

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Hasan BAĞIŞLAR

**BANKACILIK SEKTÖRÜNDE HİLE DENETİMİ: YAŞANAN HİLE OLAYLARININ
NİTELİKSEL ÖZELLİKLERİNİN TESPİTİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

İşletme Ana Bilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2015

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Hasan BAĞIŞLAR

**BANKACILIK SEKTÖRÜNDE HİLE DENETİMİ: YAŞANAN HİLE OLAYLARININ
NİTELİKSEL ÖZELLİKLERİNİN TESPİTİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

Danışman

Doç.Dr. Adnan DÖNMEZ

İşletme Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2015

Akdeniz Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Hasan BAĞIŞLAR'ın bu çalışması jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç. Dr. Filiz ANGAY KUTLUK (İmza)

Üye (Danışmanı) : Doç.Dr. Adnan DÖNMEZ (İmza)

Üye : Yrd. Doç. Dr. Ahmet AKTÜRK (İmza)

Tez Başlığı : Bankacılık Sektöründe Hile Denetimi: Yaşanan Hile Olaylarının Niteliksel Özelliklerinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma

Onay : Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi : 29/01/2015

Mezuniyet Tarihi : 03/02/2015

Prof. Dr. Zekeriya KARADAVUT
Müdür

İÇİNDEKİLER

TABLolar LİSTESİ	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ	vi
KISALTMALAR LİSTESİ	viii
ÖZET	x
SUMMARY	xii
ÖNSÖZ	xiv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

GENEL OLARAK HATA, HİLE ve İÇ KONTROL SİSTEMİ KAVRAMLARI

1.1 Muhasebe Hataları	3
1.1.1 Hata Kavramı	3
1.1.2 Hataların Sınıflandırılması ve Yapılma Nedenleri	3
1.1.3 Hatanın Çeşitleri	4
1.1.4 Hata ve Hilelerin Önlenmesi İçin Genel Kabul Görmüş Denetim Standartları ...	5
1.1.4.1 Genel Standartlar	5
1.1.4.2 Çalışma Alanı Standartları	5
1.1.4.3 Raporlama Standartları	6
1.2 Muhasebe Hileleri	7
1.2.1 Hile Kavramı	7
1.2.2 Hilelerin Unsurları ve Hile Üçgeni	7
1.2.3 Hileye Zemin Hazırlayan İç Ortam ve Hile Belirtileri	8
1.2.4 Hile Eylemini Gerçekleştiren Taraflar	10
1.2.5 Uygulamada Karşılaşılabilecek Hile Türleri	12
1.2.6 Hilelerin Tespit Edilmesi	14
1.3 İç Kontrol Sistemi	16
1.3.1 İç Kontrol Kavramı	16
1.3.2 İç Kontrol Sisteminin Unsurları	17
1.3.3 İç Kontrol Sisteminin Değerlendirilmesi	19
1.3.4 Denetim Sürecinde İç Kontrolün Amacı ve Önemi	20
1.4 Hata, Hile ve İç Kontrol Konusunda Yapılan Düzenlemeler	21
1.4.1 Uluslararası Düzeyde Yapılan Çalışmalar ve Düzenlemeler	21
1.4.2 Ulusal Düzeyde Yapılan Çalışmalar ve Düzenlemeler	24

İKİNCİ BÖLÜM

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE HİLE DENETİMİ ve İÇ KONTROL SİSTEMİ

2.1	Bankacılık Sektöründe Hileler	29
2.1.1	Bankacılık Sektörünün Genel Durumu	29
2.1.2	Bankacılık Sektöründe Hilelerin Nedenleri.....	38
2.1.3	Hilelere Zemin Hazırlayan İç Ortam	39
2.1.4	Bankacılık Sektöründe Hile Belirtileri	41
2.1.5	Bankacılık Sektöründe Yaşanan Hilelerin Çeşitleri	43
2.1.5.1	Müşterilere Ait Mevduat, Yatırım ve/veya Kredi Hesaplarından Usulsüz Para Çekilmesi.....	45
2.1.5.2	ATM veya Şube Kasasından Usulsüz Olarak Para Alınması	48
2.1.5.3	Geçici Hesaplar ve Diğer Yöntemler Kullanılarak Yapılan Usulsüzlükler	48
2.1.6	Bankacılık Sektöründe Hile Yapanların Özellikleri	49
2.1.7	Bankacılık Sektöründe Yaşanan Hilelerin Maliyeti	51
2.2	Bankacılık Sektöründe İç Kontrol Sistemi	52
2.2.1	Genel Açıklamalar	52
2.2.1.1	Bankacılık Sektöründe İç Kontrolün Tanımı	52
2.2.1.2	İç Kontrol Sisteminin Amacı, Kapsamı ve Unsurları	53
2.2.1.3	Yasal Süreç ve Mevzuat	54
2.2.2	Bankalarda ve Banka Şubelerinde İç Kontrol Biriminin Yapılanması ve İşleyişi	55
2.2.2.1	İç Kontrol Biriminin Yapılanması	55
2.2.2.2	İç Kontrol Politikaları, Personeli ve Bilgi İşlem Sistemi.....	58
2.2.2.2.1	İç Kontrol Politikası	58
2.2.2.2.2	İç Kontrol Personeli	58
2.2.2.2.3	Banka Bilgi İşlem Sistemi.....	59
2.2.3	Şubelerde İç Kontrol Sistemi.....	59
2.2.3.1	Şubelerde İç Kontrol Denetimi Planlaması.....	59
2.2.3.2	Şubelerde İç Kontrol Noktaları	60
2.2.3.3	Şubelerin Merkezden Denetimi	61
2.2.3.4	Şubelerin Merkezden Denetlenmesi ile İlgili Örnekler	62
2.2.4	Bankacılık Sektöründe İç Kontrol Sisteminin Hile Sorumluluğu	65
2.2.5	Bankacılık Sektöründe İç Kontrol Sisteminde Raporlama, İzleme ve Değerlendirme	66

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE YAŞANMIŞ HİLELER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1	Araştırmanın Amacı.....	69
3.2	Araştırmanın Yöntemi ve Kapsamı	69
3.3	Araştırmanın Kısıtları	69
3.4	Araştırmadan Elde Edilen Sonuçlar.....	69
3.4.1	Demografik Sorulara İlişkin Bulgular	69
3.4.2	Hile Olayları ve İç Kontrol ile İlgili Bulgular	75
3.4.2.1	Elde Edilen Bulguların Banka Gruplarına Göre Analizi	92
 SONUÇ		 104
KAYNAKÇA.....		108
EK 1-Türkiye’de Faaliyet Gösteren Bankalar.....		111
EK 2- Anket Formu		113
Ö Z G E Ç M İ Ş		117

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 3.1 Araştırmaya Katılanların Yaş Dağılımı.....	70
Tablo 3.2 Araştırmaya Katılanların Cinsiyet Durumu	71
Tablo 3.3 Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumu.....	71
Tablo 3.4 Araştırmaya Katılanların Unvanları	72
Tablo 3.5 Araştırmaya Katılanların Tecrübeleri.....	73
Tablo 3.6 Ankete Katılanların Çalıştığı Kurum	74
Tablo 3.7 Ankete Katılanların Rutin Denetim ve İnceleme Sıklığı	75
Tablo 3.8 Ankete Katılanların Soruşturma Denetimi Sıklığı	76
Tablo 3.9 Ankete Katılanların Hileli İşleme Karşılaşma Durumları.....	77
Tablo 3.10 Hile Eyleminin En çok Yaşandığı Departmanlar	78
Tablo 3.11 Hile Yapanların Yaş Aralıkları	79
Tablo 3.12 Hile Yapanların Statüleri.....	80
Tablo 3.13 Hile Yapanların Kıdemleri	81
Tablo 3.14 Hile Yapanların Cinsiyet Dağılımı.....	82
Tablo 3.15 Hile Yapanların Medeni Durumları	83
Tablo 3.16 Karşılaşılmış Olan Hile Türleri	84
Tablo 3.17 Çalışanları Hile Yapmaya İten Nedenler	85
Tablo 3.18 Denetim Sıklığına Göre Hile Oranları	86
Tablo 3.19 İç Kontrol Sisteminin Hileyi Önlemede Etkin Bir Yöntem Olup Olmadığı.....	87
Tablo 3.20 Hile Kontrolünde (Önlemede) En Etkili Unsur	88
Tablo 3.21 Ortaya Çıkan Hileler İçin Yasal Mercilere Başvuruldu mu?	89
Tablo 3.22 Hile Olaylarından Dolayı Oluşan Zararın Büyüklüğü	90
Tablo 3.23 Hile Olaylarına Karışan Personelin En Tipik Özelliği.....	91
Tablo 3.24 Banka Gruplarına Göre Yılda Yapılan Rutin Denetim Sayısı	93
Tablo 3.25 Banka Gruplarına Göre Yılda Yapılan Soruşturma Denetimi Sayısı.....	93
Tablo 3.26 Banka Gruplarına Göre Ankete Katılanların Hileli İşleme Karşılaşma Durumları	94
Tablo 3.27 Banka Gruplarına Göre Hile Eyleminin En Çok Yaşandığı Departmanlar	94
Tablo 3.28 Banka Gruplarına Göre Hile Yapanların Yaşları	95
Tablo 3.29 Banka Gruplarına Göre Hile Yapanların Statüleri	95
Tablo 3.30 Banka Gruplarına Göre Hile Yapanların Kıdemleri	96
Tablo 3.31 Banka Gruplarına Göre Hile Yapanların Cinsiyeti	96

Tablo 3.32 Hile Yapanların Banka Gruplarına Göre Medeni Durumları.....	97
Tablo 3.33 Karşılaşılan Hile Türlerinin Banka Gruplarına Göre Dağılımı.....	97
Tablo 3.34 Banka Gruplarına Göre Çalışanları Hile Yapmaya İten Nedenler	98
Tablo 3.35 Banka Gruplarına Göre Hile Oranlarının En Fazla Olduğu Durum.....	99
Tablo 3.36 Banka Gruplarında İç Kontrol Sistemi Etkin Bir Yöntem midir?.....	100
Tablo 3.37 Banka Gruplarında Hile Kontrolünde (Önlemede) En Etkili Unsur	100
Tablo 3.38 Ortaya Çıkan Hileler İçin Banka Gruplarında Yasal Mercilere Başvuruldu mu?	101
Tablo 3.39 Banka Gruplarına Göre Hilelerden Dolayı Oluşan Zararın Büyüklüğü.....	102
Tablo 3.40 Banka Gruplarına Göre Hile Olaylarına Karışan Personelin En Tipik Özelliği ..	103

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1 Hile Üçgeni	8
Şekil 1.2 Hile Türleri ve Hile Belirtilerine İlişkin Örnekler.....	10
Şekil 1.3 Varlık Suiistimali	13
Şekil 1.4 COSO Piramidi	17
Şekil 2.1 Türkiye’de Faaliyet Gösteren Banka Sayısı.....	29
Şekil 2.2 Türkiye’de Faaliyet Gösteren Bankaların Şube ve Personel Sayıları	30
Şekil 2.3 Türk Bankacılık Sektörünün Aktif Büyüklüğü	30
Şekil 2.4 Türk Bankacılık Sektörünün Aktif Büyüklüğünün GSMH’ye Oranı	31
Şekil 2.5 Türk Bankacılık Sektörünün Aktif Pasif Kalemleri.....	31
Şekil 2.6 Türk Bankacılık Sektöründe Toplam Varlıklar ve Toplam Yükümlülükler	32
Şekil 2.7 Mevduatın Krediyeye Dönüş Oranı	32
Şekil 2.8 Gelir Tablosu.....	33
Şekil 2.9 Banka Guruplarına Göre Dönem Karı.....	33
Şekil 2.10 Türk Bnkacılık Sektöründe Kredilerin Gelişimi	34
Şekil 2.11 Kredilerin Dağılımı	34
Şekil 2.12 Kredi Türlerinin Gelişimi.....	35
Şekil 2.13 Takipteki Kredilerin (Brüt) Gelişimi.....	35
Şekil 2.14 Takibe Dönüşüm Oranı	36
Şekil 2.15 Mevduatın Gelişimi.....	36
Şekil 2.16 Mevduatın Türlerine Göre Dağılımı.....	37
Şekil 2.17 Açılış Vadelerine Göre Mevduatın Dağılımı	37
Şekil 2.18 Sermaye Yeterliliği Oranı	38
Şekil 2.19 Bankalarda İç Kontrol Yapılanması.....	56
Şekil 3.1 Katılımcıların Yaş Dağılımı	70
Şekil 3.2 Katılımcıların Cinsiyet Durumu.....	71
Şekil 3.3 Katılımcıların Eğitim Durumu	72
Şekil 3.4 Katılımcıların Ünvanları	73
Şekil 3.5 Katılımcıların Tecrübeleri	74
Şekil 3.6 Katılımcıların Çalıştığı Kurum.....	75
Şekil 3.7 Katılımcıların Rutin Denetim Sıklığı	76
Şekil 3.8 Katılımcıların Soruşturma Denetimi Sıklığı	77
Şekil 3.9 Katılımcıların Hileli İşleme Karşılaşma Durumları	78

Şekil 3.10 Hile Eyleminin En Çok Yaşandığı Departman	79
Şekil 3.11 Hile Yapanların Yaş Aralıkları.....	80
Şekil 3.12 Hile Yapanların Statüleri.....	81
Şekil 3.13 Hile Yapanların Kıdemleri	82
Şekil 3.14 Hile Yapanların Cinsiyeti	83
Şekil 3.15 Hile Yapanların Medeni Durumu.....	84
Şekil 3.16 Karşılaşılan Hile Türleri	85
Şekil 3.17 Çalışanları Hile Yapmaya İten Nedenler.....	86
Şekil 3.18 Denetim Sıklığına Göre Hile Oranları.....	87
Şekil 3.19 Hileyi Önlemede İç Kontrol Sisteminin Etkinliği.....	88
Şekil 3.20 Hile Kontrolünde En Etkili Unsur.....	89
Şekil 3.21 Hileye Karşı Yasal Mercilere Başvurulma Durumu	90
Şekil 3.22 Hile Olaylarında Oluşan Zararın Büyüklüğü	91
Şekil 3.23 Hile Yapan Personelin En Tipik Özelliği.....	92

KISALTMALAR LİSTESİ

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
ACFE	: The Association of Certified Fraud Examiners
AICPA	: American Institute of Certified Puplic Accountants
ATM	: Automated Teller Machine
BDDK	: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
COSO	: Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission
ECIIA	: European Confederation of Institutes of Internal Auditing
EDGAR	: Electronic Data Gathering
GKGMİ	: Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri
GSMH	: Gayri Safi Milli Hasıla
IAASB	: International Auditing and Assurance Standarts Board
IFAC	: International Federation of Accounts
IIA	: Institute of Internal Auditors
ISA	: International Standart of Auditing
ISMMMO	: İstanbul Serbest Muhasebeciler Mali Müşavirler Odası
İİBF	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Kanun	: 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu
KOBİ	: Küçük ve Orta Boy İşletme
MASAK	: Mali Suçları Araştırma Kurulu
PCAOB	: Puplic Company Accounting Oversight Board
SAS	: Statement of Auditing Standart
SEC	: Security Exchange Commission
SMMM	: Serbest Muhasebeci Mali Müşavir
SPK	: Sermaye Piyasası Kurulu
TBB	: Türkiye Bankalar Birliği
TC	: Türkiye Cumhuriyeti
TDK	: Türk Dil Kurumu
TDO	: Takibe Düşme Oranı
TDS	: Türkiye Denetim Standartları
TL	: Türk Lirası
TP	: Türk Parası
TMSF	: Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu

- TURMOB : Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği
- USD : United States of American Dollar
- Vb : Ve benzeri
- Yönetmelik : 01.11.2006 Tarihinde Yayımlanan Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik

ÖZET

Küresel etkileşimin ve teknolojik gelişmelerin hızla arttığı dünyada aşırı rekabete bağlı olarak ticari işletmelerin ve ürünlerin çeşitliliği her geçen gün artmaktadır. Baş döndürücü bir hızla artan aşırı rekabet baskısı ve değişen dünyada bireylerin daha lüks ve yüksek standartlarda yaşama istek ve tutkuları hilelerin artmasına neden olmaktadır. Hata ve hilelerin her ikisi de işletmelere zarar verir. Hatalarda kasıt yoktur. Bilgisizlik, dikkatsizlik ve ihmal vardır. Hilelerde ise, işletmenin kaynakları veya varlıkları kasıtlı olarak kötüye kullanılır ve şahsi zenginleşme oluşur. Muhasebe sisteminde ortaya çıkan hata ve hileler artış göstermektedir. Bu durum, hatalı ve hileli işlemler sonucunda oluşturulan finansal tablolara dayanarak karar vermek durumunda olan bilgi kullanıcılarının kararlarında yanılmalarına neden olmaktadır.

Bankacılık sektörü; hızla küreselleşen, teknolojinin etkin kullanıldığı ve rekabet baskısının çok yoğun hissedildiği, kısa zamanda çok büyük işlerin yapıldığı, yaygın hizmet ağlarına ve ürün çeşitliliğine sahip büyük çaplı organizasyonlardan oluşmaktadır. Aynı zamanda doğrudan paranın egemen olduğu finansal hizmetler sunulmaktadır. Bu bağlamda doğrudan para ile iştigal eden bu denli büyük ve hızlı iş yapan bankacılık sektöründe de hata ve hileler kaçınılmaz bir olgudur. İşletmelerde ortaya çıkabilecek hata ve hileleri önlemek ya da asgariye indirebilmek için tepe yönetimlerin merkezden tüm işletme organizasyonuna doğrudan egemen olmaları önemli bir unsurdur. Bunun için tüm organizasyonun sahiplenebileceği etkin bir iç kontrol sisteminin kurulması ve çalıştırılması gerekmektedir.

Bu çalışma kapsamında bankacılık sektöründe yaşanan hilelerin niteliksel özelliklerinin tespitine yönelik yapılan araştırmada:

Katılımcıların;

- Yılda 5-15 adet rutin denetim yaptıkları,
- Yılda 3 defa soruşturma denetimi yaptıkları,
- Tamamına yakınının hileli işlemlerle karşılaştıkları,
- Hilelerin en çok şube satış, şube gişeler ve şube operasyon departmanlarında yaşandığı,
- Hile yapanların yaş aralıklarınının 31-40 yaş olduğu,
- Hile yapanların daha çok alt kademe çalışanlar ve orta kademe yöneticiler olduğu,
- Hile yapanların kıdemlerinin 0-10 yıl aralığında olduğu,
- Hile yapanların cinsiyetinin çoğunlukla erkek olduğu,
- Hile yapanların çoğunun evli olduğu,
- Karşılaşılan hile türü olarak çoğunlukla ‘müşteri hesaplarından bilgisi dışında

hareketlerle zarara uğratmak’’ olduğu,

- Çalışanları hile yapmaya iten nedenler olarak; aşırı hedef ve satış baskısı ile lüks yaşama baskısı ve bankanın zafiyetlerinden oluşan fırsatların öne çıktığı,
- Hilelerin daha çok 2 yıl ve öncesinde denetlenmiş birimlerde yaşandığı,
- İç kontrol sisteminin hileyi önlemede en etkili yöntem olduğu,
- Hile olaylarının genellikle yasal mercilere taşındığı,
- Hile olaylarından dolayı oluşan zararın büyüklüğünün 5 milyon TL üzerinde olduğu,
- Hileyi gerçekleştiren personelin en tipik özelliği olarak; çevresiyle çok uyumlu olması ve sürekli aynı müşterinin işini yapması olduğu

ortaya çıkmıştır.

Özel sermayeli bankalar, kamu bankaları ve katılım bankaları olmak üzere her üç grup bankalardan araştırmaya katılanlara göre hile olaylarında banka gurupları arasında çok bir fark olmadığı da aynı araştırmada ortaya çıkmıştır.

SUMMARY

FRAUD AUDITING IN BANKING SECTOR: A RESEARCH ON CHARACTERISTIC OF EXPERIENCED FRAUD CASES

In a world global interaction and technological developments increase precipitously, excessive competition drives the diversity of commercial entities and products proliferate with every passing day. Dizzily intensifying pressure of excessive competition and the passions and desires toward higher life standards and living luxuriously effect the escalation of faults and frauds. Both of faults and frauds damage companies. Faults are not deliberate and contain lack of knowledge, carelessness, and neglect. Frauds, on the other hand, involve private wealth building through misusing the resources and assets of the enterprise deliberately. Faults and frauds in accounting systems are observed to multiply. This situation leads knowledge-users --who are compelled to ground their decisions on financial statements which are manipulated by incorrect and deceitful processes-- to make flawed decisions

Banking industry also consists of rapidly globalizing large-sized organizations having widespread service networks and product diversity, and in which technology is used intensively and pressure of competition is felt deeply while a great amount of operations are tied up in a brief period of time. Furthermore, financial services directly dominated by money are provided in it. In this context, frauds and faults are inevitable in banking industry which deals with money directly and ties up such great transactions in such a fast pace. It is fundamental for top management to oversee the entire business organization from the center to prevent or to minimize the emergence of faults and frauds in corporations. Accordingly, to establish and to run an efficient internal control system embraced by whole organization.

A survey has been conducted in the context of this study covering the frauds experienced in banking industry. The participants stated that they run approximately 3 extraordinary and 5 to 10 routine inspections a year and almost all of the participants testified to have encountered at least one deceptive transaction every time. They expressed that such deceptions usually took place at sales departments of branches and cashiers desks and also operations departments. It was found by the participants that those who were entangled in such deceptive deals were mostly low-ranking employees and middle level managers whose ages were between 31 and 40 and experienced 0 and 10 years. They noted that those transactions are mostly rendered by married and male employees. The most encountered form of fraud appeared as impairing customers interests without their knowledge and these frauds were located usually

at the offices which were audited 2 year and more than 2 years ago. The participants also stated that these fraudulent practices were usually prosecuted legally, while those who conducted such transactions were perceived as well-adjusted individuals by their friends and other people around and the personel who services to same customer in all time. Like high targets and sales pressing and higher life standards and living luxuriously effect and also banks opportunity working conditions are caused frauds on employees. Total amount of loosings with frauds is over 5 million Türkish Lira. Additionally, a great majority of the participants heve agreed upon internal control as an efficient method for precluding frauds.

Among three bank categories, which are privately-owned banks, puplicly-held banks, and interest-free participation banks, participants of the survey have maintained that no significant difference existed in terms of fraud incidents.

ÖNSÖZ

Bu çalışmada bana danışman olma inceliğini gösteren, çalışmanın oluşumunda desteklerini ve değerli katkılarını esirgemeyen tez danışmanlarım Sayın Doç.Dr.Adnan Dönmez ve Sayın Doç.Dr.Süleyman Uyar'a, birlikte çalışma ve ders yapma erdemine ulaştığım tüm hocalarıma ve birlikte ders yapma fırsatını yakaladığım tüm sınıf arkadaşlarıma teşekkür etmeyi bir borç bilirim.

Aynı zamanda bu çalışma ve eğitim sürecinde gösterdikleri anlayış, sabır ve destekleri nedeniyle sevgili eşim Selbinaz Bağışlar'a, kızlarım Beyza Berin Bağışlar ile Betül Berra Bağışlar'a ve tüm aileme en içten teşekkürlerimi sunarım.

Hasan BAĞIŞLAR
Antalya, 2015

GİRİŞ

Küreselleşme ve hızla artan rekabetle birlikte, bilgi sistemleri ve teknolojilerinde meydana gelen gelişme ve ilerlemeler işletmelerde de büyük değişikliklere neden olmuştur. Bu değişiklikler bir taraftan ticaretin büyümesine ve gelişmesine, yeni üretim, yönetim, pazarlama ve satış tekniklerinin ortaya çıkmasına yol açarken diğer taraftan neredeyse tüm muhasebe kayıt ve finans işlemlerinin bilgisayar sistemleri üzerinden yapılmasına ve dolayısıyla işlemlerin karmaşıklaşmasına, kontrol güçlüklerine, hile yapmanın kolaylaşmasına, hile yapmak isteyenler için de yeni yol ve yöntemlerin oluşmasına yol açmıştır. Yaşanan bu gelişmelerin bir sonucu olarak mesleki hata ve hile tüm işletmeler ve ilgili tüm taraflar için çok önemli bir sorun haline gelmiştir.

Hata ve hilelerin nedenleri, belirtileri, gerçekleştiren taraflar ve tespiti kadar hatta ondan daha önemli olan hata ve hilelerin yaşanmamasını sağlayacak etkili ve tüm tarafların sahip çıkacağı bir iç kontrol sisteminin uygulamaya sokulmasıdır. İç kontrol ve iç denetim sistemi, işletmelerin etkinliği, verimliliği ve mevzuata uyum konularında güvence sağlamaktadır. İç kontrol ve iç denetim, bir kuruluşta en üst seviyedeki personelden başlayarak, en alt seviyedeki personele kadar uzanan tüm süreçleri kapsamaktadır.

Bankacılık sektöründe de uluslararası mali piyasaların ve finansal enstrümanların sürekli gelişmesi ve karmaşıklaşması, bilgi teknolojilerinin hızla değişmesi ve sermayenin serbest dolaşımı sonucunda; iç kontrol ve iç denetim sistemi giderek önemini ve ağırlığını artıran bir konu haline gelmiştir. İç kontrol ve iç denetim, piyasalarda disiplinin sağlanması, risklerin azaltılıp kontrol altında tutulması, ekonomik krizlerin engellenmesi ve ekonomik faaliyetlerin daha güvenilir bir ortamda yürütülmesi açısından büyük önem arz etmektedir.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) tarafından yayınlanan yönetmelik esasları çerçevesinde, Türk bankacılık sektöründe de risk odaklı denetim ağırlık kazanmaya başlamış, geleneksel anlamdaki ‘‘denetim kültürü’’ anlayışı terk edilerek, sürekli ve etkin denetim sistemi yaygın ve işlevsel hale getirilmeye çalışılmıştır. Bu düzenlemelerle kontrol ve icrai faaliyetler organizasyonel anlamda birbirinden ayrılmıştır. Kontrol birimleri öncelikle kendisine bağlı icracı birimler bulunmayan bir yönetim kurulu üyesine, sonrasında da yine icrai faaliyetlerden bağımsız, yönetim kurulu adına denetim faaliyetlerinin yürütülmesinden sorumlu denetim komitesine, yönetim kurulu üye ya da üyelerine bağlanmıştır.

Bankalar faaliyetlerinin büyük bir bölümünü şubeler aracılığıyla gerçekleştirmektedir.

Bankalar, söz konusu şubelerdeki iş akışları ve operasyonel süreçleri ile ilgili olarak bankacılık mevzuatı ile genel çerçevesi çizilen iç kontrol süreçlerini banka içi düzenlemelerle daha detaylı bir şekilde hayata geçirmek zorundadırlar. Özellikle, şubelerdeki suiistimallerin önlenmesi için gerekli sistemsel alt yapının, operasyonel görev ayrımlarının ve etkin bir iç kontrol sisteminin düzenlenmesi gerekmektedir.

Bankalarda yaşanan hata ve hilelerin araştırıldığı bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde; genel olarak hata, hile ve iç kontrol kavramları ele alınmıştır. Hataların sınıflandırılması ve yapılma nedenleri, hilenin unsurları ve hile üçgeni, hileye zemin hazırlayan iç ortam ve hile belirtileri, hile eylemini gerçekleştiren taraflar, uygulamada karşılaşılabilecek hile türleri, hilelerin tespit edilmesi ve hata ve hilelerin önlenmesi için genel kabul görmüş denetim standartları incelenmiştir. Ayrıca iç kontrol sisteminin unsurları ve denetim sürecinde iç kontrolün önemi ile hata, hile ve iç kontrol sistemi konusunda yapılan düzenlemeler değerlendirilmiştir.

İkinci bölümde; bankacılık sektöründe hileler ve iç kontrol önerisi ortaya konulmuş olup, şubelerde karşılaşılan çeşitli hileler, bu hilelerin maliyeti ve bu hilelerin nasıl gerçekleştirildikleri ve nasıl önlenebileceği hususları ele alınmıştır. Bankacılık sektöründe iç kontrol sisteminin işleyişi ve yapılması ile raporlama, izleme ve değerlendirme konuları incelenmiştir.

Üçüncü bölümde ise; bankacılık sektöründe yaşanan hileler üzerine bir saha çalışması yapılmıştır. Türkiye’de faaliyet gösteren özel sermayeli ve kamu bankaları ile katılım bankalarının denetim ve iç kontrol bölümlerinde çalışan denetim ve kontrol personeline yönelik yapılan anket yolu ile sektörde gerçekleşmiş olan hilelerin analiz ve değerlendirmeleri yapılarak tespitler ortaya konulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

GENEL OLARAK HATA, HİLE ve İÇ KONTROL SİSTEMİ KAVRAMLARI

1.1 Muhasebe Hataları

1.1.1 Hata Kavramı

Hata kavramı sözlükte kelime anlamı olarak; “istenmeyerek ve bilmeyerek yapılan yanlış, yanılma, yanılğı, istenmeyerek ve bilmeyerek yapılan kusur” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2014).

Hata, şirket çalışanın bilmeyerek veya istemeyerek yapmış olduğu yanlışlıklardır. Hatada herhangi bir kasıt ve menfaat temini bulunmaz.

Diğer bir tanıma göre hata; finansal tablolarda kasıt olmaksızın yapılan, bir tutarın veya bir açıklamanın atlanması gibi yanlışlıkları ifade eder. Bu kapsamda muhasebe ilkelerini uygularken, değerlendirme, kayda alma, sınıflandırma, sunma veya açıklama konuları ile ilgili yapılabilecek bir yanlışlık hata olarak değerlendirilmektedir. Hataların oluşmasında herhangi bir kasıt söz konusu değildir (Kaval, 2005, s.64).

Günümüz toplumunda ekonominin ve teknolojinin gelişmesi ve işletmelerin büyümesi işletmelerin yapısını karmaşık hale getirmiştir. Bu karmaşık yapı içerisinde, muhasebe işlemlerini yapan kişilerin, unutkanlığı, dikkatsizliği, tecrübesizliği, bilgisizliği ve yanılması gibi çeşitli nedenlerle yaptığı işlemlerde hatanın olması kaçınılmaz hale gelmektedir.

1.1.2 Hataların Sınıflandırılması ve Yapılma Nedenleri

Muhasebe hataları aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir (Pamukçu, 2000, s.4-5);

- a) Şirket personeli finansal tabloların hazırlanmasına temel teşkil eden muhasebe belgelerini yanlış veya eksik olarak defterlere işleyebilir. Bu tip olaylara örnek verilecek olursa, sene sonuna doğru bazı satıcılardan gelen faturaların gözden kaçarak hiç kayıtlara girilmemesi veya satış fiyatlarının yanlış girilerek satış veya alacak rakamlarının eksik veya fazla olmasıdır.
- b) Şirket çalışanları tarafından olayların veya bazı durumların yanlış yorumlanması, bir takım tahminlerin yanlış yapılmasına neden olabilir. Örneğin, teknolojik olarak eskiyen ve satılmayacak durumda olan stokların hala satılabilecek durumda olduğunu düşünerek gerekli karşılıkların ayrılmaması gibi.
- c) Şirket çalışanları hesapların tasnif edilmesinde yanlışlıklar yapabilir. Örneğin, bazı masraf kalemi sayılabilecek harcamalar duran varlık hesabına kaydedilebilir veya kısa ve uzun vadeli borçlar birbirinin yerine yazılabilir. Muhasebe hatalarını, unutkanlık,

dikkatsizlik, ihmal, bilgisizlik veya tecrübesizlik nedeniyle muhasebe işlem ve kayıtlarında yapılan yanlışlıklar olarak tanımlayabiliriz.

1.1.3 Hatanın Çeşitleri

Muhasebede hatalar; matematiksel hatalar, kayıt hataları, unutulma ve tekrarlanma hataları, nakil hataları, bilanço hataları ve telafi edici hatalar olarak ortaya çıkmaktadır (Okay, 2011, s.42). Hata çeşitleri aşağıda kısaca açıklanmıştır;

- a) **Matematiksel hatalar:** Matematiksel hatalar, muhasebe işlemlerine ilişkin hesaplamalarda dört işlemden kaynaklanan hatalardır. Örneğin; genel giderler hesabının borç bakiyesi 1.500 TL iken yanlışlıkla 15.000 TL olarak hesaplanıp kar-zarar hesabına aktarıldıktan sonra aradaki 13.500 TL'lik farkın oluşması gibi.
- b) **Kayıt hataları:** Muhasebe belgelerinin kayıt altına alınırken yapılan hesap adı, rakam, tarih ve zaman dilimi açısından yapılan hatalardır. Örneğin; kasa hesabına borç yazılması gereken hesap kaydının alacak hesabına borç yazılması gibi gerçekleşen hatalardır.
- c) **Unutma ve tekrarlama hataları:** Muhasebenin temel kavramlarından olan dönemsellik ilkesi ne göre işletmede yapılan işlerin ilgili bulunduğu dönemde deftere kaydedilmesi gerekmektedir. Dönemsellik ilkesine göre işletmeye ait alış-satış ve gider gibi işlemlerin ilgili döneme kaydedilmemesi veya kayıt altına alınmaması unutma hatalarıdır. Örneğin; muhasebenin dönem sonunda alış faturalarının unutulmuş olarak döneme kaydedilmemesi. Tekrarlama hataları ise unutma hatalarının tersi şeklinde gerçekleşen işlemlerde deftere iki kere kayıt yapılması ile görülen hatalardır. Örneğin; işletmenin satın aldığı bir mala ilişkin faturayı hem başlangıçta hem de daha sonra fatura aslı gelince kaydederek çift kayıt oluşturmak.
- d) **Nakil hataları:** Yevmiye defterindeki muhasebe kayıtlarının başka bir sayfaya veya defteri kebir gibi başka bir deftere aktarılırken yapılan yanlışlıklardır. Rakamsal hatalar ve hesap hataları olarak gerçekleşmektedir. Örneğin; 10.000 TL'lik bir kaydı aktarırken 1.000 TL olarak yazmak.
- e) **Bilanço hataları:** Bilanço kalemlerinde yapılan hatalardır. Bilanço ilkelerine aykırı olarak yazılmış ve yapılmış her türlü işlemdir. Örneğin; sermaye hesabına alacak yazılması gereken bir tutarın hata ile dağıtılmayan karlar hesabına alacak kaydedilmesi.
- f) **Telafi edici hatalar:** Daha önceden yapılmış olan bir hatanın ortadan kaldırılması amacıyla yapılan hatalardır. Bu tür hatalar özellikle tehlikelidir. Çünkü güvenli gibi görünen işlemler, telafi edici hatalara rastlanması halinde güven vericilikten uzaklaşır. Diğer taraftan dürüst olmayan ya da dikkatsiz olan kişiler; zorunlu oldukları, bulmak istemedikleri veya bulmayı beceremedikleri hataları gizlemek amacıyla telafi edici

hatalara kasten de başvurulabilirler. Örneğin; hatalı bir kaydı ortadan kaldırmak için yapılan hatadır.

1.1.4 Hata ve Hilelerin Önlenmesi İçin Genel Kabul Görmüş Denetim Standartları

Hiç kuşkusuz hata ve hilelerin önlenmesinde etkili bir denetim sistemi son derece önemlidir. Bu denetim sürecinin ve denetimi gerçekleştiren denetçilerin belirli standartlara sahip olması sürecin etkili olması açısından büyük önem taşımaktadır. Bu süreç; denetçi açısından genel standartlar, çalışma alanı standartları ve raporlama standartları olarak üç kategoride ele alınabilir (Yıldız, 2010, s.10);

1.1.4.1 Genel Standartlar

- a) **Mesleki teknik bilgi, deneyim, yetkinlik:** Denetim bir uzman olarak, gerekli mesleki teknik bilgi, eğitim, deneyim ve yeteneğe sahip kişi veya kişilerce yapılmalıdır.
- b) **Bağımsızlık (dürüstlük, tarafsızlık):** Denetim görevi ile ilgili tüm konularda denetçi/denetçiler bağımsız düşünme mantığı (gerçekte ve görünürde dürüst, tarafsız) içinde olmalı ve bağımsız düşünme mantığına uygun olarak hareket etmelidirler.
- c) **Mesleki özen ve titizlik:** Bir denetim çalışmasında, denetim sürecinin başlangıcından, denetim raporunun hazırlanmasına kadar tüm süreçte, denetçi/denetçiler tarafından gerekli mesleki özen ve titizlik gösterilmelidir.

1.1.4.2 Çalışma Alanı Standartları

- a) **Planlama ve gözetim:** Denetim iyi bir biçimde planlanmalı ve varsa yardımcıları iyi bir şekilde kontrol edilmelidir. Denetim çalışması yeterli şekilde planlamalı ve varsa yardımcıları gerektiği şekilde gözlenmelidir. Denetimin planlaması, müşteri işletme hakkında bilgi edinme, uygulanacak denetim prosedürlerinin niteliğinin, zamanının ve büyüklüğünün belirlenmesi ve buna uygun olacak personelin görevlendirilmesi çalışmalarından oluşur. Yardımcıların yaptıkları denetim ve tespit ettikleri hususlardan da denetçi kendisi sorumludur. Bu hususların yasalar karşısındaki durumları değerlendirilmelidir.
- b) **İç kontrolün incelenmesi ve değerlendirilmesi:** Denetim işlemlerinin bağlı olduğu test sonuçlarının saptanması amacıyla ve güvenilir bir temel olarak, mevcut iç kontrol sisteminin gerektiği gibi incelenmesi ve değerlendirilmesi yapılmalıdır. Denetimi planlamak ve yapılacak testlerin niteliğini, zamanını ve büyüklüğünü belirlemek için iç kontrol yapısı hakkında yeterli bilgi edinilmelidir. Bir işletmede etkin bir muhasebe kontrol sisteminin bulunması, yayınlanan mali tabloların doğruluk ve güvenilirlik

derecesini artırır. Etkin bir iç kontrol sisteminin varlığı mali tabloların hatalı olma riskini azaltır. Denetim riskinin az olması ise denetim görüşüne ulaşmada gerekli olacak denetim işlemlerinin sayı ve kapsamının daralmasına neden olur.

- c) Yeterli sayıda ve güvenilir kanıt toplama:** Bir denetim görüşüne varılması ve denetim raporuna temel oluşturması amacıyla, soruşturmalar, gözlemler ve doğrulamalar yoluyla yeterli sayıda ve güvenilir (kaliteli) kanıtlar elde edilmelidir. Denetlenen mali tablolara ilişkin bir görüşe yeterli düzeyde temel oluşturmak amacıyla belge incelemesi, gözlem, soru sorma ve doğrulama yoluyla yeterli sayıda ve güvenilir kanıt elde edilmelidir. Bu standart, bir denetim görüşüne ulaşmadan önce, bu görüşü destekleyecek uygun kanıtların toplanmasını öngörmektedir. Denetçinin toplayacağı denetim kanıtlarının miktarı, işletmenin iç kontrol sisteminin etkinliğine, denetlenen hesabın veya grupların niteliklerine ve de genel olarak denetlenen müşterinin durumuna göre belirlenir.

1.1.4.3 Raporlama Standartları

- a) Genel kabul örmüş muhasebe ilkelerine (GKGMİ) uygunluk:** Bir denetim raporunda; incelenen finansal (mali) tabloların, Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkelerine uygunluk derecesi hakkında bilgiye yer verilmelidir.
- b) Tutarlılık (devamlılık) ilkesi:** Bir denetim raporunda; cari dönem finansal tabloların hazırlanmasında uygulanan muhasebe politikalarının, önceki dönem finansal tabloların hazırlanmasında uygulanan muhasebe politikalarıyla tutarlı olup olmadığı incelenmeli ve tutarlılık konusunda önemli değişikliklerin olması halinde, raporda gerekli bilgiye yer verilmelidir.
- c) Tam açıklama (açıklayıcı bilgiler) ilkesine uygunluk:** Bir denetim raporunda; denetlenen finansal tabloların açıklayıcı dipnotlarının eksiksiz, anlaşılır ve doğru olmaması durumunda (diğer bir deyişle tam açıklama kuralına uyulmaması) denetim raporunda bilgiye yer verilmelidir. (Bir denetim raporunda aksi belirtilmedikçe, finansal tabloların hazırlanmasında tam açıklama kuralına uyulduğu varsayılır).
- d) Görüş bildirme:** Bir denetim raporunda, denetlenen finansal tablolar hakkında bir görüşe yer vermeli, görüş bildirilemiyorsa nedenleriyle açıklanmalıdır.
- e) Denetçi:** Denetim çalışmalarını yürüten, mesleki bilgi ve tecrübeye sahip, çalışmalarında tarafsız hareket edebilen, yüksek kişisel ve ahlaki niteliklere sahip uzman bir kişidir.

Ayrıca denetçide bulunması gereken kişisel özellikler aşağıdaki gibi sıralanabilir;

- Denetçi bağımsız olmalıdır.(dürüstlük ve tarafsızlık)

- Gerekli mesleki bilgi ve deneyime sahip olmalıdır.
- Yüksek ahlaki nitelikler taşımalıdır. (hırsızlık, rüşvet, zimmet vb. olmamalı)
- Çalışmalarında gerekli mesleki özen ve titizliği göstermelidir. (denetçinin çalışma kağıtlarını düzenlememesi mesleki özen ve titizliğe aykırıdır).

1.2 Muhasebe Hileleri

1.2.1 Hile Kavramı

Türk Dil Kurumuna göre hile (TDK.2014); “Birini aldatmak, yanıltmak için yapılan düzen, dolap, oyun, ayak oyunu, alavere, dalavere, desise, entrika” olarak tanımlanmaktadır. İşletmelerde hile, bir çalışanın içinde bulunduğu işletmenin kaynaklarını ve varlıklarını kasıtlı olarak uygun olmayan bir biçimde kullanarak veya ele geçirerek haksız kazanç sağlamasıdır (Bozkurt, 2009, s.60).

