

PARA

Kasım 2025

Hile Denetiminde Kırmızı Bayrak Uyarısı



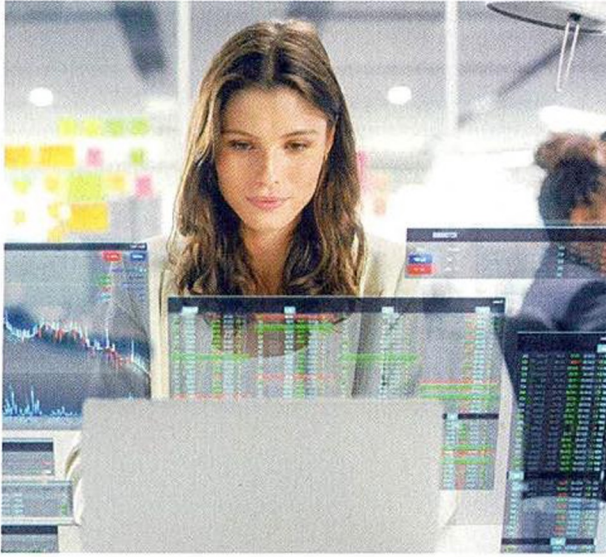
PUSULA DANIŞMANLIK
ve ADLİ MUHASEBE UZMANLIĞI



70 şirketten veri analiz tüyoları

Belirsizlik dönemlerinde iş dünyasına yol gösteren en önemli pusula artık profesyonel veri analizi. 70 şirket, hangi veri analiz araçlarını, nerede, ne için, nasıl kullandıklarını ve kriz dönemlerini veriyle nasıl aştıklarını anlattı.





ÜRÜN DİRİER

urun.dirier@paradergi.com.tr

TÜRKİYE'DE öteden beri belli aralıklarla siyasi ve ekonomik dalgalanmalar, belirsizlikler yaşanır. Buna son dönemde dünyada artan jeopolitik gerilimleri de eklediğimizde uluslararası alanda olduğu gibi Türkiye iş dünyasında da sıkıntılı bir dönemin yaşandığını her halde söylemeye gerek yok. Gerek yerli gerekse yabancı birçok firma ekonomik dalgalanmalar, jeopolitik riskler, pandemi gibi sağlık krizleri ya da sektör özelinde yaşanan beklenmedik şoklar gibi birçok sorunla

Aydın ŞENER/ Akçansa Dijital Dönüşüm ve Endüstri 4.0 Müdürü

"Bakım yönetimini veri odaklı hale getirdik"



Gerçek zamanlı veri akışını SCADA/MES, Endüstri 4.0 katmanında toplayıp anlık analizler ile otomasyona dönüştürüyoruz. IoT sensörlerinden elde edilen ekipman verilerini kullanarak bakım yönetimini veri odaklı hale getirdik. Bu yaklaşımlar bakım maliyetlerinin optimizasyonuna katkı sağlıyor. Proses endüstrisinin en yüksek önceliği üretim sürekliliği ve kalite kontrol süreçleridir. Bu nedenle en kıymetli veri kaynaklarımız ekipman, proses ve sensör verileridir. Tesislerimizde mühendislik ve operasyon kararlarını destekleyen PLC'ler, enerji ve emisyon analizörleri ile kalite/proses cihazları bulunuyor. Bu veri setleri, üretim performansı izlemesi, enerji verimliliği çalışmaları, kalite sapması analizleri ve çevresel uyumluluk raporlaması gibi kilit alanlarda doğrudan katma değer üretiyor. Belirsizlikte fark yaratan unsur, veri temelli karar destek mekanizmalarının devreye alınabilmesidir. Senaryo analizleri ve simülasyonlarla alternatif aksiyonları hızlıca karşılaştırabiliyoruz.

baş etmeye çalışıyor. Bu dönemlerde en büyük sorun, karar vericilerin güvenebileceği net bir yön duygusunun kaybolmasıdır. Geleneksel olarak, liderler sezgilerine ve geçmiş deneyimlerine dayanarak karar vermeye çalışır. Ancak bu yaklaşım, günümüzün hızla değişen ve yüksek belirsizlik içeren ortamlarında yetersiz kalabiliyor. İşte tam bu noktada veri analizi, sisli bir havada yol gösteren pusula işlevi görmeye başlıyor.

