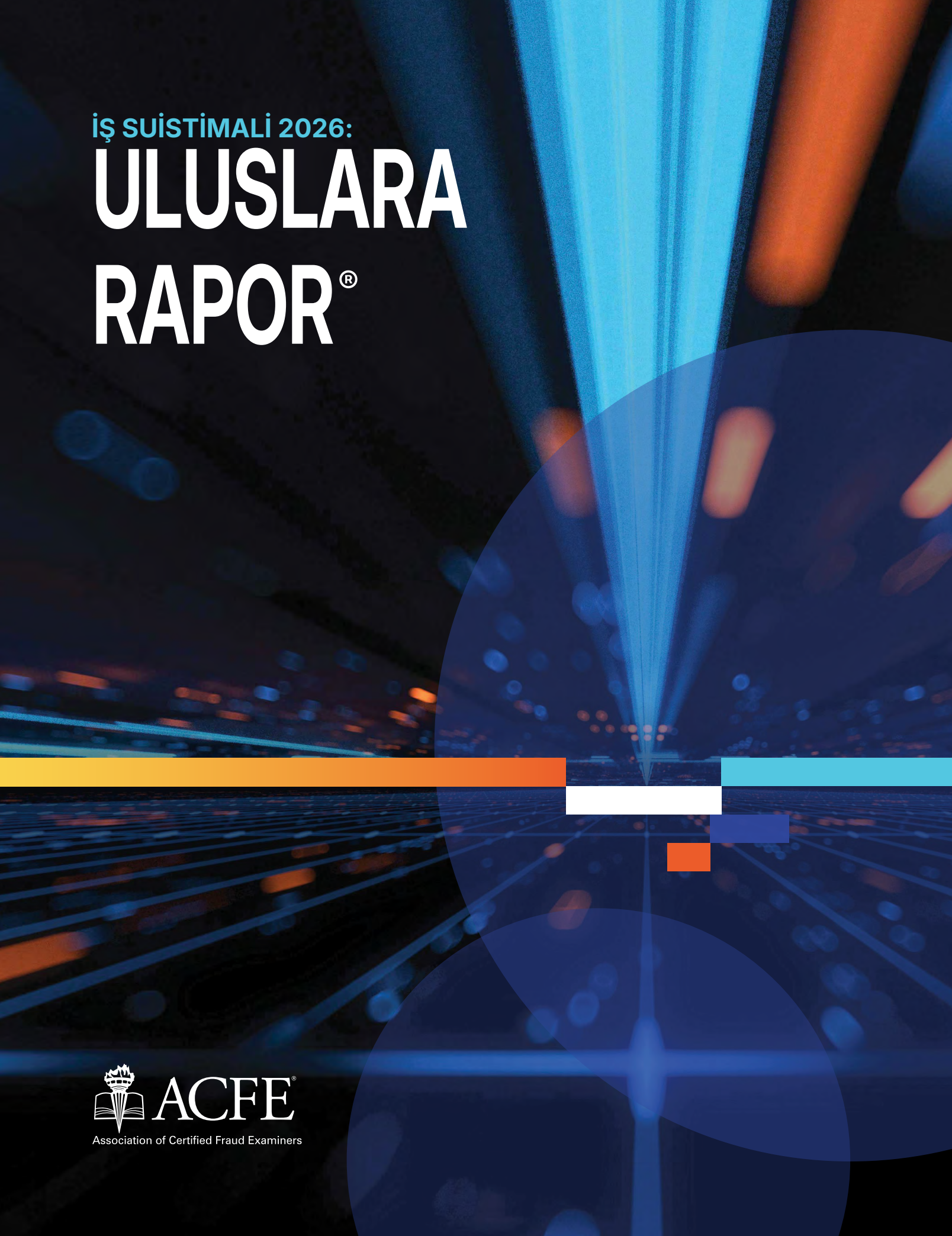
İŞ SUİSTİMALİ 2026:

ULUSLARA RAPOR®



ACFE®

Association of Certified Fraud Examiners

ÖNSÖZ

Sertifikalı Suistimal Denetçileri Derneği (ACFE) adına *İş Suistimali 2026: Uluslara Rapor*'u sunmaktan gurur duyuyorum. Bu rapor, iş suistimalinin maliyetleri ve etkileri üzerine bugüne kadar yürütülmüş en büyük ve en kapsamlı çalışma olduğuna inandığımız araştırmanın 14. baskısıdır. *Uluslara Rapor* serisi, ACFE'nin Kurucusu ve Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Joseph T. Wells, CFE, CPA'nın mesleğimizin iş suistimalinin kuruluşları tam olarak nasıl etkilediğini anlamasına yardımcı olacak bir araştırmaya ihtiyaç duyulduğunu ilk kez fark ettiği 1996 yılında başlamıştır.

Otuz yıl sonra, 20.000'i aşkın iş suistimali vakasından elde edilen verileri bir araya getirdikten sonra öğrendiğimiz şey şudur: İş suistimali, muhtemelen dünyadaki en yaygın ve en maliyetli ekonomik suç türüdür. Bu raporda sunulan verilerin de gösterdiği gibi, bu suçlar sektörü, büyüklüğü veya coğrafi konumu ne olursa olsun çalışanı bulunan her kuruluş için bir tehdit oluşturmaktadır.

Tehdit bu denli büyük olduğundan, suistimalle mücadele mesleğinde bulunan bizlerin iş suistimali hakkında olabildiğince çok şey öğrenmesi zorunludur: maliyeti ne kadardır, nasıl işlenir, kimler tarafından işlenir, nasıl tespit edilebilir ve nasıl önlenebilir. Riskler yüksektir, çünkü bu suçların sonuçları muazzamdır ve bilançodaki rakamların çok ötesine uzanır. Her yıl iş suistimali nedeniyle kaybedilen büyük tutarlar, dünyanın dört bir yanındaki kuruluşların maaş ödemesini, teknoloji geliştirmesini, hizmet sunmasını, altyapı inşa etmesini, hastalıklarla mücadele etmesini, yaşam standartlarını yükseltmesini ve misyonlarını başka şekillerde yerine getirmesini engellemekte ya da zorlaştırmaktadır. Kısacası, bu suçlar insanların hayatlarını etkilemektedir.

Bu rapor, dünyanın dört bir yanındaki Sertifikalı Suistimal Denetçilerinin (CFE'ler) cömertliği sayesinde mümkün olmuştur; bu kişiler yoğun programlarından zaman ayırarak bizzat soruşturdukları suistimal vakalarına ilişkin ayrıntılı bilgi sağlamıştır. Bu çalışmaya katkıda bulunan her CFE'ye teşekkür etmek isteriz. Sağladıkları bilgiler, iş suistimalini ve bununla nasıl mücadele edilebileceğini anlamamızı ilerletmek açısından hayati önem taşımaktadır. Bu sayfalara yansıyan bilgi paylaşımı, küresel bir suistimalle mücadele derneğinin ulaşmayı hedeflemesi gereken en iyi noktayı temsil etmektedir.

Bu raporu; burada sunulan verilerin, kuruluşları iş suistimalinin verdiği zarardan koruma yönündeki ortak yeteneğimizi geliştirmeye yardımcı olacağı umuduyla iş dünyası liderlerine, kamu yöneticilerine, suistimalle mücadele profesyonellerine ve genel kamuoyuna sunuyoruz.



John Warren, J.D., CFE
CEO, Sertifikalı Suistimal Denetçileri Derneği

İÇİNDEKİLER

Önsöz 2

Temel Bulgular 4

Fark Yaratın: Rapor Nasıl Kullanılır? 6

Giriş 7

Odak: Suistimalin Küresel Maliyeti 9

Odak: Uluslara Rapor'un 30 Yılı 10

İş Suistimali Nasıl İşlenir? 12

İş Suistimali Kategorileri 12

Suistimal Düzenlerinin Süresi 17

Suistimal Düzenlerinin Hızı 19

İş Suistimalinin Gizlenmesi 20

Kripto Para Düzenleri 21

Suistimal Düzenleri İstatistiksel Analizi 22

Tespit 23

İş Suistimalinin İlk Tespiti 23

Bildirim Mekanizmaları 26

İhbarcıların Bildirimde Bulunduğu Taraflar 27

Suistimal Konusunda Bilgilendirilen Taraflar 28

Tespit İstatistiksel Analizi 29

Mağdur Kuruluşlar 30

Kuruluşun Türü 30

Kuruluşun Büyüklüğü 32

Kuruluşun Sektörü 35

Odak: Bankacılık ve Finansal Hizmetlerde Suistimal 37

Mağdur Kuruluşlardaki Suistimal Karşıtı Kontroller 38

Odak: Suistimal Farkındalık Eğitimi Vermenin Etkinliği 42

Geçmiş Taramaları 48

Suistimale Katkıda Bulunan İç Kontrol Zayıflıkları 49

Mağdur Kuruluşlar İstatistiksel Analizi 51

Failler 52

Failin Pozisyonu 52

Failin Kıdemi 54

Failin Departmanı 54

Odak: Bir Suistimal Failinin Profili 57

Failin Cinsiyeti 58

Failin Yaşı 61

Failin Eğitim Düzeyi 62

Birden Fazla Failin İş Birliği 63

Odak: Faillerin İş Birliği 64

Failin Sabıka Geçmişi 66

Failin İş Geçmişi 67

Faillerin Sergilediği Davranışsal Uyarı İşaretleri 68

İnsan Kaynaklarıyla İlgili Uyarı İşaretleri 69

Odak: Suistimalin Davranışsal Uyarı İşaretleri 70

Failler İstatistiksel Analizi 72

Vaka Sonuçları 73

Faillere Karşı Alınan İç Önlemler 73

Faillere Karşı Açılan Davalar 75

Suistimal Kayıplarının Geri Kazanılması 77

Para Cezaları 78

Metodoloji 79

Analiz Metodolojisi 80

Anket Katılımcıları 81

Bölgesel Odak 84

Asya-Pasifik 84

Doğu Avrupa ve Batı/Orta Asya 86

Latin Amerika ve Karayipler 88

Orta Doğu ve Kuzey Afrika 90

Güney Asya 92

Sahra Altı Afrika 94

Amerika Birleşik Devletleri ve Kanada 96

Batı Avrupa 98

Şekiller Dizini 100

Suistimal Önleme Kontrol Listesi 104

Terimler Sözlüğü 106

ACFE Hakkında 107

TEMEL BULGULAR

ÇALIŞMAMIZIN KAPSAMI

2,402 VAKA

143 ÜLKE ve BÖLGEDEN

Yol açılan toplam kayıp:

3,4 MİLYAR $

VAKA BAŞINA MEDYAN KAYIP:
$104,000

VAKA BAŞINA ORTALAMA KAYIP:
$1,457,000

SUİSTİMAL KAYIPLARI

CFE'lerin tahminine göre kuruluşların **KAYBI**

5% yıllık gelirlerinin **SUİSTİMAL** nedeniyle

DÜZENLER

VARLIKLARIN KÖTÜYE KULLANIMI DÜZENLERİ
en yaygın ancak en az maliyetli düzenlerdi.

90% vaka oranı

$100,000 medyan kayıp

FİNANSAL TABLO SUİSTİMALLERİ
en az yaygın ancak en maliyetli düzenlerdi.

6% vaka oranı

$1,000,000 medyan kayıp

YOLSUZLUK
bildirilen vakaların neredeyse yarısında yer aldı.

45% vaka oranı

$150,000 medyan kayıp

EN YÜKSEK RİSKLİ VARLIK KÖTÜYE KULLANIMI DÜZENLERİ

EN YAYGIN

Nakit dışı varlık hırsızlığı
23% VAKA ORANI

Faturalama düzenleri
21% VAKA ORANI

EN MALİYETLİ

Çek ve ödeme tahrifatı
$114,000 MEDYAN KAYIP

Faturalama düzenleri
$90,000 MEDYAN KAYIP

TİPİK BİR SUİSTİMAL VAKASI tespit edilmeden önce **12 AY** sürdü.

TESPİT

43% oranında suistimal ihbarla tespit edildi;
bu, en yaygın ikinci yöntemin neredeyse **3 KATI** vaka sayısı demektir.

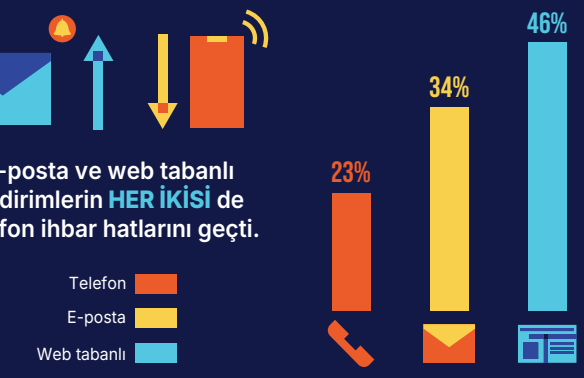
İhbarların **YARISINDAN** fazlası çalışanlardan geldi.

Neredeyse **ÜÇTE BİRİ** tedarikçilerden ve müşterilerden geldi.



Suistimal ihbarında **EN YAYGIN KULLANILAN MEKANİZMALAR**:

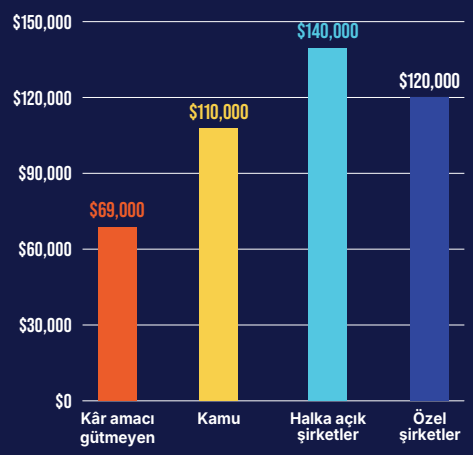
E-posta ve web tabanlı bildirimlerin HER İKİSİ de telefon ihbar hatlarını geçti.



TEMEL BULGULAR

MAĞDUR KURULUŞLAR

KURULUŞ TÜRÜNE GÖRE MEDYAN KAYIP

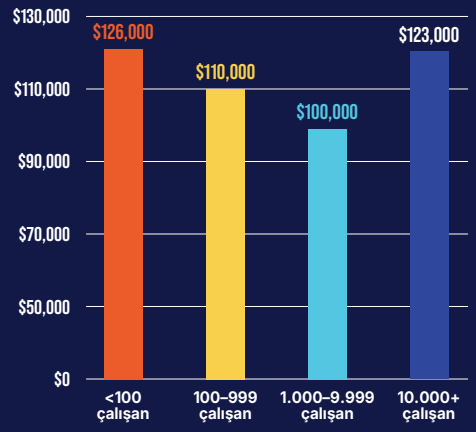


KÂR AMACI GÜTMEYEN KURULUŞLAR, TÜM KURULUŞ TÜRLERİ ARASINDA **EN DÜŞÜK MEDYAN KAYBI** YAŞADI.



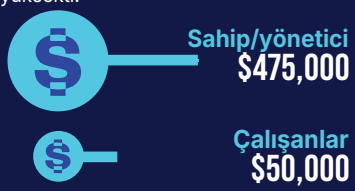
KÜÇÜK İŞLETMELER, TÜM KURULUŞ BÜYÜKLÜKLERİ ARASINDA **EN YÜKSEK MEDYAN KAYBI** YAŞADI.

KURULUŞ BÜYÜKLÜĞÜNE GÖRE MEDYAN KAYIP



FAİLLER

İşletme sahipleri/üst düzey yöneticilerin işlediği suistimallerde medyan kayıplar, çalışanlarınkinden **9 KATTAN FAZLA** yüksekti.



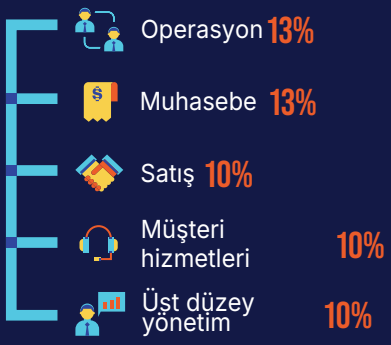
ÜÇ VEYA DAHA FAZLA failin işlediği suistimaller, tek bir failin işlediklerine göre neredeyse **6 KAT DAHA YÜKSEK** medyan kayba yol açtı.



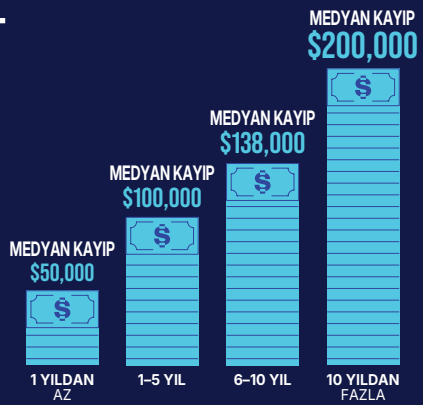
84% oranında fail en az **BİR DAVRANIŞSAL UYARI İŞARETİ** sergiledi.



Tüm vakaların **YARISINDAN FAZLASI** şu beş departmanda yaşandı:



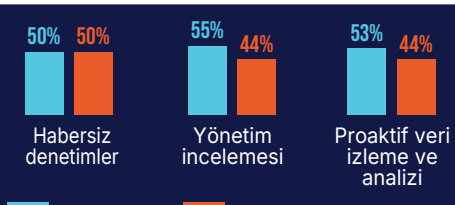
Bir fail kuruluşta **NE KADAR UZUN** süre çalışmışsa, suistimali **O KADAR MALİYETLİ** olur.



SUİSTİMAL KARŞITI KONTROLLER

Suistimal karşıtı kontrollerin varlığı şunlarla ilişkilidir:

DAHA DÜŞÜK suistimal kaybı **VE** **DAHA HIZLI** suistimal tespiti



80% mağdur kuruluş, suistimalin ardından kontrollerini **DEĞİŞTİRDİ**.

İş suistimallerinin **YARISINDAN FAZLASI**, iç kontrol eksikliği veya mevcut iç kontrollerin devre dışı bırakılması nedeniyle gerçekleşti.

VAKA SONUÇLARI



oranında fail, işvereni tarafından işten çıkarıldı.



vaka **KOLLUK KUVVETLERİNE** sevk edildi.



sevk edilen vakada **MAHKUMİYET** kararı çıktı.

Kolluk kuvvetlerine sevk yapmayan kuruluşlardan:



gerekçe olarak **İÇ DİSİPLİNİ** gösterdi.



gerekçe olarak **KÖTÜ ŞÖHRET** kaygısını gösterdi.

FARK YARATIN: RAPOR NASIL KULLANILIR?

İş Suistimali 2026: Uluslara Rapor, Ocak 2024 ile Eylül 2025 arasında soruşturulan 2.402 gerçek iş suistimali vakasını analiz etmektedir. Bu raporda sunulan bulgular; suistimalle mücadele profesyonelleri, kurum yönetimi ve diğer ilgililer tarafından suistimal önleme, tespit ve müdahale çalışmalarını çeşitli şekillerde geliştirmek için kullanılabilir.

SUİSTİMAL RİSK DEĞERLENDİRMELERİNİZE YÖN VERİN.

İş suistimali risklerinin genel olarak, sektörünüzde ve departman bazında sıklığını ve önemini anlamak için ısı haritalarını kullanın.

- **SAYFA 15:** Varlıkların Kötüye Kullanımına İlişkin Hangi Alt Düzenler En Büyük Riski Taşıyor?
- **SAYFA 36:** Çeşitli Sektörlerde En Yaygın İş Suistimali Düzenleri Nelerdir?
- **SAYFA 56:** Yüksek Riskli Departmanlarda En Yaygın İş Suistimali Düzenleri Nelerdir?



SUİSTİMAL KARŞITI PROGRAMINIZI KIYASLAYIN.

Suistimal karşıtı programınızın bileşenlerini diğer kuruluşlardakilerle karşılaştırın.

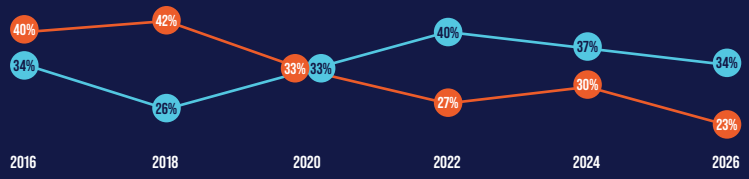
- **SAYFA 38:** Hangi Suistimal Karşıtı Kontroller En Yaygındır?
- **SAYFA 42–43:** Suistimal Farkındalık Eğitimi Vermenin Etkinliği
- **SAYFA 44:** Kontroller Kuruluş Büyüklüğüne Göre Nasıl Farklılaşır?



SUİSTİMAL ÖNLEME VE TESPİT ÇABALARINIZI GELİŞTİRİN.

Suistimallerin en sık ve en hızlı nasıl tespit edildiğini öğrenin. Suistimali önlemede ve tespit etmede en etkili olan kontrolleri uygulayın.

- **SAYFA 24:** İş Suistimali İlk Olarak Nasıl Tespit Edildi?
- **SAYFA 24:** İş Suistimalini Kimler Bildiriyor?
- **SAYFA 25:** Tespit Yöntemi, Suistimal Kaybı ve Süresiyle Nasıl İlişkilidir?
- **SAYFA 26:** İhbarcılar Hangi Resmî Bildirim Mekanizmalarını Kullandı?
- **SAYFA 40:** Suistimal Karşıtı Kontrollerin Varlığı Medyan Kayıpla Nasıl İlişkilidir?
- **SAYFA 41:** Suistimal Karşıtı Kontrollerin Varlığı Suistimalin Süresiyle Nasıl İlişkilidir?



SUİSTİMAL ÖNLEMEYİ YÖNETİME VE MÜŞTERİLERE BENİMSETİN.

İş suistimali riskinin kuruluşunuz için ne kadar önemli olduğunu ortaya koyun ve suistimal karşıtı yatırımların getirisini (ROI) gösterin.

- **SAYFA 9:** Suistimalin Küresel Maliyeti
- **SAYFA 40:** Suistimal Karşıtı Kontrollerin Varlığı Medyan Kayıpla Nasıl İlişkilidir?
- **SAYFA 42–43:** Suistimal Farkındalık Eğitimi Vermenin Etkinliği

VAKA BAŞINA MEDYAN KAYIP:
$104,000

VAKA BAŞINA ORTALAMA KAYIP:
$1,457,000

KURULUŞUNUZU EN BÜYÜK RİSKE KİMİN SOKTUĞUNU ANLAYIN.

Hangi departmanların daha sık veya daha maliyetli suistimal olaylarıyla ilişkili olduğunun farkında olun. Yüksek riskli kişileri belirlemek için suistimalin en yaygın davranışsal uyarı işaretlerini tanıyın.

- **SAYFA 57:** Bir Suistimal Failinin Profili infografiği
- **SAYFA 70–71:** Davranışsal Uyarı İşaretleri infografiği

84% oranında fail en az bir davranışsal **UYARI İŞARETİ GÖSTERDİ.**

BAŞKALARINI İŞ SUİSTİMALİ VE ONUNLA ETKİLİ MÜCADELE YOLLARI KONUSUNDA BİLGİLENDİRİN.

Raporu yönetim, müşteriler veya suistimal karşıtı ekibinizle indirip paylaşın. Rapordaki grafikleri, tabloları ve bulguları kendi iç veya dış sunumlarınızda kullanın. Liderlerle yaptığınız görüşmelerde, şirket bülteninizde veya intranetinizde ya da suistimal farkındalık eğitimi çalışmalarınızın diğer bileşenlerinde işletmenize uygun özel noktalara yer verin.

- **SAYFA 4–5:** Temel Bulgular
- Tam rapor: ACFE.com/RTTN
- Grafik ve slaytlar: ACFE.com/RTTN

GİRİŞ

Bu çalışma, iş suistimalinin maliyetleri, yöntemleri, mağdurları ve failleri hakkında mevcut en kapsamlı incelemeyi sunmaktadır.

Otuz yıldır *Uluslara Rapor* serisi, iş suistimalinin anlaşılmasında küresel bir referans noktası olarak hizmet vermektedir.[1] Her yeni baskıyla birlikte bu araştırmanın kapsamı, kuruluşların faaliyet gösterdiği giderek karmaşıklaşan ortamlarla paralel olarak genişlemiştir. *İş Suistimali 2026: Uluslara Rapor* raporunda sunulan bulgular, sektörler, bölgeler ve örgütsel yapılar genelinde gelişmeye devam eden suistimal risklerini yansıtırken, iş suistimalinin altında yatan dinamiklerin birçoğu çarpıcı biçimde tutarlılığını korumaktadır.

Raporun ilk baskısından bu yana geçen 30 yılda dış kaynaklı suistimal riskleri artmış ve gelişmiş olsa da ve bunların azaltılması önemli kaynaklar gerektirse de, iş suistimalinin ve faillerinin doğası onu her kuruluş için kalıcı bir tehdit hâline getirmektedir. Hem dış kaynaklı hem de iş suistimali risklerinin yönetimini dengelemek büyük bir zorluk teşkil etmektedir; ancak kuruluşları, iş suistimalinin oluşturduğu ciddi tehdidi göz ardı etmemeye çağırıyoruz.

Bu rapor, dünyanın dört bir yanında CFE'ler tarafından soruşturulan 2.402 iş suistimali vakasının analizine dayanmaktadır. Bu vakalar her ölçekten kuruluşu, geniş bir sektör yelpazesini ve tüm büyük coğrafi bölgeleri kapsamaktadır. Bir bütün olarak ele alındığında, iş suistimalinin uygulamada nasıl ortaya çıktığına dair gerçek dünyadan bir bakış sunmaktadır: soyut bir risk olarak değil, kuruluşlara ve onlara bağlı paydaşlara ölçülebilir finansal zarar veren ve operasyonel aksaklıklara yol açan olaylar olarak.

Önceki baskılarda olduğu gibi bu rapor da iş suistimalini altı temel boyutta incelemektedir: suistimallerin işlenme yöntemleri, bu düzenlerin finansal etkisi, suistimallerin tespit edilme biçimleri, mağdur kuruluşların özellikleri, faillerin profilleri ve davranışları ile suistimal ortaya çıkarıldıktan sonra vakaların sonuçları. Bu bakış açıları birlikte, iş suistimali riskine ilişkin kapsamlı bir görünüm sağlamakta ve suistimal önleme, tespit ve müdahale programlarının güçlendirilmesine yönelik pratik içgörüler sunmaktadır. Veriler, hiçbir kuruluşun iş suistimalinden muaf olmadığını, ancak bu suçların hem olasılığını hem de ciddiyetini anlamlı ölçüde azaltabilecek önlemlerin mevcut olduğunu göstermektedir.

Önemli olan, burada sunulan bulguların gerçek soruşturma deneyimine dayanmasıdır. Her vaka, suistimalin incelenmesinde doğrudan görev almış CFE'lerin çalışmalarını yansıtmakta ve yalnızca algıya dayalı anketlerle ulaşılamayacak bir derinlik ve güvenilirlik düzeyi sağlamaktadır. Veriler dünya genelindeki iş suistimali olaylarının tamamını temsil etmese de, onlarca yıl boyunca binlerce soruşturmada ortaya çıkan tutarlı örüntüleri yakalamaktadır.

[1] *İş suistimali*, resmî olarak, kişinin mesleğini, istihdam eden kuruluşun kaynaklarını veya varlıklarını kasıtlı olarak kötüye kullanarak ya da amacı dışında kullanarak kişisel çıkar sağlamak amacıyla kullanması şeklinde tanımlanır.

İş Suistimali 2026: Uluslara Rapor raporunun amacı, iş suistimali vakalarına ilişkin ayrıntılı bilgileri altı kritik alanda derlemektir:

- İş suistimalinin işlenme yöntemleri
- İş suistimalinin neden olduğu finansal zarar
- İş suistimallerinin tespit edilme yolları
- İş suistimalinden mağdur olan kuruluşların özellikleri
- İş suistimalini işleyen kişilerin özellikleri
- Suistimaller tespit edilip failler belirlendikten sonra vakaların sonuçları

ŞEK. 1 **Bölgelere göre bildirilen vakalar**



ABD ve Kanada

VAKA: 876 (%43)



Sahra Altı Afrika

VAKA: 397 (%19)



Batı Avrupa

VAKA: 161 (%8)



Güney Asya

VAKA: 145 (%7)



Asya-Pasifik

VAKA: 143 (%7)



Orta Doğu ve Kuzey Afrika

VAKA: 143 (%7)



Latin Amerika ve Karayipler

VAKA: 108 (%5)



Doğu Avrupa ve Batı/Orta Asya

VAKA: 72 (%4)

SUİSTİMALİN KÜRESEL MALİYETİ

Suistimalin küresel maliyetini hesaplamak önemli ancak son derece zor bir iştir. Suistimalin doğasında bulunan aldatma ve gizleme unsurları, suistimalin gerçek yaygınlığının ve boyutunun hiçbir zaman tam olarak ölçülemeyebileceği anlamına gelir. Bununla birlikte, bu riskin ölçeğini anlamak, kuruluşların suistimal önleme, tespit ve müdahaleye yönelik bilinçli yaklaşımlar uygulaması açısından hayati önem taşır. Verilerimiz, suistimalin dünya genelindeki kuruluşlar üzerindeki maliyetleri ve etkileri hakkında bazı içgörüler sunmaktadır.

ÇALIŞMAMIZIN KAPSAMI

2,402 VAKA

143 ÜLKE ve BÖLGEDEN

Yol açılan toplam kayıp: **3,4 MİLYAR $**

$1,457,000
Vaka başına ortalama kayıp

20% vakada kayıp 1 milyon $ ve üzeri

KÜRESEL SUİSTİMAL KAYIPLARI

CFE'lerin tahminine göre kuruluşların **KAYBI**

5% yıllık gelirin **SUİSTİMAL** nedeniyle

2024 GWP* değerine göre öngörülen (110,98 TRİLYON $)

bu da şundan fazla:

5,5 TRİLYON $ KÜRESEL ÇAPTA SUİSTİMAL KAYBI

*https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD

VAKA BAŞINA KAYIP

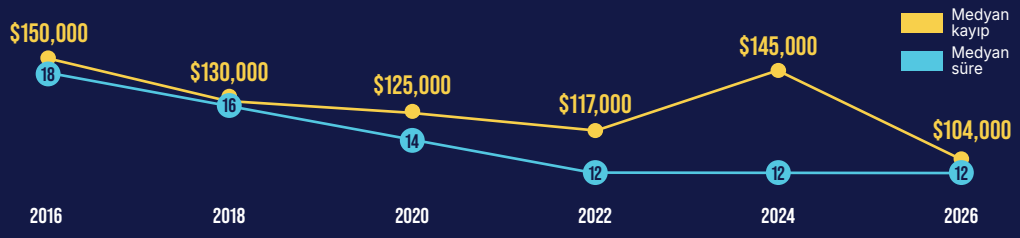
25. yüzdelik
$22,000

Medyan
$104,000

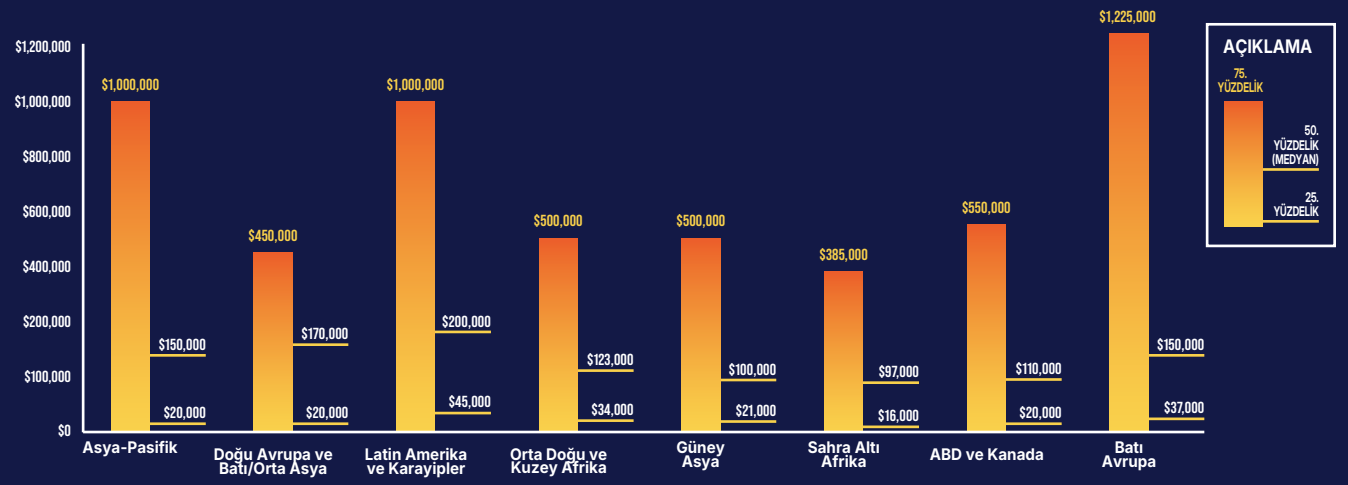
75. yüzdelik
$600,000

COVID-19 SALGINI EĞİLİMLERİ

İş suistimali kayıpları COVID-19 salgını sırasında keskin bir artış gösterdi. Kayıplar yeniden düşüş eğilimine girerken medyan süre sabit kaldı.



BÖLGEYE GÖRE KAYIP



ULUSLARA RAPOR'UN 30 YILI: İŞ SUİSTİMALİ ARAŞTIRMALARININ OTUZ YILINDAN ÇIKARDIĞIMIZ DERSLER

İlk *İş Suistimali ve Kötüye Kullanmaya İlişkin Ulusa Rapor*, iki buçuk yıl süren bir çalışmanın ardından 1996 yılında yayımlandı. Türünün ilk örneği olan bu rapor, o güne kadar iş suistimali üzerine yapılmış en büyük çalışmaydı. Otuz yıl ve 14 baskı sonra, toplamda **65 milyar ABD dolarını** aşan kayba yol açan yaklaşık **25.000 iş suistimali vakasını** analiz ettik. Ortak bulgularımız, iş suistimalinin nasıl gerçekleştiğine dair bazı değişikliklerin yanı sıra zamanın sınavından geçmiş bazı eğilimleri de ortaya koymaktadır.

24.000'DEN FAZLA VAKA BİLDİRİLDİ



1996
Ulusa Rapor'un ilk baskısı yayımlandı
2.608* vaka

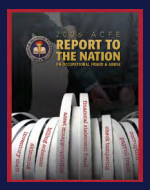


2002
Ulusa Rapor'un ikinci baskısı yayımlandı
663 vaka



2004
Üçüncü baskı yayımlandı; çalışma iki yılda bir yapılmaya başlandı
508 vaka

2006
Dördüncü baskı, Kanada'daki paralel çalışmanın ek raporuyla birlikte yayımlandı
1.134 vaka





2008
959 vaka

2010
Altıncı baskı yayımlandı; ABD dışındaki vakalar ilk kez dâhil edildi; başlık *Uluslara Rapor* oldu
1.843 vaka





2012
1.388 vaka



2014
1.483 vaka



2016
2.410 vaka



2018
2.690 vaka



2020
2.504 vaka



2022
2.110 vaka



2024
1.921 vaka

13. baskı yayımlandı; COVID-19 salgını sırasında yaşanan suistimal vakalarına ait bulguları içeriyor



2026
2.402 vaka

**1996 baskısında tüm CFE'lerin bir vaka sunması zorunluydu ve sunulan vakalar önceki iki yılla sınırlı değildi.*

YOLSUZLUK ÖNEMLİ ÖLÇÜDE ARTTI.



1996
10% VAKA ORANI



2026
45% VAKA ORANI

İhbarcılar hâlâ en iyi tespit yöntemimiz.
İHBARLAR, RAPORUN HER BASKISINDA EN YAYGIN TESPİT YÖNTEMİ OLDU.

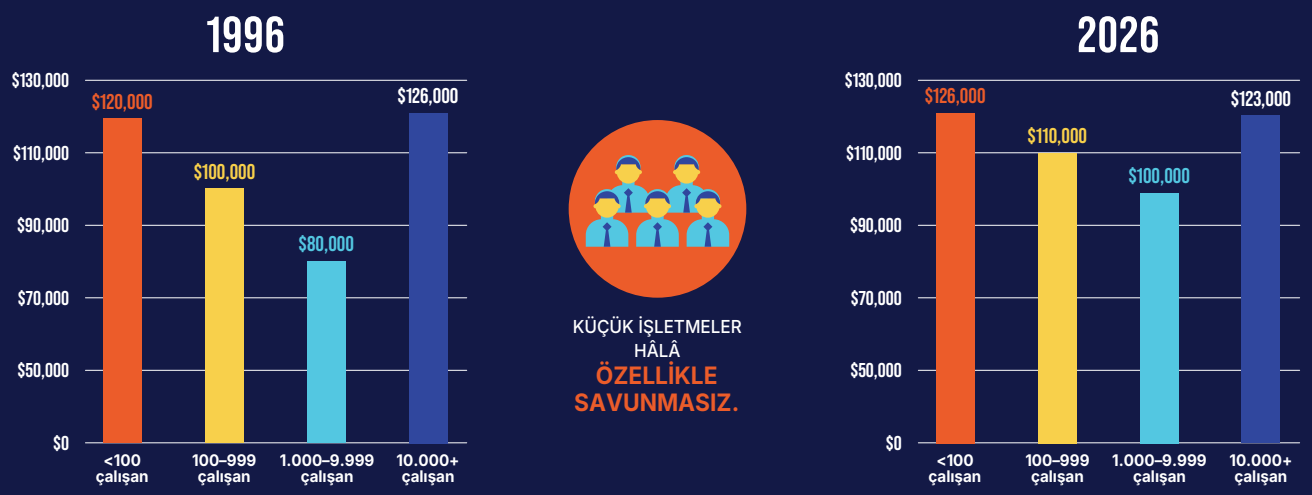
Suistimallerin en sık tespit yolu:

1996 **İHBAR** 2026 **İHBAR**

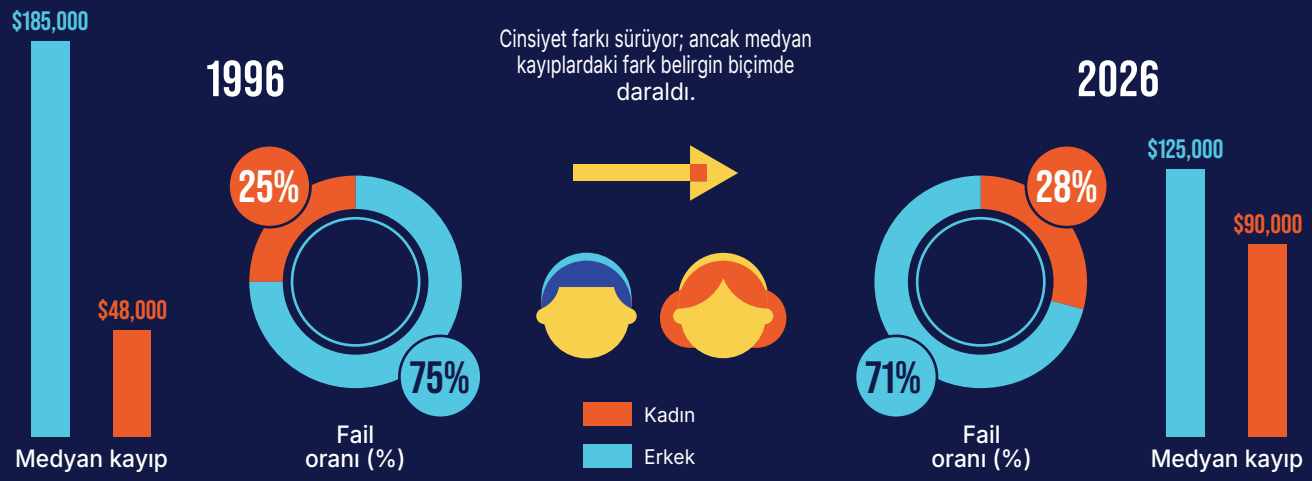
FAİLLER ORGANİZASYON ŞEMASINDA YÜKSELDİ.

	1996		2026
Çalışanlar	58%	→	41%
Yöneticiler	30%	→	41%
Sahip/yöneticiler	12%	→	16%

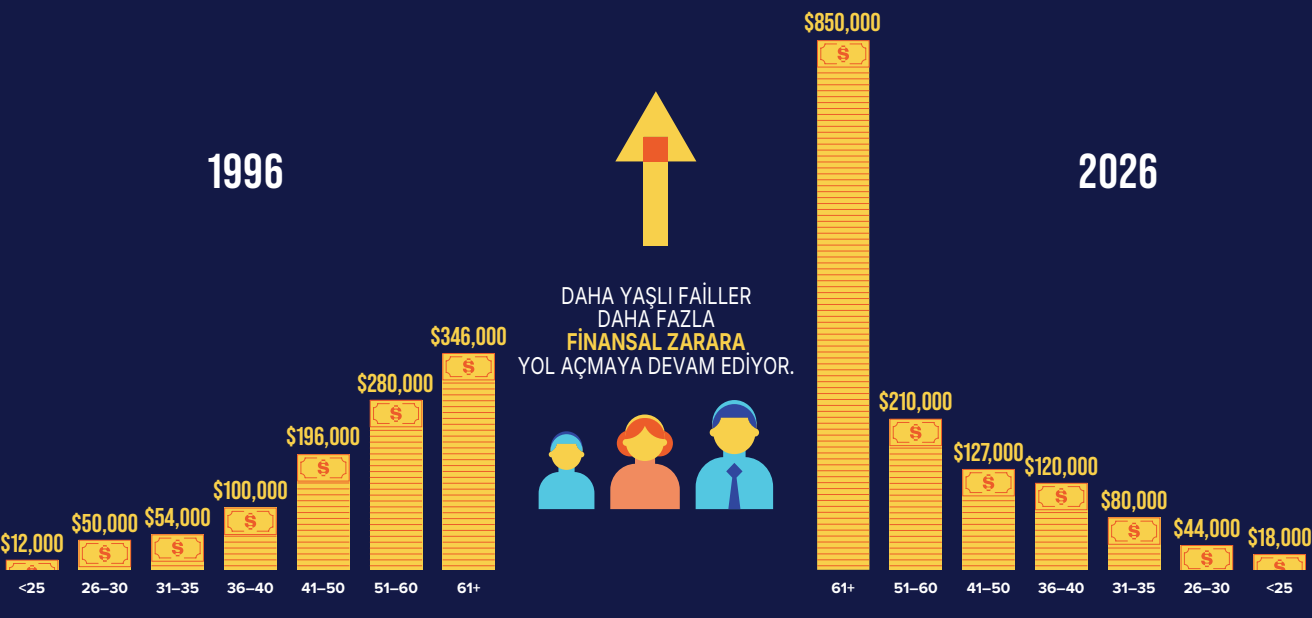
KURULUŞ BÜYÜKLÜĞÜNE GÖRE MEDYAN SUİSTİMAL KAYIPLARI



CİNSİYETE GÖRE FAİLLER



FAİL YAŞINA GÖRE MEDYAN SUİSTİMAL KAYIPLARI



İŞ SUİSTİMALİ NASIL İŞLENİR?

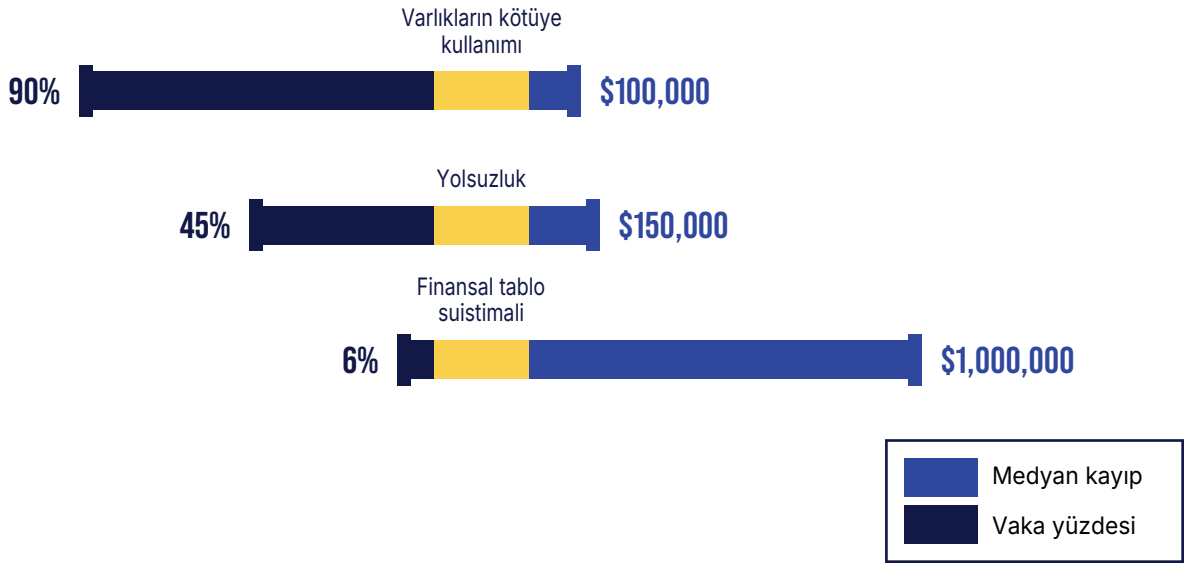
İş suistimali düzenleri pek çok farklı biçimde ortaya çıkar; ancak araştırmamız, suistimal faillerinin kullandığı yöntemlerin genellikle yerleşik kategorilere ayrıldığını göstermektedir. Bu düzenlerin nasıl organize edildiğini göstermek amacıyla Şekil 3, iş suistimalini üç ana kategoriye ayıran *İş Suistimali ve Kötüye Kullanma Sınıflandırma Sistemi*ni (yaygın olarak *Suistimal Ağacı* olarak anılır) sunmaktadır: varlıkların kötüye kullanımı, yolsuzluk ve finansal tablo suistimali. Tek tek vakalar bu kategorilerden birini, ikisini veya üçünü birden içerebilir; bu dinamik Şekil 4'te ayrıca incelenmektedir. İş suistimallerinin nasıl işlendiğini anlamak, kuruluşların önleme ve tespit çabalarını nereye odaklaması gerektiğine dair kritik bir içgörü sağlar.

İŞ SUİSTİMALİ KATEGORİLERİ

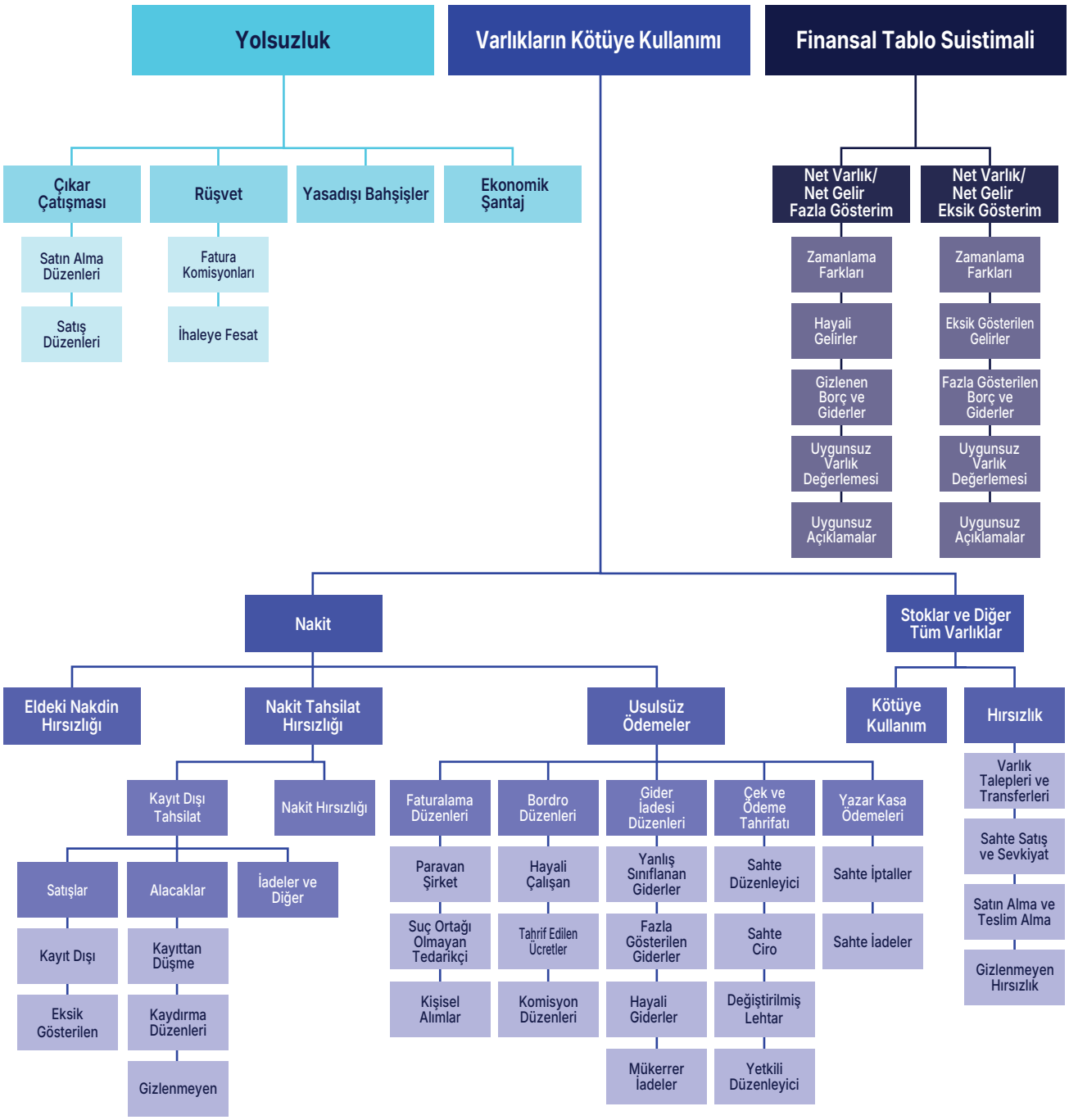
Bu raporun temel amaçlarından biri, çeşitli iş suistimali türlerinin sıklığını ve maliyetini belirlemektir. Bir çalışanın istihdam eden kuruluşun kaynaklarını çaldığı veya kötüye kullandığı düzenler olan varlıkların kötüye kullanımı, vakaların %90'ında görülerek ve 100.000 ABD doları medyan kayba yol açarak bir kez daha en yaygın iş suistimali kategorisi olmuştur; bu kayıp, üç kategori arasındaki en düşük kayıptır.

Yolsuzluk, varlıkların kötüye kullanımının yarısı kadar yaygın olup çalışmadaki vakaların %45'inde görülmüş ve 150.000 ABD doları medyan kayba neden olmuştur. Mağdur kuruluşun finansal raporlarındaki önemli bilgilerin kasıtlı olarak yanlış beyan edilmesi veya çıkarılması olan finansal tablo suistimali, iş suistimalinin en nadir biçimi olmasına (vakaların %6'sı) karşın 1.000.000 ABD doları medyan kayıpla en maliyetli biçimi olmuştur.

ŞEK. 2 **İş suistimali nasıl işlenir?**



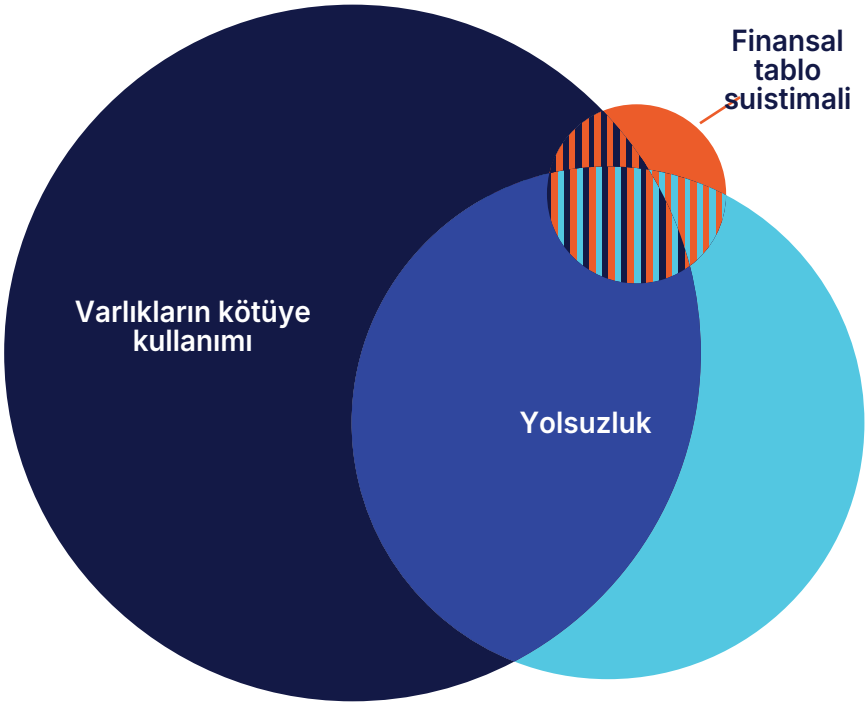
ŞEK. 3 **İş suistimali ve kötüye kullanma sınıflandırma sistemi (Suistimal Ağacı)**[2]



[2] Suistimal Ağacı'ndaki suistimal düzeni kategorilerinin birçoğunun tanımları, 106. sayfadaki Terimler Sözlüğü'nde yer almaktadır.

