bir kaynak değildir. Bu nedenle, çalışanların heyecanını somut eğitim programları ve uygun araçlarla desteklemek kritik önem taşımaktadır.

Stratejiyi Frenleyen Darboğaz

2. Stratejik Boyutlar Analizi

2.3 Kaynaklar ve Altyapı (C+)

Kaynaklar boyutu, C+ barajının altında kalan tek alan olarak araştırmanın kırmızı alarm veren noktasıdır. Kültürel isteklilik ne kadar yüksek olursa olsun, teknik, veri ve finansal yetersizlikler projelerin hayata geçmesini engellemektedir.

Detaylı Karşılaştırma Tablosu

Değerlendirme Kriteri	KOBİ (1-100)	Orta Ölçekli (101-1000)	Büyük (1000+)	Genel Ortalama
Eğitim ve gelişim fırsatları	● B	● B	● B+	● B
Projelere aktif destek ve katılım	● C+	● B	● B+	● B
Yapay zeka teknolojilerine yatırım	● C+	● B	● B	● C+
Teknik altyapı yeterliliği	● C+	● B	● B	● C+
Finansal kaynak yeterliliği	● C+	● C+	● B	● C+
Veri kaynaklarının kalitesi	● C+	● B	● B	● C+

Verilerin Söylediği

Kritik Kısıtlar:

1. Finansal Kaynaklar: Bütçe tahsisi yetersizdir.

2. Veri Kalitesi: "Kaliteli ve yeterli veri kaynağı" eksikliği yapay zeka için en önemli bileşenlerden birinin eksikliğine işaret etmektedir.

Teknik Altyapı Yeterliliği: Bulut altyapısı, veri depolama sistemleri ve fiber iletişim gibi yetersizlikler yapay zeka projelerinin planlanmasını ve ölçeklenmesini engellemektedir.

Yöneticiler İçin Kritik Mesaj:

Yapay zeka yatırımlarında en kritik darboğazlar finansal kaynaklar, veri kalitesi ve teknik altyapı olduğu için bu konularda ön çalışmalar yapıp tamamlanmalı ve sürekli iyileştirmeler devam etmelidir.

Fayda Odaklı, Etik Konusunda Temkinli

2. Stratejik Boyutlar Analizi

2.4 Kavram ve Anlayış (B+)

Yapay zekanın şirketler için artık bir gereklilik olduğu tartışmasızdır. Ancak öncelikli olarak ele alınması gereken iki konu öne çıkmaktadır: yapay zeka kullanımının etik boyutu ve yasal sorumluluklardır.

Detaylı Karşılaştırma Tablosu

Değerlendirme Kriteri	KOBİ (1-100)	Orta Ölçekli (101-1000)	Büyük (1000+)	Genel Ortalama
Fayda ve risk dengesi anlayışı	● B	● B+	● A	● B+
Verimlilik artırma potansiyeline inanç	● B+	● B+	● A	● B+
Etik konular ve sorumluluk	● C+	● B	● B+	● B
Yasal gereklilikler farkındalığı	● C+	● B	● B+	● B
Sektörel etkileri bilgisi	● B	● B	● B+	● B

Verilerin Söylediği

Pozitif: "Verimlilik artırma potansiyeline inanç" oldukça yüksektir.

Risk: "Etik sonuçlar" ve "Yasal gereklilikler" konusundaki farkındalık ise beklentinin gerisindedir.

Yöneticiler İçin Kritik Mesaj:

Etik ve regülasyon konuları bugün "teorik" görünebilir, ancak ileride öngörüleemeyen riskler doğurabilir. Yapay zeka projelerinizde sadece "yapabilir miyiz?" (teknik yeterlilik) değil, "yapmalı mıyız?" (etik ve yasal uygunluk) sorusunu da sormalısınız.

Büyüme Odaklı Kullanım, Bilgi Odaklı Engel

3. Uygulama Alanları ve Engeller

3.1 Yapay Zeka Şirket İçinde Nerede Konumlanıyor?

Araştırma verileri, Türk şirketlerinin yapay zeka kullanımında henüz "operasyonel derinliğe" inmekten ziyade, "büyüme ve iletişim" (growth & communication) odaklı alanlara yoğunlaştığını göstermektedir.

