

## HİLE OLAYLARININ FİNANSAL SEKTÖR BAĞLAMINDA ULUSLARARASI ANALİZİ (ACFE YAKLAŞIMI)

### INTERNATIONAL ANALYSIS OF FRAUD IN THE CONTEXT OF FINANCIAL SECTOR (ACFE APPROACH)

**Doç. Dr. Nizamülmülk GÜNEŞ<sup>1</sup>**  
**Prof. Dr. Yaşar KABATAŞ<sup>2</sup>**

#### ÖZET

İnsanların çıkar sağlamak amacıyla hileye başvurarak haksız kazanç elde etmesi, tarihin her döneminde gözlemlenmiştir. Konuyu günümüzde önemli kılan unsur ise hileli işlemler neticesinde ortaya çıkan zararın büyüklüğü ve etki alanının genişlemesidir. Nitekim yaşanan Enron, Xerox ve İmar Bankası gibi skandallar, yapılan hileli işlemlerin zararlarının yalnızca ilgili organizasyonel yapıyla sınırlı kalmadığını, şirket ortakları ve yatırımcıları, alacaklı kişi ve kurumları, çalışanları ve hatta geniş toplum kesimlerini etkilediğini açıkça göstermiştir.

Şirketlerin ve finansal kurumların, rollerini yeterince yerine getirememeleri, maruz kaldıkları ve birçoğu uygun şekilde yönetilmeyen çeşitli risklerden kaynaklanmaktadır. Giderek daha fazla endişe kaynağı haline gelen bu risklerden biri de dolandırıcılıkla ilişkili risktir. Bir kişi ya da grubun bencilce kişisel kazanç sağlamak amacıyla gerçekleştirdiği hile vakaları, günümüzde tüm şirketler ve finansal sektörü için en büyük tehdittir.

ACFE (Association of Certified Fraud Examiners-Sertifikalı Hile Uzmanları Birliği) dünyanın en büyük hile karşıtı kurumlarından biri olup, hile, yolsuzluk gibi araştırmalarda bulunmaktadır. ACFE tarafından “Mesleki Hile ve Suistimaller Üzerine Uluslar İçin Rapor” adı altında 1996 yılından beri iki yılda bir bu konuda raporlar yayımlanmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Hile, Hile Üçgeni, Mesleki Dolandırıcılık, Denetim.

**Jel Kodları:** M42, F65.

#### ABSTRACT

The fact that people obtain unfair gains by resorting to fraud in order to acquire benefits has been observed in every period of history. What makes the issue important today is that the magnitude of the damage caused by fraudulent transactions and the expansion of the impact area. As a matter of fact, scandals such as Enron, Xerox and the Bank of Reconstruction have clearly indicated that the harms of fraudulent transactions are not only limited to the relevant organizational structure, but also affect company shareholders and investors, creditors, employees and even large segments of society.

The inability of companies and financial institutions to adequately fulfill their role stems from the various risks to which they are exposed, many of which are not properly managed. One of these risks that is increasingly becoming a cause for concern is the risk associated with fraud. Fraud perpetrated by an individual or group for selfish personal gain is the greatest threat to all companies and the financial sector today.

ACFE (Association of Certified Fraud Examiners) is one of the world's largest anti-fraud organizations and it conducts research on fraud and corruption. ACFE has been publishing reports on this subject every two years since 1996 under the name “Report for Nations on Professional Fraud and Abuse”.

**Keywords:** Fraud, Fraud Triangle, Occupational Fraud, Auditing.

**Jel Codes:** M42, F65.

<sup>1</sup> Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO, Finans-Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü, nizam.gunes@marmara.edu.tr, ORCID: 0000-0002-8969-0663, Sorumlu yazar

<sup>2</sup> Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO, Finans-Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü, yasarkabatas@marmara.edu.tr

## 1. GİRİŞ

İşletmelerin faaliyet göstermesi ve ticaretin devam etmesi için şirketlerin, çalışanlarına kaynak ve sorumluluk vermeleri gerekir. Mesleki dolandırıcılık muhtemelen dünyadaki en maliyetli ve en yaygın mali suç biçimidir. Mesleki dolandırıcılık terimi, bireylerin kendilerini istihdam eden kuruluşlara karşı gerçekleştirdiği dolandırıcılıkları ifade eder.

Mesleki dolandırıcılık suçlarının bu kadar yaygın olmasının iki temel nedeni var. Birincisi, çalışanları olan herhangi bir kuruluşun bu çalışanlara, defterlerini tutma, banka hesaplarını yönetme, varlıklarını koruma vb. yetkileri vermesi ve emanet etmesi gerektiğidir. Bu kuruluşları mesleki sahtekarlığa karşı savunmasız hale getirmektedir. Çünkü tüm dolandırıcılıkların özünde güven ihlali kavramı bulunmaktadır. Mesleki dolandırıcılığın bu kadar maliyetli ve yaygın olmasının ikinci nedeni, bu suçları işleyebilecek durumda olan çok fazla insanın bulunmasıdır.

Hilenin tanımına bakıldığında kaynaklarda farklı tanımlamaların olduğu görülmektedir. İngilizce de "fraud" sözcüğünün karşılığı olan hile "yolsuzluk, sahtekarlık ve usulsüzlük" de içine alan bir üst kavram niteliğindedir. Türk Dil Kurumu hileyi; "birini aldatmak, yanıltmak için yapılan düzen" olarak tanımlamaktadır. Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ'de hile ve usulsüzlük kavramlarını aynı maddede "işletme yönetimindekiler ile yönetimden sorumlu kişilerin, işletme çalışanlarının veya üçüncü şahısların kasıtlı olarak adil veya yasal olmayan bir menfaat sağlamak amacıyla aldatma içeren davranışlarda bulunmaları" olarak tanımlanmıştır.

Hile; bir kişinin mesleğini, işveren kuruluşunun kaynaklarını veya varlıklarını kasıtlı olarak amacı dışında veya yanlış kullanması yoluyla kişisel zenginleşme için kullanması şeklinde tarif edilmektedir (ACFE, Report to The Nations: Occupational Fraud and Abuse-2012: 6). Comer ise hileyi; "aldatıcı işlemler gerçekleştirmek suretiyle başkaları aleyhine kazanım elde edilmesi olarak" tanımlanmaktadır (Comer, 2003: 4).

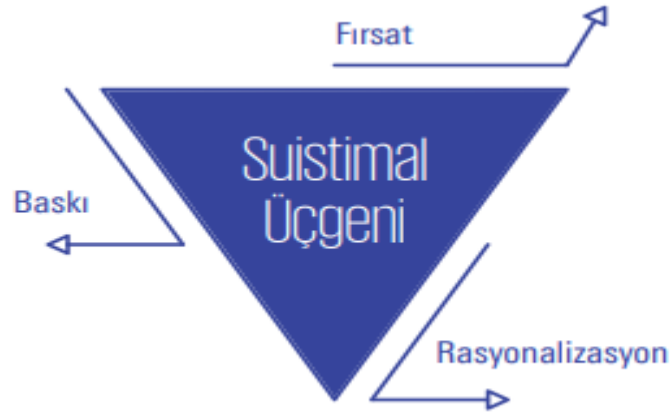
Çalışmamızda öncelikle, konu kapsamında teorik çerçeve çizilmiş, hilenin literatürdeki yeri, çeşitleri ve uluslararası boyutu hakkında bilgi verilmiştir. Hile ve dolandırıcılık işleme biçimleri, tespit edilme yöntemleri, failerin profilleri, verilen zarar ve demografik özellikler hakkında ACFE raporları doğrultusunda tespitler yapılmıştır. ACFE tarafından 2022 yılında yayımlanan Mesleki Dolandırıcılık raporu ve yine aynı kuruluş tarafından 2020 yılında yayımlanan banka finansal hizmetler raporu baz alınarak hile ve suistimallerin boyutu ortaya konulmuştur. Sonuçta ise uluslararası literatür ve ACFE raporları doğrultusunda, hile ve dolandırıcılık vakalarının önlenmesi amacıyla yapılması gerekenlere değinilmiştir.

## 2. HİLE KAVRAMI

Başkalarından yasa dışı yollarla bir şey almanın iki temel yöntemi vardır. Bunlardan ilki karşı tarafa zor kullanmak suretiyle (silah, bıçak, başka bir silah veya kaba kuvvet kullanarak) istenilen şeyin elde edilmesi, diğeri ise karşı taraf farkında değilken onu kandırarak mal varlığının ele geçirilmesidir. Birinci şekilde ortaya çıkan durum hırsızlık, ikincisi ise hile olarak adlandırılmaktadır. Ancak hırsızlık, genellikle şiddet içeren ve travmatik bir durum ortaya çıkarırken, hile vakalarındaki kayıplar, hırsızlığa göre çok yüksek olabilmektedir (Albrecht, Albrecht, Albrecht and Zimelman, 2012: 6). Hile kavramının özünde aldatma vardır. Hata ile hile arasında bulunan temel farklılık kasıttır. Kasıt olmaksızın gerçekleştirilen eylemler, hile değil hata olarak değerlendirilebilir.