Daha önce de belirtildiği gibi, tek bir düzen iş suistimalinin bir, iki veya üç kategorisine ait unsurlar içerebilir. Çalışmamızdaki vakaların %53'ü yalnızca varlıkların kötüye kullanımını, %8'i yalnızca yolsuzluğu ve %1'i yalnızca finansal tablo suistimalini içermiştir; bu da vakaların %38'inin birden fazla iş suistimali kategorisini kapsadığı anlamına gelmektedir. Şekil 4 bu düzenlerin kesişimini göstermektedir; en yaygın düzen eşleşmesi varlıkların kötüye kullanımı ve yolsuzluktur (%33).

ŞEK. 4 Failler ne sıklıkla birden fazla türde iş suistimali işliyor?

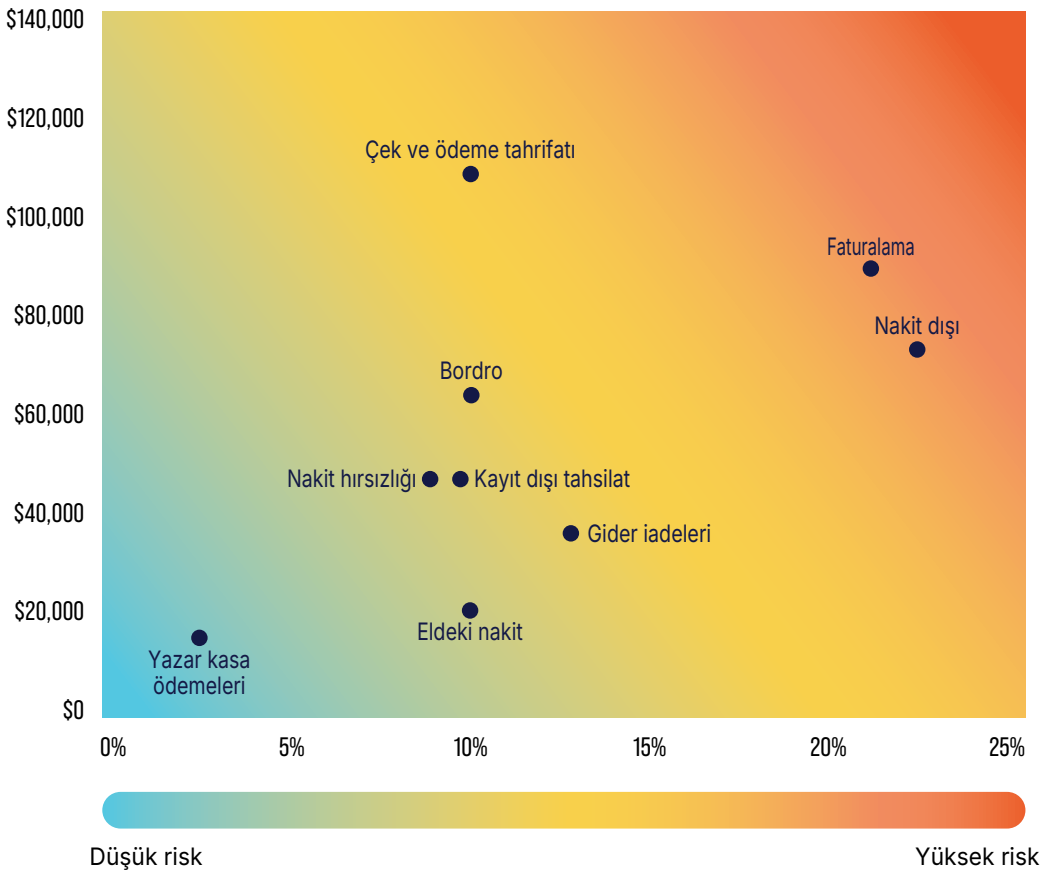


Yalnızca varlıkların kötüye kullanımı	53%
Varlıkların kötüye kullanımı ve yolsuzluk	33%
Yalnızca yolsuzluk	8%
Yolsuzluk, varlıkların kötüye kullanımı ve finansal tablo suistimali	3%
Varlıkların kötüye kullanımı ve finansal tablo suistimali	1%
Yalnızca finansal tablo suistimali	1%
Yolsuzluk ve finansal tablo suistimali	1%

VARLIKLARIN KÖTÜYE KULLANIMI ALT DÜZENLERİ

İş suistimalinin varlıkların kötüye kullanımı kategorisini, suçun özellikle nasıl işlendiğine göre dokuz ayrı alt düzene ayırıyoruz (her bir alt düzenin tanımları için Şekil 3'e ve 106. sayfadaki Sözlüğe bakınız). Şekil 5, her bir alt düzenin medyan kaybını ve sıklığını gösteren bir ısı haritası sunmaktadır; ısı haritasının turuncu kısmına en yakın olanlar (nakit dışı varlıkların hırsızlığı, faturalama düzenleri ve çek ve ödeme tahrifatı), sıklık ve medyan kaybın birleşimi açısından kuruluşlar için en önemli riski temsil etmektedir.

ŞEK. 5 Varlıkların kötüye kullanımına ilişkin hangi alt düzenler en büyük riski taşıyor?

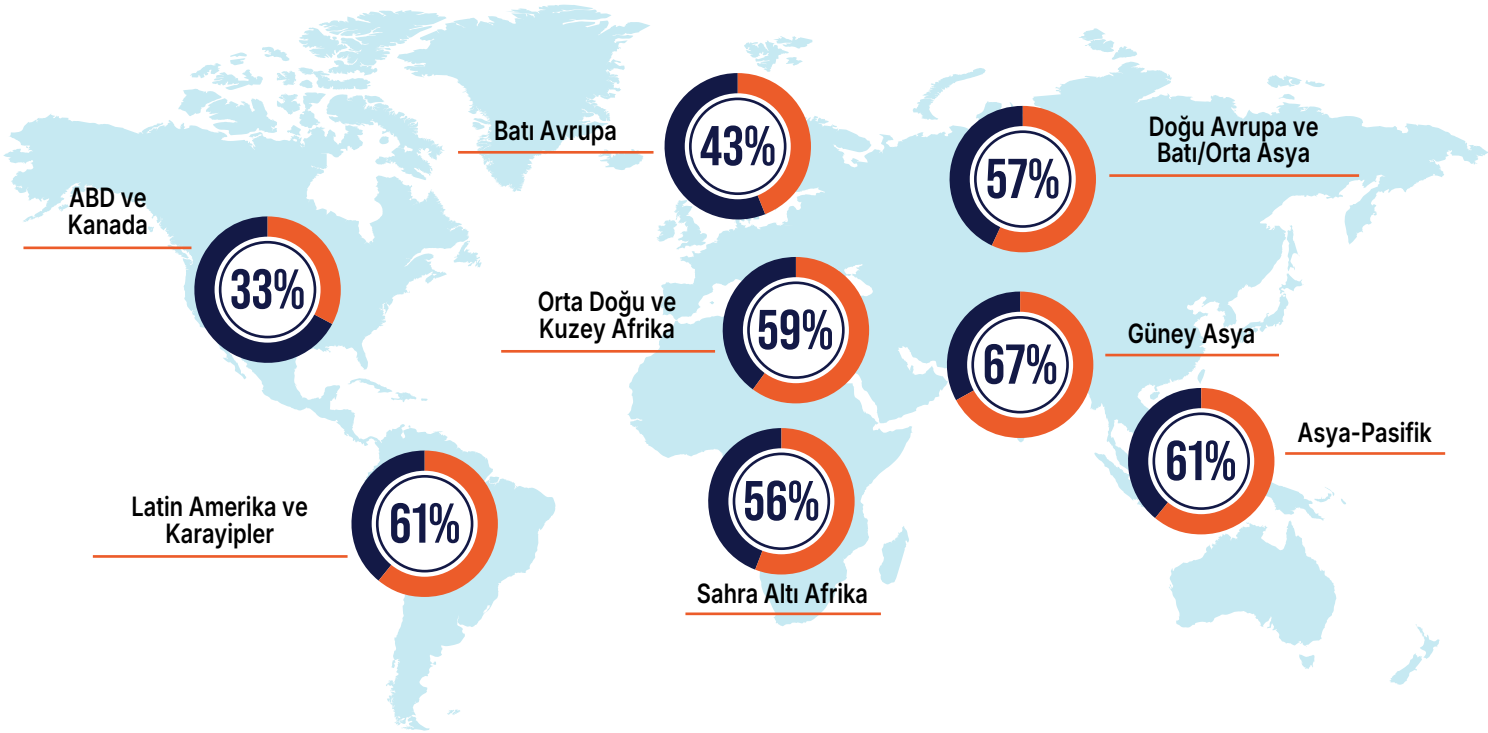


Kategori	Vaka sayısı	Tüm vakalar içindeki yüzde	Medyan kayıp
Nakit dışı	549	23%	$75,000
Faturalama	508	21%	$90,000
Gider iadeleri	306	13%	$36,000
Çek ve ödeme tahrifatı	243	10%	$114,000
Eldeki nakit	230	10%	$20,000
Bordro	227	10%	$63,000
Kayıt dışı tahsilat	219	9%	$45,000
Nakit hırsızlığı	199	8%	$45,000
Yazar kasa ödemeleri	62	3%	$14,000

BÖLGELERE GÖRE YOLSUZLUK VAKALARI

Yolsuzluk, bu çalışmadaki vakaların neredeyse yarısında görülmekle birlikte coğrafi bölgelere göre farklılık göstermektedir. Şekil 6'da görüldüğü üzere, yolsuzluk içeren vakaların en yüksek oranda görüldüğü bölge Güney Asya (%67) olmuş; bunu Asya-Pasifik (%61), Latin Amerika ve Karayipler (%61) ile Orta Doğu ve Kuzey Afrika (%60) izlemiştir.

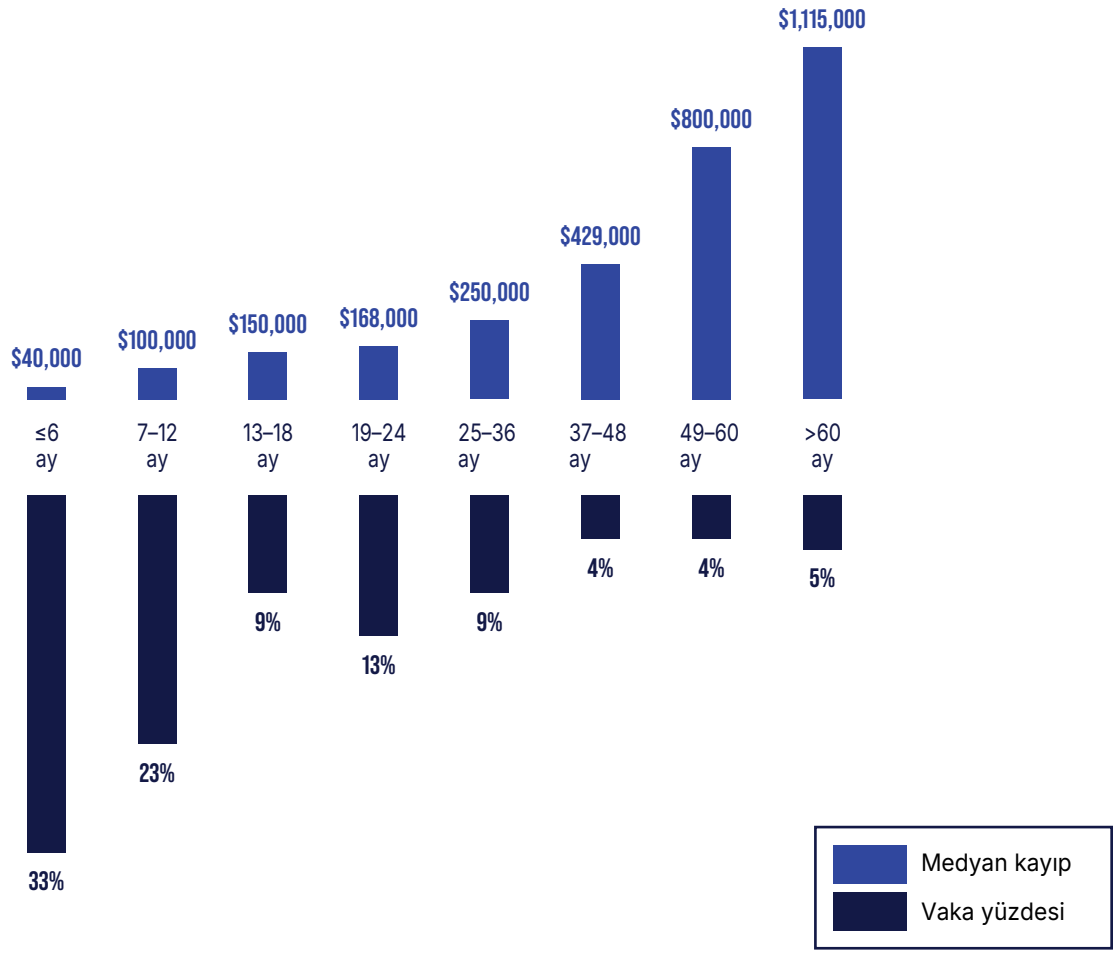
ŞEK. 6 **Yolsuzluk riski bölgelere göre nasıl farklılaşıyor?**



SUİSTİMAL DÜZENLERİNİN SÜRESİ

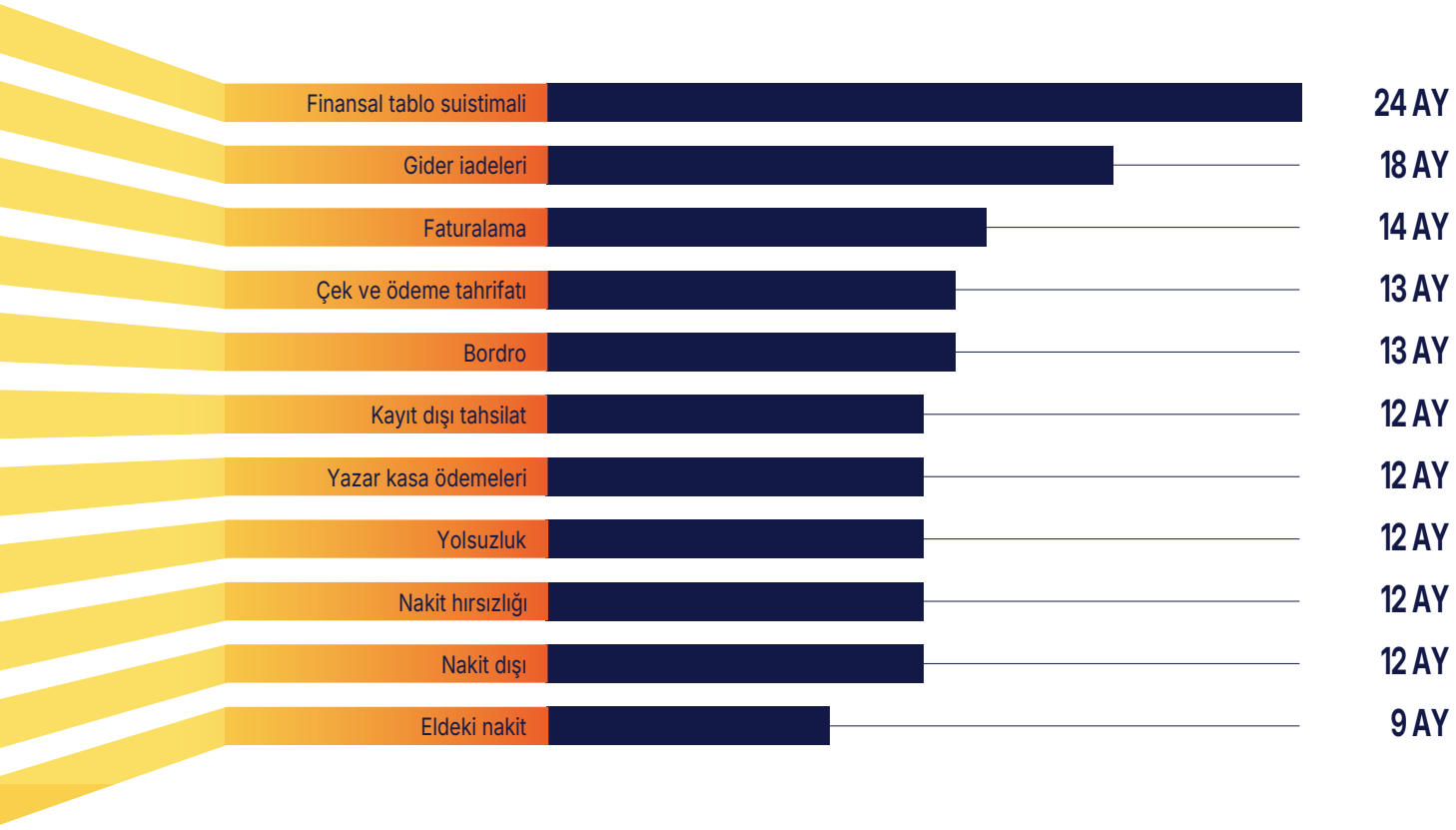
En sağlam suistimal karşıtı program bile her suistimal girişimini önleyemez. Bu nedenle etkili bir suistimal karşıtı program, suistimalleri başladıktan sonra mümkün olan en kısa sürede yakalamaya yönelik mekanizmaları da içerir. Şekil 7, suistimal kayıpları ile tespit süresi arasındaki ilişkiyi göstermektedir; kısacası, bir suistimal ne kadar uzun süre tespit edilmeden devam ederse o kadar fazla finansal zarara yol açar. İlk altı ay içinde yakalanan suistimallerin medyan kaybı 40.000 ABD doları olmuştur; çalışmamızdaki suistimallerin üçte biri bu kadar hızlı tespit edilmiştir. Tespitin bir ila altı ay daha gecikmesi, medyan kaybı iki katından fazla artırmıştır (100.000 ABD doları). Kayıplar zaman geçtikçe artmaya devam etmekte olup beş yıldan uzun süren suistimallerin %5'i 1,115 milyon ABD doları medyan kayba neden olmuştur.

ŞEK. 7 **Suistimalin süresi medyan kayıpla nasıl ilişkilidir?**



Çalışmamızdaki tüm vakaların medyan süresi 12 ay olmakla birlikte, bazı düzen türleri daha uzun süren suistimallerde yer almıştır. Finansal tablo suistimalleri medyan 24 ay sürerken, gider iadesi düzenleri tespit edilmeden önce genellikle 18 ay sürmüştür. Faturalama düzenlerinin medyan süresi 14 ay olmuş; çek ve ödeme tahrifatı ile bordro suistimalleri ise medyan 13 ayda tespit edilmiştir. Genel medyanın altında medyan süreye sahip tek düzen, 9 ay ile eldeki nakit düzenleri olmuştur.

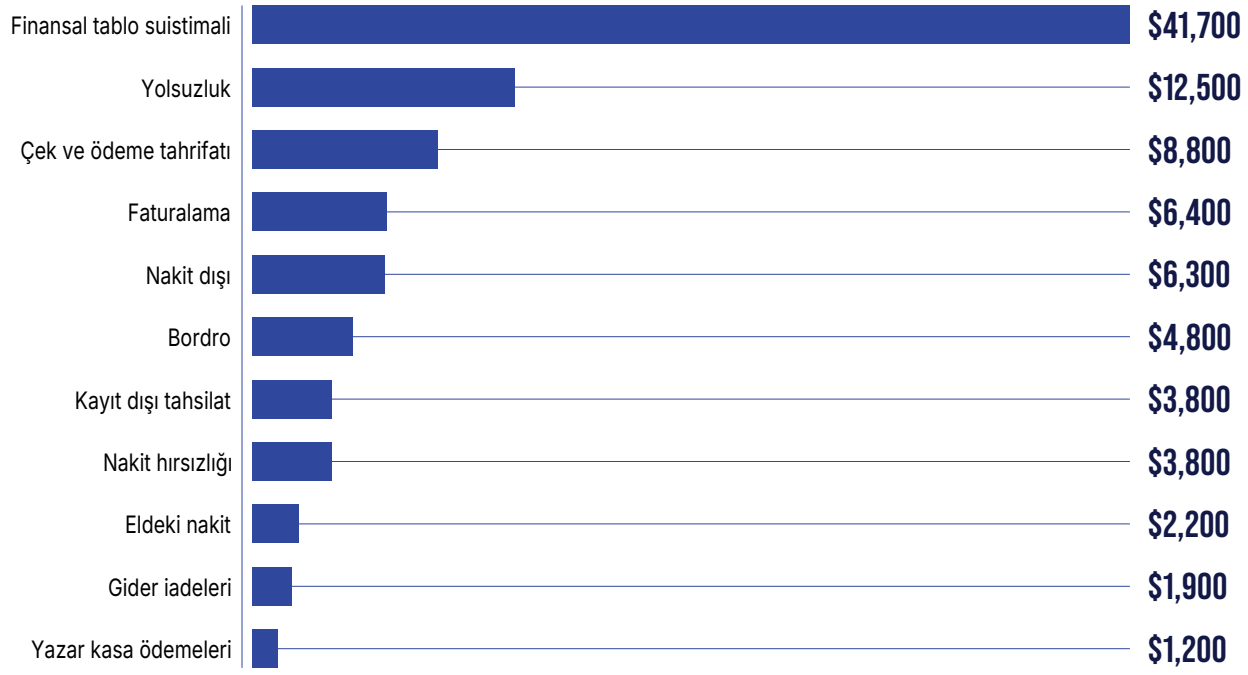
ŞEK. 8 Farklı iş suistimali düzenleri ne kadar sürüyor?



SUİSTİMAL DÜZENLERİNİN HIZI

Kayıplar ile suistimallerin süresi arasındaki ilişkiyi daha ayrıntılı incelemek için farklı düzenlerin finansal zarara yol açma hızını hesapladık. Genel olarak, çalışmamızdaki düzenlerin hızı aylık 9.400 ABD doları olmuştur; bu, bir suistimalin tespit edilmeden devam ettiği her ay için mağdur kuruluşun 9.400 ABD doları daha fazla kayba uğradığı anlamına gelmektedir. Ayrıca Şekil 9'un gösterdiği gibi, bazı düzen türleri diğerlerinden daha hızlı zarar vermiştir; finansal tablo suistimali vakalarının medyan hızı aylık 41.700 ABD doları olup diğer tüm düzen türlerinin çok üzerindedir. Yolsuzluk düzenleri aylık 12.500 ABD doları ile ikinci en yüksek hıza sahip olmuştur. En yavaş hıza sahip düzenler ise sırasıyla aylık 1.200 ABD doları ve aylık 1.900 ABD doları zarara yol açan yazar kasa ödemeleri ve gider iadesi düzenleri olmuştur.

ŞEK. 9 Farklı iş suistimali düzenlerinin tipik hızı (aylık medyan kayıp) nedir?



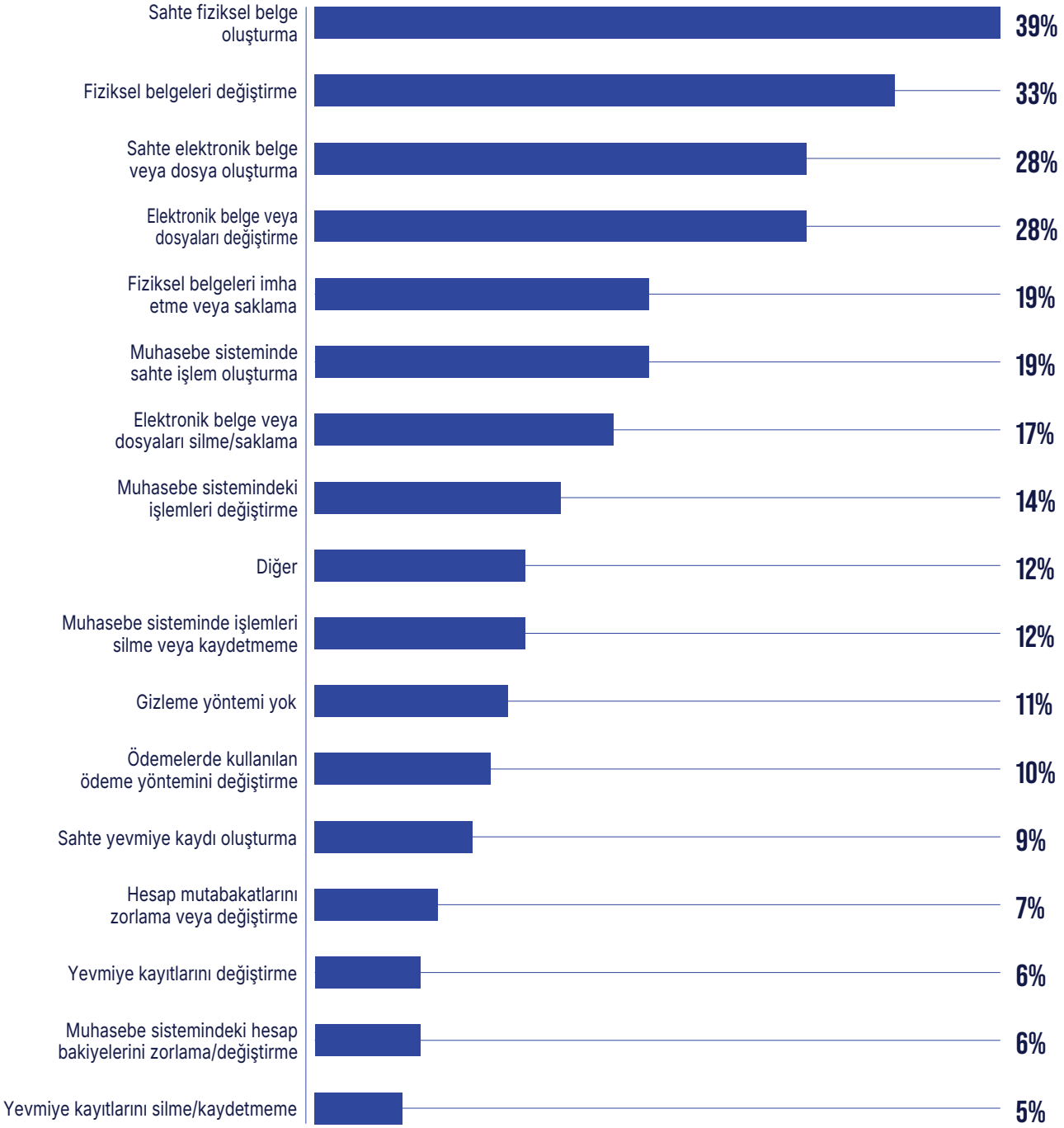
Ayrıca, sürece dâhil olan fail sayısına göre hızda bazı farklılıklar gözlemledik. Birden fazla failin yer aldığı düzenler, tek failin yer aldığı düzenlere göre çok daha hızlı zarar vermiştir. Benzer şekilde, düzenin hızı failin pozisyonuyla birlikte artmaktadır; işletme sahipleri ve üst düzey yöneticiler, orta kademe yöneticilerden iki kat, personel düzeyindeki çalışanlardan ise üç kattan daha hızlı çalmaktadır.

Kategori	Medyan kayıp	Medyan süre	Medyan hız (aylık kayıp)
Tek fail	$55,000	12 ay	$4,600
İki fail	$125,000	12 ay	$10,400
Üç veya daha fazla fail	$324,000	12 ay	$27,000
Çalışan	$50,000	8 ay	$6,300
Yönetici	$125,000	14 ay	$8,900
İşletme sahibi/üst yönetici	$475,000	23 ay	$20,700

İŞ SUİSTİMALİNİN GİZLENMESİ

Çoğu suistimal yalnızca suistimal eylemini değil, aynı zamanda tespit edilmemek için kötü davranışı gizlemeye yönelik kasıtlı çabaları da içerir. Düzenin türüne ve failin sahip olduğu erişime bağlı olarak bu gizleme çabaları pek çok biçimde olabilir. Şekil 10'da görüldüğü gibi, çalışmamızdaki suistimallerde en yaygın gizleme yöntemi sahte fiziksel belgeler oluşturmak (%39) olmuş, bunu fiziksel belgelerin değiştirilmesi (%33) izlemiştir. Elektronik belge veya dosya oluşturma ya da değiştirme de vakaların dörtte birinden fazlasında (%28) yer almıştır. Çalışmamızdaki suistimallerin yalnızca %11'i herhangi bir gizleme içermemiştir.

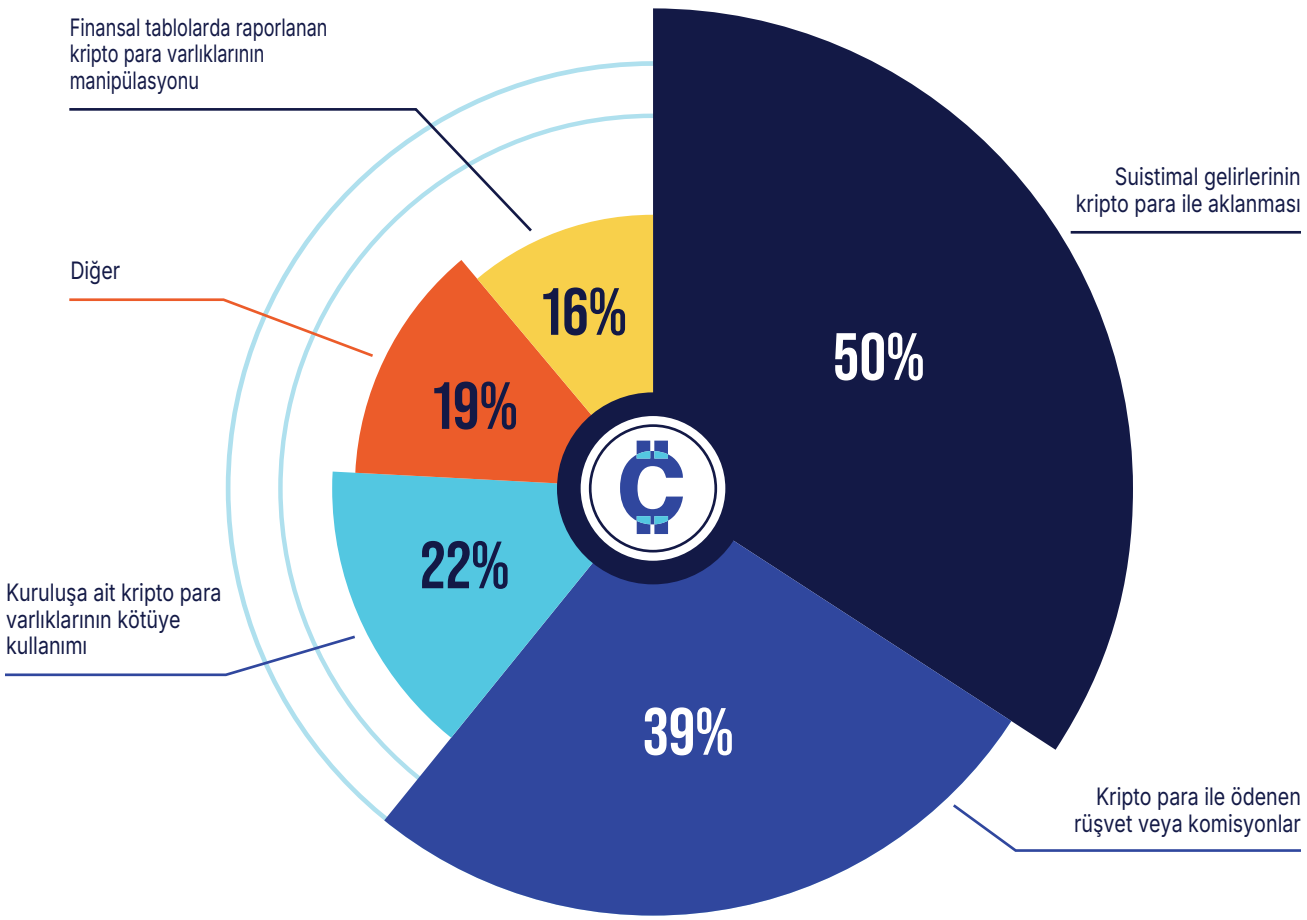
ŞEK. 10 Suistimal failleri düzenlerini nasıl gizliyor?



KRİPTO PARA DÜZENLERİ

Çalışmamızdaki iş suistimali vakalarının yalnızca %4'ü kripto para içermiştir; bu oran 2024 ile aynıdır. Bu vakalarda kripto paranın en yaygın kullanımı suistimalden elde edilen gelirlerin aklanması (%50) olmuş, bunu kripto para ile ödenen rüşvet veya komisyon (%39) izlemiştir.

ŞEK. 11 Kripto para içeren suistimallerde kripto para nasıl kullanıldı?



SUİSTİMAL DÜZENLERİ İSTATİSTİKSEL ANALİZİ

Bu raporda sunulan kayıp tutarlarının çoğu, "tipik" bir suistimalin maliyetine yaklaşık bir gösterge olarak kullandığımız medyan kayıplardır. Şekil 12, çeyreklik ve ortalama kayıp tutarlarını da göstererek farklı suistimal kategorileriyle ilişkili maliyetlere daha bütünsel bir bakış sunmaktadır.

ŞEK. 12 Suistimal düzenleri istatistiksel analiz tablosu

DÜZENLER					
Kategori	Vaka	25. yüzdelik	Medyan (50. yüzdelik)	75. yüzdelik	Ortalama*
Varlıkların kötüye kullanımı	1,663	$20,000	$100,000	$500,000	$1,224,000
Nakit dışı	343	$15,000	$75,000	$312,000	$702,000
Faturalama	262	$20,000	$90,000	$371,000	$694,000
Gider iadeleri	169	$10,000	$35,000	$100,000	$113,000
Eldeki nakit	161	$4,000	$20,000	$104,000	$286,000
Kayıt dışı tahsilat	136	$10,000	$45,000	$200,000	$638,000
Çek ve ödeme tahrifatı	128	$40,000	$114,000	$557,000	$861,000
Nakit hırsızlığı	106	$10,000	$45,000	$252,000	$485,000
Bordro	79	$18,000	$63,000	$230,000	$284,000
Yazar kasa ödemeleri	26	$2,000	$14,000	$51,000	$38,000
Yolsuzluk	805	$30,000	$150,000	$800,000	$1,972,000
Finansal tablo suistimali	101	$198,000	$1,000,000	$4,808,000	$13,909,000

**Ortalama tutarlar, %5 düzeyinde winsorize edilmiş kayıp verileri kullanılarak hesaplanmıştır (yani en üst %2,5'lik ve en alt %2,5'lik dilimdeki tüm vakalara sırasıyla 97,5'inci yüzdelik ve 2,5'inci yüzdelik değerleri atanmıştır).*

TESPİT

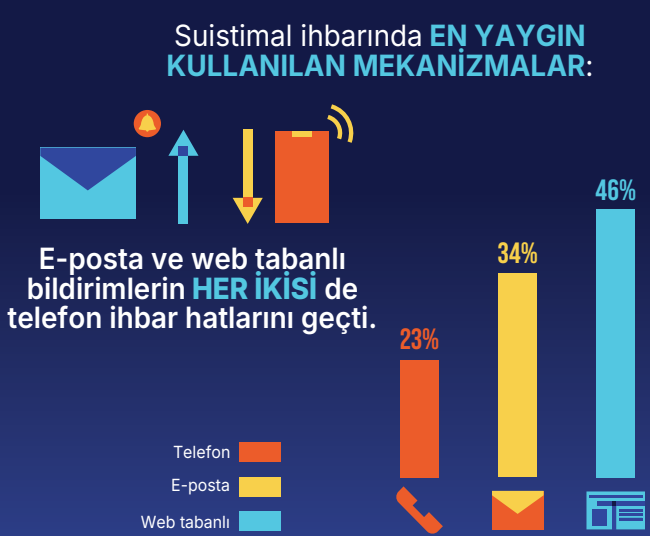
İş suistimalini ortaya çıkarmak için etkili tespit yöntemleri, düzenleri belirlemeye ve bunların etkisini ve süresini azaltmaya yönelik önlemleri içermelidir. Suistimal tespitini geliştirmeye yönelik proaktif çabalar, her suistimalin ortaya çıkarılacağı algısını da güçlendirecek ve gelecekteki kötü davranışları potansiyel olarak caydıracaktır. Verilerimiz, suistimalin ilk olarak nasıl ve ne zaman tespit edildiğini ve kimin bildirdiğini inceleyerek kuruluşların suistimal karşıtı çabalarını nasıl geliştirebileceğine dair içgörüler sunmaktadır.

İŞ SUİSTİMALİNİN İLK TESPİTİ

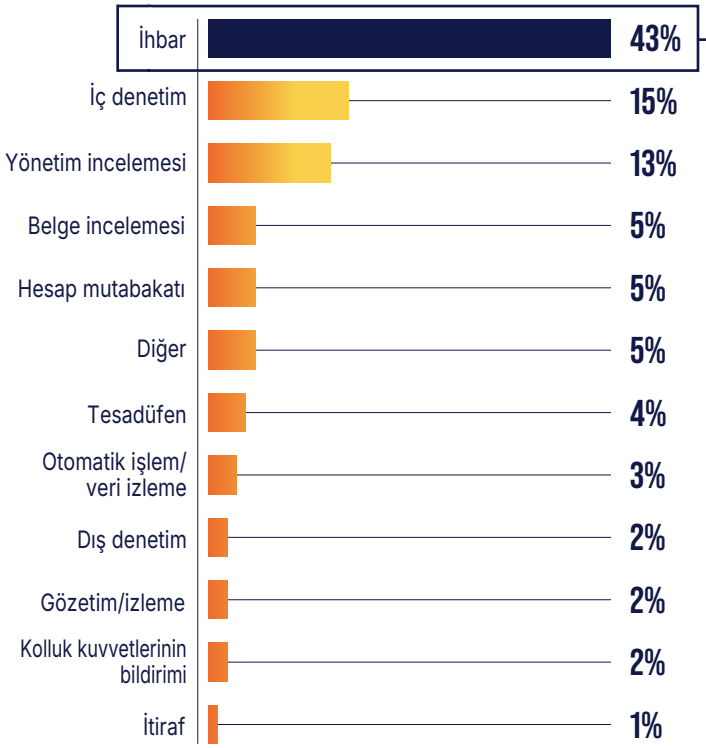
İş suistimalini etkili bir şekilde tespit etmek, bir suistimalin ortaya çıkarılabileceği en yaygın yöntemleri tanımak anlamına gelir. Bazı tespit yöntemleri diğerlerinden daha etkilidir ve her raporda çalışmamızın en üst sıralarına yerleşir. Şekil 13'ün gösterdiği gibi, önceki yıllarla uyumlu olarak ihbarlar, iç denetim ve yönetim incelemesi iş suistimalinin tespitinde en sık belirtilen yöntemler olmaya devam etmektedir. Bu üç tespit yöntemi birlikte, çalışmamızdaki vakaların %70'inden fazlasını oluşturmuştur.

2024'te olduğu gibi, bu yılki çalışmadaki suistimallerin %43'ü bir ihbarda bulunulmasının ardından tespit edilmiştir. Şekil 14, bu ihbarların %55'inin kuruluş içindeki çalışanlardan geldiğini ve ihbarların üçte birinden fazlasının (%34) dış kaynaklardan (örneğin müşteriler, tedarikçiler ve rakipler) alındığını göstermektedir. Bu rakamlar, belirlenmiş bildirim mekanizmalarının varlığının bir kuruluşa nasıl fayda sağladığını vurgulamaktadır.

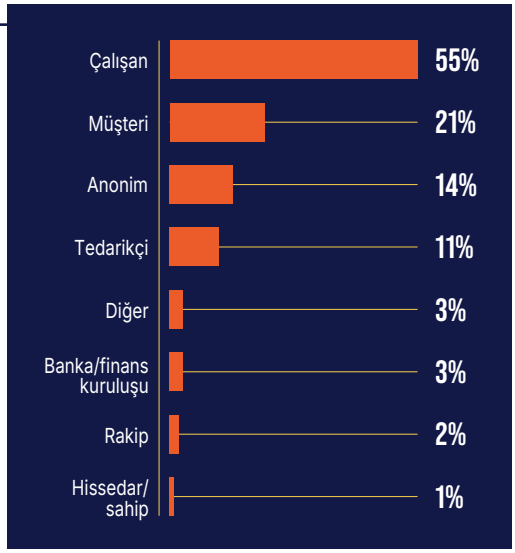




ŞEK. 13 İş suistimali ilk olarak nasıl tespit ediliyor?



ŞEK. 14 İş suistimalini kimler bildiriyor?



TESPİT YÖNTEMİNE GÖRE MEDYAN KAYIP VE SÜRE

Suistimal düzenlerinin medyan kaybını ve süresini ortaya çıkarılma biçimlerine göre inceledik. Sonuçlar, bazı tespit yöntemlerinin suistimali açığa çıkarmada diğerlerinden daha başarılı olduğunu göstermiştir. Tespit yöntemi ile suistimal düzeninin süresi ve kaybı arasındaki bağlantı Şekil 15'te görülebilir. Grafikte turuncu çubuklar, suistimalin kuruluşun herhangi bir çabası olmaksızın bulunduğunu gösteren pasif tespit yöntemlerini (örneğin polis tarafından bildirim, tesadüfen veya failin itirafıyla) ifade etmektedir. Açık mavi çubuklar, suistimali proaktif olarak tespit etmek üzere tasarlanmış bir süreç veya çaba kullanan aktif tespit yöntemlerini (örneğin belge incelemesi veya gözetim/izleme) temsil etmektedir. Son olarak koyu mavi çubuklar, pasif veya aktif olabilecek tespit yöntemlerini (örneğin ihbarlar ve dış denetim) göstermektedir.

Bildirilen veriler, proaktif suistimal tespit yöntemlerinin daha düşük kayıplar ve daha hızlı tespit sağladığını, buna karşılık mağdurun uğradığı finansal zararın artması ve suistimalin daha uzun sürmesinin pasif suistimal tespit yöntemleriyle ilişkili olduğunu göstermiştir. Bulgularımız, aktif tespit yöntemleriyle suistimalin pasif tespit yöntemlerine kıyasla dört kata kadar daha hızlı ortaya çıkarılabileceğini göstermektedir. Kuruluşlar; yönetim incelemesi, hesap mutabakatı ile gözetim ve izleme gibi kötü davranışları aktif olarak tespit eden iç kontroller ve politikalar aracılığıyla suistimalin etkisini potansiyel olarak azaltabilir. Kuruluşlar proaktif tespit önlemleri uygulamadığında daha uzun süren ve daha maliyetli suistimaller ortaya çıkacaktır.

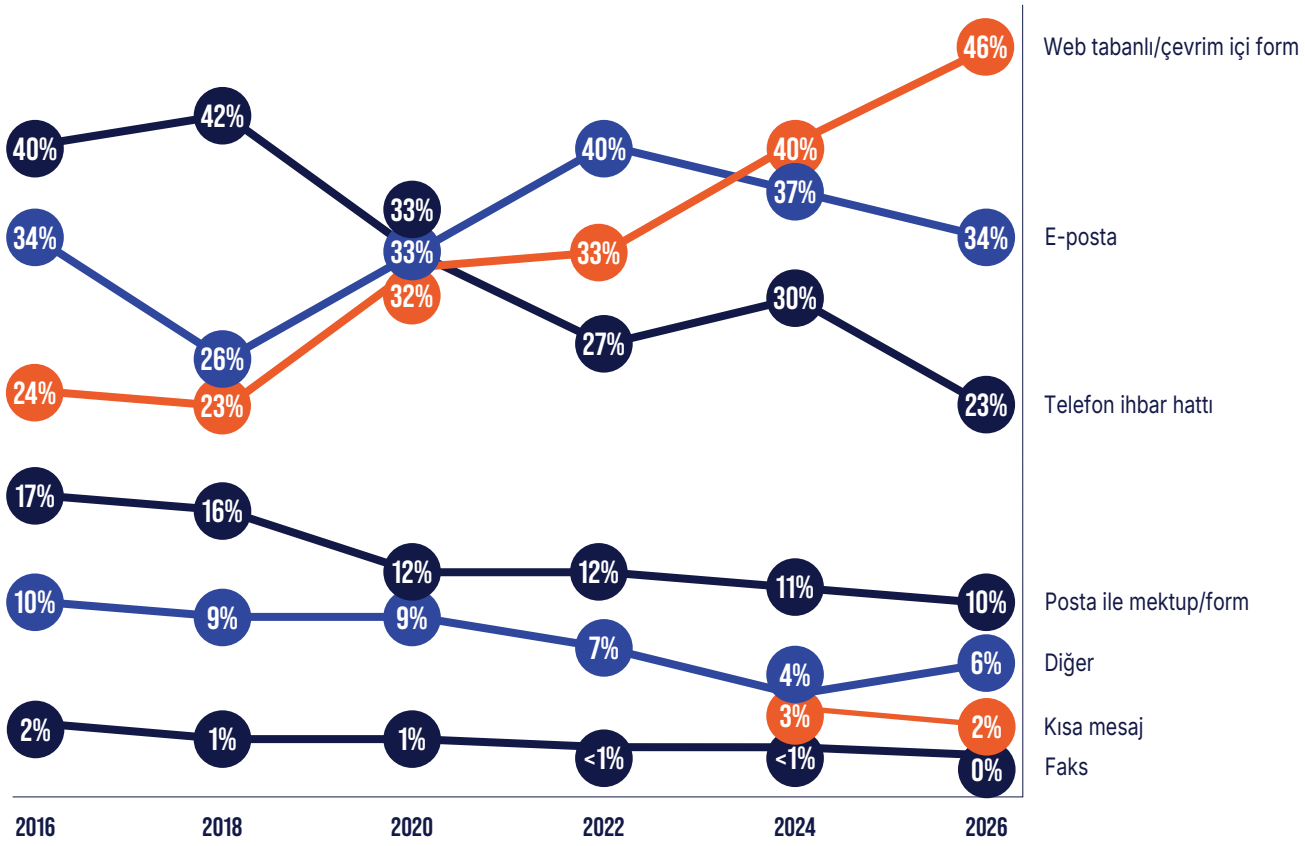
ŞEK. 15 **Tespit yöntemi, suistimal kaybı ve süresiyle nasıl ilişkilidir?**



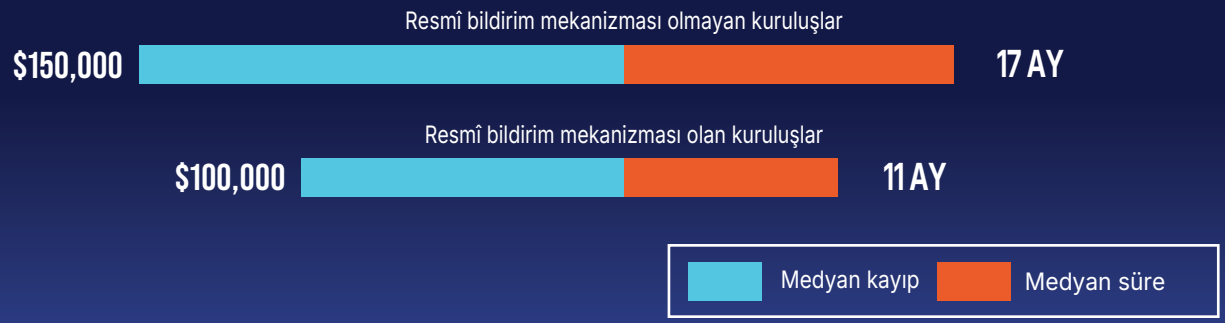
BİLDİRİM MEKANİZMALARI

Katılımcılardan bir ihbar yapıldığında kullanılan mekanizmayı belirtmelerini istedik. Şekil 16'nın gösterdiği gibi, ihbarcıların web tabanlı ve çevrim içi bildirim mekanizmalarını kullanımı 2018'den bu yana artarken, bir zamanlar en yaygın yöntem olan telefon ihbar hatlarının kullanımı istikrarlı bir şekilde azalmıştır. Kuruluşlar, ihbarcılara durumlarına uygun bir yöntemi kullanma fırsatı vermek için suistimal bildirimine yönelik birden fazla kanalı aktif olarak sürdürmelidir.

ŞEK. 16 İhbarcılar hangi resmî bildirim mekanizmalarını kullandı?



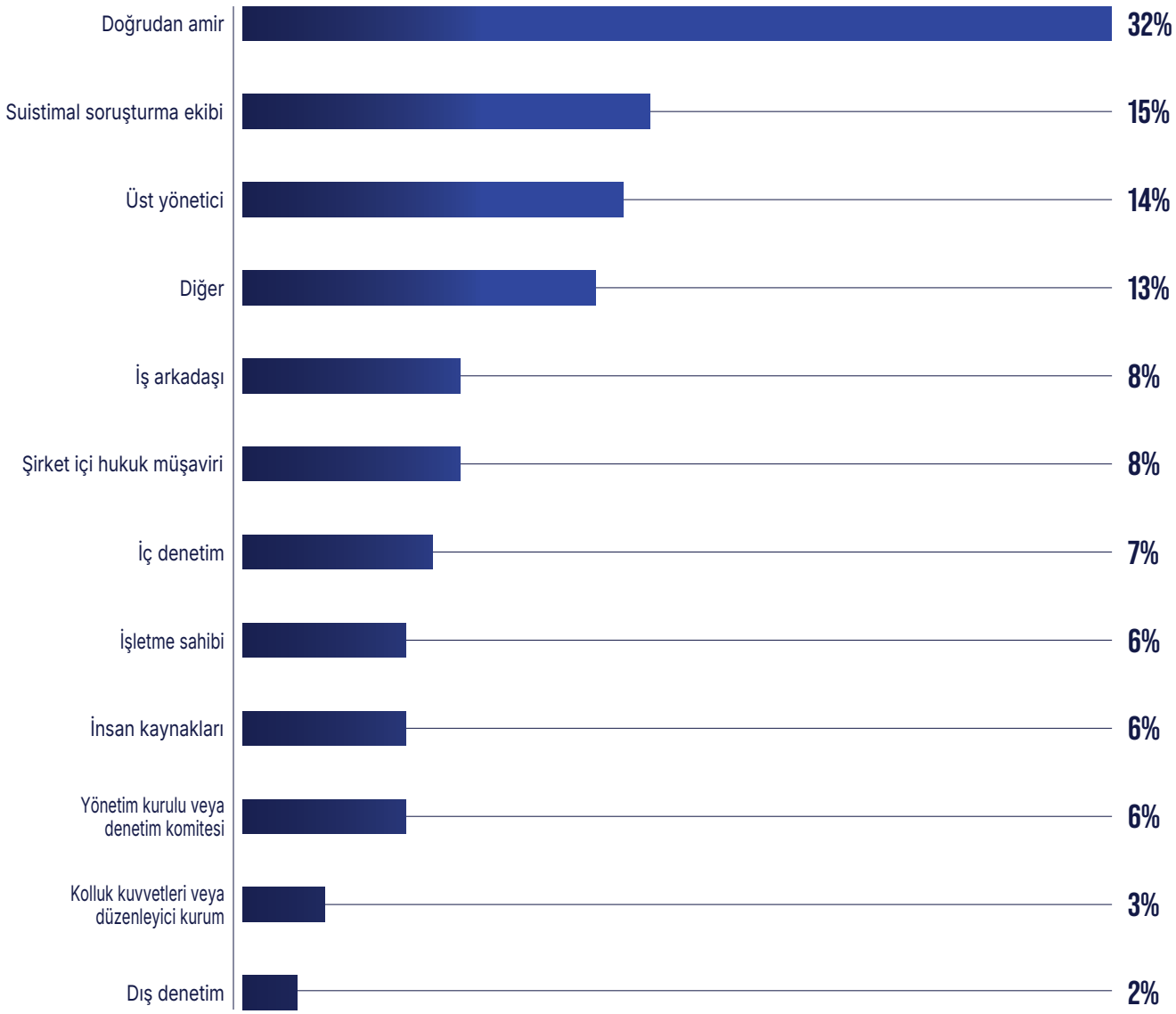
İHBAR HATTININ ETKİNLİĞİ



İHBARCILARIN BİLDİRİMDE BULUNDUĞU TARAFLAR

İhbarcılar çoğu zaman resmî bir ihbar hattı veya başka bir bildirim mekanizması kullanmak yerine kendi kuruluşları içindeki birine bildirimde bulunmayı tercih eder. Şekil 17'de görüldüğü gibi, bu durumlarda ihbarcıların en sık bildirimde bulunduğu kişiler doğrudan amirler (%32) olmuştur. Bununla birlikte ihbarcılar; iş arkadaşları, üst düzey yöneticiler, iç denetim ve hukuk birimi gibi kurum içindeki çeşitli kademelerdeki kişilere de başvurabilir. Tüm personel; suistimalden şüphelendiklerinde ne yapmaları gerektiği, suistimal iddialarının kuruluş içinde nasıl ele alındığı ve şüpheli bir suistimale ilişkin bildirim aldıklarında ne yapmaları gerektiği konusunda eğitilmelidir.