"Pazarlamada Hızlanıyor, Operasyonda Bekliyoruz"

Katılımcıların yanıtları incelendiğinde, yapay zekanın departmanlar arasındaki yayılımı bu araştırma verilerine göre aşağıdaki gibidir;

Kullanım Alanları

Pazarlama ve İletişim (%52):

- Yapay zeka kullanımının tartışmasız lideri. Şirketlerin yarısından fazlası, içerik üretimi, sosyal medya yönetimi ve müşteri iletişimi için yapay zekayı aktif olarak kullandıklarını belirtmektedir.

İş Geliştirme (%38):

- Yeni pazar fırsatlarını analiz etmek ve stratejik araştırmalar yapmak için kullanılmaktadır.
- Veri Analizi ve Karar Destek (%36):
- Veri setlerinden anlamlı içgörüler (insight) çıkarmak için yapay zeka kullanılmaya başlanmıştır.

Müşteri Deneyimi (%31):

- Chatbotlar ve kişiselleştirilmiş öneri sistemleri ile müşteri memnuniyetini artırma çabası şirketlerimizde başlamıştır.

Ürün ve Hizmet Geliştirme (%30):

- İnovasyon süreçlerine yapay zeka entegrasyonunun varlığı bu araştırma sonucunda net olarak görülmesine de ürün ve hizmet geliştirme konusunda çalışanlar yapay zeka kullanmaya başlamıştır.
- Finansal Planlama (%18): Henüz finansal planlama alanlarında yüksek oranda aktif kullanım görülmemektedir.

Tedarik Zinciri (%12):

- Kullanım açısından en düşük kullanım oranına sahip alan olarak öne çıkmaktadır.

Yöneticiler İçin Kritik Mesaj:

Yöneticiler İçin Kritik Mesaj: Şirketinizde yapay zekayı pazarlama fonksiyonunda daha aktif kullanılıyor. Diğer fonksiyonlarında kullanımın artırılması için bütünsel yaklaşım kadar fonksiyonel olarak odaklanıp mikro ve multi-fonksiyonel projeler geliştirilmelidir.

Yapay Zeka Teknoloji Gerçekte Pahalı mı?

3. Uygulama Alanları ve Engeller

3.2 Büyümenin Önündeki Bariyerler

Şirketlerin yapay zeka dönüşümünü yavaşlatan engeller sorulduğunda, alınan yanıtlar sorunun "maliyetten"den çok "insan ve bilgi" olduğunu göstermektedir.

Engeller

Engeller	Oran	Analiz
Bilgi ve Uzmanlık Eksikliği	%58	Birincil Sorun. Şirketler teknolojiyi satın alabiliyor ancak onu yönetecek yetkinlikte (know-how) zorlanıyor.
Yüksek Maliyet Algısı	%47	Yatırım maliyetleri yüksek bulunuyor, ancak asıl sorun bu maliyetin karşılığında alınacak değer (ROI) net hesaplanamaması.
Güvenlik Endişeleri	%45	Veri mahremiyeti ve siber güvenlik korkusu, özellikle kurumsal verilerin yapay zeka modellerine açılmasını engelliyor.
İş Gücü Eğitim Eksikliği	%35	Mevcut çalışanların dijital okuryazarlığının yetersiz olması, adaptasyon sürecini yavaşlatıyor.
Veri Kalitesi Sorunları	%35	"Çöp veri girer, çöp veri çıkar" prensibi gereği, dağınık ve kirli veriler projeleri başarısızlığa sürüklüyor.
Teknolojik Altyapı Yetersizliği	%30	Mevcut sunucu ve bulut sistemlerinin yapay zeka yükünü kaldıramaması.
Mevzuat ve Düzenlemeler	%26	Yasal belirsizliklerin yarattığı bekle-gör politikası.

Yöneticiler İçin Kritik Mesaj:

En büyük engeliniz bütçe değil, yetkinliktir. Güvenli kullanım protokolleri oluşturarak kullanımdan doğacak riskleri yönetebilirsiniz. Mükemmel veri yerine mevcut verinizi iyileştirerek küçük ve odaklı pilot projelerle başlayın.

Rekabetin Yeni Kuralı: Teknoloji ve Yetkinlik Dönüşümü

Türk iş dünyası kritik bir eşiktedir; farkındalık aşaması tamamlanmış olsa da yapay zeka konusunda uygulama kapasitesindeki açıklar değer üretimini frenlemektedir. Gelecekte kazananlar sadece teknolojiyi satın alanlar değil, organizasyonel yetkinliklerini dönüştürerek iş sonuçlarına entegre edenler olacaktır.