Araştırmacılar, çalışanların sahtekarlık yapmasının en yaygın nedeninin iş uyumsuzluğu ile çok az ilgisi olduğu, daha çok motivasyonla ilgili olduğu sonucuna varmışlardır. Hepimiz kendi değerimize dair bir algıya sahibiz; adil muamele görmediğimize ya da yeterli şekilde ücretlendirilmediğimize inanıyorsak, istatistiksel olarak teraziye dengelemeye çalışma riskimiz çok daha yüksek olmaktadır (Wells, 2001: 89).

Çalışanların neden dolandırıcılık yaptığına ilişkin ikinci bir teori de mali baskılarla ilgilidir. 1940'ların sonlarında kriminolog Donald R. Cressey, hüküm giymiş yöneticilerde dahil olmak üzere hapse girmiş yaklaşık 200 zimmetine para geçiren kişiyle görüşmüştür. Bu kişilerin büyük çoğunluğunun mali yükümlülüklerini yerine getirmek için dolandırıcılık yaptığını tespit etmiştir. Cressey, çalışanların dolandırıcılık yapabilmesi için mali baskı yanında iki faktörün daha mevcut olması gerektiğini gözlemlemiştir. Suç işlemek ve suçlarını gizlemek için bir fırsat algılamaları ve suçlarını suç faaliyetinden başka bir şey olarak rasyonalize edebilmeleri gerekir (Wells, 2001: 89).



**Şekil-1: Hile Üçgeni**

**Kaynak:** KPMC, (2023). Suistimal Risk Analizleri, s.1.

Peki bu tür suçları teşvik eden koşullar nelerdir? Araştırmacıların geliştirdiği en iyi teori dolandırıcılık üçgeni kavramıdır. Bir kişinin dolandırıcılık yapabilmesi için özellikle üç unsurun mevcut olması gerekir. İlk olarak, dolandırıcılığı yapmaya yönelik baskının olması gerekir. Bu unsur genellikle gerçek veya algılanan bir finansal ihtiyaç şeklindedir. İkincisi, dolandırıcılık yapabilme ve bundan paçayı sıyrabilme fırsatı mevcut olmalıdır. Üçüncü unsur, rasyonelleştirme veya faillerin, eylemlerinin neden suç olmadığını haklı çıkaracak ahlaki açıdan kabul edilebilir bir mazeret bulma yeteneğidir. Bir şirket üçgenin herhangi bir bileşenini ortadan kaldırarak dolandırıcılık riskini azaltabilir (Peterson ve Zikmund, 2004: 30). Bu anlamda, kişileri hile yapmaya iten nedenleri;

- Baskı
- Fırsat
- Rasyonelleştirme

şeklindedir ve hile üçgeni olarak adlandırılmaktadır.

Hile eylemi, çalışanı hile yapmaya yönlendiren bir motivasyon kaynağı ya da baskı unsuru ile harekete geçmektedir. İhtiyaç, açgözlülük ya da hırs, kumar oynama gibi nedenlerle hile yapılması fikri çalışanların aklına gelmekte, diğer unsurlarla birleştiğinde ise hile eylemi gerçekleşmektedir (CIMA, 2008, p.13). Finansal baskılar, çalışanların varlıkları kötüye kullanmalarını özendiren temel kaynaktır. Borçlu olan, madde bağımlılığı bulunan veya kumar/şans oyunu düşkünlüğü olan çalışanlar, finansal açıklarını kapatmak veya diğer kişisel ihtiyaçlarını karşılamak güdüsüyle hırsızlık potansiyeline sahiptirler. Firma yöneticileri, varlıklara ve muhasebe kayıtlanma erişimi olan çalışanlarda bu tür belirtiler olabileceğini hesap etmelidirler. Varlıklara erişebilecek türdeki görevlere eleman alımında azami özen gösterilmeli, geçmişleri ayrıntılı incelemelidir. İşletmede çalışma koşullarından memnun olmayan ve kendilerini öne çıkartmak isteyen çalışanlar hırsızlık yapabilirler. İşletmeler, çalışanlarına

adil davranarak ve moral ve motivasyonlarını yüksek tutarak onları izlemek suretiyle hile riskini azaltabilirler (Güredin, 2014: 137).

Fırsat, hile üçgeninin en önemli ögesidir. Birçok firma ve organizasyon, farkında olmadan çalışanlarına hile yapabilecekleri ortam hazırlamaktadır. Bu zemini oluşturan en önemli faktör, organizasyonda yeterli kontrollerin olmaması ve çalışanların izlenmemesidir (Buckhoff, 2001: 72). Fırsat ve baskı öğelerinin bulunduğu ortamda ise hile eylemini gerçekleştiren kişiler genellikle bu tür eylemleri içselleştirerek, kendilerince haklı gerekçelere dayandırmaktadırlar.

Hile vakalarını önleyici tedbir vardır ancak bunu tamamen ortadan kaldırmak neredeyse imkansızdır. Birisi dolandırıcılık yapmak isterse, hangi kontroller mevcut olursa olsun büyük olasılıkla bunu yapmanın bir yolunu bulacaktır. Bu nedenle, fırsatların iç kontroller yoluyla veya başka yollarla önlenmesi dolandırıcılık üçgeninin en önemli parçasıdır. Bir kişi, bir kez bir gerekçe belirledikten sonra, fırsat ortaya çıktığında dolandırıcılık yapacaktır.

Üçüncü faktör olan rasyonelleştirme aşamasında çalışan, hile yapma gerekçesini kendi gözünde mantıklı hale getirmektedir. Hile yapmayı kendine bir hak olarak görerek, çeşitli gerekçeler sunarak kendini savunmaktadır. Böylece, kendi içinde, hile eylemini bir suç olmaktan çıkartmakta hakkı olanı aldığını düşünmektedir (CIMA, 2008: 13). Yaygın rasyonelleştirmeler şunları içerir: "Sadece borç alıyorum ve mümkün olan en kısa sürede iade edeceğim"; "Ben olmadan bu şirket dağılır, bu yüzden bunu hak ediyorum ve hakkım olandan fazlasını almıyorum"; "Kimsenin canı yanmıyor"; "İnsanlar buna ne kadar ihtiyacım olduğunu bilselerdi anlardı"; veya "herkes yapıyor" (Peterson ve Zikmund, 2004: 30). Rasyonelleştirme, genellikle bir kişinin dolandırıcılık yapma bahanesidir.

Bu üç unsurun bir arada bulunması durumunda hile yapmak için çok uygun bir ortam oluşacaktır. Diğer yandan bahsi geçen unsurlardan birisinin veya birkaçının eksik olması, hileyi engelleyebilecek veya olma ihtimalini zayıflatacaktır (Bozkurt, 2000: 65).

Kişileri hile yöneltten hile üçgeni dışında, dördüncü bir unsur olarak yetkinlik unsurunun varlığından bahsedilmektedir. Baskı, fırsat ve rasyonelizasyona ek olarak, yetkinlik kavramı da hileye neden olmaktadır. Diğer üç unsurun varlığına rağmen, dolandırıcılığın gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda önemli rol oynayan kişisel özellikler ve yeteneklerdir. Hile vakaları, doğru yeteneklere sahip doğru kişi olmadan gerçekleşemezdi. Fırsat dolandırıcılığa giden kapıyı açar, baskı ve rasyonelizasyon kişiyi buna doğru çekebilir. Ancak, kişinin hileyi yapabilecek kapasiteye sahip olması gerekir. Bunu başaracak doğru kişi olmak için gerekli özelliklere ve yeteneklere sahip olunması gerekecektir. Yetkinlik kavramının eklenmesiyle hile üçgeni, "hile elması" kavramına dönüşmektedir (Wolfe ve Hermanson, 2004: 38).