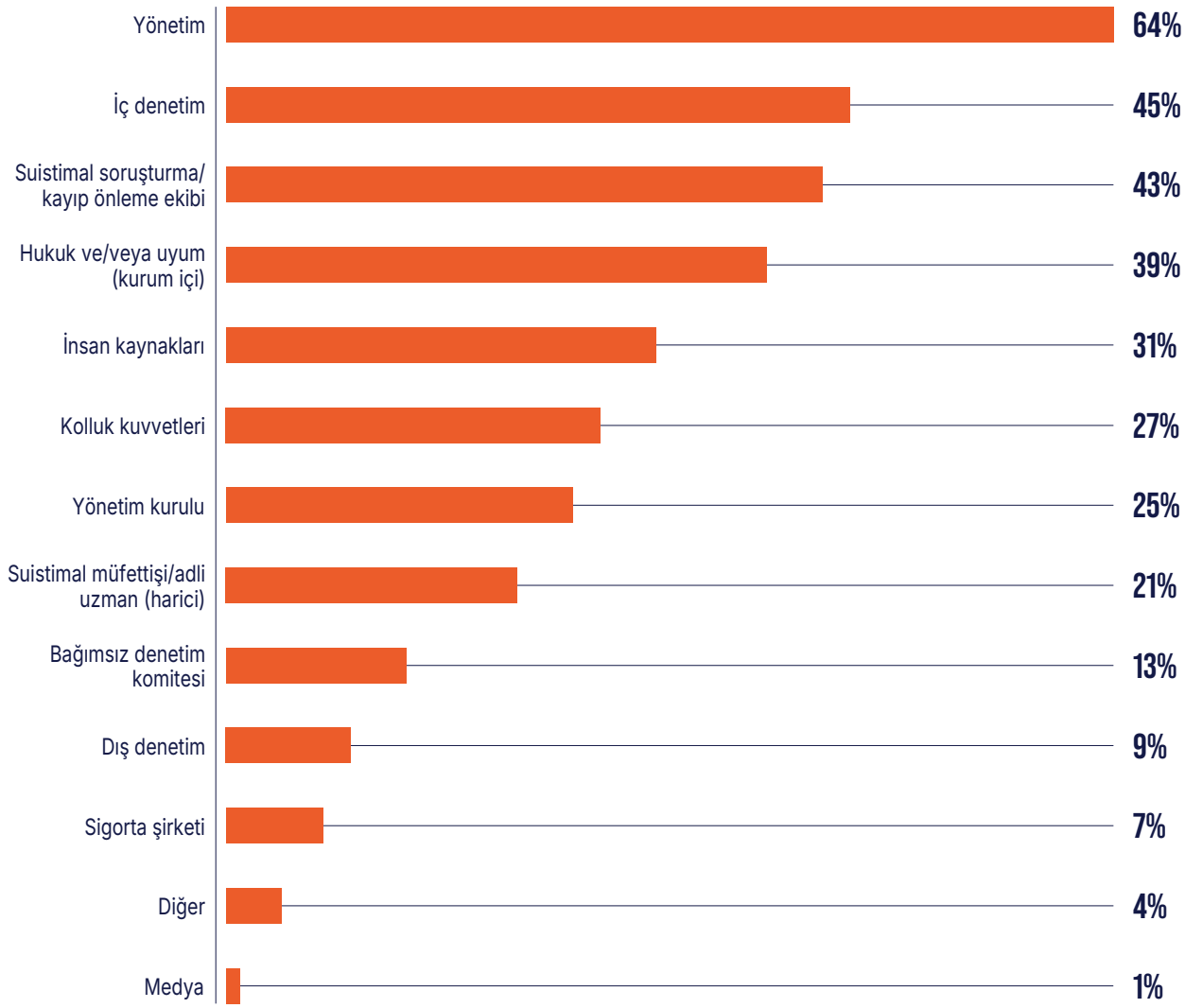
ŞEK. 17 **İhbarcılar ilk olarak kime bildirimde bulundu?**



SUİSTİMAL KONUSUNDA BİLGİLENDİRİLEN TARAFLAR

Katılımcılara ayrıca, Şekil 18'de görüldüğü üzere, suistimal ortaya çıktıktan sonra hangi tarafların bilgilendirildiğini sorduk. Bu, kuruluşun suistimale müdahalesinde kimlerin yer aldığını anlamamıza yardımcı olmaktadır. Suistimal düzeni ortaya çıkarıldıktan sonra en sık bilgilendirilen taraf yönetim (%64) olmuş; bunu iç denetim (%45), suistimal soruşturmaları birimi (%43) ve hukuk birimi (%39) izlemiştir.

ŞEK. 18 Suistimal ortaya çıktıktan sonra hangi taraflar bilgilendirildi?



TESPİT İSTATİSTİKSEL ANALİZİ

Bu raporda sunulan kayıp tutarlarının çoğu, "tipik" bir suistimalin maliyetine yaklaşık bir gösterge olarak kullandığımız medyan kayıplardır. Şekil 19, çeyreklik ve ortalama kayıp tutarlarını da göstererek farklı tespit yöntemleriyle ortaya çıkarılan suistimallerle ilişkili maliyetlere daha bütünsel bir bakış sunmaktadır.

ŞEK. 19 Tespit istatistiksel analiz tablosu

TESPİT YÖNTEMİ					
Kategori	Vaka	25. yüzdelik	Medyan (50. yüzdelik)	75. yüzdelik	Ortalama*
İhbar	341	$28,000	$138,000	$657,000	$1,117,000
İç denetim	162	$35,000	$138,000	$643,000	$1,118,000
Yönetim incelemesi	145	$25,000	$93,000	$601,000	$1,014,000
Belge incelemesi	81	$26,000	$133,000	$678,000	$1,453,000
Hesap mutabakatı	77	$25,000	$163,000	$575,000	$1,143,000
Tesadüfen	69	$34,000	$135,000	$1,150,000	$1,926,000
Otomatik işlem/veri izleme	50	$23,000	$138,000	$488,000	$834,000
Dış denetim	37	$104,000	$334,000	$1,250,000	$1,897,000
Gözetim/izleme	34	$16,000	$66,000	$494,000	$1,386,000
Kolluk kuvvetlerinin bildirimi	32	$108,000	$500,000	$2,200,000	$3,135,000
İtiraf	16	$80,000	$125,000	$4,000,000	$1,968,000

**Ortalama tutarlar, %5 düzeyinde winsorize edilmiş kayıp verileri kullanılarak hesaplanmıştır (yani en üst %2,5'lik ve en alt %2,5'lik dilimdeki tüm vakalara sırasıyla 97,5'inci yüzdelik ve 2,5'inci yüzdelik değerleri atanmıştır).*

MAĞDUR KURULUŞLAR

Büyüklüğü, sektörü veya bulunduğu bölge ne olursa olsun her kuruluş iş suistimalinin mağduru olabilir. Çalışmamız, çalışan sayısı ve brüt gelir bakımından küçükten büyüğe, her bölgede ve her sektörde kuruluşlar için veya bu kuruluşlarla birlikte çalışan CFE'ler tarafından sunulan vakaları kapsamaktadır. Suistimalle mücadele profesyonelleri bu bilgileri, kendi kuruluşlarına benzer kuruluşlarda gerçek suistimal vakalarına yol açan koşulları daha iyi anlamak, kaynakları uygun şekilde tahsis etmek ve suistimal karşıtı programlarına yön vermek için kullanabilir.

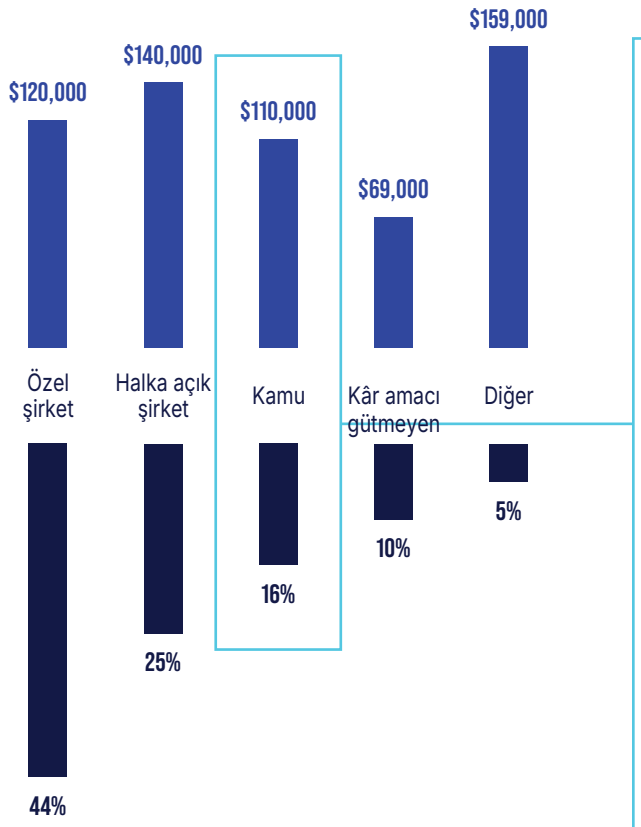
KURULUŞUN TÜRÜ

Çalışmamızda suistimallerden en yüksek oranda mağdur olan kuruluşlar, vakaların %44'ünü oluşturan ve 140.000 ABD doları medyan kayıp yaşayan özel şirketler olmuştur. Çalışmamızda en az mağdur olan kuruluşlar ise en düşük medyan kaybı da (69.000 ABD doları) yaşayan kâr amacı gütmeyen kuruluşlar (%10) olmuştur. Kamu kuruluşları her iki ölçekte de ortada yer almış; vakaların %16'sı bu kategoriyi etkilemiş ve medyan kayıp 110.000 ABD doları olmuştur.

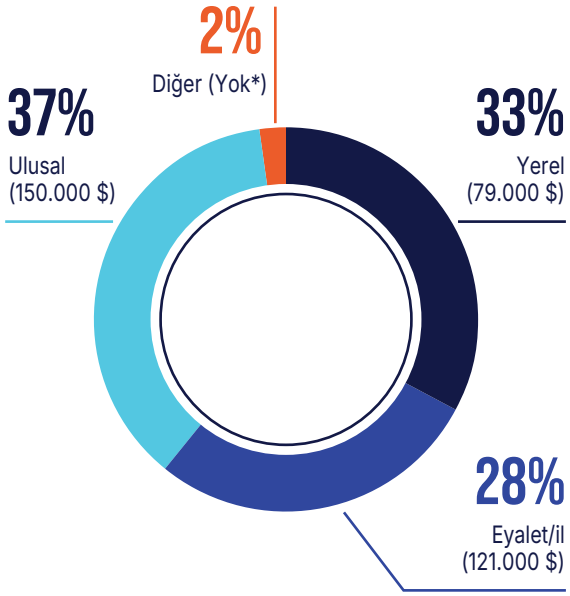
YÖNETİM KADEMELERİ

Şekil 20'de gösterildiği gibi, çalışmamızdaki suistimallerden mağdur olan kamu kuruluşlarının çoğunluğu ulusal düzeyde (%37) yer almış; bunu yakın bir farkla yerel (%32) ve eyalet/il düzeyindeki (%27) yönetimler izlemiştir. Ulusal düzeydeki kamu kuruluşları aynı zamanda 150.000 ABD doları ile en yüksek medyan kayıplara uğramış; bunu 121.000 ABD doları ile eyalet/il düzeyi ve 79.000 ABD doları ile yerel düzey izlemiştir. Bu sonuçların işaret ettiği ulusal düzeydeki belirgin ve yüksek suistimal riski, muhtemelen ulusal yönetimlerin daha fazla finansman alması ve iş suistimali için daha fazla fırsat yaratabilecek karmaşık örgütsel yapılara ve operasyonlara sahip olmasıyla ilişkilidir.

ŞEK. 20 **İş suistimalinden hangi tür kuruluşlar mağdur oluyor?**



ŞEK. 21 **İş suistimalinden hangi kamu kademeleri mağdur oluyor?***



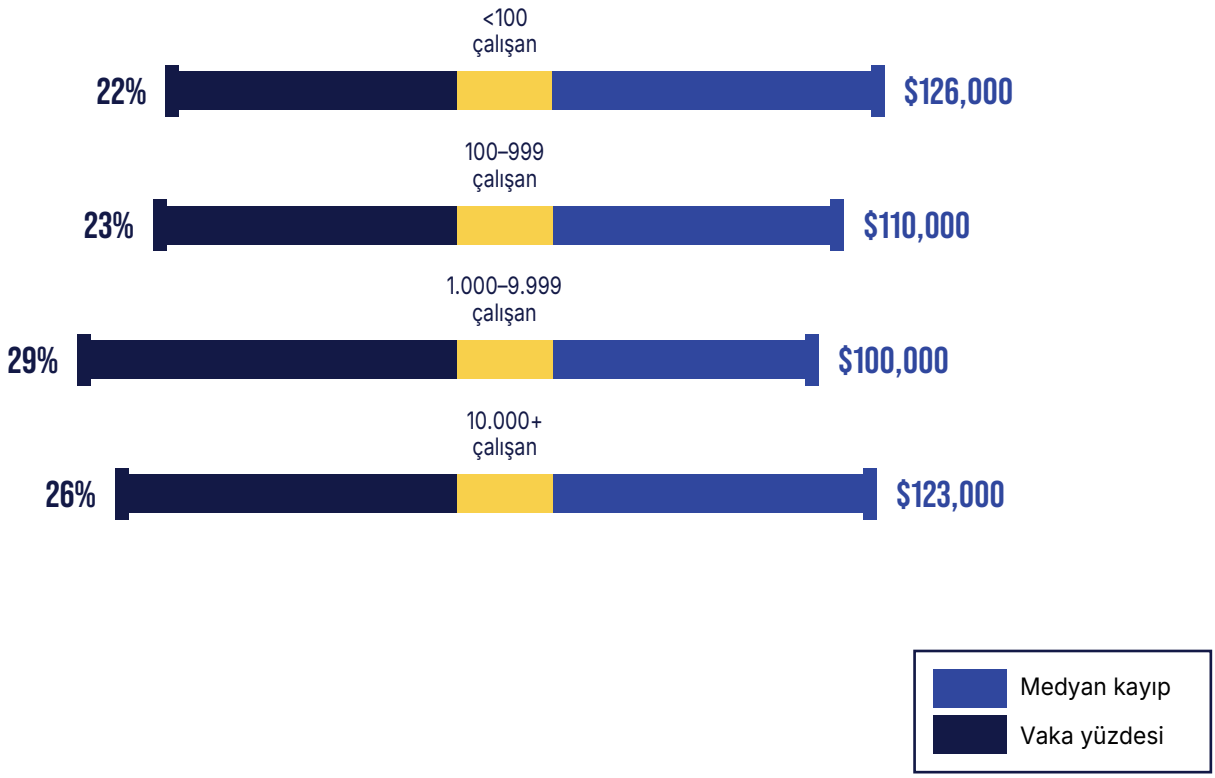
**Dolar tutarları medyan kayıptır. On vakadan az olan kategoriler için medyan kayıp hesaplanmamıştır.*

Medyan kayıp
Vaka yüzdesi

KURULUŞUN BÜYÜKLÜĞÜ

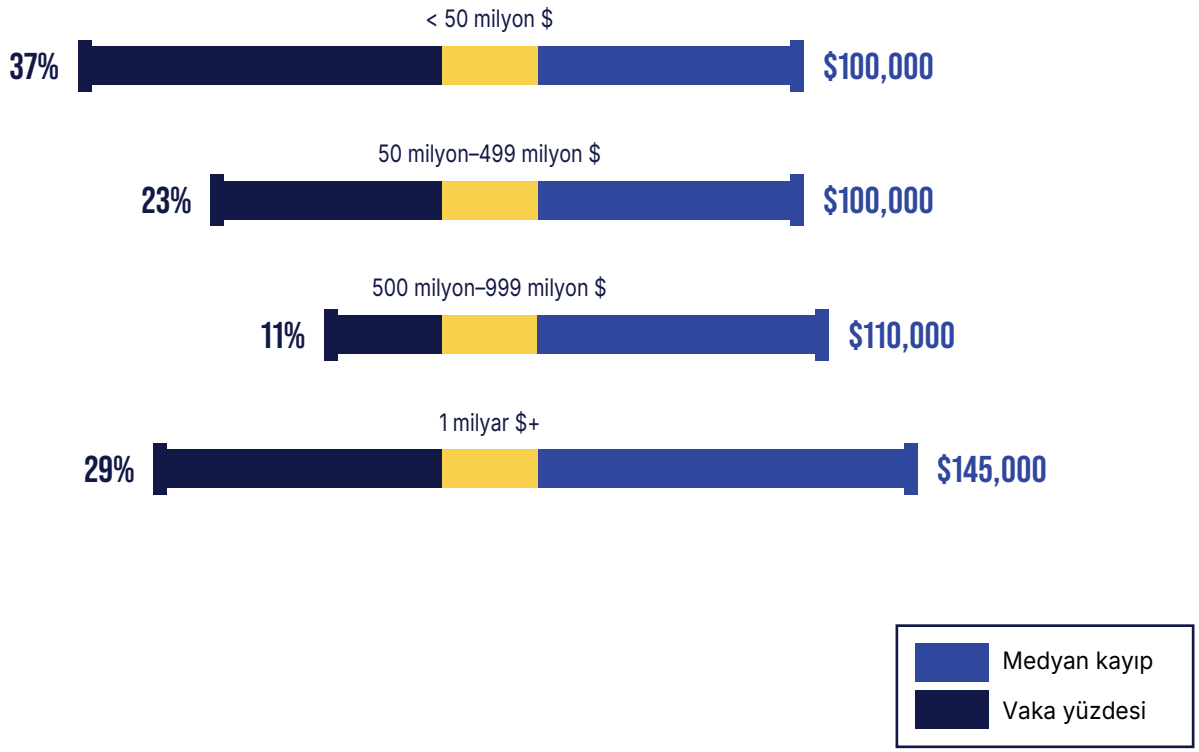
Verilerimizde yer alan kuruluşlar, Şekil 22'de görüldüğü gibi büyüklük açısından neredeyse eşit şekilde dağılmaktadır. Medyan kayıplar en küçük (126.000 ABD doları) ve en büyük (123.000 ABD doları) kuruluşlarda en yüksek, 1.000 ila 9.999 çalışanı olan kuruluşlarda ise en düşük (100.000 ABD doları) seviyede gerçekleşmiştir. Medyan kayıplar farklı büyüklükteki kuruluşlar arasında önemli ölçüde değişmese de, bu kayıplar muhtemelen kuruluşun gelirinin çok daha büyük bir yüzdesini temsil ettiğinden, etkileri genellikle küçük kuruluşlarda daha belirgindir.

ŞEK. 22 Kuruluşun büyüklüğü iş suistimali riskiyle nasıl ilişkilidir?



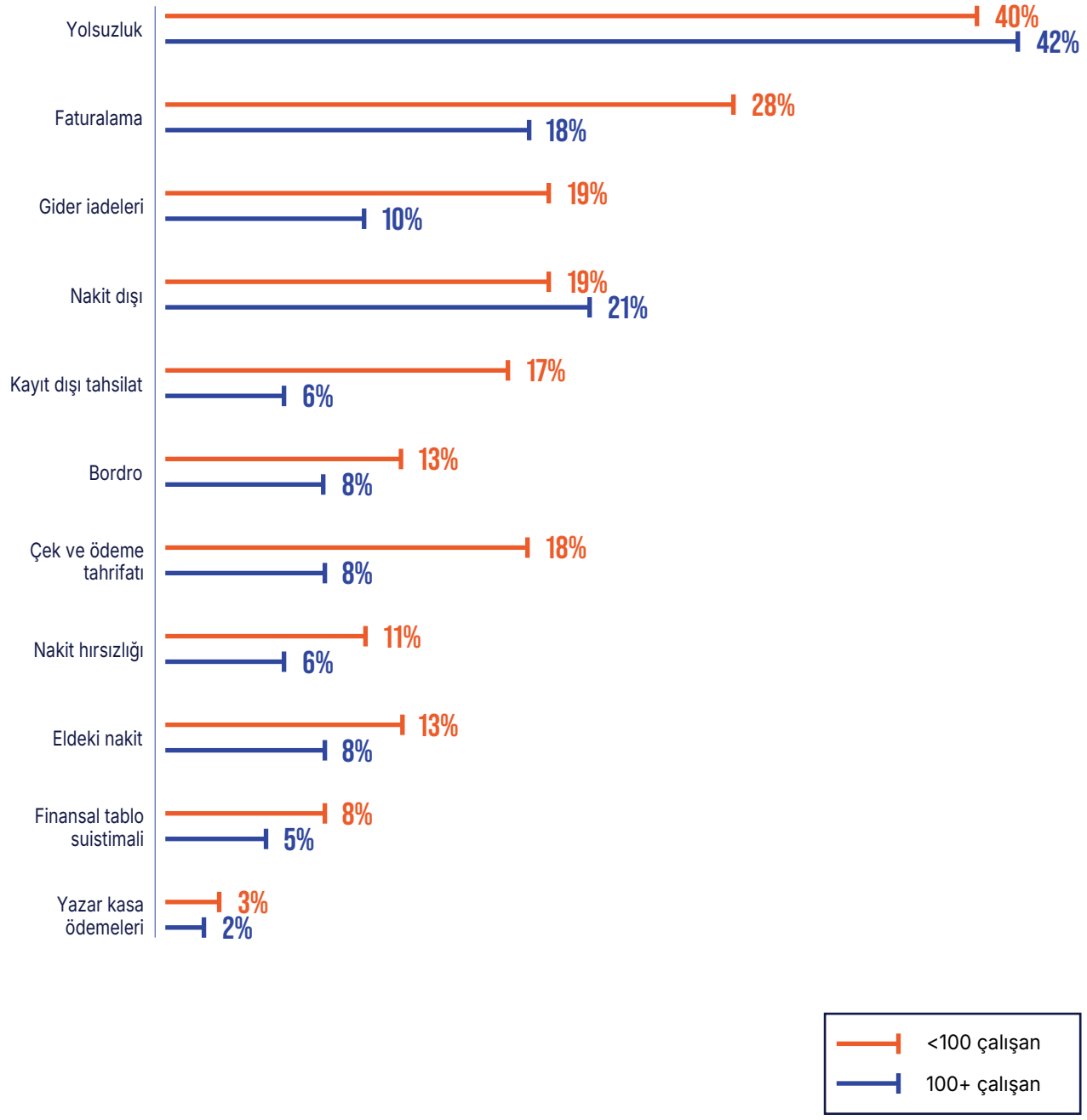
Kuruluşları yıllık brüt gelirlerine göre karşılaştırdığımızda, analizimiz yıllık brüt geliri 1 milyar ABD doları ve üzerinde olan kuruluşların 145.000 ABD doları ile en yüksek medyan suistimal kayıplarına sahip olduğunu, geliri 50 milyon ABD dolarının altında olan kuruluşların ise Şekil 23'te görüldüğü gibi çalışmamızdaki vakaların en büyük payını (%37) oluşturduğunu göstermiştir.

ŞEK. 23 Kuruluşun yıllık brüt geliri iş suistimali riskiyle nasıl ilişkilidir?



Bazı düzenler büyük veya küçük şirketlerde daha yaygın olabilir. Bunun nedeni; suistimali önleme ve tespit etme kabiliyetindeki farklılıklar, gizleme kolaylığı, iç kontrollerin varlığı (veya yokluğu) ya da başka faktörler olabilir. Şekil 24'te görüldüğü gibi yolsuzluk, hem 100'den fazla çalışanı olan kuruluşlarda (%42) hem de 100'den az çalışanı olan kuruluşlarda (%40) en yaygın düzen olmuştur. Yolsuzluk ve nakit dışı varlık hırsızlığı dışındaki tüm düzenler küçük kuruluşlarda daha yaygın görülmüş; küçük ve büyük kuruluşlar arasında sıklık açısından en büyük farkın görüldüğü düzenler ise faturalama düzenleri, kayıt dışı tahsilat ile çek ve ödeme tahrifatı olmuştur.

ŞEK. 24 Suistimal düzenleri kuruluş büyüklüğüne göre nasıl farklılaşıyor?



KURULUŞUN SEKTÖRÜ

Ayrıca medyan kayıpları ve vaka yüzdelerini farklı sektör kategorileri arasında karşılaştırmak için vakaları mağdur kuruluşun sektörüne göre analiz ettik. Bu bilgilerin, suistimalin bir sektörde diğerine göre genel olarak daha yaygın olup olmadığını göstermediğini; çalışmaya katılan CFE'ler tarafından sunulan vakaların dağılımını yansıttığını belirtmek gerekir. Şekil 25, bazı sektörlerin madencilik (300.000 ABD doları), toptan ticaret (256.000 ABD doları) ve gayrimenkul (250.000 ABD doları) gibi diğer sektörlere göre çok daha yüksek medyan suistimal kaybına sahip olduğunu göstermektedir. En düşük medyan suistimal kayıplarına sahip üç sektör ise eğitim (30.000 ABD doları), kamu hizmetleri (37.000 ABD doları) ve perakende (59.000 ABD doları) olmuştur.

ŞEK. 25 İş suistimali farklı sektörlerdeki kuruluşları nasıl etkiliyor?



SEKTÖRLERE GÖRE EN YAYGIN DÜZENLER

Suistimal tüm sektörlerdeki kuruluşlarda görülse de bazı düzenler belirli sektörlerde daha yaygındır. Şekil 26'daki ısı haritası, en az 50 vakanın bildirildiği çeşitli sektörlerde iş suistimali düzenlerinin sıklığını göstermektedir. Bu veriler, suistimalle mücadele profesyonellerinin suistimal risklerini daha iyi değerlendirmelerine ve suistimal riski yönetimi programlarını şekillendirmelerine yardımcı olabilir. Yolsuzluk her sektörde en yüksek risk olmuş ve imalat, teknoloji ve tarım sektörlerinde vakaların %60'ından fazlasında görülmüştür. Faturalama düzenleri ve nakit dışı varlıkların kötüye kullanımı da çeşitli sektörlerde tutarlı biçimde yüksek seyretmiştir.

ŞEK. 26 Çeşitli sektörlerde en yaygın iş suistimali düzenleri nelerdir?

Sektör	Vaka	Faturalama	Nakit hırsızlığı	Eldeki nakit	Çek ve ödeme tahrifatı	Yolsuzluk	Gider iadeleri	Finansal tablo suistimali	Nakit dışı	Bordro	Yazar kasa ödemeleri	Kayıt dışı tahsilat
Bankacılık ve finansal hizmetler	437	13%	10%	17%	13%	41%	7%	4%	17%	5%	3%	8%
Devlet ve kamu yönetim	217	19%	13%	6%	10%	48%	11%	6%	18%	15%	2%	7%
İmalat	192	21%	5%	4%	9%	61%	15%	7%	41%	8%	1%	3%
Sağlık	140	32%	6%	7%	10%	44%	14%	6%	17%	11%	2%	8%
Perakende	110	19%	10%	15%	9%	40%	10%	6%	39%	7%	11%	20%
İnşaat	92	35%	13%	8%	13%	50%	11%	5%	23%	11%	1%	9%
Teknoloji	89	19%	6%	8%	7%	64%	15%	3%	25%	9%	0%	1%
Enerji	89	20%	6%	6%	4%	58%	18%	6%	29%	8%	4%	10%
Eğitim	82	30%	6%	20%	7%	34%	28%	2%	20%	21%	4%	16%
Dinî, hayır veya sosyal hizmetler	82	27%	10%	10%	15%	37%	24%	1%	15%	10%	2%	13%
Taşımacılık ve depolama	76	24%	1%	3%	1%	54%	12%	4%	30%	4%	0%	7%
Sigorta	76	20%	3%	4%	13%	46%	11%	8%	8%	14%	0%	5%
Yiyecek hizmetleri ve konaklama	53	30%	6%	11%	19%	45%	25%	11%	28%	19%	6%	15%
Tarım, ormancılık, balıkçılık ve avcılık	52	35%	15%	13%	15%	65%	21%	13%	35%	15%	4%	12%

Düşük risk — Yüksek risk

BANKACILIK VE FİNANSAL HİZMETLERDE SUİSTİMAL

Bankacılık ve finansal hizmetler, *Küresel Suistimal Anketi* yanıtlarında genellikle en çok temsil edilen sektördür. Bu yıl da istisna olmadı ve vaka sayısının yüksekliği ek bir incelemeyi gerekli kıldı.

Çalışmamız, bankacılık ve finansal hizmetler sektöründe yaşanan **439 İŞ SUİSTİMALİ VAKASINI** kapsamaktadır.

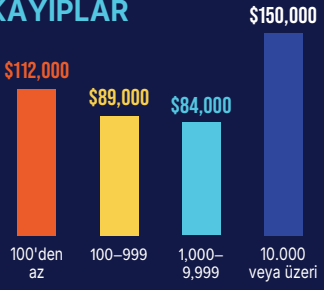
MEDYAN KAYIP
$100,000

ORTALAMA KAYIP
$1,535,000

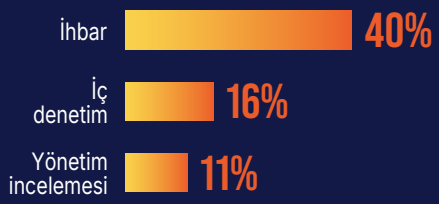
MEDYAN SÜRE
8 AY

DAHA BÜYÜK KURULUŞLAR, DAHA BÜYÜK KAYIPLAR

Büyük kuruluşlar en yüksek medyan kayıpları yaşıyor.



BANKACILIK VE FİNANSAL HİZMETLER kuruluşlarında suistimalin en sık tespit edildiği üç yol:

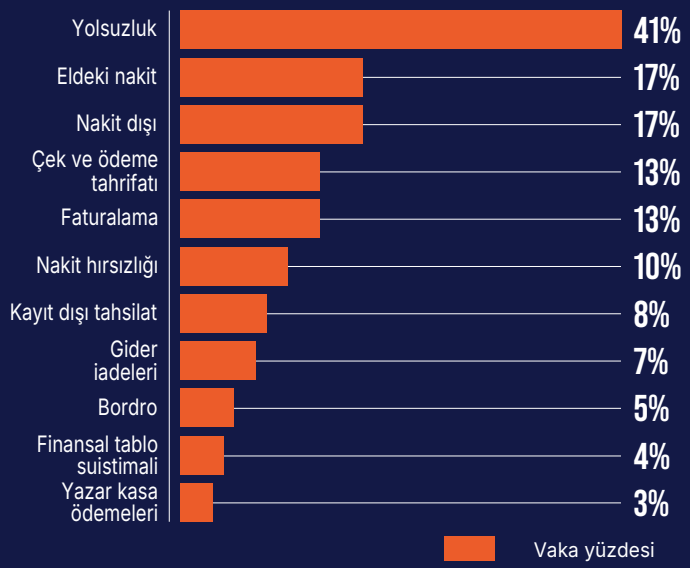


BANKACILIK VE FİNANSAL HİZMETLER SEKTÖRÜNDE İŞ SUİSTİMALİNİ KİMLER İŞLİYOR?

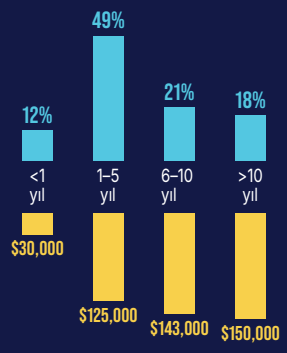
Bankacılık ve finansal hizmetler sektöründeki faillerin **YALNIZCA %9'u** üst yönetim kademesindeydi; ancak en üst kademedeki failler en büyük kayıplara yol açtı.

	Vaka yüzdesi	Medyan kayıp
Çalışanlar	59%	$64,000
Yöneticiler	29%	$160,000
Sahip/yöneticiler	9%	$1,400,000

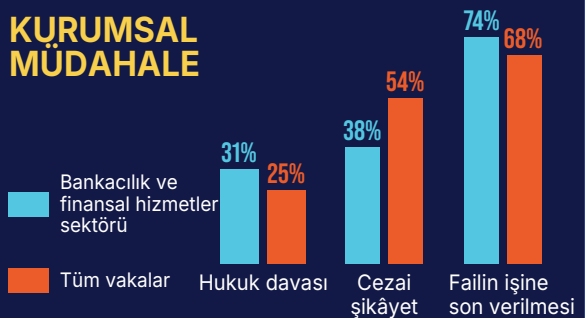
BANKACILIK VE FİNANSAL HİZMETLER SEKTÖRÜNDE İŞ SUİSTİMALİ DÜZENLERİ



Faillerin neredeyse yarısı mağdur kuruluşta 1–5 yıl çalışmıştı. Ancak **KIDEMİ 10 YILI AŞAN FAİLLER EN YÜKSEK MEDYAN KAYBA YOL AÇTI.**



KURUMSAL MÜDAHALE

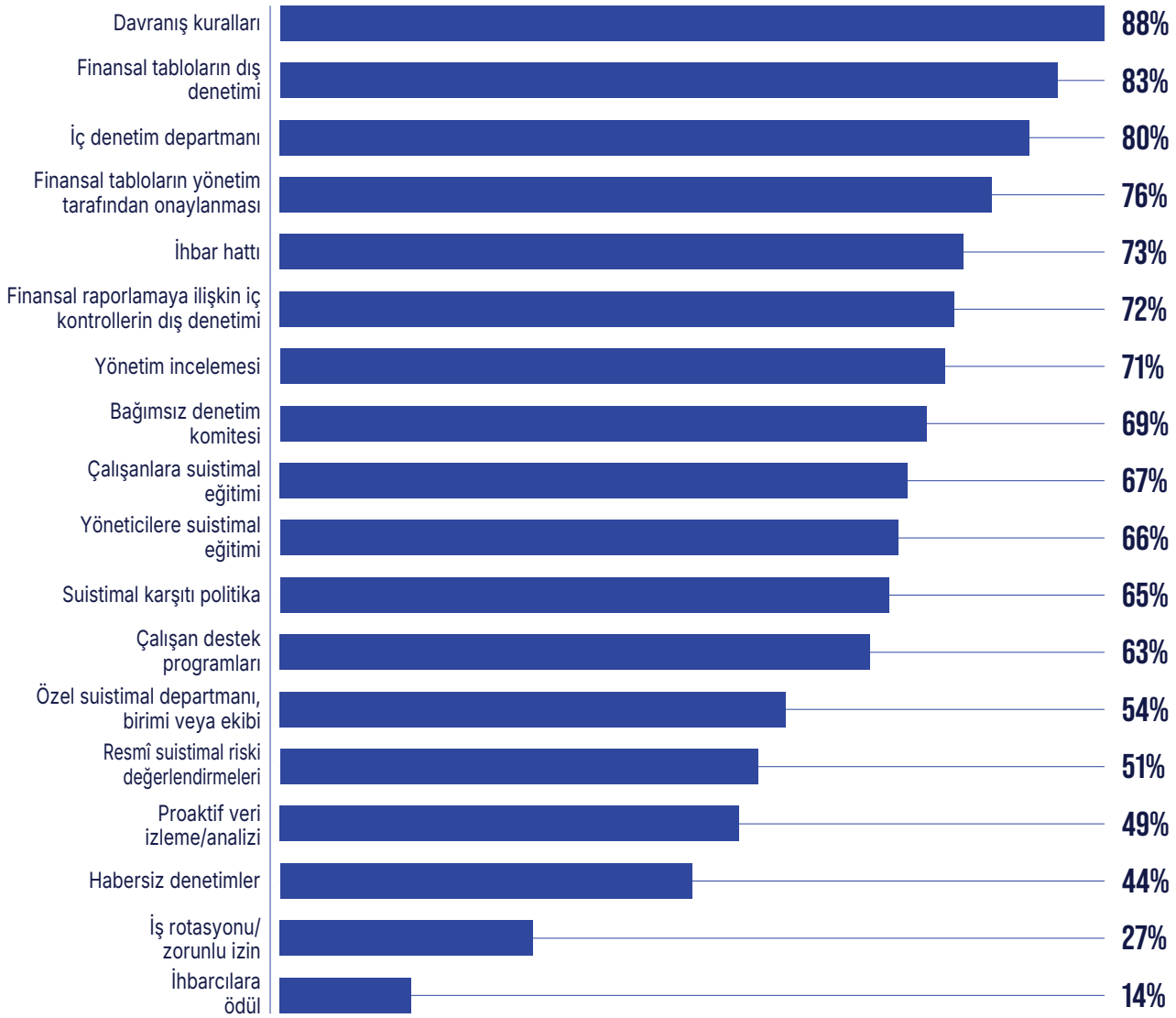


MAĞDUR KURULUŞLARDAKİ SUİSTİMAL KARŞITI KONTROLLER

İş suistimali riskini etkili bir şekilde yönetmek; önleyici, tespit edici ve müdahaleye yönelik suistimal karşıtı kontrollerden oluşan kapsamlı bir sistem gerektirir. Ancak sınırlı bütçeler ve kaynaklar üzerindeki rekabet nedeniyle kuruluşlar çoğu zaman yatırımlarında hangi kontrollere öncelik vereceklerine karar vermek zorundadır. Katılımcılara, bildirilen suistimalin gerçekleştiği sırada mağdur kuruluştaki suistimal karşıtı kontrol ortamına ve suistimalin tespit edilmesinin ardından kontrollerde yapılan değişikliklere ilişkin çeşitli sorular yönelttik.

Şekil 27'de belirtildiği gibi, en yaygın uygulanan suistimal karşıtı kontroller davranış kuralları (%88), kuruluşun finansal tablolarının dış denetimi (%83) ve iç denetim departmanı (%80) olmuştur. Bu kontroller çoğu zaman düzenleyici kurumlar tarafından zorunlu tutulmakta ve suistimali önleme ve tespit etmenin yanı sıra başka amaçlara ulaşmak üzere tasarlanmaktadır; dolayısıyla en yaygın kontroller olmaları şaşırtıcı değildir. Yelpazenin diğer ucunda ise iş rotasyonu ve zorunlu izin politikaları, habersiz denetimler ile proaktif veri izleme ve analizi gibi hedefe yönelik suistimal karşıtı kontroller, suistimal sırasında çalışmamızdaki mağdur kuruluşların yarısından azında mevcuttu.

ŞEK. 27 En yaygın suistimal karşıtı kontroller hangileridir?



SUİSTİMAL KARŞITI KONTROLLERİN ETKİNLİĞİ

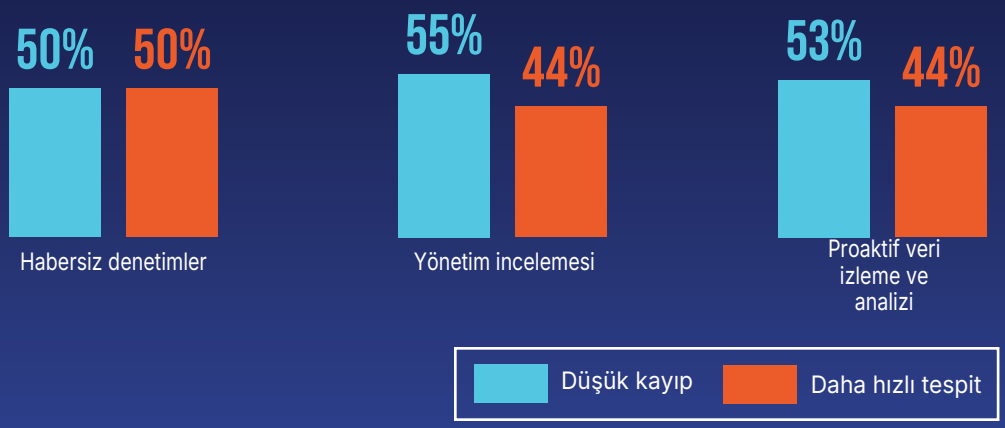
Suistimal karşıtı kontroller ile iş suistimali arasındaki ilişkiyi daha iyi anlamak için 18 suistimal karşıtı kontrolün her birini, mağdur kuruluştaki ilgili kayıplar ve suistimalin süresiyle birlikte inceledik. Her kontrolün mevcut olduğu kuruluşlardaki medyan kayıpları ve medyan süreleri, o kontrolün bulunmadığı kuruluşlardakilerle karşılaştırarak her bir kontrolün iş suistimallerinin süresini ve maliyetini azaltmadaki potansiyel etkisine dair bir görünüm elde ediyoruz.

Şekil 28 ve 29'da görüldüğü gibi, 18 kontrolün tamamı daha düşük medyan kayıplar ve daha hızlı tespit ile ilişkili bulunmuştur. Bunlar arasında dört kontrol (yönetim incelemesi, proaktif veri izleme ve analizi, davranış kuralları ve habersiz denetimler) her iki ölçütte de en büyük azalmalarla ilişkili olmuştur.

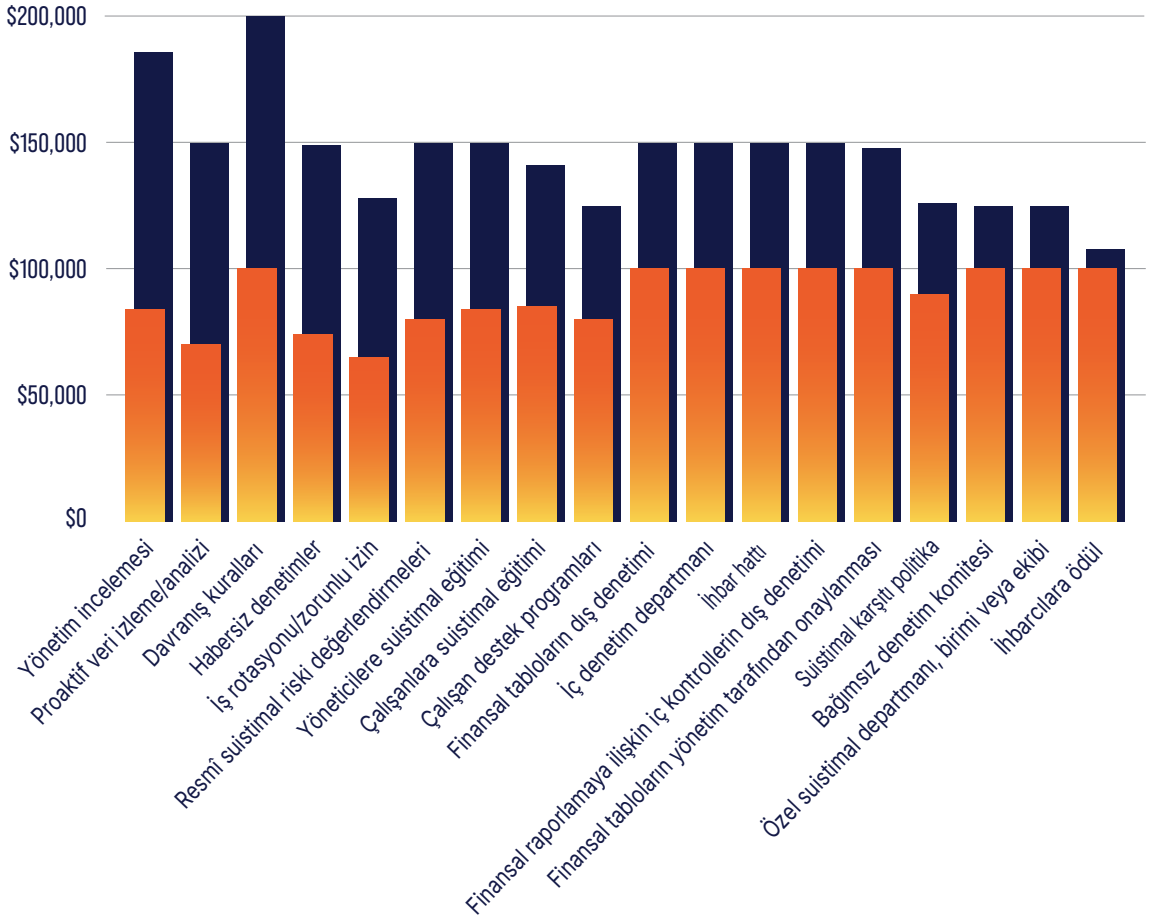
Suistimalin gerçekleşmesinde başlıca etken olarak iç kontrol eksikliği gösterildiğinde, **MEDYAN KAYIPLAR** genel medyan kayıplardan **%43 DAHA YÜKSEKTİ.**

Ortalama olarak, bir iç kontrolün varlığı **SUİSTİMAL KAYIPLARINI ÜÇTE BİRDEN FAZLA AZALTTI** (kontrolün mevcut olduğu ve olmadığı durumlar arasında kayıplarda ortalama %37 azalma).

EN ETKİLİ SUİSTİMAL KARŞITI KONTROLLER

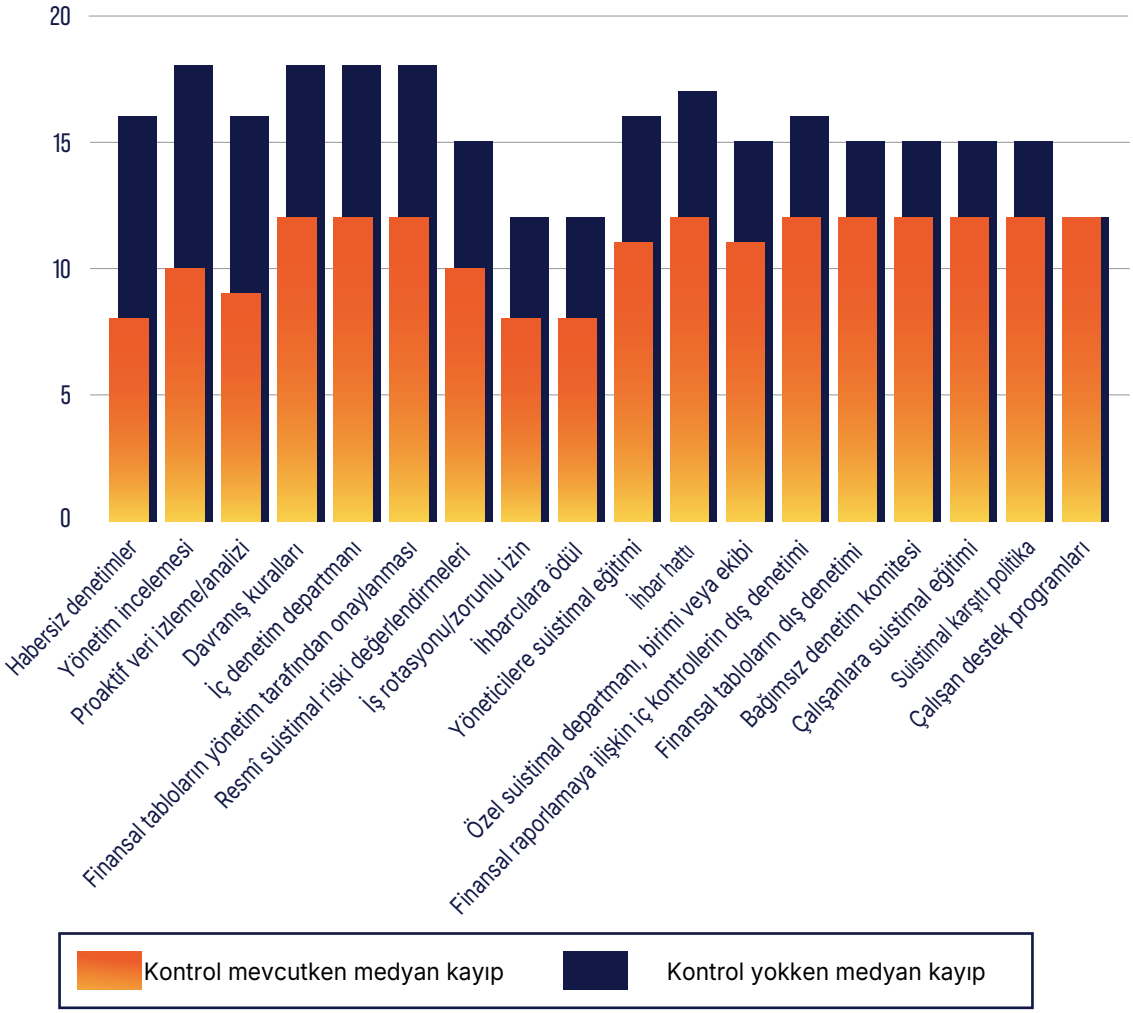


ŞEK. 28 Suistimal karşıtı kontrollerin varlığı medyan kayıpla nasıl ilişkilidir?



Kontrol	Vaka yüzdesi	Kontrol mevcut	Kontrol yok	Azalma yüzdesi
Yönetim incelemesi	71%	$84,000	$186,000	55%
Proaktif veri izleme/analizi	49%	$70,000	$150,000	53%
Davranış kuralları	88%	$100,000	$200,000	50%
Habersiz denetimler	44%	$74,000	$149,000	50%
İş rotasyonu/zorunlu izin	27%	$65,000	$128,000	49%
Resmî suistimal riski değerlendirmeleri	51%	$80,000	$150,000	47%
Yöneticilere suistimal eğitimi	66%	$84,000	$150,000	44%
Çalışanlara suistimal eğitimi	67%	$85,000	$141,000	40%
Çalışan destek programları	63%	$80,000	$125,000	36%
Finansal tabloların dış denetimi	83%	$100,000	$150,000	33%
İç denetim departmanı	80%	$100,000	$150,000	33%
İhbar hattı	73%	$100,000	$150,000	33%
Finansal raporlamaya ilişkin iç kontrollerin dış denetimi	72%	$100,000	$150,000	33%
Finansal tabloların yönetim tarafından onaylanması	76%	$100,000	$148,000	32%
Suistimal karşıtı politika	65%	$90,000	$126,000	29%
Bağımsız denetim komitesi	69%	$100,000	$125,000	20%
Özel suistimal departmanı, birimi veya ekibi	54%	$100,000	$125,000	20%
İhbarcılara ödül	14%	$100,000	$108,000	7%

ŞEK. 29 **Suistimal karşıtı kontrollerin varlığı suistimalin süresiyle nasıl ilişkilidir?**



Kontrol	Vaka yüzdesi	Kontrol mevcut	Kontrol yok	Azalma yüzdesi
Habersiz denetimler	44%	8 ay	16 ay	50%
Yönetim incelemesi	71%	10 ay	18 ay	44%
Proaktif veri izleme/analizi	49%	9 ay	16 ay	44%
Davranış kuralları	88%	12 ay	18 ay	33%
İç denetim departmanı	80%	12 ay	18 ay	33%
Finansal tabloların yönetim tarafından onaylanması	76%	12 ay	18 ay	33%
Resmî suistimal riski değerlendirmeleri	51%	10 ay	15 ay	33%
İş rotasyonu/zorunlu izin	27%	8 ay	12 ay	33%
İhbarcılara ödül	14%	8 ay	12 ay	33%
Yöneticilere suistimal eğitimi	66%	11 ay	16 ay	31%
İhbar hattı	73%	12 ay	17 ay	29%
Özel suistimal departmanı, birimi veya ekibi	54%	11 ay	15 ay	27%
Finansal raporlamaya ilişkin iç kontrollerin dış denetimi	72%	12 ay	16 ay	25%
Finansal tabloların dış denetimi	83%	12 ay	15 ay	20%
Bağımsız denetim komitesi	69%	12 ay	15 ay	20%
Çalışanlara suistimal eğitimi	67%	12 ay	15 ay	20%
Suistimal karşıtı politika	65%	12 ay	15 ay	20%
Çalışan destek programları	63%	12 ay	12 ay	0%

SUİSTİMAL FARKINDALIK EĞİTİMİNİN ETKİNLİĞİ

Kuruluşun her kademesindeki çalışanlara suistimal farkındalık eğitimi vermek, kapsamlı bir suistimal riski yönetimi programının önemli bir bileşenidir. Çalışmamız, bu tür eğitimlerin kuruluşların suistimalleri daha hızlı tespit etmesine ve suistimal kayıplarını azaltmasına nasıl yardımcı olabileceğini ortaya koymaktadır.

Personeline **SUİSTİMAL FARKINDALIK EĞİTİMİ** veren kuruluşların oranı artıyor.

	2016	2026
Çalışanlar	52%	67%
Yöneticiler	51%	66%

SUİSTİMAL FARKINDALIK EĞİTİMİ veren kuruluşların medyan kayıpları daha düşük.