Hile ve çalışan suçlarında aşağıda sıralanan unsurların yer alması beklenir (Gürel, 2014, s.19);

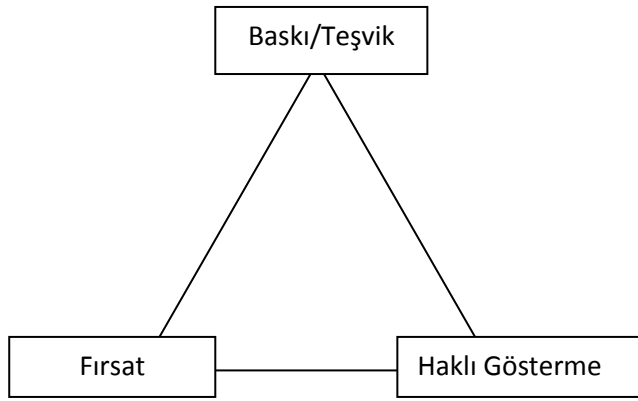
- Hile eylemi, gizli yürütülen bir faaliyettir,
- Hile eylemini gerçekleştirenin kendisine menfaat sağlaması beklenir,
- Kesinlikle kasıt unsuru vardır,
- Hilenin mağduru bir şekilde aldatılır,
- Hile fiilinden mağdur kişi veya kurum zarar görür.

Hilenin muhasebe açısından da tanımı yapılmış ve muhasebe hilesi (Karausta, 2013, s.4); bir çıkar amacıyla işletmenin işlem kayıt ve belgelerinin gerçek durumu yansıtmayacak şekilde bilerek tahrif edilmesi ve/veya gizlenmesi şeklinde tanımlanmıştır.

1.2.2 Hilelerin Unsurları ve Hile Üçgeni

Hile üçgeni, hile risklerinin tanımlanması ve değerlendirilmesi aşamasında kullanılan ve literatürde benimsenmiş bir terimdir. Hile üçgeni; hile riski faktörleri olarak da adlandırılabilir baskı, fırsat ve haklı gösterme adlı üç temel unsurdan meydana gelmektedir. Kurumsal işletmelerde dahi hile ortamının oluşması basit de olsa sıklıkla karşılaşılan bir durumdur.

Hilenin temel unsurları olan özenti/baskılar/teşvikler, fırsatlar ve haklı gösterme hile üçgeni üzerinde aşağıda gösterilmektedir (Pehlivanlı, 2011, s.3).



Şekil 1.1 Hile Üçgeni (Pehlivanlı, 2011, s.3)

Teşvik-Baskılar: İşletme içi koşullardan veya kişisel faktörlerden kaynaklanabilecek özentisi ve baskılar hileli işlemlere neden olabilmektedir. İşletme içi nedenler; aşırı hedeflerdir. Bireysel nedenlerden kaynaklanabilecek baskılar; alışkanlık ve özentisi nedeniyle kötü alışkanlıklardan doğan baskılar ve aşırı borçlanma şeklinde örneklendirilebilir. Özentisi ve baskı nedeniyle hayat bulan hileli işlemler işletme hedeflerinin ulaşılabilir olmasıyla ve personelin kişilik analizleriyle engellenebilir.

Fırsatlar: Temelde işletmenin iç kontrol zayıflıklarından kaynaklanmaktadır. Ayrıca işletme içi pozisyonun kuvvetli olması, işletmenin genel olarak kanun ve yönetmeliklere aykırı hareket etmesi ve işletme faaliyetleri hakkında üst düzey bilgi hileli işlemlere fırsat verebilmektedir. Fırsat odaklı ortaya çıkabilecek hileli işlemler iç kontrol sisteminin etkinlik seviyesi artırılarak ve işletme çalışanlarına hile eğitimi verilerek önlenmelidir. Örneğin işletme içerisinde yetki ve sorumlulukların tam olarak belirlenememesi, yetersiz kayıt ortamı, varlıklar için yetersiz koruma ve saklama politikaları, çalışanlara kesintisiz ve uzun süreli izin kullandırılmaması ve rotasyon yapılmaması gibi işletme içerisindeki ve politikalarındaki eksiklik ve açık kısımlar hileler için fırsat unsurları haline gelebilmektedir.

Haklı göstermeler: Çalışanların hak ettiklerini alamama duygusu veya terfi beklentilerinin karşılıksız kalması gibi nedenlerle hileli işlemi kendileri için haklı görme duygusudur. İşletme içi etik ortamın oluşturulması ve her kademe çalışanlarda etik davranışlara uyumun yükselmesi hileli işlemleri haklı görme eğilimini azaltacaktır.

1.2.3 Hileye Zemin Hazırlayan İç Ortam ve Hile Belirtileri

Hileli işlemlerin çok yaşandığı işletmelerin temel özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Pehlivanlı, 2011, s.4);

a) **İşe alım sürecindeki aksamalar:** Hile eylemini gerçekleştiren temel öge çalışan

olduğu için işe alım sürecindeki aksamalar hileli işlemlere neden olabilir. Güvenilir ve doğru kanallardan alınacak ayrıntılı referans, bilgi ve belge, doğru kişiyi seçmek adına son derece önemlidir.

b) Kontrol ortamına güven: İç kontrol sistemine aşırı güvenin yanı sıra iç kontrol ortamının olmaması veya zayıf olması da bir diğer temel faktördür. Etkin çalışan iç kontrol sistemlerinin en kritik özelliği görevlerin ayrımı ilkesinin titizlikle iş süreçlerinde tam olarak yansıtılmasıdır. Kontrol ortamındaki aksamalar özet olarak şu şekilde sıralanabilir;

- Yetersiz gözlem, kontrol ve denetim
- Yetersiz kayıt ortamı
- Yetki ve sorumlulukların belirlenmemesi
- Varlıklar için yetersiz koruma politikaları ve uygulamaları

c) Aşırı üretim, satış beklentileri ve bu yöndeki baskılar ile beklentiler çalışanları hileli işlemlere yönlendirebilmektedir.

Hile belirtileri şu altı başlıkta sıralanabilir;

- Muhasebe ile ilgili anormallikler
- Olağan olmayan davranışlar
- Kesintisiz ve uzun süreli izin kullanılmaması
- Sürekli aynı müşterilerin işini aynı çalışanın görmesi, farklı personele iş yaptırılmaması
- Analitik anormallikler
- Aşırı yaşam biçimleri
- Çeşitli ihbar ve şikayetler

İşletme içi hile türleri ve hile belirtilerine ilişkin detaylı örnekler aşağıdaki şekilde gösterilmektedir (Gürel, 2014, s.20-21)



Şekil 1.2 Hile Türleri ve Hile Belirtilerine İlişkin Örnekler (Gürel, 2014, s.20-21)

1.2.4 Hile Eylemini Gerçekleştiren Taraflar

Hile eylemini gerçekleştiren açısından bakıldığında zaman altı taraf ortaya çıkmaktadır. Bunlar; çalışan hileleri, satıcı hileleri, müşteri hileleri, yönetim hileleri, yatırım hileleri ve diğer hilelerdir (Özeroğlu, 2014, s.186).

a) Çalışan hileleri: Bir işletmenin kaynaklarının veya varlıklarının kasıtlı olarak yanlış kullanımı veya uygulanmasıyla bir çalışanın kişisel çıkar sağlama çabasıdır. Çalışanlar tarafından yapılabilecek başlıca hilelere;

- Zimmete para geçirilmesi,
- Banka kayıtları ile oynanarak parasal çıkar sağlanması,
- İşletmeye gerçek olmayan borçlar ve sahte satıcılar üreterek lehte ödeme sağlanması,
- Ofis malzemesi, sabit varlık, stok ve hurda hırsızlığı,
- İşletme varlıklarının ve kredi kartlarının şahsi çıkar amaçlı kullanımı,
- Rüşvet alınması veya rüşvet verilmesi adına işletme varlığını kullanma,
- Şişirilmiş şahsi sağlık veya seyahat harcamaları ile çıkar sağlanması,
- Fazla mesai ücretleri ile oynanarak fazla ödeme yapılması,
- Temsil ve ağırlama giderlerinin şişirilerek çıkar sağlanması vb. örnek olarak verebiliriz.

Çalışanlar tarafından yapılabilecek hileler her işletmede yaşanabilir. Çünkü yapılan araştırmalar çalışanların yüzde 85'inin hile eğilimli olduğunu göstermektedir. Yapılan bir genellemeye göre; çalışanların yüzde 10'u her durumda hile yapar. Yüzde 15'i hiçbir zaman

hile yapmaz. Yüzde 75'i de fırsatını bulursa hile yapar (Uyar ve Okutmuş, 2014, s.36). Diğer bir kaynağa göre işletme çalışanları tarafından işletmelerine karşı yapılan hileler aşağıdaki şekildedir (Bozkurt, 2010, s.77);

- Beyaz yakalılar tarafından işlenen suçlar,
- İşletme tepe yöneticilerinin işletme ilgililerini yanıltmaya yönelik olarak yaptıkları mali tablo hileleri,
- Yatırımla ilgili hileler,
- Ticari rüşvetler ve komisyonlar,
- Banka işlemleri ile ilgili hileler,
- Elektronik fon transferleri ile ilgili hileler,
- Kredi kartı hileleri,
- Bilgisayar hileleri,
- İnternet yoluyla yapılan hileler vb. birçok örnek sıralamak mümkündür.

b) Satıcı hileleri: Satıcı hileleri, işletmeye anlaşılan miktardan daha az ve anlaşılan kaliteden ve miktardan daha düşük kaliteli veya eksik miktarda mal vermekle başlayan bir hile türüdür. Daha kısa bir ifade ile satıcıların; malın kalitesi ve miktarı ile oynamalarıdır.

c) Müşteri hileleri: Müşteri hilelerinde tüketici kanunu bilinçli olarak yanlış yorumlanarak işletmeler istismar edilmeye çalışılır. Satın alınan malın bir süre kullanılmasından sonra garanti kapsamı dışındaki unsurların garanti kapsamındaymış gibi gösterilerek iade edilmeye çalışılması ya da bozuk ürün iddiasıyla ürün bedelini ödemek istememesi gibi istismar yollarına başvurulur.

d) Yönetim hileleri: Yönetim kadrolarının etkin rol aldığı ve işletmeyi zarara uğraticı hilelerdir. Yönetim kadroları ile müşterilerin müştereken gerçekleştirdiği ve iki tarafın da ortak menfaatlerinin olduğu bir hile türüdür. Satın alma yöneticisi malın kalitesi ve miktarının uygunluğunu kontrol etmeden daha düşük kalitede ve eksik miktarda mal kabul ederek çıkar sağlaması. Ya da pazarlama yöneticisi iskonto limitlerini fazladan kullanarak bir kısmının kendisine iade edilmesi yöntemiyle şahsi çıkar sağlama yoluna gidebilir. Şişirilmiş hizmet veya mal faturaları ile şişirilen kısmın, tedarikçiler ya da hizmet ilişkisi olan müşteriler tarafından yöneticilerin payı olarak kendilerine iade edilmesi gibi yolsuzluk olayları da mevcuttur.

e) Yatırım hileleri: Yatırım hileleri, hilekar tarafından gerçekte var olmayan yatırımlara para yatırması konusunda yatırımcıların ikna edilmesine yönelik olan hilelerdir. Konut yapacağı ya da araba üreteceği gibi bir takım yatırım vaatleriyle avans temin ederek

aracın ya da konutun teslim edilmeden ilgili dolandırıcının kayıplara karıştığı hile türleri de uygulamada mevcuttur.

- f) Diğer çeşitli hileler:** Yukarıda açıklanan hile gruplarından hiç birine girmeyen hile türleri diğer hileler şeklinde ifade edilir. İşletmelerde yapılan mortgage hileleri, sağlık ve sigorta hileleri, bankacılık sektöründe yapılan bazı hileler ve küçük ölçekli işletmelerde yapılan hileler bu grupta değerlendirilebilir. Sağlık sektöründe; başkasının sağlık karnesini kullanmak, fazladan ilaç yazdırmak, hasta olmadığı halde sağlık raporu almak şeklinde görülebilir.

1.2.5 Uygulamada Karşılaşılabilecek Hile Türleri

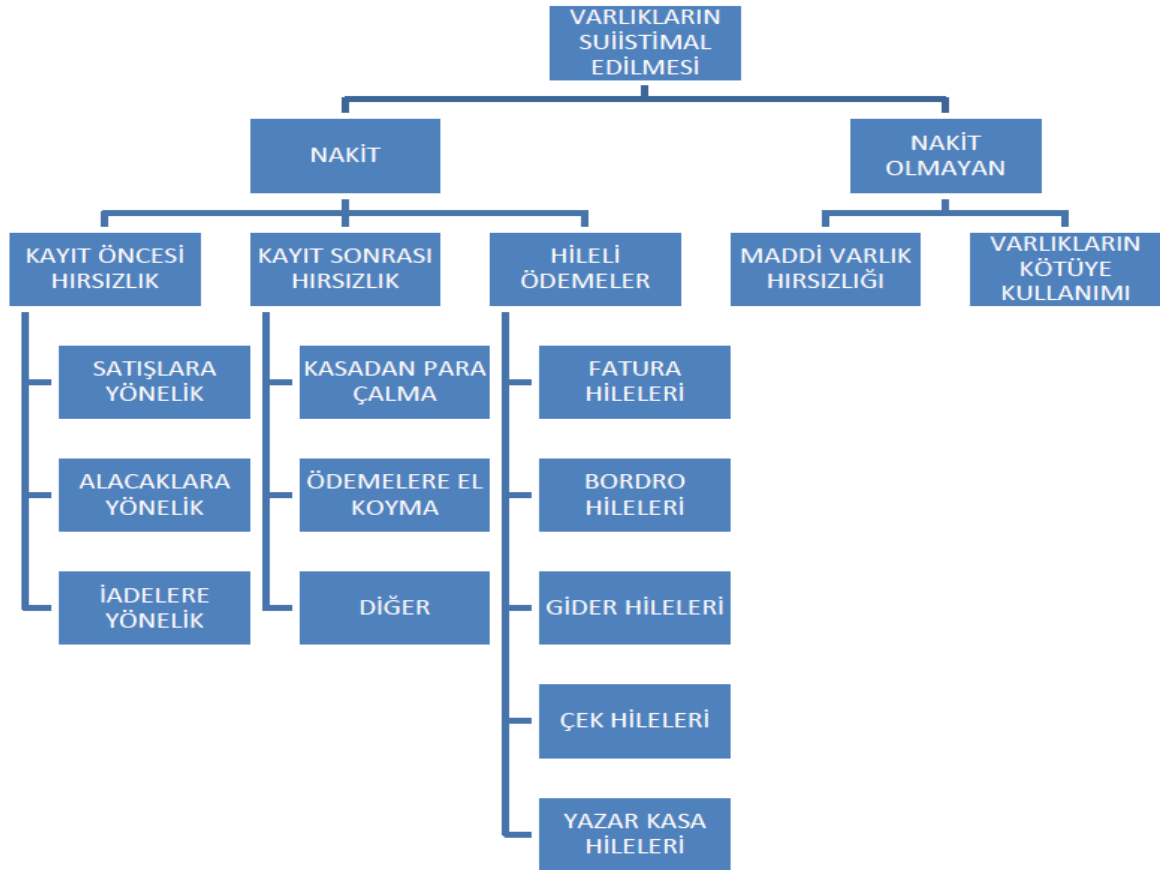
Her kademedeki işletme çalışanları, tepe yöneticileri, orta ve alt kademe yöneticileri ile diğer tüm çalışanlar çeşitli alanlarda ve biçimlerde hileler yapma potansiyeline sahiptirler. Hatta işletme sahipleri işletme kaynaklarını kendi çıkarları doğrultusunda kullanabilmek için yasal boşlukları ve hatta yasaları ve mevzuatı zaman zaman zorladıkları görülmektedir.

İşletmelerin karşılaştıkları hileleri;

- Varlıkların suiistimal edilmesi,
- Yolsuzluk,
- Hileli finansal raporlama,
- İlişki suiistimali

Olarak dört başlık altında toplamak mümkündür.

- a) Varlıkların suiistimal edilmesine yönelik hileler:** Hile yapan, işletmenin varlıklarını kendi menfaati için kullanmayı planlamaktadır. ACFE (The Association of Certified Fraud Examiners) raporları incelendiğinde bu hile türüyle daha çok karşılaşılmaya rağmen, işletmeye diğer üç hile türüne göre daha az zarar verdiği görülmektedir. Varlık suiistimali aşağıdaki şekilde daha net anlaşılabilir (Özeroğlu, 2014, s.183-184):



Şekil 1.3 Varlık Suiistimali (Özeroğlu, 2014, s.183-184)

Şekilde de görüldüğü üzere varlıkların suiistimal edilmesine yönelik hileler; nakit varlık hileleri ve nakit olmayan varlık hileleri olarak iki başlıkta ele alınabilir.

- **Nakit varlık hileleri:** Kayıt öncesi hırsızlık: İşletmeye ait nakit para veya çeklerin işletme kayıtlarına alınmadan önce hilekar tarafından ele geçirilmesidir. Çeşitli hile yöntemleriyle bu hile gizlenmeye çalışılacaktır ve bu nakit hırsızlığının gizleme diğer hileleri gizlemekten daha kolay olacaktır. Çünkü söz konusu nakit ve nakit benzerlerinin işletmedeki varlığını kanıtlayacak belge yoktur.

Kayıt sonrası hırsızlık: İşletme kayıtlarına alınmış bir nakdin hilekar tarafından çalınmasıdır. Kayıtlarda yer alması sebebiyle gizlenmesi zor bir hile eylemidir.

Hileli ödemeler: İşletme kayıtlarında değişiklikler yaparak, sahte belgeler düzenleyerek, gerçekte var olmayan durumlar yaratarak işletmenin nakit ve benzeri varlıklarının hilekar tarafından ele geçirilmesidir. Faturalar, bordrolar, gide kalemleri, yazar kasa ve çekler üzerinde bu hilenin çok çeşitli uygulamalarını görmek mümkündür.

- **Nakit olmayan varlık hileleri:** Maddi varlık hırsızlığı: İşletmeye ait olan ve

maddi değeri olan varlıkların hilekar tarafından çalınmasıdır.

Maddi varlıkların kişisel olarak kullanılması: Maddi varlığın hilekar tarafından kendi ihtiyaçları doğrultusunda kullanılmasıdır. Örneğin; işletmeye ait otomobilin kişisel işlerde kullanılması.

b) Yolsuzluk şeklinde yapılan hileler: Yolsuzluk ve ahlaki olmayan davranışlar; çalışanın, bir işletme faaliyetinde işverenin ya da bir başkasının haklarını göz ardı ederek, gücünü yanlış bir biçimde kendisine veya bir başkasına yarar sağlama amaçlı kullanmasıdır. Bu gruba giren eylemler, işletmenin zararının artmasına neden olmaktadır.

c) Hileli finansal raporlama: Öncelikle ve özellikle bilanço ve gelir tablosu ile ara dönemler için mizanlarda yapılan düzenlemelerdir. Burada amaç finansal tablo değerlendiriciler ve tabloları inceleyerek işletme hakkında kanaat oluşturmak isteyenleri (bankalar, maliye teşkilatı, tedarikçiler vb.) yanıltmaktır.

Bir işletmenin muhasebe kayıtlarında ve dolayısıyla mali tablolarında yapılan olağan olmayan düzenlemeler, maskelemeler, yolsuzluklar, hileler küçük bir kesime yarar sağlarken önemli bir kesim üzerinde zararlara neden olmaktadır. Yapılanlardan mikro düzeyde yatırımcılar, borç verenler, çalışanlar, satıcılar zarar görürken, makro düzeyde devlet ve kamuoyu etkilenmektedir. Eğer bu bilanço hileleri halka açık işletme mali tablolarında yapılırsa zarar gören tarafların sayısı daha da fazla olacaktır. Maddi zararın yanı sıra sermaye piyasalarına duyulan güvensizlik sermaye piyasalarının gelişmesini engelleyecek ve işletmelerin özkaynak finansman teminini güçleştirecektir. Elbette bu durumun makro anlamda ülkenin gelişmesi ile doğrudan bir ilişkisi de olduğu söylenebilir.

d) İlişki suiistimali: Bu tür hile çeşidinde firma çalışanı, güven duyulan firma yöneticisi veya sahibinin ismini izinsiz kullanarak kendine menfaat sağlama çabasında olduğu görülür. Ortaya çıkmaması için küçük miktarlarda ama çok kişiden gerek nakit gerekse nüfuz istismarı şeklinde menfaat sağlanır. Çalışanın firmada kaldığı sürece suiistimalin ortaya çıkması söz konusu olmaz. İstismara uğrayan kişi uzun süre cevapsız kalırsa, firma yöneticisi veya sahibine konu açıldığında suiistimal ortaya çıkabilir. Ancak bu süre içerisinde istismarın ortaya çıkacağını tahmin eden istismarcı firmadan uzaklaşmış olabilir.

1.2.6 Hilelerin Tespit Edilmesi

İşletmeler açısından işletme içi ve dışı hilelerin maliyetleri gün geçtikçe artmaktadır. Hileleri gerçekleştirmeden önce önlemek ve gerçekleştikten sonra ortaya çıkarmak için telefon

hatları, fısıltı yönetimi ve davranış kuralları oluşturmak gibi çeşitli yöntemler kullanılmaktadır. ACFE (Association of Certified Fraud Examiners) 2010 araştırmasına göre dünya genelinde hileli işlemlerin tespit edilme yöntemleri aşağıdaki gibidir (Pehlivanlı, 2011, s.7);

- Şikayetler %40,2
- Yönetim incelemeleri %15,4
- İç denetim %13,9
- Tesadüfen %8,3
- Muhasebe mutabakatları %6,1
- Belge incelemeleri %5,2
- Bağımsız denetim %4,6
- Gözlem %2,6
- Kamu kurumlarının tespitleri %1,8
- İtiraf %1
- Bilgi teknolojileri kontrolleri %0.8

Yayımlanan tüm hile-suiistimal raporlarında hilelerin ortaya çıkarılmasında en önemli kaynak ipuçlarıdır. Hileli işlemlerin en fazla ipuçları aracılığı ile daha sonra ise yönetim incelemesi, iç denetim aracılığı ve kazara ortaya çıktığı görülmektedir. Bu noktada ipuçlarının hangi kaynaklardan elde edildiği önem kazanmaktadır. En önemli ipucu kaynağı işletmelerin çalışanlarıdır. Yayımlanan tüm ACFE raporlarında ipuçlarının en çok çalışanlar tarafından rapor edildiği görülmektedir (Dönmez ve Karausta, 2011, s.24).

Yukarıda sıralananlara ilave olarak yöntem değişiklikleri sonrası yapılan analizler, iç denetim ve iç kontrol sistemi sistematik olarak hilenin ortaya çıkarılması sürecinde etkilidir. Hileli işlemlerin ortaya çıkarılmasında kullanılan yöntemler aynı zamanda hileli işlemlerin önlenmesine de katkıda bulunmaktadır. Aşağıda sıralanan geleneksel yöntemler hileyi önlemede kullanılmaktadır (Pehlivanlı, 2011, s.7).

- Hile gerçeğinin kabul edilmesi
- İşe alım sürecinde daha titiz davranılarak dürüst insanların seçilmesi
- Hile konusunda eğitimlerin verilmesi
- Olumlu bir çalışma ortamının yaratılması
- İşletme etik kurallarının geliştirilmesi ve anlatılması
- Bir işletme kültürünün yaratılması
- İşletme büyüklüğüne uygun ‘‘İç Kontrol Sistemi’’nin düzenlenmesi
- Sürpriz denetimler
- Gözetimler (kamera sistemi gibi)

- İşletmenin duran varlıkları ile özellikle stoklarının fiziksel incelemesi
- Seyahat ve eğlence harcamalarının kontrolü
- Bordro bilgilerinin ve borçluluk bilgilerinin kontrolü
- Satıcıların kontrolü
- Banka mutabakatları
- İhbar hattı uygulaması
- Disiplin ve cezalandırma konusunda net ve kararlı olunması

1.3 İç Kontrol Sistemi

1.3.1 İç Kontrol Kavramı

Tarihin her döneminde hata ve hile işlemleri yaşanmaya devam etmiştir. Bu hata ve hileleri önlemek için tarihin her döneminde iç kontrol sistemi uygulanmıştır. Eski Mısır'da şimdiki muhasebecilerin ataları, firavunların muhasebe kayıtlarını tutuyorlar; buğday, arpa, hububat, altın ve diğer varlıkları kayıt altına alıyorlardı. Bazı çalışanlar bu görevlerini yaparken hırsızlık olaylarına karışıyorlardı. Bunun üzerine birbirinden bağımsız iki ayrı muhasebeci aynı kayıtları tutmaya başlamış ve belli dönemlerde yapılan kayıtlar karşılaştırılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre fiili durum ile kaydi durum arasında fark çıkarsa her iki muhasebeci de öldürülmekteydi. Bu uygulama ile günümüzdeki iç kontrol sisteminin ilk temelleri atılmıştır (Uyar ve Okutmuş, 2014, s.36). İç kontrol ile ilgili standart bir tanım bulunmamaktadır. Ancak Amerika'da COSO tarafından 1992 yılında yayınlanan "Internal Control, Integrated Framework" raporuna göre; iç kontrol, bir kurumun yönetim kurulu, üst yönetimi ve çalışanlarından etkilenen ve işlemlerin etkin ve verimli yürütülmesi, finansal raporların güvenilirliği ve yürürlükteki kanun ve düzenlemelerine uyulması hedeflerine mantıklı çözümler sunan bir süreç olarak tanımlanmıştır.

Başka bir ifade ile, bankaların yurt içi ve yurt dışı şubeleri ile genel müdürlük birimlerini, konsolidasyona tabi ortaklıklarını ve tüm faaliyetlerini kapsayacak şekilde yapılandırılmış olan iç kontrol sistemi bankaların varlıklarının korunmasını, faaliyetlerin etkin ve verimli bir şekilde Bankacılık Kanununa ve ilgili diğer mevzuata, banka içi politika ve kurallar ile bankacılık teamüllerine uygun olarak yürütülmesini, muhasebe ve finansal raporlama sisteminin güvenilirliğini, bütünlüğünü ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini sağlamak amacıyla tesis edilmiş ve tüm banka personelinin uygulamasından sorumlu olduğu kontrol sistemidir şeklinde tanımlanabilir.

1.3.2 İç Kontrol Sisteminin Unsurları

İç kontrol sisteminin unsurları aşağıdaki COSO piramidi ile açıklanabilir. COSO piramidi iç kontrol unsurlarının birbirleriyle ilişkisini gösterir. Kontrol ortamı temelde yer alır, kontrol faaliyetleri ve risk değerlendirme yapılırken bilgi ve iletişim kanalları kullanılarak gözetimin ihtiyaç duyduğu bilgiler sağlanır (Çatıkkaş ve İbiş, 2012, s.103).



Şekil 1.4 COSO Piramidi (Çatıkkaş ve İbiş, 2012, s.103)

İç kontrol sisteminin unsurları COSO tarafından geniş ve kapsamlı bir şekilde ele alınmış ve açıklanmıştır. Buna göre COSO'nun iç kontrol sistemine ilişkin unsurları: Kontrol çevresi, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ile izlemedir (Kızılboga ve Özşahin, 2013, s.223).

a) Kontrol çevresi: Kontrol çevresi diğer iç kontrol unsurlarının temelidir. Kontrol çevresi kurumdaki iç kontrolün önemiyle ilgili yöneticilerin, yönetimin ve diğer ilgililerin davranışlarını, farkındalıklarını ve faaliyetlerini yansıtır.

Kontrol çevresi; kurumun üst yöneticileri, müdürleri ve ortaklarının kurumun iç kontrolü ve önemine ilişkin tutumlarını yansıtan eylem, politika ve prosedürlerden oluşur. Etkin ve güvenilir bir iç kontrol sisteminin kurulması ve uygulanması için uygun bir kontrol çevresine ihtiyaç vardır. Bir örgütün kontrol çevresi, bu örgütün bütün bölümlerine nüfuz eder ve bireylerin iç kontrol yaklaşımlarını etkiler. Kontrol çevresi, örgütsel disiplini ve örgütsel yapıyı oluşturur. Bu kapsamda kontrol çevresi şu faktörleri içermektedir;

- Uzmanlığın değerlendirilmesi
- Yönetim kurulu veya denetim komitesi

- Yönetimin felsefesi ve çalışma tarzı
- Örgütsel yapı
- Yetki ve sorumluluk verme yöntemleri
- İnsan kaynakları politikaları ve uygulamaları
- Dış etkenler

b) Risk değerlendirme: Bütün kurumlar çeşitli risklerle karşı karşıyadır. COSO'ya göre, risk değerlendirmenin ön koşulu, farklı seviyelerde ve birbiriyle bağlantılı amaçların oluşturulmasıdır. Risk değerlendirme, risklerin nasıl yönetilmesi gerektiği konusunda bir politika oluşturarak amaca ulaşma yolundaki ilgili risklerin belirlenmesi ve analiz edilmesidir. COSO risk değerlendirmeyi aşağıdaki üç adımlık süreçle tanımlamaktadır;

- Riskin etki ve önem derecesinin tahmin,
- Riskin oluşma olasılığının ve sıklığının değerlendirilmesi,
- Riskin nasıl yönetileceğinin ve hangi eylemlerin olması gerektiğinin dikkate alınması.

Riskler tanımlandığı zaman, etki ve önem derecelerini belirlemek, ortaya çıkma olasılıklarını değerlendirmek ve riskleri azaltıcı faaliyetleri tespit etmek amacıyla analiz edilir.

c) Kontrol faaliyetleri: Kontrol faaliyetleri, kurumun amaçlarına ulaşmasını önleyecek risklere karşı yardımcı olan politika ve prosedürlerin uygulanmasıdır. Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi kontrol faaliyetlerinin temel unsurları politika ve prosedürlerdir. Bunlardan politika; ne yapılması gerektiğinin belirlenmesi, prosedür ise politikaların yerine getirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Kontrol faaliyetleri, hilenin önlenmesi de dahil olmak üzere kurumun hedeflerini başarması amacıyla makul güvence sağlamak için oluşturulur. Etkili kontrol faaliyetleri, risk değerlendirmesi ile tanımlanan riskleri azaltmaya yardımcı olur.

Kontrol faaliyetleri dört alanda oluşturulabilir;

- Görevler ayrımı,
- Bilgi işlem süreci,
- Fiziksel kontroller ve
- Performans kontrolleridir.

d) Bilgi ve iletişim: Bilgi ve iletişim iç kontrolün en temel unsurlarından biridir. Finansal raporlama açısından bir bilgi sistemi olan muhasebe; kurum varlıklarının ve yükümlülüklerinin muhasebeleştirilmesi için, verilerin toplanması, kayda hazırlanması, işlenmesi, özetlenmesi ve bu özetlerin analiz ve raporlamasında kullanılan tekniklerden

ve yöntemlerden oluşur. Muhasebe sistemi, muhasebe süreci sonunda en doğru ve yararlanılabilir bilgiyi üretmek üzere tasarlanır. Doğru bilginin üretilmesi ise sistemde bir dizi kontrolün öngörülmesiyle mümkündür. İç kontrolün etkinliği de bu kontrollerin ayrıntılı bir biçimde oluşturulmasına bağlıdır.

İletişim, iç kontrol politika ve prosedürlerinin açıkça anlaşılmasını ve bu politika ve prosedürlerle ilgili bireylerin sorumluluklarını kapsar. İletişim, kurumun büyüklüğüne bağlı olarak yazılı veya sözlü olabilir. Bir kurumda tersine bilgi akışı da iletişim kapsamına girer. Tersine iletişim için ise iletişim kanallarının açık olması ve yönetimin problemleri başlangıç aşamasında çözmeye eğimli olması gerekir.

- e) **İzleme:** İzleme, bir sistemin başarısının niteliğini değerlendirme sürecidir. İç kontrol sistemi izlenerek, sistemin zayıf yönleri belirlenir ve kontrolün etkinliği artırılır. Zaman geçtikçe iç kontrol sistemi de değişir ve uygulanan kontrol prosedürleri gelişir. Bu süreçte izleme, yönetim tarafından şartlar değişirken sistemde ne gibi değişiklikler yapılması gerektiğinin belirlenmesine yardımcı olur.

İç kontrolün kalitesinin belirlenmesi için izleme unsuru önemlidir. Bu bakımdan kontrol faaliyetlerinin ve tasarımının uygun personel tarafından zamanında yapılıp yapılmadığı, tamamlanmış alanlarda iyileştirme veya düzeltme faaliyetlerinin uygulanıp uygulanmadığı ve gerekli faaliyetlerin tamamlandığını belirlemek için belirli süreçlerin sonuna kadar yürütülüp yürütülmediği gözden geçirilmelidir. İzleme faaliyeti sırasında, iç denetçilerin hazırlamış olduğu raporlar, çalışanların ve üçüncü kişilerin geri bildirimleri yönetime yardımcı olur. Sonuç itibarıyla iç kontrol sisteminin aksayan yönleri belirlenmeli, işbirliği değerlendirilmeli ve gelişen teknolojiden faydalanarak iç kontrol sistemi izlenmelidir. Zira iç kontrol sisteminin diğer unsurlarında olduğu gibi izleme sürecinde de iç denetimin önemli bir rolü bulunmaktadır.

1.3.3 İç Kontrol Sisteminin Değerlendirilmesi

İç kontrol sistemi, işletmelerin amaçlarına ulaşmalarına engel olacak olumsuzlukların önlenmesine ve kurumsallaşmalarına önemli katkılar sağlamaktadır. İşletmeler, küreselleşme ve gelişen ekonomik ilişkilerin etkisiyle fiziki olarak büyüdükçe, faaliyetlerin ve meydana gelen değer hareketlerinin sayısı ve karmaşıklığı arttıkça, işletme yönetiminin işletme faaliyetlerini doğrudan doğruya kontrol etme olanağı ortadan kalkmaktadır. İşletmenin bu karmaşık yapısı içinde varlıklarının korunması, kayıtların doğru ve güven altında yürütülmesinde iç kontrol sistemi önem kazanmaktadır. İşletme yönetimi gerek yetki dağılımı gerekse bu sorumlulukların kontrolünü sağlama vb. uygulamalarla işletme

varlıklarının hem korunmasını hem de bu varlıkların ve kaynakların verimli kullanımını sağlamaktadır. İç kontrol sistemi, zamanlı tam ve doğru bilgiye ulaşılması, mali raporlamadaki hata riskinin en aza indirilmesi, işin azami bir güven içinde yapılabilmesi, operasyonların sektöre uğramasına engel olunması konularında yönetime yardımcı olmaktadır.

1.3.4 Denetim Sürecinde İç Kontrolün Amacı ve Önemi

İç kontrol sisteminin amaçları şunlardır (Kızılboga ve Özşahin, 2013, s.222);

- Kurum varlıklarını korumak
- Muhasebe bilgilerinin doğruluğunu ve güvenilirliğini sağlamak
- Kurum faaliyetlerinin etkinliğini ve verimliliğini arttırmak
- Her türlü faaliyette kurum politikalarına ve mevzuata uygunluğu sağlamak
- Belirlenmiş amaç ve hedeflere ulaşılmasını sağlamak

İşletmenin mali tablolarının güvenilirliğini, işletme varlıklarının korunmasını, işletme faaliyetlerinin kanunlara, mevzuata ve işletmenin politikalarına uygunluğunu, faaliyetlerini gerçekleştirirken etkin ve verimli çalışmasını sağlamak üzere oluşturulmuş bir iç kontrol sistemi, işletmeler için oldukça önemlidir. İyi çalışan bir iç kontrol sistemi, iç denetime olduğu kadar dış denetim çalışmalarına da önemli katkılar sunmaktadır.

Kurumlar büyüdükçe, faaliyetleri karmaşıktıkça ve işlem sayıları arttıkça, yönetimin; varlıkların suiistimallere karşı korunması, hataların ortadan kaldırılması ve politikaların değerlendirilmesi gibi amaçlar için zamanında güvenilir veriler elde etmesi zorunlu hale gelmiştir. Ayrıca günümüz kurumları için ilgili kişilere sürekli bilgi verme önem kazanmıştır. Kuruma ilişkin veriler ve muhasebe bilgileri ekonomik ve etkin biçimde hazırlanmalıdır. Muhasebe sisteminin, muhasebe verilerinin güvenilirliğini oluşturmak için iç kontrol yordamlarına ihtiyacı vardır. Etkin bir iç kontrol sistemi yoksa kurumun maddi varlıkları yönetimin kontrolünden çıkabilir. Benzer durum defter ve belgeler için de geçerlidir.

Sonuç itibarıyla, etkin bir iç kontrol sistemi kurumda meydana gelebilecek önemli hata hile ve yolsuzlukları engelleyerek, yönetimin yanlış kararlar almasını ve kaynakların israf edilmesini önler. Bununla birlikte mali tablolara makul bir güvence sağlayarak kurum dışı yatırımcıların ve çıkar gruplarının daha isabetli kararlar almasını sağlar. Ayrıca, etkin bir iç kontrol sisteminin varlığı bağımsız dış denetçilerin yapacakları denetimin kapsamını daraltarak denetimin maliyetlerini de azaltır.

İşletmeye güven esasının temelinde iç kontrol sisteminin sağlamlığı yer almaktadır. Finansal raporlamanın güvenilirliği, işletme varlıklarının suiistimallere karşı korunması, işletme faaliyetlerinin etkinliği, verimliliği, yasalara ve diğer düzenlemelere uygunluğun

sağlanması, etkin bir iç kontrol sisteminin varlığı ile mümkün olmaktadır (Hatunoğlu, Koca ve Kılı, 2012, s.174).

1.4 Hata, Hile ve İç Kontrol Konusunda Yapılan Düzenlemeler

1.4.1 Uluslararası Düzeyde Yapılan Çalışmalar ve Düzenlemeler

Mesleki hata ve hilelerin önlenmesi ve tespit edilmesi konularında çok sayıda çalışma yapılmıştır. Uluslararası düzeyde yapılan çalışmalar komisyon çalışmaları ile muhasebe ve denetim üst kurulları, düzenleyici kuruluşlar ve yasa yapıcılar tarafından yapılan çalışmalar başlıkları altında ele alınmıştır (Karausta, 2013, s.41-42);

a) Komisyon çalışmaları: Mesleki hilelerle ilgili problemlerin tarihi çok daha eskilere dayanmakla birlikte, hile araştırmaları ile ilgili olarak ilk büyük adımın 1985 yılında ABD’de atıldığı söylenebilir. ABD’de bu tarihte, işletmelerdeki hileli faaliyetlerin nedenlerinin araştırmak üzere altı üyeden oluşan Milli Hileli Finansal Raporlama Komisyonu kurulmuştur. Sponsor kuruluşlardan bağımsız özel sektör inisiyatifi olarak ortaya çıkan ve başkan C.Treadway’in adıyla da anılan komisyonun hazırladığı raporda komisyonun ABD’de Ekim 1985’ten Eylül 1987’ye kadar yapmış olduğu çalışmanın sonuçları ve bulgularına yer verilmiş ve tavsiyelerde bulunulmuştur. Komisyonun amacı hileli finansal raporlamaya neden olan faktörleri tanımlamak ve vakaların oluşumunu azaltacak adımları belirlemek olarak tanımlanmıştır. Komisyon finansal raporlama sürecinde katılımcıların sorumlulukları hakkında yaptığı analizde sonuç olarak, var olan hileli finansal raporlama problemine karşı verilebilecek tek bir cevabın olmadığı, tüm alanlarda geliştirme ve düzeltme yapılması gerektiği sonucuna varılmıştır.

COSO, 1987 tarihli rapordan sonra hile vakalarını arka plandaki nedenleri açığa çıkarmak, finansal raporlarında hile olduğu iddia edilen işletmelerin işletme ve yönetim karakteristiklerini ortaya koyabilmek amacıyla 1999 yılında yayınladığı raporda 1987-1997 yıllarını kapsayan on bir yıllık dönemde finansal tablolarda hile olduğu iddiasıyla SEC tarafından incelemeye alınan toplam 294 vaka arasından rastgele seçilen 200 vakanın analiz sonuçları yayınlanmıştır. Komisyon bu bulguların analizi sonucu işletme kontrol çevresi, işletme yönetimleri, düzenleyici kuruluşlar ve denetim firmaları için finansal tablo hilelerinin azaltılması ve engellenmesine yönelik alınması gereken önlemlere dair önerilerde bulunmuştur.

COSO daha sonra, 1999 yılında yayınlamış olduğu çalışmayı daha da genişletmek ve geliştirmek amacıyla bu sefer 1998-2007 yılları arasındaki on yıllık dönemde 347 adet hileli finansal raporlama vakasını incelemiştir. Komisyon çalışma sonucunda hileli finansal

raporlamanın 1999 raporundaki sonuçlara göre daha da arttığını tespit etmiştir. Bu raporun en önemli faydalarından biri hileli finansal raporlamanın hala problem olduğunu ve artarak devam ettiğini göstermesi olmuştur.

ABD’de Treadway komisyonu ve COSO raporlarının yanı sıra denetim komitesinin etkinliğini artırmak, iç denetim, dış denetim ve finansal raporlama güvenilirliğini artırmak amacıyla 1997 yılında Blue Ribbon adı verilen bir komite kurulmuş, esas olarak denetim komitesinin ele alındığı çalışma 1999 yılında üç grupta ve toplam 10 adet tavsiye kararından oluşan bir çalışma rehberi oluşturulması ile tamamlanmıştır. Genel olarak Blue Ribbon komitesi raporunda üzerinde durulan en önemli iki konunun denetim komitesinin değişen rolü ve komite üyelerinin bağımsızlığı, uzmanlığı, zaman yönetimi ve kaynakların etkili biçimde kullanımı olduğu görülmektedir. ABD’de olduğu gibi diğer ülkelerde de hileli finansal raporlamalara karşı komisyonlar oluşturulmuştur ancak yapılan çalışmalara bakıldığında genelde ABD’deki çalışmaların temel alınarak bu ülkelere uyarlandığı görülmektedir.

b) Muhasebe ve denetim üst kurulları, düzenleyici kuruluşlar ve yasa yapıcılar

tarafından yapılan düzenlemeler: Mesleki hilelerin önlenmesi ve tespit edilmesi konusunda denetim mesleğinin güvenilirliğinin artırılmasına yönelik çabalar, meslek mensuplarının sorumluluklarının belirlenmesi, değiştirilmesi veya açıklanması gibi hususları ön plana çıkarmış, 1987’de kurulan ve günümüzde ABD’nin muhasebe alanında faaliyet gösteren en büyük meslek örgütü olan AICPA tarafından yayınlanmış olan pek çok standartta hile ve hilelerin önlenmesi ve dış denetçinin sorumlulukları ile ilgili hükümler yer almıştır. AICPA günümüze kadar direkt olarak bağımsız denetçilerin hile ile ilgili sorumluluklarına dair ve adında hile geçen toplam dört adet Denetim Standardı (SAS)yayınlanmış ve bu SAS’lar aşağıda sıralanmıştır.