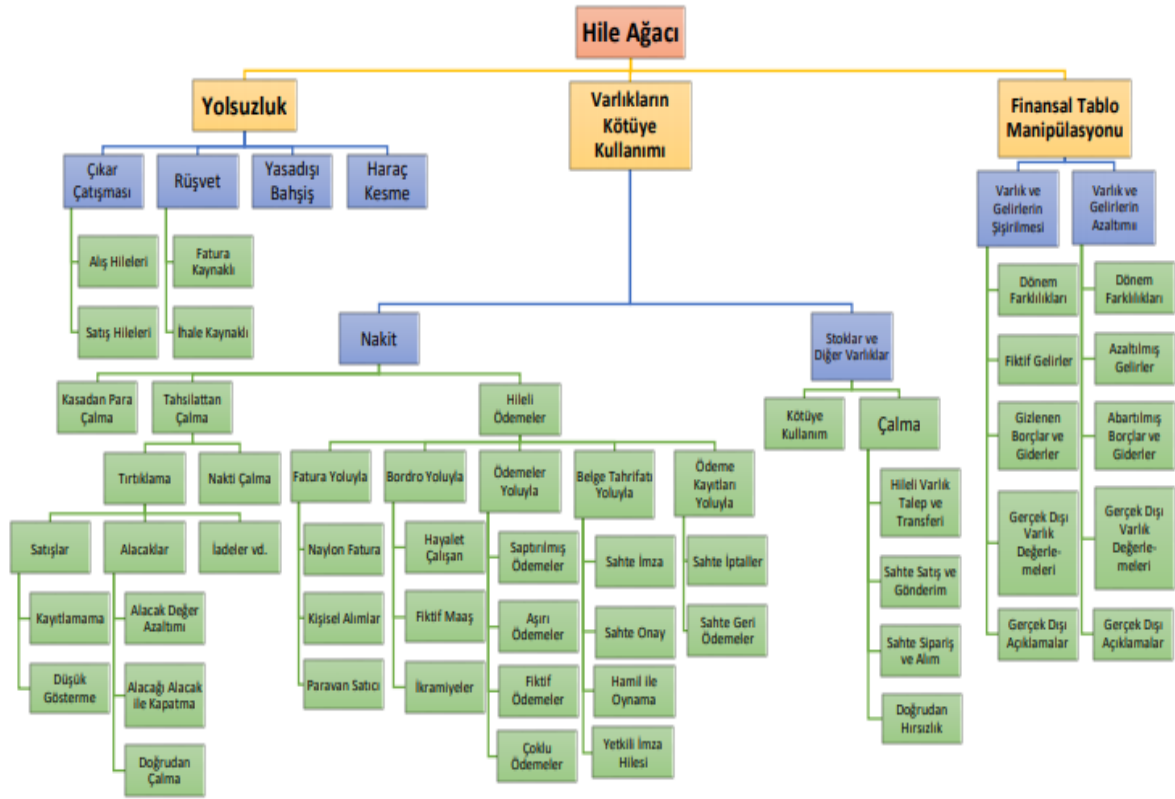
Hile üçgeni; suistimalin gerçekleşmeden önce bu işi yapacak kişinin, fırsat yönünde bir kapının açıldığının farkına vardığı; üzerindeki baskı unsurlarının kendisini açık duran kapıya doğru yönlendirdiği, eşikten geçmesini sağlayanın ise rasyonelleştirme olduğu söylenebilir. Kapasite unsuru ise, suistimalcinin bahsedilen bu eşikten geçebilme potansiyelini ifade eder (KPMG, 2023: 1). Zaman içinde yetkinlik, kapasite gibi farklı görüşler ortaya çıkmış olmakla birlikte literatürde halen hile üçgeni kavramı kullanılmaktadır.

### 3. MESLEKİ DOLANDIRICILIK KATEGORİLERİ (HİLE TÜRLERİ)

Hile tanımında olduğu gibi hile türleri açısından da farklı sınıflandırmalar yapılabilmektedir. Örneğin; Albrecht'e göre iki temel hile türü bulunmaktadır. Bu tasnife göre hile; "organizasyona karşı yapılanlar" ve "organizasyon adına yapılanlar" olarak ikiye ayrılmaktadır. Organizasyona karşı yapılan hileler genellikle çalışan kaynaklı olup işletmeye zarar vermekteyken, organizasyon adına yapılan hileler genellikle işletme yöneticileri tarafından gerçekleştirilmekte ve organizasyona fayda sağlamayı amaçlamaktadır (Albrecht, Albrecht, Albrecht and Zimbelman, 2012: 9).

Sertifikalı Yolsuzluk Denetçileri Derneği (Association of Certified Fraud Examiners-ACFE) ise mesleki hile (occupational fraud) planlarının üç ana kategoriye ayrıldığını belirtmektedir. Söz konusu sınıflandırmaya göre hile; çalışanın kurum bilgilerini çalarak kötüye kullanması şeklindeki varlıkların kötüye kullanımı; çalışanın ticari işlemdeki nüfuzunu, doğrudan veya dolaylı bir menfaat elde etmek amacıyla işverene karşı olan görevini ihlal edecek şekilde kötüye kullanması şeklindeki yolsuzluk ve çalışanın kuruluşun mali raporlarındaki bilgileri yanlış beyan etmesi şeklindeki mali tablo dolandırıcılığı alt başlıklarına ayrılmaktadır (ACFE, 2012: 10).

**Tablo 1.** Hile ve Kötüye Kullanım Sınıflandırma Sistemi (Hile Ağacı)



**Kaynak:** ACFE, (2022). Occupational Fraud 2022: A Report to the Nations, s.10.

ACFE'nin ilk raporunu yayınladığı 1996 yılından günümüze kadar 20.000'den fazla hile vakasını inceleyerek hazırladığı 2022 Raporunda, dolandırıcılık mekanizmaları araştırılmıştır. Süreç içinde, dijital ödeme yöntemleri, uzaktan çalışma ve teknoloji tabanlı organizasyonlara geçiş olsa bile failerin kullandıkları mekanizmalar aynıdır. Hile Ağacı olarak da adlandırılan Hile ve Kötüye Kullanım Sınıflandırma Sistemi, hile kavramını üç ana başlık altında toplamıştır (ACFE, 2022:10). Bunlar,

- Varlıkların kötüye kullanımı
- Yolsuzluk
- Finansal tablo manipülasyonu

şeklinde sınıflandırılabilir.

### 3.1. Varlıkların Kötüye Kullanımı

Varlıkların kötüye kullanılması (aynı zamanda çalışan dolandırıcılığı olarak da adlandırılır), şirket varlıklarının çalınması veya kötüye kullanılmasıyla ilgilidir ve kuruluşa karşı gerçekleşir (Mangala ve Kumari, 2015: 35). En yaygın hile türü olan varlıkların kötüye kullanımında, şirket varlıkları daha çok işletmenin çalışanları tarafından amaç dışı kullanılmakta ya da haksız yere ele geçirilmektedir. Örneğin

müşteriden ya da başka borçlu şahıslardan tahsil edilen bir tutarın muhasebe elemanı tarafından zimmete geçirilmesi ve müşterinin hesabına bu tutarın kaydının girilmemesi ya da bu çalışanların işletmeye ait parayı şahsi banka hesabına aktarması gibi hileler, bu gruba girmektedir. Nispeten küçük ve önemsiz miktarlarda yapılan bu hile eylemine yöneticilerin de karışmış olması veya onların bu eylemi yapmış olmaları durumunda hilenin ortaya çıkarılması biraz daha güçleşmektedir. Varlıkların kötüye kullanılmasında, genellikle yanlış veya yanıltıcı kayıtlar yapılması ve gerçeğe aykırı belge düzenlenmesi söz konusu olmaktadır. Yolsuzluk durumunda ise bir çalışanın işletmesinde, işverenin veya bir başkasının haklarını göz ardı ederek, var olan gücünü kendisine ve/veya bir başkasına yarar sağlayacak biçimde kullanması söz konusu olup, rüşvet olayı buna örnektir (Erdoğan, 2013: 67).

### 3.2. Yolsuzluk

Kurumlara karşı işlenen ikinci büyük mesleki suistimal veya dolandırıcılık türü yolsuzluktur. Yolsuzluk insanlığın bildiği en eski beyaz yaka suçlarından biridir. Kamu görevlilerine veya şirket çalışanlarına ayrıcalıklı muamele için "rüşvet verme" geleneği, geliştirilen en kaba iş sistemlerine dayanmaktadır (Albrecht, Albrecht, Albrecht and Zimbelman, 2012: 516). Yolsuzluk, çalışanın ticari bir işlem sırasında doğrudan veya dolaylı çıkar elde etmek amacıyla kendi konumunu/gücünü görevini ihlal edecek şekilde kötüye kullandığı bir suistimal türüdür (ACFE, 2022: 94) ve rüşvet, çıkar çatışması ve gasp gibi sınıflandırmaları vardır (ACFE, 2022: 9).

### 3.3. Finansal Tablo Manipülasyonu

Finansal tablo dolandırıcılığı, şirketlerin, özellikle yatırımcılar ve kreditorler olmak üzere yayınlanmış finansal tabloların önde gelen kullanıcılarını, maddi olarak yanlış beyan edilmiş finansal tablolar hazırlayarak ve yayarak kasıtlı olarak aldatmaya çalışmasıdır (Rezaee, 2005: 279). Hileli finansal raporlama ile, özellikle üst yönetim tarafından işletmenin finansal durumunun olduğundan daha iyi göstererek, işletme kârını şişirme yoluna gidebilir. Bazen de, özellikle şahıs şirketlerinde vergiyi daha az ödemek için karlılık düşük gösterilebilir (Güredin, 2014: 137).