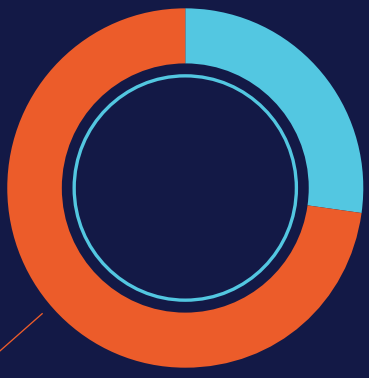
Hem personel düzeyindeki çalışanlara hem yönetime eğitim
$84,000 MEDYAN KAYIP

Hiçbirine eğitim yok
$150,000 MEDYAN KAYIP

2 KATTAN FAZLA İHBAR

Kuruluşları çalışanlarına suistimal farkındalık eğitimi veren çalışanların, suistimalin tespit edilmesini sağlayan bir ihbarda bulunma olasılığı **2 KATTAN FAZLAYDI**.

Suistimal farkındalık eğitimi olan ve olmayan çalışanlardan gelen ihbarlar

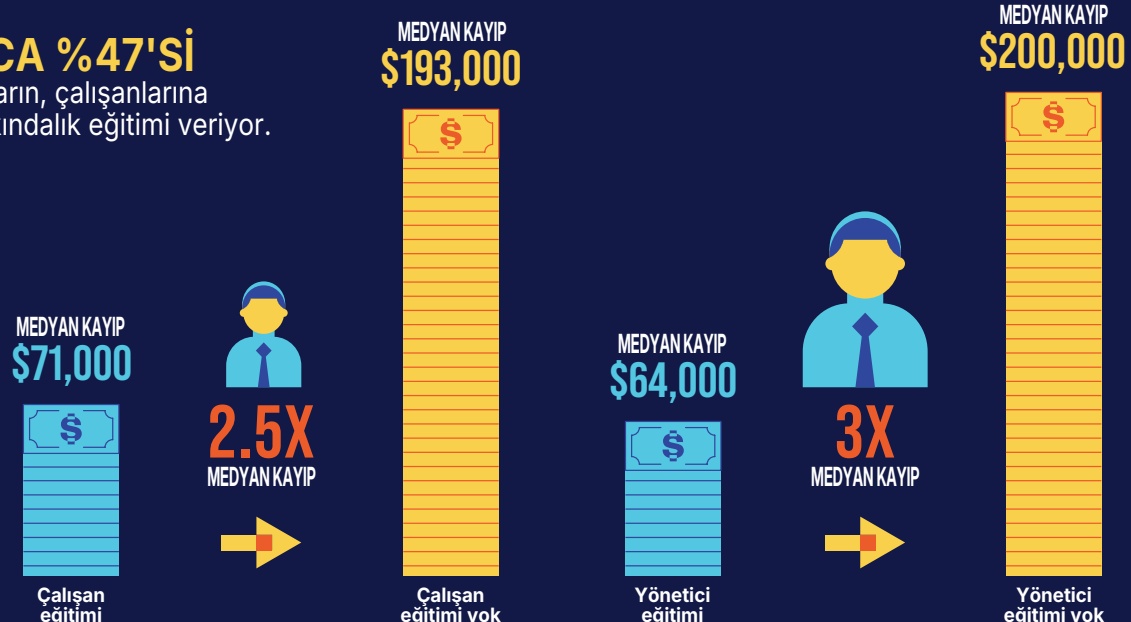


71%
İhbarcı çalışanlar suistimal farkındalık eğitimi almıştı

29%
İhbarcı çalışanlar suistimal farkındalık eğitimi almamıştı

ÖZEL ŞİRKETLERDE SUİSTİMAL FARKINDALIK EĞİTİMİNİN ETKİSİ

YALNIZCA %47'Sİ
özel kuruluşların, çalışanlarına suistimal farkındalık eğitimi veriyor.



KÂR AMACI GÜTMEYEN KURULUŞLARDA SUİSTİMAL FARKINDALIK EĞİTİMİ

Suistimal farkındalık eğitimi:
ÇALIŞANLAR

EĞİTİMLİ	EĞİTİMSİZ
8 AY medyan süre	18 AY medyan süre

Suistimal farkındalık eğitimi:
YÖNETİCİLER

EĞİTİMLİ	EĞİTİMSİZ
8 AY medyan süre	15 AY medyan süre

Suistimal farkındalık eğitimi veren kâr amacı gütmeyen kuruluşlar, suistimalleri eğitim vermeyenlerden **2 KATTAN DAHA HIZLI** ortaya çıkardı.

SUİSTİMALİN SÜRESİ

Suistimal farkındalık eğitimi veren kuruluşlar, tüm fail kademelerinde **SUİSTİMALİ DAHA HIZLI ORTAYA ÇIKARDI.**

FAİL	EĞİTİMLE MEDYAN SÜRE	EĞİTİMSİZ MEDYAN SÜRE
Çalışan	8 AY	12 AY
Yönetici	12 AY	18 AY
Sahip	15 AY	24 AY

İşletme sahibi kademesindeki suistimallerin tespiti en uzun sürdü.

İHBAR HATTI BİLDİRİMİ

İHBAR HATTI VE EĞİTİM YOK

18 AY medyan süre — $175,000 medyan kayıp

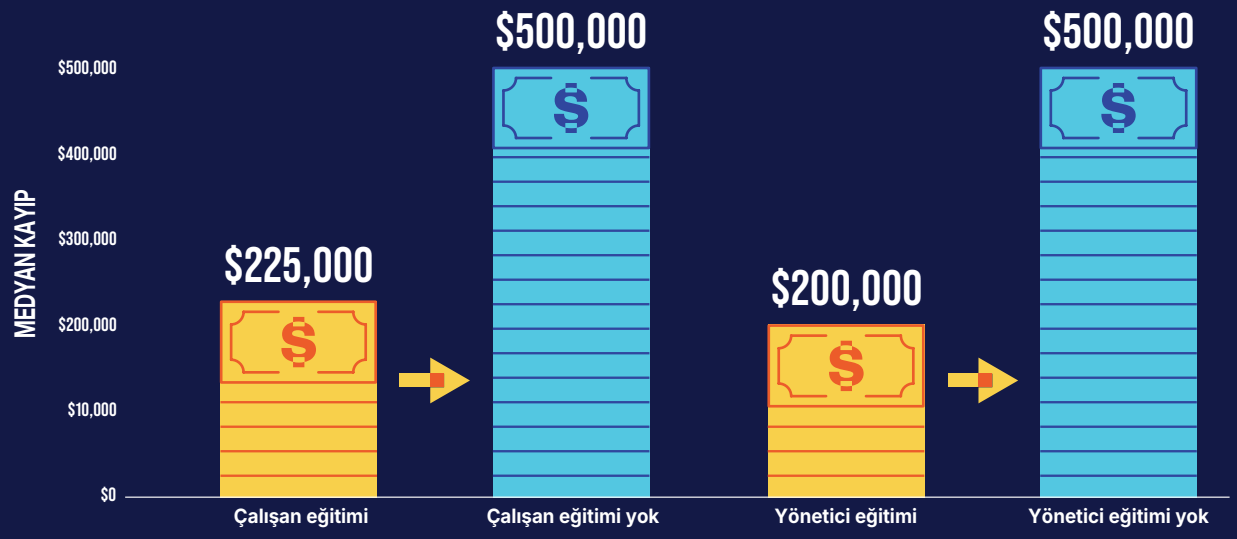
EĞİTİMLE BİRLİKTE İHBAR HATTI

11 AY medyan süre — $85,000 medyan kayıp

50% daha düşük kayıp ve %40 daha hızlı tespit

İŞLETME SAHİPLERİNİN İŞLEDİĞİ SUİSTİMALLERDE MEDYAN KAYIPLAR

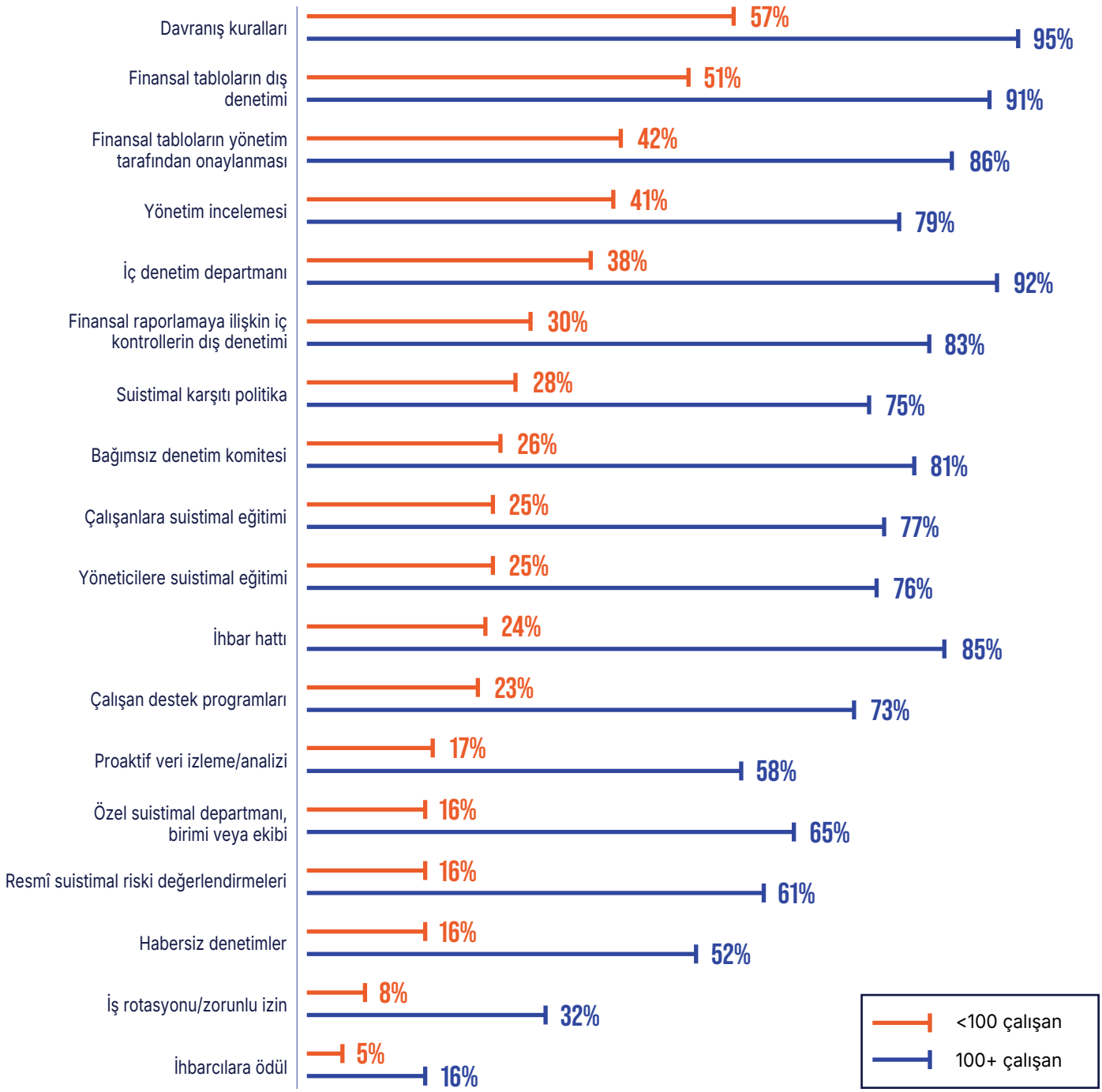
Suistimal farkındalık eğitimi, işletme sahiplerinin işlediği suistimallerde **ÖNEMLİ ÖLÇÜDE DAHA DÜŞÜK MEDYAN KAYIPLARLA** ilişkiliydi.



KÜÇÜK İŞLETMELERDE SUİSTİMAL KARŞITI KONTROLLER

Küçük işletmeler çoğu zaman suistimal karşıtı programlarına büyük zaman veya para yatırımlarını önceliklendirecek kaynaklara sahip değildir. Bunun sonucunda bu kuruluşlarda suistimal karşıtı kontrollerin uygulanma oranı, daha büyük benzerlerine göre çarpıcı biçimde düşüktür. Şekil 30, 100'den az çalışanı olan işletmelerin incelediğimiz 18 suistimal karşıtı kontrolün tümüne sahip olma olasılığının çok daha düşük olduğunu göstermektedir. En büyük uygulama açığı ihbar hatlarıyla ilgilidir: Büyük kuruluşların %85'inde yerleşik bir ihbar mekanizması bulunurken, küçük işletmelerin yalnızca dörtte birinde bu mekanizma vardır. Şekil 13'te belirtildiği üzere ihbarların suistimalin tespitindeki önemi göz önüne alındığında bu durum özellikle endişe vericidir.

ŞEK. 30 Suistimal karşıtı kontroller mağdur kuruluşun büyüklüğüne göre nasıl farklılaşıyor?

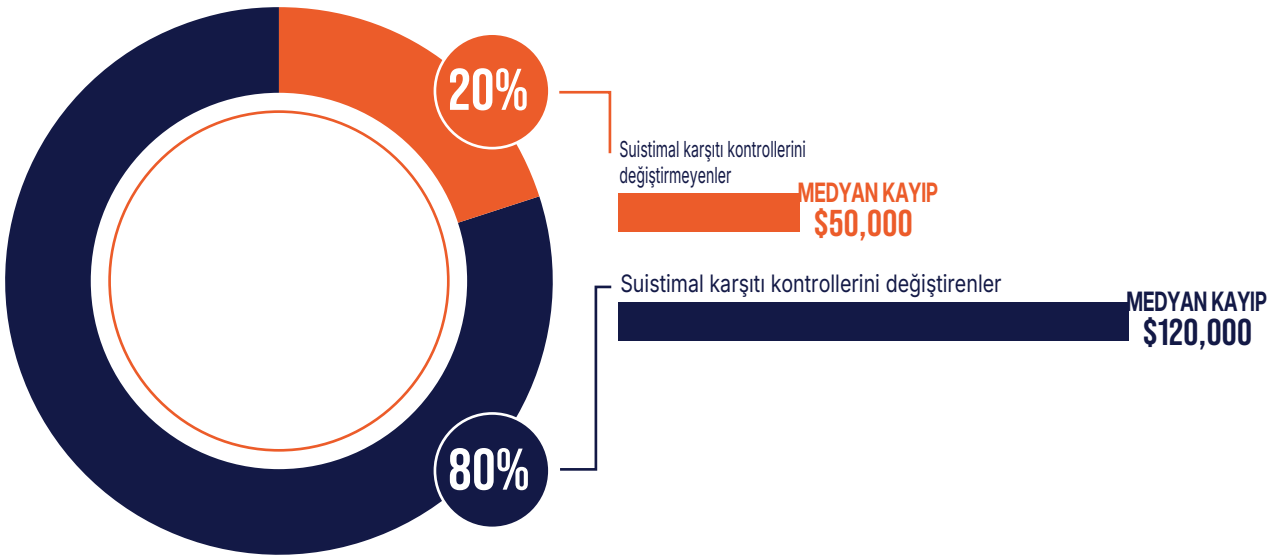


SUİSTİMALİN ARDINDAN SUİSTİMAL KARŞITI KONTROLLERİN DEĞİŞTİRİLMESİ

İyi tasarlanmış suistimal karşıtı kontroller bile devre dışı bırakma, iş birliği, süreç değişiklikleri veya insan hatası nedeniyle başarısız olabilir. Bir suistimal gerçekleştiğinde, kuruluşların buna karşı daha iyi koruma sağlayabilecek iyileştirmeleri suistimal karşıtı programlarında değerlendirmesi önemlidir.

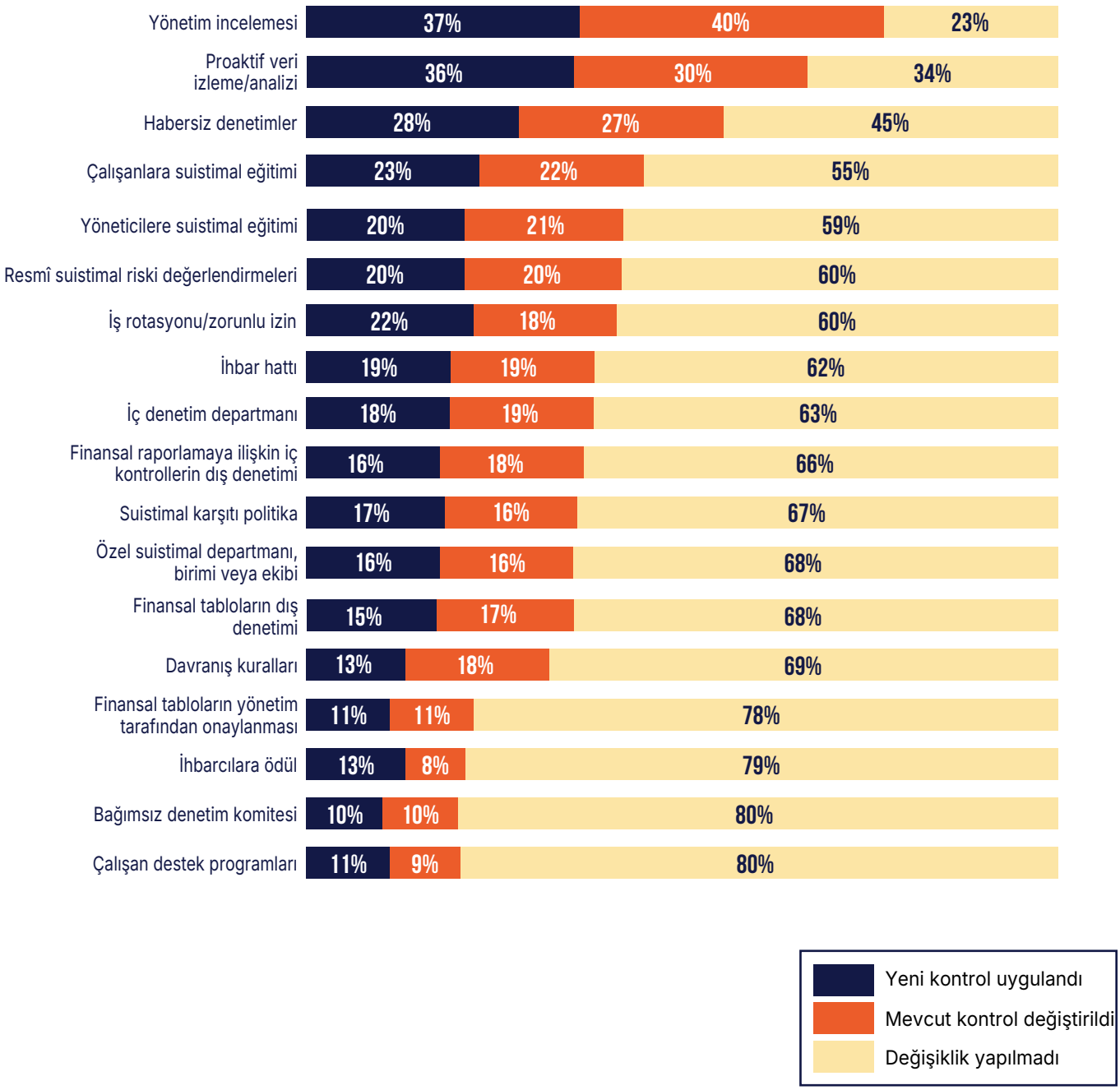
Katılımcılara, mağdur kuruluşların çalışmamızdaki suistimallerin ardından suistimal karşıtı kontrollerinde herhangi bir değişiklik yapıp yapmadığını sorduk. Değişiklik yapan kuruluşlar için hangi kontrollerin özellikle değiştirildiğini de araştırdık. Şekil 31, kuruluşların %80'inin suistimalin tespit edilmesinin ardından kontrollerinde değişiklik yaptığını göstermektedir. Kontrollerini değiştirmek zorunda kalan kuruluşların yaşadığı medyan kayıp (120.000 ABD doları), değişiklik yapmayan kuruluşların yaşadığı medyan kaybın (50.000 ABD doları) iki katından fazladır.

ŞEK. 31 Mağdur kuruluşlar suistimalin ardından suistimal karşıtı kontrollerini değiştirdi mi?



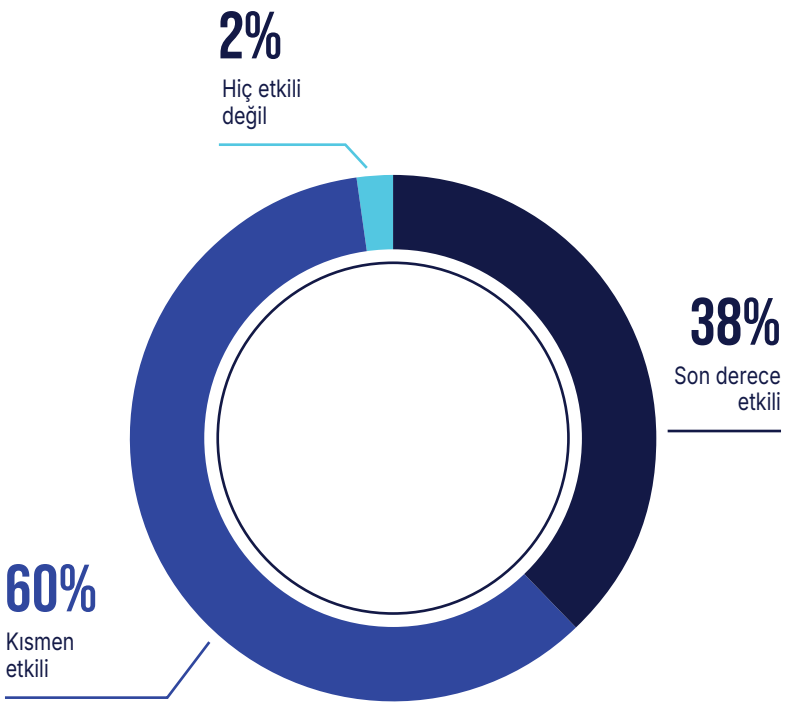
Suistimalin ardından kontrollerinde değişiklik yapan kuruluşlar arasında en yaygın değişiklikler yönetim incelemesiyle ilgili olmuş; mağdur kuruluşların %40'ı mevcut incelemelerini değiştirmiş, %37'si ise yeni incelemeler uygulamaya koymuştur. Kuruluşların yarısından fazlası veri izleme ve analizi ile habersiz denetimlere ilişkin yaklaşımlarını da güncellemiştir. Bu üç kontrolün tamamı proaktif suistimal tespitine odaklanmaktadır; bu da mağdur kuruluşların suistimali daha hızlı yakalama ve çalışanlar arasında tespit edilme algısını artırma yönündeki iyileştirmelere öncelik verdiğini göstermektedir (bkz. Şekil 32).

ŞEK. 32 Mağdur kuruluş suistimale karşılık hangi suistimal karşıtı kontrolleri değiştirdi?



Suistimalin ardından suistimal karşıtı kontrollerini değiştiren mağdur kuruluşlar için, katılımcılara bu değişikliklerin gelecekteki suistimalleri önlemede ne kadar etkili olmasını beklediklerini de sorduk. Şekil 33'te görüldüğü gibi, katılımcıların %38'i değişikliklerin son derece etkili olacağını öngörürken, %60'ı suistimalleri önlemede kısmen etkili olacaklarına inanmaktadır. Yalnızca %2'si kontrol değişikliklerinin tamamen etkisiz olmasını beklemiştir.

ŞEK. 33 **Suistimal karşıtı kontrollerde yapılan değişikliklerin gelecekteki suistimalleri önlemede ne kadar etkili olması bekleniyor?**



98% oranında kontrol değişikliğinin **GELECEKTEKİ SUİSTİMALLERİ ÖNLEMEDE ETKİLİ OLMASI BEKLENİYOR.**

Kuruluşların yarısından azında bulunan iki kontrol, medyan suistimal kayıplarında **EN AZ 50%** AZALMA ile ilişkiliydi:

PROAKTİF VERİ İZLEME/ANALİZİ

- **49%** kuruluşta bu kontrol mevcuttu
- **53%** medyan suistimal kayıplarında azalma
- **66%** kuruluş bu kontrolü bir suistimalin ardından uygulamaya koydu veya değiştirdi

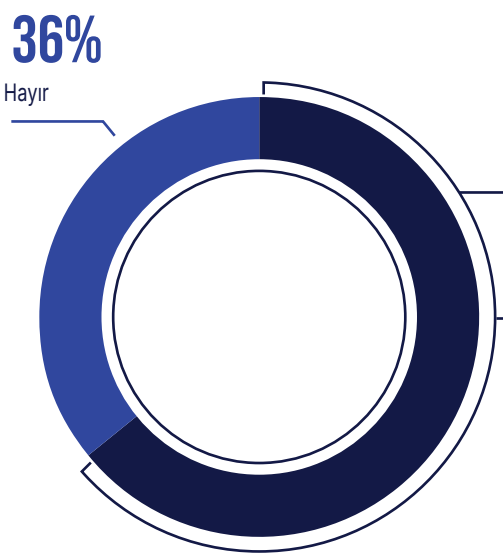
HABERSİZ DENETİMLER

- **44%** kuruluşta bu kontrol mevcuttu
- **50%** suistimal kayıplarında azalma
- **54%** kuruluş bu kontrolü bir suistimalin ardından uygulamaya koydu veya değiştirdi

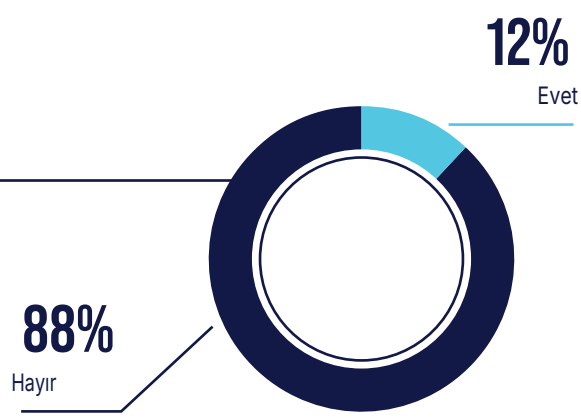
GEÇMİŞ TARAMALARI

Bir kuruluşun kendisini suistimale karşı korumasının en basit yollarından biri, suistimalle ilgili kötü davranış geçmişi olan birini işe almaktan kaçınmaktır. Bu nedenle etkili geçmiş taramaları, kapsamlı bir suistimal önleme programının önemli bir parçasıdır. Şekil 34, çalışmamızdaki mağdur kuruluşların %64'ünün faili işe almadan önce geçmiş taraması yaptığını ve bu taramaların %88'inin herhangi bir uyarı işareti olmadan sonuçlandığını göstermektedir. Bununla birlikte, geçmiş taramalarının %12'si fail işe alınmadan önce en az bir uyarı işareti ortaya koymuştur; bu da geçmiş taramalarının bir suistimal karşıtı kontrol olarak koruyucu değerindeki bir açığa işaret etmektedir.

ŞEK. 34 **Fail işe alınmadan önce geçmiş taraması yapıldı mı?**

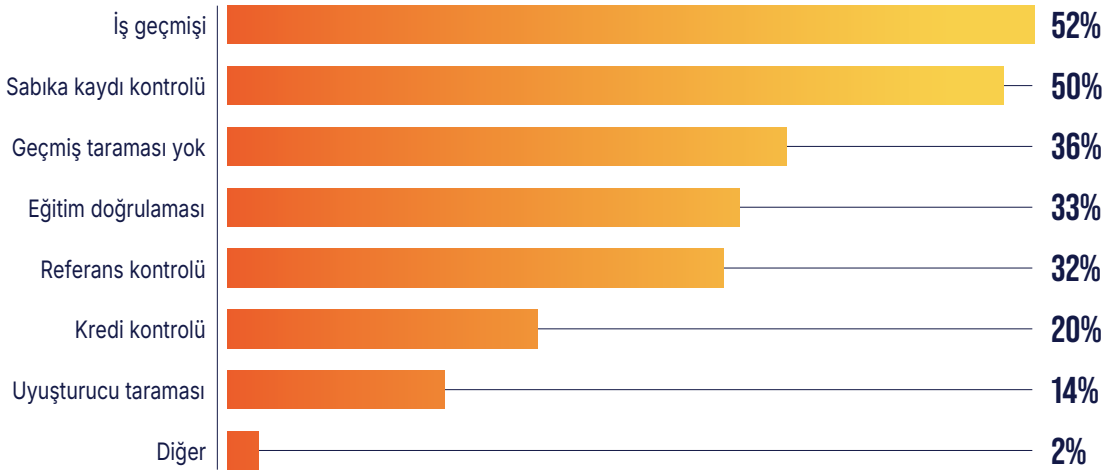


ŞEK. 35 **Geçmiş taraması mevcut uyarı işaretlerini ortaya çıkardı mı?**



Şekil 36'da görüldüğü gibi, çalışmamızdaki faillere uygulanan en yaygın geçmiş taraması türü iş geçmişi kontrolü (%52) olmuş, bunu yakın bir farkla sabıka kaydı kontrolü (%50) izlemiştir. Mağdur kuruluşların yalnızca yaklaşık üçte biri failleri işe almadan önce eğitim doğrulaması (%33) veya referans kontrolü (%32) yapmıştır.

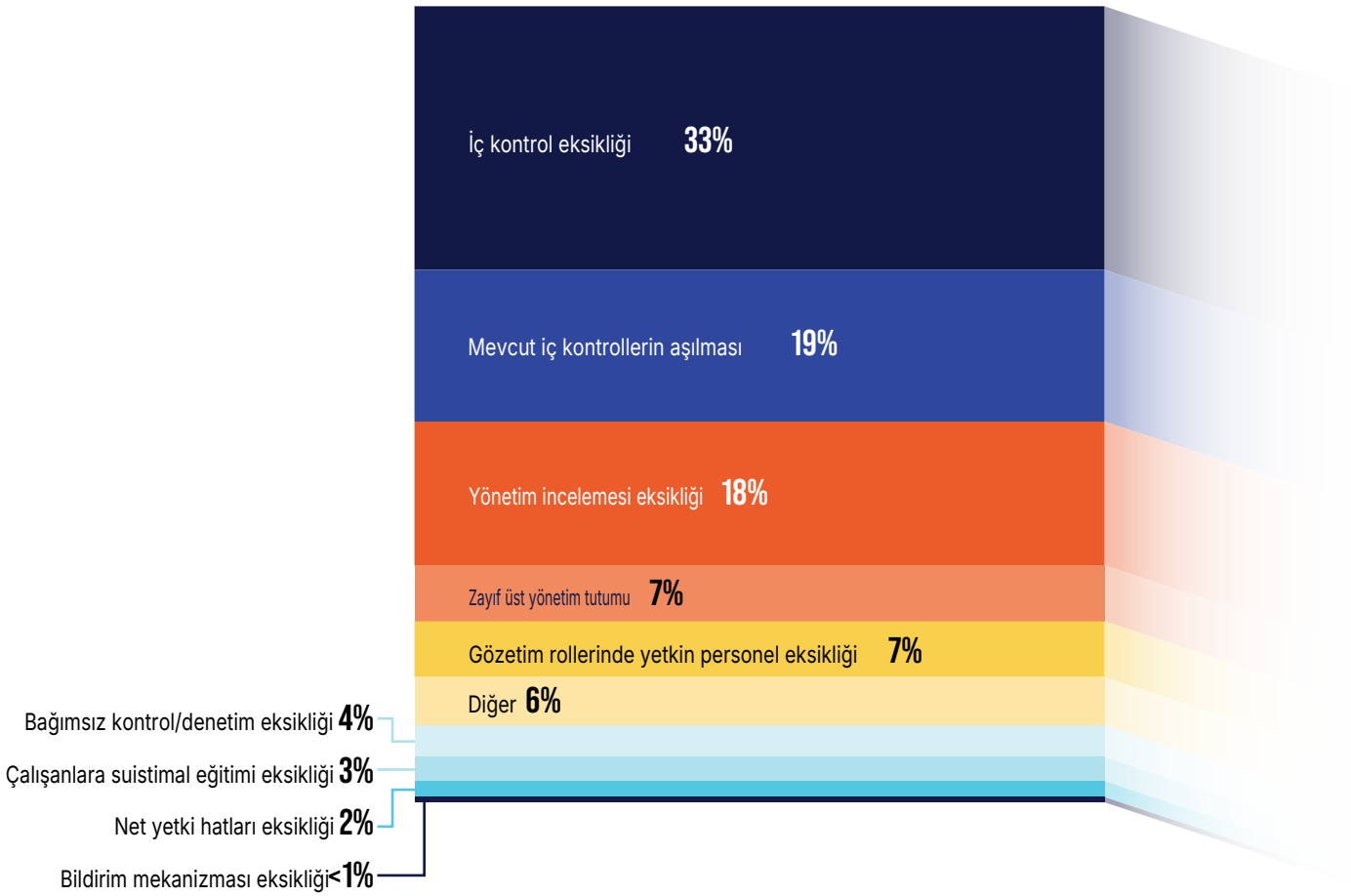
ŞEK. 36 **Fail işe alınmadan önce hangi tür geçmiş taramaları yapıldı?**



SUİSTİMALE KATKIDA BULUNAN İÇ KONTROL ZAYIFLIKLARI

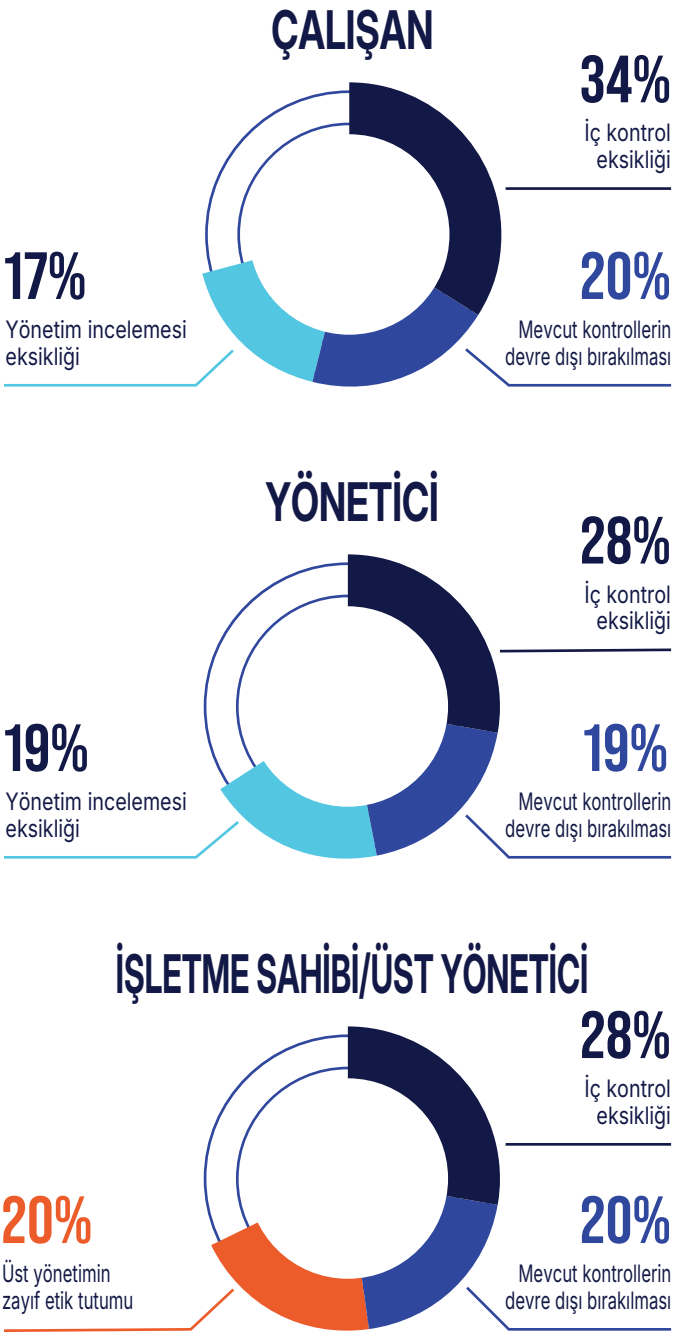
Bir suistimalin ardındaki temel nedeni analiz etmek, kuruluşların hem başka ihlallere yol açabilecek zayıflıkları belirlemesine hem de suistimalin ardından atılan adımların, suistimalin gerçekleşmesine imkân veren faktörleri gerçekten gidermesini sağlamasına yardımcı olabilir. Katılımcılara, bildirdikleri suistimallere katkıda bulunan başlıca iç kontrol zayıflığını sorduk. Şekil 37'de görüldüğü gibi, vakaların üçte biri mağdur kuruluşta iç kontrol bulunmaması nedeniyle gerçekleşmiş, %19'u ise mevcut iç kontrollerin devre dışı bırakılmasından kaynaklanmıştır. Belirtilen bir sonraki en yaygın zayıflık yönetim incelemesi eksikliği (%18) olmuştur. Bu üç zayıflık birlikte çalışmamızdaki tüm suistimallerin %70'ini oluşturmuştur.

ŞEK. 37 İş suistimaline katkıda bulunan başlıca iç kontrol zayıflıkları nelerdir?



Çalışmamız ayrıca suistimale katkıda bulunan başlıca iç kontrol zayıflıklarının, failin kuruluş içindeki pozisyonuna göre bir miktar farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Faillerin üç kademesinin tamamında (personel düzeyindeki çalışanlar, orta kademe yöneticiler ve işletme sahipleri/üst düzey yöneticiler) suistimale katkıda bulunan en önemli faktör iç kontrol eksikliği olmuş, bunu mevcut kontrollerin devre dışı bırakılması izlemiştir. Bununla birlikte, yöneticiler tarafından işlenen suistimallerin yönetim incelemesi eksikliği içerme olasılığı, personel düzeyindeki çalışanlar tarafından işlenenlere göre biraz daha yüksektir. İşletme sahipleri/üst düzey yöneticilerin dâhil olduğu suistimallerde ise üçüncü en yaygın faktör olarak yönetim incelemesi eksikliği yerine üst yönetimin zayıf etik tutumu (tone at the top) belirtilmiştir.

ŞEK. 38 **Failin pozisyonuna göre ilk üç iç kontrol zayıflığı**



MAĞDUR KURULUŞLAR İSTATİSTİKSEL ANALİZİ

Bu raporda sunulan kayıp tutarlarının çoğu, "tipik" bir suistimalin maliyetine yaklaşık bir gösterge olarak kullandığımız medyan kayıplardır. Şekil 39, çeyreklik ve ortalama kayıp tutarlarını da göstererek farklı mağdur kuruluş kategorilerini etkileyen suistimallerle ilişkili maliyetlere daha bütünsel bir bakış sunmaktadır.

ŞEK. 39 Mağdur kuruluşlar istatistiksel analiz tablosu

MAĞDUR KURULUŞ					
Kategori	**Vaka**	**25. yüzdelik**	**Medyan (50. yüzdelik)**	**75. yüzdelik**	**Ortalama***
Bölge:					
ABD ve Kanada	863	$20,000	$110,000	$550,000	$1,314,000
Sahra Altı Afrika	392	$16,000	$97,000	$385,000	$1,402,000
Batı Avrupa	157	$37,000	$150,000	$1,225,000	$2,274,000
Asya-Pasifik	143	$20,000	$150,000	$1,000,000	$2,372,000
Güney Asya	141	$21,000	$100,000	$500,000	$1,299,000
Orta Doğu ve Kuzey Afrika	140	$34,000	$123,000	$500,000	$968,000
Latin Amerika ve Karayipler	108	$45,000	$200,000	$1,000,000	$1,702,000
Doğu Avrupa ve Batı/Orta Asya	71	$20,000	$170,000	$450,000	$1,241,000
Kuruluş türü:					
Özel şirket	932	$25,000	$120,000	$601,000	$1,419,000
Halka açık şirket	537	$30,000	$140,000	$750,000	$1,546,000
Kâr amacı gütmeyen	210	$15,000	$69,000	$175,000	$474,000
Kamu	336	$18,000	$110,000	$876,000	$2,061,000
Ulusal	121	$23,000	$150,000	$1,500,000	$3,105,000
Eyalet/il	94	$15,000	$121,000	$675,000	$1,743,000
Yerel	109	$18,000	$79,000	$548,000	$1,168,000
Kuruluş büyüklüğü:					
<100 çalışan	459	$30,000	$126,000	$500,000	$1,307,000
100–999 çalışan	493	$20,000	$110,000	$570,000	$1,637,000
1.000–9.999 çalışan	622	$20,000	$100,000	$500,000	$1,456,000
10.000+ çalışan	535	$25,000	$123,000	$900,000	$1,522,000
Kuruluş geliri:					
<50 milyon $	761	$20,000	$100,000	$444,000	$1,001,000
50 milyon–499 milyon $	474	$17,000	$100,000	$513,000	$1,447,000
500 milyon–999 milyon $	232	$25,000	$110,000	$731,000	$2,525,000
1 milyar $+	610	$30,000	$145,000	$1,000,000	$1,773,000
Sektör:					
Bankacılık ve finansal hizmetler	431	$115,000	$100,000	$550,000	$1,535,000
Devlet ve kamu yönetimi	215	$19,000	$100,000	$897,000	$1,950,000
İmalat	191	$40,000	$170,000	$750,000	$1,559,000
Sağlık	137	$22,000	$100,000	$563,000	$1,313,000
Perakende	110	$20,000	$59,000	$481,000	$883,000
İnşaat	91	$20,000	$120,000	$500,000	$1,429,000
Teknoloji	90	$21,000	$104,000	$669,000	$1,621,000
Enerji	89	$33,000	$220,000	$1,000,000	$2,606,000
Eğitim	82	$12,000	$30,000	$159,000	$634,000
Dinî, hayır veya sosyal hizmetler	82	$19,000	$76,000	$205,000	$308,000
Sigorta	76	$15,000	$96,000	$495,000	$1,118,000
Taşımacılık ve depolama	73	$44,000	$200,000	$535,000	$1,119,000
Tarım, ormancılık, balıkçılık ve avcılık	53	$13,000	$122,000	$875,000	$2,015,000
Yiyecek hizmetleri ve konaklama	50	$17,000	$100,000	$463,000	$1,965,000
Hizmetler (profesyonel)	47	$13,000	$150,000	$725,000	$1,133,000
Sanat, eğlence ve rekreasyon	40	$25,000	$125,000	$439,000	$1,199,000
Gayrimenkul	37	$77,000	$250,000	$1,000,000	$1,756,000
Bilgi (ör. yayıncılık, medya, telekomünikasyon)	36	$46,000	$160,000	$435,000	$1,795,000
Hizmetler (diğer)	32	$10,000	$68,000	$250,000	$1,576,000
Madencilik	28	$76,000	$300,000	$1,658,000	$2,037,000
Kamu hizmetleri	24	$10,000	$37,000	$380,000	$320,000
Toptan ticaret	18	$48,000	$256,000	$1,418,000	$1,270,000

**Ortalama tutarlar, %5 düzeyinde winsorize edilmiş kayıp verileri kullanılarak hesaplanmıştır (yani en üst %2,5'lik ve en alt %2,5'lik dilimdeki tüm vakalara sırasıyla 97,5'inci ve 2,5'inci yüzdelik değerleri atanmıştır).*

FAİLLER

İş suistimalinden sorumlu kişileri daha iyi anlamak için anket katılımcılarından soruşturdukları vakalara karışan failler hakkında ayrıntılı bilgi vermelerini istedik. Bu sorular faillerin kuruluş içindeki pozisyonlarını, demografik özelliklerini, gözlemlenebilir davranışlarını ve suistimalle ilgili önceki olayları kapsamaktadır. Suistimal faillerinin farklı özelliklerinin işledikleri iş suistimali düzenleriyle nasıl ilişkili olduğunu belirleyerek, kuruluşların suistimal riski yönetimi çalışmalarını güçlendirmek için kullanabilecekleri içgörüler sunmayı umuyoruz.

FAİLİN POZİSYONU

Verilerimize göre, failin kuruluş içindeki görev kademesi, suistimalin medyan kaybı ve süresiyle ilişkilidir. Bu çalışmanın önceki baskılarında olduğu gibi, daha üst yetki kademelerindeki faillerin işlediği suistimaller daha yüksek kayıplara yol açmış ve daha uzun sürmüştür.

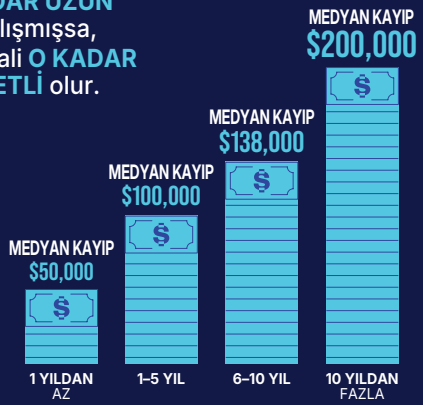
Şekil 40'ta görüldüğü gibi, işletme sahibi/üst düzey yönetici kademesinde işlenen suistimaller sunulan vakaların yalnızca %16'sını oluşturmasına rağmen 475.000 ABD doları ile açık ara en yüksek medyan kayıplara yol açmıştır; bu tutar çalışanlarınkinin (50.000 ABD doları) dokuz katından, yöneticilerinkinin (125.000 ABD doları) ise üç katından fazladır. Çalışanlar ve yöneticiler tarafından işlenen suistimaller çok daha yaygın olup her biri sunulan vakaların %41'ini oluşturmuştur.

Benzer şekilde, verilerimize göre daha üst yetki kademelerindeki failler, tespit edilmesi daha uzun süren suistimal düzenleri işlemiştir. Şekil 41'de görüldüğü gibi, çalışanlar tarafından işlenen suistimallerin medyan süresi yalnızca 8 ay olup işletme sahipleri ve üst düzey yöneticilerin işlediklerinin (23 ay) üçte birinden biraz fazladır; yöneticilerin işlediği suistimallerin medyan süresi ise 14 aydır.

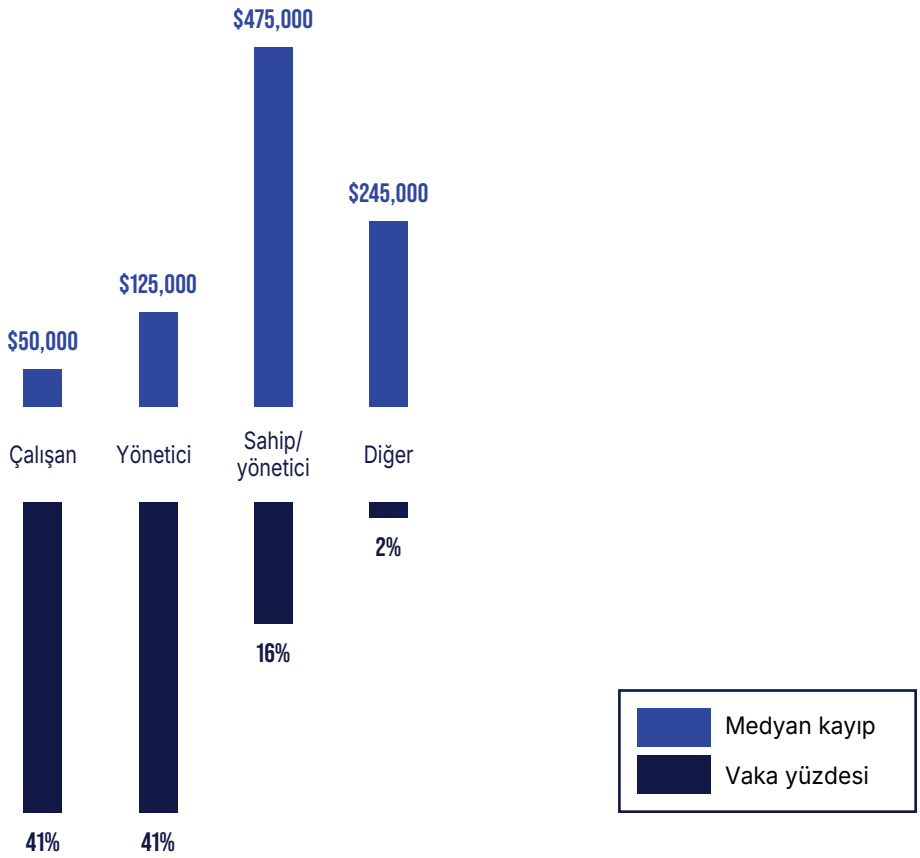
Tüm vakaların **YARISINDAN FAZLASI** şu beş departmanda yaşandı:



Bir fail kuruluşta **NE KADAR UZUN** süre çalışmışsa, suistimali **O KADAR MALİYETLİ** olur.



ŞEK. 40 **Failin yetki kademesi iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir?**



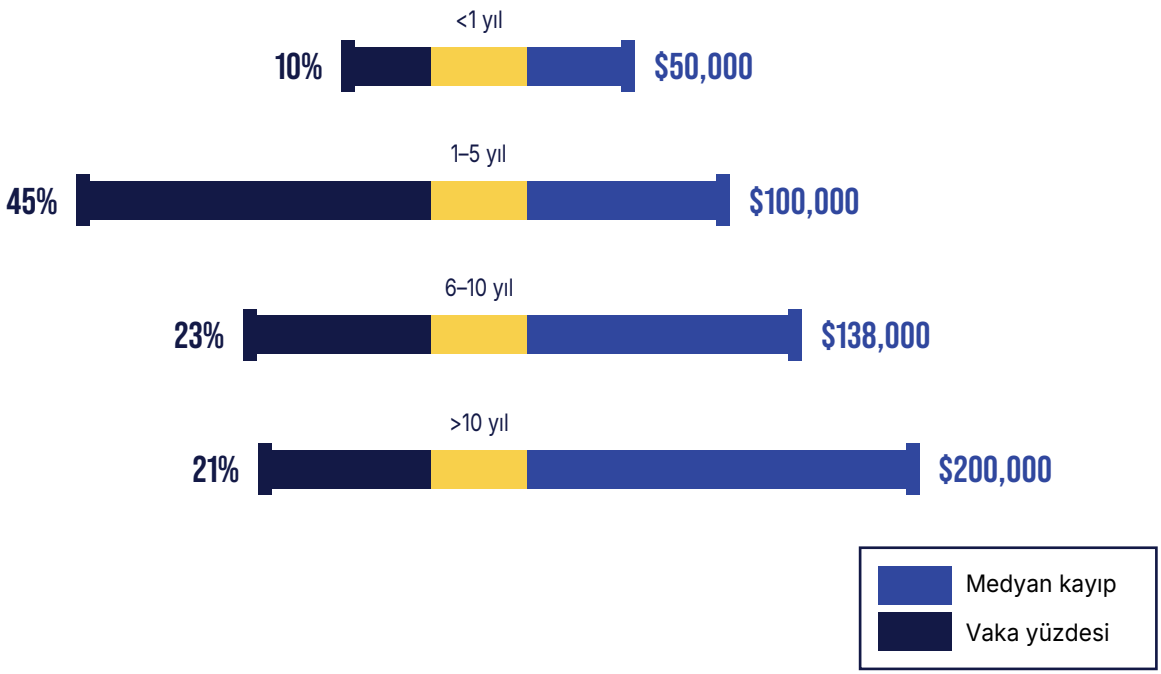
ŞEK. 41 **Failin yetki kademesi düzenin medyan süresiyle nasıl ilişkilidir?**



FAİLİN KIDEMİ

Failin kıdeminin iş suistimali riskiyle nasıl ilişkili olduğunu değerlendirmek için anket katılımcılarından, suistimalin gerçekleştiği sırada asıl failin mağdur kuruluşta ne kadar süredir çalıştığını bildirmelerini istedik. Şekil 42'de görüldüğü gibi, kayıplar kıdemle birlikte istikrarlı bir şekilde artmış; kuruluşta on yıldan uzun süre çalışmış kişilerin işlediği düzenler en yüksek medyan kayıplara (200.000 ABD doları) yol açmıştır. Bununla birlikte, daha uzun kıdem daha yüksek sıklık anlamına gelmemektedir; bulgularımız, uzun kıdemin daha maliyetli suistimallerle ilişkili olmasına karşın iş suistimalinin çoğunluğunun mağdur kuruluşta beş yıldan kısa süredir çalışan kişiler tarafından işlendiğini göstermektedir.