- SAS No: 16: Bağımsız Denetçinin Hata ve Düzensizlikleri Tespit Etme Sorumluluğu (1977)
- SAS No: 53: Bağımsız Denetçinin Hata ve Düzensizlikleri Tespit Etme Sorumluluğu (1988)
- SAS No: 82: Finansal Tablo Denetiminde Hilelerin Göz Önünde Bulundurulması (1997)
- SAS No: 99: Finansal Tablo Denetiminde Hilelerin Göz Önünde Bulundurulması (2002)

ABD’de hileli faaliyetlerin önlenmesine yönelik düzenleyici kuruluşlardan biri de finansal piyasalar ve işlemler konusunda düzenleyici kuruluşların başında gelen Sermaye Piyasası Kuruluşu (Security Exchange Commission - SEC)’dir. Hile ve kasıtlı yanıltıcı

işlemleri önlemek için menkul kıymet işlemlerini, finans profesyonellerinin yaptıkları işlemleri ve karşılıklı fon işlemlerini gözetleyen devlet kuruluşu olan SEC, hile ile ilgili olarak kurumsal sorumluluklar bağlamında denetim komitelerinin oluşturulmasında etkin rol oynamış, hilelerin önlenmesine yönelik olarak yönetim kurullarına, finansal tablo denetiminde denetim firmalarına pek çoközel şartlar ve sorumluluklar yüklemiştir.

SEC'in işletmelerle ilgili doğru bilgilere ulaşabilmesi için geliştirdiği sistemlerden biri de elektronik veri toplama, analiz ve geri alma sistemi (EDGAR-Electronic Data Gathering, Analysis and Retrieval System) dir. Bu sistemin temel amacı yatırımcılar, işletmeler ve ekonominin yararına, işletmeler ile ilgili olarak zamana duyarlı bilgilerin elde edilme, kabul ve dağıtımını hızlandırarak, sermaye piyasalarının etkinliğini ve adilliğini artırmaktır.

Hileli faaliyetlerin önlenmesine yönelik olarak Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (International Federation of Accountants - IFAC) tarafından da düzenlemeler yapılmıştır. Uluslararası Denetim Standartları (International Standart on Auditing - ISA) IFAC tarafından Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu (International Auditing and Assurance Standarts Board - IAASB) aracılığı ile yayınlanmaktadır. IFAC tarafından hile ile bağlantılı olarak; işletme ve çevresini anlama ve maddi yanlış beyan risklerini göz önünde bulundurma (ISA 315), risk değerlendirilme ve iç kontrol (ISA 400), değerlendirilen risklere cevap prosedürleri (ISA 330) standartları yayınlanmış, denetçilerin direkt olarak hile ile ilgili sorumlulukları ise ISA No: 240'ta açıklanmıştır. ISA No: 240 "Finansal Tabloların Denetiminde Denetçilerin Hile ile İlgili Sorumlulukları" standardı 2009 yılı 15 Aralık'tan itibaren yürürlüğe girmek üzere yayınlanmış olup, standart ile getirilen düzenlemelerde daha önce yayınlanmış olan SAS'lardan farklı bir yapı yoktur. ISA 240, hile ile ilgili olarak kendinden önce AICPA tarafından yayınlanan SAS No:99'un uluslararası alanda yansımaları biçiminde olduğundan detaya girilmemiştir.

Hilelerin önlenmesi ve tespit edilmesi sorumluluklarına yönelik hükümlere İç Denetçiler Enstitüsü (IIA-Institute of Internal Auditors) tarafından yayınlanan iç denetim standartlarında da yer verilmiştir. Nitelik ve performans standartları olarak iki başlık altında ele alınan standartlar iç denetçilerin; hile önleme, caydırma ve tespiti ile ilgili sorumluluklarını ve sorumluluk sınırlarını da belirlemiştir. İç denetim standartları incelendiğinde iç denetçinin, yolsuzluk belirtilerini tespit edebilecek yeterli bilgiye sahip olması gerektiği ancak, iç denetçinin, esas görevi ve sorumluluğu yolsuzlukları tespit etmek ve soruşturmak olan kişilerin uzmanlığına sahip olmasının beklenmemesi gerektiği vurgulanmaktadır. Standartlarda iç denetçilerin görevlerinde azami mesleki özen ve dikkati göstermeleri ve denetimini yaptıkları görevde önemli hataların, düzensizliklerin veya aykırılıkların bulunma ihtimalini göz önünde bulundurmaları gerektiği ancak iç denetçilerin hile ve yolsuzluk dâhil olmak üzere tüm risklerin

tanımlanması konusunda garanti olamayacakları vurgulanmaktadır. Bununla birlikte risk değerlendirmesinin sonuçlarına bağlı olarak iç denetim faaliyetinin, söz konusu riskleri gidermek üzere idarenin yönetimini, faaliyetlerini ve bilgi sistemlerini kapsayan mevcut kontrollerin yeterliliğini ve etkinliğini değerlendirmesi ve gerekli hallerde ilave kontroller önermesi gerektiği de vurgulanmakta ve Yasa yapıcılar tarafından hilelerin önlenmesi ve yatırımcıların korunmasına yönelik olarak gerçekleştirilen en önemli düzenlemelerden biri Sarbanes-Oxley Kanunudur. “Halka açık işletmeler muhasebe reformu ve yatırımcıyı koruma kanunu” olarak da bilinen Sarbanes-Oxley yasası büyük kurumsal ve muhasebe skandalların ortaya çıkması ve yatırımcıların sermaye piyasalarına olan güvenlerinin kaybolması üzerine 30 Temmuz 2002 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Yasa ile finansal raporlar üzerinde iç kontrolün etkinliğinin artırılması, işletmeler üzerindeki kontrollerin sıkılaştırılması yoluyla kurumsal yönetim standartlarının yükseltilmesi, yatırımcıların sermaye piyasalarına güveninin yeniden sağlanması, hileli finansal raporlama riskinin azaltılması amaçlanmıştır. Yaşanan büyük skandallarda işletmelerin yönetimlerinin ve bu işletmelerin denetimlerini yapan muhasebe firmalarının büyük payının olduğunun ortaya çıkması dolayısıyla yasa özellikle işletmelerin yönetim kurullarını, üst yöneticilerini ve denetim faaliyetini yerine getiren muhasebe firmalarını hedef almış, sorumlulukları daha da keskinleştirmiş, cezai müeyyideleri artırmıştır.

Kanunda tanımlanan en kapsamlı denetim reformu; muhasebe firmalarının gözetimini yapmakla görevli PCAOB’un kuruluşu olmuştur. Yatırımcıların çıkarlarının korunması, hisse senetleri sermaye piyasalarında işlem gören şirketler hakkında bilgi sağlayıcı, doğru, güvenilir ve bağımsız denetim raporlarının hazırlanması konularında kamu çıkarının güçlendirilmesi amacıyla oluşturulan bu kurul, yasanın yürürlüğe girmesiyle birlikte halka açık işletmelerin denetimini yapan muhasebe firmalarının denetimi görevi, denetim standartları ve denetçi bağımsızlığı kurallarını düzenleme yetkileri ile donatılmıştır.

1.4.2 Ulusal Düzeyde Yapılan Çalışmalar ve Düzenlemeler

Ulusal düzeyde dış denetim ile ilgili yasa ve düzenlemelerde hilelerin önlenmesi ve tespit edilmesi konularına da yer verilmiştir ancak, meydana gelen kurumsal ve muhasebe skandallarına karşı uluslararası alanda yapılan düzenlemelerin ulusal çapta da önemli etkileri olmuş, bir taraftan ilgili yasa ve düzenlemeler uluslararası çalışmalar ışığında yeniden ele alınarak güncellenirken, diğer taraftan daha önce mevcut olmayan düzenlemeler ulusal düzeyde de hayata geçirilmiştir (Karausta, 2013, s.52).

Kanun düzeyinde, işletmelerde hilelerin önlenmesi ve tespit edilmesine yönelik hükümler; Türk Ticaret Kanunu, Vergi Usul Kanunu ile Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu’nun Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun Hükmünde

Kararname’de yer bulmuştur. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunundaki hükümler ticari işletmeleri ilgilendiren işlem ve fiillere ilişkin olup 13.01.2011 günü kabul edilmiş, kanunun denetlemeye ilişkin maddeleri 01.01.2013 tarihinde uygulamaya başlanacak şekilde 397 ile 404.maddeler arasında düzenlenmiştir. Kanunun 397. maddesinde anonim şirketlerin ve şirketler topluluğunun finansal tablolarının denetçi tarafından, uluslararası denetim standartlarıyla uyumlu Türkiye Denetim Standartlarına (TDS) göre denetleneceği belirtilmiştir.

Son zamanlarda dış denetime yönelik olarak getirilen en önemli düzenlemelerden bir diğeri de ABD’deki PCAOB örnek alınarak kanun hükmünde kararname ile uygulamaya konan Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumunun kurulması olmuştur. Kurumun görevi; uluslararası standartlarla uyumlu Türkiye Muhasebe Standartlarını oluşturmak ve yayımlamak, bağımsız denetimde uygulama birliğini, gerekli güveni ve kaliteyi sağlamak, denetim standartlarını belirlemek, bağımsız denetçi ve bağımsız denetim kuruluşlarını yetkilendirmek, bunların faaliyetlerini denetlemek ve bağımsız denetim alanında kamu gözetimi yapmak olarak belirlenmiştir. Henüz çok yeni bir düzenleme olan Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu’nun faaliyete geçmesinin ayrıca, daha güçlü ve şeffaf bir sermaye piyasasının oluşmasına ve kayıt dışı ekonomi ile mücadeleye katkı sağlaması beklenmektedir.

Türkiye’de muhasebe ve denetim meslek mensuplarının çalışma koşul ve şartlarını düzenleyen, meslek mensuplarının uymalarının zorunlu olduğu standartları belirleyen mesleki en üst kuruluş olan TURMOB (Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği)’da meydana gelen hilelerde meslek mensuplarının payını en aza indirme ve hilenin önlenmesi konusunda meslek mensuplarının sorumluluklarını belirlemek üzere çeşitli düzenlemeler yapmıştır. Bu düzenlemelere öncelikle 3568 sayılı Serbest Muhasebecilik, Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik ve Yeminli Mali Müşavirlik Kanunu’nda yer verilmiştir. Yasanın, mesleğin konusu ile birlikte meslek mensubu olmanın genel ve özel şartlarını içeren genel hükümlerinin yer aldığı birinci bölümü 11. maddesi ile yeminli mali müşavirlik mesleğine kabul edilenlere "Yeminli mali müşavirlik mesleğinin, bir kamu hizmeti olduğunu bilerek, Türkiye Cumhuriyeti kanunlarına, mesleki kurallara ve meslek ahlâkına uyacağına, mesleğini tam bir bağımsızlık, tarafsızlık ve dürüstlikle yerine getireceğine, üzerine aldığı işleri dikkat ve özenle yapacağına, namusu ve şerefi üzerine yemin etme zorunluluğu getirilmiştir. 12.ci maddede ise yeminli mali müşavirlerin tasdik görevleri ve tasdikten doğan sorumlulukları belirlenmiş, yeminli mali müşavirlere gerçek ve tüzelkişilerin veya bunların teşebbüs ve işletmelerinin mali tablolarının ve beyannamelerinin mevzuat hükümleri, muhasebe

prensipleri ile muhasebe standartlarına uygunluğunu ve hesapların denetim standartlarına göre incelediğini tasdik etme sorumluluğu getirilmiş, yeminli mali müşavirlerin yaptıkları tasdik doğruluğundan ve yaptıkları tasdik doğru olmaması halinde, tasdik kapsamı ile sınırlı olmak üzere, kayba uğratılan vergilerden ve kesilecek cezalardan mükellefle birlikte müştereken ve müteselsilen sorumlu oldukları belirtilmiştir.

3568 sayılı Kanun'un, yasakların ele alındığı 45. maddesine göre serbest muhasebeci mali müşavirlerin bu unvanla, yeminli mali müşavirlerin ise bu unvan ve tasdik yetkileriyle; maddede yazılı işlerin yürütülmesi amacıyla gerçek ve tüzel kişilere tabi ve onların işyerlerine bağlı olarak hizmet akdi ile çalışmaları, ticari faaliyette bulunmaları, meslekle ve meslek onuru ile bağdaşmayan işlerle uğraşmaları yasaklanmıştır. Disiplin cezalarının ele alındığı 48. maddede mesleğin vakar ve onuruna aykırı fiil ve hareketlerde bulunanlarla, görevlerini yapmayan veya kusurlu olarak yapan yahut da görevinin gerektirdiği güveni sarsıcı hareketlerde bulunan meslek mensupları hakkında, uyarmadan, meslekten çıkarmaya kadar uzanan farklı disiplin cezaları getirilmiştir. Kanun'un 50. maddesinde meslek mensuplarının çalışma usul ve esaslarının da içinde bulunduğu ve yasa ile ilgili diğer hükümlerin ayrıca çıkarılacak olan yönetmelikle düzenleneceği belirtilmiştir. Bunun üzerine yeminli mali müşavirlerce gerçek veya tüzel kişilerin veya bunların teşebbüs veya işletmelerinin mali tablo veya beyannamelerinin; vergi, istisna, muafiyet, iade, indirim, tecil, terkin veya zarar mahsubu işlemleri ve benzeri taleplerinin mevzuat hükümlerine, muhasebe ilke ve standartlarına uygunluğu esas alınarak hesapların gerçeğe uygun ve doğru bilgi verecek şekilde tutulmasını ve bu suretle mükelleflerin doğru beyanda bulunmalarını sağlamak amacıyla, Maliye Bakanlığı 3568 sayılı Kanun'un 12. maddesi hükmüne dayanarak, 2 Ocak 1990 tarih ve 20390 sayılı Resmi Gazete' de "Yeminli Mali Müşavirlerin Tasdik Edecekleri Belgeler, Tasdik Konuları, Tasdike İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" yayınlamıştır. Yönetmelikte yeminli mali müşavirlerin tasdik edecekleri belgeler, tasdik konuları ve tasdike ilişkin usul ve esaslar belirlenmiştir. Yönetmelikte tasdik amaçlarından birinin de gerçek ve tüzel kişilerin veya bunların teşebbüs ve işletmelerinin hesap ve kayıtlarının sonuçlarını gösteren mali tabloların yanıltıcı olmayacak biçimde eksiksiz ve gerçeğe uygun şekilde düzenlenmesini sağlayarak kamunun istifadesine sunmak olduğu belirtilmiştir. Bu sebeple yeminli mali müşavirlere tasdik çalışması ile ilgili olarak;

- İşletmenin organizasyonu, iç kontrol sistemi, çalışma tarzı, üretim süreci ve iş akışı ile işletmenin içinde bulunduğu sektör vb. hususlarda gerekli araştırmaları yapması,
- Mali tablolar, önceki döneme ait çalışma kağıtları ve tasdik raporları, vergi inceleme raporları ve diğer işletme ile ilgili raporları gözden geçirmesi,

- İşletmenin muhasebe politikasının incelemesi; yayınlanan muhasebe standart ve ilkelerine uygunluğunu araştırması,
- Tasdik çalışması sırasında bilgi alınabilecek ve veri hazırlayacak işletme personelini belirlemesi ve bunlar arasında koordinasyonu sağlaması sorumlulukları yüklenmiştir.

Yönetmeliğin 16. maddesinde hataların düzeltilmesi ve hilelerin ortaya çıkarılması ile ilgili düzenlemeye yer verilmiştir. İlk paragrafta, bu alandaki diğer düzenlemelerden farklı olarak, *“hata ve hilelerin önlenmesi ve ortaya çıkarılmasından işletme yönetimi ve yeminli mali müşavirin birlikte sorumlu olduğu”* belirtilmektedir. Yönetmelik yeminli mali müşavirlere tasdik konusu ve belgelerin ilgili mevzuat hükümlerine uygunluğu ve gerçek durumu yansıtması yönünden önemli etkileri olabilecek hata ve hileleri düzeltecek veya ortaya çıkaracak şekilde planlama ve yürütme yükümlülüğü getirmiştir. Yeminli mali müşavirler, gerçek durumu tespit etmek için her türlü belgeden yararlanmak ve bu yönetmelik hükümlerine göre her türlü inceleme tekniklerini kullanmak zorundadırlar. Yeminli mali müşavirlerce söz konusu belgelerin sahte veya içeriği itibariyle yanıltıcı olup olmadığı araştırılacak, şüphelenilen durumlarda ilgililerin mükellefiyet kayıtlarına ilişkin hususlar ilgili vergi dairelerinden ve diğer kamu idarelerinden bilgi alınarak tetkik edilecektir. Yönetmeliğe göre yeminli mali müşavir, tasdik konusu ve belgelerin doğruluğu ve gerçeği yansıtmasına neden olabilecek hata ve hileleri, olumsuz etkilerini giderebilecek düzeltme önerisiyle birlikte işletme yönetimine bildirmek zorundadır. Yeminli mali müşavir, işletme yönetiminin hata ve hileleri düzeltilmesi halinde tasdik konusu belgeleri tasdik edecektir. Hatalar, istenildiği halde, düzeltilmez ise veya hileli bir durumun tespiti halinde yeminli mali müşavir durumu bir raporla ilgili mercilere bildirmek zorundadır. Yönetmeliğin 20. maddesinde 3568 sayılı Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik ve Yeminli Mali Müşavirlik Kanunu ile bu yönetmeliğin kapsamına giren tasdik işlemlerinden imza ve mühür kullanmak suretiyle tasdik yapan dolayısıyla tasdik raporu düzenleyen yeminli mali müşavirlerin, tasdik kapsamı ile sınırlı olmak üzere tasdik doğruluğundan sorumlu oldukları belirtilmiştir. Yönetmelikte yeminli mali müşavirlerin inceledikleri ve sonucunda tasdik raporu düzenledikleri konu ve belgelerin gerçeği yansıtması ve doğru olmaması halinde, alınması gereken vergilerden, kesilecek cezalardan ve hesaplanacak gecikme faizlerinden Vergi Usul Kanunu ve 3568 sayılı Kanun hükümleri uyarınca mükellefle birlikte müştereken ve müteselsilen sorumlu oldukları belirtilmiştir. 1981 yılında 2499 sayılı kanunla kurulan ve sermaye piyasasının güven, şeffaflık ve kararlılık içinde çalışmasını, tasarruf sahiplerinin haklarının korunmasını, sermaye piyasalarının işleyiş kurallarının belirlenmesini, fon kullanan şirketlerin belli kurallara uygun olarak sermaye piyasasından etkin bir şekilde yararlanmalarını ve piyasaların adil ve etkin çalışmasını

sağlamakla görevlendirilmiş olan Sermaye Piyasası Kurulu; bu görev ve sorumluluklar temelinde, hilenin önlenmesi, ortaya çıkarılması ve caydırılması amacıyla işletme yönetim kurulları, işletme yönetimleri, denetim komiteleri, iç denetçiler ve dış denetçileri hedef alan pek çok düzenleme yapmıştır.

12.06.2006 tarihli ve 26196 (Mükerrer) sayılı resmi gazetede yayınlanan (Seri: X, No:22) “Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ” ile kurul tarafından belirlenmiş olan bağımsız denetime ve incelemeye tabi işletmelerin, kamuya açıklanacak veya kurulca istenecek yıllık finansal tablo ve diğer finansal bilgilerinin, finansal raporlama standartlarına uygun olarak hazırlanması, sunulması ve gerçeğe uygunluğu ile doğruluğu hususunda Kurulca yetkilendirilecek bağımsız denetim kuruluşlarına ve bağımsız denetçilere ilişkin standart, ilke, usul ve esasları belirlemiştir.

Hilenin önlenmesi ve tespiti ile ilgili düzenlemelere Mali Suçları Araştırma Kurulu (MASAK), Bankalar Kanunu ve BDDK tarafından yapılan düzenlemelerde de yer verildiği görülmektedir. Suç gelirlerinin aklanması ve terörün finansmanının önlenmesi amacıyla kurulan MASAK’ın görevi Suç gelirlerinin aklanması ve terörün finansmanının önlenmesi kapsamında veri toplamak, şüpheli işlem bildirimlerini almak, analiz etmek ve değerlendirmektir. MASAK bu amaçla belirlenen görev ve yetki kapsamında, politika belirleme ve mevzuat geliştirme, veri toplama, analiz, değerlendirme ve koordinasyon görevlerinin yanı sıra denetim ve inceleme fonksiyonlarını da icra etmektedir. MASAK, terörün finansmanı ve aklama suçunun araştırılması, incelenmesi ve denetlenmesi görevlerini, görevlendirme konusuna giren hususlarda bilgi ve belge isteme, araştırma ve inceleme yapma, uygulamayı takip ve denetleme, bu maksatla her türlü evrakın tetkikine yetkili denetim elemanları vasıtasıyla yerine getirmekte ve yaptığı görev nedeniyle doğrudan ve dolaylı olarak hilenin önlenmesine yönelik hizmet vermektedir.

Bankacılık açısından bakıldığında ise 2005 yılında yürürlüğe giren 5411 sayılı bankacılık kanununda hilelerin önlenmesinde önemli bir yeri olan denetim komitesi ilk defa yer almış, daha sonra BDDK tarafından yayınlanan bir yönetmelik ile denetim komitesi üyelerinin nitelikleri ile yetki ve sorumlulukları ayrıntılı bir biçimde düzenlenerek denetim komitelerinin etkinliğinin artırılması amaçlanmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

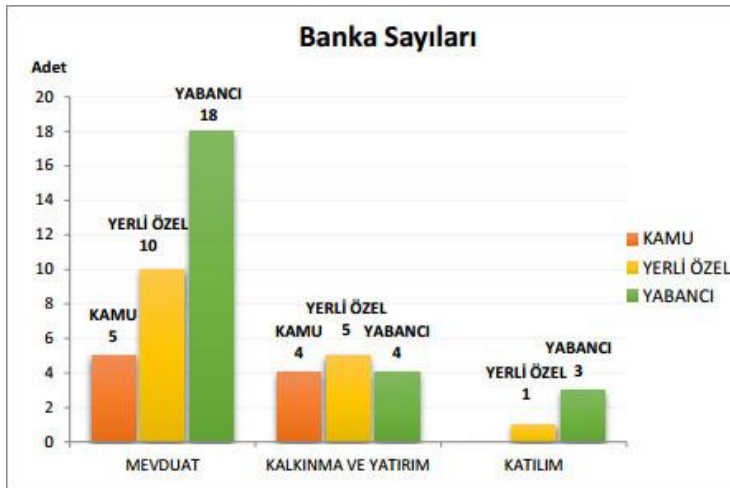
BANKACILIK SEKTÖRÜNDE HİLE DENETİMİ ve İÇ KONTROL SİSTEMİ

2.1 Bankacılık Sektöründe Hileler

2.1.1 Bankacılık Sektörünün Genel Durumu

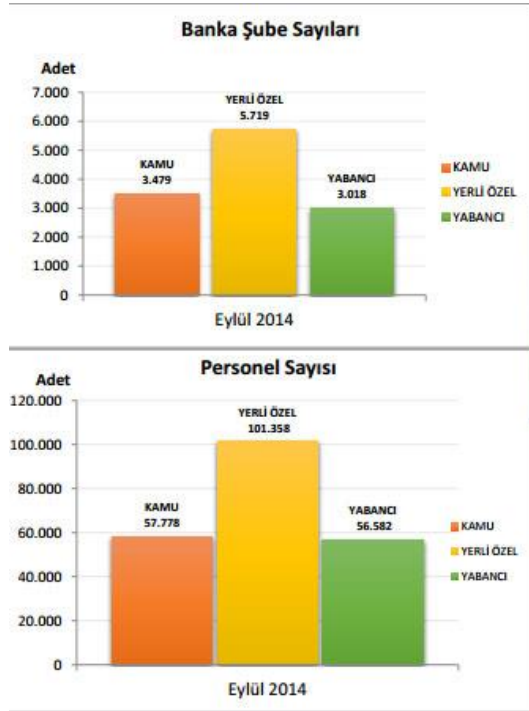
Türk bankacılık sektöründe Eylül 2014 itibarıyla;34 adet mevduat (2 tanesi TMSF bünyesinde), 13 adet yatırım ve 4 adet katılım bankası olmak üzere toplam 51 adet banka faaliyet göstermektedir (BDDK,2014). Bu bankalardan 22 tanesi yabancı sermayeli olup, küresel arenada dünya ölçeğinde faaliyet göstermektedir. Eylül 2014 itibarıyla Türk bankacılık sektörünün temel göstergeleri aşağıdaki şekildedir (BDDK, Eylül 2014).

Türkiye’de faaliyet gösteren banka sayısı Şekil 2.1’de gösterilmiştir.



Şekil 2.1 Türkiye’de Faaliyet Gösteren Banka Sayısı

Şekilde de görüldüğü üzere TMSF bünyesindeki banka ile birlikte Türkiye’de 51 adet banka bulunmaktadır. Türkiye’de faaliyet gösteren bankaların şube ve personel sayıları Şekil 2.2’de gösterilmiştir.



Şekil 2.2 Türkiye’de Faaliyet Gösteren Bankaların Şube ve Personel Sayıları

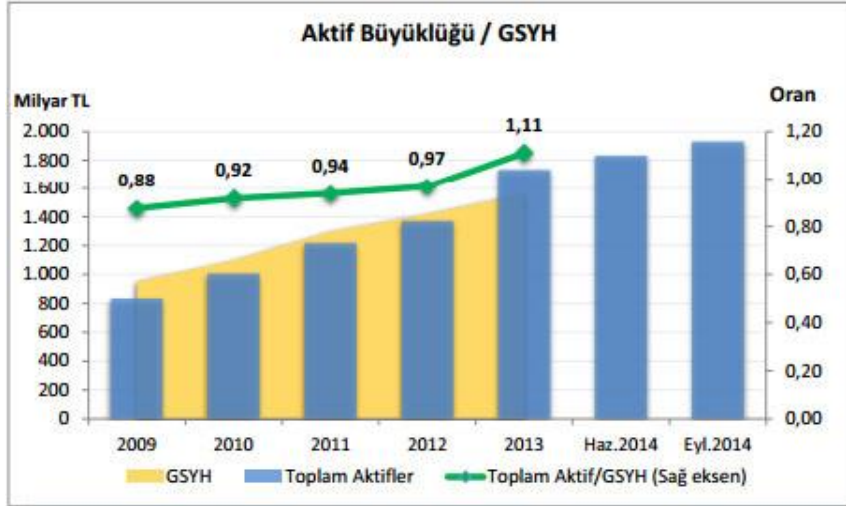
Şekilde de görüldüğü üzere şube sayısı 12.216 adet ve personel sayısı 215.718 kişidir. Türk bankacılık sektörünün aktif büyüklüğünün GSMH’ye oranı Şekil 2.3’de gösterilmiştir.

VARLIKLAR	Tutar (Milyar TL)	Yüzde Değişim (%)	
		Bir Önceki Çeyrek	Bir Önceki Yıl Sonu
NAKİT VE NAKİT BENZERİ KALEMLER*	113	8,4	1,3
ZORUNLU KARŞILIKLAR	180	6,6	15,3
KREDİLER	1.187	5,7	13,4
TAKİPTEKİ ALACAKLAR (Brüt)	36	10,9	20,6
MENKUL DEĞERLER	297	2,0	3,6
TOPLAM AKTİFLER	1.930	5,4	11,4
YÜKÜMLÜLÜKLER			
MEVDUAT	1.020	4,6	7,9
BANKALARA BORÇLAR	283	8,8	11,2
REPO İŞLEMLERİ	134	5,9	12,1
İHRAÇ EDİLEN MENKUL KIYMETLER	83	16,1	36,9
ÖZKAYNAKLAR	219	2,2	13,2
TOPLAM YÜKÜMLÜLÜKLER	1.930	5,4	11,4

* Nakit, Merkez Bankası, Para Piyasası ve bankalardan alacaklar kalemlerinin toplamından oluşmaktadır.

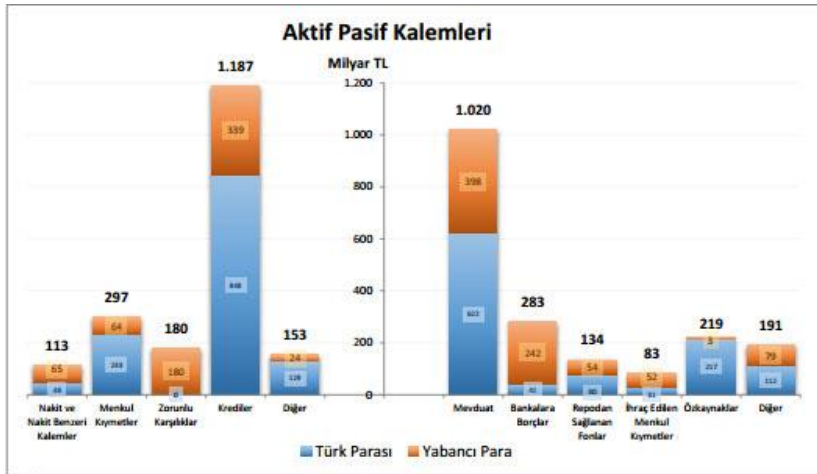
Şekil 2.3 Türk Bankacılık Sektörünün Aktif Büyüklüğü

Şekilden de görüldüğü üzere Türk bankacılık sektörünün aktif büyüklüğü 1.9 trilyon TL olarak gerçekleşmiştir. Türk bankacılık sektörünün aktif büyüklüğünün GSMH’ye oranı Şekil 2.4’te gösterilmiştir.



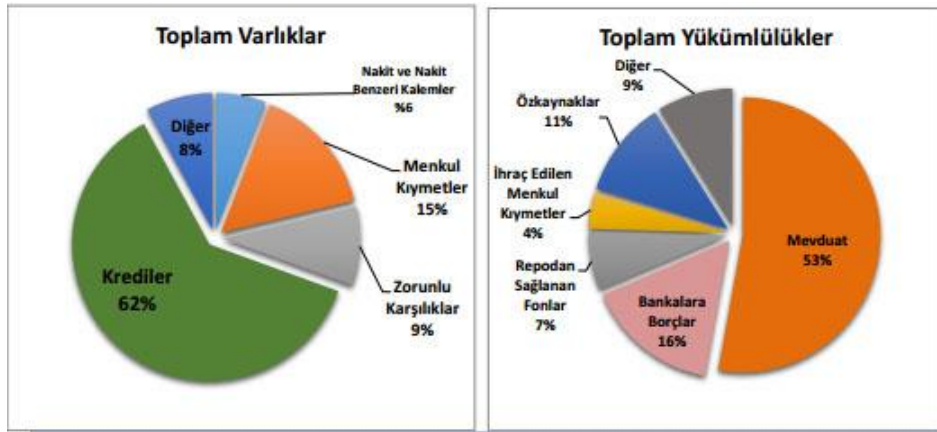
Şekil 2.4 Türk Bankacılık Sektörünün Aktif Büyüklüğünün GSMH'ye Oranı

Şekilde de görüldüğü üzere Türk bankacılık sektörünün aktif büyüklüğünün GSMH'ye oranı 1.11 olarak gerçekleşmiştir. Türk bankacılık sektörünün aktif pasif kalemleri Şekil 2. 5'te gösterilmiştir.



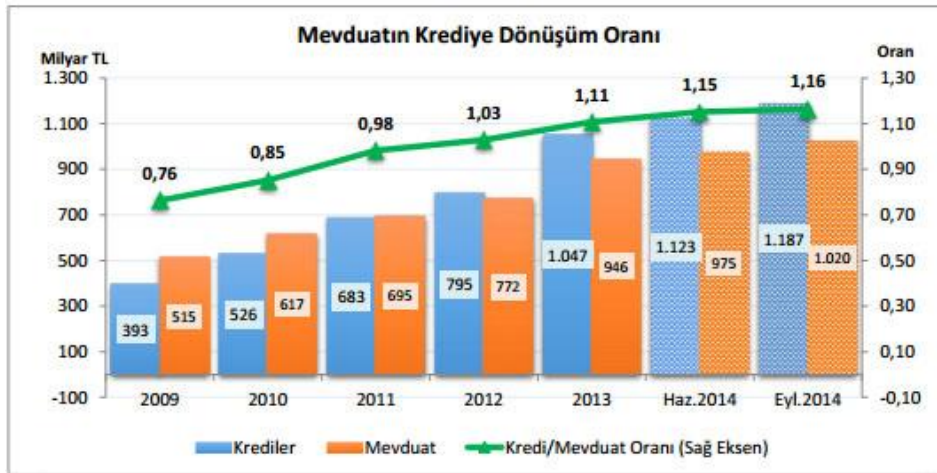
Şekil 2.5 Türk Bankacılık Sektörünün Aktif Pasif Kalemleri

Şekilde de görüldüğü üzere yabancı para kredilerin toplam krediler içerisindeki payı %29, yabancı para mevduatın toplam mevduata oranı %39'dur. Türk bankacılık sektöründe toplam varlıklar ve toplam yükümlülükler Şekil 2.6'da gösterilmiştir.



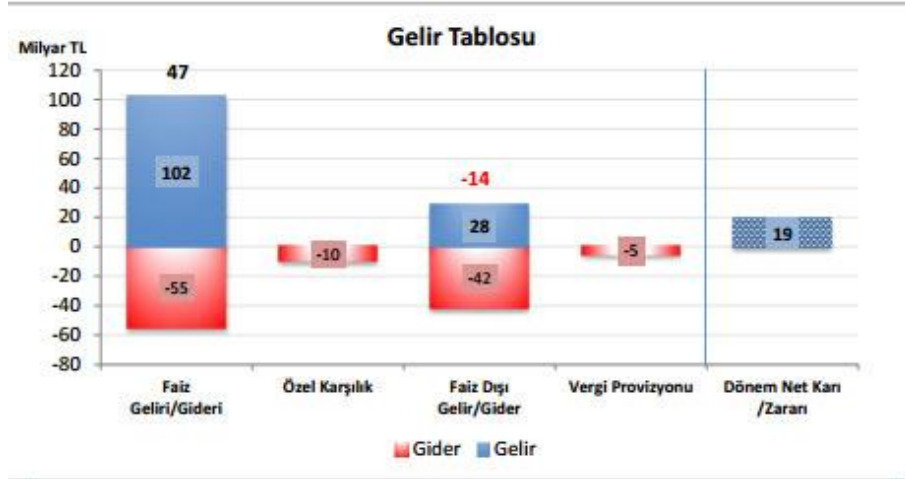
Şekil 2.6 Türk Bankacılık Sektöründe Toplam Varlıklar ve Toplam Yükümlülükler

Şekilde de görüldüğü üzere toplam varlıklar içerisinde en büyük payı %62 oranı ile krediler almaktadır. Toplam yükümlülükler içerisinde ise %53 pay ile mevduat en büyük paya sahiptir. Türk bankacılık sektöründe mevduatın krediye dönüş oranı Şekil 2.7’de gösterilmiştir.



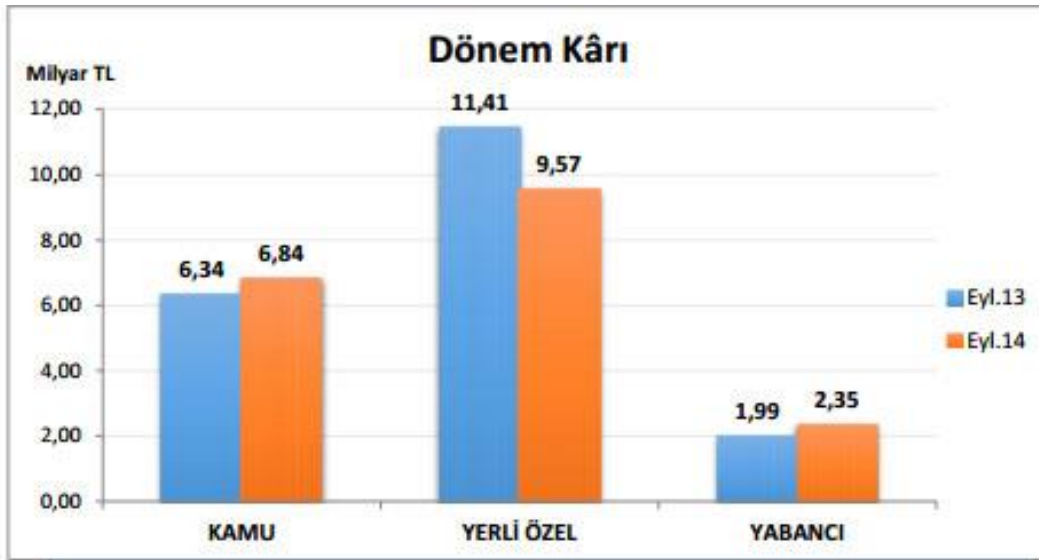
Şekil 2.7 Mevduatın Krediye Dönüş Oranı

Şekilde de görüldüğü üzere yılın üçüncü çeyreğinde kredi tutarı 1.1 trilyon TL olurken, mevduat tutarı 1 trilyon TL olarak gerçekleşmiştir. Mevduatın krediye dönüşüm oranı Eylül 2014 dönemi itibarıyla 1.16’dır. Türk bankacılık sektörünün gelir tablosu Şekil 2.8’de gösterilmiştir.



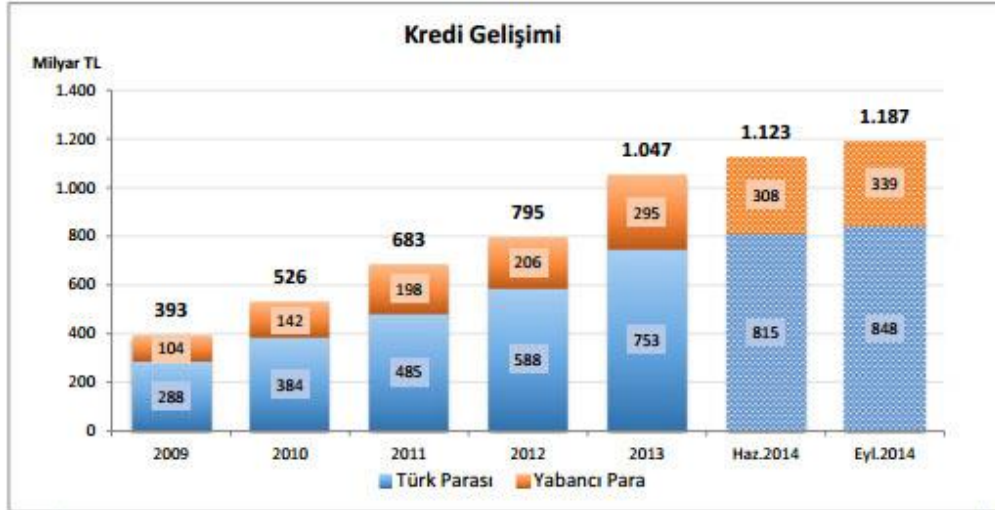
Şekil 2.8 Gelir Tablosu

Şekilde de görüldüğü üzere bankacılık sektörünün gelir tablosunda faiz geliri 102 milyar TL ve faiz gideri 55 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Faiz dışı gelir 28 milyar TL iken faiz dışı gider 42 milyar TL olmuştur. Türk bankacılık sektörünün net dönem katı 19 milyar TL'dir. Türk bankacılık sektörünün banka gruplarına göre karı Şekil 2.9'da gösterilmiştir.



Şekil 2.9 Banka Guruplarına Göre Dönem Karı

Şekilde de görüldüğü üzere Eylül 2014 dönemi net karı, 2013 yılının aynı dönemine göre kamu ve yabancı banka guruplarında artış, yerli özel guruplarında düşüş göstermiştir. Türk bankacılık sektöründe kredilerin gelişimi Şekil 2.10'da gösterilmiştir.



Şekil 2.10 Türk Bnkacılık Sktöründe Kredilerin Gelişimi

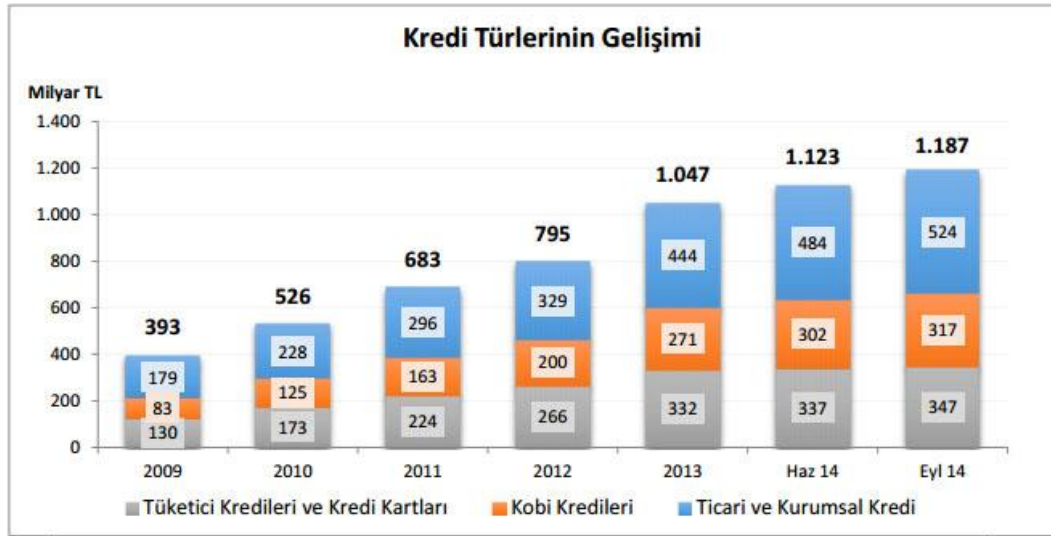
Şekilde de görüldüğü üzere Eylül 2014 döneminde, toplam kredi tutar, 1.19 trilyon TL olup, söz konusu tutarın 848 milyar TL'si Türk parası kredilerden, 339 milyar TL'si yabancı para kredilerden oluşmaktadır. Türk bankacılık sektöründe kredilerin dağılımı Şekil 2.11'de gösterilmiştir.