Hile türlerinden mali tabloların yanlış beyanı, uzun vadede şirkete diğer hile türlerine göre genellikle çok daha fazla zarar verir. Varlıkların kötüye kullanılması yönetimiyle büyük miktarları hileli bir şekilde kötüye kullanmak zorlaşırken, hiçbir zaman var olmayan büyük miktarlardaki parayı çeşitli hesaplara eklemek çok daha kolaydır. Hileli mali raporlama ortaya çıkarıldığında hisse fiyatları sıklıkla düşer ve şirketin gerçek değerinin genellikle rapor edilenden çok daha az olduğu ortaya çıkar (Kennedy, 2012: 8).

Finansal tablo sahtekarlığı, amaca yönelik bir araçtır. Kimseye doğrudan maddi bir fayda sağlamaz. Artan hisse senedi fiyatları, hisse senedi opsiyonlarının daha yüksek değeri, devam eden banka finansmanı, periyodik ikramiye, promosyon veya bir dizi başka mali sonuç şeklinde dolaylı bir fayda sağlar. Finansal tablo dolandırıcılıklarında genellikle gizli bir anlaşma söz konusu olduğundan, kayıp tutarlarının daha yüksek olması muhtemeldir. Bu tür dolandırıcılık, genellikle tek bir fail tarafından gerçekleştirilemez; dolandırıcılık işlemlerini başlatmak, bunların defterlere kaydedilmesini sağlamak ve sonuçta dolandırıcılığı gizlemek için genellikle şirkette birden fazla kişinin katılımı gerekir (Coenen, 2008: 95-96-97). Büyük mali kayıplar yaratmasının yanı sıra finansal tablo dolandırıcılıkları, çoğu zaman diğer dolandırıcılık türlerine göre hissedarlar, banka yatırımcıları ve çalışanlar gibi çok daha fazla insan üzerinde etkisi oluşturur.

Çalışan tarafından şirket kaynaklarının çalınması ya da kötüye kullanılmasını içeren varlıkların kötüye kullanımı en yaygın kullanılan hile yöntemidir ve vakaların % 86'sı bu kategoriye girmektedir. Bununla birlikte, varlıkların haksız kullanımında vaka başına 100.000 ABD doları kayıp söz konusudur. Failin kasıtlı olarak kurumun mali tablolarında önemli bir yanlış beyana veya ihmale neden olduğu finansal tablo dolandırıcılığı % 9 ile en az yaygın kullanılan fakat en maliyetli (593.000 ABD doları) kategoridir. Üçüncü kategori olan ve rüşvet, çıkar çatışması ve haraç gibi suçları içeren yolsuzluk ise hem sıklık hem de kayıplar açısından orta sıralarda yer almaktadır. Bu vakaların, % 50'sinde ortaya çıkmakta ve

ortalama 150.000 ABD doları zarara neden olmaktadır. Bununla birlikte, yıllar içinde finansal tablo hilelerinin maliyetinde önemli tutarda düşme yaşanmıştır. Yolsuzluk kategorisinde son dönemde azalma gözlenirken, varlıkların kötüye kullanımında ise değişme gözlenmemiştir.

**Tablo 2.** Hile Türlerinin Dönemler İtibariyle Vaka ve Maliyet Görünümü

Yıl	Varlıkların Kötüye Kullanımı		Yolsuzluk		Finansal Tablo Manipülasyonu	
	Vaka Oranı %	Ortalama Kayıp (USD)	Vaka Oranı %	Ortalama Kayıp (USD)	Vaka Oranı %	Ortalama Kayıp (USD)
2012	86,7	120.000	33,4	250.000	7,6	1.000.000
2014	85,4	130.000	36,8	200.000	9,0	1.000.000
2016	83,5	125.000	35,4	200.000	9,6	975.000
2018	89,0	114.000	38,0	250.000	10,0	800.000
2020	86,0	100.000	43,0	200.000	10,0	954.000
2022	86,0	100.000	50,0	150.000	9,0	593.000

**Kaynak:** ACFE, (2016, 2018, 2020, 2022). A Report to the Nations, s.12, s.10, s.10, s.9.

Dolandırıcıların kendilerini tek bir hırsızlık yöntemiyle sınırlamamışlardır. Dolandırıcıların % 32'si suçlarının bir parçası olarak hem varlıkların zimmete geçirilmesini hem de yolsuzluk yaptığı; % 2'si varlıkları zimmete geçirilmesi ve mali tablo sahtekarlığını yapmış; % 1'i hem yolsuzluk hem de mali tablo dolandırıcılığını yapmış ve % 5'i planlarına her üç kategoriye de dahil etmiştir.

#### 4. HİLE OLAYLARININ ANALİZİ

Finansal hilelerin tespiti ve gerekli önlemlerin alınması tüm dünyanın sorunudur. ACFE (Association of Certified Fraud Examiners) 1988 yılında suistimal olaylarını tespit etmek ve önlenmek için kurulmuş bir meslek örgütüdür. ACFE 2002 yılından beri iki yılda bir “İş Suistimali ve İstismar Üzerine Uluslararası Rapor” yayınlamaktadır. Raporlarda, dünyada gerçekleşen suistimal ve yolsuzluk olaylarının analizi yapılmaktadır. Dünyadaki hileli eylemleri ön plana çıkarmayı hedefleyen raporlarda, ortaya çıkan hilelerin oluşturduğu zararları çeşitlerine göre incelenmekte ve hile olaylarındaki kullanılan yöntemler irdelenmektedir. Hile olayını gerçekleştiren kişilerin cinsiyet, yaş ve eğitim seviyeleri gibi özellikleri verilmektedir. Her raporunda incelediği ülke sayısını arttıran ACFE'nin 2022 yılı raporunda 133 ülke incelenmiştir. ACFE raporunun 2022 sayısında, 7.890 suistimal vakasından bilgiler toplanmış ve bunlardan 2.110'u kullanılabilir bulunarak ankete dahil edilmiştir. Dünyayı 8 bölgeye ayırarak yapılan çalışmada, Doğu Avrupa ve Batı/Orta Asya grubuna dahil edilen Türkiye'den 8 vaka bildirilmiştir.

Suistimalin ortaya çıkarıldığı en yaygın yöntemlerin bilinmesi, mesleki suistimalin etkili bir şekilde tespit edilmesinin temelini oluşturur. Suistimal çeşitli şekillerde ortaya çıkarılabilir; bir ihbar veya şikayet yoluyla ya da bir denetim prosedürü veya izleme yoluyla bile tespit edilebilir. Dolandırıcılık tesadüfen bile ortaya çıkarılabilir. ACFE 2022 Report to the Nations'a göre, tüm iç soruşturmanın yaklaşık %42'si ihbarla ortaya çıkmaktadır. Bu oran, bir sonraki en yaygın tespit yönteminin neredeyse üç katıdır. İç denetim ve yönetim incelemesi, tespitin yaklaşık %16 ve %12'sini oluşturmakta, geri kalanı diğer yollarla keşfedilmektedir. İhbarların, % 55'i çalışan, %18'i müşteri kökenlidir. Şirket içi suistimallerin ortaya çıkarılmasında en değerli kaynak ihbarlar olduğundan, şirketler ihbar hattı veya özel bir web sayfası gibi kolay erişilebilir ve anonim (yasaların izin verdiği durumlarda) suistimal raporlama araçları uygulayarak ihbarları teşvik etmelidir. Ayrıca, bu raporlama programları müşteriler

ve satıcılar gibi dış kaynaklardan gelen ihbarları da kabul edecek şekilde tasarlanmalıdır. Tüm ihbarlar geçerli değildir ve bu türden bilgiler vermeye istekli kişilerin güdülerini göz önünde bulundurmak önemli olsa da tüm ihbarlara yararlı bilgiler sağlayacakmış gibi yaklaşılmalıdır. Birçok durumda, ihbarda bulunan kişi bir iç dolandırıcılık incelemesinin başlatılması için değerli bilgiler sağlar.

**Tablo 3.** Organizasyon Büyüklüğüne Göre Çalışan Sayısı Hile Oranı ve Mali Kayıp

Çalışan Sayısı	%	Ortalama Kayıp (USD)
100 ve altında çalışan	22	150.000
100 - 999 arasında çalışan	24	100.000
1000 - 9999 arasında çalışan	29	100.000
100000 üstü çalışan	25	138.000

**Kaynak:** ACFE, (2022). Occupational Fraud 2022: A Report to the Nations, s.29.

İşletmenin büyüklüğü açısından çalışan sayısı incelendiğinde, hilenin en çok 100 ve daha az çalışanı olan işletmelerde ve ortalama 150.000 USD kayıp tutarı ile ortaya çıktığı tespit edilmiştir. Düşük çalışanı olan işletmelerde hilelerin ortaya çıkmasında birçok faktör olmakla birlikte en önemli faktör, iç kontrol mekanizmalarının maliyet unsuru görülerek uygulanmamasıdır.