ŞEK. 42 **Failin kıdemi iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir?**

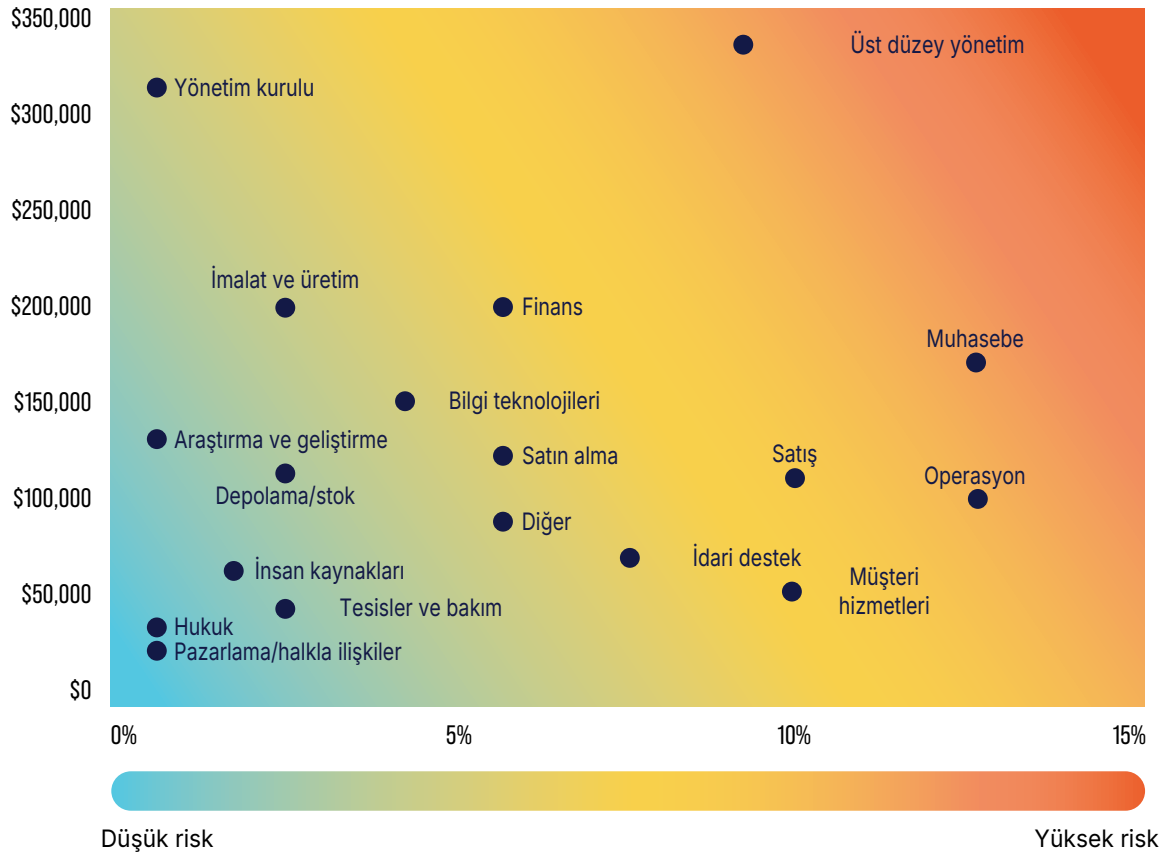


FAİLİN DEPARTMANI

Suistimal riskinin kurum içi fonksiyonlara göre nasıl değiştiğini incelemek için anket katılımcılarından, suistimalin gerçekleştiği sırada asıl failin çalıştığı departmanı belirtmelerini istedik. Şekil 43, departmanlara göre hem vaka sıklığını hem de ilişkili medyan kayıpları sunarak iş suistimali riskinin iş birimleri arasında önemli ölçüde farklılaştığını göstermektedir. Muhasebe (%13) ve operasyon (%13) departmanlarındaki failler, varlıklara ve finansal kayıtlara geniş erişimlerini yansıtacak şekilde vakaların en büyük payını oluşturmuştur.

En yüksek medyan kayıplar üst düzey yönetim (345.000 ABD doları), yönetim kurulları (316.000 ABD doları), finans (200.000 ABD doları) ile imalat ve üretim (200.000 ABD doları) departmanlarındaki faillerle ilişkili olmuştur. Bu sonuçlar, en büyük suistimal riskini taşıyan departmanların yalnızca suistimalin ne sıklıkla gerçekleştiğiyle değil, suistimal ortaya çıktığında kayıpların potansiyel ciddiyetiyle de tanımlandığını göstermekte ve kuruluş genelinde riske dayalı suistimal karşıtı kontrollere duyulan ihtiyacın altını çizmektedir.

ŞEK. 43 **Hangi departmanlar iş suistimali açısından en büyük riski taşıyor?**



Departman*	Vaka sayısı	Vaka yüzdesi	Medyan kayıp
Operasyon	279	13%	$100,000
Muhasebe	261	13%	$164,000
Satış	219	10%	$110,000
Müşteri hizmetleri	214	10%	$50,000
Üst düzey yönetim	198	9%	$345,000
İdari destek	155	7%	$60,000
Diğer	129	6%	$95,000
Finans	120	6%	$200,000
Satın alma	118	6%	$120,000
Bilgi teknolojileri	74	4%	$150,000
Depolama/stok	70	3%	$117,000
Tesisler ve bakım	66	3%	$49,000
İmalat ve üretim	61	3%	$200,000
İnsan kaynakları	36	2%	$68,000
Yönetim kurulu	30	1%	$316,000
Pazarlama/halkla ilişkiler	20	1%	$25,000
Araştırma ve geliştirme	15	1%	$137,000
Hukuk	15	1%	$35,000
İç denetim	7	0%	*

**On vakadan az olan departmanlar dâhil edilmemiştir.*

FAİLİN DEPARTMANINA GÖRE DÜZENLER

Şekil 44, çalışmamızda iş suistimaliyle en sık ilişkilendirilen ve birlikte anket katılımcılarınca bildirilen tüm vakaların %74'ünü oluşturan sekiz departmanı öne çıkarmaktadır. Şekil, suistimalin en sık nereden kaynaklandığını göstermenin yanı sıra bu yüksek riskli departmanların her birindeki suistimal düzeni türlerinin dağılımını da ortaya koymakta; suistimal riskinin yalnızca departmana göre değil, faillerin bu fonksiyonlarda en sık uyguladığı düzenlere göre de değiştiğini göstermektedir. Özellikle yolsuzluk, yüksek riskli her departmanda en yaygın düzen olmuştur.

ŞEK. 44 Yüksek riskli departmanlarda en yaygın iş suistimali düzenleri nelerdir?

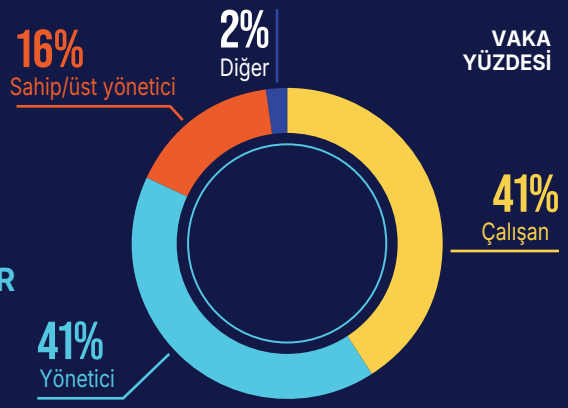
Departman	Vaka	Faturalama	Nakit hırsızlığı	Eldeki nakit	Çek ve ödeme tahrifatı	Yolsuzluk	Gider iadeleri	Finansal tablo suistimali	Nakit dışı	Bordro	Yazar kasa ödemeleri	Kayıt dışı tahsilat
Operasyon	278	20%	6%	6%	4%	42%	14%	3%	24%	8%	3%	6%
Muhasebe	260	30%	14%	12%	27%	35%	13%	9%	11%	13%	2%	17%
Satış	219	15%	8%	9%	7%	51%	13%	7%	28%	8%	3%	8%
Müşteri hizmetleri	212	13%	9%	15%	10%	30%	5%	2%	17%	4%	4%	11%
Üst düzey yönetim	198	32%	7%	11%	11%	66%	29%	20%	25%	16%	4%	8%
İdari destek	154	24%	10%	14%	14%	29%	17%	2%	18%	16%	3%	17%
Finans	120	33%	15%	16%	23%	38%	16%	6%	15%	7%	3%	14%
Satın alma	117	30%	5%	3%	7%	83%	11%	3%	23%	1%	2%	1%

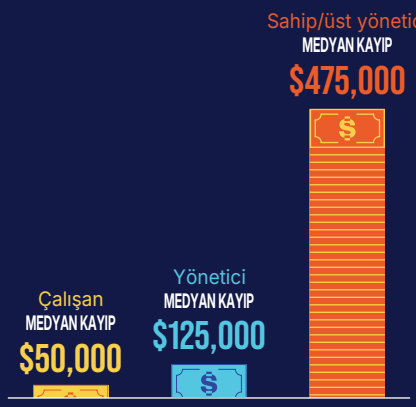
Düşük risk — Yüksek risk

BİR SUİSTİMAL FAİLİNİN PROFİLİ

YETKİ KADEMESİ

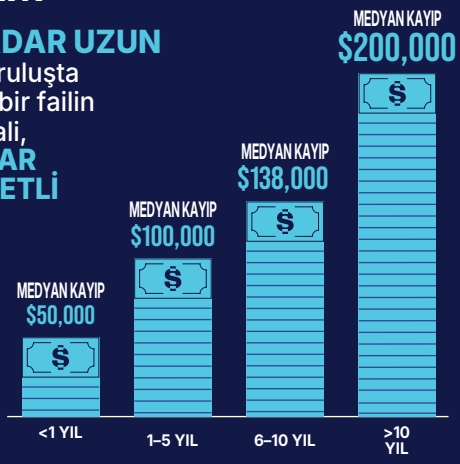
Faillerin çoğu çalışan veya yöneticiydi; ancak **EN MALİYETLİ SUİSTİMALLERİ İŞLETME SAHİPLERİ VE ÜST YÖNETİCİLER İŞLEDİ.**





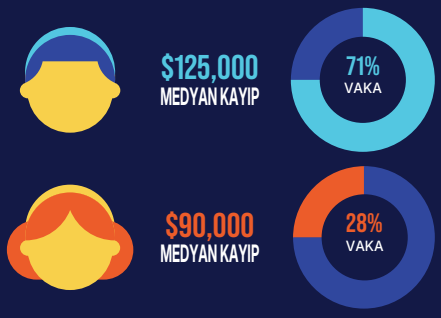
KIDEM

NE KADAR UZUN süre kuruluşta çalışan bir failin suistimali, **O KADAR MALİYETLİ** olur.



CİNSİYET

KADINLAR daha az suistimal işledi ve daha az kayba yol açtı.

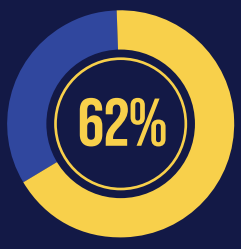


İŞ BİRLİĞİ

BAŞKALARIYLA İŞ BİRLİĞİ YAPAN FAİLLER, tek başına hareket edenlere göre 4 KATTAN FAZLA yüksek medyan kayıplara yol açtı.



EĞİTİM



%60'TAN FAZLASI iş suistimali faillerinin **ÜNİVERSİTE VEYA ÜSTÜ DERECESİ VARDI.**

ÜNİVERSİTE MEZUNU OLMAYAN failler DAHA DÜŞÜK KAYBA yol açtı.

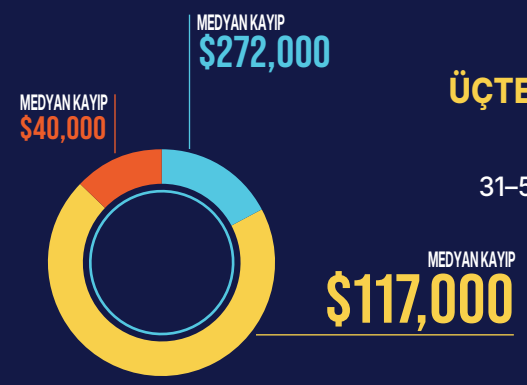
Üniversite mezunu değil
$89,000 MEDYAN KAYIP

Üniversite veya üstü derece
$150,000 MEDYAN KAYIP



YAŞ

ÜÇTE İKİSİNDEN FAZLASI faillerin 31–50 yaşındaydı.

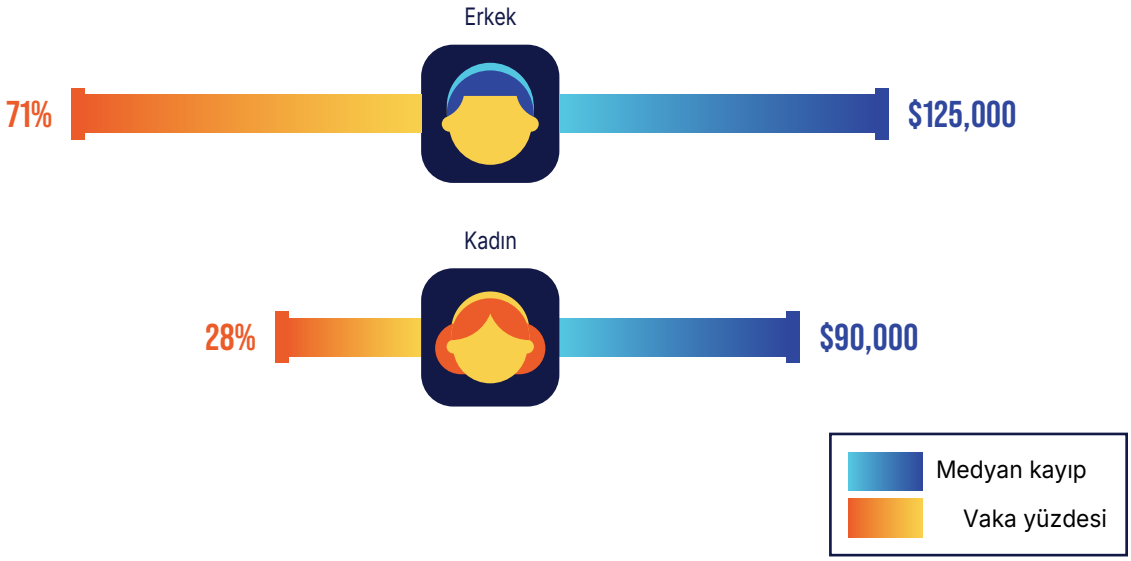


50 YAŞ ÜSTÜ FAİLLER en yüksek medyan kayıplara yol açtı.

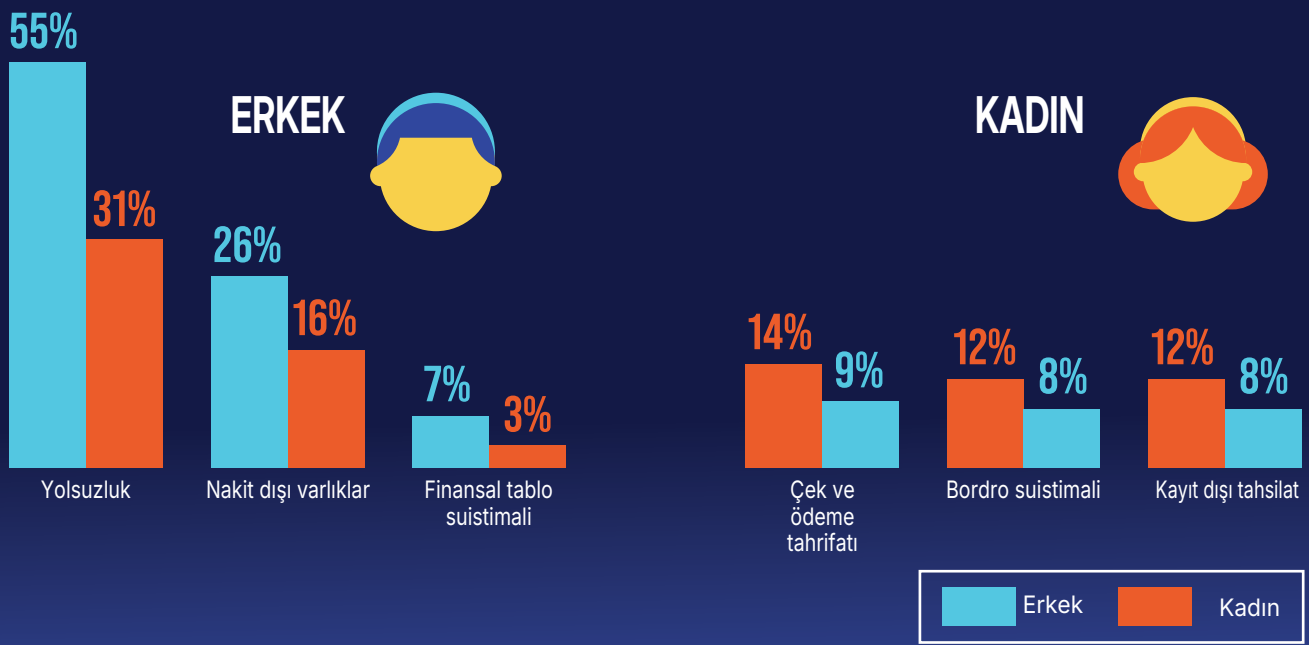
FAİLİN CİNSİYETİ

Bu çalışmanın her baskısında olduğu gibi, iş suistimali faillerinin orantısız biçimde büyük bir kısmı yine erkeklerden oluşmuştur. Analiz ettiğimiz vakalarda erkek failler kadınlardan iki kattan fazla sayıda olup daha yüksek medyan kayıplarla ilişkilendirilmiştir. Şekil 45'te görüldüğü gibi, erkeklerin işlediği suistimaller kadın faillerin yol açtıklarından %39 daha yüksek medyan kayıplara neden olmuş; bu da ardışık çalışmalarda gözlemlenen, fail demografisi ile suistimalin etkisi arasındaki köklü ilişkiyi pekiştirmektedir.

ŞEK. 45 **Failin cinsiyeti iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir?**



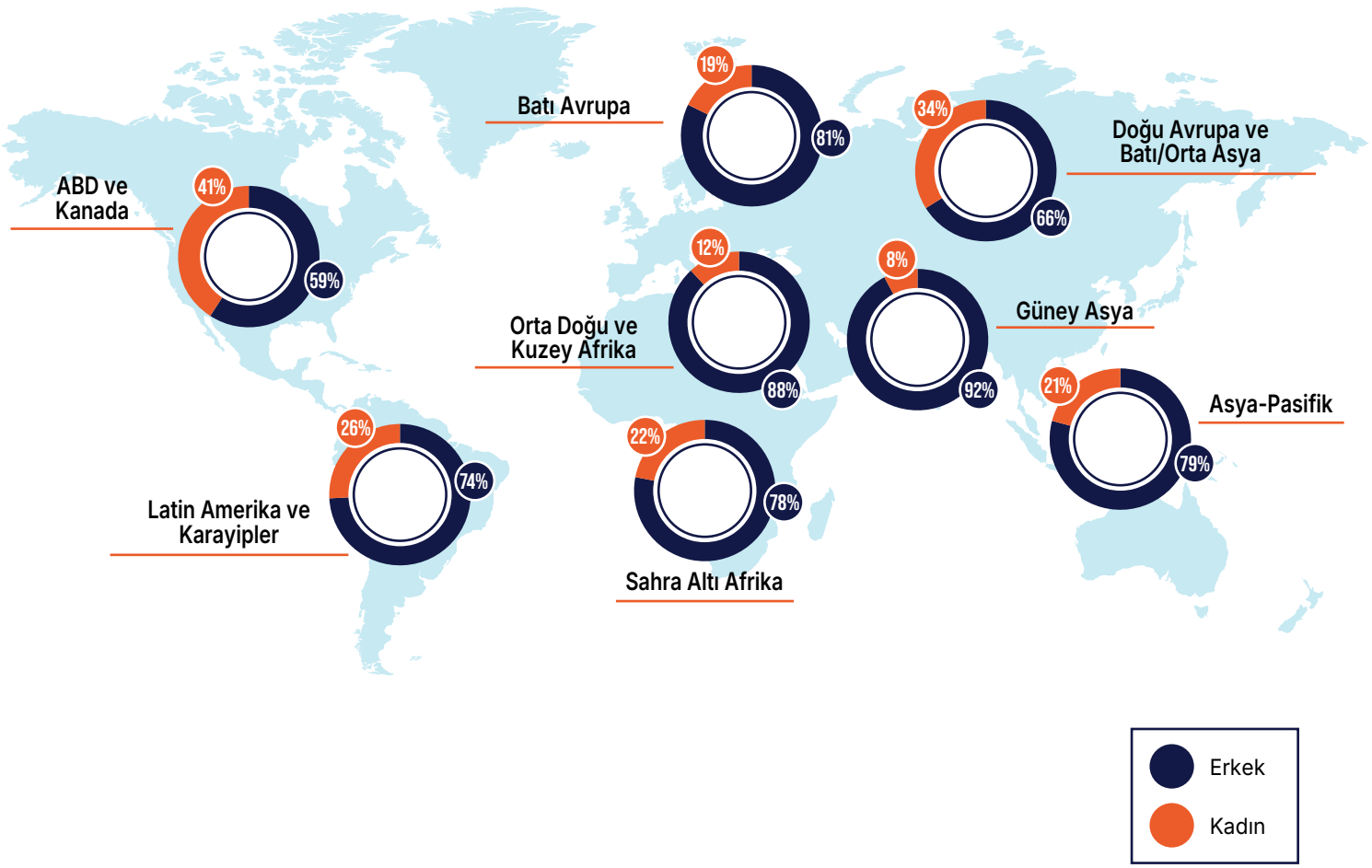
ERKEK VE KADIN FAİLLERLE DAHA SIK İLİŞKİLENDİRİLEN DÜZENLER



BÖLGEYE GÖRE FAİLİN CİNSİYETİ

Çalışmamıza dâhil edilen tüm küresel bölgelerde erkek failler kadın faillerden daha yaygın olmakla birlikte, aradaki farkın derecesi önemli ölçüde değişiklik göstermiştir. Şekil 46'da görüldüğü gibi, erkek ve kadın failler arasındaki fark bazı bölgelerde 18 yüzde puandan diğerlerinde 84 yüzde puana kadar uzanmıştır. Kadın faillerin en yüksek oranı ABD ve Kanada'da (%41) gözlemlenirken, kadın failler en az Güney Asya'da (%8) ile Orta Doğu ve Kuzey Afrika'da (%12) görülmüştür.

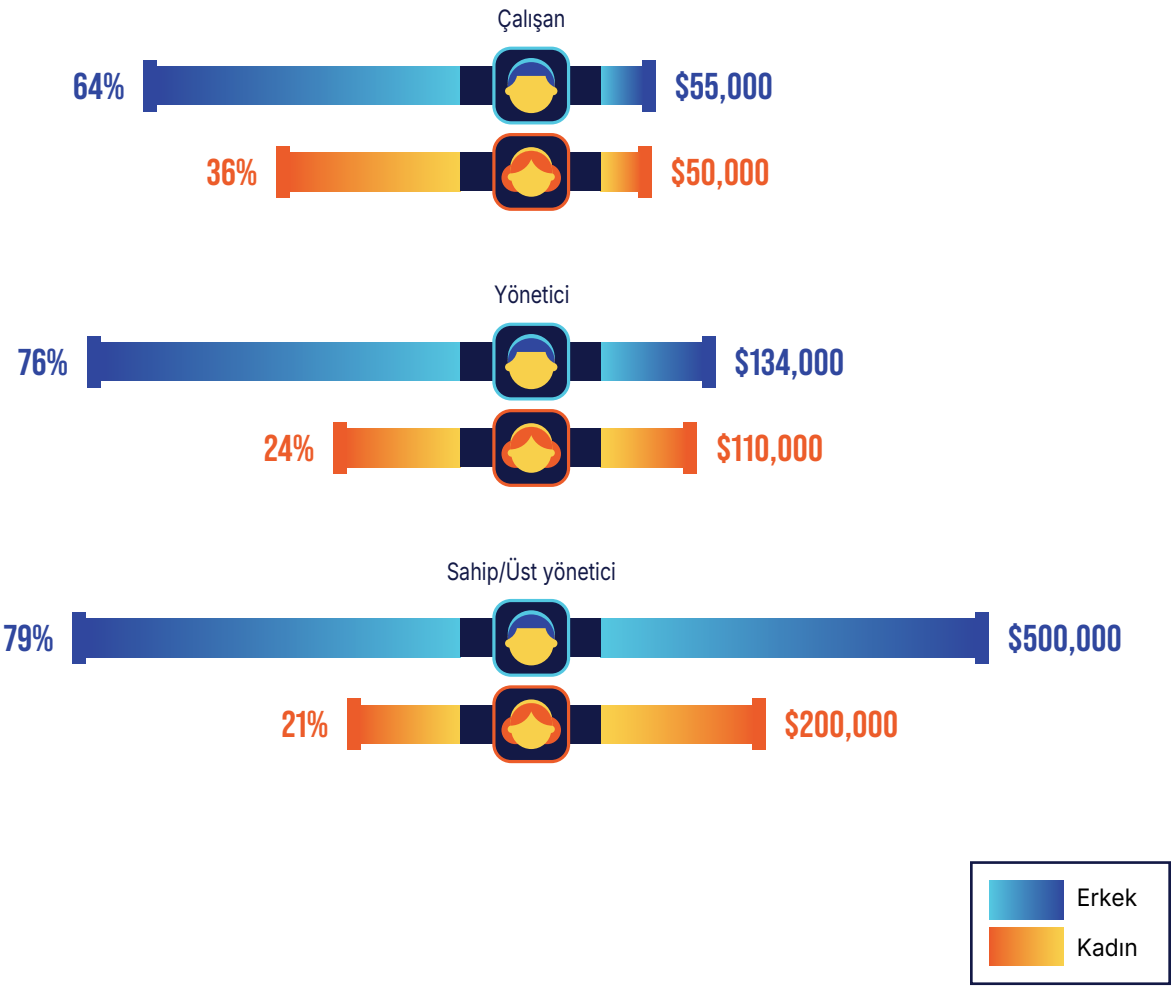
ŞEK. 46 **Faillerin cinsiyet dağılımı bölgelere göre nasıl farklılaşıyor?**



CİNSİYETE GÖRE FAİLİN POZİSYONU

Cinsiyetin iş suistimali riskiyle nasıl ilişkili olduğunu daha ayrıntılı incelemek için, erkek ve kadın failler tarafından işlenen suistimallerin sıklığını ve medyan kayıplarını farklı örgütsel yetki kademeleri genelinde analiz ettik. Şekil 47'de görüldüğü gibi, kadın failler en sık çalışan kademesinde gözlemlenmiş ve burada vakaların %36'sını oluşturmuştur. Tüm yetki kademelerinde kadınların işlediği suistimaller, erkeklerin işlediklerine göre daha düşük medyan kayıplarla ilişkili olmuştur. Cinsiyetler arasında hem sıklık hem de kayıp ciddiyeti açısından en büyük farklar işletme sahipleri ve üst düzey yöneticiler arasında görülmüştür; bu da suistimalin etkisindeki cinsiyet farklılıklarının en üst yetki kademelerinde en belirgin hâle geldiğini göstermektedir.

ŞEK. 47 **Cinsiyet dağılımı ve medyan kayıp, failin yetki kademesine göre nasıl farklılaşıyor?**

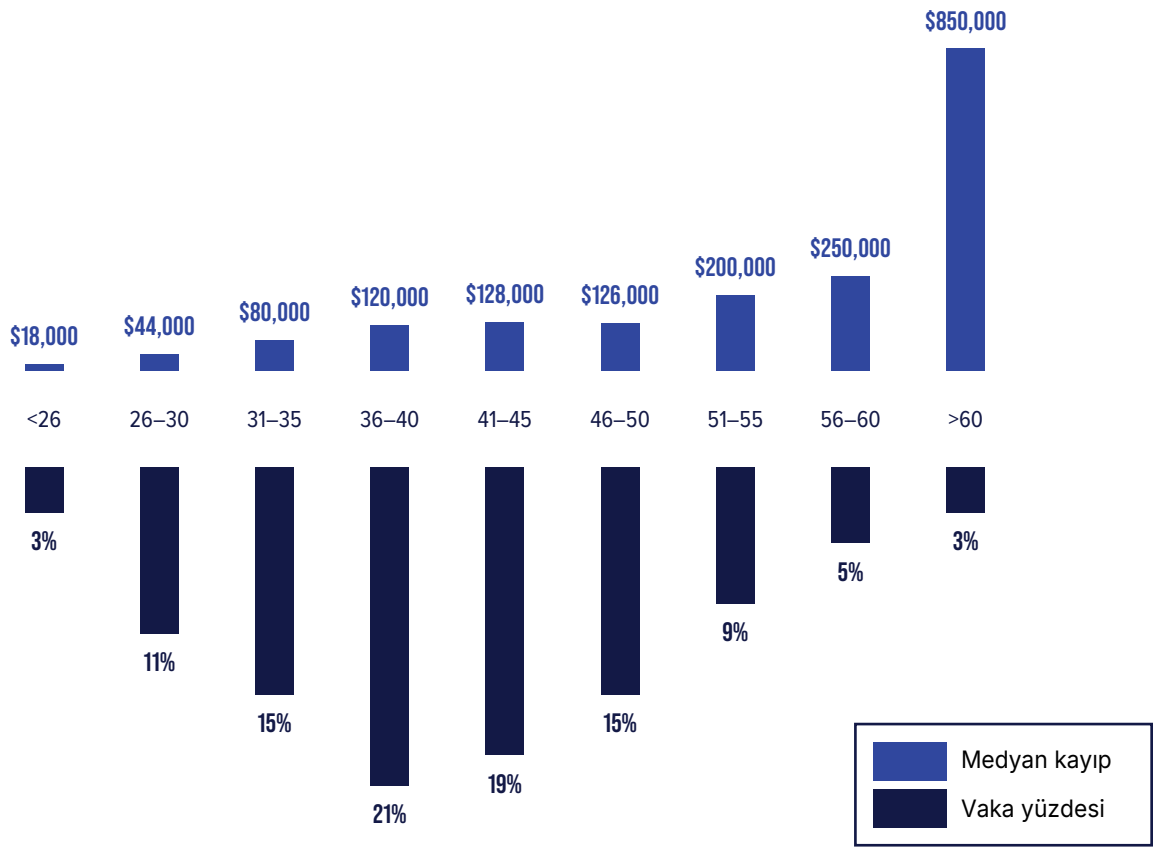


FAİLİN YAŞI

Analiz, failin yaşı ile iş suistimalinin finansal etkisi arasında açık bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Şekil 48'de görüldüğü gibi, medyan kayıplar yaşla birlikte artmış; 60 yaş üzeri failler 850.000 ABD doları medyan kayba yol açmıştır. Bu tutar, 26 yaş altındaki faillerle ilişkili medyan kayıpların (18.000 ABD doları) 47 katından fazladır.

Daha yaşlı faillerle ilişkili yüksek kayıplara rağmen bu kişiler vakaların görece küçük bir bölümünü oluşturmuştur. Bunun yerine, çalışmamızdaki suistimallerin çoğunluğundan 31 ila 50 yaş arasındaki failler sorumlu olup birlikte bildirilen vakaların %70'ini oluşturmuştur. Bu bulgular, daha yaşlı kişilerin işlediği suistimallerin daha maliyetli olma eğiliminde olmasına karşın iş suistimalinin en sık kariyerinin ortasındaki çalışanlardan kaynaklandığını göstermektedir.

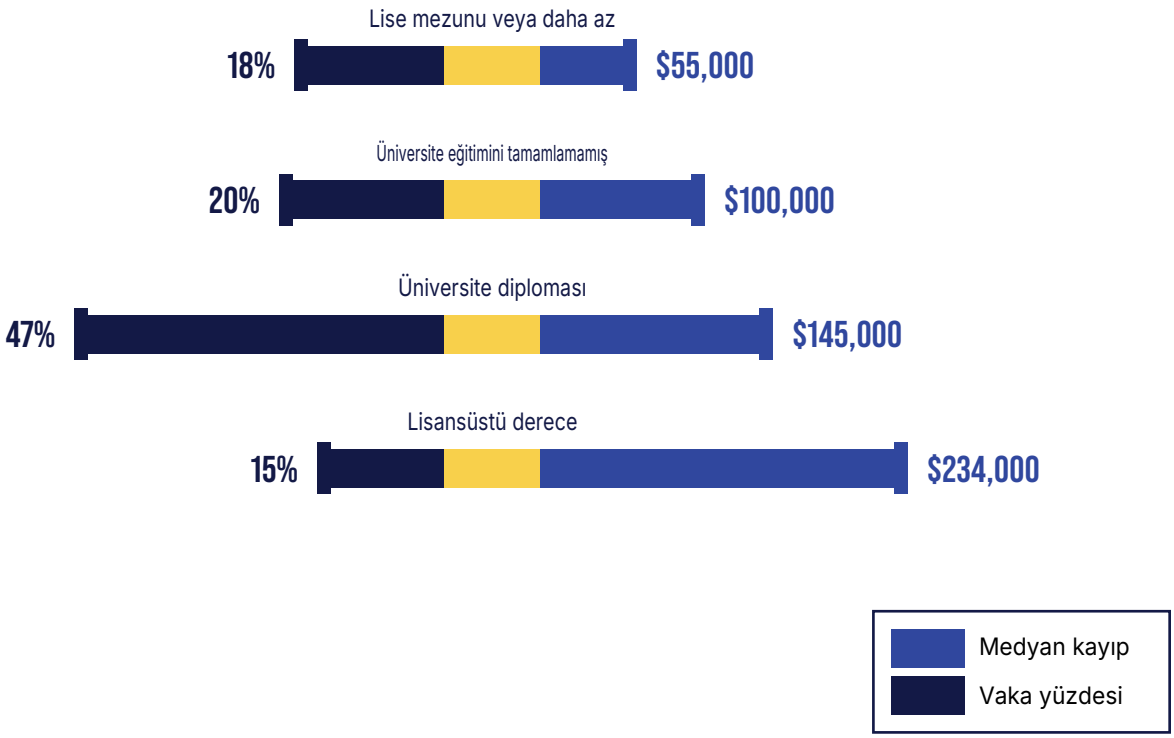
ŞEK. 48 **Failin yaşı iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir?**



FAİLİN EĞİTİM DÜZEYİ

Faillerin eğitim düzeylerine ilişkin analiz, iş suistimalinin en sık daha yüksek resmî eğitim düzeyine sahip kişiler tarafından işlendiğini göstermektedir. Çalışmamızdaki faillerin %60'ından fazlası en az üniversite diplomasına sahiptir. Şekil 49'da görüldüğü gibi, medyan kayıplar eğitim düzeyi yükseldikçe tutarlı biçimde artmıştır; bu da daha yüksek eğitim düzeyine sahip faillerin, muhtemelen daha karmaşık rollere, sorumluluklara veya kurumsal kaynaklara erişimlerini yansıtacak şekilde, daha maliyetli suistimaller işleme eğiliminde olduğunu göstermektedir.

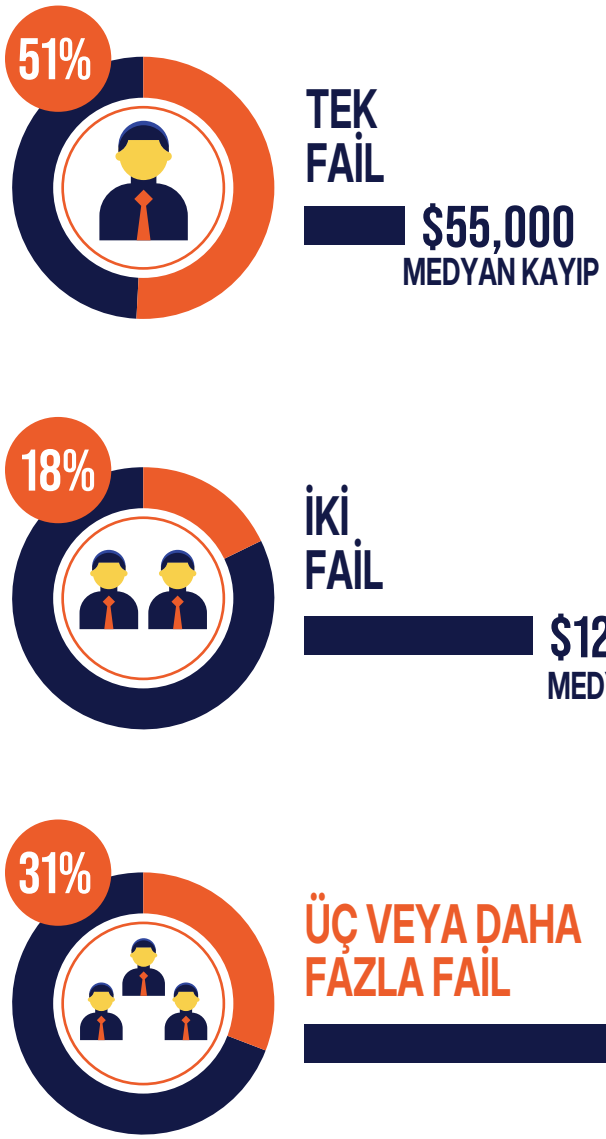
ŞEK. 49 Failin eğitim düzeyi iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir?



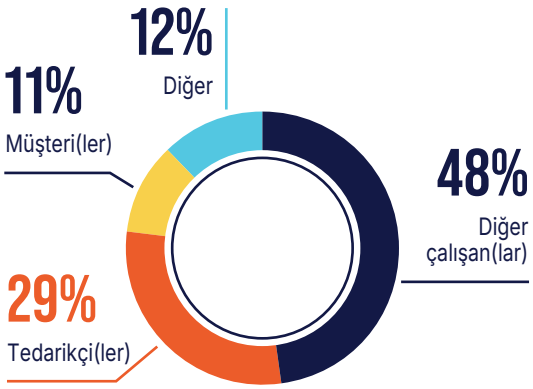
BİRDEN FAZLA FAİLİN İŞ BİRLİĞİ

Şekil 50'de görüldüğü gibi, çalışmamızdaki suistimal vakaları tek bir failin işledikleri (%51) ile iki veya daha fazla kişinin birlikte hareket ettikleri (%49) arasında neredeyse eşit olarak bölünmüştür. İş birliğine dayalı düzenler tek failli suistimallere göre biraz daha az sıklıkta görülse de, tek bir kişinin gerçekleştirdiği düzenlerden (55.000 ABD doları) daha yüksek medyan kayıplarla ilişkili olmuştur. Fail sayısı arttıkça kayıplar daha da yükselmiş; üç veya daha fazla kişinin dâhil olduğu suistimaller, yalnızca iki failin yer aldığı suistimallerin iki katından fazla medyan kayba yol açmıştır. Bu bulgular, iş birliğinin suistimalin etkisini önemli ölçüde artırabileceğini göstermektedir; bunun bir nedeni muhtemelen birden fazla failin birlikte çalıştığında suistimal karşıtı kontrolleri aşma kabiliyetinin artmasıdır.

ŞEK. 50 **Bir düzene dâhil olan fail sayısı iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir?**



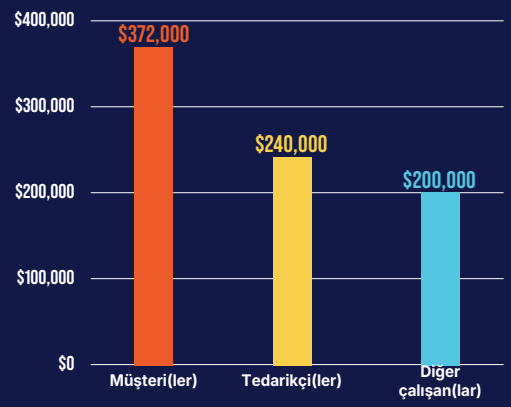
ŞEK. 51 **Suistimalin işlenmesine başka kimler katıldı?**



FAİLLERİN İŞ BİRLİĞİ

İki veya daha fazla fail arasında iş birliği içeren iş suistimali düzenleri önemli ölçüde daha yüksek suistimal kayıplarına yol açtığından (bkz. 63. sayfadaki Şekil 50), iş birliği içeren suistimal vakalarını daha yakından inceledik. Failler müşteriler veya tedarikçiler dâhil harici suç ortaklarıyla iş birliği yaptığında, medyan kayıplar diğer çalışanlarla iş birliği yaptıkları durumlara göre daha yüksek olmuştur.

SUÇ ORTAKLARININ YER ALDIĞI VAKALARDA MEDYAN KAYIPLAR



HANGİ DÜZENLERDE EN SIK İKİ VEYA DAHA FAZLA FAİL YER ALDI?

Yolsuzluk, finansal tablo suistimali, nakit dışı varlıkların kötüye kullanımı ve yazar kasa ödemeleri vakalarının yarısından fazlasında birden fazla fail yer aldı.

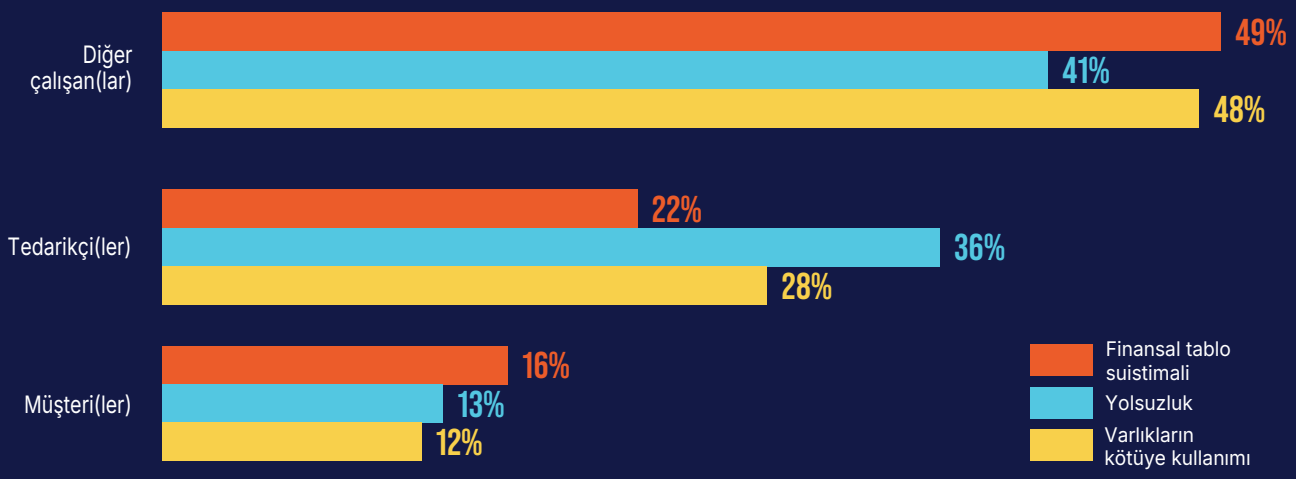
62% YOLSUZLUK

56% NAKİT DIŞI

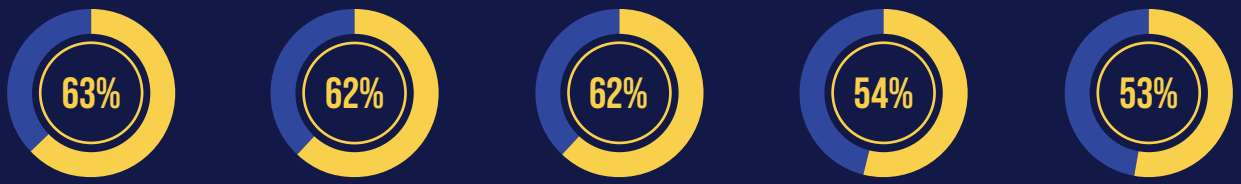
62% FİNANSAL TABLO SUİSTİMALİ

52% YAZAR KASA ÖDEMELERİ

HER DÜZEN TÜRÜNDE SUÇ ORTAKLARI NE SIKLIKLA YER ALDI?



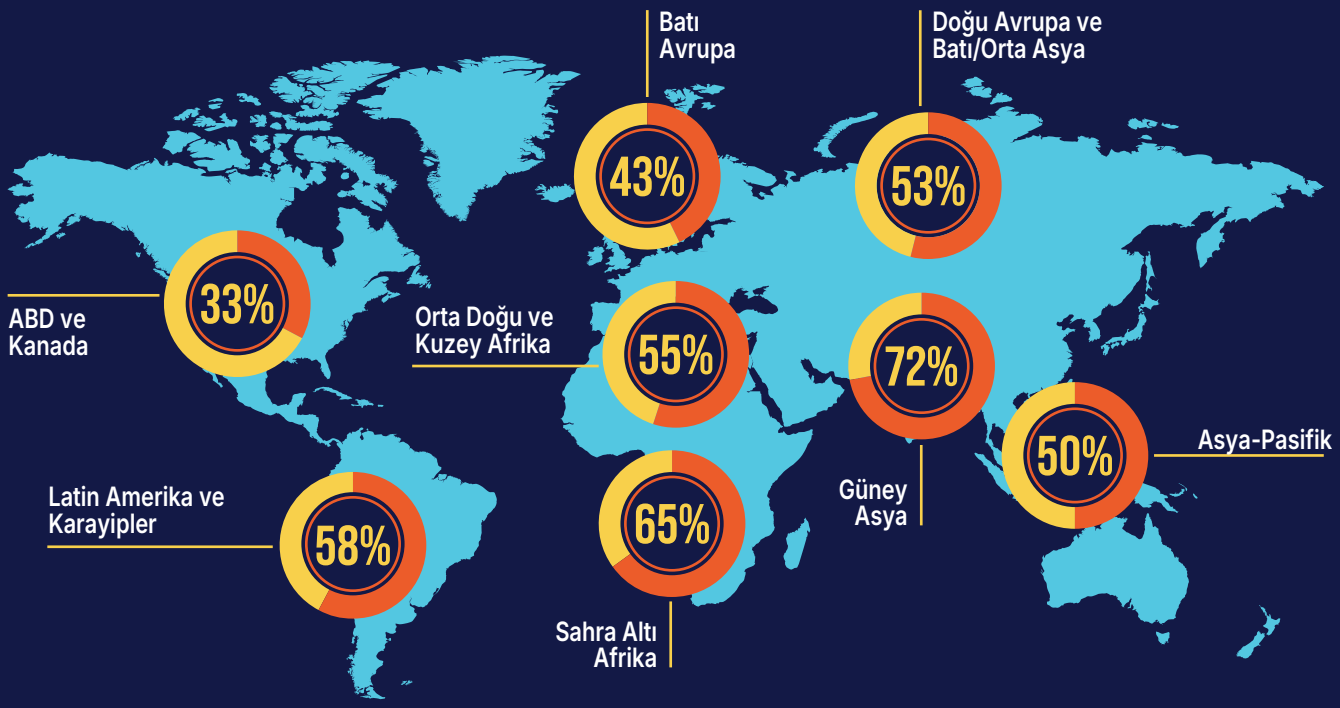
İŞ BİRLİĞİ EN ÇOK HANGİ SEKTÖRLERDE YAYGINDI?*



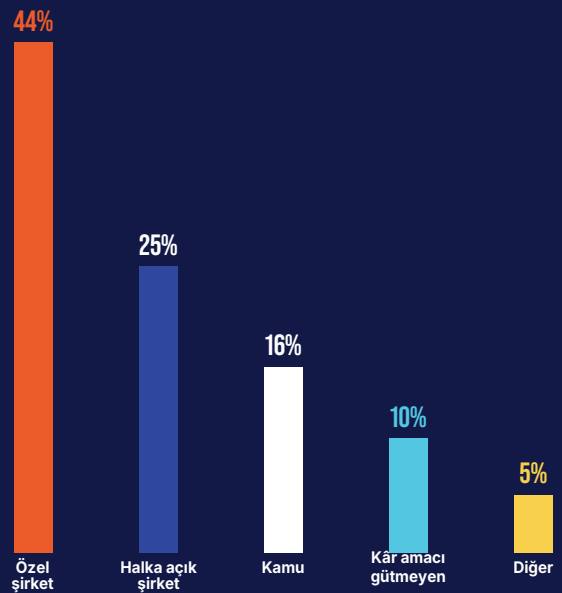
Toplam vaka sayısı 50'den az olan sektörler dâhil edilmemiştir.

HER BÖLGEDE VAKALARIN YÜZDE KAÇINDA İŞ BİRLİĞİ VARDI?

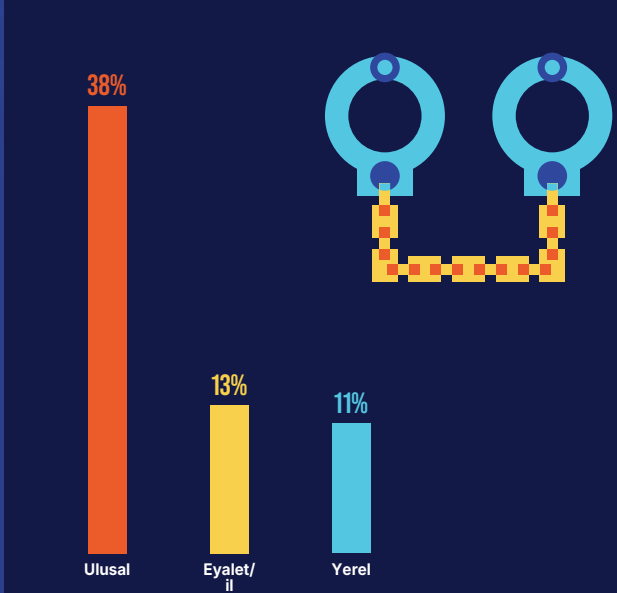
İş birliği en çok Sahra Altı Afrika ve Güney Asya'da, en az ise Batı Avrupa ile ABD ve Kanada'da görüldü.



ŞİRKET TÜRÜNE GÖRE SUİSTİMALLERDE İŞ BİRLİĞİ NE SIKLIKLA GÖRÜLDÜ?



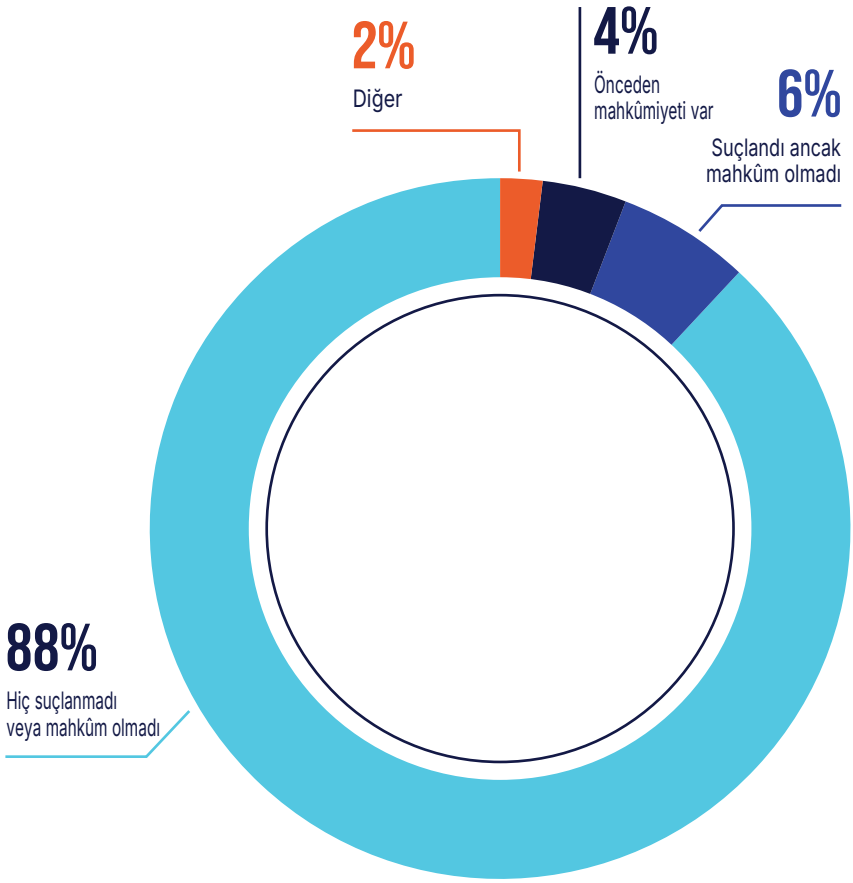
KAMU KADEMESİNE GÖRE SUİSTİMALLERDE İŞ BİRLİĞİ NE SIKLIKLA GÖRÜLDÜ?



FAİLİN SABIKA GEÇMİŞİ

Şekil 52'de görüldüğü gibi, çalışmamızdaki faillerin çoğunun suç tarihinde suistimalle ilgili bilinen bir cezai suçlama veya mahkûmiyet geçmişi bulunmamaktadır. Bu bulgu, geleneksel sabıka kaydı kontrollerinin tek başına analiz edilen suistimallerin çoğunu önleyemeyeceğini göstermektedir. Bununla birlikte, vakaların %4'ünde daha önce suistimal nedeniyle mahkûm olmuş failler yer almıştır; bu bilgi ya işe alım sürecinde tespit edilmemiş ya da kişinin işe alınmasına engel teşkil etmemiştir. Bu sonuçlar, bir suistimal önleme tedbiri olarak yalnızca sabıka kaydı taramasına güvenmenin sınırlılıklarının altını çizmektedir.