Şekil 2.11 Kredilerin Dağılımı

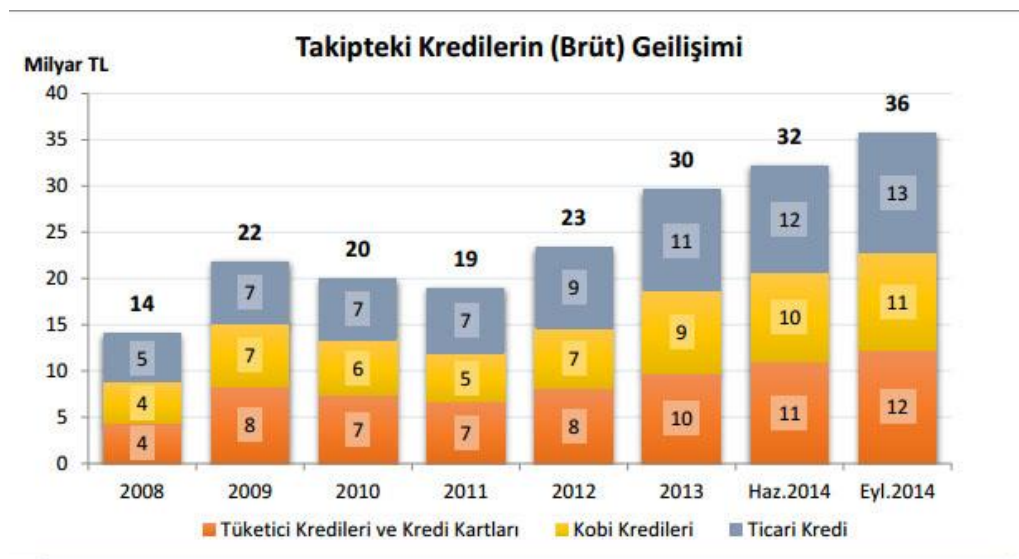
Şekilde de görüldüğü üzere toplam kredilerin içerisinde ticari ve kurumsal kredilerin payı %44, KOBİ kredilerinin payı %27 ve tüketici kredilerinin (kredi kartları dahil) payı

%29'dur. Türk bankacılık sektöründe kredi türlerinin gelişimi grafik 12'de gösterilmiştir.



Şekil 2.12 Kredi Türlerinin Gelişimi

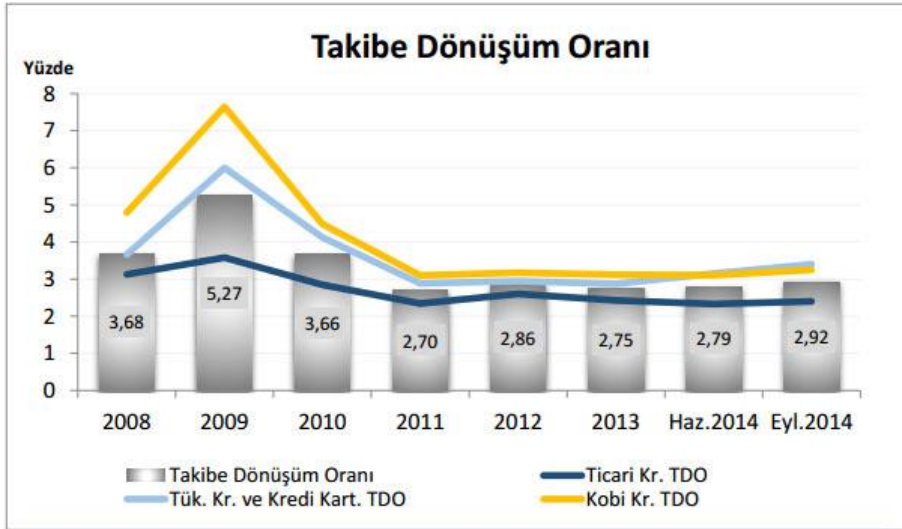
Şekilde de görüldüğü üzere eylül 2014 döneminde ticari ve kurumsal krediler 524 milyar TL, KOBİ kredileri 317 milyar TL ve tüketici kredileri ile kredi kartları 347 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Türk bankacılık sektöründe takipteki kredilerin (brüt) gelişimi Şekil 2.13'de gösterilmiştir.



Şekil 2.13 Takipteki Kredilerin (Brüt) Gelişimi

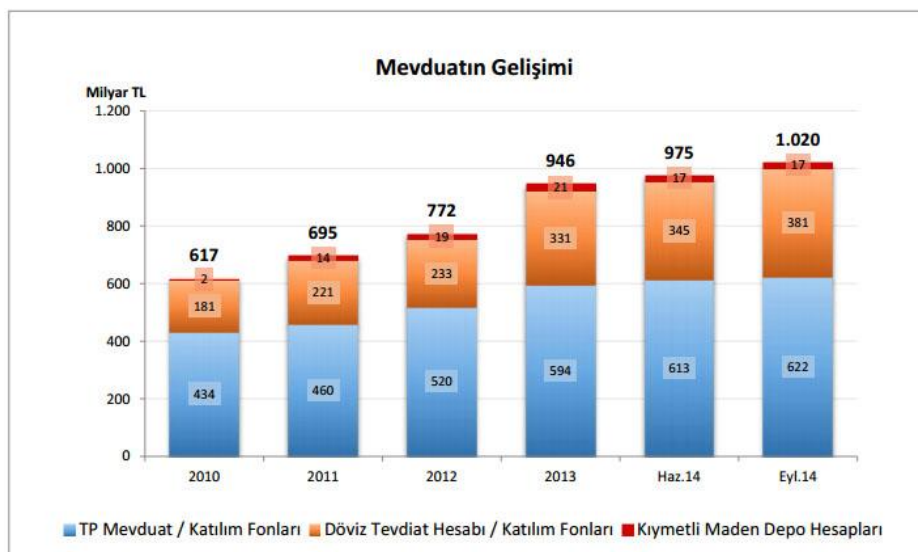
Şekilde de görüldüğü üzere Eylül 2014 dönemi itibariyle takipteki kredilerin (brüt)

tutarı 36 milyar TL'dir. Türk bankacılık sektöründe takibe dönüşüm oranı Şekil 2.14'de gösterilmiştir.



Şekil 2.14 Takibe Dönüşüm Oranı

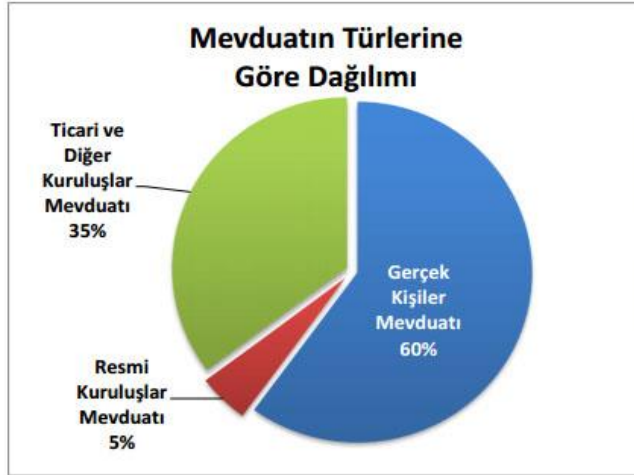
Şekilde de görüldüğü üzere bankacılık sektöründe takibe dönüşüm oranı (TDO) Eylül 2014 döneminde %2.92 olarak gerçekleşmiştir. Türk bankacılık sektöründe mevduatın türlerine göre dağılımı Şekil 2.15'de gösterilmiştir.



Şekil 2.15 Mevduatın Gelişimi

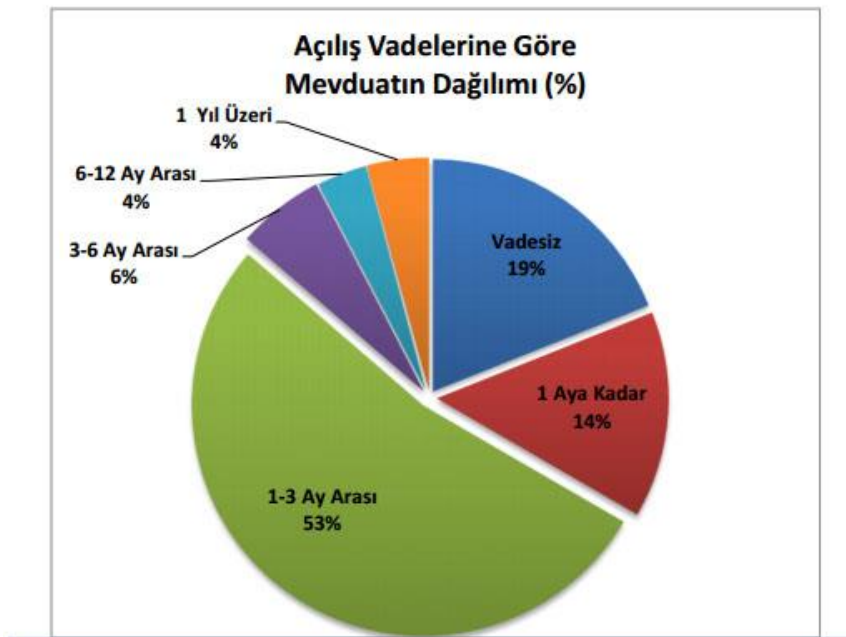
Şekilde de görüldüğü üzere toplam mevduatın 622 milyar TL'si TP mevduat/katılım

fonlarından,381 milyar TL'si döviz tevdiat hesabı/katılım fonlarından ve 17 milyar TL'si kıymetli maden hesaplarından oluşmaktadır. Türk bankacılık sektöründe mevduatın türlerine göre dağılımı Şekil 2.16'da gösterilmiştir.



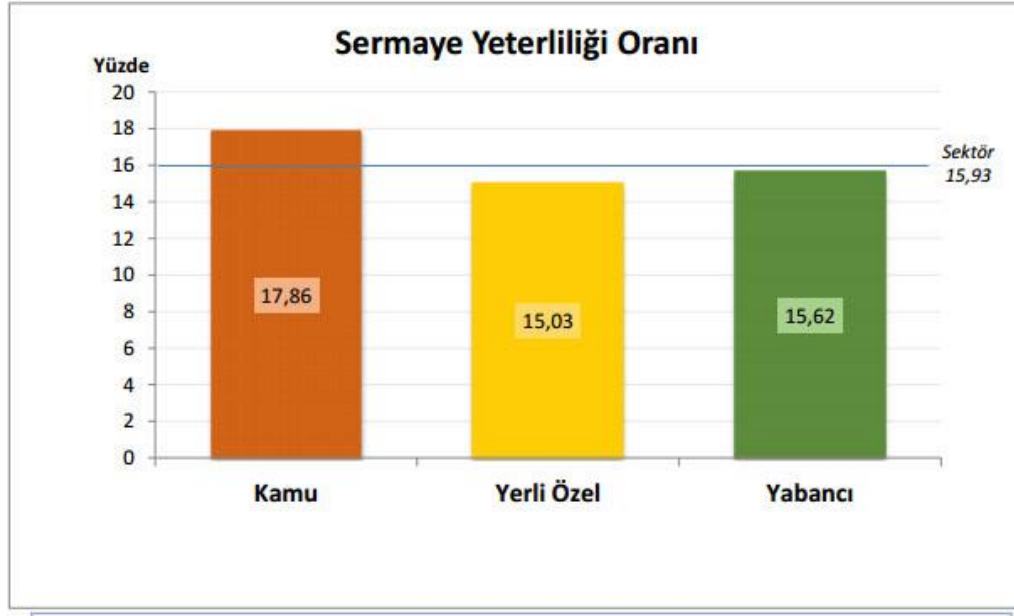
Şekil 2.16 Mevduatın Türlerine Göre Dağılımı

Şekilde de görüldüğü üzere mevduatın %60'ı gerçek kişi mevduatından oluşurken, ticari ve diğer kuruluşlar mevduatının payı %35 ve resmi kuruluşlar mevduatının payı %5'tir. Türk bankacılık sektöründe açılış vadelerine göre mevduatın dağılımı Şekil 2.17'de gösterilmiştir.



Şekil 2.17 Açılış Vadelerine Göre Mevduatın Dağılımı

Şekilde de görüldüğü üzere açılış vadelerine göre toplam mevduat içerisinde vadesiz mevduatın payı %19 ve 1-3 ay arası mevduatın payı %53'tür. Türk bankacılık sektörünün sermaye yeterliliği oranı Şekil 2.18'de gösterilmiştir.



Şekil 2.18 Sermaye Yeterliliği Oranı

Şekilde de görüldüğü üzere kamu bankalarının sermaye yeterliliği %17.86 olarak sektör ortalamasının üzerindedir.

2.1.2 Bankacılık Sektöründe Hilelerin Nedenleri

Bankacılık sektöründe hileleri etkileyen faktörlerin başında hiç kuşkusuz küreselleşme gelmektedir. Uluslararası finansal piyasaların tüm dünyaya açılması ve küreselleşmesi, finansal hizmet sunan kuruluşların karmaşıklığını daha da arttırmış, beraberinde hata ve hilelere maruz kalma olaylarını da yükseltmiştir. Yani küreselleşme finansal kurumların gücünü arttırdığı gibi, finansal piyasalara daha önce girmemiş olan kurumların girmesine de olanak vererek rekabeti arttırmıştır. Piyasaya katılan her yeni kurumun, pazar payını arttırabilmesi için, müşteri kitlesine farklı bir öneri sunması gerekmiştir. Bu süreç piyasaya tanıtılan ürünler ve hizmetlerin artması sonucunu doğurmuş, piyasalar ciddi şekilde operasyonel riske maruz kalmıştır (Tekler Leblebici, 2006, s.7).

Hata ve hile risklerini etkileyen faktörlerden birisi de kültürdür. Kurumların oluşturdukları içsel kontroller bazı bölgeler için verimli olup, bazı bölgeler için ise verimli değildir. Küreselleşmenin artması nedeniyle farklı kültürlerdeki kurumlara aynı kurallar

uygulanmaya çalışıldığında hata ve hilelere yol açabilmektedir. Hata ve hileleri etkileyen faktörlerden bir diğeri de finansal ürünlerdir. Çeşitli finansal ürünlerin farklı küresel piyasalarda işlem görmeye başlamasıyla birlikte finansal kurumlar piyasa aracıları olarak piyasadaki yerlerini almışlardır. Finansal kurumlar türev ürünlerini piyasa ve kredi riski yönetiminde riskten korunma amaçlı kullanmaya başlamışlardır. Bu ürünler daha sonraları spekülâtif hareketler için kullanılmaya başlanmış ve bankalar yeni risk türlerine maruz kalmıştır. Ürünlerde yaşanan gelişmelerin getirdiği başka bir sorun da mevcut sistemin yeni ürünlere kolay uygulanamamasından kaynaklanan sistem aksamalarına yol açmakta, bu aksaklıklar bankalarda hata ve hilelere neden olabilmektedir.

Hata ve hile risklerini etkileyen diğeri bir faktör de teknolojidir. E-bankacılık ve e-ticaretteki büyüme, hile gibi geleneksel risklere maruz kalmayı arttırdığı gibi kurumları yeni ve bilinmeyen risklere de maruz bırakmıştır. Bankalar müşteri sayılarını arttırabilmek ve operasyonel maliyetleri düşürebilmek için sistemlerini internet bankacılığına açmışlardır. Bir taraftan operasyonel maliyetler düşürülmek istenirken diğeri taraftan da operasyonel kayıpların meydana gelme olasılığı artmıştır. Bankaların bu tür kayıplara karşı korunabilmeleri için sistemlerini düzenli olarak kontrol etmeleri ve sistem açıklarını kapatacak önlemleri almaları gerekmektedir.

Küreselleşmenin ve teknolojinin baş döndürücü bir hızla artması ve gelişmesine paralel olarak finans piyasalarında yaşanan sıkı rekabet ve yüksek kazanç hedefi, yüzlerce farklı sayıdaki ürün ve hizmetlere ilişkin kontrollerini zorlaştırmış ve yüksek teknolojiye dayanan sistem ve süreçleri zorunlu hale getirmiştir. Yaşanmakta olan hızlı değişimler her geçen gün bankaların maruz kaldığı hata ve hile miktarını arttırmakta ve denetimi zorlaştırmaktadır. Bankalar, operasyonel riskleri kontrol altına alabilmenin, hata ve hileleri azaltabilmenin ancak etkili bir iç kontrol sistemi ile mümkün olabileceğini anlamışlardır.

2.1.3 Hilelere Zemin Hazırlayan İç Ortam

Bankacılık sektörü de normal işletmelerle benzeştiği ve normal işletmelerin bir alt kümesi olduğu için hileli işlemlerin gerçekleştiği işletmelerin temel özellikleri hususunda benzerlik gösterebilmektedir.

Küresel rekabetin ve teknolojinin hızla arttığı ,tüm dünyada sermayenin serbest dolaşımının hızla yükseldiği günümüzde böylesine büyük ve yaygın organizasyonlar olan bankacılık sektörü de bu rekabet ve teknolojinin gelişiminden en çok etkilenen sektörlerin başında gelmektedir. Globalleşme, artan rekabet, iç içe giren ve büyüyen piyasalar, her geçen gün sayıları artarak karmaşıklaşan ürün ve hizmetler, operasyonel risk kayıplarının etkilerini de

genişletmiştir. Bu süreçte; kurallara dayalı denetim anlayışı, yerini risk odaklı denetim anlayışına hızlı bir şekilde terk etmiştir (Çelenk ve Ökdemir, 2010, s.77).

Bu hızlı değişim ve gelişim hiç kuşkusuz sektörde oluşabilecek hata ve hilelerin önüne geçme noktasında kontrol güçlüklerini de beraberinde getirmiştir. Bunun için bankacılık sektöründe de etkili bir iç kontrol sisteminin yerleştirilmesi önemli ve kaçınılmaz bir olgu haline gelmiştir. Hileli işlemlerin gerçekleştiği işletmelerin temel özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Pehlivanlı, 2011, s.4);

- a) **İşe alım sürecindeki aksamalar:** İşe alım sürecinde gerçekleştirdikleri referans ve belge incelemesini işe alımdan sonraki 6 ay içinde de tekrar güncellemeleri gerekmektedir. Çünkü işe alım sürecinde aday personelin bir önceki çalıştığı iş yerinden çoğunlukla sağlıklı bilgi alınamamaktadır. Çoğunlukla işten çıkan/çıkartılan personel hakkında soruşturma devam ettiğinden dolayı işletme sağlıklı bilgi vermemekte/vermeye sıcak bakmamaktadır.
- b) **Kontrol ortamına güven:** İç kontrol sistemine aşırı güvenin yanı sıra iç kontrol ortamının olmaması veya zayıf olması da bir diğer temel faktördür. Etkin çalışan iç kontrol sistemlerinin en kritik özelliği görevlerin ayrımı ilkesinin titizlikle iş süreçlerine tam olarak yansıtılmasıdır. Kontrol ortamındaki aksamalar özet olarak şu şekilde sıralanabilir;
- Yetersiz gözlem, kontrol ve denetim
 - Yetersiz kayıt ortamı
 - Yetki ve sorumlulukların belirlenmemesi
 - Varlıklar için yetersiz koruma politikaları ve uygulamaları
 - Aşırı üretim, satış beklentileri ve bu yöndeki baskılar

İşletme hedeflerinin çalışanlar üzerinde olumlu etkisi olmakla birlikte aşırı yüksek hedefler ve beklentiler çalışanları hileli işlemlere yönlendirebilmektedir.

Aynı şekilde bankacılık sektörü de kurumsal işletmeler sınıfına girdiği için kurumsal işletmelerde hileli işlemlere zemin hazırlayan temel etkenler konusunda benzerlik gösterebilmektedir.

Kurumsal işletmelerde hileli işlemlere zemin hazırlayan temel etkenler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Pehlivanlı, 2011, s.5);

- Yetki devri nedeniyle kontrolün merkezden uzaklaşması ve merkez haricindeki birimlerin online sistemlerle izlenmemesi

İmar Bankası sürecinde ortaya çıkan temel bulgu; banka genel merkezi ile şubeler

arasında online bilgi akışını sağlayan sistemin olmamasıydı. Özellikle çok şubeli işletmeler açısından genel merkezden faaliyetlerin kontrolüne ve kural dışı kurum raporlamasına imkan veren bir bilgi teknolojisi altyapısının bulunması hileli işlemleri kısmen önleyebilmektedir.

- Sürekli büyüme ve farklı pazarlara açılma sonucunda riskin artması
- Karmaşık işletme süreçlerinin kontrolü zorlaştırması
- Artan Pazar payı ve satış hacimleri şeklindeki aşırı baskıya neden olabilecek hedefler
- Etkin personel politikalarının oluşturulmaması

2.1.4 Bankacılık Sektöründe Hile Belirtileri

Hile diğer suçlardan farklı olarak, suçun gerçekten işlenmiş olduğunun kanıtlanmasının çok güç olduğu bir suç türüdür. Bir kimsenin hayat standardı değişebilir, bir belge kaybolmuş olabilir, hesap bakiyeleri tutmuyor olabilir, birisi şüpheli davranışlar sergiliyor olabilir, analitik ilişkilerdeki bir değişim bir çağrışım yapmıyor olabilir ya da bir kişinin yaptığı zimmete geçirme olayı ile ilgili ipuçları veriyor olabilir. Diğer suçlardan farklı olarak, hilede bu türden eylemler sonuca götüren kanıtlar olmaktan öte, hilenin varlığının belirteçleridir. Hayat standardının değişmesi, miras kalan paradan ötürü olmuş da olabilir. Belgeler meşru bir şekilde (kayıtsız olarak) kaybolmuş olabilir. Hesap bakiyelerindeki hatalar, basit muhasebe hatalarından doğmuş olabilir. Açıklanamayan analitik ilişkiler, ekonomik etkenlerin temelinde yatan bilinmeyen değişimlerin sonucu olabilir (Dumanoğlu, 2005, s.355).

Hilenin bir işletmede ortaya çıkması halinde işletmeye çeşitli zararlar verir ve pahalı bir tecrübedir. Aynı zamanda gerçekleşmiş bir hileyi ortaya çıkartmak çok zordur, oysa hilenin gerçekleştirilmeden önce önlenmesi daha kolay ve daha az maliyetlidir. Bir işletmede hileyi engelleyebilmek için öncelikle bir işletme (işletmeye özel) kültürü oluşturulması gerekir. İşletme kültürü, iş disiplini yanında yüksek ahlak unsuru taşımalıdır. Yüksek ahlak unsuru işletme ortaklarından başlayıp, üst yönetimce sahiplenilerek ve geliştirilerek en alt kademedeki çalışanlara kadar ulaşmalıdır. Çalışanlar hem yüksek ahlaklı kişilerden seçilmeli hem de yüksek ahlakın teşvik edildiği ve korunduğu bir ortamda çalıştırılmalıdır. Çalışanların işletmeden sağladığı gelirden adalet prensibine ve amaca hizmet eden performans değerlendirmeye dayalı bir ücret yapısına sahip olunması gerekmektedir. Önemli faktörlerden biri de caydırıcılıktır. Hile yapmaya eğilimli insanlar hile yaptıkları takdirde müsamaha görmeyecekleri ve hak ettikleri cezayı alacaklarını biliyor olmalıdır (Dumanoğlu, 2005, s.355).

Kırmızı bayrak olarak da ifade edilen hile belirtileri; hileli işlemlerin gerçekleşmiş olabileceğini/gerçekleşebileceğini gösteren işaretlerdir. Hile belirtileri analizi temelde işletmenin yapısı, departmanlar seviyesinde faaliyetlerin yürütülme tarzı ve işletme kültürünün

analizine dayanmaktadır.

İşletmelerin genel özellikleri ile de ilişkili olan, sistematik olarak hileli işlemlere zemin hazırlayan ve ortadan kaldırılmaları halinde hileli işlemlerin gerçekleşme ihtimalini azaltan hile belirtileri aşağıdaki şekilde sınıflandırılabilir (Pehlivanlı, 2011, s.6);

- Faaliyetlerin yürütülmesi ile ilgili anormallikler
- Açıklanamayan mali tablo rakamları
- Yetersiz öz kaynak yapısı
- Büyük ölçekli toplu satışlar
- Yüksek borç ve faiz yapısı
- Alacak tahsilatında sıkıntılar
- Sektörün gerisinde kalan kar rakamları
- Yönetim ve örgüt yapısı ile ilgili anormallikler
- Kumar gibi kötü alışkanlıklara sahip yönetici ve çalışanlar
- Mali sıkıntı içindeki yönetici ve çalışanlar
- Uzun yıllar izin yapmayan yönetici ve çalışanlar
- Yönetim ve çalışan devir oranının yüksek olması
- Denetim komitesi üyelerinin sağlıksız seçimi
- Baskıcı yönetim anlayışı
- Kontrol ve denetim faaliyetlerinin yapılmaması
- Yüksek riskli faaliyetler
- Sık değişen üst yönetim
- Yetki-onay sürecinde yetersizlikler
- Görevlerin ayrılığı ilkesine uyumsuzluklar
- Sık yaşanan varlık kayıpları
- Üçüncü kişilerle olan ilişkilerdeki düzensizlikler
- Kamu kurumları, maliye ve SPK ile yaşanan sıkıntılar
- Sıklıkla bağımsız denetçi değişimi
- İç denetim faaliyet alanının daraltılması
- Önemli hukuki davalar
- İşletmenin iş yaptığı diğer kuruluş yöneticileri ile yakın ilişkiler
- Muhasebe sistemine yönelik genel kırmızı bayraklar
- Kayıp veya değiştirilmiş/tahrifata uğramış belgeler
- Tarih uyumsuzluklarına yönelik kanıtlar

- Orijinal olmayan belgeler
- Çelişkili belgeler
- Şüpheli imzalar

Hiç şüphesiz bankalar da normal işletmelerin içerisinde bir alt grup olduğu için bankacılık sektöründe hile belirtileri normal işletmelerle benzerlik gösterebilmektedir. Sıralanan hile belirtilerinin bir kısmı sistematik olarak yürütülmeyen işletme faaliyetlerinden kaynaklanmaktadır. Bu durum da aslında iç kontrol sisteminin olmadığı veya çok zayıf olduğu şeklinde yorumlanabilir. Öncelikle faaliyetlerin sistematik olarak yürütülmesi sağlanmalı ve işlemlere ait belge düzeni oluşturulmalıdır (Pehlivanlı, 2011, s.6).

2.1.5 Bankacılık Sektöründe Yaşanan Hilelerin Çeşitleri

Bankacılıkta hata ve hileler ya çalışanlar ya da banka sahipleri ve üst yönetim kaynaklı olarak gerçekleşmektedir. Banka sahipleri ve üst yönetim tarafından gerçekleştirilenler, gerçekleşme sayısı olarak daha az ancak tutar olarak büyük zararlar doğuracak olan finansal raporlama hileleri ve büyük tutarlı usulsüz krediler olarak ağırlıklı olarak genel müdürlük birimlerinde ortaya çıkmaktadır. Türk bankacılık tarihine bakıldığında, doğrudan banka sahipleri ve yönetim kurullarının da içinde olduğu birçok banka hileleri yapıldığı görülecektir. Bu banka hilelerinden ortaya çıkan maliyet çok büyük rakamlara ulaşmıştır. En belirgin örneklerden birisi İmar Bankası olayıdır.

İmar Bankasında yaşanan yolsuzluk skandalı son yıllarda Türkiye’de ortaya çıkan en büyük yolsuzluklardan birisidir. İmar Bankası bünyesinde yapılan usulsüzlük ve yolsuzluklar bankacılık sektöründe geniş yankılar uyandırmıştır. İmar Bankası 1984 yılında Uzan grubu tarafından satın alınmıştır. 20 Haziran 1994 tarihinde İmar Bankası 3182 sayılı kanunun 64.cü maddesi kapsamına alınmış ve daha sonra 3 Temmuz 2003 tarihinde de bankacılık işlemleri yapma ve mevduat kabul etme izni kaldırılarak bankanın yönetim ve denetimi TMSF’ye devredilmiştir (BDDK, 2003, s.61-76).

Uzan grubu kendi medya araçlarını da kullanarak en yüksek faiz verdiklerini iddia ederek mudilerin büyük kısmını imar bankasına çekme mevduatlarını artırmayı hedeflemişler ve bunu da büyük ölçüde başarmışlardır. Bir süre sonra planlı ve bilinçli olarak İmar Bankası’nın sıkışık olduğu fısıltısı yayılarak mudilerin vadesi dolmadan önce paralarının çekilmesi sağlanarak birikmiş faizlerin bankada bırakılma hesapları yapılmıştır. Bu süreç bir süre böyle devam etmiştir. İmar Bankası olayı ilk olarak vergi kaçırma ve hayali hesaplar açma iddiasıyla 1992 yılında gündeme gelmiştir. İmar Bankası’nda mevduat sahiplerinin bankadan aldıkları faiz üzerinden alınan stopaj ve savunma sanayi destekleme fonu kesintilerinden oluşan yaklaşık 1 milyar lirayı vergi dairelerine yatırmadığı iddiası Maliye Bakanlığı’na gelen bir

ihbar üzerine araştırılmıştır. Hesap uzmanları tarafından yapılan incelemenin sonuçlarına göre bankanın Karaköy ve Bakırköy dahil sekiz şubesinde 2.5 milyar liralık matrah incelemesi yapılmış ve 3.9 milyar liralık matrah farkı bulunmuştur. Hesap uzmanları şu tespiti yapmıştır: “Yapılan incelemede, İmar Bankası’nın gelir vergisi stopajları ve fonlarla ilgili mükellefiyetlerini mer’i mevzuata uygun şekilde yerine getirmediği saptanmıştır”. Ancak, mevcut tespitler muayyen sayıda (sekiz banka şubesi) şubede gerçekleştirilen vergi incelemesinin sonuçlarını yansıtmaktadır. İmar Bankası’nın 54 şubesinin tümünde yapılacak vergi incelemesi sonuçlarının olayın gerçek boyutlarını yansıtabileceği açıktır (Bayraktar, 2007, s.68).

20 Haziran 1994 tarihinde İmar Bankası,3182 sayılı kanununun 64. Maddesi kapsamına alınmıştır. Bankanın yakın gözetime alınma nedenleri şunlardır:

- Kredilerin neredeyse tamamının Uzan Gurubuna kullanılması,
- Bankacılık işlevlerinden uzaklaşması,
- Gelir-gider dengesinin bozulması,
- Karlılığın düşmesi,
- Likidite sıkışıklığı (BDDK, 2003, s.61)

3 Temmuz 2003 tarihinde İmar Bankası’nın bankacılık yapma ve mevduat kabul etme izni kaldırılmış ve bankanın yönetim ve denetimi TMSF’ye devredilmiştir. İmar Bankası’nın mevcut bilanço verileri çerçevesinde, iki hafta içinde tamamlanması beklenen mutabakat çalışmasından sonra, mudilere ödemelere başlanacağı kamuoyuna ilan edilmiştir. Ancak, TMSF ve BDDK’nın bankanın resmi kayıtlarına ulaşması Uzan Gurubu tarafından büyük ölçüde engellenmiştir. İlk incelemeler sonucunda, işlemlerin kayıt dışı bırakıldığı veya eksik beyan edildiği ve gerçek mevduat rakamının kamu otoritelerinden gizlendiği ortaya çıkmıştır. Bu nedenle kamuoyuna ilan edilen süreç uzamıştır (BDDK, 2003, s.76).

Resmi kayıtlara ulaşılmasının engellenmesi üzerine bankanın genel müdürlüğünün yanı sıra şube bazında da incelemelere gidilmiştir. Ele geçirilebilen ve deşifre edilen bilgisayar kayıtları yeterli olmayınca, mudilerden belge derlenmesine başlanmıştır. BDDK’ya son raporlama tarihi olan 25 Haziran 2003 tarihi itibarıyla 746.9 trilyon lira olarak bildirilen tasarruf mevduatı tutarının yaklaşık 8.144 trilyon lira seviyesinde olduğu anlaşılmıştır (BDDK, 2003, s.77-78).

İmar Bankası’nın bilgisayar sisteminin ana belleğindeki veriler, sadece 2003 yılına ilişkin tespit yapılabilmesine olanak vermiştir. Bu kayıtlar, aşağıdaki hususların tespit edilmesini sağlamıştır:

- Fiili mevduat toplamı ile kamu otoritelerine bildirilen mevduat arasında farklılık,
- İmar Off-shore’dan yurt içine dönüştürülen mevduat,

- İzinsiz ve açığa devlet iç borçlanma senedi satışı,
- Mevduat faizinden yapılan kesintilerin (stopaj, fon payı, özel işlem vergisi gibi) düşük beyan edilmesi,
- Diğer yasa dışı uygulamalar (BDDK, 2003, s.81)

Bakanlıktan yapılan yazılı açıklamada, İmar Bankası A.Ş.'nin bankacılık yapma ve mevduat kabul etme izninin kaldırılmasının, finans tarihinin en büyük ölçekli yolsuzluk, hırsızlık ve vergi kaçakçılığı olayını gün yüzüne çıkardığı kaydedilmiştir (Bayraktar, 2007, s.69). Buna karşılık alt kademe çalışanların gerçekleştirdiği hileler tutar olarak daha düşük olmakla beraber daha sık olarak ve çoğunlukla şubelerde gerçekleşmektedir.

Çalışmanın bu bölümünde banka şubelerinde gerçekleşmiş ve gerçekleşmesi muhtemel çeşitli suiistimal ve zimmet örneklerine yer verilecek ve söz konusu usulsüzlüklerin önlenmesi konusunda yapılması gerekenler konusunda bankalara ışık tutulmaya çalışılacaktır. Bu bölümde çalışmanın yazarının sektördeki kendi deneyimlerine yer verilmiştir.

2.1.5.1 Müşterilere Ait Mevduat, Yatırım ve/veya Kredi Hesaplarından Usulsüz Para Çekilmesi

Başlıkta bahsi geçen zimmet olayları personelce şube müşterilerine ait mevduat ve/veya kredi hesaplarından müşterilerin bilgisi ve talimatı olmaksızın personelin kendi sicil ve şifre kullanılarak düzenlenen tediye fişleri yoluyla gerçekleştirilmektedir. Personelce müşteri hesaplarından usulsüz olarak çekilen tutarlar veya zimmetin anlaşılmaması amacıyla bu yakın meblağlar personelin kendisine, eşine veya akrabalarına ait hesaplara yatırılmakta, büyük tutarlı tediyeleşmelerde ise zimmete geçirilen para kendi gişesinden nakit olarak fiziken kendisi veya 3. Şahıslar aracılığı ile şube dışarısına çıkarılabilmektedir.

Usulsüz işlemlerin ortaya çıkmasını engellemek aracılığıyla çeşitli yollara başvurulabilmektedir. Bu gibi durumlara örnek olarak personelin müşterisi ile kurduğu yakın ilişki ile güven kazanması ve boş tediye fişlerinin önceden imzalatılması, ya da sahte imzalar atılması, usulsüz işlemlere ilişkin bazı fişlerin imha edilmesi gösterilebilir. Personel müşterilerin güvenini kazanarak müşterilere başka dekont imzalatıyormuş gibi yaparak tediye dekontu imzalatabilmektedir. Bazen müşterinin teslim ettiği paralar hesaba geçirilmemektedir. Bu tip zimmetler genellikle müşterinin ihbarı ile ortaya çıkmaktadır. Bu durumun önlenmesi için her ay ya da periyotlarda mevduat sahiplerine hesap ekstrelerinin gönderilmesi yerinde olacak bir uygulamadır. Ayrıca, boş tediye fişlerinin tespiti amacıyla gün sonunda operasyon yetkilisinin her personelin kestiği fişlerin sistemden alınan fiş listesi ile karşılaştırılması ve fiş numaralarının sırası kontrol edilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda şubelerce yapılabilecek diğer bir husus banko görevlilerinin yalnızca kasa tahsil ve tediye

fişlerini kesebilmesi ve bireysel müşteri ilişkilerinden sorumlu personelinde sadece mahsup fişlerini kesmesi sağlanmalıdır.

Bazen de personel gişe görevlilerine hesap sahibinin yanında oturduğunu söyleyerek hesaplarından nakit çekilen tutarları müşteriye iletmek amacıyla zimmetine geçirmekte ve daha önce hazırladığı dekontları, gişe görevlisine verebilmektedir. Personel boş fişler üzerine sahte imzalar atarak veya boş fişler ibraz ederek gişe yetkililerine işlem yaptırabilmekte; gişe yetkilileri farklı bir makamda bulunan personelin müşterilerini tanımadıkları, personele duydukları aşırı güven ve kıdemin kendilerinden büyük olması gibi gerekçelerle yapılan usulsüzlüğü sorgulamadan kendilerinden isteneni yerine getirebilmektedirler. Müşteri ilişkileri yönetmeni olan ve/veya müşterilerin nakit yatırma veya çekme işlemlerinin mutlaka bankalarda yapılmasının sağlanması bu usulsüzlüğü önleyebilecektir. Personel zimmetinin ortaya çıkmasını önlemek için zimmete geçirilen tutarları kısmen hesaplara iade edebilmekte, müşteriler işlem yapmak istediğinde hesaplara başka müşterilerden para aktarabilmektedir. Bu sarmal yapıyı da yapabildiği ölçüde sürdürebilmektedir. Personel 3. şahıs adına sahte imzayla açtığı fiktif hesaba da müşterinin hesabından çekilen parayı yatırılmış gösterebilmektedir. Bu durumda ise fiktif hesapların açılmasının önlenmesi için sistem üzerinden operasyon yetkilisinin gün içinde açılan tüm yeni tüm hesapları belgeleri ile birlikte kontrol etmesi yerinde olacaktır.

Diğer taraftan, müşterinin bilgisi dışında sahte evraklara kredi tanımlanarak söz konusu kredi tutarı personelce kendi lehine veya başkasının lehine kullanılabilir. Bu vakalarda şubenin mevcut müşterisinin adına kredi açılmakta ve kredi çeşitli yollarla farklı hesaplara aktarılmakta ya da nakit çekilmektedir. Bu bağlamda, şubelerde gün içinde açılan kredi hesaplarının sistem üzerinden alınan dökümü ile ilgili kredi dosyalarının karşılaştırılması yapılabilir. Ayrıca, periyodik olarak kredi kullanan müşterilere hesap ekstreleri gönderiminde şube müdürü ve operasyon yetkilisinin birlikte hareket etmesi usulsüzlüğü yapan personelin hesap ekstre göndermek istememesini engelleyecektir.

Müşteri hesaplarından komisyon, masraf vb. açıklamalarla ve sahte imzalarla tediye işlemleri gerçekleştirilebilmektedir. Diğer müşterilerden fatura tahsilatları personel tarafından zimmete geçirilebilmektedir. Sahte imzalar ya da imzasız fişlerle yapılan işlemlerde banka operasyon yetkilisinin fişleri akşam kasa kapandıktan sonra iyice incelemesi gerekmektedir. Ancak, şubelerde kesilen fiş adedinin büyük olması sebebiyle söz konusu kontroller gecikebilmekte ya da ihmal edilebilmektedir. Maalesef insan faktörünün olduğu bu kontrollerde hatalar olabilecektir. Merkezi denetimlerle bunların önlenmesi de personel hesaplarının yakından incelenmesi ya da fiktif açılan mevduat hesaplarının kontrol edilebilmesiyle mümkün olacaktır. Bunun dışında yerinden denetimlerde iç kontrol ve teftiş

birimi söz konusu usulsüzlükleri genellikle sonradan tespit edebilmektedir. Personelce bazı müşterilerinin vadeli mevduat hesapları veya yatırım hesapları da vadesinden önce bozulabilmektedir. Müşterilerin şubeye geldiği dönemlerde yapılan zimmeti gizlemek için çok sayıda fiktif para yatırma ve fon alış işlemi gerçekleştirilebilmekte ve müşterilerin şubeden ayrılmaları akabinde yapılan işlemlerin tersi gerçekleştirilerek zimmet yapılan tutarları hesaplardan çıkarılmakta ve böylece kasa mutabakatı sağlanabilmektedir. Söz konusu vadeden önce bozma işlemlerinin daha az görüleceğinden dolayı ikinci ama daha yetkili bir personelin izninin alınması söz konusu usulsüzlüğü başlamadan önleyebilecektir. Burada, manuel faiz hesaplanmasının da sistem tarafından engellenmesi gerekmektedir.

Uzun süredir hareket görmeyen mevduat hesaplarından mahsup ya da tediye fişleri kesilerek çekilen tutarlar da yapılan usulsüzlüklere örnek verilebilir. Söz konusu suiistimalin önlenmesi için 1 yıldır hareket görmeyen mevduat hesapları ile ilgili işlem yapılabilmesine sistemin izin vermemesi şekilde önlem alınmalıdır. Söz konusu işlemin gerçekleştirilebilmesi için ikinci bir üst yetkili personelin şifresine ihtiyaç duyulmalıdır.

Bazı şirketler ticari kredi kullanma amacıyla krediyi çalışanlarının üzerinden tüketici kredisi kullanabilmektedirler. Farklı bireysel müşterilerin kredi ödemelerinin kendileri ile ilgili olmayan farklı bir mevduat hesabından ödenmesi ve hesabın şirkete ait olmasının tespit edilebilmesiyle usulsüz bu işlem de önlenilecektir. Bu kredi kullanımına genellikle kredi değerliliği düşük firmalar başvurmaktadır. Ancak ,böyle firmaların mensuplarının kulanmış olduğu tüketici kredileri şube personelinin biraz dikkati ile tespit edilebilmektedir. Bu noktada, şube personelinin firmanın niyetini bilmesi ve firma çıkarları için işlemleri yapması da usulsüzlüğün yöntemi olarak düşünülebilir. Bu bağlamda yapılması gereken kredi dosyalarının periyodik zamanlarda incelenmesi olacaktır.

Diğer taraftan paravan şirketler aracılığıyla ya da yetki limitleri aşımı veya çeşitli hileler ile yetki dışında kredi kullandırılabilir. Burada mercek altına alınması gereken hususlardan biri merkezi denetim birimi olarak düzenli aralıklarla şubelerin kredi portföyünün gelişimi izlenmesi ve olağan dışı kredi artışları olan şubeler üzerinde özellikle durulmasıdır.

Şube personelince müşterilerin kredi limit boşluklarından kredi kullandırılmış izlenimini vererek zimmetine para geçirilebilmekte, bunun için de yazın daha az kullanılan "turizm" ve kışın daha az kullanılan "tarım" sektörü kredilerinden faydalanılabilmektedir. Şube müşterilerinin mevduat ve kredi hesaplarındaki talimatları ve istekleri dışında değişikliklerin önlenmesi için en etkili yöntemlerden birisi internet bankacılığının yaygınlaşması olacaktır. Böylece müşteri istediği her anda hesabını kontrol edebilecektir. Ancak, internet dolandırıcılığının önüne geçilebilmesi için güvenlik tedbirlerinin dikkatle alınması gerekmektedir

2.1.5.2 ATM veya Şube Kasasından Usulsüz Olarak Para Alınması

Bu usulsüzlük yolu ile özellikle yetkili gişe veya operasyon yetkililerince gün içinde kasalardan para kullanabilmekte ve kasa açığını usulsüzce müşteri hesaplarından tediye fişi ile kapatabilmektedirler. Gün sonunda, kesilen tediye fişi ertesi gün fiktif tahsil fişi kesilerek kapatılmakta ve böylece kasa hesabı ve müşteri mevduat hesabı tutturulmaktadır. Açığı göstermeme maksadıyla kesilen tediye fişlerinin imzalarının kontrol edilmesi ile saptanabilir.