Veri analizi, aşlında belirsizliği ortadan kaldırmaz. Ancak onu yönetilebilir hale getirir. Çünkü ham belirsizlik, karar vericiyi felç eden bir faktördür; hangi seçeneğin neye yol açacağı bilinmez. Veri analizi sayesinde belirsizlik olasılıklara ve senaryolara indirgenir. Bu da iş dünyası için hayati bir farktır. Yönetici, yüzde 100 kesinlik elde etmese bile, kararlarını daha yüksek olasılıklı sonuçlara dayandırabilir.

PAYPAL ÖRNEĞİ: VERİ İLE KRİZ YÖNETİMİ

Veri ile kriz yönetimini kendi yaşadığı bir örnek üzerinden anlatan Boğaziçi Üniversitesi ve U.C. Berkeley Üniversitesi Öğretim Üyesi Ahmet Rasim Çağın, şunları aktarıyor:

"PayPal'da çalıştığım dönemde, şirketin en kritik sorunlarından biri müşteri kaybıydı. Normal şartlarda bile bir müşterinin platformu terk etmesi gelir üzerinde doğrudan olumsuz etki yaratırken, ekonomik belirsizlik dönemlerinde bu durum çok daha ciddi bir risk haline gelir. Çünkü kriz dönemlerinde hem bireyler hem işletmeler harcamalarını kısar, alternatif platformlara yönelir veya tamamen işlem yapmamaya başlarlar.

Bizim yaptığımız şey, bu davranışı tahminlenebilir hale getirmektir. Geliştirdiğimiz müşteri kaybı tahminleme modeli, geçmiş milyonlarca işlemden besleniyordu. Müşterilerin hangi tür davranışlar sergiledikten sonra platformu terk ettiğini anlamaya çalıştık. Belirli bir süre işlem yapmayan kullanıcıların kayıp riski yükseliyor muydu?

Belirli bir ödeme yöntemini kullanan müşteriler daha mı sadıktı? Kredi kartı reddi yaşayan kullanıcıların platformdan uzaklaşma ihtimali ne kadar artıyordu? Kriz dönemlerinde, döviz kurlarındaki oynaklık müşteri davranışlarını nasıl etkiliyordu? Bu sorulara yanıt bulmak için regresyon modellerinden makine öğrenmesi algoritmalarına kadar pek çok analitik yaklaşımı denedik. Sonuçta ortaya çıkan model, bize sadece hangi müşterinin kaybolacağını söylemekle kalmadı; aynı zamanda ne zaman ve hangi sebeple olabileceğini de gösterdi.

Burada önemli olan nokta şuydu: Belirsizlik ortamında, elimizdeki veri sayesinde risklerimizi proaktif şekilde yönetebildik. Örne-





ma ve yatırımcı raporlamasında veri analitiğinden faydalıyoruz. Böylece şirketlere daha düşük maliyetli, daha esnek ve güvenli finansman imkânı sunarken; yatırımcıya da şeffaf ve sürdürülebilir ürünler sağlıyoruz.

ORGANİZASYONEL OLGUNLUĞU YÖNETİYOR

Barış SARIALIOĞLU/ TesterYou Kurucusu



Eğitim tarafında katılımcıların öğrenme deneyimlerini ölçmek, gelişim alanlarını görmek ve programlarımızı sürekli güncellemek için veriye danışıyor ve veriyle çalışıyoruz. Danışmanlık tarafında ise yazılım test süreçleri ve iyileştirmelerini, dijital dönüşüm projelerinde organizasyonel olgunluğu, çeviklik uygulamalarında takım dinamiklerini ve müşteri deneyimi projelerinde kullanıcı geri bildirimlerini yine veriye dayanarak yönetiyoruz. Yani ister test metrikleri, isterse çalışan memnuniyeti anketleri olsun, veriler bize işin gerçeğini ve öğrenmemiz gerekenleri şeffaf bir şekilde söylüyor. En kritik veri setleri aslında yalnızca teknik çıktılar değil, bütünsel resmi görmemizi sağlayan farklı kaynakların birleşimi. Bir yandan test sonuçları, otomasyon logları, sistem performans metrikleri gibi teknik veriler bize yazılım kalitesinin gerçek durumunu anlatıyor. Diğer yandan kullanıcı davranışları, müşteri geri bildirimleri ve çalışan deneyimi ölçümleriyle işin insan tarafını yakalıyoruz.