ŞEK. 52 **Faillerin daha önce suistimal nedeniyle mahkûmiyeti var mı?**

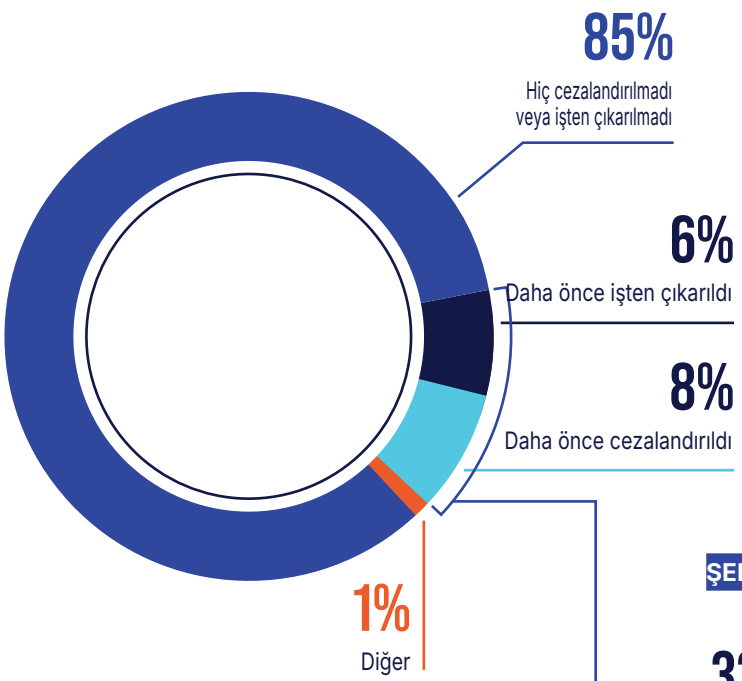


FAİLİN İŞ GEÇMİŞİ

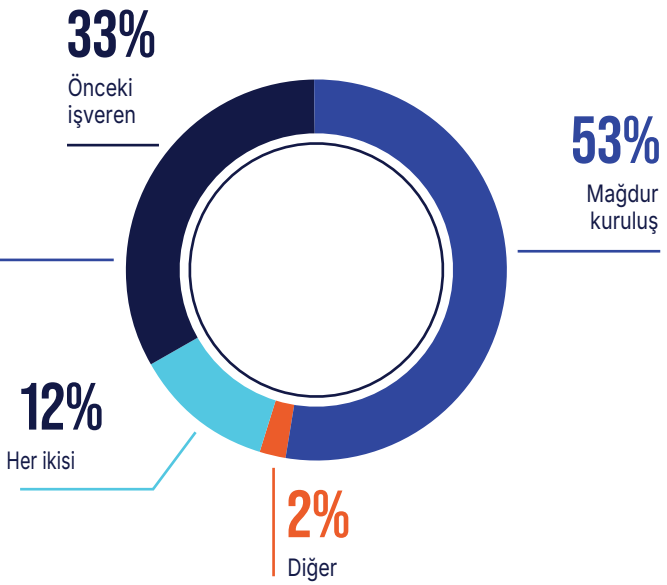
Sabıka geçmişinin ötesinde, faillerin daha önce suistimalle ilgili davranışları nedeniyle kurum içi bir yaptırımla karşılaşıp karşılaşmadığını ve karşılaştılarsa bu işlemin nereden kaynaklandığını da inceledik. Şekil 53'te görüldüğü gibi, çalışmamızdaki faillerde önceki disiplin cezası nadirdir: Faillerin %85'inin, düzen gerçekleşmeden önce suistimalle ilgili bilinen bir disiplin işlemi geçmişi yoktur. Kalan vakalar arasında küçük bir bölüm daha önce suistimal nedeniyle işten çıkarılmış kişileri (%6) içerirken, diğerleri işten çıkarma dışında disiplin yaptırımları almıştır (%8).

Suistimalle ilgili belgelenmiş disiplin geçmişi olan failler için bu işlemi uygulayan işverenler farklılık göstermiştir. Yarısından fazlası, bildirilen vakada mağdur olan aynı kuruluş tarafından disipline tabi tutulmuş; %33'ü ise önceki bir işverende yaptırımla karşılaşmıştır. Ayrıca %12'si hem önceki bir işveren hem de mağdur kuruluş tarafından disipline tabi tutulmuştur.

ŞEK. 53 **Faillerin daha önce suistimal nedeniyle işle ilgili disiplin cezası almışlığı var mı?**



ŞEK. 54 **Önceki disiplin cezasını kim uyguladı?**

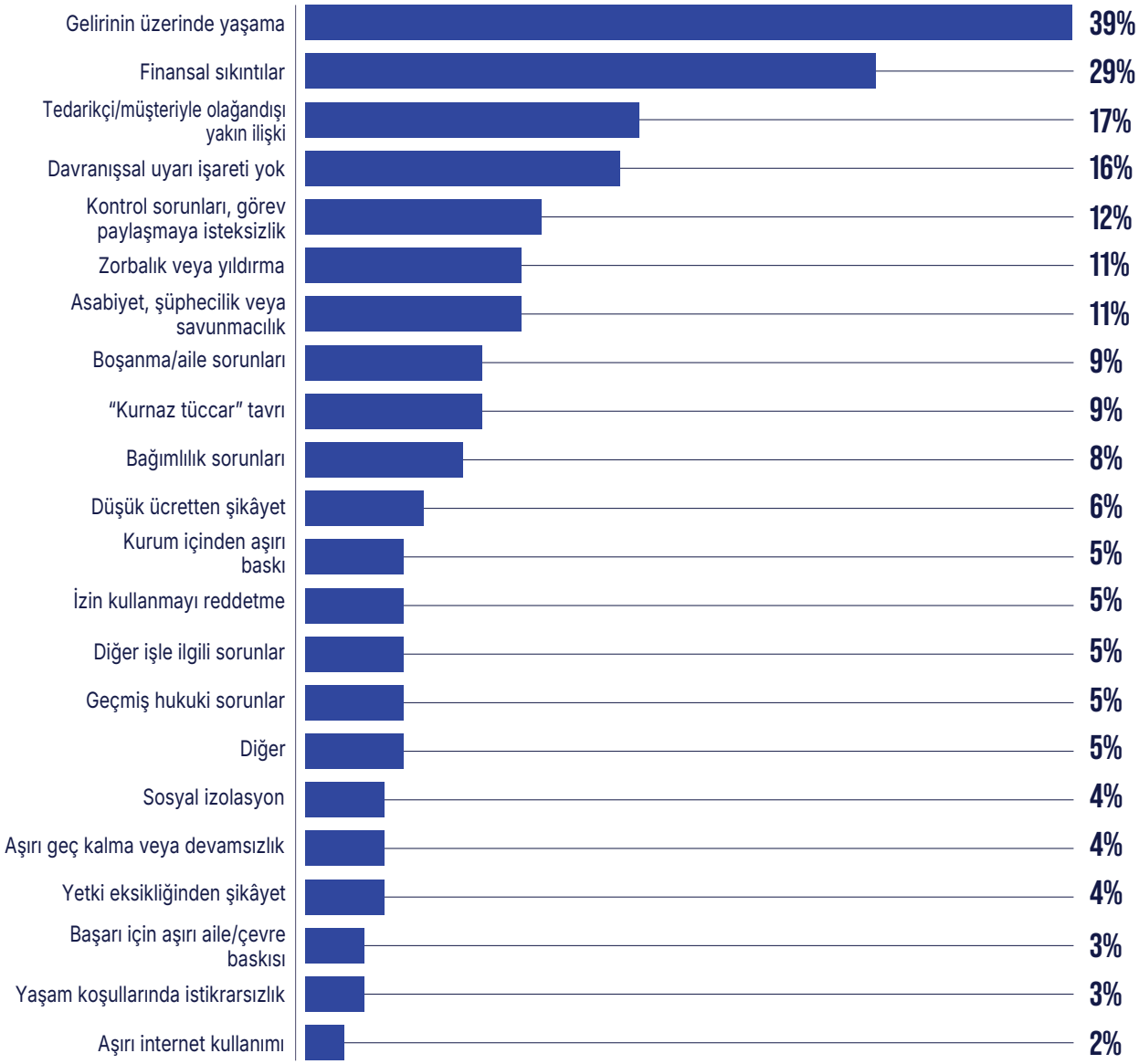


FAİLLERİN SERGİLEDİĞİ DAVRANIŞSAL UYARI İŞARETLERİ

İş suistimali işleyen kişiler, düzenlerini yürütürken çoğu zaman gözlemlenebilir davranışlar sergiler ve bunların bazıları kötü davranışın uyarı işaretleri olabilir. Bu göstergelerin yaygınlığını daha iyi anlamak için anket katılımcılarına, vakalarındaki faillerin suistimalle yaygın olarak ilişkilendirilen 20 davranışsal özellikten herhangi birini sergileyip sergilemediğini sorduk.

Şekil 55'te görüldüğü gibi, en sık gözlemlenen davranışsal uyarı işareti, faillerin neredeyse %40'ının sergilediği ve bu çalışmanın birçok baskısında tutarlı olarak en yaygın uyarı işareti olarak belirlenen, gelirinin veya bilinen gelir kaynaklarının üzerinde yaşamaktır. Genel olarak failler, analiz edilen vakaların %84'ünde en az bir davranışsal uyarı işareti sergilemiş; vakaların yarısından fazlasında ise birden fazla uyarı işareti görülmüştür. Davranışsal uyarı işaretleri yaygın olup potansiyel olarak bilgilendirici olsa da, bunların yokluğu iş suistimalinin varlığını dışlamaz; nitekim suistimallerin %16'sı belirlenen uyarı işaretlerinden hiçbiri gözlemlenmeden gerçekleşmiştir.

ŞEK. 55 Failler ne sıklıkla davranışsal uyarı işaretleri sergiledi?

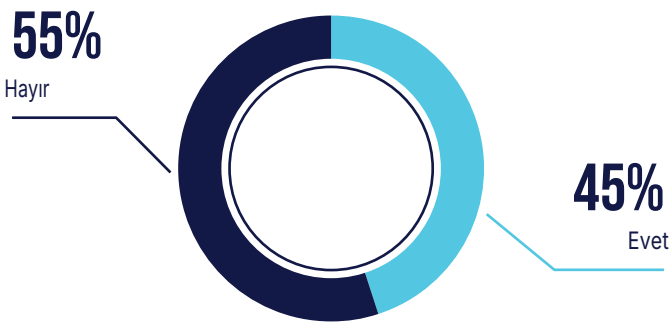


İNSAN KAYNAKLARIYLA İLGİLİ UYARI İŞARETLERİ

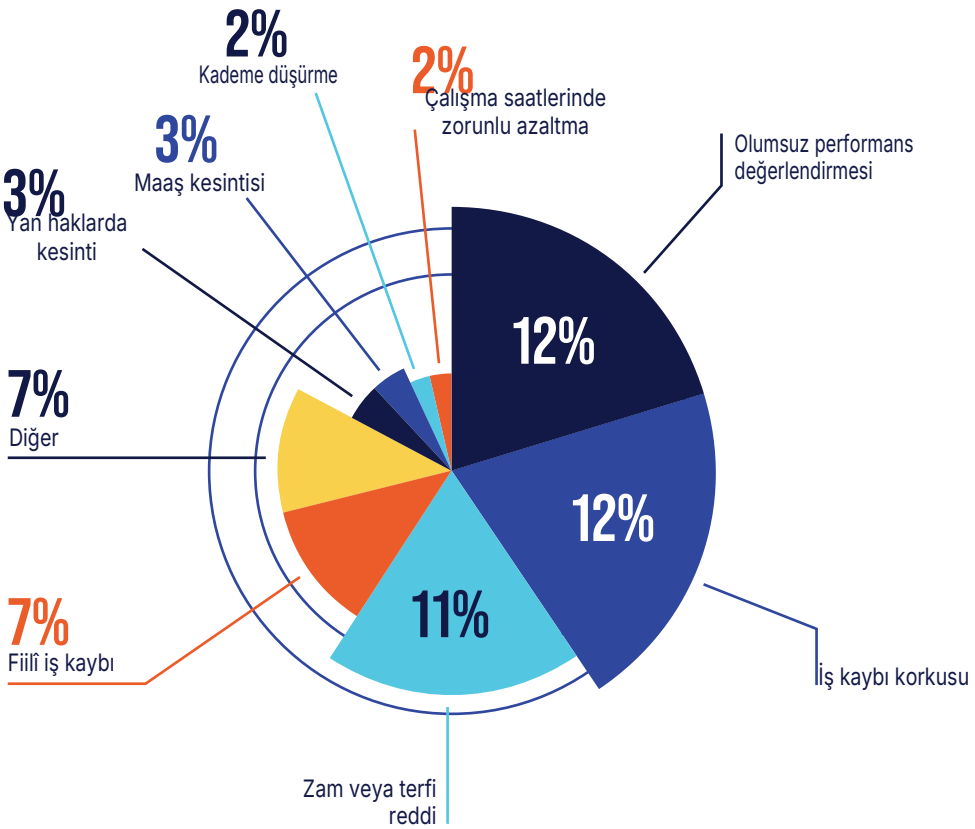
Davranışsal göstergelere ek olarak, faillerin suistimal işleme kararlarında etkili olmuş olabilecek işle ilgili koşullar yaşayıp yaşamadığını da sorduk. İK ile ilgili uyarı işaretleri olarak adlandırılan bu koşullar; iş güvencesine ilişkin endişe ifadelerini, olumsuz performans değerlendirmelerini, kademe düşürmeyi, zam veya terfinin reddedilmesini ve ücret ya da yan haklarda indirimi kapsamaktadır.

Şekil 56 ve 57'de görüldüğü gibi, faillerin %45'i suistimalden önce veya suistimal sırasında İK ile ilgili en az bir uyarı işareti yaşamıştır. En sık bildirilen koşullar olumsuz performans değerlendirmeleri (%12), iş kaybı korkusu (%12) ve zam veya terfinin reddedilmesi (%11) olmuştur.

ŞEK. 56 **Suistimal failleri, suistimalden önce veya suistimal sırasında İK ile ilgili olumsuz sorunlar yaşıyor mu?**

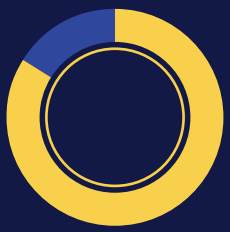


ŞEK. 57 **Suistimal faillerinin en sık yaşadığı İK ile ilgili sorunlar hangileridir?**



SUİSTİMALİN DAVRANIŞSAL UYARI İŞARETLERİ

Failler genellikle kötü davranışlarının uyarı işareti olabilecek belirgin davranışlar sergiler. Kuruluşlar, suistimal önleme ve tespit tedbirlerini tasarlarken ve uygularken bu davranışsal uyarı işaretlerini dikkate alarak suistimal karşıtı programlarını geliştirebilir.



84% oranında fail en az bir **DAVRANIŞSAL UYARI İŞARETİ sergiledi.**

EN AZ BİR davranışsal uyarı işareti sergileyen failler, hiç sergilemeyenlere göre %33 DAHA YÜKSEK medyan kayıplara yol açtı.

Davranışsal uyarı işareti yok
$94,000 MEDYAN KAYIP



En az bir davranışsal uyarı işareti
$125,000 MEDYAN KAYIP

SUİSTİMALİN EN YAYGIN 8 DAVRANIŞSAL UYARI İŞARETİ

Faillerin %75'i EN YAYGIN 8 davranışsal ipucundan en az birini sergiledi ve bu DAVRANIŞSAL UYARI İŞARETLERİNİN her biri vakaların EN AZ %9'UNDA gözlemlendi.



39% Gelirinin üzerinde yaşama

29% Finansal sıkıntılar

17% Tedarikçi/müşteriyle olağandışı yakın ilişki

12% Kontrol sorunları, görev paylaşmaya isteksizlik

11% Asabiyet, şüphecilik veya savunmacılık

11% Zorbalık veya yıldırma

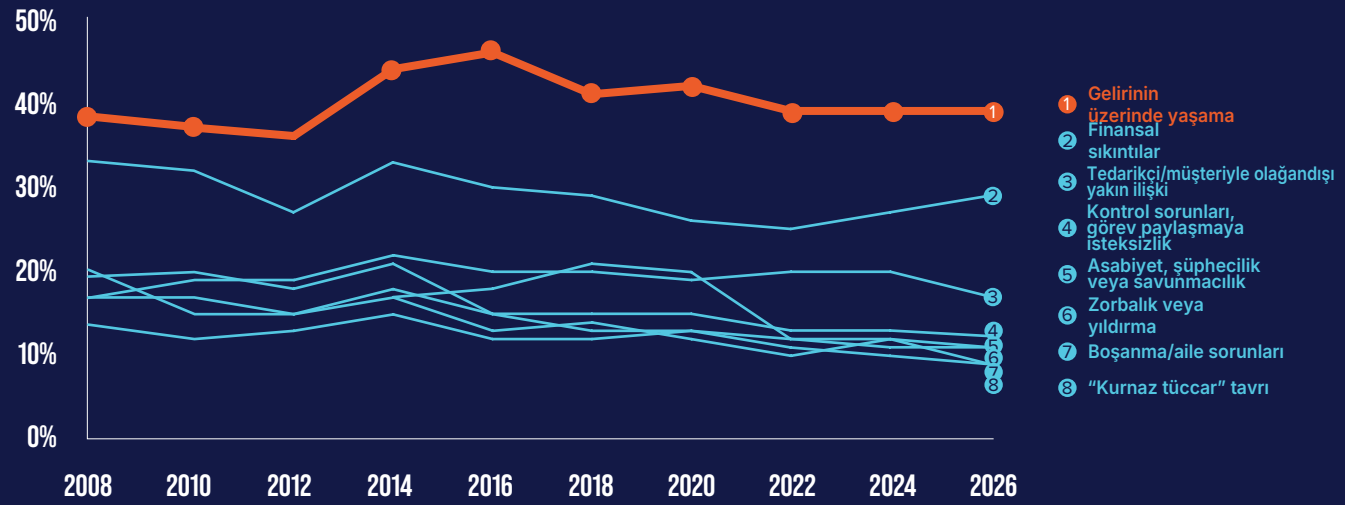
9% "Kurnaz tüccar" tavrı

9% Boşanma/aile sorunları

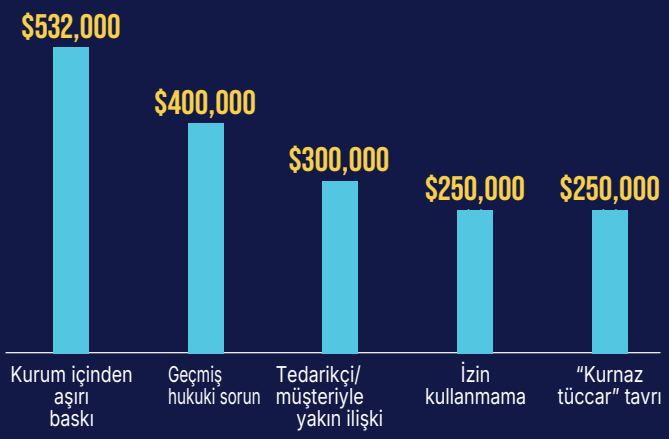
EN YAYGIN DAVRANIŞSAL UYARI İŞARETLERİ



GELİRİNİN ÜZERİNDE YAŞAYAN FAİLLER, bu verileri 2008'de izlemeye başladığımızdan bu yana sürekli olarak EN YAYGIN DAVRANIŞSAL UYARI İŞARETİ olmuştur.



Şunlarla ilişkili davranışsal uyarı işaretleri: EN YÜKSEK MEDYAN KAYIPLAR



Şunlarla ilişkili davranışsal uyarı işaretleri: EN UZUN MEDYAN SÜRELER



DAVRANIŞSAL UYARI İŞARETLERİNDE CİNSİYET FARKLARI

Bu davranışsal işaretler failin cinsiyetiyle ilişkili olma eğilimindeydi.

	KADIN	ERKEK
Finansal sıkıntılar	36%	27%
Boşanma veya aile sorunları	15%	7%
Yaşam koşullarında istikrarsızlık	6%	2%
Tedarikçi/ müşteriyle olağandışı yakın ilişki	12%	19%
"Kurnaz tüccar" tavrı	5%	11%
Gelirinin üzerinde yaşama	37%	40%

YOLSUZLUK VE FİNANSAL TABLO SUİSTİMALİNDE EN YAYGIN DAVRANIŞSAL UYARI İŞARETLERİ



Yolsuzluk düzenlerinin failleri daha sık **BİR TEDARİKÇİ/MÜŞTERİYLE OLAĞANDIŞI YAKIN İLİŞKİ** sürdürdü.





Finansal tablo suistimali düzenlerinin failleri daha sık **KURUM İÇİNDEN AŞIRI PERFORMANS BASKISIYLA** karşı karşıya kaldı.



FAİLLER İSTATİSTİKSEL ANALİZİ

Bu raporda sunulan kayıp tutarlarının çoğu, "tipik" bir suistimalin maliyetine yaklaşık bir gösterge olarak kullandığımız medyan kayıplardır. Şekil 58, çeyreklik ve ortalama kayıp tutarlarını da göstererek çeşitli fail kategorilerinin işlediği suistimallerle ilişkili maliyetlere daha bütünsel bir bakış sunmaktadır.

ŞEK. 58 Failler istatistiksel analiz tablosu

FAİL					
Kategori	**Vaka**	**25. yüzdelik**	**Medyan (50. yüzdelik)**	**75. yüzdelik**	**Ortalama***
Fail sayısı:					
Tek fail	1,050	$12,000	$55,000	$250,000	$696,000
İki fail	373	$35,000	$125,000	$580,000	$1,490,000
Üç veya daha fazla fail	631	$65,000	$324,000	$1,600,000	$2,798,000
Pozisyon:					
Çalışan	838	$10,000	$52,000	$305,000	$890,000
Yönetici	845	$30,000	$125,000	$564,000	$1,183,000
Sahip/üst yönetici	333	$96,000	$475,000	$3,200,000	$4,198,000
Kıdem:					
<1 yıl	212	$10,000	$50,000	$240,000	$674,000
1–5 yıl	929	$20,000	$100,000	$494,000	$1,042,000
6–10 yıl	474	$30,000	$138,000	$984,000	$1,870,000
>10 yıl	439	$32,000	$200,000	$1,100,000	$2,380,000
Departman:					
Operasyon	276	$13,000	$100,000	$487,000	$1,378,000
Muhasebe	259	$36,000	$164,000	$600,000	$1,158,000
Satış	214	$20,000	$110,000	$757,000	$1,006,000
Müşteri hizmetleri	210	$13,000	$50,000	$246,000	$581,000
Üst düzey yönetim	192	$90,000	$345,000	$2,650,000	$3,972,000
İdari destek	154	$14,000	$60,000	$250,000	$481,000
Finans	119	$36,000	$200,000	$2,000,000	$3,000,000
Satın alma	116	$36,000	$120,000	$500,000	$1,190,000
Bilgi teknolojileri	74	$30,000	$150,000	$600,000	$961,000
Depolama/stok	70	$20,000	$117,000	$550,000	$709,000
Tesisler ve bakım	64	$10,000	$49,000	$494,000	$1,016,000
İmalat ve üretim	61	$28,000	$20,000	$100,000	$2,220,000
İnsan kaynakları	36	$16,000	$68,000	$425,000	$776,000
Yönetim kurulu	28	$100,000	$316,000	$7,000,000	$4,892,000
Pazarlama/halkla ilişkiler	19	$10,000	$25,000	$500,000	$327,000
Araştırma ve geliştirme	15	$30,000	$137,000	$400,000	$808,000
Hukuk	15	$10,000	$35,000	$5,000,000	$3,963,000
Cinsiyet:					
Erkek	1444	$25,000	$125,000	$800,000	$1,777,000
Kadın	577	$15,000	$90,000	$346,000	$726,000
Yaş:					
<26	63	$6,000	$18,000	$108,000	$154,000
26–30	209	$10,000	$44,000	$250,000	$856,000
31–35	292	$15,000	$80,000	$311,000	$834,000
36–40	397	$20,000	$120,000	$500,000	$992,000
41–45	370	$25,000	$128,000	$943,000	$1,467,000
46–50	284	$40,000	$126,000	$884,000	$2,417,000
51–55	163	$50,000	$200,000	$1,000,000	$1,909,000
56–60	97	$45,000	$250,000	$1,500,000	$3,310,000
>60	53	$220,000	$850,000	$1,690,000	$2,358,000
Eğitim düzeyi:					
Lise mezunu veya daha az	287	$13,000	$55,000	$350,000	$795,000
Üniversite (tamamlanmamış)	314	$20,000	$100,000	$371,000	$675,000
Üniversite diploması	724	$27,000	$145,000	$800,000	$1,738,000
Lisansüstü derece	234	$50,000	$234,000	$1,527,000	$2,888,000

**Ortalama tutarlar, %5 düzeyinde winsorize edilmiş kayıp verileri kullanılarak hesaplanmıştır (yani en üst %2,5'lik ve en alt %2,5'lik dilimdeki tüm vakalara sırasıyla 97,5'inci ve 2,5'inci yüzdelik değerleri atanmıştır).*

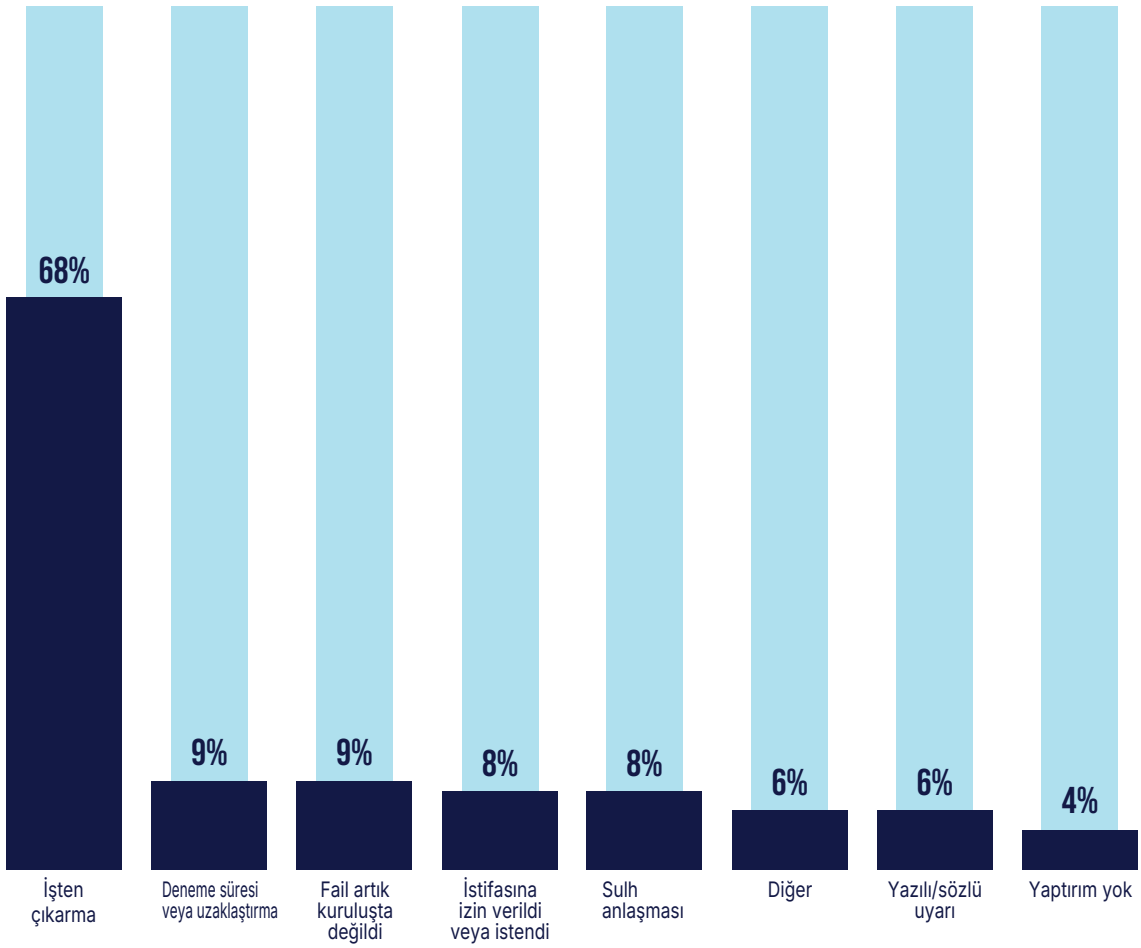
VAKA SONUÇLARI

Anket katılımcılarına, suistimal vakasının merkezindeki mağdur kuruluşun suistimale nasıl karşılık verdiğini sorduk. Anket; faillerin kurum içinde cezalandırılıp cezalandırılmadığı ve nasıl cezalandırıldığı, hukuk davası veya cezai kovuşturma yoluna gidilip gidilmediği ve suistimal nedeniyle kaybedilen varlıkların ne kadarının mağdur kuruluş tarafından geri kazanıldığına ilişkin soruları içermektedir. Kuruluşların suistimale nasıl tepki verdiğini ve geri kazanım çabalarının başarısını anlamak, mağdur duruma düşen diğer kuruluşların en iyi hareket tarzını belirlemesine yardımcı olabilir.

FAİLLERE KARŞI ALINAN İÇ ÖNLEMLER

Bir suistimal incelemesi düzene karışan fail(ler)i belirledikten sonra, çoğu kuruluş için ilk adım hangi kurum içi yaptırımların uygun ve gerekli olduğunu belirlemektir. İşten çıkarma en yaygın yaptırımdır (ve öyle olmuştur); faillerin %68'i suistimallerinin soruşturulmasının ardından işten çıkarılmıştır (bkz. Şekil 59). Vakaların küçük bir bölümü hiçbir yaptırımla (%4) ya da yalnızca yazılı veya sözlü uyarıyla (%6) sonuçlanmaktadır.

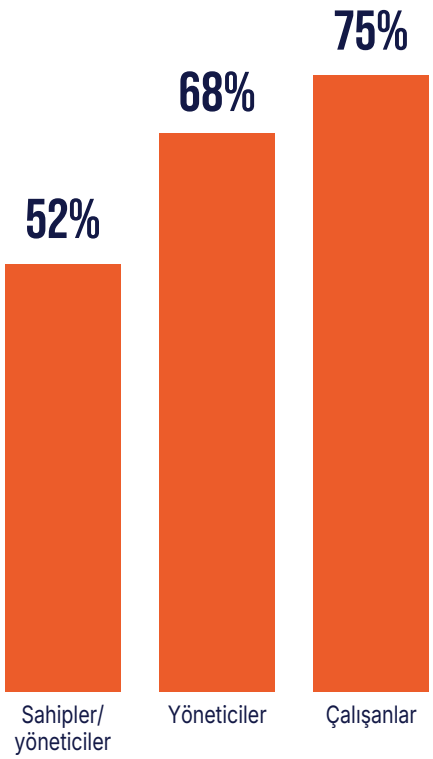
ŞEK. 59 **Mağdur kuruluşlar suistimal faillerini nasıl cezalandırıyor?**



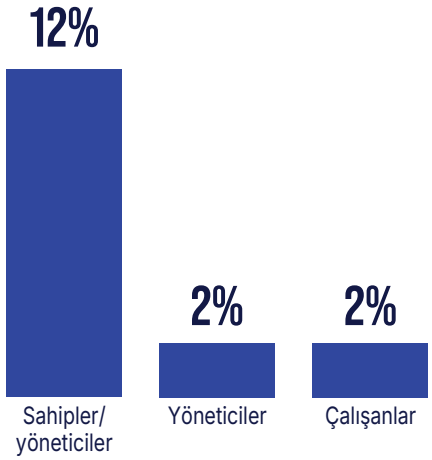
FAİLİN POZİSYONUNA GÖRE KURUM İÇİ YAPTIRIMLAR

Anket yanıtlarımızda failler, kuruluştaki her pozisyonda bulunabilmektedir. Failin yetki kademesi, suistimalin kapsamını ve etkisini (bkz. 53. sayfadaki Şekil 40) ve maruz kalma eğiliminde olduğu kurum içi yaptırımları etkileyebilir. İşletme sahipleri ve üst düzey yöneticiler bildirilen vakaların yalnızca %52'sinde işten çıkarılırken, yönetici (%68) ve çalışan (%75) olarak görev yapan failler daha sık görevden uzaklaştırılmıştır. Benzer şekilde, işletme sahipleri ve üst düzey yöneticiler vakaların %12'sinde işledikleri suistimal için hiçbir kurum içi yaptırımla karşılaşmazken, yöneticiler ve çalışanlar daha nadiren (her biri %2) yaptırımsız kalmıştır.

ŞEK. 60 Farklı pozisyonlardaki failler suistimalin ardından ne sıklıkla işten çıkarılıyor?



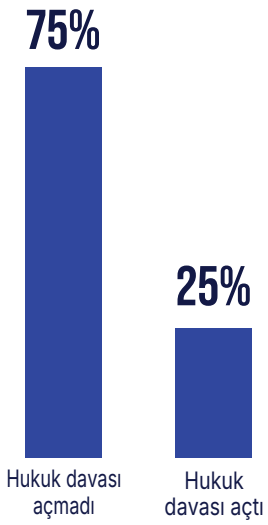
ŞEK. 61 Farklı pozisyonlardaki failler suistimalin ardından ne sıklıkla hiçbir yaptırımla karşılaşmıyor?



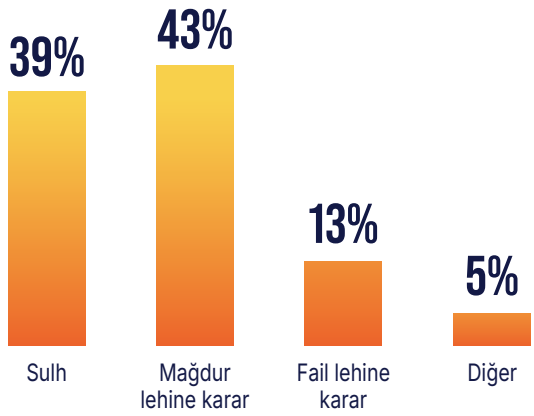
FAİLLERE KARŞI AÇILAN DAVALAR

Kurum içi yaptırımların yanı sıra pek çok kuruluş failler hakkında yasal yollara başvurmaya karar vermektedir. Özel hukuk davaları ve kolluk kuvvetlerine yapılan cezai şikâyetler, kuruluşların kayıplarını geri kazanmak ve suistimal eylemlerini cezalandırmak için kullandığı başlıca araçlardır. Anket katılımcılarına, suistimalden mağdur olan kuruluşların faile karşı hukuk davası açıp açmadığını ve davanın nasıl sonuçlandığını sorduk. Kuruluşlar bildirilen suistimal vakalarının yalnızca %25'inde hukuk davası açmış; ancak açılan davalar, sulh veya mağdur lehine verilen bir kararla vakaların %82'sinde başarılı olmuştur (bkz. Şekil 62 ve 63).

ŞEK. 62 **Kuruluş faile karşı hukuk davası açtı mı?**



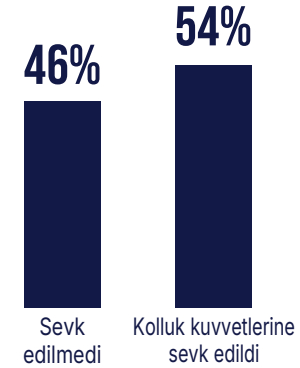
ŞEK. 63 **Hukuk davalarının sonuçları neydi?**



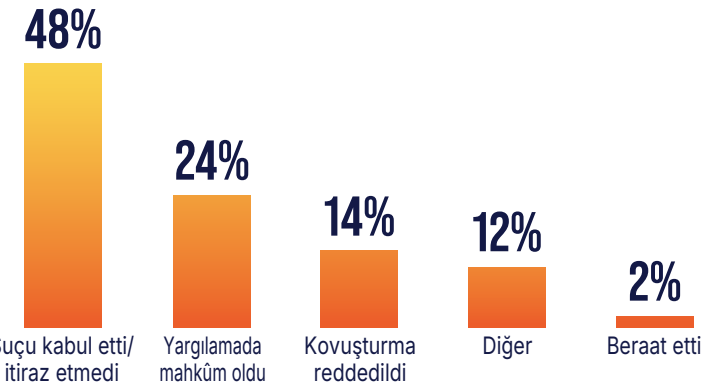
CEZAİ ŞİKÂYETLER

Suistimal, devlet tarafından kovuşturulan bir suçtur; ancak kurum içinde soruşturdukları vakaları kolluk kuvvetlerine sevk edip etmemeye kuruluşlar karar verir. Anket katılımcılarına, vakalarındaki mağdur kuruluşların cezai şikâyette bulunup bulunmadığını, kovuşturma yapılıp yapılmadığını ve kovuşturmanın başarılı olup olmadığını sorduk. Genel olarak kuruluşlar, kendi hukuk davalarını açmaya kıyasla suistimal vakalarını cezai kovuşturma için sevk etmeye çok daha istekli olmuş; katılımcıların %54'ü vakanın kolluk kuvvetlerine gönderildiğini bildirmiştir. Suistimal kovuşturmaları genellikle başarılı olmuş; sanıkların %48'i suçu kabul etmiş veya itiraz etmemiş, %24'ü yargılamada mahkûm olmuş ve yalnızca %2'si yargılamada beraat etmiştir. Vakaların çoğu sevk edildikten sonra kolluk kuvvetleri tarafından takip edilmiş; katılımcıların yalnızca %14'ü savcıların davayı takip etmeyi reddettiğini bildirmiştir.

ŞEK. 64 **Vaka kolluk kuvvetlerine sevk edildi mi?**



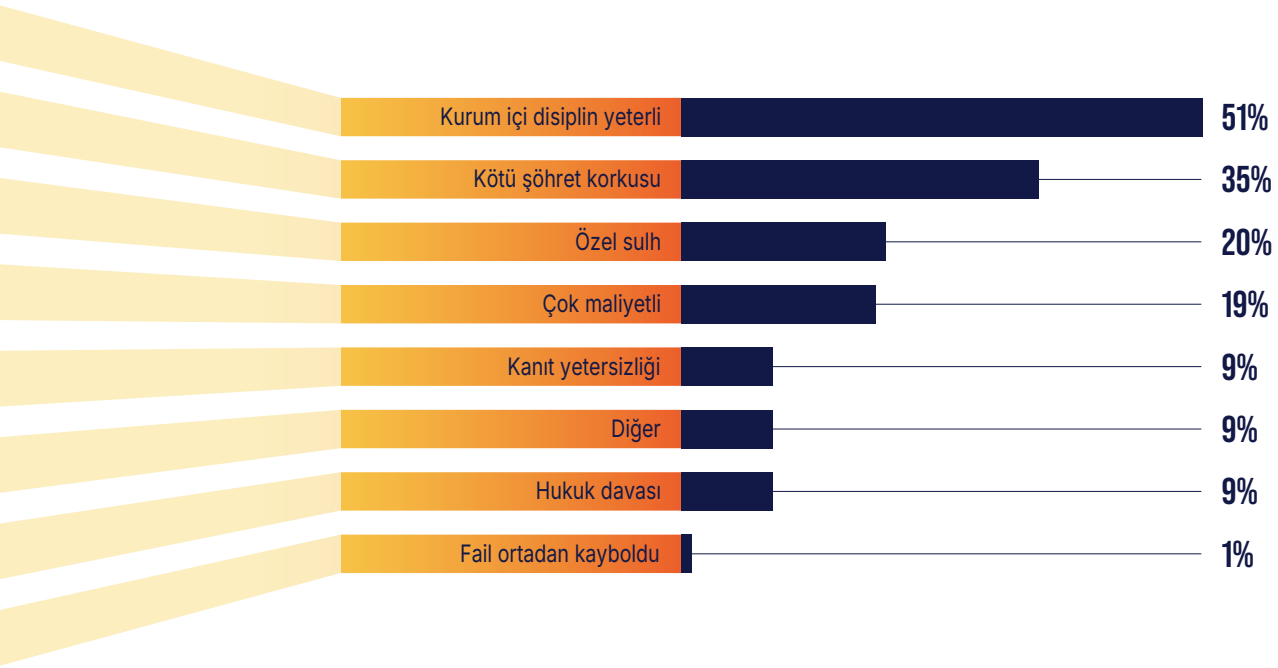
ŞEK. 65 **Cezai şikâyetlerin sonuçları neydi?**



VAKALARIN KOLLUK KUVVETLERİNE SEVK EDİLMEME NEDENLERİ

Suistimal vakalarının tamamı ek soruşturma ve kovuşturma için kolluk kuvvetlerine sevk edilmemektedir. Kolluk kuvvetlerine sevk yapmayan %46'lık kuruluş kesiminin karar verme sürecini daha iyi anlamak için anket katılımcılarına aşağıdaki grafikte yer alan nedenlerden hangilerinin kendi suistimal vakaları için geçerli olduğunu sorduk. Şekil 66'da görüldüğü gibi, en yaygın yanıt kurum içi disiplinin fail için yeterli bir ceza olarak değerlendirilmesi (%51) olmuş; bunu kötü şöhret korkusu (%35) ve özel sulh anlaşmalarına varılması (%20) izlemiştir.

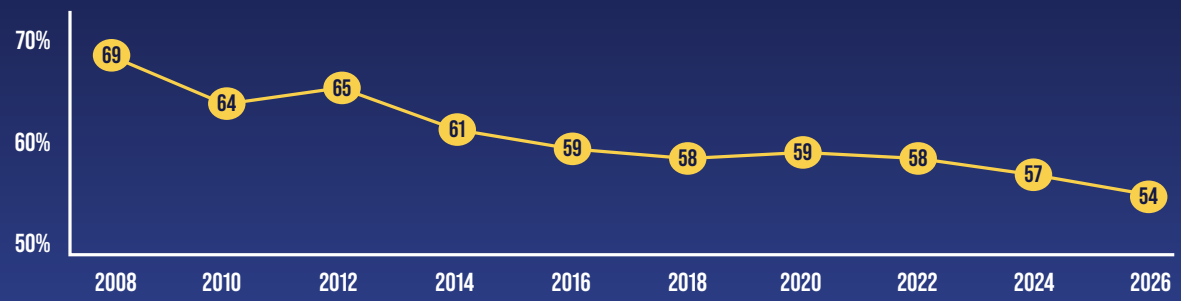
ŞEK. 66 Kuruluşlar vakaları kolluk kuvvetlerine sevk etmeyi neden reddediyor?



KOLLUK KUVVETLERİNE SEVKLER

Kolluk kuvvetlerine sevkler tüm zamanların en düşük seviyesinde; bu çalışmanın **SON 10 BASKISINDA VAKALARIN %69'UNDAN %54'ÜNE** geriledi.

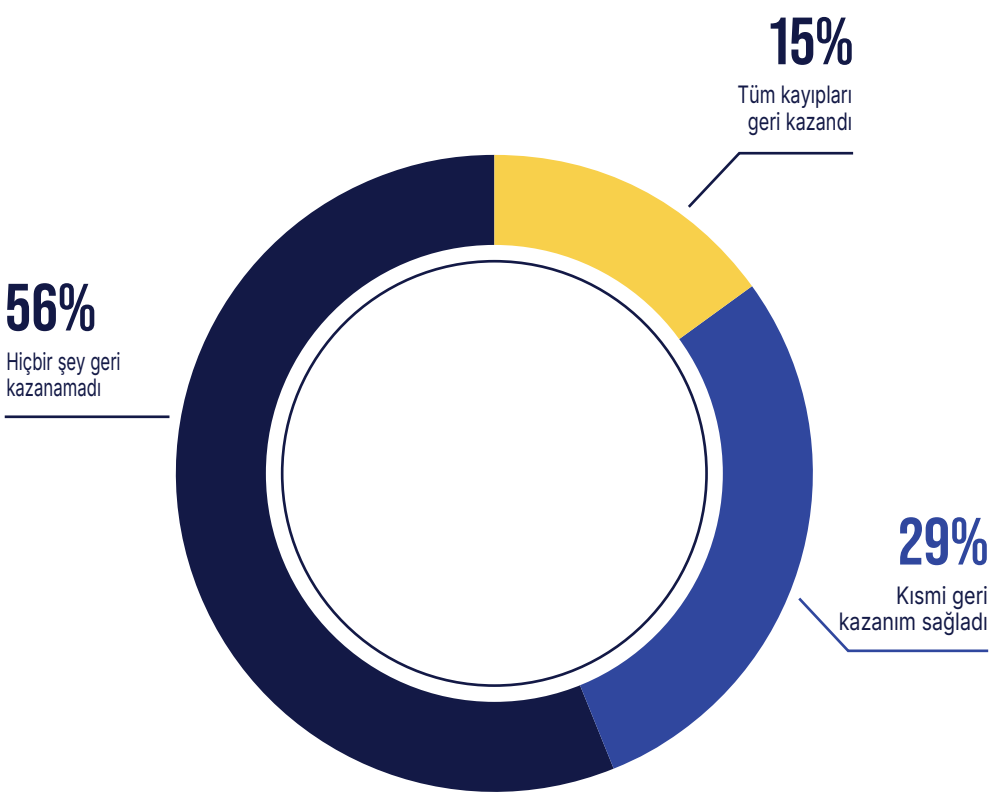
Kolluk kuvvetlerine sevk edilen vakalar



KAYIPLARIN GERİ KAZANILMASI

Kuruluşlar; kurum içi yaptırımların, maliyetli yasal işlemlerin ve sulh anlaşmalarının faydalarını, suistimal nedeniyle kaybedilen varlıkların geri kazanılma potansiyeliyle karşılaştırarak değerlendirmelidir. Mevcut anketimizin ve geçmiş anketlerin sonuçları, kuruluşların suistimal kayıplarının hiçbirini geri kazanamaması yönünde talihsiz bir eğilim göstermektedir. Şekil 67'nin gösterdiği gibi, çalışmamızdaki kuruluşların %56'sı suistimalin ardından hiçbir şey geri kazanamamıştır. Kuruluşların %29'u kısmi bir geri kazanım elde ederken, katılımcıların yalnızca küçük bir bölümü (%15) mağdur kuruluşun kayıplarını tamamen geri kazandığını bildirmiştir.

ŞEK. 67 **Kuruluşlar suistimal kayıplarını geri kazanmada ne kadar başarılı oldu?**

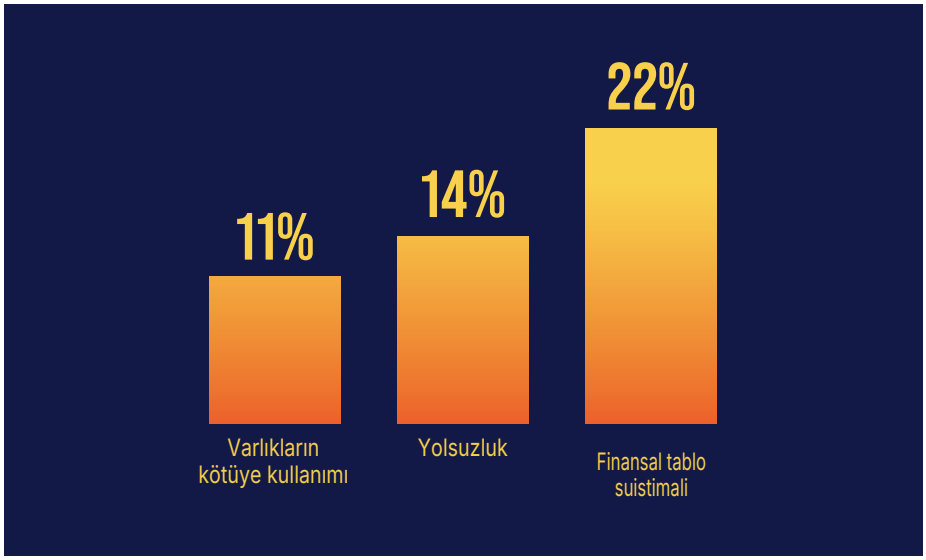


PARA CEZALARI

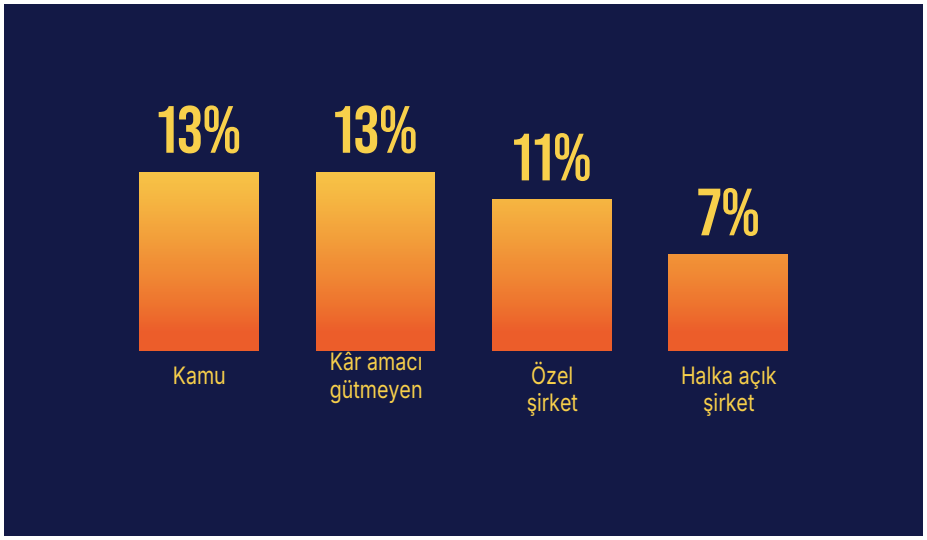
Suistimalden mağdur olan kuruluşlar, suistimalin bir uyum eksikliğini ortaya çıkarması veya bir uyum eksikliğinden kaynaklanması nedeniyle bulundukları yargı alanındaki düzenleyici kurumlar tarafından para cezasına çarptırılabilir veya yaptırıma tabi tutulabilir. Anket katılımcılarına, vakalarındaki mağdur kuruluşun böyle bir para cezası alıp almadığını sorduk ve sonuçları düzen ve kuruluş türüne göre analiz ettik. Bu bilgiler, kuruluşların iş suistimalinin nasıl bir uyumsuzluk tespitiyle sonuçlanabileceğini anlamalarına ve kurum içi uyum girişimlerine ilişkin karar vermelerine yardımcı olabilir.

Şekil 68'de görüldüğü gibi, varlıkların kötüye kullanımı düzenlerinden mağdur olan kuruluşların %11'i para cezası almıştır. Buna karşılık finansal tablo suistimali vakalarında mağdur kuruluşların %22'si para cezası aldığını bildirmiştir. Şekil 69'da görüldüğü gibi, en sık para cezası alan kuruluşlar kamu kurumları (%13) olurken, halka açık şirketler en düşük oranda (%7) para cezası almıştır.

ŞEK. 68 Düzen türü, mağdur kuruluşların para cezası alma sıklığını nasıl etkiledi?



ŞEK. 69 Hangi kuruluş türleri en sık para cezası alıyor?



METODOLOJİ

İş Suistimali 2026: Uluslara Rapor, Sertifikalı Suistimal Denetçilerine açık olan ve Temmuz–Eylül 2025 döneminde yürütülen çevrim içi bir anket olan ACFE 2025 *Küresel Suistimal Anketi* sonuçlarına dayanmaktadır. Anket kapsamında katılımcılardan, Ocak 2024 ile Eylül 2025 arasında soruşturdukları en büyük tek iş suistimali vakasının anlatımını sunmaları istenmiştir. Ardından katılımcılara fail, mağdur kuruluş ve kullanılan suistimal yöntemlerine ilişkin bilgiler dâhil olmak üzere suistimal vakasının ayrıntılarına ve genel suistimal eğilimlerine dair sorular yöneltilmiştir. (Katılımcılardan failin veya mağdurun kimliğini belirtmeleri istenmemiştir.)

Ankete toplam 10.276 yanıt alınmış olup bunların 2.402'si rapor amaçları doğrultusunda kullanılabilir nitelikteydi. Burada yer alan veriler yalnızca bu 2.402 anket yanıtında sağlanan bilgilere dayanmaktadır.

Sunulan vakaların aşağıdaki dört kriteri karşılaması gerekiyordu:

1. Vaka iş suistimali içermelidir (yani bir kişinin çalıştığı kuruluşa karşı işlediği suistimal).
2. Soruşturma Ocak 2024 ile Eylül 2025 arasında yapılmış olmalıdır.
3. Soruşturma tamamlanmış olmalıdır.
4. Katılımcı, fail(ler)in tespit edildiğinden makul ölçüde emin olmalıdır.

ÇALIŞMAMIZIN KAPSAMI



2,402 VAKA



143 **ÜLKE** ve **BÖLGEDEN**

Toplam kayıp:

3,4 MİLYAR $

ANALİZ METODOLOJİSİ

YÜZDELER

Bu rapor boyunca ele alınan yüzdeler, analiz edilen soruya verilen eksiksiz ve ilgili yanıtların toplam sayısı kullanılarak hesaplanmıştır. Özellikle boş bırakılan yanıtlar veya katılımcının sorunun cevabını bilmediğini belirttiği durumlar hariç tutulmuştur. Bu nedenle her analize dâhil edilen toplam vaka sayısı farklılık göstermektedir.

Ayrıca, birçok anket sorusunda katılımcıların birden fazla yanıt seçebildiğini bilmek önemlidir. Bu nedenle rapordaki pek çok şekilde yüzdelerin toplamı %100'ü aşmaktadır.

KAYIP TUTARLARI

Tüm kayıp tutarları, katılımcılardan bu bilgiyi *Küresel Suistimal Anketi*'nde bildirmeleri istendiği şekilde ABD doları cinsinden ifade edilmiştir.