01 Niyet ve Kapasite Arasındaki Makas

Organizasyonel motivasyon ve üst yönetim desteği dönüşüm için güçlü bir zemin oluştursa da, bu isteği destekleyecek teknik altyapı ve süreç tasarımı yetersiz kalmaktadır. Yönetimsel niyet ile sahadaki uygulama kapasitesi arasındaki bu ayrışma, projelerin yavaşlamasına neden olan temel faktördür.

02 Teknoloji Değil, Yetkinlik Darboğazı

Büyümenin önündeki asıl engel teknik erişim değil, bilgi ve uzmanlık açığıdır. Şirketler araçlara erişebilse de, bu araçları iş hedefleriyle ilişkilendirme, veri altyapısını olgunlaştırma ve güvenlik risklerini yönetme konularında yapısal zorluklar yaşamaktadır.

03 Ölçek Bazlı Rekabet Ayrışması

Büyük ölçekli şirketler, kaynak avantajlarını kullanarak yetkinlik inşasında öne geçmekte ve rekabet makasını açmaktadır. KOBİ'ler için ise bugün alınacak yatırım kararları, sadece verimliliği değil, orta vadeli hayatta kalma ve rekabet pozisyonlarını belirleyecek kritik bir öneme sahiptir.

04 Sürdürülebilirlik Riski: Etik ve Uyum

"Neler yapabiliriz?" sorusuna odaklanılırken, "Ne yapmamız gerekir?" sorusu (etik ve regülasyon) geri planda kalmaktadır. Bu durum kısa vadede sorun yaratmasa da, orta vadede ciddi itibar ve uyum riskleri doğurma potansiyeli taşımaktadır.

05 Bütüncül Dönüşüm Zorunluluğu

Başarı, izole teknoloji yatırımlarıyla değil; veri yönetimi, insan kaynağı dönüşümü ve operasyonel süreçlerin entegre edildiği bütüncül bir yaklaşımla mümkündür. Bu açığı sistematik olarak kapatan kurumlar ile kapatamayanlar arasındaki performans farkı hızla açılacaktır.

Sonuç

EK: Araştırma Kapsam ve Yöntemi

1. Araştırmanın Amacı

Bu rapor, Türk iş dünyasında yapay zeka olgunluk seviyesini, kültürel hazırbulunuşluğu ve dönüşüm sürecinde karşılaşılan engelleri veriye dayalı olarak ortaya koymak amacıyla hazırlanmıştır. Amacımız, ülkemizde kurumsal yapay zeka alanındaki farkındalığı güçlendirmek, şirketlerin stratejik yol haritalarını oluşturmalarına katkı sağlamak ve somut adımların atılmasını teşvik etmektir. Araştırmaya katılım gösteren tüm kurum ve profesyonellere, ayrıca çalışmanın yaygınlaşmasına değerli desteğini sunan TINK Coaching'e teşekkür ederiz.

2. Örneklem ve Veri Toplama

- Katılımcı Sayısı: Farklı sektör ve ölçeklerden toplam 104 katılımcı.
- Yöntem: Çevrimiçi anket yöntemiyle toplanan veriler, 1-5 arası Likert ölçeği üzerinden puanlanmıştır.

3. Değerlendirme Modeli ve Sınıflandırma

Araştırma sonuçları, aşağıdaki 7 kademeli performans sistemine göre sınıflandırılmıştır:

Harf Notu	Puan Aralığı	Tanım ve Yönetici Mesajı
● A+	4.50 - 5.00	Vizyoner Lider Yapay zekayı sadece kullanan değil, yöneten ve sektör standartlarını belirleyen
● A	4.00 - 4.49	Yüksek Performans Liderliğe oynayan güçlü takipçiler. Stratejik dokunuşlarla zirveye çıkabilirler.
● B+	3.50 - 3.99	Güçlü Oyuncu Ortalamanın üzerinde, potansiyeli yüksek. Mevcut yetkinlikleri doğru yatırımla performansa dönüşebilir.
● B	3.00 - 3.49	Sektör Standardı Tam ortada, güvenli ama sıradan. Rekabet avantajı sağlamak için hızlanmaları gerekmektedir.
● C	2.50 - 2.99	Gelişmekte Olan Kritik eşik noktasında. Küçük bir kaynak yatırımı ile "B" seviyesine yükselebilirler.
● C+	2.00 - 2.49	Başlangıç Seviyesi Temeller atılmış ancak yapısal eksiklikler var. Acil eylem planına ihtiyaç duyulmaktadır.
● D	1.00 - 1.99	Risk Bölgesi. Yapay zeka henüz kurumsal gündeme alınmamış. Rekabet gücünü kaybetme riski taşımaktadır.