Hile mağduru sektörler incelendiğinde, vaka sayısı bakımından, bankacılık ve finans hizmetlerinin toplam hile olayları içinde ilk sırada olduğunu görürüz. Bunu, devlet ve kamu yönetimi, üretim, sağlık ve enerji sektörleri izlemektedir. Bunların dışında, vaka sayıları az olmakla birlikte, emlak, kargo hizmetleri ile toptan ticaret sektörlerinin ortalama zarar tutarlarının daha yüksek olduğunu söyleyebiliriz. Zararın bu dönemde yüksek çıkmasında, uzaktan çalışmanın artması ve bu sektörlerdeki denetim eksikliği önemli bir faktördür. Ayrıca, vaka sayıları yüksek sektörlerde daha fazla hilenin olduğunu söylemek tam doğru bir tespit olmayabilir. Vaka sayılarının fazla olması, bu sektörlerin diğerlerinden daha fazla insan istihdam ediyor olması neden olarak gösterilebilir.

**Tablo 4.** Sektörlere Göre Hile Sayıları ve Kayıp Tutarı

Sektör	Vaka Sayısı	Ortalama Kayıp (USD)
Banka ve Finansal Hizmetler	351	100.000
Devlet ve Kamu Yönetimi	198	150.000
Üretim	194	177.000
Sağlık	130	100.000
Enerji	97	100.000

**Kaynak:** ACFE, (2022). Occupational Fraud 2022: A Report to the Nations, s.33.

Varlıkların kötüye kullanılması, mesleki dolandırıcılık vakalarının çok büyük bir yüzdesini oluşturmaktadır. Faturalandırma, varlıkların kötüye kullanımının en yaygın şekli olması ve aynı zamanda en yüksek mali kayba neden olması nedeniyle önemli bir risk teşkil etmektedir. Bunun dışında diğer yüksek risk grupları, çek ve ödeme tahrifatları ile fiziksel varlıkların çalınması şeklindeki nakit dışı işlemler en yüksek mali kayba sebep olan nedenlerdendir. İncelenen 2.110 vakanın yarısından fazlası (fatura hilesi, gider hilesi, çek ve tahrifatları, bordro hilesi, yazarkasa hilesi gibi) hileli ödeme grubu içindedir.

Vakaların süresine bakıldığında faillerin, faturalama, çek ve ödeme tahrifatı, masraf geri ödemeleri, mali tablo sahtekarlığı ve bordro gibi hile işlemlerini 18 ay gibi bir süre devam ettirdikleri; yazarkasa, yolsuzluk ve nakit işlemlerinin ise 12 ay süresince devam ettiği tespit edilmiştir.



Hile vakalarının şirketlerde en fazla görüldüğü departmanlar ana hatlarıyla aşağıdaki tabloda gösterilmektedir. Operasyon ve muhasebe bölümü çalışanları oran olarak yüksek bir yüzdeye sahip olsa da üst yönetim kayıpları en yüksek tutara sahiptir.

**Tablo 5. Mesleki Hilenin En Fazla Gerçekleştiği Departmanlar**

Departman	Vaka Oranı %	Ortalama Kayıp (USD)
Operasyonlar	15	74.000
Muhasebe	12	155.000
Üst Yönetim	11	500.000
Satış	11	100.000
Müşteri Hizmetleri	8	40.000
Satın Alma	7	129.000

**Kaynak:** ACFE, (2022). Occupational Fraud 2022: A Report to the Nations, s.47.

Hile vakalarını, failin hem cinsiyetine hem de iş pozisyonuna göre analiz ettiğimizde, erkeklerin, her üç yetki seviyesinde de (personel düzeyinde çalışan, müdür ve şirket sahibi/yönetici) kadınlara kıyasla çok daha büyük oranda dolandırıcılık yaptığı görülmektedir. İlginç bir şekilde, erkek ve kadın failer için ortalama kayıplar, personel düzeyinde çalışan ve yönetici kategorilerinde neredeyse aynıdır. Sadece şirket sahibi/yönetici kategorisinde erkeklerin neden olduğu dolandırıcılık kayıpları önemli ölçüde kadınların neden olduğu vakaları aşmaktadır.

Failin yetki düzeyi ile hilenin boyutu arasında güçlü bir korelasyon bulunmaktadır. Vaka çalışmasında, şirket sahipleri/yöneticileri tarafından gerçekleştirilen hile olaylarının toplam içindeki payının % 23 olduğu ancak ortalama kayıp tutarının ise 337.000 USD olduğu tespit edilmiştir. Müdür pozisyonunda çalışanların yaptığı hile olaylarının toplam içindeki payı % 39, ortalama kayıp miktarı 125.000 USD iken; çalışanların karıştığı hile vakalarının toplamdaki payı % 37 kayıp tutarı ise 50.000 USD'dir.

Üst düzey failer tarafından gerçekleştirilen dolandırıcılıkların tespit edilmesi de genellikle daha uzun sürmektedir. Bir şirket sahibi/yöneticisi tarafından gerçekleştirilen dolandırıcılığın ortalama süresi 18 ay; yönetici pozisyonundakiler için 16 ay iken, personel düzeyindeki çalışanlar tarafından gerçekleştirilen dolandırıcılıkların ortalama süresi yalnızca 8 aydır. Üst düzey failer tarafından işlenen dolandırıcılıkla başa çıkmanın zorluklarından biri, bu kişilerin genellikle dolandırıcılığı tespit edecek kontrollerden kaçma veya bunları geçersiz kılma becerisine sahip olmalarıdır. Buna ek olarak, yetkili konumdaki suistimalciler altlarındaki çalışanlara zorbalık yapabilir ya da onları korkutabilir, bu da çalışanları şüphelenilen suistimalleri bildirmekten ya da soruşturmaktan caydırabilir. Bu faktörlerin her ikisi de üst düzey çalışanlar tarafından işlenen suistimallerin daha uzun sürmesine katkıda bulunabilir.

Suistimallerin çoğunluğu (%58), gizli anlaşma içinde hareket eden iki veya daha fazla fail tarafından işlenmiştir. İki kişinin anlaşma ile yapılan hilede kayıplar 145.000 USD iken; 3 ve üstü kişinin anlaşarak yaptığı hilede kayıplar 219.000 USD olmaktadır. Birden fazla kişinin dolandırıcılık yapmak için anlaşmaları halinde, ortalama kayıplar önemli ölçüde artma eğilimindedir. Vakaların % 42'si tek bir fail tarafından gerçekleştirilmektedir ve bu durumda ortalama kayıp 57.000 USD'dir.

Hile failerinin yaş dağılımına bakıldığında, dolandırıcılıkların çoğunluğu (% 54) 31 ila 45 yaş arasındaki kişiler tarafından gerçekleştirilmiştir. Öte yandan, medyan kayıplar yaşla doğrudan ilişkili olma eğilimindedir. Dolandırıcıların yalnızca % 3'ü 60 yaşın üzerindedir. Ancak bu gruptaki medyan kayıp 800.000 USD'dir ve diğer tüm yaş kategorilerini geride bırakmaktadır.

Hile vakalarında, sorumlunun belirlenmesinden sonra çalınan paraların geri alınması zaman ve çaba gerektirmektedir. Aynı zamanda, şirket yönetimini motive eden en temel faktör kaybedilen varlıkların

geri kazanılmasıdır. Araştırma sonuçları göstermektedir ki, vakaların yarısından fazlası (% 52), kayıplarının hiçbirini telafi edememiştir. Mağdur kuruluşların dünya coğrafyasındaki kayıp giderme başarısına bakıldığında, Orta Doğu ve Kuzey Afrika (% 52), Güney Asya (% 60) ve Asya-Pasifik (% 51) ile kayıplarını telefı ettiği gözlenmiştir. Dünyadaki tüm bölgelerden % 40 şirket ise hiçbir şey kurtaramamıştır.

Dolandırıcılığın tespit edilmesi ve sorumlunun belirlenmesinden sonra, fail/faillerin cezalandırıp cezalandırmayacağına ve nasıl cezalandıracağına karar vermelidir. Faillerin karşılaştığı en yaygın ceza açık ara işten çıkarma olmaktadır (vakaların % 61'i). Vakaların % 11'inde failin işten çıkarılma yerine istifa etmesi istenmiştir. Vakaların % 12'sinde ise fail, dolandırıcılık ortaya çıkmadan önce zaten mağdur kuruluştan ayrılmıştı.

Dolandırıcılık vakalarının tamamı hukuk veya ceza mahkemelerine intikal ettirilmemektedir. Kolluk kuvvetlerine intikal ettirilmeyen hadiselerde neden hukuk yolunu kullanmaması seçtikleri sorulmuştur. %50 oranında iç disiplin sisteminin yeterli olduğu, % 30 oranında şirketin algısı ile ilgili piyasada oluşacak kötü izlenim korkusu, % 28 oranında ise fail ile anlaşma durumu ifade edilmiştir.