Personel tarafından kasadan alınan tutar ATM’de mevcutmuş gibi gösterilerek belli bir süre gizlenebilmektedir. ATM’den sorumlu personel kasa açığını ATM’ye yüklemek amacıyla kasadan alınan tutarı yüklemeyerek kapatılabilmektedir. Söz konusu usulsüzlüğün önüne geçilebilmesi için ATM ile ilgili işlemlerin en az iki personel tarafından yürütülmesi ve söz konusu tutarların tutanağı bağlanması ve tutanakta en az iki yetkilinin imzasının bulunması yerinde olacaktır. Ayrıca gün içinde ilgili personellere haber verilmeksizin ATM sayımında bulunulması alınacak tedbirlerdendir.

Kasada oluşan fazlalıkları da personel tarafından gün sonunda kasa fazlalığının anlaşıldığı anda fiziki olarak kasadan alınabilmektedir. Bu durumda, kasa fazlalığına müşterinin fazla ödemesi ya da müşteriye eksik ödeme yapılması neden olabilmekte bu da ilgili müşterinin hatayı farkına vardığı zaman eksik tutarı talep etmesiyle ortaya çıkabilmektedir. Kasa hesabı kullanılarak karşılaşılan diğer bir usulsüzlük yöntemi ise şube personelinin çeşitli personeli başka şubeye havale göndermekte ve anlaştığı kişiler havaleyi karşı şubeden çekmektedir. Kendi şubesinde nakit girişi var gibi gösterip sonra aynı tutarda tediye fişi keserek nette bir hareket olmazken karşı şubeden nakit para çekilebilmektedir. Söz konusu yöntem tediye fişlerinin kontrolü ile saptanabilecektir. Ancak, son zamanlarda bu yöntem kullanılarak yapılan bir zimmette bir çok şubeden para çekmek üzere anlaşılan personel büyük montanlı parayı zimmetine geçirmiştir. Ancak, sistemden kendi kestiği fişlerden husus kolayca anlaşılmıştır.

2.1.5.3 Geçici Hesaplar ve Diğer Yöntemler Kullanılarak Yapılan Usulsüzlükler

Bu yöntemlerle personelce geçici hesap mahiyetindeki hesaplardan ve gider hesaplarından yanıltıcı açıklamalar yazılmak suretiyle düzenlenen fişlere istinaden usulsüzlükler gerçekleştirilebilmektedir.

Faiz giderleri hesabından yanıltıcı fiş açıklamaları yazılarak para çekilebilmekte, fatura veya gider dekontları mükerrer kullanılabilen, usulsüz işlemlerin ortaya çıkmasını engellemek maksadıyla vergi, kredi karşılıkları, reeskont hesapları gibi çok fazla kontrol edilmeyen diğer personel tarafından mahiyeti bilinmeyen hesaplar kullanılabilir.

Döviz ve efektif vaziyeti işlemleri ile gün içinde alım satım yapıldı gösterilerek gün

içindeki kurun değişimine göre aradaki farkın zimmete geçirilmesi de bir diğer hile yöntemidir.

Yukarıda verilen usulsüzlüklerin önlenmesi amacıyla sistemin söz konusu işlemleri manuel olarak yapmaya imkan vermesinin kısıtlanması ya da kısıtlanamayanların bir üst onay merciine tutulması, manuel kesilen tüm fişlerin merkezden denetim ekiplerince sorgulama ekranları aracılığıyla tespit edilerek sebeplerinin gerekli görüldüğü halde ilgili personele sorulması alınabilecek önlemlerdendir.

2.1.6 Bankacılık Sektöründe Hile Yapanların Özellikleri

Bankaların maruz kaldığı hilelerin büyük çoğunluğu insan kaynaklı ve kasıt unsuru içeren risklerden oluşmaktadır. Genel hatları ile ağır ihmal, görevi kötüye kullanma, etik dışı davranışlar ve zimmet suçu olarak ortaya çıkan hile risklerinin sonucunda bankalar maddi ve manevi zararlar ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Hile profillerinin, idari suçlarla genel nüfus arasında önemli farklılıklar ortaya koymadığını, bununla birlikte, hile yapan kişilerin genellikle kontrol sistemlerinin zafiyetlerini öğrenerek bunların nasıl aşılacağını bilen insanlar olduklarını saptamıştır.

Hile eyleminin içeriğinde bulunan kasıt unsuru, bu eylemin suç içeren bir davranış şekli olduğunu göstermektedir. Bu nedenle kişilerin yapmış oldukları hilelerin nedenleri araştırılırken suç biliminden yararlanmak, bir çok soruya cevap bulmaya yarayacak ve hile yapan kişilerin özelliklerini de ortaya çıkartacaktır. İnsanların yaşam koşullarından, yetiştiği aile ortamından, eğitim seviyesinden, bulunduğu sosyal ve kültürel yapıdan yola çıkarak, onların suç işlemesine neden olan koşulları araştıran suç biliminin verileri sayesinde hile eyleminin bankalara verebileceği zararları engellemek mümkün olabilmektedir. Hile eyleminin esas unsuru olan insan faktörünün araştırılması, davranış bilimlerinden ve sosyal bilimlerden yararlanmayı zorunlu kılmaktadır.

Hile yapan kişilerin demografik görünümü, sıradan ve ortalama insanlardan pek farklı değildir. Hile yapan kişiler, yaşamın her alanından, bütün toplumsal kesimlerden ve her türlü ekonomik ortamlardan gelebilmektedir. Çoğu insanın hile yapmayacağı ve sadece belirli bir tipolojinin hile yapacağı düşüncesinin uygulamada karşılığı bulunmamaktadır.

Son tahlilde, ödül vaadi ne kadar büyük ve ceza tehdidi ne kadar küçükse, toplum dışı davranış güdüsü o kadar büyük olmaktadır. Bazı insanların yalan söylemesi, çalması, dolandırması karşısında sosyologların yaptığı açıklama ise; bunların içgüdüsel olduğu şeklindedir. Onlara göre, erişilecek ödül ve ceza ne kadar büyük olursa, toplum dışı veya karşıtı davranma olasılığı o kadar yüksek olmaktadır (Kandemir, 2010, s.26-27).

Bankalar da normal işletmelerin kapsamı içerisinde yer almaktadır. Aynı zamanda

bankacılık sektöründe de insan faktörü çalıştığı için bankacılık sektöründe hile yapanların özellikleri de normal olarak hile yapanların özellikleri ile benzerlik gösterebilmektedir. Hilekar işletme çalışanlarının ağırlıklı bazı özellikleri şöyle sıralanabilir (Bozkurt,2010,s.63-68);

- Erkek,
- Evli,
- İyi eğitilmiş,
- Zeki,
- Egoist,
- Meraklı,
- Risk alabilen,
- Kural tanımaz,
- Sıkı çalışan,
- Stresli,
- İyi yaşamayı ve bol para harcamayı seven,
- Parasal sıkıntı çeken,
- Kötü alışkanlıkları olabilen,
- Yönetici konumunda,
- Hırslı,
- Kişisel kazanç beklentisi olan,
- İşletme dışındakilerle yakın ilişkiler kuran.

Ayrıca, bu tip insanlar;

- İnsanın gözünün içine rahatça bakarak yalan söylerler.
- Utanma duyguları yoktur ve yüzleri asla kızarmaz.
- Lafı dolandırarak sorulara cevap vermeyi tercih ederler.
- Mutlaka bir çıkarları söz konusudur.
- Çok konuşurlar.
- Sürekli ahlak namus ve dürüstlükten bahsederler.
- Gerçeği söylediklerine dair yemin ederler.
- Olması gerekeni değil deolmanı; gerçekten doğru olanı değil de siyaseten doğru olanı savunurlar.
- Doğruyu değil de karşı tarafın duymak isteyeceğini söylerler.
- Genellikle anti sosyal kişilik yapılarına sahip kişilerdir.
- Yalanı yalanla düzeltmeye çalışırlar.

- Zengin yaşamayı onurlu yaşamaya tercih ederler.
- Karşı tarafı suçlamayı tercih ederler.

Aşağıda belirtilen özellikler ve nedenler de insanları hile yapmaya itebilmektedir (Bozkurt, 2009, s.96).

- Geçmişlerinde bir başarısızlık deneyimi olan insanlar aldatma eğilimi gösterirler.
- Beğenilmeyen ve kendilerini beğenmeyen insanlar daha fazla hilekar olma yönünde hareket ederler.
- Düşüncesizce davranan, dikkati kolay dağılan, zevk veren şeyleri erteleyemeyen insanlar aldatma suçunu işlemeye daha yatkındırlar.
- Vicdanı (korku, endişe, ceza) olan insanlar aldatmanın cazibesine karşı daha dirençlidirler.
- Akıllı insanlar, cahil insanlara göre daha namuslu olma eğilimi gösterirler.
- Orta ve üst seviyedeki insanlar, daha alt seviyedeki insanlara göre daha namuslu olma eğilimi gösterirler.
- Aldatmak ve çalmak ne kadar kolay olursa, daha fazla insan bunu yapacaktır.
- Bireylerin farklı ihtiyaçları vardır ve bu nedenle farklı seviyelerde yalan söyleme, aldatma ve çalma eğilimi gösterirler.
- İnsanların belirli hedeflere ulaşmaları konusunda üzerlerinde yoğun bir baskı varsa, yalan söyleme, aldatma ve çalma riskleri artar.
- Hayatta kalma mücadelesi insanların aldatici eylemler yapmasına neden olur.

2.1.7 Bankacılık Sektöründe Yaşanan Hilelerin Maliyeti

Bankalar kar odaklı kurumlar olmakla birlikte kar edebilme safhasına gelinceye kadar müşteri kazanma, sadık müşteri yaratma, ticari itibar oluşturma, paydaşlar ve muhataplar nezdinde kredibilite oluşturma gibi birçok süreci tamamlamak zorundadırlar. Banka hileleri sadece karlılığa değil aynı zamanda yukarıda sayılan süreçlerin her birine olumsuz etkide bulunur. Diğer bir ifadeyle hilenin bankalara maliyeti sadece maddi zarardan ibaret değildir. Aynı zamanda hile eylemi bankalarda itibar ve imaj zedelenmesine neden olur. Bu da müşteriler ve çalışanlar tarafından tercih edilmeme sonucunu ki böyle bir durumda da aşılması güç ve zaman alıcı banka iflaslarına kadar varabilen büyük sorunlar doğurabilir. Aynı zamanda kurucularının da ticari hayatlarının sonu olabilir.

Yukarıda açıklanan İmar Bankası olayında olduğu gibi daha çok banka sahipleri ve yönetim kurullarının hatta üst yönetimlerin bilinçli olarak genel müdürlüklerinde gerçekleştirilen hileli finansal raporlama en büyük zararı veren hile türüdür. En büyük zararı

vermesine karşılık hilenin yapılma sıklığı açısından en düşük orana sahiptir.

Diğer taraftan çoğunlukla çalışanlar tarafından ve daha çok şubelerde zimmet suçu şeklinde gerçekleşen hile ve suiistimallerdir. Çalışan hileleri en düşük zararı veren hile türü iken hile yüzdeleri açısından bakıldığında en sık karşılaşılan hile türü olmaktadır.

Hilenin verebileceği zararlar hile eyleminin sık yapılmasına bağlı olmayabilir. Bazen bir mali tablo hilesi ile bankalar çok büyük zararlara uğrayabilirler. Bazen de küçük maliyetleri olduğu için dikkate alınmayan bir çalışan hilesi, çalışanlar arasında bir virüs gibi yayılarak hilenin yapılma sıklığını arttırabilir.

Her iki hile türüne de maliyet açısından birer örnek verecek olursak;

İzmit'te bayan bir banka çalışanı, çalıştığı bankadan 2 yılda toplam 2 milyon TL'yi zimmetine geçirmiştir (Milliyet, 22.02.2013).

Uzan ailesinin sahibi olduğu İmar Bankası'na hileli raporlamalar nedeniyle 2003 yılında TMSF el koydu. İmar bankasını yönettikleri süreçte tuttıkları çifte bilançolarla 6 milyar USD yolsuzluk yaptıkları ortaya çıkan Uzan ailesinin parayı aşamalı olarak yurtdışına kaçırdığı tespit edildi (Sabah, 25.09.2013).

1994-2005 yılları arasında, sahiplerinin ve yönetim kurullarının da bilgi ve inisiyatifi dahilinde hileli raporlamalar ve ağırlıklı olarak kendi grup firmalarına olmak üzere çok yüksek tutarlı usulsüz krediler nedeniyle 20 adet bankanın yönetim ve denetimi devlete geçmiştir. 5 bankanın ise faaliyet izinleri kaldırılarak iflasına karar verilmiştir.

Batık bankaların tasfiyesi sırasında ortaya çıkan toplam kaynak ihtiyacı ise 31 milyar 400 milyon USD'ye ulaştı (Vatan, 23.09.2012).

2.2 Bankacılık Sektöründe İç Kontrol Sistemi

2.2.1 Genel Açıklamalar

2.2.1.1 Bankacılık Sektöründe İç Kontrolün Tanımı

Bankaların yurt içi ve yurt dışı şubeleri ile genel müdürlük birimlerini, konsolidasyona tabi varlıklarını ve tüm faaliyetlerini kapsayacak şekilde yapılandırılmış olan iç kontrol sistemi bankaların varlıklarının korunmasını, faaliyetlerin etkin ve verimli bir şekilde Bankacılık Kanununa ve ilgili diğer mevzuata, banka içi politika ve kurallar ile bankacılık teamüllerine uygun olarak yürütülmesini, muhasebe ve finansal raporlama sisteminin güvenilirliğini, bütünlüğünü ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini sağlamak amacıyla tesis edilmiş ve tüm banka personelinin uygulamasından sorumlu olduğu kontrol sistemidir (Yurtsever, 2008, s.17)

2.2.1.2 İç Kontrol Sisteminin Amacı, Kapsamı ve Unsurları

Bankalar, iç kontrol sistemi kapsamında 5411 No'lu Bankacılık Kanunu'nun 30.maddesinde belirtilen iç kontrol faaliyetlerini ifa etmek zorundadırlar.

01.11.2006 tarihinde yayımlanan bankaların iç sistemleri hakkındaki yönetmeliğin 9 uncu maddesinde iç kontrol sisteminin amacı ve kapsamı belirtilmiştir. Buna göre iç kontrol sisteminin amacı, bankanın varlıklarının korunmasını, faaliyetlerinin etkin ve verimli bir şekilde Kanun'a ve ilgili diğer mevzuata, banka içi politika ve kurallara ve bankacılık teamüllerine uygun olarak yürütülmesini, muhasebe ve finansal raporlama sisteminin güvenilirliğini, bütünlüğünü ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini sağlamaktır.

İç kontrol sisteminden beklenen amacın sağlanabilmesi için;

- Banka bünyesinde işlevsel görev ayrımının ve sorumlulukların paylaşılması,
- Muhasebe ve finansal raporlama sisteminin, bilgi sisteminin ve banka içi iletişim kanallarının etkin çalışacak şekilde tesis edilmesi, acil ve beklenmedik durum planı hazırlanması,
- İç kontrol faaliyetlerinin oluşturulması,
- Yetki ve sorumlulukların açık bir şekilde belirlenmesi,
- Sağlıklı bir belge ve bilgi depolama sisteminin oluşturulması
- Bankanın iş süreçleri üzerinde kontrollerin ve iş adımlarının gösterildiği iş akım şemalarının oluşturulması,
- Bankanın iş süreçleri üzerinde kontrollerin ve iş adımlarının gösterildiği iş akım şemalarının oluşturulması, zorunludur (Yönetmelik).

İç kontrol sisteminin, bankanın yurt içi ve yurt dışı şubeleri ile genel müdürlük birimlerini, konsolidasyona tabi ortaklıklarını ve tüm faaliyetlerini kapsayacak şekilde yapılandırılması gerekmektedir.

Basel Komitesi iç kontrol konusunda Eylül 1998'de ''Bankalarda İç Kontrol Sistemlerinin çerçevesi (Framework for Internal Control Systems in Banking Organizations)'' adlı raporu yayınlamıştır. Söz konusu raporda; bankalarda iç kontrol sisteminin, kontrol çevresi, risk değerlemesi, kontrol faaliyetleri, bilgi-iletişim ve gözetimden oluştuğu ifade edilmektedir. Diğer bir görüşe göre etkin bir iç kontrol sisteminin temel unsurları ise şunlardır (Akarkarasu, 2000, s.17-18):

- İyi bir örgüt yapısı
- Etkin bir muhasebe sistemi
- Yeterli nitelik ve sayıda personel bulunması

İç kontrol sistemi bankayı zarara uğratabilecek risklerin önceden fark edilmesine ve böylece olası zararların önlenmesine imkan vermelidir. Bu görev sadece denetim birimlerinin değil, farklı sorumluluklar taşımakla birlikte tüm banka personelinin içinde yer aldığı bir işlev olarak algılanmakta ve bu anlayışla Banka içindeki tüm personelin iç denetimin önemini anlaması ve aktif olarak bu sürece katılması için çalışılmaktadır.

2.2.1.3 Yasal Süreç ve Mevzuat

Bankalar, iç kontrol sistemi kapsamında 5411 No'lu Bankacılık Kanunu'nun 30.maddesinde belirtilen iç kontrol faaliyetlerini ifa etmek zorundadırlar. Kanun'un "İç Sistemlere İlişkin Yükümlülükler" başlıklı 29 uncu maddesinde;

"Bankalar maruz kaldıkları risklerin izlenmesi, kontrolün sağlanması, faaliyetlerinin kapsamı ve yapısıyla uyumlu ve değişen koşullara uygun, tüm şube ve konsolidasyona tabi ortaklıklarını kapsayan yeterli ve etkin bir iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemi kurmak ve işletmekle yükümlüdürler. İç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemlerinin kuruluşuna, işleyişine, yeterliliğine, oluşturulacak birimlere, icra edilecek faaliyetlere, üst yönetimin görev ve sorumlulukları ile Kuruma yapılacak raporlamalara ilişkin usul ve esaslar Kurulca belirlenir." Hükmü yer almaktadır. Kanun'un "İç Kontrol Sistemi" başlıklı 30 uncu maddesinde ise;

"Bankalar, iç kontrol sistemi kapsamında, faaliyetlerinin mevzuata, iç düzenlemelerine ve bankacılık teamüllerine uygun olarak yürütülmesini, muhasebe ve raporlama sisteminin bütünlüğünü, güvenilirliğini ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini her seviyedeki personeli tarafından uyulacak ve uygulanacak sürekli kontrol faaliyetleri ile sağlamak, görevlerin fonksiyonel ayrımlarını, yetki ve sorumlulukların paylaşımını, fon ödemelerini, banka işlemlerinin mutabakatını, varlıkların korunmasını ve yükümlülüklerin kontrol altında tutulmasını temin etmek, maruz kalınan her türlü riskin tanınması, değerlendirilmesi ve yönetimi için gerekli alt yapıyı hazırlamak ve yeteli iletişim ağını oluşturmak zorundadır. İç kontrol faaliyetleri yönetim kuruluna bağlı olarak çalışacak iç kontrol birimi. Hükmü ile bankalar iç kontrol sistemini kurmak ve işletmekle yükümlü tutulmuşlardır. Kanun'un "Yönetim Kurulu" başlıklı 23 üncü maddesine göre İç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemlerinin ilgili mevzuata uygun olarak tesis edilmesi, işlerliğinin, uygunluğunun ve yeterliliğinin sağlanması, finansal raporlama sistemlerinin güvence altına alınması, banka içindeki yetki ve sorumlulukların belirlenmesi yönetim kurulunun sorumluluğundadır.

BDDK tarafından 01.11.2006 tarihinde yayımlanan bankaların iç sistemleri hakkında yönetmelikte iç kontrol detaylı olarak ele alınmıştır. Banka yönetimi etkin bir iç kontrolün sağlanmasında, tüm personelin kendi sorumluluklarını yerine getirmeleri, meslek ilkeleriyle

bağdaşmayan uygulamalar ile görevleri dolayısıyla karşılaştıkları banka politikalarına aykırı veya yasal olmayan faaliyetler gibi hususları üst düzey yönetime aktarmaları için görev ve yetkiler, yazılı olarak tanımlanmak ve ilgili personele bildirmekle yükümlüdürler.

Bankalar iç kontrol sistemini kurmakla önemli bir rol üstlenmekte; bankacılık alanında yer alan risklerin tanımlanması ve sınıflandırılması yapılarak, bankaya yeni stratejileri belirleme, hareket kolaylığı ve katma değer yaratmaktadır.

Bankalar yukarıda belirtilen iç kontrol faaliyetlerini gerçekleştirirken, bilgi ve iletişim kanallarını hızlı olması, banka personelinin yönetimce belirlenen her türlü politika ve uygulamalardan haberdar olması, bilgi paylaşımının etkin olması gerekmektedir.

Bankacılık sektörü her an değişebilen ve ekonomik dalgalanmalardan en çok etkilenen sektörlerden biri olduğundan, bankalar iç kontrol sistemlerini bu dalgalanmalara ve olumsuz ekonomik koşullara uygun hale getirmek ve geliştirmekle yükümlüdürler.

Bankalar; mevzuata uygun şekilde, kendi faaliyetlerinin kapsamını ve yapısal özelliklerini de dikkate alarak iç sistemlerinin organizasyon yapısına ve işleyişine ilişkin usul ve esasları belirleyebilmektedirler.

2.2.2 Bankalarda ve Banka Şubelerinde İç Kontrol Biriminin Yapılanması ve İşleyişi

Banka şubeleri, banka genel müdürlüklerinde teşkilatlanan iç kontrol birimince periyodik olarak denetlenmekte ve şube faaliyetlerinin Kanun'a, ilgili mevzuata ve banka dahili düzenlemelerine uyumu kontrol edilmektedir. Çalışmanın bu kısmında şubelerin iç kontrol birimince denetlenmesi süreci ve şubelerde etkin iç kontrolün sağlanmasına yönelik hususlara değinilmiştir.

Çalışmanın bundan sonraki kısmında; çalışmanın yazarının sektördeki deneyimlerine de yer verilmiştir.

2.2.2.1 İç Kontrol Biriminin Yapılanması

İç kontrol biriminin banka genel müdürlüğünde ancak genel müdüre bağlı olmayacak şekilde yapılanması gerekmektedir. İç kontrol faaliyetlerinin bağımsızlığı ve denetimin özü itibarıyla iç kontrol biriminin sadece yönetim kuruluna karşı sorumlu olması gerekmektedir. Yönetim kuruluna ya da yönetim kurulu üyelerinden oluşan denetim komitesine doğrudan bağlı olan iç kontrol birimince;

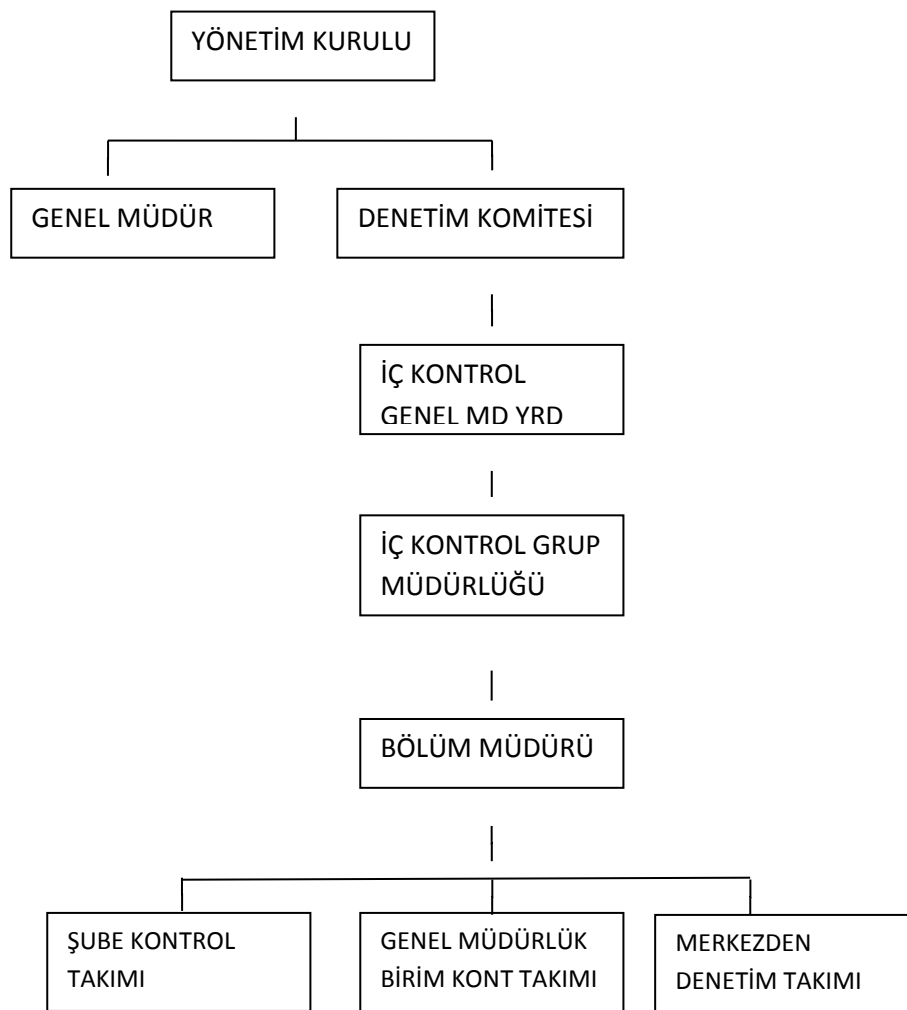
- Genel müdürlük birimleri
- Banka şubeleri
- Banka iştirak ve bağlı ortaklıkların

Denetlenmesi banka faaliyetlerinin bir bütün olarak değerlendirilmesi ve aksaklıkların

önceden tespiti ve zamanında giderilmesi açısından önem arz etmektedir.

İç kontrol birimi, banka teftiş kurulundan farklı olarak problemlili ya da problem doğurabilecek hususların önceden tespitinde etkin bir rol oynamalıdır. Bu itibarla, yerinden veya uzaktan merkezi olarak yapılacak denetimlerle, hata ve hilelerin yapılması esnasında öğrenilmesi, sonradan müdahale etmek durumunda kalacak olan teftiş kurulunun da işlevini kolaylaştıracaktır.

İç kontrol birimi, denetlenecek birimler itibarıyla teşkilat yapısını oluşturabilir. İzleyen tabloda bankacılık sektöründe uygulamada en yaygın olan yapılanmalardan biri görülmektedir. Aşağıdaki şekilde bir bankanın uygulamadaki iç kontrol yapılanması gösterilmiştir.



Şekil 2.19 Bankalarda İç Kontrol Yapılanması

Yukarıdaki teşkilat yapısına göre iç kontrol grubu altında 3 takım bulunacaktır. Faaliyet yerlerine göre yapılan bu organizasyon şemasına göre iç kontrol birimi banka şubeleri için ayrı, genel müdürlük birimleri için ayrı bir takım kurulacaktır. Ayrıca, merkezden denetim takımı ile genel müdürlükten şubelere gidilmeden şubeler merkezden denetlenebilecektir. Bu

organizasyon şemasına göre iç kontrol biriminde bulunan 3 takımında şube kontrolleri takımında bulunan personel şubeleri yerinden denetleyecekler, diğer takımlardaki personel ise şubelerde bulunmayacaklardır.

Şube Kontrolleri için coğrafi bölgeler bazında banka şubelerinin sınıflandırılması ve iç kontrol personelinin bu bölgelerde görevlendirilmesi denetimin fonksiyonel olarak yerine getirilmesini kolaylaştıracaktır. Ülke genelinde coğrafi bölgeler çeşitli ekonomik ve sosyal niteliklere göre sınıflandırılacak ve o bölgenin ihtiyacına göre iç kontrol personeli istihdam edilecektir. Zaten bankacılık sektörüne bakıldığında bu tarz çeşitli kriterlere göre bölümlenmeler yapılmıştır. Genellikle bölge müdürlükleri denilen bu yapılanma ile sadece iç kontrol değil bankanın diğer çeşitli faaliyet alanları da bölgesel bazda işlev görmektedir.

Şubeler aktif büyüklükleri, mevduat büyüklükleri, kredi büyüklükleri, takipteki krediler tutarı, risklilik düzeyi, kurumsal ya da bireysel veya ticari nitelikte şube olması şeklinde çeşitli kıstaslara ayrılarak senelik olarak iç kontrol programlarına alınmalı, yıl içinde çeşitli zamanlarda birden fazla olacak şekilde denetime tabi tutulmalıdır. Şubenin büyüklüğüne veya yapısına göre her biri 5 gün ila 1 ay arası denetime tabi tutulabilir. Bankaların yurtdışı şubeleri de dahil olmak üzere konsolidasyona tabi banka iştiraklerinin de çeşitli periyotlarda iç kontrol denetiminden geçmesi banka faaliyetlerinin bütünlüğü açısından önem arz etmektedir. Bankalar isterlerse söz konusu ortaklıkların denetimine yönelik ayrıca bir takım kurabilecektir.

Bölge müdürlükleri bazında örgütlenme sağlandıktan sonra her bir iç kontrol personeli başına düşecek şube sayısı belirlenmelidir. Burada bölge müdürlüklerinde bulunan toplam personel sayısı ile şube sayısı ve söz konusu şubelerin çeşitli kriterlere göre nitelikleri göz önünde bulundurulmalıdır. Ayrıca, her bir şubenin bir yıllık denetim programına göre kaç defa denetime tabi tutulacağı da dikkate alınmalıdır. Diğer taraftan şube ve personel niteliği ve sayısının yanında iç kontrol faaliyetlerinin verimli ve sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi bankaların merkezileşmiş, etkin, kullanışlı bir bilgi sistem altyapısına sahip olması ile mümkündür. Tam merkezileşme sağlanamamış bir bilgi sisteme sahip olan banka şubelerinin sadece iç kontrol personeline yerinden denetiminin gerçekleştirilmesi çeşitli hata ve hilelerin zamanında fark edilmesin, güçleştirecektir.

Genel müdürlük birim kontrolleri takımı, banka genel müdürlüğü altında örgütlenen bütün genel müdür yardımcılıkları ve altındaki daire başkanlıklarını periyodik olarak denetleyecektir. Özellikle, hazine grubu ve satın alma grubu gibi para kullanımlarının gerekli olduğu birimlerin daha yoğun ve sürekli bir biçimde denetlenmesi hatta bu birimlerde sürekli bir şekilde iç kontrol birimi personelinin bulunması bankaları ciddi zararlara sokabilecek hususların önceden önlenmesi açısından önemli bir husustur.

2.2.2.2 İç Kontrol Politikaları, Personeli ve Bilgi İşlem Sistemi

2.2.2.2.1 İç Kontrol Politikası

Bankaca, iç kontrole ilişkin olarak tüm bankayı ve banka faaliyetlerini kapsayacak şekilde bir iç kontrol politikası belirlenmeli, söz konusu politika yazılı hale getirilmelidir. Yalnız yönetim kurulu ve iç kontrol biriminin değil tüm banka mensuplarının söz konusu iç kontrol politikasının uygulayıcısı oldukları konusunda tüm personel bilgilendirilmelidir. Dolayısıyla banka içi iletişim ağının söz konusu hususları destekleyecek şekilde kurulması gerekmektedir.

İç kontrol faaliyetleri, bankanın günlük tüm faaliyetlerinin bir parçasını oluşturur. İç kontrole ilişkin yazılı politika ve uygulama usullerinin, önce faaliyeti gerçekleştiren personel tarafından sonra iç kontrol personeli tarafından icra edilecek bir yaklaşımla geliştirilmesi sağlanır ve bankanın tüm personeli gerçekleştirdikleri faaliyetlere ilişkin geliştirilen iç kontrol faaliyetlerine dair politika ve uygulama usulleri hakkında bilgilendirilir. (Yönetmelik, 1.bölüm, md.14-2)

Kontrol faaliyetlerine yönelik olarak iş süreçlerinin ve yetki ve sorumlulukların belirlenerek yazılı hale getirilmesi denetimi kolaylaştıracak unsurlardan birisidir.

2.2.2.2.2 İç Kontrol Personeli

İç kontrol grubuna bağlı iç kontrol personeli görevlerini, Operasyonel faaliyetlerin gerçekleştirildiği birim veya şubelerde ve genel müdürlükte yürütürler. Bankalar, şube faaliyetlerinin banka toplam işlem hacmi içerisindeki payı, taşıdıkları operasyonel riskleri, bankanın toplam risk profili içerisindeki etkisi, personel sayısı ve günlük faaliyetlerinin merkezden kontrol edilebilme imkanları gibi hususları da dikkate alarak bazı şubelerde sürekli iç kontrol personeli bulundurulabilir. İç kontrol personelinin görev yerleri, iç kontrol grubu yöneticisi tarafından uygun görülecek sürelerde değiştirilmesi gerekmektedir. İç kontrol personeli, iç kontrol faaliyetleri dışında bir faaliyette bulunamazlar (Yönetmelik, 3.bölüm, md.20-1).

İç kontrol personelinin bankanın tüm faaliyetlerini denetlemekle yükümlü olmaları nedeniyle söz konusu faaliyetlerin işleyişi hakkında bilgi sahibi olmaları gerekmektedir. Bu bağlamda her bir alanda uzmanlaşması beklenmeyecek olan iç kontrol personelinin denetim personeline yardımcı olacak şekilde iş süreçlerinin, iş akış şemalarının ve her bir işlev ile ilgili olarak tespit edilen kontrol noktalarının önceden hazırlanması gerekmektedir. (Yönetmelik, 3.bölüm, md.19-7)

2.2.2.2.3 Banka Bilgi İşlem Sistemi

Muhasebe ve finansal raporlama sisteminin, bilgi sisteminin ve banka içi iletişim kanallarının etkin çalışacak şekilde tesis edilmesi gerekmektedir (Yönetmelik, 1.bölüm, md.9-2-b). Ayrıca, banka içinde tesis edilecek bilgi sistemlerinin yapısının bankanın ölçeği, faaliyetlerinin ve sunulan ürünlerin niteliği ve karmaşıklığı ile uyumlu olması zorunludur. Bilgi sistemleri asgari olarak;

- Bankayla ilgili tüm bilgilerin elektronik ortamda güvenli bir şekilde saklanılmasına ve kullanılmasına,
- Risk ölçüm yöntem veya modelleri kullanılarak risklerin ölçülebilmesine ve zamanında ve etkin bir şekilde raporlanabilmesine,
- Sunulan ürünler, faaliyet türleri, coğrafya veya risk doğuran gruplar bazında veri toplaması yapılabilmesine,
- Yıllık bütçe ve hedeflerden sapmaların tespit edilebilmesine,
- Önceden belirlenen risk limitlerine yaklaşılması halinde uyarıcı bilgiler üretilebilmesine,
- İstenilen bilgilere doğrudan erişilebilmesine,
- Belirlenen azami risk düzeylerine ilişkin aşımaların ve istisnaların zamanında raporlanabilmesine,
- Risk alma düzeyine göre sunulan hizmetlere ve faaliyetlere ilişkin sermaye yükümlülüğünün tahsisine,
- Stres testi ve senaryo analizi yapılabilmesine,
- Muhasebe kayıtlarının işlem bazında tek düzen hesap planına uygun olarak tutulabilmesine imkan verecek bir yapıda tesis edilmesi gerekmektedir (Yönetmelik, 1.bölüm, md.11).

Yukarıdaki maddelerde de görüldüğü gibi Yönetmelikle banka bilgi sistemlerinin kurulması, sağlıklı bir şekilde işlemesi ve kullanıcıların söz konusu sistemden azami derecede faydalanabilmesi konusunda önemli yükümlülükler getirilmiştir.

Özellikle işlevsel görev ayrımlarının bilgi sistemleri ile desteklenmesi gerekmektedir. Örneğin kredi pazarlama biriminde çalışan bir şube personelinin kasa veya tediye fişi kesme yetkisinin önlenmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, şubede iş süreçleri ve görev dağılımının iyi belirlenmesi ve bu yapıya uygun şekilde personelin yetkilendirilmesi gerekmektedir.

2.2.3 Şubelerde İç Kontrol Sistemi

2.2.3.1 Şubelerde İç Kontrol Denetimi Planlaması

Şubelerde iç kontrol, iç kontrol birimince yapılan denetim planına göre periyodik ya da

sürekli olarak yerinden veya uzaktan denetimlerle gerçekleştirilebilir. Çeşitli kriterlere göre sınıflandırılan şubelerin ne kadar sıklıkta ve her denetimde ne kadar süreliğine kontrol edileceğine dair planlar yapılmalıdır. Şubelerin sınıflandırılmasında şubelerin aktif, mevduat ve kredi büyüklükleri, şubelerde bulunan personel sayısı, işlem çeşitliliği gibi kriterler göz önünde bulundurulmalıdır. Diğer taraftan çeşitli kriterlere göre sınıflandırılan şubelerde yapılacak kontrollerin risk odaklı bir anlayışla denetlenmesi gerekmektedir. Risk odaklı anlayıştan kasıt; şube faaliyetlerinin risk esaslı olarak sınıflandırılması ve risklilik düzeyi en yüksek faaliyetlere kontrollerde ağırlık verilmesidir. Böylece şubelerde gerçekleşen binlerce işlemin hepsinin denetlenmesi gerekmeyecektir.

Ayrıca, risklilik düzeyi yüksek faaliyetlerin sistem veri tabanından üretilen raporlar ve kontrollerle desteklenerek, çapraz kontrollerle yerinden yani genel müdürlükten denetlenmesi şube denetiminde önemli bir unsurdur. Genel müdürlükten sistem üzerinden yapılacak çeşitli denetimlerle şubeler sürekli izlenebilecek böylece şubede yerinden denetim yapan iç kontrol personelinin iş yükü hafifleyecektir. Yerinden denetim ile ilgili hususlar Tez'in ilerleyen bölümlerinde ayrı bir başlık altında incelenecektir.

İç kontrol elemanları, görevli olduğu Bölge Müdürlükleri dışındaki şubelerde de geçici olarak görevlendirilmelidir. Bir iç kontrol elemanının, bir şubede en fazla kaç defa kontrol yapacağı belirlenmeli ve rotasyon yoluyla her bir şubenin farklı iç kontrol elemanlarınca kontrol edilmesi sağlanmalıdır.

2.2.3.2 Şubelerde İç Kontrol Noktaları

Dünya uygulamasında hata ve hilelerin tamamen önüne geçilebilmesi konusunda henüz yeterli bir kontrol sistemi veya profesyonel bir kadro oluşturulamamıştır. İnsan faktörünün olduğu bir yerde hilelerin olması da her zaman olasıdır. Bu bağlamda bankalar, şubelerde yapılan işlemlerde insan faktörünü minimize etmeye çalışsalar da her zaman bu yeterli olmamaktadır. Şube personelinin her hareketi veya her işleminin denetlenmesi mümkün olamayacağından iç kontrol birimince çeşitli iç kontrol noktaları belirlenmeli ve bu noktalar üzerinden denetimler yapılmalıdır.

Şubelerde kontrol noktalarını operasyon, krediler, takipteki krediler başlıkları altında inceleyebiliriz. Operasyonel noktalar; tediye/tahsilat ve muhasebe işlemleri, mevduat işlemleri, çek ve senet işlemleri, havale/eft işlemleri, kasa/ATM İşlemleri şeklinde olup söz konusu işlemlerle ilgili olarak alt başlıklar bazında kontrol noktaları oluşturulabilir. Aynı şekilde kredilerle ilgili olarak kredi türü bazında, her bir kredi türünün tahsis, kullanım ve geri ödenmesi aşamasında kontrol noktaları belirlenebilir.

2.2.3.3 Şubelerin Merkezden Denetimi

Şubelerin merkezden denetimi bankaların bilişim altyapısının etkin kullanımı ile banka kayıtları üzerinden sürekli denetimin gerçekleştirilmesi, denetimde zamanlılık ve süreklilik ilkelerinin uygulanmasını sağlayarak, riskin doğmasından önce giderilmesine yönelik gerekli önlemlerin alınması konusunda çalışmaların yürütülmesidir.

Yerinden kontrol çalışmalarında muhtemel risklerin ortaya konulmasına yönelik olarak şubelerde gerçekleştirilen bankacılık faaliyetleri analiz edilmeli, bu analiz sonucunda kontrol noktaları tespit edilmeli ve bilgi işlem sisteminin daha etkin kullanılmasına yönelik olarak çeşitli programlar yazılarak yapılacak sorgulamalarla proaktif denetim sağlanmalıdır.

Ancak, söz konusu denetimin sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için banka bilgi sisteminin merkezileşmiş olması ve şubelerde sistem üzerinden yapılan her işlemin anında merkezi sistemde görülebilmesi gerekmektedir.

Merkezden yapılacak denetimlerin etkinliği açısından genel müdürlükte iç kontrol birimi arasında iş bölümü yapılabilir. Bu iş bölümüne göre birbirini tamamlayıcı 2 grup kurulabilir.

- a) Risk Analiz Grubu
- b) Veri İşleme Grubu

Risk analiz grubu, banka içindeki operasyonel, muhasebesel ve finansal alanlardaki iş akışlarını gözden geçirerek operasyonel risk doğuran unsurları tespit etme fonksiyonu yüklenebilir. Bu bağlamda banka üst yönetimine iş akışlarında çalışma yöntem ve usullerinde operasyonel riski azaltıcı daha güvenilir ve verimli metodlar önerebilir. Ayrıca, söz konusu grup risk noktalarının daha etkin ve verimli olarak kontrol edilmesine yönelik politika ve uygulamalar geliştirmekle yetkilendirilebilir.

Veri işleme grubu, banka bilgi sisteminden gerekli tüm verilerin temin edilmesi, süzülmesi ve ACL, Business Object vb. programlar kullanarak kullanışlı hale getirilmesi ile görevlendirilebilir. Söz konusu bilgiler banka portalı aracılığı ile iç kontrol biriminin diğer tüm personeli ile banka iç denetim biriminin kullanımına sunulabilir.