Hakkımızda

Bu rapor, yapay zeka dönüşümünün çok boyutlu yapısını ele almak üzere iki tamamlayıcı uzmanlık alanının güç birliğiyle hayata geçirilmiştir. Talent Focus'un organizasyonel gelişim, kültür ve insan kaynağı odağı ile Plusture UK'in global strateji, operasyonel verimlilik ve yapay zeka yetkinliğini tek bir potada eritmektedir. Amacımız, Türk iş dünyasına sadece teknolojik bir durum tespiti sunmak değil, aynı zamanda insanı ve stratejiyi merkeze alan bütünsel bir dönüşüm vizyonu kazandırmaktır.



01 Talent Focus

TalentFocus, kurumların insan odaklı dönüşüm yolculuklarına eşlik eden butik bir danışmanlık şirkettir. Organizasyonel gelişim, liderlik dönüşümü ve iş gücü yetkinliklerini geleceğe hazırlama alanlarında uzmanlaşarak, yapay zeka çağında kültürel dönüşüm, çalışan deneyimi ve yeni çalışma biçimlerinin benimsenmesi için çevik ve veriye dayalı çözümler sunan stratejik bir iş ortağıdır.



02 Dilek Gümüşlü

Dilek Gümüşlü, 20 yılı aşkın süredir insan kaynakları, liderlik gelişimi ve organizasyonel dönüşüm alanlarında çalışan; yetenek yönetimi ve kültürel dönüşüm süreçlerine stratejik katkı sağlayan bir danışmandır. Çok uluslu ve yerel kurumlarda gelişim programları tasarlamış, yüzlerce yöneticiyle çalışmış olup, TalentFocus'un kurucu ortağı olarak kurumların yapay zekâyı stratejik avantaja dönüştürebilmeleri için liderler ve ekipler düzeyinde bütünsel kapasite geliştirmeye odaklanmaktadır.



Plusture UK

Plusture, Birleşik Krallık merkezli, kurumların sürdürülebilir büyümesini ve küresel rekabet gücünü destekleyen bir iş geliştirme ve yapay zeka danışmanlık şirkettir. Şirketlerin uluslararası ölçekte rekabet edebilmesi ve sürdürülebilir büyümesi için iş geliştirme stratejilerine ve yapay zeka temelli verimlilik artışına odaklanır.



04 Enis Behar Menda

Enis Behar Menda, kurucusu ve iş geliştirme direktörü olduğu Mi Casa Europa'da İngiltere, İspanya ve Türkiye pazarlarında uzmanlaşmış, global büyüme odaklı bir iş geliştirme danışmanıdır. Teknoloji alanındaki uzun yıllara dayanan deneyimini profesyonel hayata taşıyarak Plusture markası altında yapay zeka konusunda kurumsal şirketlere konuşmacı ve eğitmen olarak hizmet vermektedir.

Teşekkür Ederiz

Türk Şirketlerinde Yapay Zeka Uygulamaları raporumuzu incelediğiniz için teşekkür ederiz.

Araştırma bulgularımız hakkında sorularınız olursa veya değerlendirmeleri daha detaylı şekilde ele almak isterseniz, bizimle iletişime geçmenizden memnuniyet duyarız.

Bizlere aşağıdaki kanallar üzerinden kolaylıkla ulaşabilirsiniz:

✉ iletisim@yapayzekaarastirmasi.com

➡ yapayzekaarastirmasi.com

Yapay Zeka Araştırması hakkında güncel bilgilere, metodoloji detaylarına ve yürüttüğümüz eğitim ile danışmanlık programlarına web sitemiz üzerinden erişebilirsiniz. Sitede yer alan iletişim formunu doldurarak ekibimizle doğrudan bağlantı kurmanız mümkündür.