## 5. BANKACILIK VE FİNANSAL HİZMETLER SEKTÖRÜNDE HİLE VAKALARI

Finans ve bankacılık sektörünün ekonomideki önemi nedeniyle istikrarlı ve etkin işleyişi zorunluluk olmakta bu da sektörün sıkı bir düzenlenmeye tabi olmasını gerekli kılmaktadır. Düzenleme ile finansal sistemin her açıdan riskliliği kontrol altında tutularak, istikrarın ve böylece tüketici ile yatırımcıların korunması hedeflenmektedir (Canoy vd. 2001: 45-46). Finans ve bankacılık sektörü, ülke ekonomileri içinde kritik rolü olan yapılardır. Özellikle mevduat kredi ilişkisi yolu ile aktarım kanalı çalışmakta bu da üretim, yatırım, istihdam üzerinde etki yaratmaktadır. Finansal sektör bu işlevi yerine getirirken önemli riskleri de almaktadır. Bu nedenle finansal sektörde güvenin temin edilmesi önemli bir unsur olmaktadır.

Hile vakalarını da kapsayan operasyonel risk, bankanın yetersiz veya kusurlu durumda olan iç süreçleri, sistemi ve personeli nedeniyle doğrudan ya da dolaylı bir şekilde karşılaşılabileceği zararları ifade etmek için kullanılmaktadır (Heffernan, 2005: 110-112). Bankalar, bu riskleri azaltmak için iç kontrol ve iç denetim faaliyetlerini etkinleştirmenin yanında, işgücü kalitesinin artırılması, bilgi güvenliği, limtli işlemler gibi birçok uygulama yapmaktadırlar.

Bankacılık ve finansal hizmetler sektöründe hilelerin temel motivasyon kaynakları şu şekilde ifade edilebilir (Idolor, 2010: 68-69);

a) Açgözlülük: Bireylerin gelirlerinin ve acil veya uzun vadeli ihtiyaçlarının çok ötesinde finansal kazançlar elde etmeye yönelik içsel bir dürtüyü ifade eder. Genellikle zenginlik ve abartılı bir ihtişam içinde yaşamak için hastalıklı bir çabuk zengin olma arzusu tarafından yönlendirilir. Açgözlülük birçok durumda bankacılık sektöründeki dolandırıcılığın en önemli nedeni olarak görülmüştür.

b) Niteliksiz Personel: Nitelikli personel sorunu olan bir bankada, iş planlaması ve görev dağılımı sorunu olacaktır. Niteliksiz ve deneyimsiz personele sahip bir banka, zorunlu olarak memurlarının eğitimi ve denetimi sorunu ile uğraşmak zorunda kalacaktır. Bu durum, bankanın günlük işlemlerinde mücadele etmek zorunda olduğu dolandırıcılar tarafından çok kolay bir şekilde istismar edilebilir.

c) Yetersiz iç Kontrol Sistemi: Yetersiz iç kontrol sistemi genellikle hileli işlemler için bir boşluk yaratır. Bu nedenle, dolandırıcılığı azaltmak için etkili denetimlere, güvenlik sistemlerine ve her zaman iç kontrol personeline ihtiyaç vardır.

d) Yetersiz Eğitim: Çalışanlarının bankacılık faaliyetlerinin ve operasyonlarının hem teknik hem teorik yönleri konusunda yeterli eğitim almaması ya da sürekli eğitime tabi tutulmaması, dolandırıcılar tarafından çok kolay bir şekilde istismar edilebilecek bir boşluk yaratır.

e) Kayıt Sisteminin Güncel Olmaması: Dönemsel hesap mutabakatlarının yapılmaması durumu, banka çalışanları tarafından kötüye kullanılabilir.

f) Genetik Faktörler: Kalıtım yoluyla ebeveynlerden çocuklarına geçen özellikler vardır. Bu faktörler bankalar için risk unsuru oluşturabilir. Bu nedenle çalışan kişilik özellikleri yanında geldiği aile yapısının da incelenmesi gerekir.

g) Çalışan personelin ücretlerinin düşük olması, hileli şekilde elde edilen kaynakların kolayca elden çıkartılması, banka kurallara her zaman uymama ve uymayanların cezasız kalması, görevlerinin hile konusunda anlaşmaları ve kötü çalışma koşulları dolandırıcılık vakalarını artıran sebepler olarak değerlendirilmektedir.

ACFE tarafından 2 yılda bir yayınlanan suistimal raporlarına ilaveten, 2020 yılında banka finansal hizmetler raporu yayınlanmıştır. Bu ek rapor, bankacılık ve finansal hizmetler sektöründeki kuruluşlarda, daha derin bir bakış açısı sağlayarak hilelerin nasıl işlendiği, hangi yollarla tespit edildiği, mağdur kuruluşların demografik özellikleri, failerin profilleri ve sahtekarlıkların ortaya çıkarılmasından sonra davaların sonuçları gibi olayları analiz etmektedir. Raporunda, dünya 8 bölgeye ayrılmış, bu bölgeler üzerinden 125 ülkeden 386 mesleki hile vakası incelenmiştir.

**Tablo 6.** Bankacılık ve Finansal Sistem Mesleki Hile Vaka ve Maliyet Görünümü

Varlıkların Kötüye Kullanımı		Yolsuzluk		Finansal Tablo Manipülasyonu	
Vaka Oranı %	Ortalama Kayıp (USD)	Vaka Oranı %	Ortalama Kayıp (USD)	Vaka Oranı %	Ortalama Kayıp (USD)
85,0	90.000	40,0	200.000	10,0	1.600.000

**Kaynak:** ACFE, (2020). A Report to the Nations, Banking and Financial Services Edition, s.5.

Bankacılık ve finansal hizmetler sektöründe, hile türlerinin % 85'i, varlıkların kötüye kullanımı sınıfındadır ve ortalama kayıp 90.000 USD'dir. Rüşvet, çıkar çatışması ve haraç gibi suçları içeren yolsuzluğun kullanım oranı % 40 olup, bu kategoride kayıp tutarı 200.000 USD'dir. Finansal tablo dolandırıcılığı, % 10 ile en az kullanılan hile sınıfı olup 1.600.000 USD ile en yüksek zararın olduğu gruptur.

ACFE 2022 raporu ile kıyaslandığında, varlıkların kötüye kullanımında (%86 – 100.000 USD) ile bankacılık ve finansal hizmetler alanına yakın olduğu; yolsuzluk alanında (%50 – 150.000 USD) bankacılık ve finansal hizmetler alanının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Finansal tablo manipülasyonunda, vaka oranları birbirine yakınken (%10), ortalama kayıp tutarında belirgin bir şekilde (593.000 USD) bankacılık ve finansal hizmetler alanındaki kayıp tutarının yüksek olduğu görülmektedir.

Sektörde hile vakalarının yaklaşık % 46'sı ihbar ile ortaya çıkmaktadır. İç denetim ve yönetim incelemesi yolu ile tespitler % 15 ve % 9'dur. Hile vakalarının tespitinde, ACFE 2022 raporu ile bankacılık ve finansal hizmetler raporunun, kaynaklar ve oranlar anlamında birbirine yakın değerler aldığı görülmektedir. Farklı olarak ACFE 2022 raporunda, ihbarların % 55'i çalışan, % 18'i müşteri kökenli iken; bu oran finansal hizmetler alanında, % 52'si müşteri, % 34'ü çalışan, % 9'luk kısmı da diğer sınıfındadır.

Kuruluşun büyüklüğü açısından vakalar incelendiğinde; 100 ve altı çalışanı olan finansal kuruluşlarda vaka oranı % 14 iken kayıp tutarı 130.000 USD'dir. 100 ve üstü çalışanı olan yapılarda ise oran % 86, kayıp tutarı ise 100.000 USD'dir.

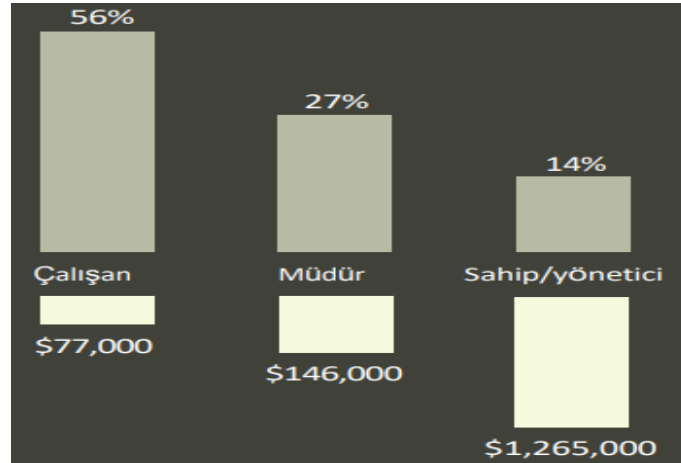
**Tablo 7.** Bankacılık ve Finansal Sistemin Çalışan Sayısına Göre Vaka Oranı ve Mali Kayıp

Çalışan Sayısı	%	Ortalama Kayıp (USD)
100 ve altında çalışan	14	130.000
100 ve üstü	86	100.000

**Kaynak:** ACFE, (2020). A Report to the Nations, Banking and Financial Services Edition, s.10.

Çalışanın bir plan dahilinde doğrudan veya dolaylı bir menfaat elde etmek amacıyla çalıştığı yapıya zarar vermesi şeklinde tanımlanan yolsuzluk sınıfı, çalışan sayısı 100 kişi altı ve üstü olan kuruluşlarda en fazla kullanılan yöntemdir (% 45 - % 39). 100 kişi altı çalıştıran kuruluşlarda finansal tablo hileleri % 25, nakit hileleri % 20 oranında kullanılmaktadır. 100 kişi üstü çalıştıran kuruluşlarda ise nakit hileleri % 17, gelen ödemelerin kaydedilmeden çalışanın kendine alması ise % 11 civarındadır.

