

# İşletmelerde Suistimal

Suistimali bir veya birden fazla kişinin kasti olarak ve hileli yöntemler kullanarak haksız bir avantaj sağlaması veya gerçeği gizleme durumu olarak tanımlayabiliriz.

Genel olarak tüm organizasyonlar suistimale açık olmakla birlikte; organizasyonun türüne göre suistimalin gerçekleşeceği alanlar değişkenlik gösterebilmekte, farklı alanlar daha fazla ön plana çıkabilmektedir.

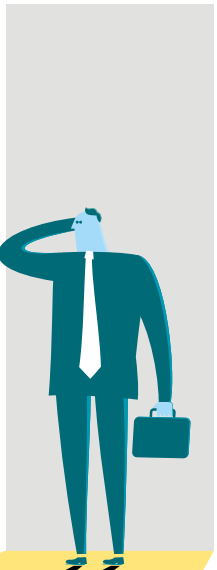
## Gökhan Acar

Kıdemli Müdür, CFE, CICA  
Finansal Danışmanlık Hizmetleri  
Deloitte Türkiye



Suistimal İnceleme Uzmanları Derneği (ACFE); gerçekleşen suistimalleri üç ana başlık altında toplamaktadır;

- Varlıkların kötüye kullanılması
- Yolsuzluk
- Finansal Tablo Suistimali



ACFE tarafından yapılan ve 2.690 vakanın incelendiği bir çalışma\*; incelendiği bildirilen vakaların adet olarak büyük çoğunluğunun (2016-2018:%89) varlıkların kötüye kullanılması kapsamında gerçekleştiğini, diğer taraftan adet olarak daha az olsa da yolsuzluk ve finansal tablo suistimali kapsamında gerçekleşen vakaların parasal boyutunun nispeten daha fazla olduğunu göstermektedir.

Peki, ne tür suistimler ortaya çıkabilir? İşletmenin nakit varlığını, şirket aktifinde yer alan diğer varlıkları (demirbaşlar, stoklar vs.) konu alan birçok türde suistimal gerçekleştirilebilir. Stoklarda ya da demirbaşta kaynağı bulunamayan açıklar satın alınan ancak farklı yere teslim edilen, depolar arası nakillerde ortadan kaybolan mallar gibi farklı türde suistimallerin işareti olabilir. Şirket alacaklarının farklı banka hesaplarına yönlendirilmesi, tedarikçilerle yakın ilişki kurularak satın alma süreçlerinde ve/veya tedarikçi ödemelerinde gerçekleştirilen usulsüzlükler, olmayan çalışanlara maaş ödenmesi, mesai saatlerinin manipüle edilmesi gibi maaş bordrosu ve ödemeleriyle ilgili usulsüzlükler varlıkların kötüye kullanılması kapsamındaki suistimallere verilebilecek örnekler arasındadır.

Genelde alım satım süreçlerinde olmak üzere bahşış, rüşvet gibi yan ödemeler, hediyeler gibi rüşvete dönüşme olasılığı yüksek olan yasadışı faydalar, bunun ters tarafında ise bulunduğu konumu ya da sahip olduğu gücü kullanarak talep edilen faydalar diğer bir ifade ile ekonomik zorlama da yolsuzluk kapsamında değerlendirilebilecektir.

Diğer taraftan verginin düşük çıkarılması, daha fazla kredi ya da yatırımcı temin edebilmek gibi amaçlarla gelirin ya da giderin olduğundan fazla ya da düşük gösterilmesi, işletmenin finansal tablolarına yansıyan varlıklarının değerlemesinde yapılan usulsüzlükler finansal tablo suistimaline verilebilecek örnekler arasındadır.

Yönetimler işletme bünyesinde olup bitenleri takip edebilecek kontrol, denetim ve bildirim mekanizmaları kurmalı, gelen bildirim ya da sinyalleri dikkatle ele almalıdır. ACFE çalışması suistimali gerçekleştiren kişilerin %85'inin davranışlarında imkânlarının ötesinde bir yaşam tarzına sahip olmak, finansal zorluklar ya da tedarikçilerle / müşterilerle olağandan fazla yakın ilişkiye sahip olmak gibi kırmızı bayrak olarak tanımlanabilecek bir davranış sergilediğini, vakaların yarıya yakınının iç kontrollerin zayıf olması nedeniyle ortaya çıktığını göstermektedir.

Özellikle çalışan sayısı fazla olan işletmelerde bu sinyalleri yakalayabilmek ancak belirtilen mekanizmaların işler şekilde faaliyet göstermesi ile mümkün olacaktır.

Bazı durumlarda uzun süredir devam eden ve şirketin çeşitli süreçlerine yayılan hileli işlemlere ilişkin bazı ipuçları yönetim tarafından fark edilmekte ancak olayın bütünü detaylı olarak incelenmediğinden sadece görülen boyutunun önemsenmeyip yoğun gündem içinde arka plana bırakılabilmektedir. Bu durum da ciddi bir zararın tespit edilemediği durumları ortaya çıkarabilmektedir.

Suistimalin gerçekleştirilme safhasında kasıt ve kullanılan hileli yöntemler bulunduğu için incelenme safhasının da hassas bir şekilde yürütülmesi gerekir. Temin edilen bilgiler ciddiyetle ele alınmalı ve olası kanıtların korunması için önlemler geliştirilmelidir. Nakdin şirket yetkililerinin bilgisi dışında kasadan alınması ve benzeri inceleme süreci nispeten daha basit olan vakalar olabileceği gibi gerek sürecin gerekse sorumluların belirlenmesi için birçok görüşme ve ayrıntılı inceleme yapılması gereken olaylar, hatta çeşitli ifade alma teknikleri uygulanarak görüşmeler yürütülmesi, bilgisayar imajlarının alınması gibi profesyonel destek alınması gereken durumlar da ortaya çıkabilir. Şirket yönetimlerinin, inceleme ve soruşturmalarını; gerçekten sonucunun alındığından emin olunana kadar devam etmesi konusunda destek olması önem arz etmektedir.

ACFE çalışmasında incelenen 2.690 yaşanmış suistimal vakasının ilgili şirketlere toplam 7 Milyar USD'den fazla maliyet oluşturduğu hesaplanmıştır. Yaşanan vakaların %45'inin vaka başına 200.000 USD üzerinde kayıp oluşturduğu, ortalama kayıp ise 2,75 Milyon USD seviyesinde olduğu belirtilmekte, suistimalin ortaya çıkardığı zararın boyutu net olarak görülmektedir.

Yaşanan vakalarda suistimalin tespit edilme süresinin bazen 60 ayın üzerine çıkabildiği ve tespiti bu sürenin üzerinde zaman alan suistimalin 6 ayda tespit edilen vakalara göre 20 kat daha fazla maliyet oluşturduğu belirtilmektedir.

Görüldüğü gibi işletme süreçlerinde kontrol noktalarının doğru tasarlanmaması ya da tasarlandığı şekilde işletilmemesi suistimallerin geç fark edilmesine sebebiyet vermekte ve bu durum zararı arttırmaktadır.

Sonuç olarak şirket yönetimlerinin suistimal riskini de dikkate alarak faaliyetleri takip etmesi, proaktif davranarak suistimale açık noktaları belirlemesi, süreçler arasında bilgi akışını tesis ederek yaşanan suistimallerin daha erken tespit edilmesi için önlem alması bu riskten en az etkilenme ve işletmenin faaliyetlerinin devamlılığı sağlamak için çok yerinde adımlar olacaktır. ●