Bankalar söz konusu işbölümünü kendi ihtiyaç ve denetim anlayışlarına göre belirleyebilirler. Oluşturulacak gruplar arasında koordinasyonun sağlanması önemli bir husustur.

Banka veri tabanındaki bilgilerin süzülmesi ve kullanışlı hale getirilmesi için veri tabanındaki bilgilerin ve muhasebe fişlerinin yazılacak programlarla süzülebilmesi gerekmektedir. Ancak, programların işin sürecine, niteliğine, muhasebe fişindeki içeriğine vb. diğer hususlara göre yazılması gerekmektedir. Bunun için yazılım dili bilen mühendislerle merkezden denetim yapacak iç kontrol birimi personelinin koordineli çalışması gerekmektedir.

Banka tercihen iç kontrol ya da iç denetim birimlerinde program dili bilen ve bu programlarla veri tabanındaki dataları kullanışlı hale getirebilecek personel istihdam edebilir.

2.2.3.4 Şubelerin Merkezden Denetlenmesi ile İlgili Örnekler

Merkezden denetim ekibince oluşturulan kontrol noktaları üzerinden yapılacak periyodik incelemelerle (günlük, haftalık, aylık) şubede gerçekleştirilen hata ve hileler, söz konusu hileler daha da büyümeden başlangıç aşamasında önlenebilecektir. Bu bölümde şubelerin merkezden denetim ekibi tarafından nasıl denetlenebileceği ve bazı hilelerin nasıl önceden önlenebileceği hususunda bilgiler ve öneriler verilecektir. Ancak unutulmaması gereken bir nokta vardır: banka bilgi sistem altyapısı sağlıklı değilse ve tüm şubeler tarafından sistem üzerinden yapılan işlemler genel müdürlükçe anında izlenemiyorsa merkezden denetim genel olarak da iç kontrol birimi sağlıklı incelemelerde bulunamayacak, sistem açığını bilen personelce yapılan hilelerin tespiti de zorlaşacak ya da yerinden denetimle tespit edilse bile suiistimale konu tutar daha da büyümüş olacaktır.

Merkezden denetim ekibince kontrol noktalarının çeşitli program ve yazılımlarla hazırlanan ya da hazırlattırılan denetim modülü ile yapılacak incelemelerde manuel işlem olmamasının sağlanması gerekmektedir. Günlük, haftalık veya aylık şekilde modül kapsamındaki her bir program haline dönüşmüş kontrol noktası ilgili döneminde çalıştırılacak ve program otomatik olarak banka veri tabanından çekip istenilen formatta kullanıma sunacaktır.

Bankalar modülün kapsamını kendi ihtiyaçlarına ve risk doğurucu işlemlerine göre belirleyebilirler. Ayrıca söz konusu modüller yerinden denetim yapan iç kontrol personelinin diz üstü bilgisayarına da yüklenebilir ve böylece şubede de incelemeler hızlanabilir. Diğer taraftan merkezden sorgulamalar yapıp banka portalından yerinden denetim yapan personelin erişimi de sağlanabilir. Aşağıda modül kapsamına örnek verilebilecek sorgulamalar bulunmaktadır.

- a) **Sıfır faizli krediler:** Bu sorgulama ile sıfır faizli kredilerin açılış tarihlerindeki kendi türünden kredilerin faiz oranları ile karşılaştırılması sağlanmaktadır. Bu sorgulama banka ihtiyaçlarına göre haftalık veya aylık çalıştırılabilir. Bu sorgulama ile şube personeline verilen yetki haricinde kredilere düşük ya da sıfır oranlı kredi verilmesinin tespiti yapılmış olur.
- b) **Geçici hesaplar:** Burada çeşitli sorgulamalar yapılabilir. Şubelerce çalıştırılmaması gereken geçici hesaplar, şubelerin yetkisinde olup manuel fiş kesilebilen geçici hesaplar, gün içinde açılıp gün sonunda mutlaka kapanması gereken geçici hesaplar, muhasebe fişinde karşı bacağı personel mevduat hesabı olan geçici hesaplar örnek

- olarak verilebilir.
- c) **Personel mevduat hesapları:** Personel mevduat hesapları çeşitli zamanlarda kontrol edilebilir. Personelin maddi gücü ile orantısız para hareketlerine özellikle dikkat edilir. Burada örnek olarak bilgiler süzülürken 10 bin TL üstü para hareketi bulunan personel mevduatlarını bul komutu verilerek sadece bu nitelikteki personel hesabı bulunabilir ya da karşı bacağında geçici hesap çalışan personel hesaplarına süz komutu verilebilir.
- d) **Geciken kredi taksitleri:** Bu sorgulama ile gecikmiş kredi taksitleri tespit edilebilir.
- e) **İzin kullanmayan personel:** Bazı usulsüzlüklerin gizlenebilmesi maksadıyla o personelinin hiç izin kullanmadığı düşünüldüğünde uzun bir dönem izin kullanmayan (örneğin 2 yıldan fazla) personeller tespit edilebilir. Şubelere dönüp sebebi sorulabilir. Tabi ki bu kontrollerin yapılabilmesi için izin kullanımlarının sisteme doğru bir şekilde girilmesi gerekmektedir.
- f) **Teminatı görülmeyen krediler:** Teminatsız olarak görülen krediler sorgulanabilip söz konusu işlemlerin banka içi düzenlemelerle ve kredi kullandırım koşullarıyla uyumu kontrol edilebilir.
- g) **Geçmişe yönelik kesilen fişler:** Bankaların bilanço çıkarma dönemlerinde şubelere belirli bir zaman aralığında(genellikle birkaç günlük bir periyot) geçmişe yönelik fiş kesebilmeleri için yetki verilmektedir. Bu dönemde geçmişe yönelik kesilen fişlerin yetki kapsamı dışında usulüne uygun olmayacak bir şekilde özellikle valör tarihleri oynanarak yapılanların tespiti sağlanmalıdır. Ayrıca söz konusu dönem dışında sistemin açıklarından yararlanılarak kesilebilen geçmişe yönelik fişler sorgulanabilir.
- h) **Uzun dönemdir hareket görmeyen mevduat hesapları:** Bir yıldan daha uzun süredir mevduat hesaplarında hareket olup olmadığı sorgulanabilir. Bazı usulsüzlükler bu hesaplar oynanarak yapılabilmektedir. Banklarca söz konusu mevduat hesaplarından mahsup,tahsil ya da tediye fişi kesilebilmesinin sitemce engellenmesi ve personelin üstü olan operasyon yetkilisi yada şube müdürlerinin onayının gerektirmesi şeklinde banka sisteminde gerekli değişikliğin yapılması yerinde olacaktır.
- i) **Vadesinden önce bozulan hazine bonusu/devlet tahvili işlemleri:** Vadesinden önce bozulan hazine bonusu ve devlet tahvillerinde ilgili müşterilerin talimatlarının olup olmadığı sorgulanabilir.
- j) **012-013 skontlu yoldaki paralar hesabının gün sonunda bakiye vermesi:** Söz konusu hesaplarda gün sonunda bakiye verenlerin sorgulamalarla bulunduktan sonra sebebi araştırılabilir.
- k) **292-293-294-295 skontlu hesaplar:** Bu hesapların karşı bacağında gelir ve gider hesapları çalışan fişler tespit edilebilir ve bu fişlerden usule uygun olmayanları kontrol

edilebilir. Ayrıca, söz konusu hesaplarda kullanılan kurlar bankanın o günkü ve işlem zamanındaki kurlarla karşılaştırılabilir.

- l) İptal edilen faiz hesapları:** Faiz geliri hesabı çalışıp akabinde iptal edilen faiz hesapları dikkat edilmesi gereken önemli noktalardan biridir. Faiz geliri takibe atılan krediler dışında iptale uğruyorsa sebebi araştırılmalıdır.
- m) Manuel faiz tahakkuk işlemleri:** Bu sorgulama ile normalde sistem tarafından otomatik olarak hesaplanması gereken fiş tahakkukunun personel tarafından manuel kesilerek usulsüzlük yapabilmesi tespiti sağlanabilecektir.
- n) TC Kimlik No Sorgulama:** Yeni mevduat hesabı açılan müşterilerle ilgili olarak tanımlanan TC kimlik numaralarının Mernis sorgulama ekranlarıyla doğru tanımlanmadığı kontrol edilebilir. Böylece, fiktif mevduat hesabı açılması ve personelin bu fiktif hesap üzerinden usulsüzlük yapması engellenmiş olur.
- o) Vadesinden Önce Hareket Gören Mevduat Hesapları:** Müşterinin talimatı dışında vadeli mevduat hesaplarının hareket görmesi ve vadesinden farklı tarihlerde kapanması önemli usulsüzlük yollarından biridir. Bu sorgulama ile olası usulsüzlükler çok ilerlemeden önlenebilecektir. Burada sorgulamalarda özellikle belli bir yaş üstü müşterinin (60 yaş üzeri gibi) hesaplarına dikkat edilmelidir. Ayrıca Yurtdışında yaşayan yılda bir defa ya da uzun aralıklarla bankaya uğramak durumunda olan müşterilerin hesapları üzerindeki hassasiyet de önemlidir.
- p) Mevduat Hesabına Para Akışı:** Herhangi kurumsal ya da tüzel niteliği olmayan bireysel müşteri hesabına iç kontrol birimi tarafından belirlenmiş bir sayının üzerinde para akışı oluyorsa bu hesaplar sorgulanabilir.
- q) Farklı Mevduat Hesabından Ödenen Krediler:** Bu sorgulama ile bireysel müşterinin kullanmış olduğu kredinin farklı bir mevduat hesabından ödenmesi görülebilmektedir. Bu durum genellikle bir şirketin ticari kredi kullanma amacıyla krediyi çalışanlarının üzerinden tüketici kredisi şeklinde kullandırmasıyla oluşmaktadır. Bu sorgulama ile genellikle farklı bireysel müşterilerin kredi ödemelerinin kendileri ile ilgili olmayan farklı bir mevduat hesabından ödenmesi ve bu hesabın şirkete ait olması tespit edilebilmektedir.
- r) İptal edilen fişler:** Şubelerde gün içinde iptal edilen fişler sorgulanıp şüphe uyandıranlar üzerinde özellikle durulabilir ve sebebi öğrenilebilir.
- s)** Yukarda verilen sorgulamalar örnek olarak verilmiştir. Bankalar önceden de belirttiğimiz gibi kendi ihtiyaçlarına göre bu sorgulamaları istedikleri gibi belirleyebilirler. Diğer taraftan, sorgulamalarda tespit edilen eksiklikler üst yönetime ve yazılım geliştirme birimine sunularak şube sistemlerinde gerekli değişiklikler

sağlanabilir.

2.2.4 Bankacılık Sektöründe İç Kontrol Sisteminin Hile Sorumluluğu

Bankalarda, faaliyetlerin mevzuata uygun şekilde yürütülmesini, muhasebe ve raporlama sisteminin bütünlüğünü, bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini, varlıkların korunmasını, yükümlülüklerin kontrol altında tutulmasını, karşılaşılabilecek hata ve hilelerin engellenmesini, maruz kalınan her türlü riskin tanınması, değerlendirilmesi ve yönetilmesi için gerekli altyapıyı sağlayan mekanizma yani etkin bir iç kontrol sistemi büyük önem arz etmektedir. İç kontrol sisteminin amacı, bankanın varlıklarının korunmasını, faaliyetlerin etkin ve verimli bir şekilde Kanuna ve ilgili diğer mevzuata, banka içi politika ve kurallara ve bankacılık teamüllerine uygun olarak yürütülmesini, muhasebe ve finansal raporlama sisteminin güvenilirliğini, bütünlüğünü ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini sağlamaktır (BDDK, md.2).

1990'lı ve özellikle 2000'li yıllardan sonra uluslararası ve özellikle de ulusal bankacılık sektöründe yaşanan krizler, problemler ve kayıplar sektörü olumsuz etkilemiş ve önemli maddi kayıp, zarar ve iflaslara neden olmuştur. Özellikle iflas veya büyük zararlara yol açan bazı bankalardaki hata ve hilelerin en temel nedenlerinden birisinin banka yönetimi veya yetkilileri tarafından ölçüsüz ve kontrolsüz biçimde risk alınması ve alınan bu risklerin kontrol edilebilmesini mümkün kılacak iç kontrol mekanizmalarının oluşturulmamış olması veya oluşturulan mekanizmalardaki büyük aksaklıklar olduğu görülmüştür. Banka zararlarına yol açan hata ve hileler analiz edildiğinde, etkin bir iç kontrol sisteminin olmasıyla bu gibi zararların önlenebileceği sonucu ortaya çıkmıştır. Bu şekilde oluşturulan ve işletilen iç kontrol sistemi bankayı zarara uğratabilecek problemlerin zamanında fark edilmesine, olası hata, hile ve süüistimallerin önüne geçilmesi ve böylece olası zararların önlenmesine imkan vermektedir. Bu problemlerin yanı sıra dünyada gittikçe hızlanan küreselleşmeye bağlı olarak finansal piyasaların serbestleşmesi, iş hacminin giderek artması, karmaşık ürünlerin ortaya çıkması, piyasaların iç içe geçmesi, belirsiz piyasa koşullarının oluşması, yasal yaptırımların baskısı sermayenin yaptıkları yatırımların geri dönüşünü güvence altına almak amacıyla olası hata ve hilelerin önüne geçmek için tüm dünyada daha sıkı kurallar empoze etme eğilimleri de bankacılıktaki risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin kurulması ve geliştirilmesi yönünde standartlar ve kurallar oluşturma çabası gündeme gelmiştir. dönemde risk yönetimi ile birlikte en fazla önemi artan konulardan birisi de iç kontrol kavramı olmuştur. Birçok uluslararası, bölgesel ve ulusal kuruluş bu yönde önemli ve yoğun bir çalışma içine girmişler, çeşitli standartlar geliştirmişler ve kurallar oluşturmuşlardır. Türk bankacılığının da yukarıda belirtilen gelişmelerden etkilenmemesi günümüz bankacılığı kapsamında mümkün olmamıştır.

Özellikle son dönemde Türk bankacılığında da iç kontrol ve risk yönetimi sistemlerinin oluşturulması yönünde önemli yasal ve yapısal düzenlemelere gidilmiştir (Yurtsever, 2008, s.4).

Zayıf veya etkin işlemeyen bir iç kontrol sistemine sahip kurumlarda finansal kayıpların, suiistimallerin, hata ve hilelerin yaşanması ihtimali çok yüksektir. Bu tür olaylar kurumların faaliyetlerini sağlıklı bir şekilde devam ettirmesine engel olmaktadır. Bunun önüne geçmede ve kurumsal yapının gelişiminde iç kontrol sisteminin etkinleştirilmesi kritik öneme sahiptir. Ancak iç kontrol sisteminin etkin olarak çalışabilmesi ve bunun sonucunda sistemden beklenen faydaya ulaşabilmek, iyi niyetli hissedarlar ve üst yönetim ile mümkündür.

2.2.5 Bankacılık Sektöründe İç Kontrol Sisteminde Raporlama, İzleme ve Değerlendirme

Bankaların iç kontrol sistemlerinden beklenen etkinliğin sağlanması sistemin sürekli olarak izlenmesine, değerlendirilmesine ve değişen koşullar karşısında geliştirilmesine bağlıdır. Bankaların iç kontrol sistemleri dinamik bir yapıya sahip olmalı ve meydana gelen değişikliklere göre sistem yenilenmelidir. İç kontrol sisteminin sürekli olarak izlenmesi; hata ve eksikliklerin fark edilmesi çok daha büyük zararlara yol açmadan giderilmesi imkanını verir. Günlük işlem kayıtlarının incelenmesi ve onaylanması, özel durum raporlarının üst yönetimce incelenmesi ve onaylanması aralıksız izleme işlevine örnek olarak verilebilir (TBB, 2000, iç denetim ilkeleri 2-3-4).

İç kontrol sisteminin işleyişine ilişkin yapılan denetimler ve değerlendirmeler banka üst yönetimine ve yönetim kuruluna raporlanmalıdır. Bankacılık dinamik ve hızla gelişen bir sektördür. İç kontrol sistemini izlemek, raporlamak, değerlendirmek ve etkinliğinin devamını sağlamak için geliştirmek durumundadır. Bankalarda üst düzey yönetimin izleme fonksiyonu açıkça tanımlanmalı ve kurum içinde gerekli yapı oluşturulmalıdır. Kesintisiz izleme, iç kontrol sistemindeki hata ve eksikliklerin çabucak fark edilerek düzeltilebilmesi imkanını verir.

Denetçi raporda, denetimin temel amaçları ile ilgili edindiği bilgileri özetler. Raporda, denetçinin geliştirdiği öneriler ile çok az uyulan veya hiç uyulmayan politika ve prosedürlerin listesi sunulur. Taslak rapor hazırlandıktan sonra, incelenen birimle doğrudan ilgili bütün personel ile bulguların tartışılacağı bir toplantı yapılmalıdır. Toplantı yapılması çeşitli yararlar sağlayacaktır. Şöyle ki; denetçi tarafından geliştirilen öneriler daha sağlıklı hale gelecektir. Diğer yandan raporda açıklanan problemlere ilişkin yönetimin zamanında gerekli önlemleri alması da mümkün olacaktır (Uzay, 2007, s.13)

Denetim raporundaki herhangi bir eksikliğin, yeterince açıklanması için izleme faaliyeti gerçekleştirilir. Genellikle de bu sorumluluk iç denetim ekibinden birine verilir. Bazı

durumlarda da eksikliklerin tamamlanması ve önemli önerilerin daha da geliştirilmesini temin etmek için belirli bir süre geçtikten sonra, çok kısa incelemeler yapılması gerekebilir (Uzay, 2007, s.13)

İç kontrolün etkinliği sistemin yeterliliğini değerlendiren iç denetçiler için oldukça önemlidir. Etkin bir iç kontrol sistemi, iç denetim süreçlerini kolaylaştırmakta ve iç denetçilerin değerlendirmelerini kısa sürede yapmalarını sağlayarak başka alanlara yönelmelerine ve özellikle kurumdaki riskli alanlara yoğunlaşarak risk esaslı iç denetim planlarının içselleşmesine imkan sunacaktır (Uzun, 2009, s.59-65)

İç denetim faaliyeti, şirket ve kurumlarda yönetsel hesap verebilirliğin yerleşmesine katkıda bulunmaktadır (Uzun, 2009, s.51-56)

İç kontrol sisteminin etkinliği iç denetçilerin üst yönetime sistemle ilgili makul bir güvence vermesini sağlayacaktır. Bu süreçte üst yönetim iç denetçilerin raporlarını referans kabul edip, kurumla ilgili kararlarını bunları dikkate alarak almaktadır. İç kontrol sisteminin etkinliği iç denetim raporlarına bağımsız ve tarafsız bir şekilde yansiyacak ve yönetsel hesap verebilirliği destekleyici nitelik taşıyacaktır.

İç denetim, iç kontrolün içinde; fakat iç kontrolü değerlendiren, bir başka ifade ile kontrol sürecinin aynası konumundadır. İç kontrol sistemi iç denetimi kapsamakla birlikte denetim faaliyetleri dışında kalan kontrol faaliyetlerinden oluşmaktadır. İç denetim, iç kontrol sistemini izleme fonksiyonunu yerine getirerek uygunluk ve sistem denetimi yapmaktadır. Denetim sonuçlarına dayanarak üst yönetime sundukları raporlarda sisteme yönelik makul güvence sunmaktadırlar. Ayrıca raporlarında sisteme yönelik önerilerini sunarak üst yönetime danışmanlık hizmeti vermektedirler. Söz konusu denetim faaliyetlerinin yerine getirilebilmesi için etkin bir iç kontrol sisteminin varlığı gereklidir.

Bankalarda muhasebe, faaliyet ve varlıkların denetimi çoğunlukla banka teftiş kurulları tarafından yerine getirilmektedir. Bankalarda iç kontrol politika ve yordamlarını incelemek ve değerlendirmek banka teftiş kurulları tarafından yerine getirilmektedir. İç kontrol ekiplerince iç kontrol sistemindeki eksiklik ve aksaklıkların tespitini içeren raporlar incelendikten sonra teftiş kurulu maharetiyle üst yönetime sunulur. İlgili raporlar incelendikten sonra gerekli düzeltici aksiyonların alınması sağlanır.

Banka müfettişlerinin sistemi gözden geçirmelerindeki temel amaç, yasal mevzuata ve yönetim tarafından saptanmış yönerge ve kurallara uygun davranıldığının; yönetim kararlarına esas olan çeşitli raporların doğru, zamanlı ve eksiksiz olarak hazırlanarak yönetime sunulmasının temin edilmesidir.

Banka müfettişlerinin faaliyetleri sonucu ulaştıkları bilgiler banka yönetim kurulu ve

üst yönetimi tarafından kullanılmalıdır. Raporlarda belirtilen konularda banka üst yönetimi gecikmeden gerekli tedbirleri almalıdır. Banka müfettişlerinin faaliyetlerini sürdürmede ve iç denetim raporu düzenlemede tarafsız davranmaları beklenir. Bu bakımdan teftiş kurulu mensuplarının bankanın diğer faaliyet bölümlerinden bağımsız olması ve en üst düzeyde yönetim kuruluna veya denetim komitesine doğrudan raporlama yapması gerekir. İç denetçiler kurumun yönetimine, yönetim kuruluna veya eş değer yetki ve sorumlulukta olanlar için analiz yapma, önerilerde bulunma ve bilgi hazırlamakla sorumludurlar.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE YAŞANMIŞ HİLELER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1 Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı hızla artan küreselleşme ve teknolojinin etkisiyle bankacılık sektöründe gerçekleşen hilelerin niteliksel özelliklerinin ve çözüm önerilerinin tespit edilmesidir.

3.2 Araştırmanın Yöntemi ve Kapsamı

Tanımlayıcı araştırma yapılmış olup araç olarak anket kullanılmıştır. Araştırmanın kapsamı; bankaların teftiş kurulu personeli ve iç kontrol personelidir. Anket e-mail yoluyla Anket e-mail yoluyla katılımcılara ulaştırılmıştır. Katılımcılar cevaplamış oldukları anketleri tekrar e-mail yoluyla geri göndermişlerdir. Toplanan anketler SPSS paket programında değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme sürecinde sayı ve yüzde çözümlene tekniklerinden istifade edilmiştir.

3.3 Araştırmanın Kısıtları

Araştırma Türkiye’de faaliyet gösteren 51 adet bankanın her birisinden 2 katılımcıya ulaşılmaya çalışılmıştır. Ancak 26 kişi yatırım bankalarından, 20 kişi tek şubeli ve küçük bankalardan ve 4 kişide TMSF bünyesindeki bankalardan olmak üzere toplam 50 kişi etkili bir yapılanmaları olmadığı için ankete katılmamışlardır. Ayrıca 2 kişi de kurum politikalarını gerekçe göstererek ankete katılmayı kabul etmemişlerdir.

3.4 Araştırmadan Elde Edilen Sonuçlar

Araştırmadan elde edilen sonuçlar;

- Demografik sorulara ilişkin bulgular,
- Hile olayları ve iç kontrole ait bulgular

olmak üzere iki grupta ayrı olarak aşağıda açıklanmıştır. Ayrıca hile olayları ve iç kontrole ait bulgular özel sermayeli bankalar, kamu bankaları ve katılım bankaları özelinde de değerlendirilmiştir.

3.4.1 Demografik Sorulara İlişkin Bulgular

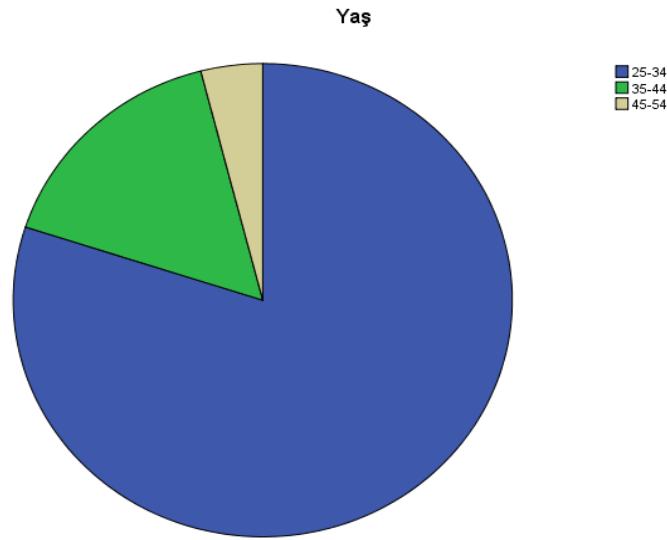
Katılımcıların genel özelliklerini belirlemek amacıyla hazırlanan demografik sorulara

ilişkin elde edilen bulgular ve oransal dağılımları aşağıdaki tablolarda verilmiştir. Araştırmaya katılanların yaş dağılımı Tablo 3.1’de gösterilmiştir.

Tablo 3.1 Araştırmaya Katılanların Yaş Dağılımı

Yaş Durumu	Katılımcı Sayısı	Yüzdeler Oran
25-34	40	80
35-44	8	16
45-54	2	4
Toplam	50	100

Tablodan da görüldüğü gibi araştırmaya katılanların %80’i 25-34 yaş, %16’sı 35-44 yaş, %4’ü 45-54 yaş aralığındadır.



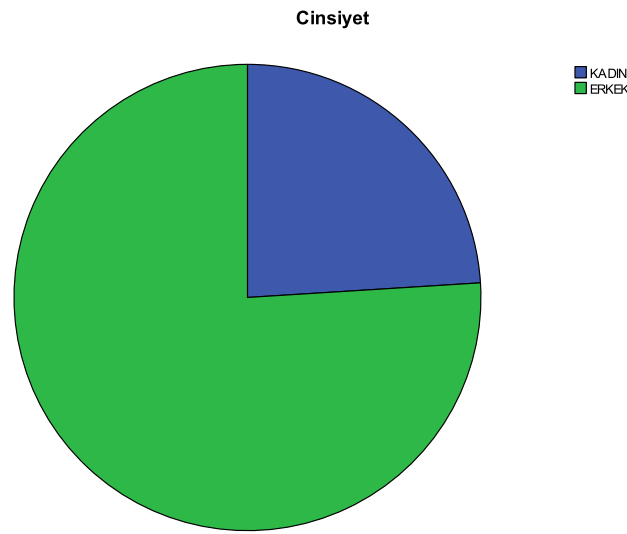
Şekil 3.1 Katılımcıların Yaş Dağılımı

Buna göre ankete katılanların büyük çoğunluğunun gençlerden oluştuğu söylenebilir. Araştırmaya katılanların cinsiyet bilgileri Tablo 3.2’de gösterilmiştir.

Tablo 3.2 Araştırmaya Katılanların Cinsiyet Durumu

Cinsiyet Durumu	Katılımcı Sayısı	Yüzdeler Oranı
Kadın	12	24
Erkek	38	76
Toplam	50	100

Tablodan da görüldüğü gibi araştırmaya katılanların %24'ü kadın, %76'sı erkektir.

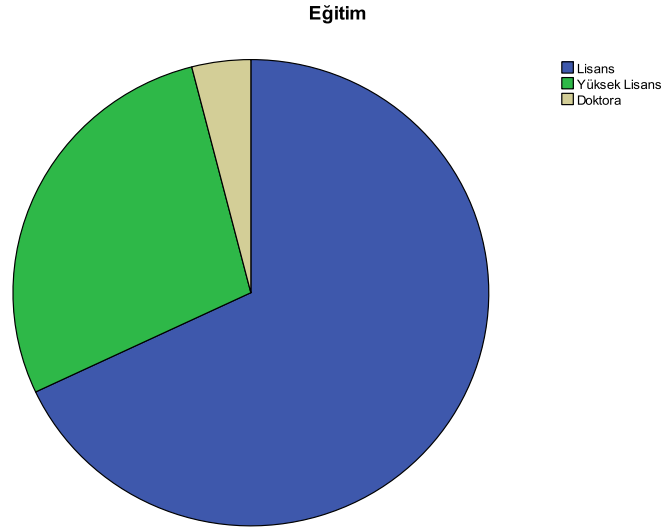
**Şekil 3.2 Katılımcıların Cinsiyet Durumu**

Buna göre ankete katılanların büyük çoğunluğunun erkeklerden oluştuğu söylenebilir. Araştırmaya katılanların eğitim bilgileri Tablo 3.3'te gösterilmiştir.

Tablo 3.3 Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumu

Eğitim Durumu	Katılımcı Sayısı	Yüzdeler Oranı
Lisans	34	68
Yüksek lisans	14	28
Doktora	2	4
Toplam	50	100

Tablodan da görüleceği üzere araştırmaya katılanların %68'i lisans düzeyinde, %28'i yüksek lisans, %4'ü de doktora mezundur.



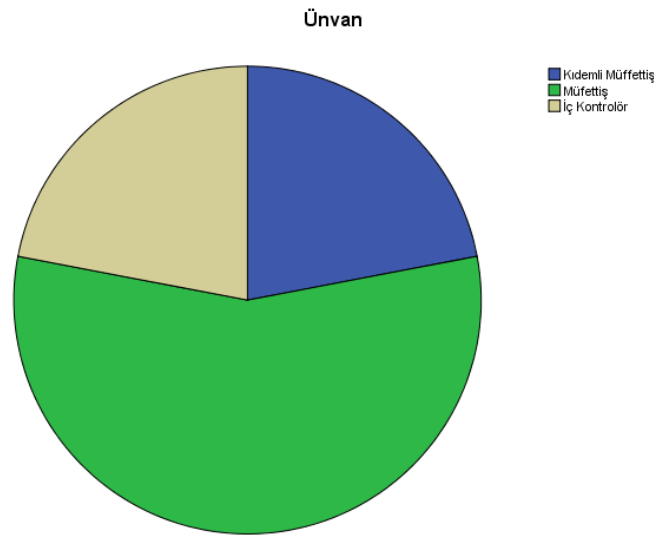
Şekil 3.3 Katılımcıların Eğitim Durumu

Buna göre ankete katılanların büyük çoğunluğunun lisans mezunu olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılanların mesleki unvanları Tablo 3.4'te gösterilmiştir.

Tablo 3.4 Araştırmaya Katılanların Unvanları

Unvan Durumu	Katılımcı Sayısı	Yüzdeleri Oran
Kıdemli müfettiş	11	22
Müfettiş	28	56
İç kontrolör	11	22
Toplam	50	100

Tablodan da görüleceği üzere araştırmaya katılanların %56'sı müfettiş, %22'si kıdemli müfettiş, %22'si iç kontrolördür.



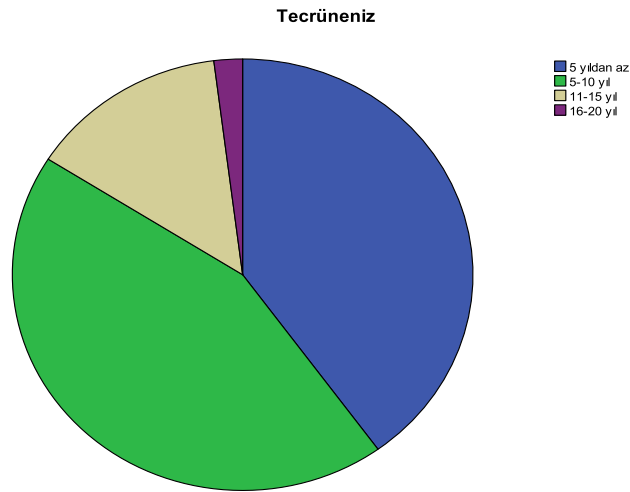
Şekil 3.4 Katılımcıların Ünvanları

Buna göre ankete katılanların çoğunluğunun müfettiş olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılanların tecrübe durumları Tablo 3.5'te gösterilmiştir.

Tablo 3.5 Araştırmaya Katılanların Tecrübeleri

Tecrübe Durumu	Katılımcı Sayısı	Yüzdeleri Oran
5 yıldan az	20	40
6-10 yıl	22	44
11-15 yıl	7	14
16-20 yıl	1	2
Toplam	50	100

Tablodan da görüleceği üzere araştırmaya katılanların %40'ı 5 yıldan az, %44'ü 6-10 yıl, %14'ü 11-15 yıl, %2'i 16-20 yıl arası tecrübeye sahiptirler.



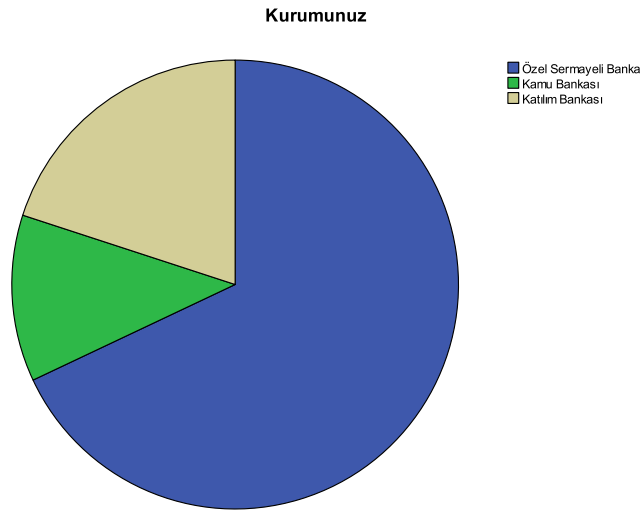
Şekil 3.5 Katılımcıların Tecrübeleri

Buna göre ankete katılanların büyük çoğunluğunun 1-10 yıl tecrübeye sahip oldukları söylenebilir. Araştırmaya katılanların kurumu ile ilgili bilgiler Tablo 3.6’da gösterilmiştir.

Tablo 3.6 Ankete Katılanların Çalıştığı Kurum

Kurum Türü	Katılımcı Sayısı	Yüzdeleri Oran
Özel sermayeli banka	34	68
Kamu bankası	6	12
Katılım bankası	10	20
Toplam	50	100

Tablodan da görüleceği üzere araştırmaya katılanların %68’i özel sermayeli bankalarda, %12’si kamu bankalarında, %20’si katılım bankalarında çalışmaktadırlar.



Şekil 3.6 Katılımcıların Çalıştığı Kurum

Buna göre ankete katılanların büyük çoğunluğunun banka sayısı ile orantılı olarak özel sermayeli bankalarda çalıştıkları söylenebilir.

3.4.2 Hile Olayları ve İç Kontrol ile İlgili Bulgular

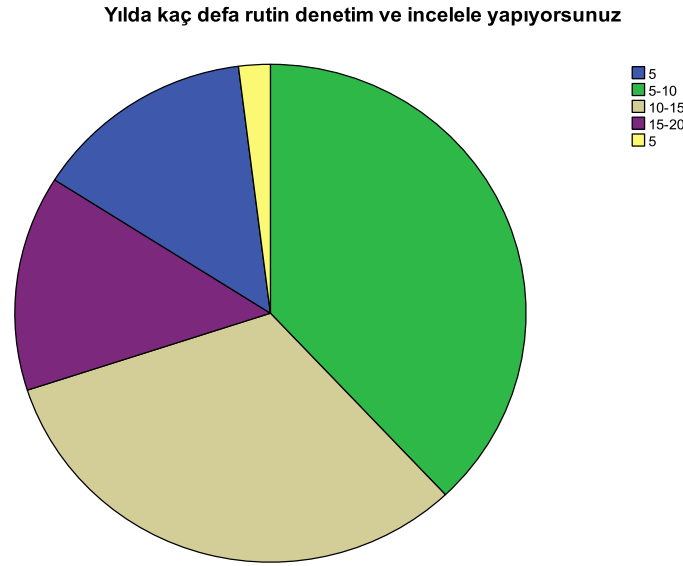
Araştırmaya katılanların hile olayları ve iç kontrol ile ilgili sorulara ilişkin elde edilen bulguların analizi ve oransal dağılımları aşağıdaki tablolarda verilmiştir. Araştırmaya katılanların yıllık rutin denetim ve inceleme sıklığı Tablo 3.7’de gösterilmiştir.

Tablo 3.7 Ankete Katılanların Rutin Denetim ve İnceleme Sıklığı

Rutin denetim sayısı	Katılımcı sayısı	Rutin denetim sayısı
5	7	14
6-10	19	38
11-15	16	32
16-20	7	14
0	1	2
Toplam	50	100

Tablodan da görüleceği üzere araştırmaya katılanların %14’ü yılda 5 defa, %38’i yılda

6-10 defa, %32'si yılda 10-15 defa, yılda %14'ü 16-20 defa rutin denetim yapmaktadır. %2'si denetim yapmamaktadır.



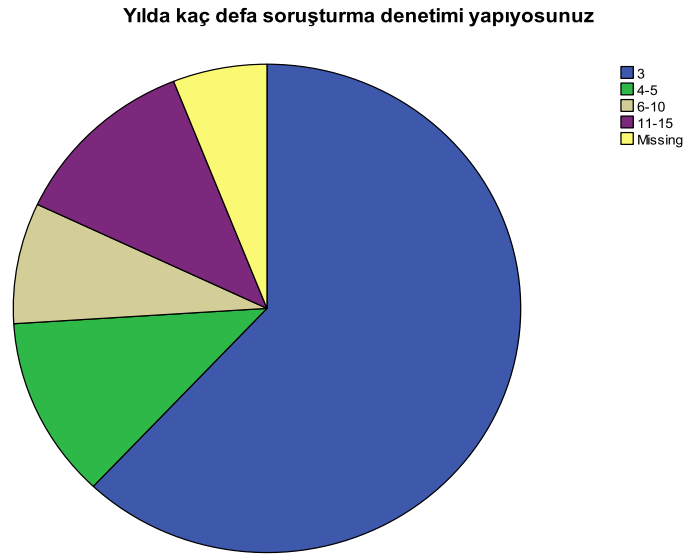
Şekil 3.7 Katılımcıların Rutin Denetim Sıklığı

Buna göre ankete katılanların büyük çoğunluğunun yılda 5-15adet aralığında rutin denetim ve inceleme yaptıkları söylenebilir. Araştırmaya katılanların yıllık soruşturma denetimi sıklığı Tablo 3.8'de gösterilmiştir.

Tablo 3.8 Ankete Katılanların Soruşturma Denetimi Sıklığı

Soruşturma Denetimi Sayısı	Katılımcı Sayısı	Yüzdeleri Oran
3	31	66
4-5	6	12
6-10	4	8
11-15	6	12
0	3	6
Toplam	50	100

Tablodan da görüleceği üzere araştırmaya katılanların %62'si yılda 3 defa, %12'si yılda 4-5 defa, %8'i yılda 6-10 defa, %12'si yılda 11-15 defa soruşturma denetimi yapmaktadır. %6'sı hiç soruşturma denetimi yapmamaktadır.



Şekil 3.8 Katılımcıların Soruşturma Denetimi Sıklığı

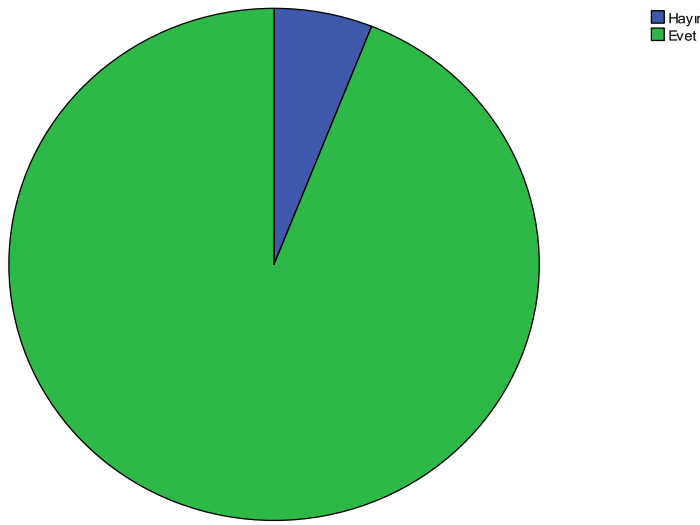
Buna göre ankete katılanların büyük çoğunluğunun yılda 3 defa soruşturma denetimi yaptığı söylenebilir. Araştırmaya katılanların hiç hileli işlemle karşılaşp karşılaşmadıkları durumu Tablo 3.9’da gösterilmiştir.

Tablo 3.9 Ankete Katılanların Hileli İşlemle Karşılaşma Durumları

Hileli İşlemle Karşılaşma Durumu	Katılımcı Sayısı	Yüzdelik Oran
Hayır	3	6
Evet	47	94
Toplam	50	100

Tablodan da görüleceği üzere araştırmaya katılanların %6’sı hileli işlemle karşılaşmamıştır. %94’ü hileli işlemle karşılaşmışlardır.

Görevinizi icra ederken hiç hileli işlemle karşılaştınız mı



Şekil 3.9 Katılımcıların Hileli İşleme Karşılaşma Durumları

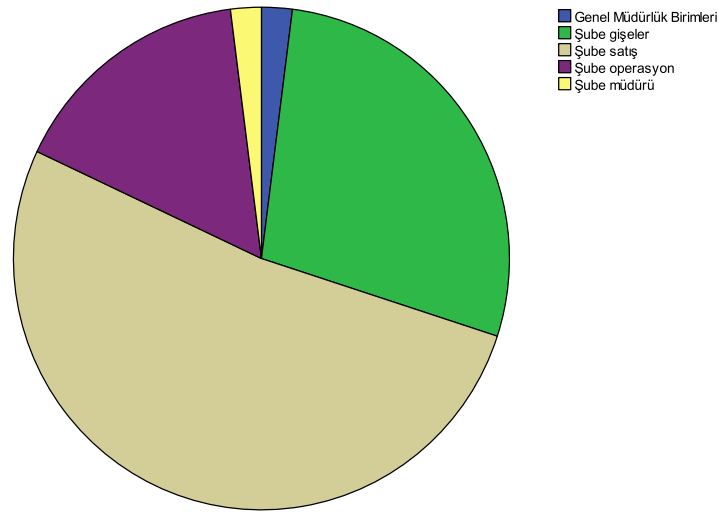
Buna göre ankete katılanların büyük çoğunluğunun hileli işlemle karşılaştıkları söylenebilir. Araştırmaya katılanlara göre hile eyleminin en çok yaşandığı departmanlar Tablo 3.10'da gösterilmiştir.

Tablo 3.10 Hile Eyleminin En çok Yaşandığı Departmanlar

Hilenin Yaşandığı Departman	Katılımcı Sayısı	Yüzdelik Oran
Genel müdürlük birimleri	1	2
Şube gişeler	14	28
Şube satış	26	52
Şube operasyon	8	16
Şube müdürü	1	2
Toplam	50	100

Tablodan da görüleceği üzere hileli eylemlerinin %2'si genel müdürlük birimlerinde, %28'i şube gişelerinde, %52'si şube satış departmanlarında, %16'sı şube operasyon departmanlarında, %2'si şube müdürlerinde yaşanmıştır.