Aksi belirtilmedikçe, rapor boyunca ele alınan tüm kayıp tutarları ortalama kayıp yerine medyan kayıp kullanılarak hesaplanmıştır. Medyan kayıp kullanımı, iş suistimali düzenlerinin tipik etkisine ilişkin daha ihtiyatlı ve bize göre daha doğru bir tablo sunmaktadır. Her bölümün sonunda yer alan istatistiksel ek, rapor boyunca incelenen çok sayıda kategori için çeyreklikleri ve ortalama kayıp tutarlarını yansıtarak çalışmamızdaki kayıplara daha bütünsel bir bakış sunmaktadır.

Bildirilen kayıp tutarlarını normalleştirmek ve son derece büyük kayıplı vakaların tanımlanabilir olmamasını sağlamak için bildirilen tüm ortalama ve toplam kayıp tutarları %5 düzeyinde winsorize edilmiş kayıp verileri kullanılarak hesaplanmıştır (yani en üst %2,5'lik ve en alt %2,5'lik dilimdeki tüm vakalara sırasıyla 97,5'inci ve 2,5'inci yüzdelik değerleri atanmıştır). Ayrıca on yanıttan az olan kategoriler için medyan ve ortalama kayıp hesaplamaları yapılmamıştır.

Finansal tablo suistimallerinin neden olduğu doğrudan kayıplar genellikle çok sayıda paydaş arasında dağıldığından, bu tutarın doğru bir tahminini elde etmek son derece zordur. Bu nedenle finansal tablo suistimali içeren düzenler için anket katılımcılarından, düzene konu finansal tablo hatalı beyanının (fazla veya eksik gösterim) brüt tutarını bildirmelerini istedik. Rapor boyunca finansal tablo suistimalleri için bildirilen tüm kayıplar bu bildirilen tutarlara dayanmaktadır.

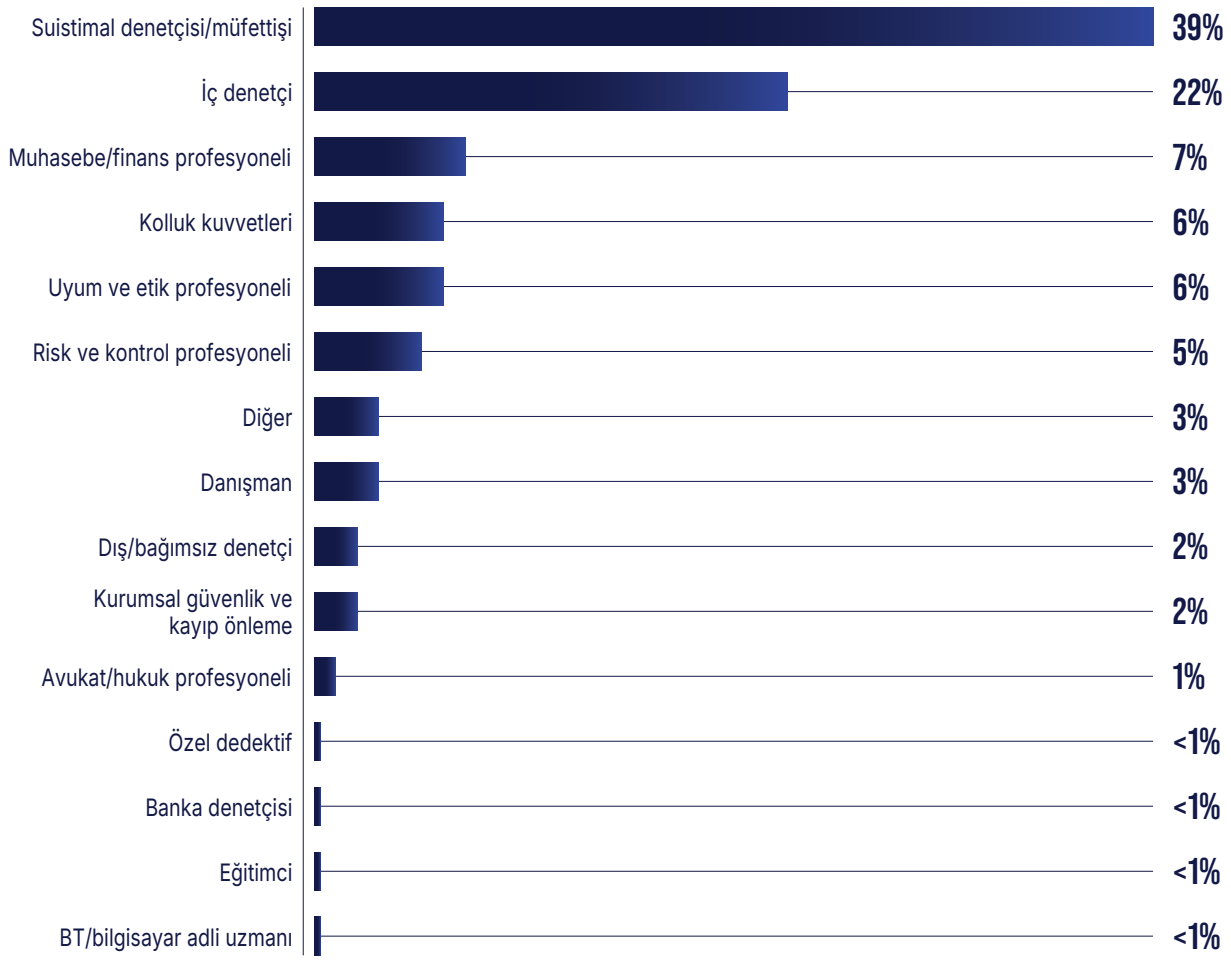
ANKET KATILIMCILARI

Katılımcılar, anket yanıtlarına bağlam kazandıran deneyim ve niteliklerine ilişkin mesleki ve kariyer bilgileri sağlamıştır. Bu bilgiler, iş suistimali vakalarını kimlerin soruşturduğunu anlamaya yardımcı olmaktadır.

BİRİNCİL MESLEK

Anket katılımcılarının üçte ikisinden fazlası birincil mesleği olarak suistimal denetçisi/müfettişi (%39), iç denetçi (%22) veya muhasebe/finans profesyoneli (%7) olduğunu belirtmiştir.

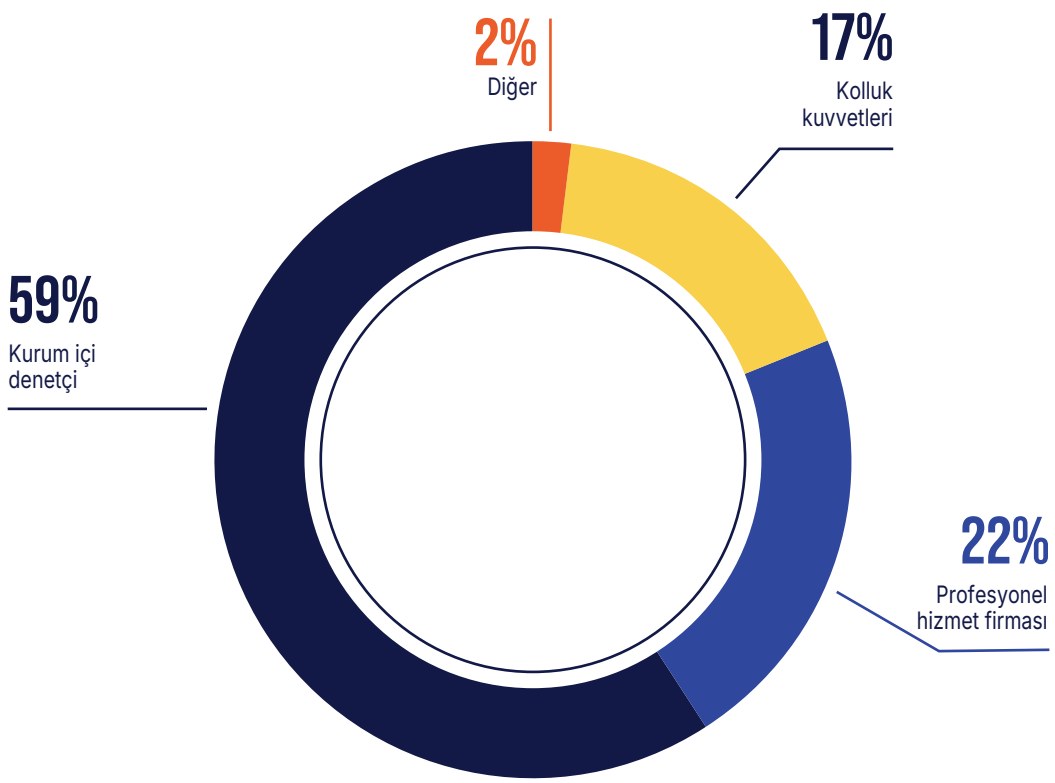
ŞEK. 70 Anket katılımcılarının birincil mesleği neydi?



SUİSTİMAL İNCELEME ROLÜNÜN NİTELİĞİ

Anket katılımcılarının çoğu tek bir kuruluşta kurum içi denetçi (%59) olarak çalışmakta ve işverenleri için suistimalle ilgili görevler yürütmektedir. Katılımcıların yaklaşık dörtte biri, müşteri kuruluşlar için suistimalle ilgili görevler yürütmek gibi profesyonel hizmetler sunan bir firmada çalışmaktadır. Katılımcıların %17'si ise kolluk kuvvetlerinde görev yapmakta ve kurumlarının yetkisi altında diğer taraflara yönelik suistimal soruşturmaları yürütmektedir.

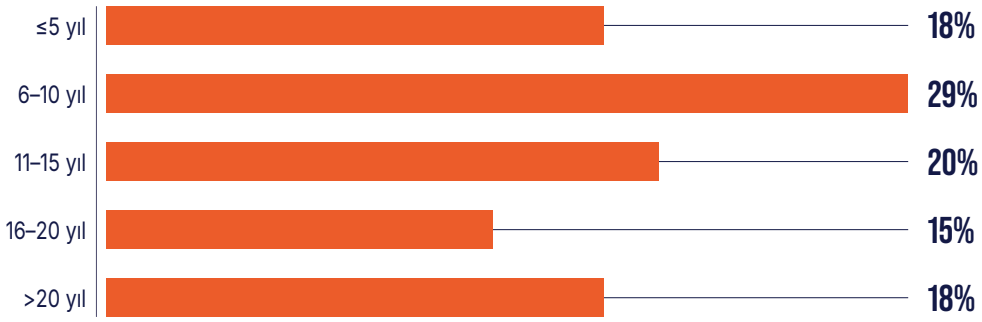
ŞEK. 71 Anket katılımcılarının mesleki rolü neydi?



MESLEKİ DENEYİM

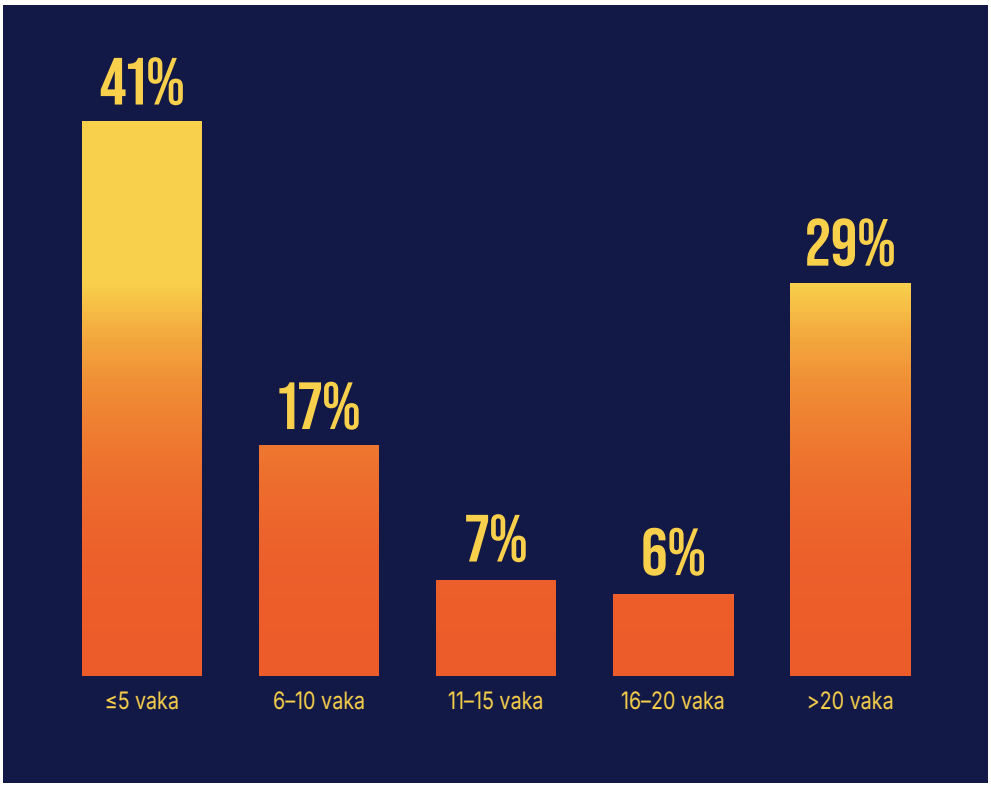
Küresel Suistimal Anketi'ne katılan CFE'lerin suistimal incelemesindeki medyan deneyimi 12 yıl olup %33'ü 15 yıldan fazla deneyime sahiptir.

ŞEK. 72 Anket katılımcıları ne kadar suistimal inceleme deneyimine sahipti?



Katılımcıların üçte birinden fazlası son iki yılda 16'dan fazla suistimal vakası soruşturmuştur (bkz. Şekil 73).

ŞEK. 73 Anket katılımcıları son iki yılda kaç suistimal vakası soruşturdu?



BÖLGESEL ODAK

ASYA-PASİFİK

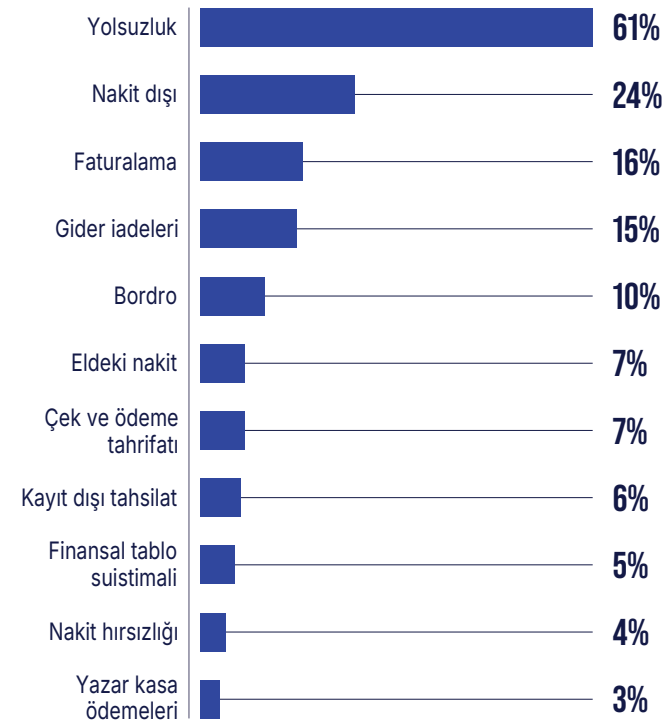


7%
vaka oranı

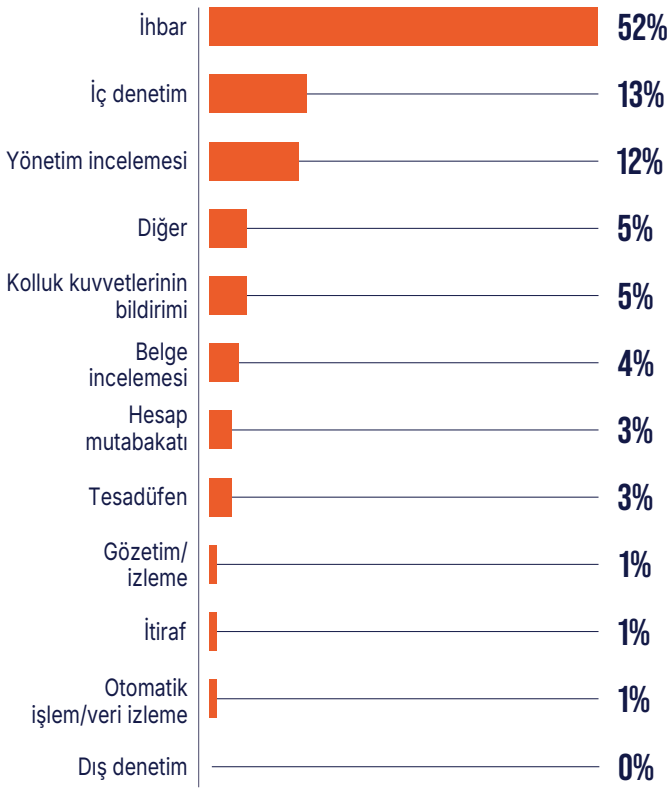


MEDYAN KAYIP:
$150,000

ŞEK. 74 Asya-Pasifik bölgesinde en yaygın iş suistimali düzenleri nelerdir?



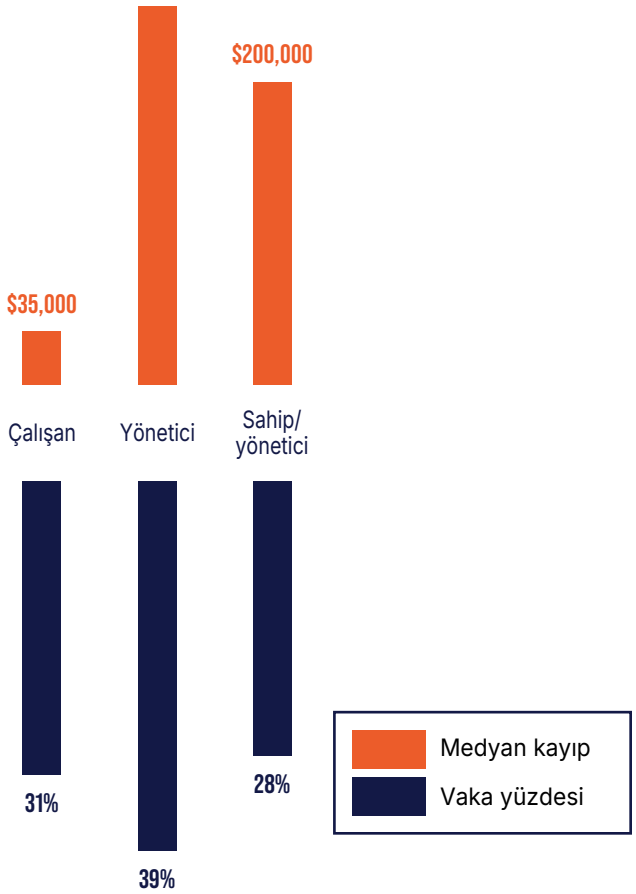
ŞEK. 75 Asya-Pasifik bölgesinde iş suistimali ilk olarak nasıl tespit ediliyor?



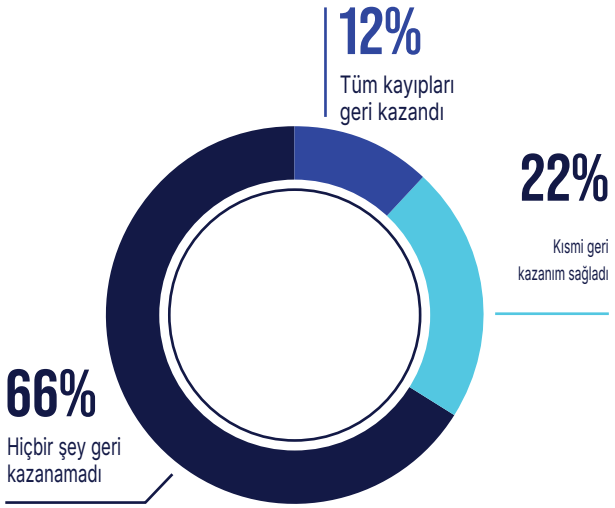
ŞEK. 76 Asya-Pasifik bölgesinde en yaygın suistimal karşıtı kontroller hangileridir?

Kontrol	Vaka yüzdesi
Davranış kuralları	87%
Finansal tabloların dış denetimi	85%
İç denetim departmanı	83%
Finansal tabloların yönetim tarafından onaylanması	81%
İhbar hattı	78%
Yönetim incelemesi	76%
Bağımsız denetim komitesi	72%
Finansal raporlamaya ilişkin iç kontrollerin dış denetimi	71%
Çalışanlara suistimal eğitimi	69%
Suistimal karşıtı politika	67%
Yöneticilere suistimal eğitimi	67%
Çalışan destek programları	61%
Özel suistimal departmanı, birimi veya ekibi	54%
Resmî suistimal riski değerlendirmeleri	49%
Proaktif veri izleme/analizi	45%
Habersiz denetimler	34%
İş rotasyonu/zorunlu izin	18%
İhbarcılara ödül	8%

ŞEK. 77 Asya-Pasifik bölgesinde failin yetki kademesi iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir?



ŞEK. 78 Asya-Pasifik bölgesindeki kuruluşlar suistimal kayıplarını geri kazanmada ne kadar başarılı oldu?



ŞEK. 79 Asya-Pasifik bölgesinde ülke/bölgeye göre vakalar

Ülke veya bölge	Vaka sayısı
Avustralya	25
Kamboçya	2
Çin	21
Fiji	2
Guam	2
Hong Kong	6
Endonezya	20
Japonya	1
Kore Cumhuriyeti	5
Laos	1
Makao	1
Malezya	17
Moğolistan	2
Yeni Zelanda	6
Filipinler	13
Singapur	3
Tayvan	4
Tayland	5
Vietnam	7
TOPLAM VAKA	**143**

BÖLGESEL ODAK

DOĞU AVRUPA VE BATI/ORTA ASYA

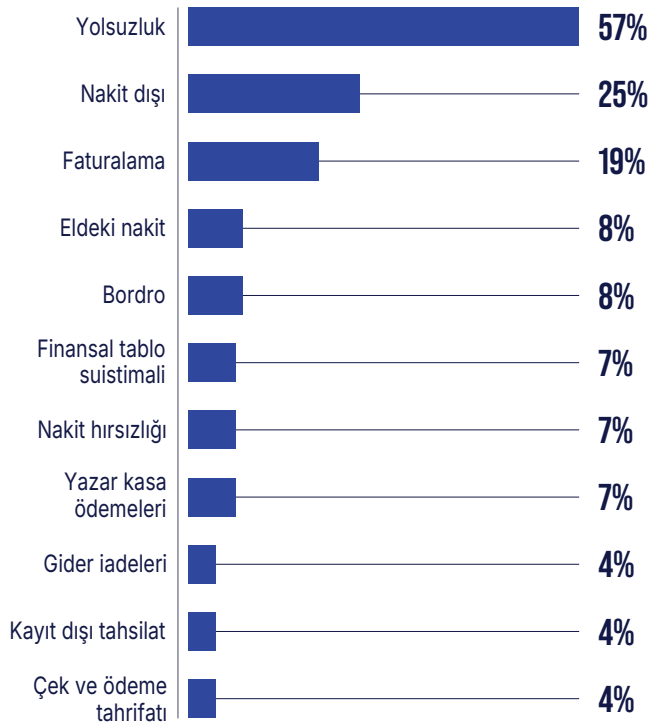
4%
vaka oranı



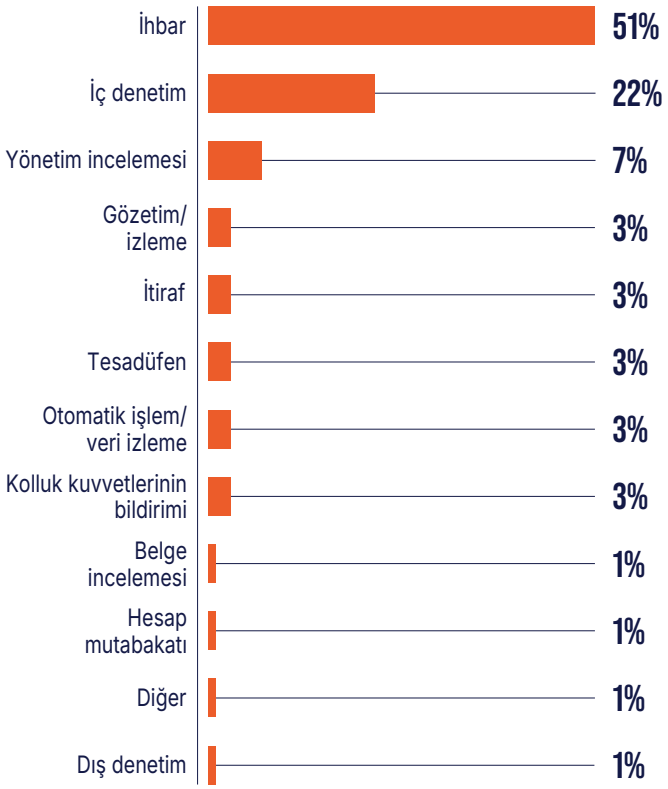
MEDYAN KAYIP:
$170,000



ŞEK. 80 Doğu Avrupa ve Batı/Orta Asya'da en yaygın iş suistimali düzenleri nelerdir?



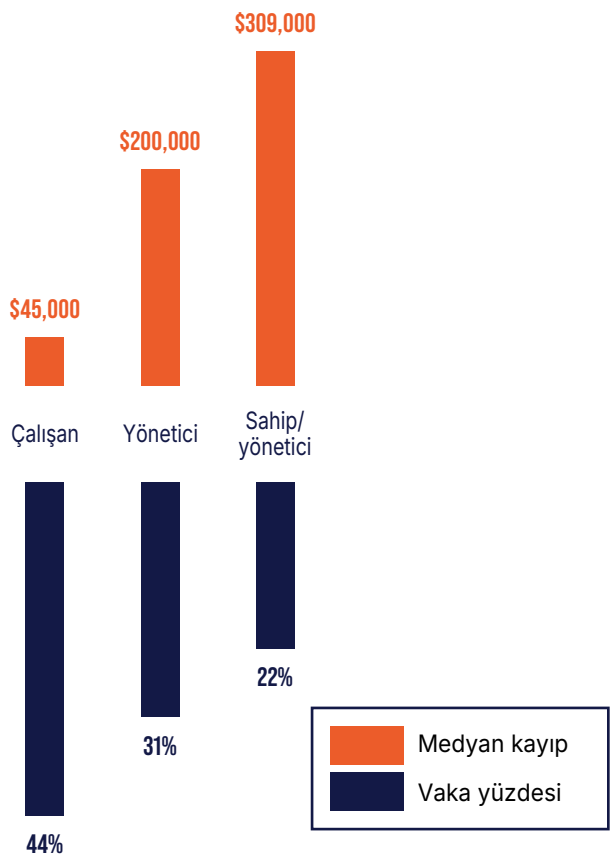
ŞEK. 81 Doğu Avrupa ve Batı/Orta Asya'da iş suistimali ilk olarak nasıl tespit ediliyor?



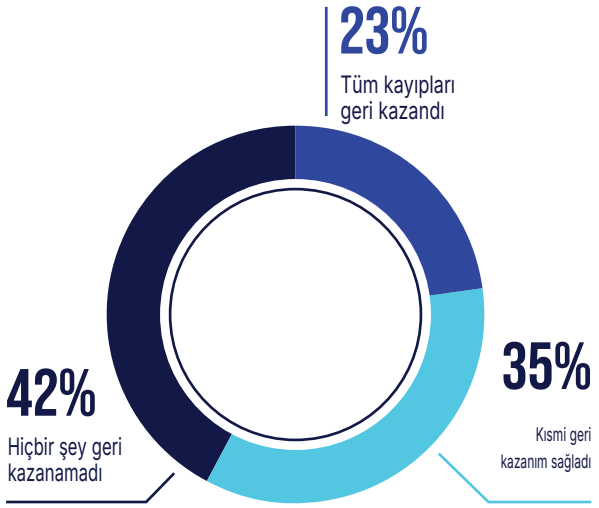
ŞEK. 82 Doğu Avrupa ve Batı/Orta Asya'da en yaygın suistimal karşıtı kontroller hangileridir?

Kontrol	Vaka yüzdesi
Davranış kuralları	91%
İç denetim departmanı	90%
Finansal tabloların dış denetimi	89%
İhbar hattı	84%
Yönetim incelemesi	80%
Çalışanlara suistimal eğitimi	77%
Yöneticilere suistimal eğitimi	75%
Suistimal karşıtı politika	74%
Finansal raporlamaya ilişkin iç kontrollerin dış denetimi	74%
Finansal tabloların yönetim tarafından onaylanması	74%
Bağımsız denetim komitesi	72%
Özel suistimal departmanı, birimi veya ekibi	66%
Resmî suistimal riski değerlendirmeleri	58%
Proaktif veri izleme/analizi	56%
Habersiz denetimler	54%
Çalışan destek programları	43%
İş rotasyonu/zorunlu izin	32%
İhbarcılara ödül	11%

ŞEK. 83 Doğu Avrupa ve Batı/Orta Asya'da failin yetki kademesi iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir?



ŞEK. 84 Doğu Avrupa ve Batı/Orta Asya'daki kuruluşlar suistimal kayıplarını geri kazanmada ne kadar başarılı oldu?



ŞEK. 85 Doğu Avrupa ve Batı/Orta Asya'da ülke/bölgeye göre vakalar

Ülke veya bölge	Vaka sayısı
Azerbaycan	3
Bosna-Hersek	1
Bulgaristan	3
Hırvatistan	3
Çek Cumhuriyeti	3
Macaristan	5
Kazakistan	6
Kosova	2
Kuzey Makedonya Cumhuriyeti	1
Diğer/bilinmiyor	1
Polonya	12
Romanya	4
Rusya Federasyonu	2
Sırbistan	5
Slovakya	2
Slovenya	3
Türkiye	8
Ukrayna	6
Özbekistan	2
TOPLAM VAKA	**72**

BÖLGESEL ODAK

LATİN AMERİKA VE KARAYİPLER

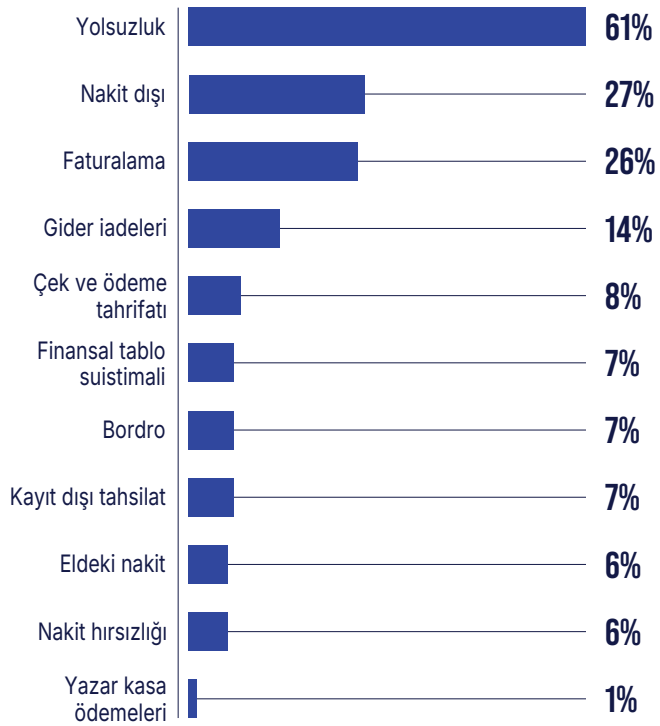


5%
vaka oranı

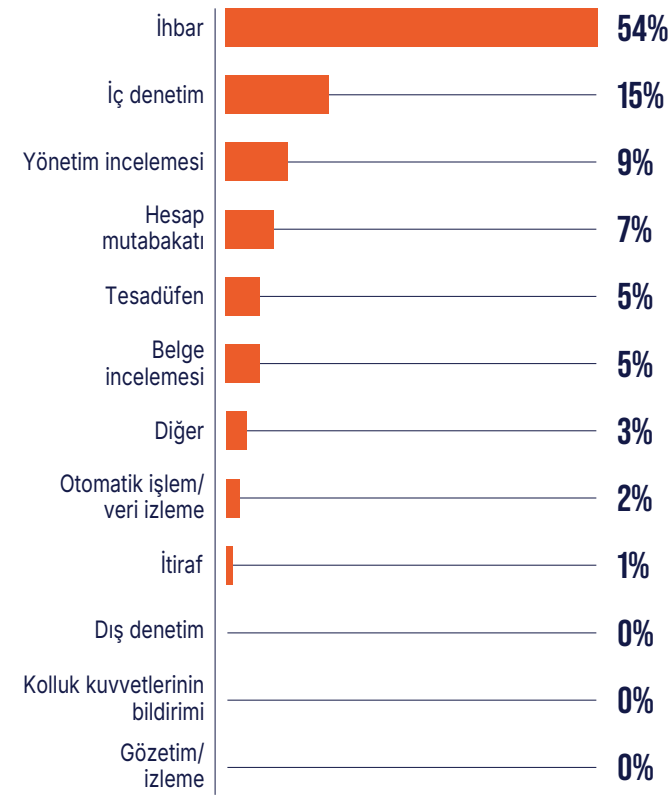


MEDYAN KAYIP:
$200,000

ŞEK. 86 Latin Amerika ve Karayipler'de en yaygın iş suistimali düzenleri nelerdir?



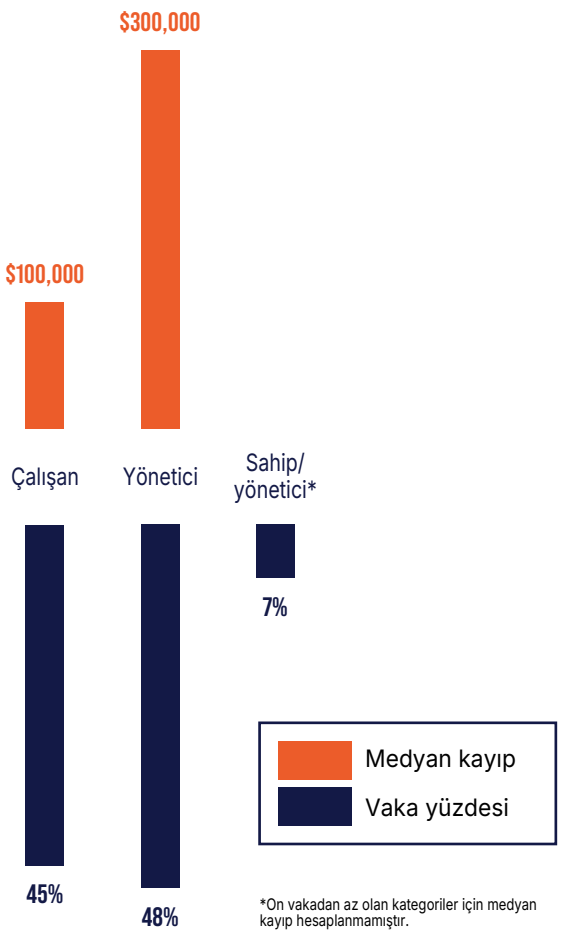
ŞEK. 87 Latin Amerika ve Karayipler'de iş suistimali ilk olarak nasıl tespit ediliyor?



ŞEK. 88 Latin Amerika ve Karayipler'de en yaygın suistimal karşıtı kontroller hangileridir?

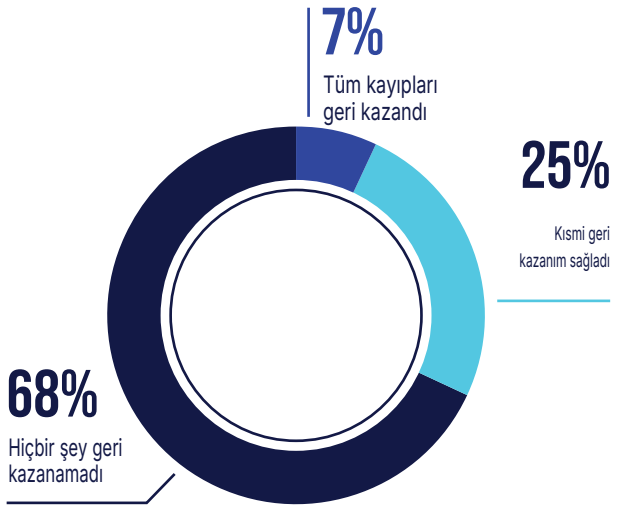
Kontrol	Vaka yüzdesi
Davranış kuralları	92%
Finansal tabloların dış denetimi	88%
İç denetim departmanı	87%
İhbar hattı	78%
Bağımsız denetim komitesi	76%
Finansal tabloların yönetim tarafından onaylanması	72%
Yönetim incelemesi	68%
Çalışanlara suistimal eğitimi	67%
Suistimal karşıtı politika	66%
Finansal raporlamaya ilişkin iç kontrollerin dış denetimi	64%
Yöneticilere suistimal eğitimi	64%
Çalışan destek programları	56%
Özel suistimal departmanı, birimi veya ekibi	51%
Proaktif veri izleme/analizi	46%
Resmî suistimal riski değerlendirmeleri	45%
Habersiz denetimler	42%
İş rotasyonu/zorunlu izin	22%
İhbarcılara ödül	8%

ŞEK. 89 Latin Amerika ve Karayipler'de failin yetki kademesi iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir?



*On vakadan az olan kategoriler için medyan kayıp hesaplanmamıştır.

ŞEK. 90 Latin Amerika ve Karayipler'deki kuruluşlar suistimal kayıplarını geri kazanmada ne kadar başarılı oldu?



ŞEK. 91 Latin Amerika ve Karayipler'de ülke/bölgeye göre vakalar

Ülke veya bölge	Vaka sayısı
Arjantin	2
Bahamalar	4
Barbados	1
Belize	1
Bolivya	1
Brezilya	18
Cayman Adaları	1
Şili	5
Kolombiya	11
Kosta Rika	2
Curaçao	2
Dominik Cumhuriyeti	1
Ekvador	1
El Salvador	1
Guyana	1
Honduras	2
Jamaika	1
Meksika	37
Diğer/bilinmiyor	2
Panama	1
Paraguay	1
Peru	5
Porto Riko	2
Surinam	1
Trinidad ve Tobago	3
Uruguay	1
TOPLAM VAKA	**108**

BÖLGESEL ODAK

ORTA DOĞU VE KUZEY AFRİKA

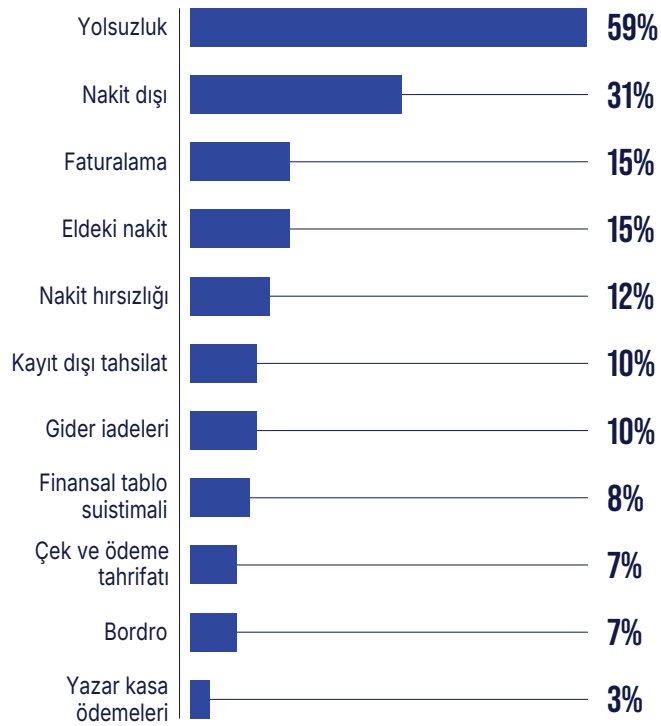


7%
vaka oranı

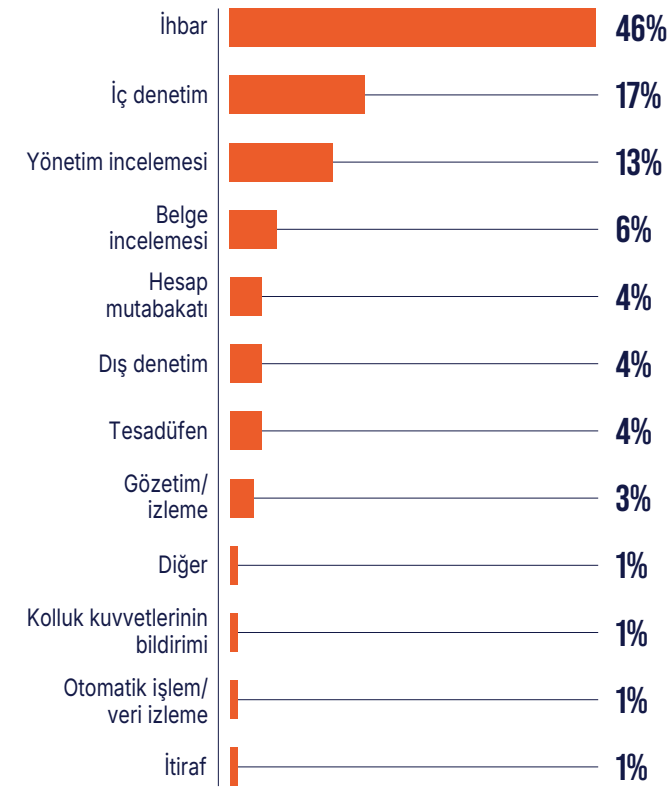


MEDYAN KAYIP:
$123,000

ŞEK. 92 Orta Doğu ve Kuzey Afrika'da en yaygın iş suistimali düzenleri nelerdir?



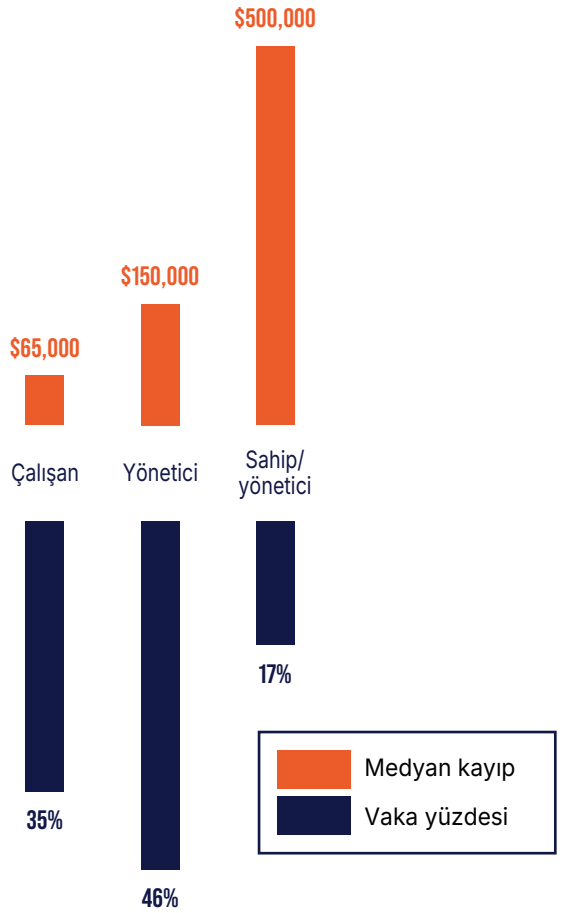
ŞEK. 93 Orta Doğu ve Kuzey Afrika'da iş suistimali ilk olarak nasıl tespit ediliyor?



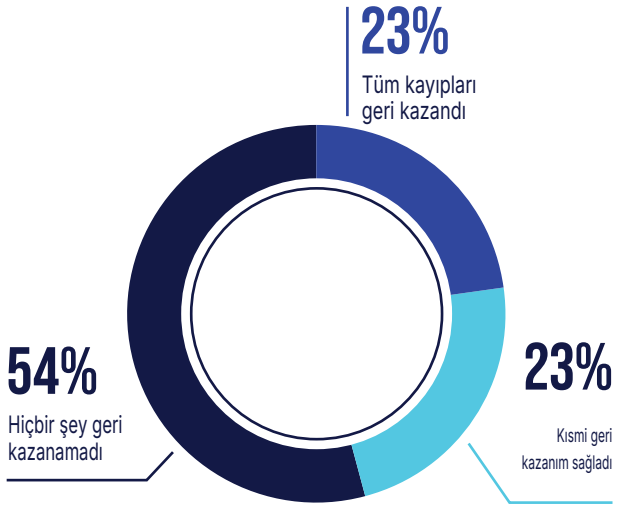
ŞEK. 94 Orta Doğu ve Kuzey Afrika'da en yaygın suistimal karşıtı kontroller hangileridir?

Kontrol	Vaka yüzdesi
Davranış kuralları	89%
Finansal tabloların dış denetimi	88%
İç denetim departmanı	85%
Finansal tabloların yönetim tarafından onaylanması	78%
Yönetim incelemesi	76%
Finansal raporlamaya ilişkin iç kontrollerin dış denetimi	75%
İhbar hattı	70%
Bağımsız denetim komitesi	69%
Yöneticilere suistimal eğitimi	65%
Suistimal karşıtı politika	64%
Çalışanlara suistimal eğitimi	64%
Resmî suistimal riski değerlendirmeleri	50%
Proaktif veri izleme/analizi	49%
Özel suistimal departmanı, birimi veya ekibi	48%
Habersiz denetimler	47%
Çalışan destek programları	42%
İş rotasyonu/zorunlu izin	28%
İhbarcılara ödül	18%

ŞEK. 95 Orta Doğu ve Kuzey Afrika'da failin yetki kademesi iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir?



ŞEK. 96 Orta Doğu ve Kuzey Afrika'daki kuruluşlar suistimal kayıplarını geri kazanmada ne kadar başarılı oldu?



ŞEK. 97 Orta Doğu ve Kuzey Afrika'da ülke/bölgeye göre vakalar

Ülke veya bölge	Vaka sayısı
Cezayir	1
Bahreyn	2
Kıbrıs	2
Mısır	12
Irak	6
Ürdün	7
Kuveyt	3
Lübnan	1
Libya	2
Malta	2
Fas	2
Umman	2
Filistin	1
Katar	7
Suudi Arabistan	32
Tunus	2
Birleşik Arap Emirlikleri	58
Yemen	1
TOPLAM VAKA	**143**

BÖLGESEL ODAK

GÜNEY ASYA

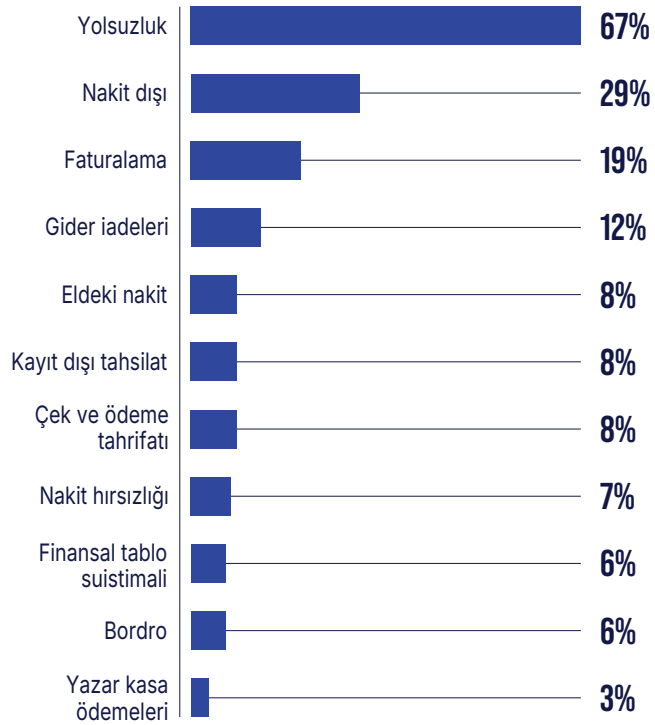


7%
vaka oranı

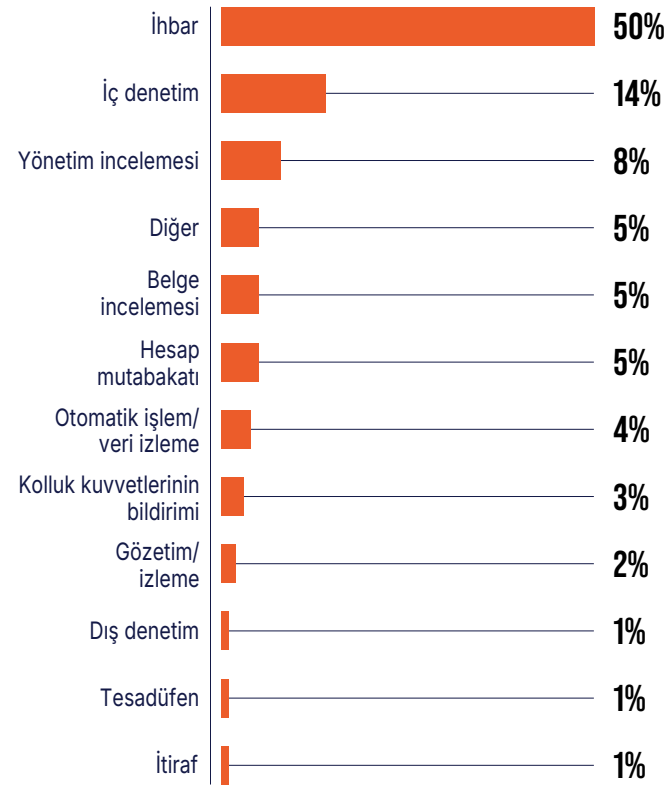


MEDYAN KAYIP:
$100,000

ŞEK. 98 Güney Asya'da en yaygın iş suistimali düzenleri nelerdir?



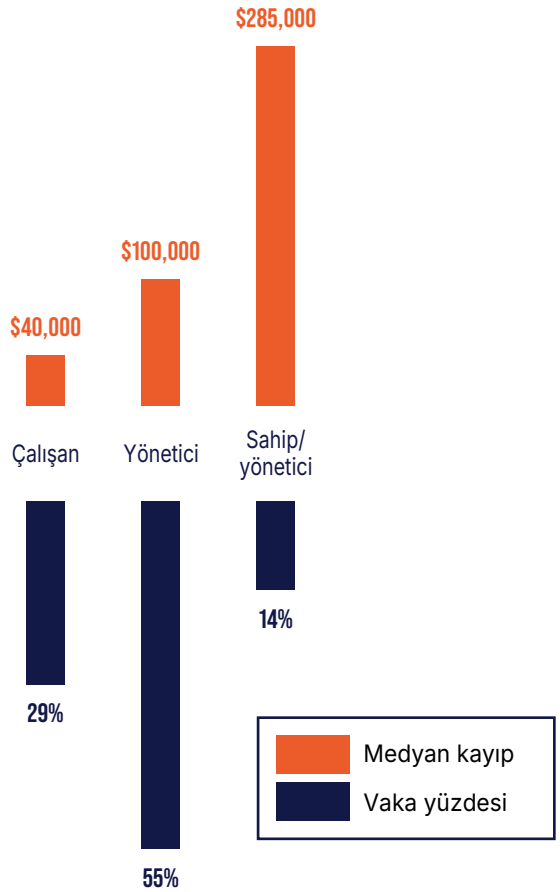
ŞEK. 99 Güney Asya'da iş suistimali ilk olarak nasıl tespit ediliyor?



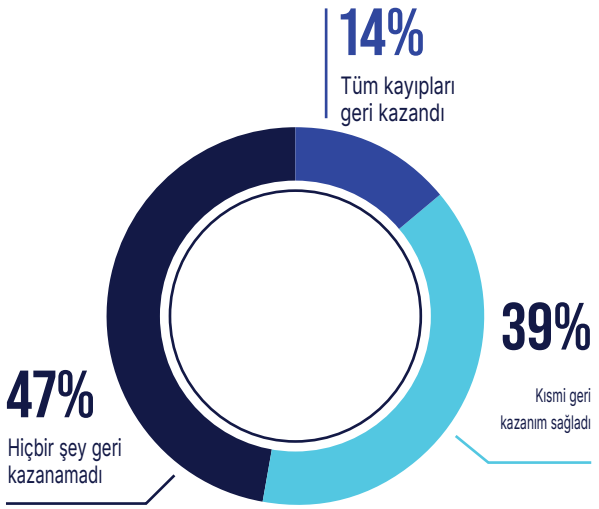
ŞEK. 100 Güney Asya'da en yaygın suistimal karşıtı kontroller hangileridir?