Banka finansal hizmetler sektöründe, şirket sahipleri/yöneticileri tarafından gerçekleştirilen hile olaylarının toplam içindeki payı % 14 olup, ortalama kayıp tutarı ise 1.265.000 USD'dir. Müdür pozisyonunda çalışanların yaptığı hile olaylarının toplam içindeki payı % 27, ortalama kayıp miktarı 146.000 USD iken; çalışanların karıştığı hile vakalarının toplamdaki payı % 56 kayıp tutarı ise 77.000 USD'dir. ACFE 2022 raporu ile kıyaslandığında bankacılık ve finansal hizmetler sektöründe, sahip/yönetici başta olmak üzere kayıp tutarının oldukça yüksek olduğu göze çarpmaktadır.

**Şekil 2.** Bankacılık ve Finansal Sisteminde Faillerin Yetki Düzeyi ve Mali Kayıp İlişkisi

**Kaynak:** ACFE, (2020). A Report to the Nations, Banking and Financial Services Edition, s.16.

Banka finansal hizmetler sektöründe hile vakalarını gerçekleştiren kişilerin çalıştıkları departmanlar olarak incelendiğinde ise; % 25'i müşteri hizmetlerinde, % 18'i operasyon bölümlerinde, % 14'ü satış bölümlerinde, % 9'u üst düzey yönetici konumunda, % 7'sinin ise finans bölümünde olduğu tespit edilmiştir.

Hile vakalarının % 57'si tek bir fail tarafın gerçekleştirilmektedir. Tek failin bulunduğu hile vakalarında ortalama kayıp 71.000 USD'dir. İki kişi ve üstü kişinin anlaşarak yaptığı vakalar % 43 olup, ortalama kayıp 300.000 USD'dir.

Failin, cinsiyet ve iş pozisyonuna göre analizinde, erkeklerin % 71 oranı ile her üç yetki seviyesinde de (personel düzeyinde çalışan, müdür ve şirket sahibi/yönetici) kadımlara kıyasla çok daha büyük oranda dolandırıcılık yaptığı görülmektedir. Erkeklerin neden olduğu kayıplar 140.000 USD ile kadınların neden olduğu kayıplardan (70.000 USD) iki kat daha fazladır. 35 yaş altı çalışanların neden olduğu ortalama kayıp tutarı 70.000 USD iken, 35 yaş üstü çalışanların neden olduğu ortalama kayıp tutarı

158.000 USD'dir. Kurumlarında 5 yıldan az çalışanlar, ortalama 86.000 USD kayıp tutarına neden olurken, 5 yıldan fazla çalışanlar bunun % 74 daha fazlası ile 150.000 USD kayıp yaşatmışlardır.

Hile vakalarını gerçekleştiren faillerin % 73'ü işten çıkartılırken, % 11'i kontrollü bir şekilde işten uzaklaştırılmış, % 9'unda olay ortaya çıkmadan fail işten ayrılmıştı. Tespit edilen vakaların % 69'u kolluk kuvvetlerine intikal ettirilmişken, % 31'i intikal ettirilmemiştir. Kolluk kuvvetlerine intikal ettirilen vakalarda ortalama kayıp 200.000 USD'dir. Hukuki süreç başlatılan vakalarda, % 35 oranında kamu davası açılırken, % 65 oranında kamu davasına dönüşmemiştir. Kamu davasına dönüşen vakalarda ortalama kayıp, 241.000 USD'dir.

Mağdur kuruluşların % 22'si kayıplarının tamamını, % 39'u kayıplarının belli bir kısmını kurtarmışlardır. Kayıplarını hiç telafi edemeyen kuruluş oranı ise % 39'dur.

## 6. HİLELİ İŞLEMLERİN TESPİT EDİLMESİ SORUMLULUĞU

Hile, genellikle gizlice yapılan bir eylem olduğundan, tespit edilmesi oldukça güçtür. Hilenin önlenmesinde ve tespit edilmesinde ise esas sorumluluk işletme yönetimine ve yönetimden sorumlu kişilere ait olup, buna ilişkin gerek Türk Ticaret Kanununda gerekse diğer ilgili mevzuatta düzenlemeler bulunmaktadır. Bu kapsamda yönetimden sorumlu kişilerin sağlıklı bir iç kontrol sistemi kurması, gerekli tedbirleri alması ve uygulanacak yaptırımları belirlemesi, hile ve usulsüzlüklerin önlenmesinde önem arz etmektedir. Ayrıca faaliyet sonuçlarının ve buna ilişkin düzenlenen rapor, tablo ve belgelerin yönetim tarafından gözden geçirilmesi ve özen yükümlülüğü çerçevesinde gerekli yönetim kontrollerinin yerine getirilmesi gerekmektedir.

Çalışanlar ya da tepe yönetimleri tarafından gerçekleştirilen hileli işlemlerin tamamen önlenmesi söz konusu olmamakla birlikte, bu tür işlemlerin yaşanma sıklığının ve maliyetlerinin azaltılabilmesi mümkündür. Bu kapsamda gerek işletme yönetimi gerekse pay sahipleri tarafından oluşturulması ve uygulanması gereken çeşitli kontrol ve yapılar bulunmaktadır.

Bir kuruluş içinde dolandırıcılığın önlenmesine ilişkin sorumluluklar; yönetim kurulu, denetim komitesi ve iç denetim arasında paylaşılmıştır. İlk olarak, dolandırıcılığın erkenden tespit edilmesi ve önlenmesine yönelik mekanizmaların hayata geçirilmesi konusunda nihai sorumluluk yönetim kuruluna aittir. Yönetim kurulu üyeleri, belirli durumların ortaya çıkması durumunda açıklama yapması gereken kişilerdir. Yönetim kurulu, uygun muhasebe ve iç kontrol sistemlerini uygulayarak ve sürdürerek, dolandırıcılık ve hatanın önlenmesinden ve tespit edilmesinden sorumludur. Bu sistemler sahtekarlık ve hata oluşma ihtimalini azaltır ancak tamamen ortadan kaldıramaz. İkinci olarak, denetim komitesi, yönetim kurulunun hile risklerine karşı alınan önlemler ve gösterilen çabalarını aktif olarak izlenmesi rolüne sahiptir. Üçüncüsü, iç denetim, hem risklerin izlenmesinde hem de dolandırıcılığın önlenmesi ve tespitinde rol oynayarak, dolandırıcılığa karşı etkili bir savunma hattını temsil eder. İç denetim, yönetim kurulu tarafından uygulanan dolandırıcılık risklerini ve dolandırıcılıkla mücadele tedbirlerini bağımsız olarak değerlendirebilen tek kişi olan denetim komitesinin tasarrufunda olan bir araçtır (Petraşcu, 2014: 492).

İç denetim, bir kurumun ekonomik faaliyetinin sürekli olarak gözden geçirilmesini; kurumun yönetimi adına bir bütün olarak hizmetlerle ilgili mali, muhasebe ve diğer işlemlerin incelenmesini içeren bağımsız bir değerlendirme faaliyetini; muhasebe kayıtlarının, raporların, varlıkların, sermayelerin ve sonuçların görevlerinin ve uygunluğunun değerlendirilmesini veya mali muhasebe belgelerinin tasdikini veya onaylanmasını ifade eder (Petraşcu, 2014: 492).

Tartışılan tüm vakaların gösterdiği gibi, genellikle bir kuruluştaki en yüksek düzeydeki kişiler, en fazla zarar veren dolandırıcılığı yapma gücüne sahiptir. Sorumlu yöneticilerin bunları geçersiz kılma yetkisine sahip olması durumunda iç kontroller etkili olamaz. Bir kuruluşta üst kademenin tavrının olumlu olması ve hatta en üst düzey çalışanların bile denetlenmesi gerekir. Halka açık şirketlerin üst

düzy yöneticilerine yönelik daha fazla hesap verebilirliğin ve artan sorumluluğun, en azından bir kuruluşun en üst düzeylerinde dolandırıcılığı önlemenin başarılı bir yolu olduğu söylemek mümkündür (Kennedy, 2012: 44).