Hile eylemleri en çok hangi departmanlarda yaşanmıştır



Şekil 3.10 Hile Eyleminin En Çok Yaşandığı Departman

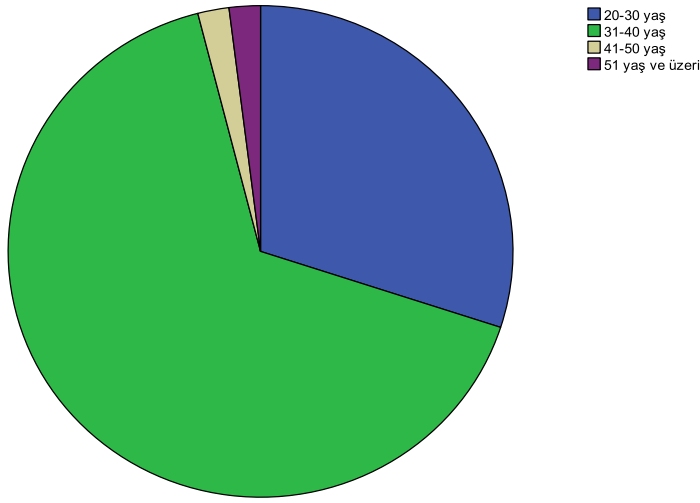
Buna göre hile eylemlerinin çoğunluğunun şube satış departmanlarında ve sırasıyla şube gişeler ve şube operasyonlarda yaşandığı söylenebilir. Araştırmaya katılanlara göre hile yapanların yaş aralıkları Tablo 3.11’de gösterilmiştir.

Tablo 3.11 Hile Yapanların Yaş Aralıkları

Hile Yapanların Yaşları	Katılımcı Sayısı	Yüzdeleri Oran
20-30	15	30
31-40	33	66
41-50	1	2
51 yaş ve üzeri	1	2
Toplam	50	100

Tablodan da görüleceği üzere hile eylemlerinde hile yapanların %30’u 20-30 yaş aralığında, %66’sı 31-40 yaş aralığında, %2’si 41-50 yaş aralığında, %2’si 51 yaş ve üzerindedir.

Hile eylemlerinde hile yapanların yaş aralıkları



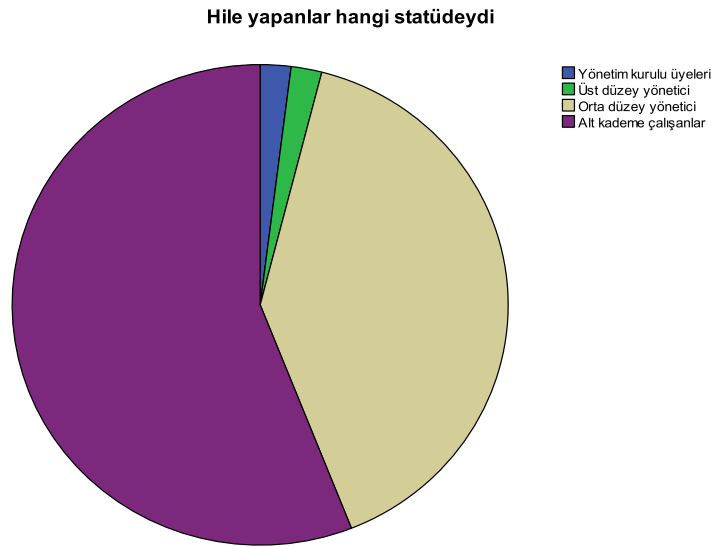
Şekil 3.11 Hile Yapanların Yaş Aralıkları

Buna göre hile yapanların yaş aralıklarının çoğunlukla 31-40 yaş aralığında olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılanlara göre hile yapanların statüleri Tablo 3.12’de gösterilmiştir.

Tablo 3.12 Hile Yapanların Statüleri

Hile Yapanların Statüsü	Katılımcı Sayısı	Yüzdeler
Yönetim kurulu üyesi	1	2
Üst düzey yönetici	1	2
Orta düzey yönetici	20	40
Alt kademe çalışan	28	56
Toplam	50	100

Tablodan da görüleceği üzere hile yapanların %2’si yönetim kurulu üyesi, %2’si üst düzey yönetici, %40’ı orta düzey yönetici, %56’sı alt kademe çalışanlardır.



Şekil 3.12 Hile Yapanların Statüleri

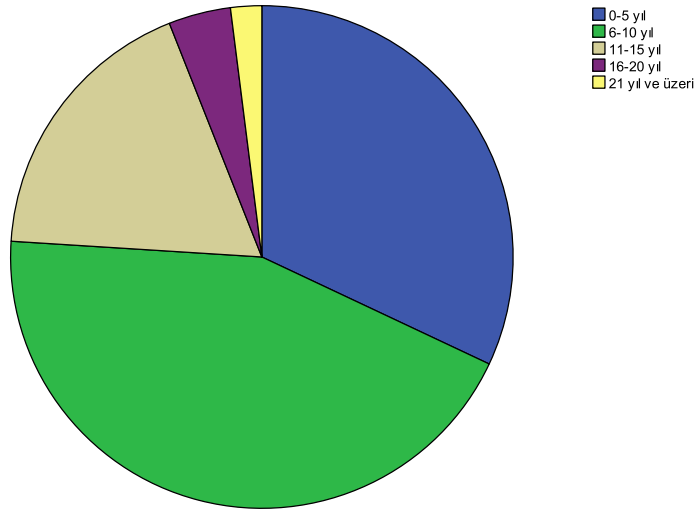
Buna göre hile yapanların çoğunluğunun alt kademe çalışanlar ve orta düzey yöneticiler olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılanlara göre hile yapanların kıdemleri Tablo 3.13'te gösterilmiştir.

Tablo 3.13 Hile Yapanların Kıdemleri

Hile Yapanların Kıdemleri	Katılımcı Sayısı	Yüzdeler Oran
0-5 yıl	16	32
6-10 yıl	22	44
11-15 yıl	9	18
16-20 yıl	2	4
21 yıl ve üzeri	1	2
Toplam	50	100

Tablodan da görüleceği üzere hile yapanların %32'si 0-5 yıl aralığında, %44'ü 6-10 yıl aralığında, %18'i 11-15 yıl aralığında, %4'ü 16-20 yıl aralığında, %2'si 21 yıl ve üzerinde kıdeme sahiptirler.

Hileyi gerçekleştirenlerin kıdemleri en çok hangi seviyedeydi



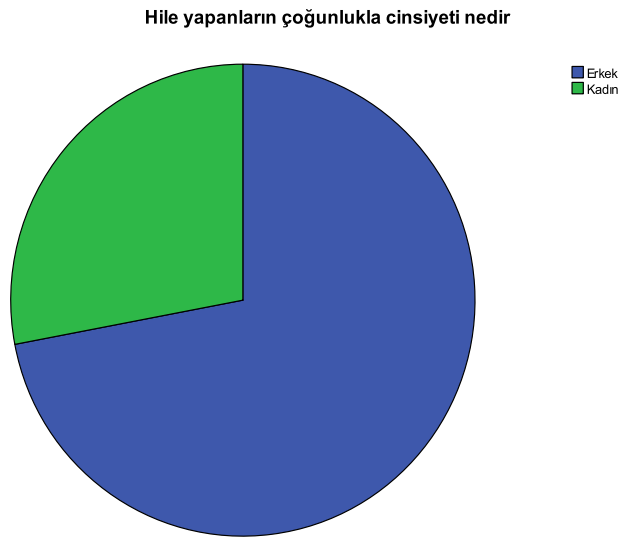
Şekil 3.13 Hile Yapanların Kıdemleri

Kümülatif olarak bakıldığında hile yapanların çoğunluğunun 0-10 yıl arasında kıdeme sahip oldukları söylenebilir. Araştırmaya katılanlara göre hile yapanların cinsiyet dağılımı Tablo 3.14’te gösterilmiştir.

Tablo 3.14 Hile Yapanların Cinsiyet Dağılımı

Hile Yapanların Cinsiyeti	Katılımcı Sayısı	Yüzdelik Oran
Erkek	36	72
Kadın	14	28
Toplam	50	100

Tablodan da görüleceği üzere hile yapanların %72’si erkek, %28’inin kadındır.



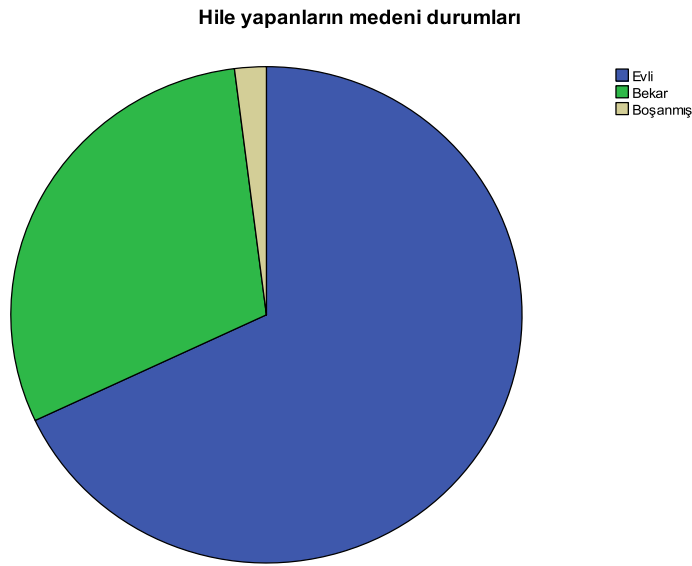
Şekil 3.14 Hile Yapanların Cinsiyeti

Buna göre hile yapanların büyük çoğunluğunun erkek olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılanlara göre hile yapanların medeni durumları Tablo 3.15'te gösterilmiştir.

Tablo 3.15 Hile Yapanların Medeni Durumları

Hile Yapanların Medeni Durumu	Katılımcı Sayısı	Yüzdeler
Evli	34	68
Bekar	15	30
Boşanmış	1	2
Toplam	50	100

Tablodan da görüleceği üzere hile yapanların %68'i evli, %30'u bekar, %2'si boşanmıştır.



Şekil 3.15 Hile Yapanların Medeni Durumu

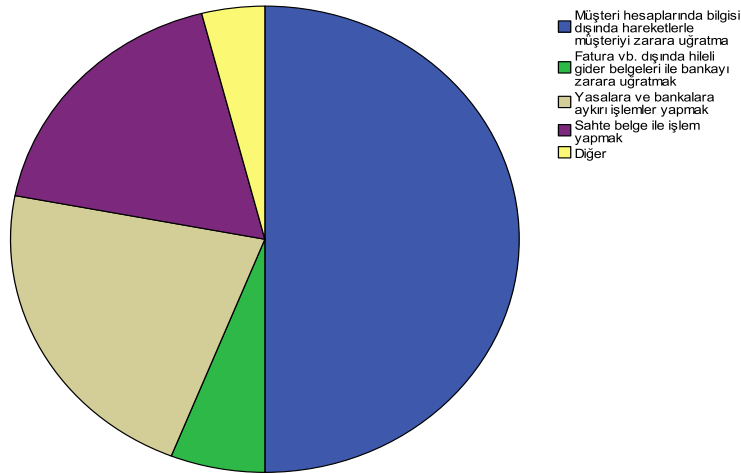
Buna göre hile yapanların çoğunluğunun evli olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılanların karşılaştıkları hile türlerinin dağılımı Tablo 3.16’da gösterilmiştir.

Tablo 3.16 Karşılaşılmış Olan Hile Türleri

Hile Türleri	Katılımcı Sayısı	Yüzdelerik Oran
Müşteri hesaplarında bilgisi dışında hareket	25	50
Fatura vb. hileli gider belgeleri	3	6
Yasa ve banka mevzuatına aykırı işlemler	11	22
Sahte belge ile işlem yapmak	9	18
Diğer	2	4
Toplam	50	100

Tablodan da görüleceği üzere hile türlerinin %50’si müşteri hesaplarından bilgisi dışında hareketlerle müşteriyi zarara uğratmak, %6’sı fatura vb. hileli gider belgeleri ile bankayı zarara uğratmak,%22’si yasalara ve bankanın mevzuatına aykırı işlemler yapmak, %18’inin sahte belge ile işlem yapmak, %4’ü diğer hile türleridir.

Karşılaşmış olduğunuz hile türleri genellikle hangi hile türlerine girmektedir



Şekil 3.16 Karşılaşılan Hile Türleri

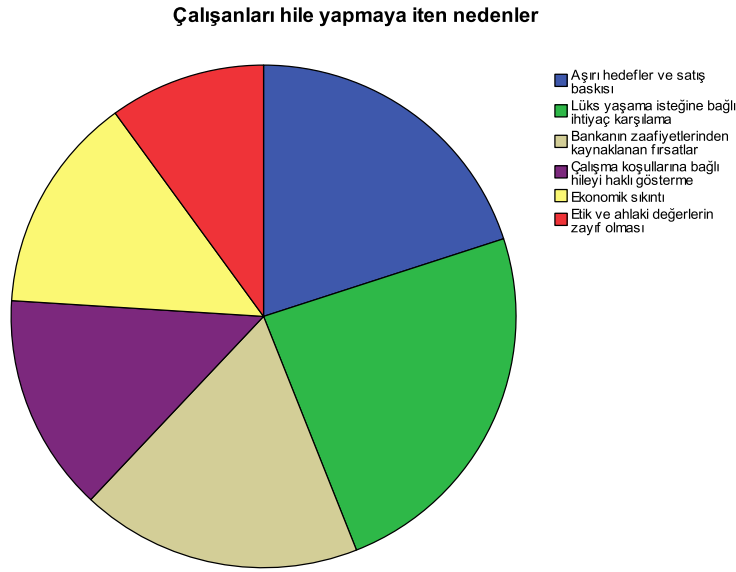
Buna göre hile türlerinin yarısının müşteri hesaplarından müşterinin bilgisi dışında hareketlerle müşteriye zarara uğratmaktan oluştuğu söylenebilir. Araştırmaya katılanlara göre çalışanları hile yapmaya iten nedenler Tablo 3.17’de gösterilmiştir.

Tablo 3.17 Çalışanları Hile Yapmaya İten Nedenler

Çalışanları Hile Yapmaya İten Nedenler	Katılımcı Sayısı	Yüzdeler
Aşırı hedefler ve satış baskısı	10	20
Lüks yaşama isteği baskısı	12	24
Bankanın zafiyetlerinden oluşan fırsat	9	18
Çalışma koşullarından hileyi haklı gösterme	7	14
Ekonomik sıkıntı	7	14
Etik ve ahlaki değerlerin zayıf olması	5	10
Toplam	50	100

Tablodan da görüleceği üzere çalışanları hile yapmaya iten nedenlerin %20’si aşırı hedefler ve satış baskısı, %24’ü lüks yaşama isteğine bağlı bitmeyen ihtiyaçları karşılamak için oluşan baskı, %18’i bankaların zafiyetlerinden kaynaklanan fırsatlar, %14’ü çalışma koşullarına göre hileyi haklı gösterme, %14’ü ekonomik sıkıntı, %10’u etik ve ahlaki değerlerin

zayıf olmasıdır.



Şekil 3.17 Çalışanları Hile Yapmaya İten Nedenler

Buna göre çalışanları hile yapmaya iten nedenlerin genellikle lüks yaşama isteğine bağlı bitmeyen ihtiyaçları karşılamak için oluşan baskı, aşırı hedefler ve satış baskısı ve bankanın zafiyetlerinden kaynaklanan fırsatlar olduğu söylenebilir. Denetim sıklığına göre hile oranlarının en fazla olduğu durum Tablo 3.18’de gösterilmiştir.

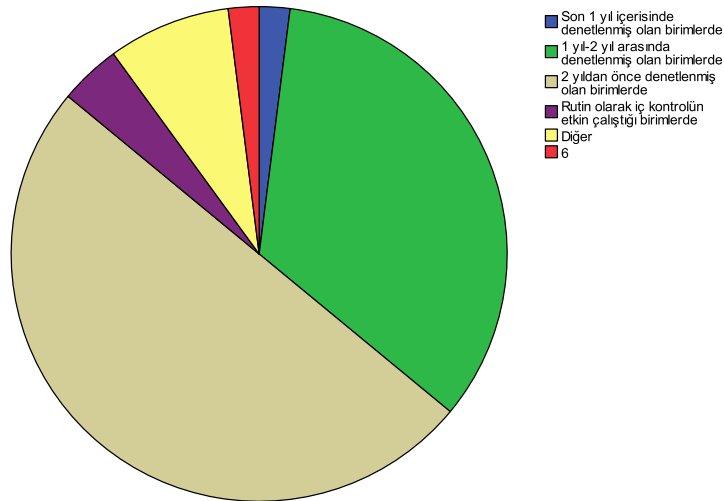
Tablo 3.18 Denetim Sıklığına Göre Hile Oranları

Denetim Sıklığı	Katılımcı Sayısı	Yüzdeler oran
Son 1 yıl içinde denetlenmiş birimler	1	2
1-2 yıl arasında denetlenmiş birimler	17	34
2 yıldan önce denetlenmiş birimler	25	50
İç kontrolün etkin çalıştığı birimler	2	4
Yıla bağlı değildir	4	8
Cevapsız	1	2
Toplam	50	100

Tablodan da görüleceği üzere hile oranlarının %2’si son 1 yıl içerisinde denetlenmiş

olan birimlerde, %34'ü 1 yıl-2 yıl arasında denetlenmiş olan birimlerde, %50'si 2 yıldan önce denetlenmiş olan birimlerde, %4'ü rutin olarak iç kontrolün etkin çalıştığı birimlerde gerçekleşmiştir. %8'i yıla bağlı değildir. %2'si cevap vermemiştir.

Denetim sıklığına göre hile oranlarının en fazla olduğu durum



Şekil 3.18 Denetim Sıklığına Göre Hile Oranları

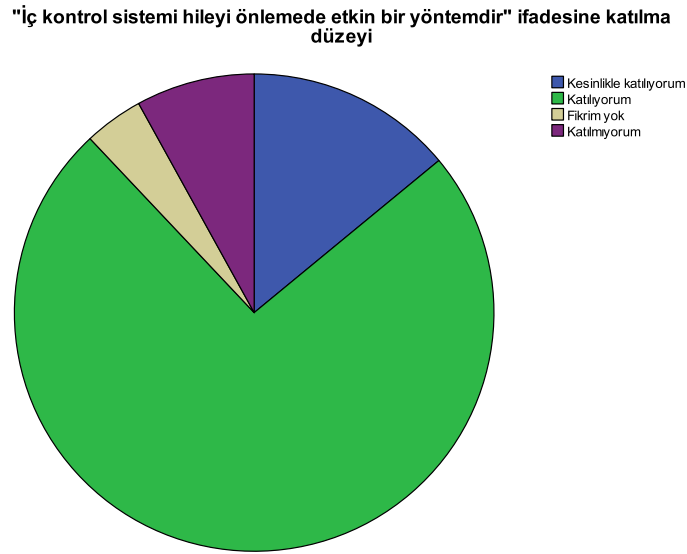
Buna göre hile oranlarının 2 yıl ve 2 yıldan önce denetlenmiş olan birimlerde gerçekleştiği söylenebilir. ‘‘İç kontrol sisteminin hileyi önlemede etkili bir yöntemdir’’ ifadesine araştırmaya katılanların katılma düzeyleri Tablo 3.19’da gösterilmiştir.

Tablo 3.19 İç Kontrol Sisteminin Hileyi Önlemede Etkin Bir Yöntem Olup Olmadığı

Katılma Düzeyi	Katılımcı Sayısı	Yüzdeler Oran
Kesinlikle katılıyorum	7	14
Katılıyorum	37	74
Fikrim yok	2	4
Katılmıyorum	4	8
Toplam	50	100

‘‘İç kontrol sistemi hileyi önlemede etkin bir yöntemdir’’ ifadesine Tablodan da görüldüğü üzere araştırmaya katılanların %14’ü ‘‘kesinlikle katılıyorum’’, %74’ü

“katılıyorum”, %4’ü “fikrim yok”, %8’i “katılmıyorum” şeklinde cevap vermişlerdir.



Şekil 3.19 Hileyi Önlemede İç Kontrol Sisteminin Etkinliği

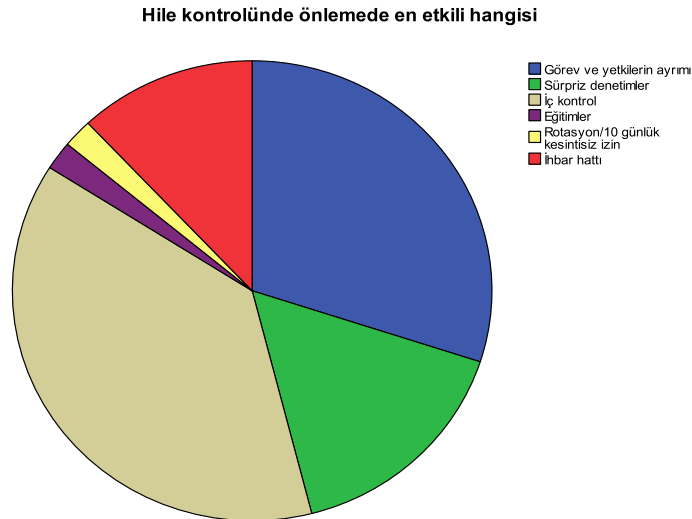
Buna göre ankete katılanların büyük çoğunluğuna göre iç kontrol sisteminin hileyi önlemede etkili bir yöntem olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılanlara göre hile kontrolünde (önlemede) en etkili unsurun dağılımı Tablo 3.20’de gösterilmiştir.

Tablo 3.20 Hile Kontrolünde (Önlemede) En Etkili Unsur

Hileyi önlemede En Etkili Yöntem	Katılımcı Sayısı	Yüzdeler
Görev ve yetkilerin ayrımı	15	30
Sürpriz denetimler	8	16
İç kontrol	19	38
Eğitimler	1	2
Rotasyon ve kesintisiz izinler	1	2
İhbar hattı	6	12
Toplam	50	100

Tablodan da görüldüğü üzere hile kontrolünde (önlemede) en etkili yöntemin,

araştırmaya katılanların %30'u görev ve yetkilerin ayrımı, %16'sı sürpriz denetimler, %38'i iç kontrol, %2'si eğitimler, %2'si rotasyon/10 günlük kesintisiz izin, %12'si ihbar hattı olduğunu belirtmişlerdir.



Şekil 3.20 Hile Kontrolünde En Etkili Unsur

Buna göre hile kontrolünde (önlemede) iç kontrol sisteminin en etkili unsur olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılanların ortaya çıkartmış olduğu hileye karşı yasal mercilere başvurulup başvurulmadığı hususu Tablo 3.21'de gösterilmiştir.

Tablo 3.21 Ortaya Çıkan Hileler İçin Yasal Mercilere Başvuruldu mu?

Hileler İçin Yasal Mercilere Başvurma Durumu	Katılımcı Sayısı	Yüzdeler Oran
Evet	30	60
Hayır, kötü şöhret ve itibar kaybı korkusundan	4	8
Hayır, mağdurun konuyu kapatmak istemesi	1	2
Hayır, iç disiplin sisteminin yeterli olması	13	26
Hayır, adli sürecin uzun ve maliyetli olması	2	4
Toplam	50	100

Yapmış olduğunuz kontrollerde ortaya çıkan hileye karşı yasal mercilere başvuruldu

mu?, sorusuna Tablodan da görüldüğü üzere araştırmaya katılanların %60'ı "evet", %8'i "hayır, kötü şöhret ve itibar kaybı korkusu nedeniyle başvurulmadı", %2'si "hayır, mağdurun konunun kapatılmasını istemesi nedeniyle başvurulmadı", %26'sı "hayır, iç disiplin sisteminin yeterli olduğunun düşünülmesi nedeniyle başvurulmadı", %4'ü "hayır, adli sürecin uzun ve maliyetli olması nedeniyle başvurulmadı" şeklinde cevap vermişlerdir.



Şekil 3.21 Hileye Karşı Yasal Mercilere Başvurulma Durumu

Buna göre ortaya çıkan hile eylemleri için büyük oranda yasal mercilere başvurulduğu söylenebilir. Araştırmaya katılanlara göre kendi kurumlarında hile olaylarından dolayı oluşan zararın büyüklüğü Tablo 3.22'de gösterilmiştir.

Tablo 3.22 Hile Olaylarından Dolayı Oluşan Zararın Büyüklüğü

Hileden Dolayı Oluşan Zararın Büyüklüğü	Katılımcı Sayısı	Yüzdellik Oran
1 TL-500 bin TL	13	26
501 bin TL-1 milyon TL	7	14
1 milyon 1 TL-2 milyon TL	9	18
2 milyon 1 TL-5 milyon TL	5	10
5 milyon TL üzeri	15	30
Cevapsız	1	2
Toplam	50	100

Kurumunuzda gerçekleşmiş olan hile olaylarından dolayı oluşan zararların toplam büyüklüğü ne kadardır? Sorusuna tabloda da görüldüğü üzere araştırmaya katılanların %26'sı 1 TL – 500 bin TL aralığında, %14'ü 501 bin TL – 1 milyon TL aralığında, %18'i 1 milyon 1 TL – 2 milyon TL aralığında, %10'u 2 milyon 1 TL – 5 milyon TL aralığında, %30'u 5 milyon TL üzerinde cevabını vermişlerdir.%2'si cevap vermemiştir.



Şekil 3.22 Hile Olaylarında Oluşan Zararın Büyüklüğü

Buna göre hile olaylarından dolayı kurumlarda oluşan zararın büyüklüğünün 5 milyon TL üzerinde seyrettiği söylenebilir. Araştırmaya katılanlara göre hile olaylarına karışan personelin en tipik özelliği Tablo 3.23'te gösterilmiştir.

Tablo 3.23 Hile Olaylarına Karışan Personelin En Tipik Özelliği

Hilekarın En Tipik Özelliği	Katılımcı Sayısı	Yüzdelerik Oran
Ekonomik durumunun çok kötü olmaması	7	14
Çevresiyle çok uyumlu olması	14	28
Panik ve tedirginlik içinde olması	3	6
Yıllık izinlerini düzenli kullanmaması	4	8
Sürekli aynı müşterinin işlerini yapması	12	24
Lüks yaşamdan taviz vermemesi	8	16
Cevapsız	2	4
Toplam	50	100

Hile olaylarına karışan personelin en tipik özellikleri nelerdir? sorusuna Tablodan da görüldüğü üzere araştırmaya katılanların %14'ü ekonomik durumunun çok kötü olmaması, %28'i çalışma arkadaşları ve çevresiyle çok uyumlu olması, %6'sı sürekli panik içerisinde ve tedirgin olması, %8'i yıllık izinlerini düzenli olarak kullanmıyor olması, %24'ü sürekli aynı müşterinin işlemlerini kendisinin yapıyor olması, %16'sı lüks yaşamdan taviz vermemesi şeklinde cevap vermişlerdir. %4'ü cevap vermemiştir.



Şekil 3.23 Hile Yapan Personelin En Tipik Özelliği

Buna göre hile olaylarına karışan personelin genellikle arkadaşları ve çevresiyle çok uyumlu olduğu ve sürekli aynı müşterinin işlerini yapan personel olduğu söylenebilir.

3.4.2.1 Elde Edilen Bulguların Banka Gruplarına Göre Analizi

Araştırma sonuçlarının özel Sermayeli bankalar, Kamu bankaları ve Katılım bankaları arasında karşılaştırmalı analizidir. Analizler aşağıda ayrıntılı bir şekilde yapılmıştır. Banka gruplarına göre araştırmaya katılanların yılda kaç defa rutin denetim yaptıkları Tablo 3.24'te gösterilmiştir.

Tablo 3.24 Banka Gruplarına Göre Yılda Yapılan Rutin Denetim Sayısı

Banka Grubu	5 adet	5-10 adet	10-15 adet	15-20 adet	Toplam
Özel	4	9	15	6	34
Kamu	2	4	0	0	6
Katılım	1	6	1	2	10

Yıl içerisinde rutin denetim ve inceleme sayısına ilişkin olarak Tablodan da görüldüğü üzere katılımcıların; özel sermayeli bankalarda 34 kişiden ,15 kişi yani %44.1 i 10-15 adet olduğunu, 9 kişi yani % 26.4 ü 5-10 adet, 6 kişi yani %17.6'sı 15-20 adet ,4 kişi yani %11.7 si 5 adet olduğunu belirtilmişlerdir. Kamu bankalarında 6 kişiden, 4 kişi yani %66.6'sı 5-10 adet olduğunu ve 2 kişi yani %33.3'ü de 5 adet olduğunu belirtmişlerdir. Katılım bankalarında 10 kişiden,6 kişi yani %60'ı 5-10 adet, 2 kişi yani %20'si 15-20 adet, 1 kişi yani %10'u 5 adet ve gene 1 kişi yani %10'u da 10-15 adet olduğunu belirtmişlerdir.

Buna göre yılda özel sermayeli bankalarda diğer banka gruplarına göre daha fazla denetim yapıldığı söylenebilir. Banka gruplarına göre araştırmaya katılanların yılda kaç defa soruşturma denetimi yaptıkları Tablo 3.25'te gösterilmiştir.

Tablo 3.25 Banka Gruplarına Göre Yılda Yapılan Soruşturma Denetimi Sayısı

Banka Grubu	3 adet	4-5 adet	6-10 adet	11-15 adet	Toplam
Özel	19	6	3	5	33
Kamu	4	0	0	0	4
Katılım	8	0	1	1	10

Yıl içerisinde rutin denetim dışında soruşturma denetimi sayısına ilişkin olarak katılımcıların; özel sermayeli bankalarda 33 kişiden, 19 kişi yani %57.5'si 3 adet, 6 kişi yani %18.1'i 4-5 adet, 5 kişi yani %15.1'i 11-15 adet ve 3 kişi yani %9'u da 6-10 adet olduğunu belirtmişlerdir. Kamu bankalarında 6 kişinin tamamı yani %100'ü 3 adet olduğunu belirtmişlerdir. Katılım bankalarında 10 kişiden, 8 kişi yani %80'i 3 adet, 1 kişi yani %10'u 6-10 adet ve gene 1 kişi yani %10'u da 11-15 adet olduğunu belirtmişlerdir.

Buna göre tüm banka guruplarında ankete katılanların yılda 3adet soruşturma denetimi yaptıkları söylenebilir. Banka guruplarına göre araştırmaya katılanların hiç hileli işlemle karşılaşp karşılaşmadıkları durumu Tablo 3.26'da gösterilmiştir.

Tablo 3.26 Banka Gruplarına Göre Ankete Katılanların Hileli İşleme Karşılaşma Durumları

Banka Grubu	Hayır	Evet	Toplam
Özel	2	32	34
Kamu	0	6	6
Katılım	1	9	10

Görevinizi icra ederken hiç hileli işlemle karşılaştınız mı? Sorusuna Tabloda da görüldüğü üzere katılımcıların; özel sermayeli bankalarda 34 kişiden, 32 kişi yani %94.1'i "evet" derken, 2 kişi yani %5.8'i "hayır" demişlerdir. Kamu bankalarında 6 kişinin tamamı yani %100'ü "evet" demişlerdir. Katılım bankalarında 10 kişiden, 9 kişi yani %90'ı "evet" derken, 1 kişi yani %10'u "hayır" demişlerdir.

Buna göre tüm banka guruplarında büyük çoğunlukla hileli işlemle karşılaşıldığı söylenebilir. Araştırmaya katılanlara göre banka gurupları bazında hile eyleminin en çok yaşandığı departmanlar Tablo 3.27'da gösterilmiştir.

Tablo 3.27 Banka Gruplarına Göre Hile Eyleminin En Çok Yaşandığı Departmanlar

Banka Gurubu	Genel Müdürlük	Şube Gişeler	Şube Satış	Şube Operasyon	Şube Müdürü	Toplam
Özel	0	7	20	6	1	34
Kamu	0	2	3	1	0	6
Katılım	1	5	3	1	0	10

Hile eylemlerinin, departmanlarına ilişkin Tabloda da görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların; özel sermayeli bankalarda 34 kişiden, 20 kişi yani %58.8'i en çok şube satış departmanlarında, 7 kişi yani %20.5'i şube gişelerinde, 6 kişi yani %17.6'sı şube operasyon departmanlarında ve 1 kişi yani %2.9'u da şube müdürü düzeyinde yaşandığını belirtmişlerdir. Kamu bankalarında 6 kişiden, 3 kişi yani %50'si şube satış departmanlarında, 2 kişi yani %33.3'ü şube gişelerinde, ve 1 kişi yani %16.6'sı da şube operasyon departmanlarında yaşandığını belirtmişlerdir. Katılım bankalarında 10 kişiden, 5kişi yani %50'si şube gişelerinde, 3 kişi yani %30'u şube satış departmanlarında, 1 kişi yani %10'u genel müdürlük birimlerinde ve gene 1 kişi yani %10'u da şube operasyon departmanlarında yaşandığını belirtmişlerdir.

Buna göre tüm banka guruplarında hile eylemlerinin çoğunluğu şube satış departmanlarında ve şube gişelerinde gerçekleştiği söylenebilir. Araştırmaya katılanlara göre banka guruplarına göre hile yapanların yaşları Tablo 3.28’de gösterilmiştir.

Tablo 3.28 Banka Guruplarına Göre Hile Yapanların Yaşları

Banka Grubu	20-30 yaş	31-40 yaş	41-50 yaş	51 yaş ve üzeri	Toplam
Özel	10	23	0	1	34
Kamu	1	4	1	0	6
Katılım	4	6	0	0	10

Hileyi yapanların yaşları ile ilgili olarak Tablodan da görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların; özel sermayeli bankalarda 34 kişiden, 23 kişi yani %67.6’sı 31-40 yaş aralığında, 10 kişi yani %29.4’ü 20-30 yaş aralığında ve 1 kişi yani %2.9’u da 51 yaş ve üzerinde olduğunu belirtmişlerdir. Kamu bankalarında 6 kişiden 4 kişi yani %66.6’sı 31-40 yaş, 1 kişi yani %16.6’sı 20-30 yaş ve gene 1 kişi yani %16.6’sı da 41-50 yaş aralığında olduğunu belirtmişlerdir. Katılım bankalarında 10 kişiden, 6 kişi yani %60’ı 31-40 yaş ve 4 kişi yani %40’ı da 20-30 yaş aralığında olduğunu belirtmişlerdir.

Buna göre hile yapanların tüm banka guruplarında 31-40 yaş aralığında olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılanlara göre hile yapanların banka guruplarına göre statüleri Tablo 3.29’da gösterilmiştir.

Tablo 3.29 Banka Guruplarına Göre Hile Yapanların Statüleri

Banka Grubu	Yönetim Kurulu	Üst Düzey Yönetici	Orta Düzey Yönetici	Alt Kademe Çalışanlar	Toplam
Özel	1	0	15	18	34
Kamu	0	0	2	4	6
Katılım	0	1	3	6	10

Hile yapanların statülerine ilişkin olarak Tabloda da görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların; özel sermayeli bankalarda 34 kişiden, 18 kişi yani %52.9’u alt kademe çalışanlar, 15 kişi yani %44.1’i orta düzey yönetici ve 1 kişi yani %2.9’u da yönetim kurulu üyelerinin olduğunu belirtmişlerdir. Kamu bankalarında 6 kişiden, 4 kişi yani %66.6’sı alt kademe çalışanlar ve 2 kişi yani %33.3’ü de orta düzey yöneticilerin olduğunu belirtmişlerdir.

Katılım bankalarında 10 kişiden, 6 kişi yani %60'ı alt kademe çalışanlar, 3 kişi yani %30'u orta düzey yöneticiler ve 1 kişi yani %10'u da üst düzey yöneticilerin olduğunu belirtmişlerdir.

Buna göre hile yapanların tüm banka guruplarında ağırlıklı olarak alt kademe çalışanlar olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılanlara göre hile yapanların kıdemleri banka guruplarına göre Tablo 3.30'da gösterilmiştir.

Tablo 3.30 Banka Guruplarına Göre Hile Yapanların Kıdemleri

Banka Grubu	0-5 yıl	6-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	21 yıl ve üzeri	Toplam
Özel	12	15	6	0	1	34
Kamu	0	3	2	1	0	6
Katılım	4	4	1	1	0	10

Hileyi gerçekleştirenlerin kıdemlerine ilişkin Tabloda da görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların; Özel sermayeli bankalarda 34 kişiden, 15 kişi yani %44.1'i 6-10 yıl, 12 kişi yani %35.2'si 0-5 yıl, 6 kişi yani %17.6'sı 11-15 yıl aralığında ve 1 kişi yani %2.9'u da 21 yıl ve üzerinde kıdeme sahip olduğunu belirtmişlerdir. Kamu bankalarında 6 kişiden, 3 kişi yani %50'si 6-10 yıl, 2 kişi yani %33.3'ü 11-15 yıl aralığında ve 1 kişi yani %16.6'sı 21 yıl ve üzerinde olduğunu belirtmişlerdir. Katılım bankalarında 10 kişiden, 4 kişi yani %40'ı 0-5 yıl, gene 4 kişi yani %40'ı 6-10 yıl, 1 kişi yani %10'u 11-15 yıl ve gene 1 kişi yani %10'u da 16-20 yıl aralığında olduğunu belirtmişlerdir.

Buna göre hile yapanların kıdemlerinin tüm banka guruplarında genellikle 6-10 arasında kıdemli oldukları söylenebilir. Araştırmaya katılanlara göre hile yapanların tüm banka guruplarında cinsiyet dağılımı Tablo 3.31'de gösterilmiştir.

Tablo 3.31 Banka Guruplarına Göre Hile Yapanların Cinsiyeti

Banka Grubu	Erkek	Kadın	Toplam
Özel	23	11	34
Kamu	5	1	6
Katılım	8	2	10

Hile yapanların cinsiyetine ilişkin olarak Tabloda da görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların; özel sermayeli bankalarda 34 kişiden, 23 kişi yani %67.6'sı erkek ve 11 kişi yani %32.3'ü de kadın olduğunu belirtmişlerdir. Kamu bankalarında 6 kişiden, 5 kişi yani

%66.6'sı erkek ve 1 kişi yani %33.3'ü de kadın olduğunu belirtmişlerdir. Katılım bankalarında 10 kişiden, 8 kişi yani %80'i erkek ve 2 kişi yani %20'si de kadın olduğunu belirtmişlerdir.

Buna göre hile yapanların cinsiyetinin tüm banka guruplarında çoğunlukla erkek olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılanlara göre hile yapanların tüm banka guruplarında medeni durum dağılımı aşağıdaki Tablo 3.32'de gösterilmiştir.

Tablo 3.32 Hile Yapanların Banka Guruplarına Göre Medeni Durumları

Banka Grubu	Evli	Bekar	Boşanmış	Toplam
Özel	21	12	1	34
Kamu	4	2	0	6
Katılım	9	1	0	10

Hile yapanların medeni durumlarına ilişkin olarak Tabloda da görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların; özel sermayeli bankalarda 34 kişiden, 21 kişi yani %61.7'si evli, 12 kişi yani %35.2'si bekar ve 1 kişi yani %2.9'u da boşanmış olduğunu belirtmişlerdir. Kamu bankalarında 6 kişiden, 4 kişi yani %66.6'sı evli ve 2 kişi yani %33.3'ünde bekar olduğunu belirtmişlerdir. Katılım bankalarında 10 kişiden, 9 kişi yani %90'ı evli ve 1 kişi yani %10'u da bekar olduğunu belirtmişlerdir.

Buna göre hile yapanların medeni durumları tüm banka guruplarında çoğunlukla evli oldukları söylenebilir. Araştırmaya katılanların karşılaşılmış oldukları hile türlerinin tüm banka guruplarına göre dağılımı Tablo 3.33'de gösterilmiştir.

Tablo 3.33 Karşılaşılan Hile Türlerinin Banka Guruplarına Göre Dağılımı

Banka Grubu	Bilgisi dışında müşteriye zarara uğratmak	Fatura vb.hileli gider belgesi ile zarar oluşturmak	Yasalara ve mevzuata aykırı işlem yapmak	Sahte belge ile işlem yapmak	Diğer	Toplam
Özel	20	1	5	7	1	34
Kamu	1	1	4	0	0	6
Katılım	4	1	2	2	1	10

Hile türlerine ilişkin olarak Tabloda da görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların; özel sermayeli bankalarda 34 kişiden, 20kişi yani %58.8'i müşteri hesaplarında

bilgisi dışında hareketlerle müşteriye zarara uğratmak, 7 kişi yani %20.5'i sahte belge ile işlem yapmak, 5 kişi yani %14.7'si yasalara ve bankanın mevzuatına aykırı işlemler yapmak, 1 kişi yani %2.9'u fatura vb. hileli gider belgeleri ile bankayı zarara uğratmak ve gene 1 kişi yani %2.9'u da diğer hile türleri olduğunu belirtmişlerdir. Kamu bankalarında 6 kişiden 4 kişi yani %66.6'sı yasalara ve bankanın mevzuatına aykırı işlemler yapmak, 1 kişi yani %16.6'sı müşteri hesaplarında bilgisi dışında hareketlerle müşteriye zarara uğratmak ve gene 1 kişi yani %16.6'sı da fatura vb. hileli gider belgeleri ile bankayı zarara uğratmak olduğunu belirtmişlerdir. Katılım bankalarında 20 kişiden, 4 kişi yani %40'ı müşteri hesaplarında bilgisi dışında hareketlerle müşteriye zarara uğratmak, 2 kişi yani %20'si yasalara ve bankanın mevzuatına aykırı işlemler yapmak, gene 2 kişi yani %20'si sahte belge ile işlem yapmak ve %10'u da diğer hile türleri olduğunu belirtmişlerdir.

Buna göre özel sermayeli bankalarda ve katılım bankalarında hile türü olarak, daha çok müşteri hesaplarında bilgisi dışında hareketlerle müşteriye zarara uğratmak şeklinde ortaya çıktığı kamu bankalarında ise yasalara ve bankanın mevzuatına aykırı işlemler yapmak şeklinde ortaya çıktığı söylenebilir. araştırmaya katılanlara göre çalışanları hile yapmaya iten nedenler tüm banka gurupları bazında Tablo 3.34'de gösterilmiştir.