VERİNİN ÖNEMLİSİ ÖNEMSİZİ OLMAZ

Fikriye ASLAN/ Hile ve Suiistimal Denetmeni

Özellikle şirketlerin mali kayıtları arasında kırmızı bayrak dedikleri küçük işaretleri ararken verileri önemli önemsiz diye ayırmadan işlemek zorundalar. Bizim yaptığımız iş için diyebiliriz ki "Verinin önemli önemsiz olmaz." İşletmelerde hile ve suiistimallerin tespiti yönelik yaptığımız çalışmalarda sayfalar dolusu veriyi işleriz. Üstelik çoğu zaman bu veriler birkaç yıl geriye doğru gidiyordur ve kötü niyetli kişiler tarafından manipüle edilmiş bu verilerin içinde anormal



veriyi bulup bunun izini süreriz. Öyle ki yıllara yayılmış verilerin içinde bir küçük işaret ararız. "Kırmızı Bayrak" olarak tanımladığımız bu işaretler çoğu zaman kenarda köşede kalmış bir verinin bulunması ve takip edilmesiyle ortaya çıkar. Hile ve suiistimal denetimi yaparken çoğu zaman üzerinde oynanmış verilerle karşılaşır, sahte verilerin arasında doğru olanı bulmaya çalışırız. Yaptığımız işin doğası gereği bizim incelediğimiz veriler çoğu zaman firmaların mali kayıtlarıdır. Banka hesapları, müşteri kayıtları gibi verileri de takip ederiz.

KİŞİSEL ESENLIK STRATEJİSİ

Melis ABACIOĞLU/ Wellbees CEO'su

Wellbees, şirketlere çalışan esenliği alanında hizmet veren ve bugün 100'ü aşkın ülkede 250 bini aşkın çalışana ulaşan bir kurumsal esenlik çözümü. Şirketlerin çalışan bağlılığını ve verimliliğini artırırken çalışanların da bütüncül olarak daha iyi hissetmelerine katkıda bulunuyoruz. Bunu da kurulduğumuz günden bu yana veriye dayalı ölçüm ve analizlerle yapıyoruz. 2022'de kurduğumuz Veri Bilimi Takımı ve 2023'te şirketimizi teknoparka taşımamız, bu yaklaşımı daha da geliştirmemizi sağladı. Esenlik alanında en değerli veri setleri, çalışanların davranış biçimleri ve organizasyonel bağlama ilişkili göstergelerden oluşuyor. Bağlılık düzeyi, işten ayrılma eğilimleri, sağlıklı alışkanlık geliştirme oranları, küçük alışkanlıklar kazanımı ve sosyal bağların güçlenmesi gibi metrikler bu açıdan kritik rol oynuyor. Kurumlar, herkese aynı şekilde sunulan esenlik programları yerine çalışanlarının gerçek ihtiyaçlarına yanıt veren kişiselleştirilmiş stratejiler geliştirebiliyor.



YETENEK VERİLERİ ÖNEMLİ

Jilda BAL/ Gilda&Partners Consulting Kurucusu



İnsan kaynakları profesyonelleri açısından en kritik veri setleri, güvenilir ve itibarı yüksek araştırma kuruluşlarının yayımladığı global raporlardır. Bu raporlar sayesinde iş gücü dinamiklerini hem bugünün koşullarında hem de gelecekteki gelişmeler açısından takip edebiliyoruz. Öngörülse analizler ile hangi çalışanların ayrılma riski taşıdığını, iş gücü planlaması sayesinde ise şirketlerin gelecekte hangi becerilere ihtiyaç duyacağını öğörebiliyoruz. Bunun yanında, çalışan bağlılığına ilişkin göstergeler, kadın-erkek oranları, demografik dağılımlar, performans ve yetenek verileri de İK profesyonellerinin kullandığı önemli veri setleri arasındadır. Şirketler açısından bakıldığında ise katma değer sağlayan en önemli veri setleri biraz daha geniş bir yelpazeyi kapsıyor. Üst düzey yönetici (C-level) ve direktör seviyesindeki dağılımlar, kritik pozisyonların doluluk oranları, çalışan devir verileri, yan hakların ve ücretlendirme politikalarının karşılaştırmaları bu alanda öne çıkıyor.