Dolandırıcılığı önlerken fırsat, dikkate alınması gereken en önemli faktördür. Dolandırıcılığın gerçekleştirilme fırsatlarını ortadan kaldırırsanız, bu durum büyük ölçüde azaltılabilir. Şirketler için dolandırıcılığı önlemek, sonradan tespit etmekten çok daha az maliyetlidir. Çünkü, dolandırıcılık zaten meydana geldikten sonra kayıpların telafi edilmesi çok zordur. Bu nedenle fırsat, iç kontrollerin devreye girdiği yerdir. Bir şirket ne kadar çok iç kontrol tasarlayıp uygularsa, çalışanların dolandırıcılık yapma fırsatı da o kadar az olacaktır. Şirkete en fazla faydayı sağlamak için iç kontrollerin etkin ve verimli olması önemlidir. İç kontroller şunları içerir: görevlerin ayrılığı, denetim ve bilgi teknolojisi kontrolleri (Kennedy, 2012: 8-9).

## 7. SONUÇ

Hile kavramını, varlıkların kötüye kullanılması, yolsuzluk ve finansal tablo manipölasyonu olarak üç ana başlık altında toplayan ACFE, iki yılda bir hazırladığı raporlar ve ek raporlar ile bu hile türlerinin tanımlanması ve analizine önemli katkılar yapmaktadır. Bu analizler neticesinde firmalarda, farkındalık bilincinin artırılması ve bu yolla zarar tutarının azaltılması hedeflenmektedir. Hile riskini tamamen yok etmek mümkün değildir. Ancak alınacak önlemlerle, en az seviyeye indirmek mümkündür.

ACFE tarafından hazırlanan raporlara göre hile vakalarının organizasyonlara maliyeti, yaklaşık gelirlerinin % 5'i seviyesinde olup bu tür eylemler neticesinde ortaya çıkan kayıp büyüklüğu dünyada yıllık 3,6 trilyon dolar seviyesindedir. Diğer taraftan günümüzün küreselleşen dünyasında zararın boyutu yalnızca ilgili organizasyonel yapıyla sınırlı kalmamakta, yatırımcılardan müşterilere kadar uzanan çok geniş bir kesimi etkilemektedir. Ortaya çıkan maliyetin büyük ve etki alanının geniş olması ise hile vakalarının önlenmesi ve tespit edilmesi amacıyla birtakım uygulamaların hayata geçirilmesini gerektirmektedir. Bu kapsamda organizasyonlar tarafından yapılması gereken ilk uygulama etkin işleyen bilgi akışı mekanizmasının kurulmasıdır. Hile ve yolsuzluk vakalarının tespitinde ihbar metodunun aldığı % 50'nin üzerindeki pay bunu gerekli kılmaktadır. Ancak kurulan bu bilgi akışı mekanizmalarının hem işletme içinden hem de işletme dışından gelen verilere açık olması ve gerçekçi ihbarlarda bulunan kişi aleyhine sonuçlar ortaya çıkarmayacak şekilde tasarlanması gerekmektedir.

Hile vakalarının önlenmesi ve tespitinde bir diğer gereklilik yönetimden sorumlu kişilerin hile ve usulsüzlükleri önlemek üzere gerekli tedbirleri alması ve uygulanacak yaptırımları belirlemeleridir. Ayrıca faaliyet sonuçları ve buna ilişkin düzenlenen raporlar ve bunların dayandığı defter, kayıt ve belgeler de yönetim tarafından belirli periyotlarda gözden geçirilmeli ve özen yükümlülüğu çerçevesinde gerekli kontroller sağlanmalıdır.

Hile vakalarının önlenmesi ve tespiti için ayrıca etkin işleyen iç kontrol ve iç denetim mekanizmalarının bulunması gerekmektedir. Kontrol noktalarının güçlü bir şekilde belirlenmesi ve bu yapının bağımsız işleyen iç denetim mekanizmasıyla periyodik olarak denetimden geçirilmesi hile vakalarının önlenmesi ve tespiti açısından son derece önemlidir. Yönetim kurullarına ve üst yönetime atanan kişilerin de bu denetim süreçlerine dahil edilmesi ve denetlenmesi vakaların azaltılmasına katkı sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

- Albrecht, W. S., Albrecht, C. O., Albrecht, C. C., ve Zımbelman M. F. (2012). *Fraud Examination*. USA: South-Western Cengage Learning.
- Altıntaş, N. N. (2010). "Denetimde Hata ve Hile", *Sosyal Bilimler Dergisi*, (1), 151-161.

- ACFE (Association of Certified Fraud Examiners). (2016). Report to the Nations On Occupational Fraud And Abuse, <chrome-extension://efaidnbmninnbpcjpcglclefindmkaj/https://www.acfe.com/-/media/files/acfe/pdfs/rtt/2016/2016-report-to-the-nations.pdf> (Erişim tarihi: 10 Şubat 2024).
- ACFE (Association of Certified Fraud Examiners). (2018). Report to the Nations On Occupational Fraud And Abuse, <https://s3-us-west-2.amazonaws.com/acfe-public/2018-report-to-the-nations.pdf> (Erişim tarihi: 10 Şubat 2024).
- ACFE (Association of Certified Fraud Examiners). (2020). Report to the Nations On Occupational Fraud And Abuse, <https://legacy.acfe.com/report-to-the-nations/2020/docs/RTTN-Banking-Financial.pdf> (Erişim tarihi: 20 Şubat 2024).
- ACFE (Association of Certified Fraud Examiners). (2022). Report to the Nations On Occupational Fraud And Abuse, <https://www.acfe.com/-/media/files/acfe/pdfs/rtt/2022/2022-report-to-the-nations.pdf> (Erişim tarihi: 15 Şubat 2024).
- ACFE (Association of Certified Fraud Examiners). (2020). Report to the Nations Banking and Financial Services Edition, <chrome-extension://efaidnbmninnbpcjpcglclefindmkaj/https://legacy.acfe.com/report-to-the-nations/2020/docs/RTTN-Banking-Financial.pdf> (Erişim tarihi: 20 Şubat 2024).
- Bozkurt, N. (2000). “İşletme Çalışanları Tarafından Yapılan Hileleri Doğuran Nedenler”, *Yaklaşım Dergisi*, (92), 63-68.
- Buckhoff, T. A. (2001). “Employee fraud: Perpetrators and their motivations”, *The CPA Journal*, 71(11), 72.
- Canoy, M., Dijk, M.V., Lemmen, J., Mooij, R.D. ve Weigand, J. (2001). “Competition and Stability in Banking”, *CPB Netherlands Bureau for Economic Policy Analysis*, (15), 1-161
- CIMA (Chartered Institute of Management Accountants). (2008). *Fraud Risk Management: A Guide To Good Practise*, [https://www.cimaglobal.com/Documents/ImportedDocuments/cid\\_techguide\\_fraud\\_risk\\_management\\_feb09.pdf](https://www.cimaglobal.com/Documents/ImportedDocuments/cid_techguide_fraud_risk_management_feb09.pdf) (Erişim tarihi: 21 Şubat 2024).
- Coenen, T. L. (2008). *Essentials Of Corporate Fraud*, New Jersey, USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Comer, M. J. (2003). *Investigating Corporate Fraud*, England: Routledge.
- Erdoğan, M. (2013). *Denetim*, Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Güredin, E. (2014). *Denetim ve Güvence Hizmetleri*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Heffernan, S. (2007). *Modern Banking*, West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- Idolor, E. J. (2010). “Bank Frauds in Nigeria: Underlying Causes, Effects and Possible Remedies”, *African Journal of Accounting, Economics, Finance and Banking Research*, 6(6), 62-80.
- Kennedy, K. A. (2012). *An Analysis of Fraud: Causes, Prevention, and Notable Cases*, Honors Theses and Capstones, University of New Hampshire, New Hampshire.
- KPMC (2023). *Suistimal Risk Analizleri*, <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/tr/pdf/2020/05/suistimal-onleme-inceleme-hizmetleri-2020.pdf>. (24.03.2024).
- Mangala, D. ve Kumari, P. (2015). “Corporate Fraud Prevention And Detection: Revisiting The Literature”, *Journal of Commerce and Accounting Research*, 4(1), 35-45.
- Peterson, K. B. ve Zikmund, P. E. (2004). “10 Truths You Need to Know About Fraud”, *Strategic Finance*, 29-34.
- Petraşcu, D. ve Tleanu, A. (2014). “The Role of Internal Audit in Fraud Prevention and Detection”, *Procedia Economics and Finance*, 16, 489-497.
- Ramos, M. (2003). “Auditor’s Responsibility for Fraud Detection”, *Journal of Accountancy*, (195), 28-36.
- Rezaee, Z. (2005). “Causes, Consequences, and Deterrence of Financial Statement Fraud”, *Critical Perspectives on Accounting*, (16), 277-298.
- Wells, J. T. (2001). “Why Employees Commit Fraud”, *Journal of Accountancy*, 89-91.

Wolfe, D. T. ve Hermanson, D. R. (2004). "The Fraud Diamond: Considering the Four Elements of Fraud", CPA Journal, 74(12), 38-42.