Tablo 3.34 Banka Gruplarına Göre Çalışanları Hile Yapmaya İten Nedenler

Banka Grubu	Aşırı hedef ve satış baskısı	Lüks yaşam isteği	Bankanın zafiyetleri-fırsatlar	Çalışma koşulları-haklı Gösterme	Ekonomik Sıkıntı	Etik ve ahlaki değerlerin zayıflığı	Toplam
Özel	9	9	3	3	6	4	34
Kamu	0	0	3	3	0	0	6
Katılım	1	3	3	1	1	1	10

Çalışanı hile yapmaya iten nedenlerle ilgili olarak Tabloda da görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların; özel sermayeli bankalarda 34 kişiden, 9 kişi yani %26.4'ü aşırı hedefler ve satış baskısı, gene 9 kişi yani %26.4'ü lüks yaşama isteğine bağlı bitmeyen ihtiyaçları karşılamak için oluşan baskı, 6 kişi yani %17.6'sı ekonomik sıkıntı, 4 kişi yani %11.7'si etik ve ahlaki değerlerin zayıf olması, 3 kişi yani %8.8'i bankaların zafiyetlerinden kaynaklanan fırsatlar ve gene 3 kişi yani %8.8'i de çalışma koşullarına bağlı olarak hileyi haklı göstermek olarak belirtmişlerdir. Kamu bankalarında 6 kişiden, 3 kişi yani %50'si bankaların zafiyetlerinden kaynaklanan fırsatlar ve gene 3 kişi yani %50'si de çalışma koşullarına bağlı olarak hileyi haklı göstermek olarak belirtmişlerdir. Katılım bankalarında 10 kişiden, 3 kişi

yani %30'u lüks yaşama isteğine bağlı bitmeyen ihtiyaçları karşılamak için oluşan baskı, gene 3 kişi yani %30'u bankaların zafiyetlerinden kaynaklanan fırsatlar, 1 kişi yani %10'u aşırı hedefler ve satış baskısı, gene 1 kişi yani %10'u çalışma koşullarına bağlı olarak hileyi haklı göstermek, aynı şekilde 1 kişi yani %10'u ekonomik sıkıntı ve gene 1 kişi yani %10'u da etik ve ahlaki değerlerin zayıf olması olduğunu belirtmişlerdir.

Buna göre çalışanları hile yapmaya iten nedenlerin; özel sermayeli bankalarda çoğunlukla aşırı hedefler ve satış baskısı ile lüks yaşama isteğine bağlı bitmeyen ihtiyaçları karşılamak için oluşan baskı olduğu söylenebilir. Kamu bankalarında ise çoğunlukla bankaların zafiyetlerinden kaynaklanan fırsatlar ile çalışma koşullarına bağlı olarak hileyi haklı göstermek olduğu söylenebilir. Katılım bankalarında da çoğunlukla bankaların zafiyetlerinden kaynaklanan fırsatlar ile lüks yaşama isteğine bağlı bitmeyen ihtiyaçları karşılamak için oluşan baskı olduğu söylenebilir. Denetim sıklığına göre hile oranlarının en fazla olduğu durum tüm banka gurupları bazında tablo 3.35'te gösterilmiştir.

Tablo 3.35 Banka Gruplarına Göre Hile Oranlarının En Fazla Olduğu Durum

Banka Grubu	Son 1 yıl içinde denetlenmiş birimlerde	1-2 yıl arasında denetlenmiş birimlerde	2 yıldan daha önce denetlenmiş birimlerde	İç kontrolün çalıştığı birimlerde	Diğer	Toplam
Özel	0	12	19	2	1	34
Kamu	0	2	1	3	0	6
Katılım	1	3	5	1	0	10

Denetim sıklığına göre hile oranlarının en fazla olduğu duruma ilişkin olarak Tabloda da görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların; özel sermayeli bankalarda 34 kişiden, 19 kişi yani %55.8'i 2 yıldan önce denetlenmiş olan birimlerde, 12 kişi yani %35.2'si 1 yıl–2 yıl arasında denetlenmiş olan birimlerde, 2 kişi yani %5.8'i rutin olarak iç kontrolün etkin çalıştığı birimlerde ve 1 kişi yani %2.9'u diğer birimlerde olduğunu belirtmişlerdir. Kamu bankalarında 6 kişiden, 3 kişi yani %50'si rutin olarak iç kontrolün etkin çalıştığı birimlerde, 2 kişi yani %33.3'ü 1 yıl-2 yıl arasında denetlenmiş birimlerde ve 1 kişi yani %16.6'sı da 2 yıldan önce denetlenmiş olan birimlerde olduğunu belirtmişlerdir. Katılım bankalarında 10 kişiden, 5 kişi yani %50'si 2 yıldan önce denetlenmiş olan birimlerde, 3 kişi yani %30'u 1 yıl-2 yıl arasında denetlenmiş birimlerde, 1 kişi yani %10'u son 1 yılda denetlenmiş olan birimlerde ve gene 1 kişi yani %10'u da rutin olarak iç kontrolün etkin çalıştığı birimlerde olduğunu belirtmişlerdir.

Buna göre tüm banka guruplarında hile oranlarının genellikle 2 yıl ve öncesinde

denetlenmiş birimlerde gerçekleştiği söylenebilir.İç kontrol sisteminin hileyi önlemede etkin bir yöntem olup olmadığı hususu tüm banka gurupları bazında Tablo 3.36’da gösterilmiştir.

Tablo 3.36 Banka Guruplarında İç Kontrol Sistemi Etkin Bir Yöntem midir?

Banka Grubu	Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Fikrim yok	Katılmıyorum	Toplam
Özel	2	28	1	3	34
Kamu	3	2	1	0	6
Katılım	2	7	0	1	10

“İç kontrol sistemi hileyi önlemede etkili bir yöntemdir” ifadesine katılma düzeyi ile ilgili olarak Tabloda da görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların; özel sermayeli bankalarda 34 kişiden, 28 kişi yani %82.3’ü “katılıyorum” şeklinde, 3 kişi yani %8.8’i “katılmıyorum” şeklinde, 2 kişinin yani %5.8’i “kesinlikle katılıyorum” şeklinde ve 1 kişi yani %2.9’u da “fikrim yok” şeklinde cevap vermişlerdir. Kamu bankalarında 6 kişiden, 3 kişi yani %50’si “kesinlikle katılıyorum” şeklinde, 2 kişi yani %33.3’ü “katılıyorum” şeklinde ve 1 kişi yani %16.6’sı da “fikrim yok” şeklinde cevap vermişlerdir. Katılım bankalarında 10 kişiden, 7 kişi yani %70’i “katılıyorum” şeklinde, 2 kişi yani %20’si “kesinlikle katılıyorum” şeklinde ve 1 kişi yani %10’u da “katılmıyorum” şeklinde cevap vermişlerdir.

Buna göre tüm banka guruplarında hileyi önlemede iç kontrol sisteminin büyük çoğunlukla etkili bir yöntem olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılanlara göre hile kontrolünde (önlemede) en etkili unsurların tüm banka gurupları bazında dağılımı Tablo 3.37’de gösterilmiştir.

Tablo 3.37 Banka Guruplarında Hile Kontrolünde (Önlemede) En Etkili Unsur

Banka Grubu	Görev ve yetki ayırım	Sürpriz denetimler	İç kontrol	Eğitimler	Rotasyon/ Kesintisiz izin	İhbar hattı	Toplam
Özel	14	6	10	0	1	3	34
Kamu	0	1	5	0	0	0	6
Katılım	1	1	4	1	0	3	10

Hile kontrolünde (önlemede) en etkili unsurla ilgili olarak Tabloda da görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların; özel sermayeli bankalarda 34 kişiden, 14 kişi yani %41.1’i görev ve yetkilerin ayırımı, 10 kişi yani %29.4’ü iç kontrol, 6 kişi yani %17.6’sı sürpriz

denetimler, 3 kişi %8.8'i ihbar hattı ve 1 kişi yani %2.9'u da rotasyon/10 günlük kesintisiz izin olduğunu belirtmişlerdir. Kamu bankalarında 6 kişiden, 5 kişi yani %83.3'ü iç kontrol, 1 kişi yani %16.6'sı sürpriz denetimler olduğunu belirtmişlerdir. Katılım bankalarında 10 kişiden, 4 kişi yani %40'ı iç kontrol, 3 kişi yani %30'u ihbar hattı, 1 kişi yani %10'u görev ve yetkilerin ayrımı, gene 1 kişi yani %10'u sürpriz denetimler ve aynı şekilde 1 kişi %10'u da eğitimler olduğunu belirtmişlerdir.

Buna göre tüm banka guruplarında hileleri önlemede çoğunlukla iç kontrol sisteminin etkili olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılanların ortaya çıkartmış olduğu hileye karşı yasal mercilere başvurulup başvurulmadığı hususu tüm banka guruplarına göre Tablo 3.38'de gösterilmiştir.

Tablo 3.38 Ortaya Çıkan Hileler İçin Banka Guruplarında Yasal Mercilere Başvuruldu mu?

Banka Grubu	Evet	Hayır, İtibar kaybından	Hayır, Mağdurun Kapatmak istemesi	Hayır, İç Disiplin Sistemi Yeterli	Hayır, Adli Süreç uzun ve maliyetli	Toplam
Özel	26	4	0	4	0	34
Kamu	1	0	1	3	1	6
Katılım	3	0	0	6	1	10

“Yapmış olduğunuz kontrollerde ortaya çıkan hileye karşı yasal mercilere başvuruldu mu?” sorusuna Tablodan da görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların; özel sermayeli bankalarda 34 kişiden, 26 kişi yani %76.4'ü “evet” cevabını, 4 kişi yani %11.7'si “hayır, kötü şöhret ve itibar kaybı korkusu nedeniyle başvurulmadı” şeklinde ve 4 kişi yani %11.7'si de “hayır, iç disiplin sisteminin yeterli olduğunun düşünülmesi nedeniyle başvurulmadı” şeklinde cevap vermişlerdir. Kamu bankalarında 6 kişiden, 3 kişi yani %50'si “hayır, iç disiplin sisteminin yeterli olduğunun düşünülmesi nedeniyle başvurulmadı” şeklinde, 1 kişi yani %16.6'sı “evet” şeklinde, gene 1 kişi yani % 16.6 ‘sı “hayır, mağdurun konunun kapatılmasını istemesi nedeniyle başvurulmadı ” şeklinde ve aynı şekilde 1 kişi yani %16.6'sı da “hayır, adli sürecin uzun ve maliyetli olması nedeniyle başvurulmadı ” şeklinde cevap vermişlerdir. Katılım bankalarında 10 kişiden, 6 kişi yani %60'u “hayır, iç disiplin sisteminin yeterli olduğunun düşünülmesi nedeniyle başvurulmadı” şeklinde, 3 kişi yani

%30'u "evet" şeklinde ve 1 kişi yani %10'u da "hayır, adli sürecin uzun ve maliyetli olması nedeniyle başvurulmadı" şeklinde cevap vermişlerdir.

Buna göre ortaya çıkan hilelerle ilgili olarak tüm banka guruplarında büyük çoğunlukla yasal mercilere başvurulduğu söylenebilir. Banka gurupları bazında araştırmaya katılanlara göre kendi kurumlarında hile olaylarından dolayı oluşan zararın büyüklüğü Tablo 3.39'da gösterilmiştir.

Tablo 3.39 Banka Guruplarına Göre Hilelerden Dolayı Oluşan Zararın Büyüklüğü

Banka Grubu	1-500 bin TL	501 bin -1 milyon TL	1 milyon 1 TL - 2 milyon TL	2 milyon 1 TL - 5 milyon TL	5 milyon TL ve üzeri	Toplam
Özel	10	7	7	3	6	33
Kamu	3	0	0	0	3	6
Katılım	0	0	2	2	6	10

Hile olaylarından dolayı oluşan zararların toplam büyüklüğüne ilişkin olarak Tabloda da görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların; Özel sermayeli bankalarda 33 kişiden, 10 kişi yani %30.3'ü 1 TL-500 bin TL aralığında, 7 kişi yani %21.2'si 501 bin TL- 1 milyon TL aralığında, gene 7 kişi yani % 21.2'si 1 milyon 1 TL -2 milyon TL aralığında, 6 kişi yani %18.1'i 5 milyon TL ve üzerinde ve 3 kişi %9'u da 2 milyon 1 TL-5 milyon TL aralığında olduğunu belirtmişlerdir. Kamu bankalarında 6 kişiden, 3 kişi yani %50 si 1 TL-500 bin TL aralığında ve gene 3 kişi yani %50'si de 5 milyon TL ve üzerinde olduğunu belirtmişlerdir. Katılım bankalarında 10 kişiden, 6 kişi yani %60'ı 5 milyon TL ve üzerinde, 2 kişi yani %20'si 1 milyon 1 TL-2 milyon TL aralığında ve gene 2 kişi yani %20'si de 2 milyon 1 TL-5 milyon TL aralığında olduğunu belirtmişlerdir.

Buna göre hile olaylarından dolayı oluşan zararın büyüklüğü genellikle 5 milyon TL ve üzerinde gerçekleştiği söylenebilir. Tüm banka guruplarında araştırmaya katılanlara göre hile olaylarına karışan personelin en tipik özellikleri Tablo 3.40'ta gösterilmiştir.

Tablo 3.40 Banka Gruplarına Göre Hile Olaylarına Karışan Personelin En Tipik Özelliği

Banka Grubu	Ekonomik durumun kötü olmaması	Arkadaşlar ve çevresiyle uyumlu olması	Sürekli panik ve tedirgin olması	Yıllık izinleri düzenli kullanmıyor olması	Hep aynı müşterini işini yapması	Lüks yaşam	Toplam
Özel	5	10	3	3	7	4	32
Kamu	1	2	0	1	1	1	6
Katılım	1	2	0	0	4	3	10

Hile olaylarına karışan personelin en tipik özelliklerine ilişkin olarak Tabloda da görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların; Özel sermayeli bankalarda 32 kişiden, 10 kişi yani %31.2'si çalışma arkadaşları ve çevresiyle çok uyumlu olması, 7 kişi yani % 21.8'si sürekli aynı müşterilerin işlemlerini kendisinin yapıyor olması, 5 kişi yani %15.6 sı ekonomik durumunun çok kötü olmaması , 4 kişi yani %12.5'i lüks yaşamdan taviz vermemesi , 3 kişi yani % 9.3'ü sürekli panik içinde ve tedirgin olması ve gene 3 kişi %9.3'ü de yıllık izinlerini düzenli olarak kullanmıyor olması olarak belirtmişlerdir. Kamu bankalarında 6 kişiden, 2 kişi yani % 33.3'ü çalışma arkadaşları ve çevresiyle çok uyumlu olması, 1 kişi yani % 16.6'sı sürekli aynı müşterilerin işlemlerini kendisinin yapıyor olması, gene 1 kişi yani %16.6'sı ekonomik durumunun çok kötü olmaması , aynı şekilde 1 kişi yani %16.6 sı lüks yaşamdan taviz vermemesi ve gene 1 kişi yani %16.6'sı da yıllık izinlerini düzenli olarak kullanmıyor olması olarak belirtmişlerdir. Katılım bankalarında 10 kişiden , 4 kişi yani % 40'ı sürekli aynı müşterilerin işlemlerini kendisinin yapıyor olması, 3 kişi yani % 30'u lüks yaşamdan taviz vermemesi, 2 kişi yani % 20'si çalışma arkadaşları ve çevresiyle çok uyumlu olması ve 1 kişi yani % 10'u da ekonomik durumunun çok kötü olmaması olarak belirtmişlerdir.

Bu durumda özel sermayeli ve kamu bankalarında hile yapanların çoğunluğunun çalışma arkadaşları ve çevresiyle çok uyumlu olan kişiler, katılım bankalarında ise hile yapanların çoğunluğunun sürekli aynı müşterilerin işlerinin kendisinin yaptığı kişiler olduğu söylenebilir.

SONUÇ

Küreselleşmenin, teknolojik gelişmelerin, ve rekabet olgusunun hızla arttığı bir dönemde bir taraftan kurumların hedef ve satış baskıları artarken diğer taraftan çalışanların lüks ve yüksek standartta yaşama tutkuları da artmaktadır. Hata ve hile eylemleri de işletme kaynaklarının kayıplara uğratılması şeklinde ortaya çıkmaktadır. Hile eylemleri, işletmenin kaynaklarının ya da tarafların işletmedeki konumlarını şahsi çıkar sağlamak için kasıtlı olarak kötüye kullanılması olarak ortaya çıkmaktadır. Özellikle maddi ya da manevi baskı altında bulunan çalışanların karşısına hile yapmak için uygun fırsatlar çıktığında bunu gerçekleştirmesi ve sonunda bunu haklı gösterecek sebepler bulması mümkündür. İşletmeler büyüdükçe ve daha karmaşık hale geldikçe işletme sahipleri ve üst düzey yöneticilerin işletme faaliyetleri konusunda doğrudan bilgi sahibi olma imkanları azalmaktadır. hata, hile, savurganlık ve yolsuzlukları en aza indirecek aynı zamanda verimliliği artıracak, doğru, güvenilir bir defada doğru rapor alınmasını sağlayacak, işletmenin yapısına ve büyüklüğüne uygun etkin ve sürekli yenilenebilir bir kontrol sisteminin kurulması ve çalıştırılması büyük önem arz etmektedir.

Günümüzün globalleşen dünyasında uluslararası para dolaşımının ve ticari hayatının vazgeçilmez aktörü olan bankalar özellikle Türkiye’de ekonominin can damarı konumundadır. Bu bağlamda bir itibar müessesesi olan bankaların güven, emniyet ve verimlilik ilkeleri doğrultusunda faaliyet gösterebilmesi ve faaliyetlerinin kanuna, ilgili mevzuata ve banka dahili düzenlemelerine uyumu ve banka için risk taşıyıp taşımadığının kontrolü ve hilelerin önceden engellenebilmesi için gerekli tedbirlerin alınması son derece önemlidir

Bu çalışma kapsamında bankacılık sektöründe yaşanan hilelerin niteliksel özelliklerinin tespitine yönelik yapılan araştırmada:

Katılımcıların;

- Yılda 5-15 adet rutin denetim yaptıkları,
- Yılda 3 defa soruşturma denetimi yaptıkları,
- Tamamına yakınının hileli işlemler karşılaştıkları,
- Hilelerin en çok şube satış, şube gişeler ve şube operasyon departmanlarında yaşandığı,
- Hile yapanların yaş aralıklarının 31-40 yaş olduğu,
- Hile yapanların daha çok alt kademe çalışanlar ve orta kademe yöneticiler olduğu,
- Hile yapanların kıdemlerinin 0-10 yıl aralığında olduğu,
- Hile yapanların cinsiyetinin çoğunlukla erkek olduğu,
- Hile yapanların çoğunun evli olduğu,

- Karşılaşılan hile türü olarak çoğunlukla ‘müşteri hesaplarından bilgisi dışında hareketlerle zarara uğratmak’ olduğu,
- Çalışanları hile yapmaya iten nedenler olarak; aşırı hedef ve satış baskısı ile lüks yaşama baskısı ve bankanın zafiyetlerinden oluşan fırsatların öne çıktığı,
- Hilelerin daha çok 2 yıl ve öncesinde denetlenmiş birimlerde yaşandığı,
- İç kontrol sisteminin hileyi önlemede en etkili yöntem olduğu,
- Hile olaylarının genellikle yasal mercilere taşındığı,
- Hile olaylarından dolayı oluşan zararın büyüklüğünün 5 milyon TL üzerinde olduğu,
- Hileyi gerçekleştiren personelin en tipik özelliği olarak; çevresiyle çok uyumlu olması ve sürekli aynı müşterinin işini yapması olduğu

ortaya çıkmıştır.

Bu araştırma ile ayrıca;

Hile olaylarında 3 banka grubu arasında önemli farklılıklar bulunmamakla birlikte küçük farklar ortaya çıkmıştır;

- Özel sermayeli bankalarda diğer banka guruplarına göre yılda daha fazla rutin denetim (5-15 adet) yapıldığı söylenebilir.
- Kamu bankalarında hile yapanların daha kıdemli oldukları (6-15 yıl) söylenebilir.
- Kamu bankalarında hile türü olarak daha çok; yasalara ve bankanın mevzuatına aykırı işlemler yapmak şeklinde ortaya çıktığı söylenebilir.
- Çalışanları hile yapmaya iten nedenler;

Özel sermayeli bankalarda Lüks yaşam isteği ve aşırı hedef baskısı öne çıkarken,

Katılım bankalarında da lüks yaşam isteği ve bankanın zafiyetlerinden oluşan fırsatlar öne çıkmaktadır.

Kamu bankalarında ise bankanın zafiyetlerinden oluşan fırsatlara ilaveten çalışma koşullarından dolayı haklı gösterme şeklinde iki neden ortaya çıkmaktadır.

- Kamu ve Katılım bankalarında iç disiplin sisteminin yeterli olduğu gerekçesiyle daha çok; hileler için yasal mercilere başvurulmadığı söylenebilir.
- Özel sermayeli bankalarda hilelerden dolayı oluşan zararın büyüklüğü; yaygın olarak 1 TL’den başlayarak 5 milyon TL üzerine kadar çıktığı söylenebilir.
- Katılım bankalarında hile olaylarına karışan personelin özelliği olarak daha çok; hep aynı müşterinin işini yaptığı ve lüks yaşama sahip olduğu söylenebilir.

Bağımsız ve doğrudan yönetim kuruluna bağlı bir iç kontrol birimi hilelerin

önlenmesinde büyük önem arz etmektedir. Banka şubeleri iç kontrol birimince yerinden ve merkezi olarak denetlenebilmektedir. Söz konusu denetimin etkili bir şekilde gerçekleştirilmesi için öncelikle banka bilgi sisteminin merkezileştirilmesi ve uygun raporlamaları yapabilmesi gerekmektedir. Şubelerde gün boyu yapılan işlemler ve kesilen fişler anında banka veri tabanında toplanabilmeli ve iç kontrol personeli tarafından kullanılabilmelidir. Şubelerde personellerin yetkilendirilmesinde kuvvetler ayrılığı ilkesi göz önünde bulundurulmalı, pazarlama personelinin tediye ve tahsil fişi kesme yetkisi olmamalı, gün sonunda operasyon yetkilisince kesilen tüm fişler özellikle tediye nitelikte olanları dikkatlice incelenmelidir.

Şubelerde banka sistemi üzerinden her türlü fişin kesilmesi engellenmelidir. Özellikle döviz vaziyet hesapları, geçici hesaplar ve faiz tahakkuk işlemlerinin yapılabilmesinin oldukça kısıtlanması, kullanılacaksa da bir üst onaya tabi tutulması gerekmektedir. Vadeli mevduat hesaplarının ve yatırım hesaplarının vadesinden önce bozulmasının, uzun süre hareket görmeyen mevduat hesapları ile ilgili herhangi bir fiş kesilmesinin bir üst onaya bağlanması ayrıca merkezden yapılacak sorgulamalarda sorgu ekranına otomatik olarak düşmesinin sağlanması gerekmektedir.

Fiktif kredi ve mevduat hesaplarının açılmasının tespit edilebilmesi amacıyla şube büyüklüklerine göre günlük ya da farklı periyotlarla yeni açılan mevduat ve kredi hesaplarının hem sistem üzerinden hem de dosya üzerinden karşılaştırılarak incelenmesi gerekmektedir. Kişilerin kredi limitlerinden haberleri olmaksızın kredi kullanımının önlenmesi amacıyla periyodik olarak müşterilere hesap ekstrelerinin gönderilmesinin sağlanması gerekmektedir. Kredilere uygulanacak faiz oranlarının şube yetki limiti altında kullandırılmaması için sistemsel değişikliklerin yapılması ve onay müessesesinin tesis edilmesi yerinde olacaktır.

Şube personelinin mevduat hesapları incelenmeli, personelce iptal fişinin kesilebilmesi için bir üst onaya tabi tutulmalıdır. Ayrıca, personele her yıl en az 10 gün kesintisiz izin kullandırılmalıdır. Diğer taraftan personelin yaşam standardı, mal kazanımları ve harcamaları da yakından takip edilmelidir. ATM'lere para yükleme ya da ATM'leri ilgilendiren diğer işlemlerde en az iki personelin yetkilendirilmesi ve ani zamanlarda ATM'deki nakit tutarının sayılması sağlanmalıdır.

Hilelerin önlenmesinde ya da azaltılmasında etkili olabilecek başlıca unsurlar aşağıda sıralanmıştır:

- İyi işleyen bir iç kontrol sistemi
- İşletme kültürü/etiği politikası
- İyi bir insan kaynakları politikası
- Rotasyon ve kesintisiz izin kullanımları

- Eğitim politikaları
- Doğru ve erişilebilir hedef/satış/büyüme politikaları
- Görev ve yetkilerin ayırımı
- İhbar hattı uygulaması

Bu önerilerin hem işletmedeki hile fırsatlarını ortadan kaldırması hem de çalışanlar üzerindeki baskıyı ve çalışanın hileyi haklı gösterme unsurunu engellemesi öngörülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akarkarasu, N., Halka Açık Şirketlerde İç Denetim ve Denetim Kurallarının Etkinleştirilmesi İçin Öneriler, SPK Yeterlilik Etüdü, 2000
- Atmaca, M., Muhasebe Skandallarının Önlenmesinde İç Kontrol Sisteminin Etkinleştirilmesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi, 2012
- Bayraktar, A., Türkiye’de Muhasebe Hileleri Tarihi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Edirne, 2007
- BDDK, Türk Bankacılık Sektörünün Güçlendirilmesine Yönelik Çabalar ve İmar Bankası Olayı, Ekim 2003
- BDDK, Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik, Madde 2
- BDDK, Türk Bankacılık Sektörü Temel Göstergeleri, Eylül 2014
- <https://www.bddk.org.tr/WebSitesi/turkce/Raporlar/TBSGG/TBSGG.aspx> (25.11.2014)
- Bozkurt, N., İşletme Çalışanları Tarafından Yapılan Hileleri Doğuran Nedenler, Yaklaşım Dergisi, Yıl 8, Sayı 92, Ağustos 2010
- Bozkurt, N., İşletmelerin Kara Deliği Hile-Çalışan Hileleri, Alfa Yayınları, İstanbul, 2009
- Çatıkkaş, Ö., İbiş, C., İşletmelerde İç Kontrol Sistemine Genel Bakış, Sayıştay Dergisi □ Sayı:85/ Nisan-Haziran 2012
- Çelenk, H., Ökdemir, Y., Bankalarda Operasyonel Risk Denetimi ve Türkiye’de Faaliyet Gösteren Bankalar Üzerine Bir Araştırma, Finans Kulüp, Yıl:24, Sayı:87, Nisan 2010
- Dönmez, A., Karausta, T., Çalışanların Mesleki Hile Algısı ve İhbar Hattı Kullanarak Rapor Etme Eğilimleri Üzerine Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde Yapılan Bir Araştırma, Mali Çözüm Dergisi, İSMMMO, 2011
- Dumanoglu, S., Hata ve Hile Ayrımı: Hile Denetimi, Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi, 2005
- Gürel, Yeminli Mali Müşavirlik ve Bağımsız Denetim Hizmetleri A.Ş., İç Kontrol ve Hile Denetimi, 2014
- Hatunoğlu, Z., Koca, N., Kılı, M., İç Kontrolün Muhasebe Sistemindeki Hata ve Hilelerin Önlenmesindeki Rolü Üzerine Bir Araştırma, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2012
- <http://www.milliyet.com.tr/calistigi-bankayi-2-milyon-tl-dolandirdi/gundem/gundemdetay/22.02.2013/1672212/default.htm> (15.10.2014)
- <http://www.sabah.com.tr/yasam/2013/09/25/uzanlar-6-milyar-dolar-goturmus> (15.10.2014)

- <http://www.gazetevatan.com/ufuk-sanli-482603-yazar-yazisi-batik-bankalarin-kamuya-maliye-ti-31-4-milyar-dolar/> (15.10.2014)
- Kandemir, C., Muhasebe Hilelerinin Ortaya Çıkarılmasında ve Önlenmesinde Bağımsız Denetimin Rolü ve Bağımsız Denetçinin Sorumluluğu, Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Adana, 2010
- Karausta, T., Mesleki Hile Adli Denetim ve Türkiye’de Adli Denetim Meleğinin Gerekliliği Üzerine Bir Araştırma, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Antalya, 2013
- Kaval, H., Muhasebe Denetimi,2.ci Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara, 2005
- Kızılboğa, R., Özşahin, F., Etkin Bir İç Kontrol Sisteminin İç Denetim Faaliyetlerine ve İç Denetçilere Katkısı, Niğde Üniversitesi, İİBF Dergisi, 2013
- Okay, S., Muhasebe Hata ve Hilelerinin Meslek Etiği Açısından İrdelenmesi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Karaman, 2011
- Özeroğlu, A., Finansal Aldatmaca ve İşletme Hileleri, Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl 2, Sayı, 2/2, Haziran 2014
- Pamukçu, A., Muhasebedeki Hata ve Hilelerin Raporlama İlkeleri Yönünden Değerlendirilmesi, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2000
- Pehlivanlı, D., Türkiye’de Suistimal, Etik Kurallara Uyumsuzluklar, Asil Denetim, 2011
- Teker Leblebici, D., Bankalarda Operasyonel Risk Yönetimi, 1.Basım, Literatür Yayıncılık, 2006
- Türk Dil Kurumu, 2014
- http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.54d4d448c4aac8.09637151 (05.08.2014)
- Türkiye Bankalar Birliği Bankacılık ve Araştırma Grubu, ‘Bankalarda İç Denetim Sistemi’, 2000
- Uyar, S., Okutmuş, E., Departmanda Yapılan Bir Hilenin Tespiti: Vaka Analizi, Mali Çözüm Dergisi, ISMMMO, 2014
- Uzay, Ş., Faaliyet Denetimi, Erciyes Üniversitesi İİBF, Kayseri, 2007
- Uzun, A.K., Şirketlerde İç Kontrollerin Yeterliliğinde İç Kontrolün Rolü, Active Dergisi, Yıl 12, Sayı 62, 2009
- Uzun, A.K., Kamu Yönetiminde İç Kontrol ve İç Denetim Yaklaşımı, Denetişim Dergisi,Sayı3, 2009
- Yıldız, O., SMMM Yeterlilik, Muhasebe Denetimi
- Yıldız, O.,SMMM Yeterlilik, Muhasebe Denetimi, 2010

Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik, 01.11.2006

Yurtsever, G., Bankacılığımızda İç Kontrol, Türkiye Bankalar Birliği, İstanbul, 2008

EKLER

EK 1-TÜRKİYE’DE FAALİYET GÖSTEREN BANKALAR

Kamu Kalkınma ve Yatırım Bankaları

- 1-İller Bankası
- 2-İstanbul Takas ve Saklama Bankası A.Ş.
- 3-Türkiye İhracat Kredi Bankası A.Ş.
- 4-Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş.

Özel Yatırım Bankaları

- 5-Aktif Yatırım Bankası A.Ş.
- 6-Diler Yatırım Bankası A.Ş.
- 7-GSD Yatırım Bankası A.Ş.
- 8-Nurol Yatırım Bankası A.Ş.
- 9-Taib Yatırım Bankası A.Ş.
- 10-Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.

Türkiye’de Kurulu Yabancı Yatırım Bankaları

- 11-Banka Pozitif Kredi ve Kalkınma Bankası A.Ş.
- 12-Merill Lynch Yatırım Bankası A.Ş.
- 13-Standard Chartered Yatırım Bankası Türk A.Ş.

Kamu Mevduat Bankaları

- 14-T.C.Ziraat Bankası A.Ş.
- 15-Türkiye Halk Bankası A.Ş.
- 16-Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.

Özel Mevduat Bankaları

- 17-Akbank T.A.Ş.
- 18-Anadolubank A.Ş.
- 19-Fibabanka A.Ş.
- 20-Şekerbank T.A.Ş.
- 21-Tekstil Bankası A.Ş.
- 22-Türkish Bank A.Ş.
- 23-Türk Ekonomi Bankası A.Ş.
- 24-Türkiye Garanti Bankası A.Ş.
- 25-Türkiye İş Bankası A.Ş.
- 26-Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.

Türkiye’de Kurulu Yabancı Mevduat Bankaları

- 27-Alternatifbank A.Ş.
- 28-Arap Türk Bankası A.Ş.
- 29-Bank Of Tokyo Mitsubishi UFJ Turkey A.Ş.
- 30-Burgan Bank A.Ş.
- 31-Citibank A.Ş.
- 32-Denizbank A.Ş.
- 33-Deutsche Bank A.Ş.
- 34-Finansbank A.Ş.
- 35-HSBC Bank A.Ş.

- 36-ING Bank A.Ş.
- 37-Odea Bank A.Ş.
- 38-Rabobank A.Ş.
- 39-Türkland Bank A.Ş.

Mevduat Toplama Yetkisine Sahip Yabancı Banka Şubeleri

- 40-Bank Mellat
- 41-Habib Bank Limited
- 42-Intesa Sanpaolo S.P.A.
- 43-JP Morgan Chase Bank National Association
- 44-Societe Generale S.A.
- 45-The Royal Bank Of Scotland PLC.

TMSF Bünyesindeki Bankalar

- 46- Adabank A.Ş.
- 47-Birleşik Fon Bankası A.Ş.

Katılım Bankaları

- 48-Al Baraka Türk Katılım Bankası A.Ş.
- 49-Asya Katılım Bankası A.Ş.
- 50-Kuveyt Türk Katılım Bankası A.Ş.
- 51-Türkiye Finans Katılım Bankası A.Ş.

EK 2- ANKET FORMU

Değerli katılımcı;

Bu anket çalışması Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde yapılan “Bankacılık Sektöründe Hile Denetimi: Yaşanan Hile Olaylarının Niteliksel Özelliklerinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma” adlı yüksek lisans tez çalışması için yapılmaktadır. Araştırmanın amacı; Türkiye’de faaliyet gösteren Özel sermayeli Bankalar, Kamu Bankaları ve Katılım Bankalarında çalışan teftiş kurulu personeli ve iç kontrol personelinin hedef alındığı; Sektörde Özel Sermayeli Bankalar, Kamu Bankaları ve Katılım Bankalarında karşılaştırılmalı olarak yaşanan hilelerin çeşitleri, nedenleri, boyutları ve hile yapanların sosyolojik, demografik, ekonomik, özellikleri ile hilelerin önlenmesinde iç kontrol sisteminin etkisini araştırarak analiz etmektir.

Anket verileri ve katılımcı bilgileri kesinlikle gizli tutulacak olup söz konusu bankalar ile ilgili tanımlayıcı ve ilave bilgi istenmemektedir. Anketimiz 17 sorudan oluşmaktadır. Ankete katılımınız çalışma sonuçlarının bankacılık sektöründeki durumu gerçeğe yakın göstermesi ve çalışmanın başarısı açısından büyük önem arz etmektedir. Ankete zaman ayırarak verdiğiniz destek için teşekkür ederiz.

Hasan BAĞIŞLAR
Akdeniz Üniversitesi SBE
İşletme Y. Lisans Öğrencisi
E-mail: hasan.bagislar@ingbank.com.tr
Telefon: 0533 742 17 05

Doç. Dr. Adnan DÖNMEZ
Akdeniz Üniversitesi İİBF
İşletme Bölümü Öğretim Üyesi

Doç. Dr. Süleyman UYAR
Akdeniz Üniversitesi
Alanya İşletme Fakültesi Öğretim Üyesi

BİRİNCİ BÖLÜM: ANKET KATILIMCISINA İLİŞKİN SORULAR

1. Demografik Sorular

Yaşınız

25-34 arası 35-44 arası 45-54 arası 55-64 arası 65 ve üstü

Cinsiyetiniz

Kadın Erkek

Eğitim Düzeyiniz

Lisans Yüksek Lisans Doktora Diğer

Mesleki Unvanınız

Kıdemli Müfettiş Müfettiş Müfettiş Yrd İç Kontrolör İç Kontrolör Yrd

Mesleki Tecrübeniz

5 yıldan az 5-10 yıl 11-15 yıl 16-20 yıl 21-25 yıl 25 yıl ve üstü

Çalışmakta Olduğunuz Kurum

Özel Sermayeli Banka Kamu Bankası Katılım Bankası

İKİNCİ BÖLÜM: ALAN SORULARI

1. Yılda kaç defa rutin denetim ve inceleme yapıyorsunuz?

- a) 5
 b) 5-10
 c) 10-15
 d) 15-20

2. Rutin Denetim dışında yılda kaç defa soruşturma denetimi yapıyorsunuz?

- a) 3
 b) 4-5
 c) 6-10
 d) 11-15

3. Görevinizi icra ederken hiç hileli işlemle karşılaştınız mı?

- a) Hayır b) Evet

4. Karşılaşmış olduğunuz hile eylemleri en çok hangi departmanlarda yaşanmıştır?

- a) Genel müdürlük birimleri
 b) Şube gişeler
 c) Şube satış
 d) Şube operasyon
 e) Şube müdürü

5. Karşılaşmış olduğunuz hile eylemlerinde hileyi yapanların yaşları hangi aralıktaydı?

- 20-30 yaş
 31-40 yaş
 41-50 yaş
 51 yaş ve üzeri

6. Karşılaşmış olduğunuz hile eylemlerinde hileyi yapanlar hangi statüdeydi?

- Banka sahipleri
 Yönetim kurulu üyeleri
 Üst düzey yönetici
 Orta düzey yönetici
 Alt kademe çalışanlar

7. Karşılaşmış olduğunuz hile eylemlerinde hileyi gerçekleştirenlerin kıdemleri en çok hangi seviyedeydi?

- 0-5 yıl
 6-10 yıl
 11-15 yıl
 16-20 yıl
 21 yıl ve üzeri

8. Karşılaşmış olduğunuz hile eylemlerinde hileyi yapanların cinsiyeti çoğunlukla nedir?

- Erkek Kadın

9. Karşılaşmış olduğunuz hile eylemlerinde hile yapanların medeni durumları çoğunlukla nedir?

- Evli Bekar Boşanmış

10. Karşılaşmış olduğunuz hile türleri genellikle aşağıdaki hile türlerinden hangisine girmektedir?

- Müşteri hesaplarında bilgisi dışında hareketlerle müşteriyi zarara uğratmak
 Fatura vb. hileli gider belgeleri ile bankayı zarara uğratmak
 Yasalara ve bankanın mevzuatına aykırı işlemler yapmak
 Sahte belge ile işlem yapmak
 Diğer (Yazınız):.....

11. Karşılaşmış olduğunuz hile örneklerinden hareketle sizce çalışanları hile yapmaya iten en önemli neden aşağıdakilerden hangisidir?

- Aşırı hedefler ve satış baskısı
 Lüks yaşama isteğine bağlı bitmeyen ihtiyaçları karşılamak için oluşan baskı
 Bankaların zafiyetlerinden kaynaklanan fırsatlar
 Çalışma koşullarına bağlı olarak hileyi haklı gösterme
 Ekonomik sıkıntı
 Etik ve ahlaki değerlerin zayıf olması

12. Denetim sıklığına göre hile oranlarının en fazla olduğu durum aşağıdakilerden hangisindedir?

- Son 1 yıl içerisinde denetlenmiş olan birimlerde
 1 yıl – 2 yıl arasında denetlenmiş olan birimlerde
 2 yıldan önce denetlenmiş olan birimlerde
 Rutin olarak iç kontrolün etkin çalıştığı birimlerde
 Diğer (Yazınız):.....

13. “İç kontrol sistemi hileyi önlemede etkin bir yöntemdir” ifadesine katılma düzeyinizi belirtiniz.

- Kesinlikle katılıyorum
 Katılıyorum
 Fikrim yok
 Katılmıyorum
 Kesinlikle katılmıyorum

14. Sizce aşağıdaki unsurlardan hangisi ya da hangileri hile kontrolünde (önlemede) en etkilidir?

- Görev ve yetkilerin ayrımı
 Sürpriz denetimler
 İç kontrol
 Eğitimler
 Rotasyon/10 günlük kesintisiz izin
 İhbar hattı

15.Yapmış olduğunuz kontrollerde ortaya çıkan hileye karşı yasal mercilere başvuruldu mu?

- Evet
- Hayır, kötü şöhret ve itibar kaybı korkusu nedeniyle başvurulmadı.
- Hayır, mağdurun konunun kapatılmasını istemesi nedeniyle başvurulmadı.
- Hayır, iç disiplin sisteminin yeterli olduğunun düşünülmesi nedeniyle başvurulmadı.
- Hayır, adli sürecin uzun ve maliyetli olması nedeniyle başvurulmadı.

16.Kurumunuzda gerçekleşmiş olan hile olaylarından dolayı oluşan zararların toplam büyüklüğü ne kadardır?

- 1TL – 500 bin TL
- 501 bin TL - 1 milyon TL
- 1 milyon 1TL – 2 milyon TL
- 2 milyon 1 TL – 5 milyon TL
- 5 milyon TL üzeri

17. Hile olaylarına karışan personelin en tipik özelliği nedir?

- Ekonomik durumunun çok kötü olmaması
- Çalışma arkadaşları ve çevresiyle çok uyumlu olması
- Sürekli panik içerisinde ve tedirgin olması
- Yıllık izinlerini düzenli olarak kullanmıyor olması
- Sürekli aynı müşterilerin işlemlerini kendisinin yapıyor olması
- Lüks yaşamdan taviz vermemesi

Ö Z G E Ç M İ Ş

Adı Soyadı : Hasan BAĞIŞLAR
Doğum Tarihi ve Yeri : 10.12.1969 – Alanya/Antalya
Medeni Durumu : Evli

Eğitim Durumu

Mezun Olduğu Lise : Alanya Lisesi, Antalya, 1986
Lisans Diploması : Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,
İşletme Bölümü, Bursa, 1991
Yüksek Lisans Diploması : Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme
Ana Bilim Dalı, Antalya, 2015
Tez Konusu : Bankacılık Sektöründe Hile Denetimi: Yaşanan Hile
Olaylarının Niteliksel Özelliklerinin Tespitine Yönelik Bir
Araştırma
Yabancı Dil : İngilizce

İş Denevimi

Reel Sektör – Bursa ve İtalya (1993)
Muhtelif Bankalar – İstanbul (1993 – 2008)
Koç Bank A.Ş. Alanya Şube Müdürü (2003 – 2008)
ING Bank A.Ş. Alanya Şube Müdürü (2008 – Halen)

E-Posta : hasan.bagislar@ingbank.com.tr
selbi1978@hotmail.com