Kontrol	Vaka yüzdesi
İç denetim departmanı	95%
Finansal tabloların yönetim tarafından onaylanması	95%
Davranış kuralları	93%
Finansal tabloların dış denetimi	91%
Finansal raporlamaya ilişkin iç kontrollerin dış denetimi	89%
Bağımsız denetim komitesi	88%
Yönetim incelemesi	87%
İhbar hattı	80%
Yöneticilere suistimal eğitimi	74%
Çalışanlara suistimal eğitimi	72%
Suistimal karşıtı politika	71%
Çalışan destek programları	68%
Resmî suistimal riski değerlendirmeleri	60%
Özel suistimal departmanı, birimi veya ekibi	60%
Habersiz denetimler	60%
Proaktif veri izleme/analizi	52%
İş rotasyonu/zorunlu izin	35%
İhbarcılara ödül	19%

ŞEK. 101 Güney Asya'da failin yetki kademesi iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir?



ŞEK. 102 Güney Asya'daki kuruluşlar suistimal kayıplarını geri kazanmada ne kadar başarılı oldu?



ŞEK. 103 Güney Asya'da ülke/bölgeye göre vakalar

Ülke veya bölge	Vaka sayısı
Afganistan	5
Bangladeş	5
Hindistan	122
Maldivler	1
Pakistan	7
Sri Lanka	5
TOPLAM VAKA	**145**

SAHRA ALTI AFRİKA

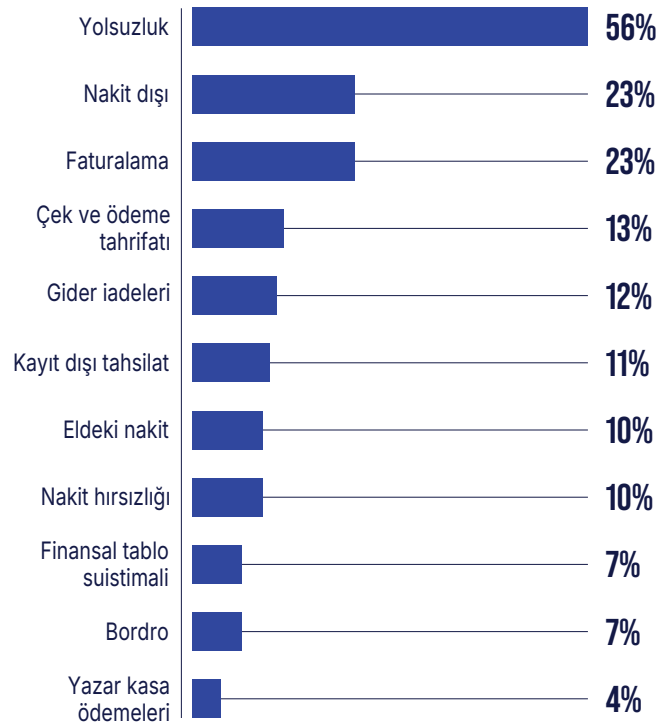


19%
vaka oranı

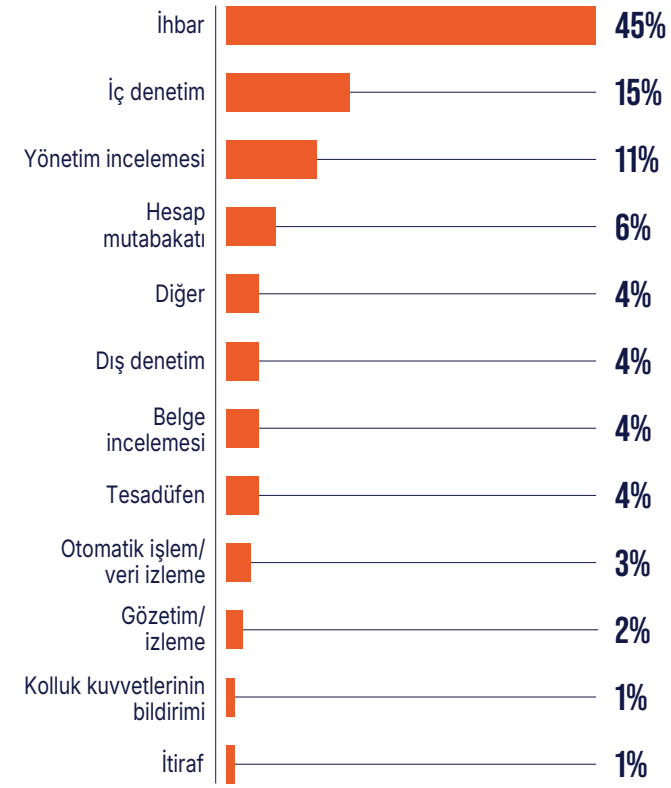


MEDYAN KAYIP:
$97,000

ŞEK. 104 Sahra Altı Afrika'da en yaygın iş suistimali düzenleri nelerdir?



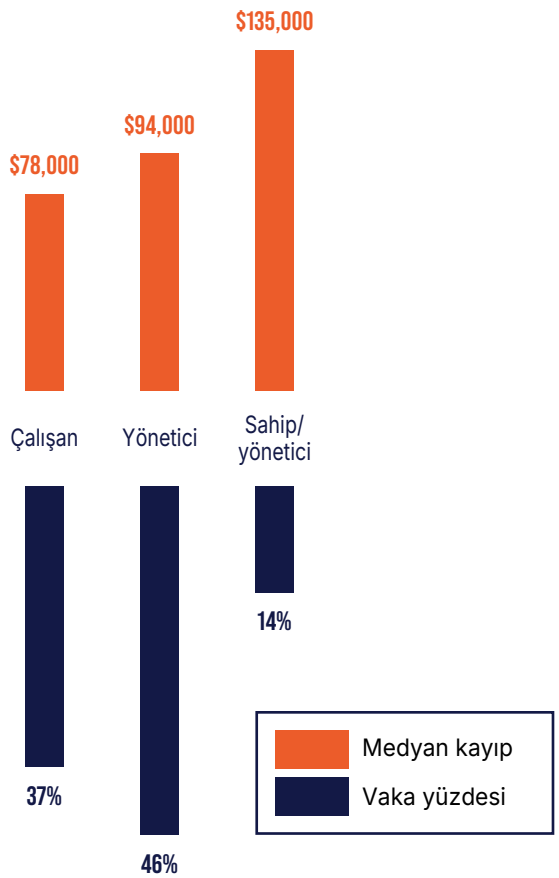
ŞEK. 105 Sahra Altı Afrika'da iş suistimali ilk olarak nasıl tespit ediliyor?



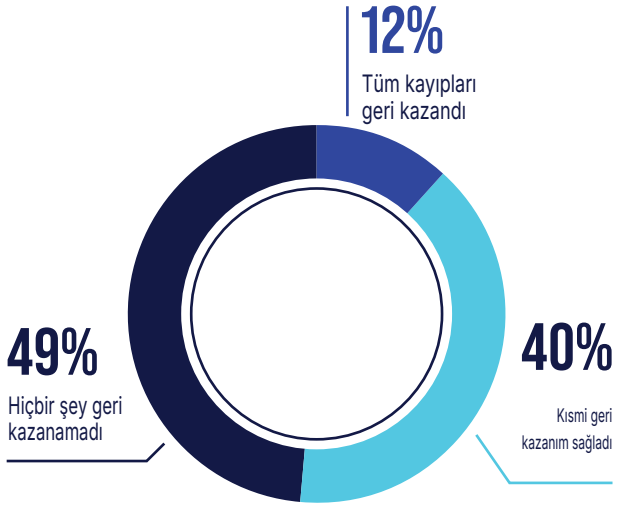
ŞEK. 106 Sahra Altı Afrika'da en yaygın suistimal karşıtı kontroller hangileridir?

Kontrol	Vaka yüzdesi
Davranış kuralları	91%
İç denetim departmanı	89%
Finansal tabloların dış denetimi	88%
Finansal tabloların yönetim tarafından onaylanması	83%
Finansal raporlamaya ilişkin iç kontrollerin dış denetimi	78%
Yönetim incelemesi	76%
Bağımsız denetim komitesi	76%
İhbar hattı	74%
Çalışanlara suistimal eğitimi	69%
Suistimal karşıtı politika	68%
Yöneticilere suistimal eğitimi	66%
Özel suistimal departmanı, birimi veya ekibi	58%
Çalışan destek programları	58%
Resmî suistimal riski değerlendirmeleri	57%
Habersiz denetimler	51%
Proaktif veri izleme/analizi	46%
İş rotasyonu/zorunlu izin	29%
İhbarcılara ödül	18%

ŞEK. 107 Sahra Altı Afrika'da failin yetki kademesi iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir?



ŞEK. 108 Sahra Altı Afrika'daki kuruluşlar suistimal kayıplarını geri kazanmada ne kadar başarılı oldu?



ŞEK. 109 Sahra Altı Afrika'da ülke/bölgeye göre vakalar

Ülke veya bölge	Vaka sayısı
Botsvana	10
Burkina Faso	2
Burundi	2
Kamerun	5
Orta Afrika Cumhuriyeti	1
Çad	1
Komorlar	2
Kongo	1
Kongo Demokratik Cumhuriyeti	9
Fildişi Sahili	7
Esvatini (eski adıyla Svaziland)	2
Etiyopya	1
Gambiya	2
Gana	16
Gine	1
Kenya	33
Liberya	8
Madagaskar	3
Malavi	7
Mali	4
Mozambik	5
Namibya	4
Nijerya	64
Diğer/bilinmiyor	1
Ruanda	2
Senegal	1
Seyşeller	1
Sierra Leone	2
Somali	7
Güney Afrika	123
Güney Sudan	3
Sudan	1
Tanzanya Birleşik Cumhuriyeti	12
Togo	1
Uganda	19
Zambiya	8
Zimbabve	26
TOPLAM VAKA	**397**

ABD VE KANADA

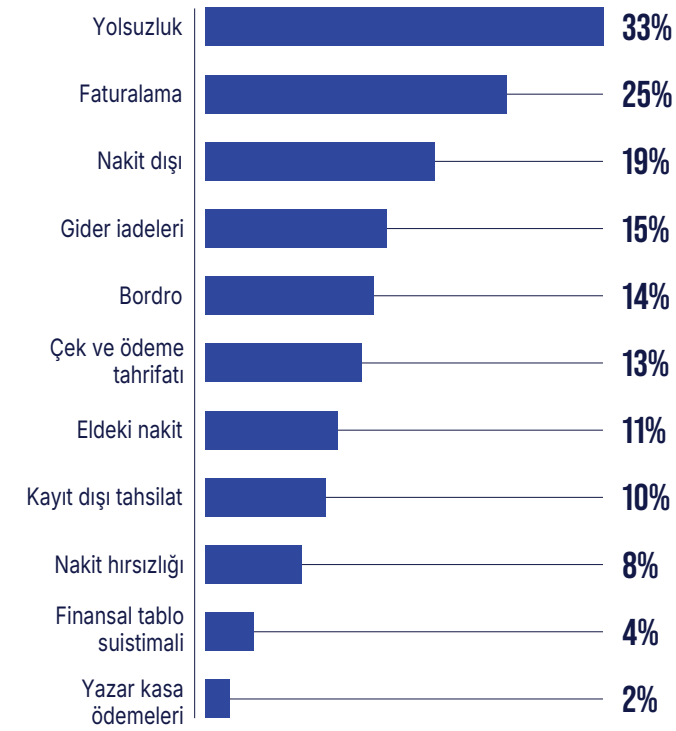
MEDYAN KAYIP:
$110,000



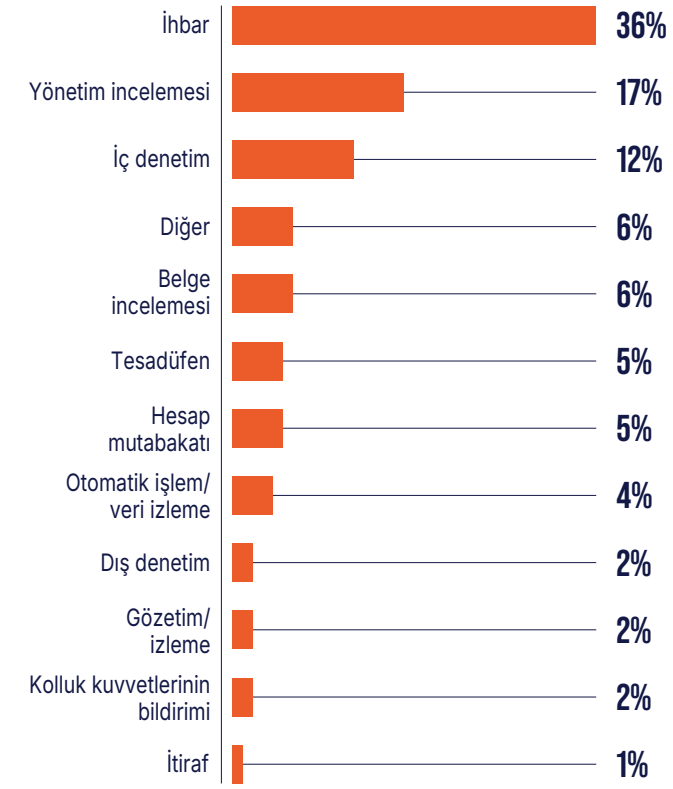
43%
vaka oranı



ŞEK. 110 ABD ve Kanada'da en yaygın iş suistimali düzenleri nelerdir?



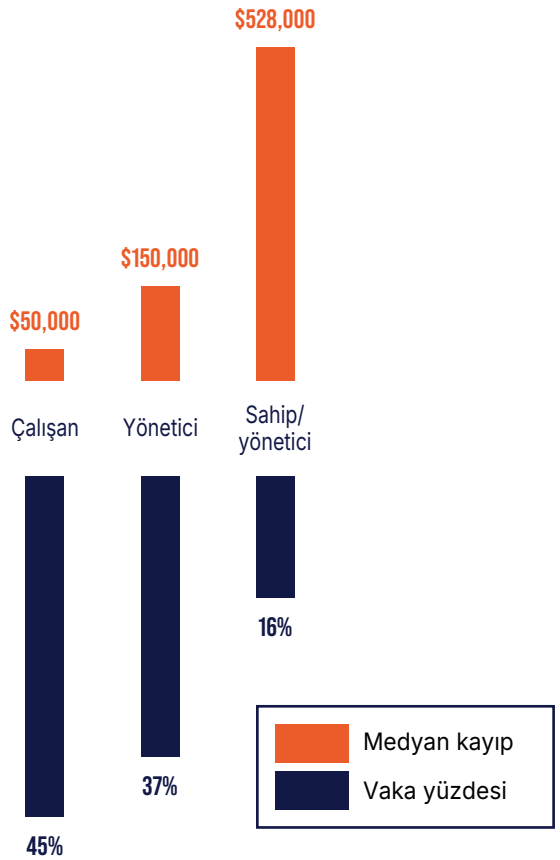
ŞEK. 111 ABD ve Kanada'da iş suistimali ilk olarak nasıl tespit ediliyor?



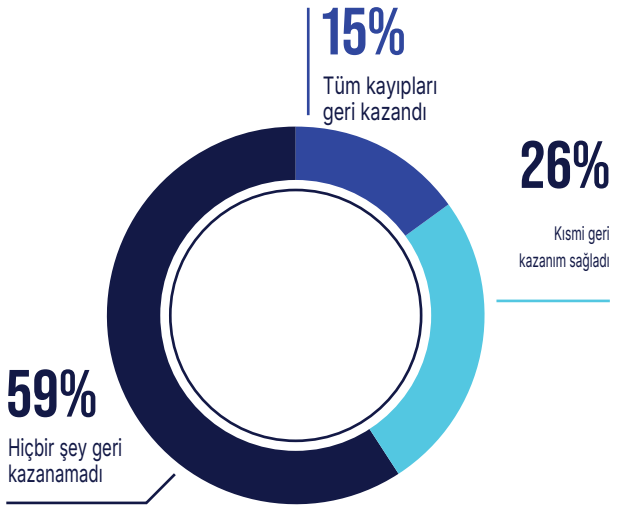
ŞEK. 112 ABD ve Kanada'da en yaygın suistimal karşıtı kontroller hangileridir?

Kontrol	Vaka yüzdesi
Davranış kuralları	83%
Finansal tabloların dış denetimi	74%
Çalışan destek programları	71%
İç denetim departmanı	70%
Finansal tabloların yönetim tarafından onaylanması	69%
İhbar hattı	66%
Finansal raporlamaya ilişkin iç kontrollerin dış denetimi	66%
Yönetim incelemesi	64%
Çalışanlara suistimal eğitimi	63%
Yöneticilere suistimal eğitimi	63%
Suistimal karşıtı politika	60%
Bağımsız denetim komitesi	59%
Özel suistimal departmanı, birimi veya ekibi	52%
Proaktif veri izleme/analizi	49%
Resmî suistimal riski değerlendirmeleri	48%
Habersiz denetimler	39%
İş rotasyonu/zorunlu izin	24%
İhbarcılara ödül	12%

ŞEK. 113 ABD ve Kanada'da failin yetki kademesi iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir?



ŞEK. 114 ABD ve Kanada'daki kuruluşlar suistimal kayıplarını geri kazanmada ne kadar başarılı oldu?



ŞEK. 115 ABD ve Kanada'da ülke/bölgeye göre vakalar

Ülke veya bölge	Vaka sayısı
Kanada	97
ABD	779
TOPLAM VAKA	**876**

BATI AVRUPA

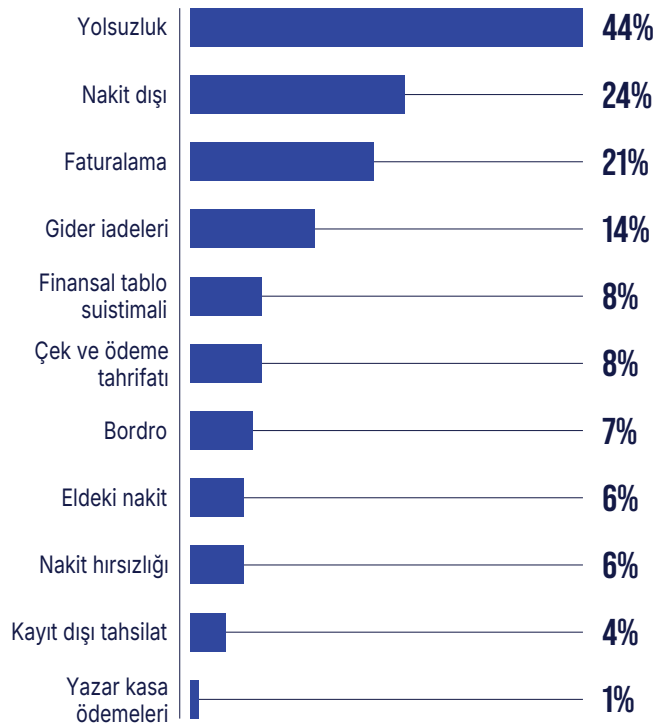


8%
vaka oranı

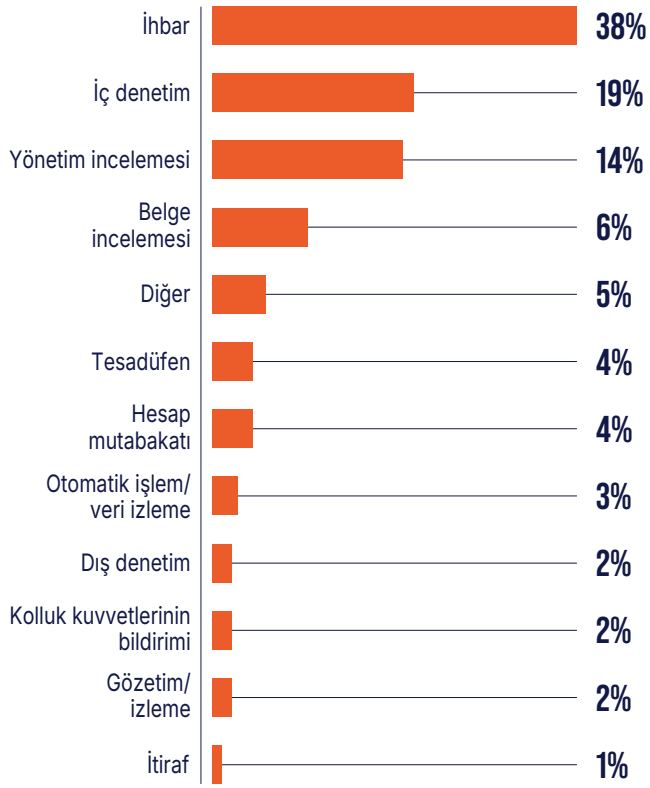


MEDYAN KAYIP:
$150,000

ŞEK. 116 Batı Avrupa'da en yaygın iş suistimali düzenleri nelerdir?



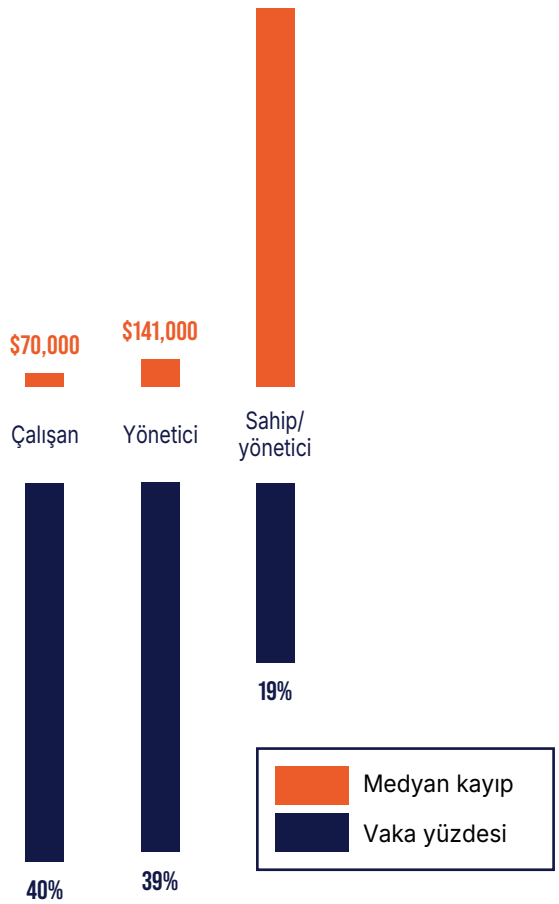
ŞEK. 117 Batı Avrupa'da iş suistimali ilk olarak nasıl tespit ediliyor?



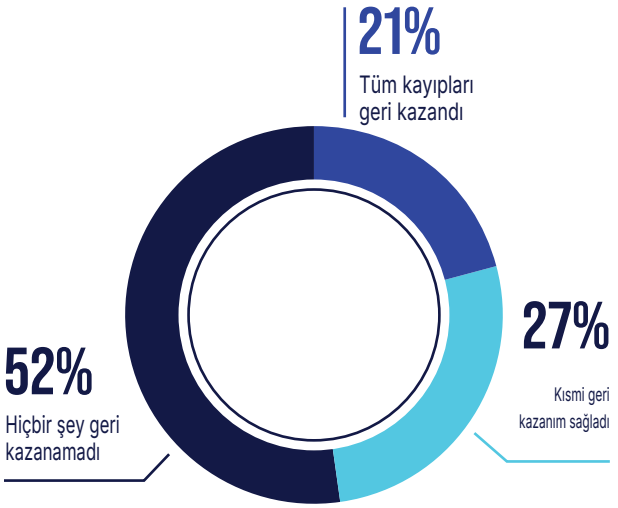
ŞEK. 118 Batı Avrupa'da en yaygın suistimal karşıtı kontroller hangileridir?

Kontrol	Vaka yüzdesi
Davranış kuralları	93%
Finansal tabloların dış denetimi	88%
Finansal tabloların yönetim tarafından onaylanması	82%
İç denetim departmanı	80%
İhbar hattı	78%
Finansal raporlamaya ilişkin iç kontrollerin dış denetimi	77%
Bağımsız denetim komitesi	76%
Yönetim incelemesi	76%
Yöneticilere suistimal eğitimi	70%
Çalışanlara suistimal eğitimi	69%
Suistimal karşıtı politika	65%
Çalışan destek programları	60%
Proaktif veri izleme/analizi	52%
Özel suistimal departmanı, birimi veya ekibi	49%
Resmî suistimal riski değerlendirmeleri	46%
Habersiz denetimler	43%
İş rotasyonu/zorunlu izin	35%
İhbarcılara ödül	10%

ŞEK. 119 Batı Avrupa'da failin yetki kademesi iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir?



ŞEK. 120 Batı Avrupa'daki kuruluşlar suistimal kayıplarını geri kazanmada ne kadar başarılı oldu?



ŞEK. 121 Batı Avrupa'da ülke/bölgeye göre vakalar

Ülke veya bölge	Vaka sayısı
Avusturya	8
Belçika	6
Danimarka	2
Finlandiya	1
Fransa	13
Almanya	25
Yunanistan	26
İrlanda	4
İtalya	15
Lüksemburg	2
Hollanda	10
Portekiz	1
İspanya	7
İsveç	2
İsviçre	13
Birleşik Krallık	26
TOPLAM VAKA	**161**

ŞEKİLLER DİZİNİ

FAİLİN YAŞI

Failin yaşı iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir? 61

Failler istatistiksel analiz tablosu 72

Odak: Bir Suistimal Failinin Profili 57

SUİSTİMAL KARŞITI KONTROLLER

Geçmiş taraması uyarı işaretlerini ortaya çıkardı mı? 48

Mağdur kuruluşlar suistimalin ardından suistimal karşıtı kontrollerini değiştirdi mi? 45

Suistimal karşıtı kontroller mağdur kuruluşun büyüklüğüne göre nasıl farklılaşıyor? 44

Suistimal karşıtı kontrollerin varlığı medyan kayıpla nasıl ilişkilidir? 40

Suistimal karşıtı kontrollerin varlığı suistimalin süresiyle nasıl ilişkilidir? 41

Kontrol değişikliklerinin gelecekteki suistimalleri önlemede ne kadar etkili olması bekleniyor? 47

Odak: Suistimal Farkındalık Eğitiminin Etkinliği 42–43

Odak: Faillerin İş Birliği 64–65

Failin pozisyonuna göre ilk üç iç kontrol zayıflığı 50

Fail işe alınmadan önce geçmiş taraması yapıldı mı? 48

En yaygın suistimal karşıtı kontroller hangileridir? 38

Çeşitli bölgelerde en yaygın suistimal karşıtı kontroller hangileridir? 84–99

Mağdur kuruluş suistimale karşılık hangi suistimal karşıtı kontrolleri değiştirdi? 46

İş suistimaline katkıda bulunan başlıca iç kontrol zayıflıkları nelerdir? 49

Fail işe alınmadan önce hangi tür geçmiş taramaları yapıldı? 48

FAİLİN DAVRANIŞSAL UYARI İŞARETLERİ

Odak: Suistimalin Davranışsal Uyarı İşaretleri 70–71

Suistimal failleri, suistimalden önce veya sırasında İK ile ilgili olumsuz sorunlar yaşıyor mu? 69

Failler ne sıklıkla uyarı işareti sergiledi? 68

Suistimal faillerinin en sık yaşadığı İK ile ilgili sorunlar hangileridir? 69

VAKA SONUÇLARI

Odak: Bankacılık ve Finansal Hizmetlerde Suistimal 37

Düzen türü, mağdur kuruluşların para cezası alma sıklığını nasıl etkiledi? 78

Mağdur kuruluşlar failleri nasıl cezalandırıyor? 73

Farklı pozisyonlardaki failler suistimalin ardından ne sıklıkla işten çıkarılıyor? 74

Farklı pozisyonlardaki failler suistimalin ardından ne sıklıkla hiçbir yaptırımla karşılaşmıyor? 74

Kuruluş faile karşı hukuk davası açtı mı? 75

Hukuk davalarının sonuçları neydi? 75

Vaka kolluk kuvvetlerine sevk edildi mi? 75

Cezai şikâyetlerin sonuçları neydi? 75

Kuruluşlar suistimal kayıplarını geri kazanmada ne kadar başarılı oldu? 77

Çeşitli bölgelerdeki kuruluşlar suistimal kayıplarını geri kazanmada ne kadar başarılı oldu? 84–99

Odak: Uluslara Rapor'un 30 Yılı 10–11

Hangi kuruluş türleri en sık para cezası alıyor? 78

Kuruluşlar vakaları kolluk kuvvetlerine sevk etmeyi neden reddediyor? 76

SUİSTİMALİN MALİYETİ

Odak: Suistimalin Davranışsal Uyarı İşaretleri 70–71

Tespit istatistiksel analiz tablosu 29

Mağdur kuruluşlar suistimalin ardından suistimal karşıtı kontrollerini değiştirdi mi? 45

Odak: Bankacılık ve Finansal Hizmetlerde Suistimal 37

Odak: Suistimalin Küresel Maliyeti 9

Cinsiyet dağılımı ve medyan kayıp, failin yetki kademesine göre nasıl farklılaşıyor? 60

Kuruluşun yıllık brüt geliri iş suistimali riskiyle nasıl ilişkilidir? 33

Kuruluşun büyüklüğü iş suistimali riskiyle nasıl ilişkilidir? 32

Tespit yöntemi, suistimal kaybı ve süresiyle nasıl ilişkilidir? 25

İş suistimali farklı sektörlerdeki kuruluşları nasıl etkiliyor? 35

Suistimalin süresi medyan kayıpla nasıl ilişkilidir? 17

Bir düzene dâhil olan fail sayısı iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir? 63

Failin yaşı iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir? 61

Failin eğitim düzeyi iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir? 62

Failin cinsiyeti iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir? 58

Failin yetki kademesi iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir? 53

Çeşitli bölgelerde failin yetki kademesi iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir? 84–99

Failin kıdemi iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir? 54

Suistimal karşıtı kontrollerin varlığı medyan kayıpla nasıl ilişkilidir? 40

İş suistimali nasıl işlenir? 12

Kuruluşlar suistimal kayıplarını geri kazanmada ne kadar başarılı oldu? 77

Çeşitli bölgelerdeki kuruluşlar suistimal kayıplarını geri kazanmada ne kadar başarılı oldu? 84–99

Odak: Suistimal Farkındalık Eğitiminin Etkinliği 42–43

Odak: Faillerin İş Birliği 64–65

Failler istatistiksel analiz tablosu 72

Odak: Bir Suistimal Failinin Profili 57

Odak: Uluslara Rapor'un 30 Yılı 10–11

Suistimal düzenleri istatistiksel analiz tablosu 22

Mağdur kuruluşlar istatistiksel analiz tablosu 51

Hangi departmanlar iş suistimali açısından en büyük riski taşıyor? 55

Farklı iş suistimali düzenlerinin tipik hızı (aylık medyan kayıp) nedir? 19

İş suistimalinden hangi kamu kademeleri mağdur oluyor? 31

İş suistimalinden hangi tür kuruluşlar mağdur oluyor? 31

Varlıkların kötüye kullanımına ilişkin hangi alt düzenler en büyük riski taşıyor? 15

SUİSTİMAL DÜZENLERİNİN GİZLENMESİ

Suistimal failleri düzenlerini nasıl gizliyor? 20

FAİLİN SABIKA VE İŞ GEÇMİŞİ

Geçmiş taraması uyarı işaretlerini ortaya çıkardı mı? 48

Faillerin daha önce suistimal nedeniyle işle ilgili disiplin cezası almışlığı var mı? 67

Faillerin önceden suistimal mahkûmiyeti var mı? 66

Fail işe alınmadan önce geçmiş taraması yapıldı mı? 48

Fail işe alınmadan önce hangi tür geçmiş taramaları yapıldı? 48

Önceki disiplin cezasını kim uyguladı? 67

ANKET KATILIMCILARININ DEMOGRAFİSİ

Anket katılımcıları son iki yılda kaç suistimal vakası soruşturdu? 83

Anket katılımcıları ne kadar suistimal inceleme deneyimine sahipti? 83

Anket katılımcılarının birincil mesleği neydi? 81

Anket katılımcılarının mesleki rolü neydi? 82

FAİLİN DEPARTMANI

Failler istatistiksel analiz tablosu 72

Yüksek riskli departmanlarda en yaygın iş suistimali düzenleri nelerdir? 56

Hangi departmanlar iş suistimali açısından en büyük riski taşıyor? 55

TESPİT YÖNTEMİ

Tespit istatistiksel analiz tablosu 29

Odak: Bankacılık ve Finansal Hizmetlerde Suistimal 37

Tespit yöntemi, suistimal kaybı ve süresiyle nasıl ilişkilidir? 25

İş suistimali ilk olarak nasıl tespit ediliyor? 24

Çeşitli bölgelerde iş suistimali ilk olarak nasıl tespit ediliyor? 84–99

Odak: Suistimal Farkındalık Eğitiminin Etkinliği 42–43

İhbarcılar ilk olarak kime bildirimde bulundu? 27

İhbarcılar hangi resmî bildirim mekanizmalarını kullandı? 26

Suistimal ortaya çıktıktan sonra hangi taraflar bilgilendirildi? 28

İş suistimalini kimler bildiriyor? 24

SUİSTİMALİN SÜRESİ

Odak: Suistimalin Davranışsal Uyarı İşaretleri 70–71

Tespit yöntemi, suistimal kaybı ve süresiyle nasıl ilişkilidir? 25

Suistimalin süresi medyan kayıpla nasıl ilişkilidir? 17

Failin yetki kademesi düzenin medyan süresiyle nasıl ilişkilidir? 53

Suistimal karşıtı kontrollerin varlığı suistimalin süresiyle nasıl ilişkilidir? 41

Farklı iş suistimali düzenleri ne kadar sürüyor? 18

Odak: Suistimal Farkındalık Eğitiminin Etkinliği 42–43

Farklı iş suistimali düzenlerinin tipik hızı (aylık medyan kayıp) nedir? 19

FAİLİN EĞİTİM DÜZEYİ

Failin eğitim düzeyi iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir? 62

Failler istatistiksel analiz tablosu 72

Odak: Bir Suistimal Failinin Profili 57

FAİLİN CİNSİYETİ

Odak: Suistimalin Davranışsal Uyarı İşaretleri 70–71

Cinsiyet dağılımı ve medyan kayıp, failin yetki kademesine göre nasıl farklılaşıyor? 60

Faillerin cinsiyet dağılımı bölgelere göre nasıl farklılaşıyor? 59

Failin cinsiyeti iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir? 58

Failler istatistiksel analiz tablosu 72

Odak: Bir Suistimal Failinin Profili 57

MAĞDUR KURULUŞUN COĞRAFİ BÖLGESİ

Çeşitli bölgelerde ülke/bölgeye göre vakalar 84–99

Odak: Suistimalin Küresel Maliyeti 9

Yolsuzluk riski bölgelere göre nasıl farklılaşıyor? 16

Faillerin cinsiyet dağılımı bölgelere göre nasıl farklılaşıyor? 59

Çeşitli bölgelerde failin yetki kademesi iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir? 84–99

Çeşitli bölgelerde iş suistimali ilk olarak nasıl tespit ediliyor? 84–99

Çeşitli bölgelerdeki kuruluşlar suistimal kayıplarını geri kazanmada ne kadar başarılı oldu? 84–99

Bölgelere göre bildirilen vakalar 8

Mağdur kuruluşlar istatistiksel analiz tablosu 51

Çeşitli bölgelerde en yaygın suistimal karşıtı kontroller hangileridir? 84–99

Çeşitli bölgelerde en yaygın iş suistimali düzenleri nelerdir? 84–99

MAĞDUR KURULUŞUN SEKTÖRÜ

İş suistimali farklı sektörlerdeki kuruluşları nasıl etkiliyor? 35

Mağdur kuruluşlar istatistiksel analiz tablosu 51

Çeşitli sektörlerde en yaygın iş suistimali düzenleri nelerdir? 36

FAİL SAYISI

Bir düzene dâhil olan fail sayısı iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir? 63

Suistimalin işlenmesine başka kimler katıldı? 63

Odak: Faillerin İş Birliği 64–65

Failler istatistiksel analiz tablosu 70

Odak: Bir Suistimal Failinin Profili 57

FAİLİN POZİSYONU

Odak: Bankacılık ve Finansal Hizmetlerde Suistimal 37

Cinsiyet dağılımı ve medyan kayıp, failin yetki kademesine göre nasıl farklılaşıyor? 60

Failin yetki kademesi düzenin medyan süresiyle nasıl ilişkilidir? 53

Failin yetki kademesi iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir? 53

Çeşitli bölgelerde failin yetki kademesi iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir? 84–99

Failler istatistiksel analiz tablosu 72

Odak: Bir Suistimal Failinin Profili 57

Failin pozisyonuna göre ilk üç iç kontrol zayıflığı 50

DÜZEN TÜRÜ

Kripto para içeren suistimallerde kripto para nasıl kullanıldı? 21

Odak: Suistimalin Davranışsal Uyarı İşaretleri 70–71

Odak: Bankacılık ve Finansal Hizmetlerde Suistimal 37

Düzen türü, mağdur kuruluşların para cezası alma sıklığını nasıl etkiliyor? 78

Düzenler kuruluş büyüklüğüne göre nasıl farklılaşıyor? 34

Suistimal failleri düzenlerini nasıl gizliyor? 20

Yolsuzluk riski bölgelere göre nasıl farklılaşıyor? 16

İş suistimali nasıl işlenir? 12

Farklı iş suistimali düzenleri ne kadar sürüyor? 18

Failler ne sıklıkla birden fazla türde iş suistimali işliyor? 14

İş Suistimali ve Kötüye Kullanma Sınıflandırma Sistemi (Suistimal Ağacı) 13

Odak: Faillerin İş Birliği 64–65

Odak: Uluslara Rapor'un 30 Yılı 10–11

Suistimal düzenleri istatistiksel analiz tablosu 22

Yüksek riskli departmanlarda en yaygın iş suistimali düzenleri nelerdir? 56

Çeşitli sektörlerde en yaygın iş suistimali düzenleri nelerdir? 36

Çeşitli bölgelerde en yaygın iş suistimali düzenleri nelerdir? 84–99

Farklı iş suistimali düzenlerinin tipik hızı (aylık medyan kayıp) nedir? 19

Varlıkların kötüye kullanımına ilişkin hangi alt düzenler en büyük riski taşıyor? 15

MAĞDUR KURULUŞUN BÜYÜKLÜĞÜ

Suistimal karşıtı kontroller mağdur kuruluşun büyüklüğüne göre nasıl farklılaşıyor? 44

Düzenler kuruluş büyüklüğüne göre nasıl farklılaşıyor? 34

Kuruluşun yıllık brüt geliri iş suistimali riskiyle nasıl ilişkilidir? 33

Kuruluşun büyüklüğü iş suistimali riskiyle nasıl ilişkilidir? 32

Mağdur kuruluşlar istatistiksel analiz tablosu 51

FAİLİN KIDEMİ

Odak: Bankacılık ve Finansal Hizmetlerde Suistimal 37

Failin kıdemi iş suistimaliyle nasıl ilişkilidir? 54

Failler istatistiksel analiz tablosu 72

Odak: Bir Suistimal Failinin Profili 57

MAĞDUR KURULUŞUN TÜRÜ

Odak: Bankacılık ve Finansal Hizmetlerde Suistimal 37

Odak: Suistimal Farkındalık Eğitiminin Etkinliği 42–43

Mağdur kuruluşlar istatistiksel analiz tablosu 51

İş suistimalinden hangi kamu kademeleri mağdur oluyor? 31

Hangi kuruluş türleri en sık para cezası alıyor? 78

İş suistimalinden hangi tür kuruluşlar mağdur oluyor? 31

SUİSTİMAL ÖNLEME KONTROL LİSTESİ

Suistimalin baştan gerçekleşmesini önlemek, suistimal kayıplarını sınırlamanın en uygun maliyetli yoludur. Bu kontrol listesi, kuruluşların suistimal önleme tedbirlerinin etkinliğini test etmelerine yardımcı olmak için tasarlanmıştır. Kurumsal suistimal riskinin yönetimine ilişkin ek rehberlik, kaynak ve araçlara **ACFE.com/FraudRiskTools** adresinden ulaşılabilir.

1. Kuruluşun tüm çalışanlarına sürekli suistimal karşıtı eğitim veriliyor mu?

- ☐ Çalışanlar neyin suistimal olup neyin olmadığını anlıyor mu?
- ☐ Suistimalin şirkete ve şirketteki herkese maliyeti (kaybedilen kâr, olumsuz kamuoyu, olası iş kaybı, düşen moral ve verimlilik dâhil) tüm çalışanlara açıkça anlatıldı mı?
- ☐ Çalışanlar belirsiz etik kararlarla karşılaştıklarında nereden tavsiye alacaklarını biliyor ve özgürce konuşabileceklerine inanıyorlar mı?
- ☐ Suistimale sıfır tolerans politikası çalışanlara söz ve eylemlerle iletildi mi?

2. Etkili bir suistimal bildirim mekanizması mevcut mu?

- ☐ Çalışanlara bilinen veya olası usulsüzlüklere ilişkin endişelerini nasıl iletecekleri öğretildi mi?
- ☐ Çalışanların kullanabileceği bir veya daha fazla bildirim kanalı (ör. üçüncü taraf ihbar hattı, özel e-posta kutusu veya web tabanlı form) mevcut mu?
- ☐ İhbarcılara yönelik kaynaklar sürdürülüyor ve tüm çalışanlar için erişilebilir mi?
- ☐ Çalışanlar şüpheli faaliyetleri anonim/gizli olarak (yasal izin ölçüsünde) ve misilleme korkusu olmadan bildirebileceklerine güveniyor mu?
- ☐ Şüpheli faaliyet bildirimlerinin hızlı ve kapsamlı biçimde değerlendirileceği çalışanlara açıkça bildirildi mi?
- ☐ Bildirim politikaları ve mekanizmaları tedarikçileri, müşterileri ve diğer dış tarafları kapsıyor mu?
- ☐ Bildirim mekanizmaları çok dilli destek sunuyor ve haftanın 7 günü, 24 saat eğitimli bir görüşmeciye erişim sağlıyor mu?

3. Çalışanların tespit edilme algısını artırmak için aşağıdaki proaktif tedbirler alınıyor ve çalışanlara duyuruluyor mu?

- ☐ Olası suistimal davranışları pasif ya da tepkisel biçimde ele alınmak yerine kararlılıkla ve proaktif olarak araştırılıyor mu?
- ☐ Düzenli denetimlere ek olarak habersiz suistimal denetimleri yapılıyor mu?
- ☐ Suistimali proaktif olarak aramak için veri analitiği teknikleri kullanılıyor mu ve kullanılıyorsa bu durum kuruluş genelinde duyuruldu mu?
- ☐ Yöneticiler sorumlu oldukları kontrolleri, süreçleri, hesapları veya işlemleri şirket politikalarına ve beklentilerine uygunluk açısından aktif olarak inceliyor mu?

4. **Yönetim iklimi/üst yönetimin tutumu dürüstlük ve doğruluğa dayalı mı?**

   - ☐ Çalışanların, yönetimin dürüst ve doğru davrandığına ne ölçüde inandığını belirlemek için düzenli anketler yapılıyor mu?
   - ☐ Performans hedefleri gerçekçi ve açıkça iletilmiş mi?
   - ☐ Suistimal önleme hedefleri, yöneticileri değerlendirmek ve performansa dayalı ücreti belirlemek için kullanılan performans ölçütlerine dâhil edildi mi?
   - ☐ Kuruluş, suistimal risklerinin yönetim kurulu veya yönetişimden sorumlu diğer kişilerce (ör. denetim komitesi) gözetimine yönelik bir süreç oluşturdu, uyguladı ve test etti mi?

5. **Şirketin iç ve dış suistimale karşı zafiyetlerini proaktif olarak belirlemek ve azaltmak için suistimal riski değerlendirmeleri yapılıyor mu?**

   - ☐ Suistimal riski değerlendirmeleri düzenli olarak (ör. yıllık) ve önemli kurumsal veya çevresel değişikliklerin ardından güncelleniyor mu?
   - ☐ Suistimal riski değerlendirmesinin sonuçları uygun yönetim kademeleriyle paylaşılıyor ve kuruluşun suistimal karşıtı programını ve kontrollerini güncellemek için kullanılıyor mu?

6. **Aşağıdakiler dâhil, güçlü suistimal karşıtı kontroller mevcut ve etkin biçimde işliyor mu?**

   - ☐ Görevlerin uygun şekilde ayrılması
   - ☐ Yetkilendirmelerin kullanımı
   - ☐ Fiziksel güvenlik önlemleri
   - ☐ İş rotasyonları
   - ☐ Zorunlu izinler

7. **İç denetim departmanı (varsa), etkili biçimde ve üst yönetimin yersiz etkisi olmadan çalışabilmek için yeterli kaynak ve yetkiye sahip mi?**

8. **İşe alım politikası aşağıdakileri içeriyor mu (yasaların izin verdiği ölçüde)?**

   - ☐ Geçmiş iş deneyiminin doğrulanması
   - ☐ Cezai ve hukuki geçmiş taramaları
   - ☐ Kredi kontrolü
   - ☐ Uyuşturucu taraması
   - ☐ Eğitim doğrulaması
   - ☐ Referans kontrolleri

9. **Bağımlılık, ruh sağlığı/duygusal sağlık, aile veya finansal sorunlarla mücadele eden çalışanlara yardımcı olacak çalışan destek programları mevcut mu?**

10. **Çalışanların baskılar hakkında özgürce konuşabilmesine ve yönetime bu baskıları ciddileşmeden hafifletme fırsatı veren bir açık kapı politikası mevcut mu?**

11. **Çalışan moralini değerlendirmek için düzenli, anonim anketler yapılıyor mu?**

Varlıkların kötüye kullanımı: Bir çalışanın, istihdam eden kuruluşun kaynaklarını çaldığı veya kötüye kullandığı düzen (ör. şirket nakdinin çalınması, sahte faturalama düzenleri veya şişirilmiş gider raporları)

Faturalama düzeni: Bir kişinin hayali mal veya hizmetler için faturalar, şişirilmiş faturalar ya da kişisel alımlara ait faturalar sunarak işverenine ödeme yaptırdığı usulsüz ödeme düzeni (ör. çalışanın paravan şirket kurarak işverene fiilen verilmemiş hizmetler için fatura kesmesi; çalışanın kişisel eşyalar satın alıp ödeme için işverene fatura sunması)

Nakit hırsızlığı: Kuruluşa gelen bir ödemenin, kuruluşun defter ve kayıtlarına işlendikten sonra çalındığı düzen (ör. çalışanın günlük tahsilatlardaki nakit ve çekleri bankaya yatırılmadan önce çalması)

Eldeki nakdin kötüye kullanımı: Failin mağdur kuruluşun tesislerinde bulundurulan nakdi kötüye kullandığı düzen (ör. çalışanın şirket kasasından nakit çalması)

Çek veya ödeme tahrifatı düzeni: Bir kişinin, kuruluşun banka hesaplarından birine keşide edilen bir çeki veya elektronik ödemeyi ele geçirerek, sahtesini yaparak ya da değiştirerek işvereninin fonlarını çaldığı usulsüz ödeme düzeni (ör. çalışanın boş şirket çeklerini çalıp kendi veya bir suç ortağı adına düzenlemesi; bir tedarikçiye yapılan elektronik ödemeyi kendi banka hesabına yönlendirmesi)

İş birliği (danışıklılık): İki veya daha fazla tarafın, mağdur bir kuruluşa karşı suistimal düzeni işlemek için anlaşması veya mutabık kalması (ör. çalışanın, ihaleye çıkan bir sözleşmeyi hangi kriterlerin kazandıracağını bir teklif sahibine bildirmeyi kabul etmesi)

Yolsuzluk: Bir çalışanın doğrudan veya dolaylı bir menfaat elde etmek için bir ticari işlemdeki etkisini, işverenine karşı yükümlülüğünü ihlal edecek şekilde kötüye kullandığı düzen (ör. rüşvet veya çıkar çatışması içeren düzenler)

Çalışan destek programları: Kişisel sorunlar veya zorluklarla uğraşan çalışanlara madde bağımlılığı, aile ya da finansal sorunlara yönelik danışmanlık hizmetleri gibi destek sağlayan programlar

Gider iadesi düzeni: Bir çalışanın hayali veya şişirilmiş iş giderlerinin iadesini talep ettiği usulsüz ödeme düzeni (ör. çalışanın kişisel seyahatleri veya hiç yapılmamış yemekleri talep eden sahte gider raporu sunması)

Finansal tablo suistimali: Bir çalışanın, kuruluşun finansal raporlarında önemli bilgilerin kasıtlı olarak yanlış beyan edilmesine veya çıkarılmasına neden olduğu düzen (ör. hayali gelirlerin kaydedilmesi, raporlanan giderlerin eksik gösterilmesi veya raporlanan varlıkların yapay olarak şişirilmesi)

Usulsüz ödeme düzeni: Bir çalışanın kurumsal fonları dağıttığı ya da bir ödeme işlevini dürüst olmayan bir amaçla manipüle ettiği düzen (ör. ödeme için sahte fatura sunulması, puantaj kartlarının değiştirilmesi veya şirket fonlarıyla kişisel alımlar yapılması)

İhbar hattı: Kurum içinden veya dış bir tarafça yönetilen, suistimal ya da diğer ihlallerin bildirilmesine yönelik mekanizma. Telefon ve mesaj ihbar hatlarını, özel e-posta adreslerini, web tabanlı platformları ve suistimal bildirimini kolaylaştırmak için kurulan diğer mekanizmaları içerebilir.

Yönetim incelemesi: Yönetimin kurumsal kontrolleri, süreçleri, hesapları veya işlemleri şirket politikalarına ve beklentilerine uygunluk açısından incelemesi süreci

Nakit dışı varlıkların kötüye kullanımı: Bir çalışanın mağdur kuruluşun nakit dışı varlıklarını çaldığı veya kötüye kullandığı her türlü düzen (ör. çalışanın depodan stok çalması; gizli müşteri bilgilerini çalması veya kötüye kullanması)

İş suistimali: Kişinin mesleğini, istihdam eden kuruluşun kaynaklarını veya varlıklarını kasıtlı olarak kötüye kullanarak ya da amacı dışında kullanarak kişisel çıkar sağlamak amacıyla kullanması

Bordro düzeni: Bir çalışanın sahte ücret talepleriyle işverenine ödeme yaptırdığı usulsüz ödeme düzeni (ör. çalışanın çalışmadığı saatler için fazla mesai talep etmesi; bordroya hayali çalışanlar eklemesi)

Asıl fail: Mağdur kuruluşta çalışan ve vakadaki asıl suçlu olduğu makul ölçüde teyit edilen kişi

Yazar kasa ödemeleri düzeni: Bir çalışanın nakdin usulsüz olarak alınmasını gizlemek için yazar kasaya sahte kayıtlar girdiği usulsüz ödeme düzeni (ör. çalışanın yazar kasadaki bir satışı usulsüz biçimde iptal edip nakdi çalması)

Kayıt dışı tahsilat (skimming): Kuruluşa gelen bir ödemenin, kuruluşun defter ve kayıtlarına işlenmeden önce çalındığı düzen (ör. çalışanın müşteriden ödeme alıp satışı kaydetmemesi ve parayı cebine koyması)

ACFE HAKKINDA

1988 yılında Dr. Joseph T. Wells, CFE, CPA tarafından kurulan Sertifikalı Suistimal Denetçileri Derneği (ACFE), dünyanın en büyük suistimalle mücadele kuruluşu ve suistimalle mücadele eğitiminin önde gelen sağlayıcısıdır. 100.000'i aşkın üyesiyle birlikte ACFE, dünya genelinde ticari suistimali azaltmakta ve meslekteki dürüstlük ve tarafsızlığa yönelik kamu güvenini artırmaktadır.

ACFE; etkinlikler, yayınlar, ağ oluşturma olanakları ve kolejler ile üniversitelere yönelik eğitim materyalleri aracılığıyla profesyonellere eğitim araçları ve pratik çözümler sunarak küresel suistimalle mücadele topluluğunu bir araya getirmekte ve desteklemektedir.

SERTİFİKALI SUİSTİMAL DENETÇİLERİ

ACFE, üyelerine Sertifikalı Suistimal Denetçisi (CFE) unvanıyla mesleki sertifika edinme fırsatı sunar. CFE, dünya genelindeki işletmeler ve kamu kurumları tarafından tercih edilmekte olup suistimalin önlenmesi ve tespiti konusundaki uzmanlığı gösterir. CFE'ler, üç kritik alanda bilgisini kanıtlamış suistimalle mücadele uzmanlarıdır: Suistimal Düzenleri ve Finansal Suçlar, Suistimal Soruşturmaları ve Hukuki Konular ile Suistimalin Önlenmesi ve Caydırılması.

ÜYELİK

ACFE üyeleri arasında muhasebeciler, iç denetçiler, suistimal müfettişleri, kolluk görevlileri, avukatlar, iş dünyası liderleri, risk/uyum profesyonelleri ve eğitimciler yer alır; tümü uzman eğitimlerine, eğitim araçlarına ve kaynaklara erişebilir. Kariyerleri yalnızca suistimal faaliyetlerinin önlenmesi ve tespitine odaklanmış olsun ya da yalnızca suistimal hakkında daha fazla bilgi edinmek istesinler, ACFE suistimalle mücadele profesyonellerine hedeflerine ulaşmaları için gerekli temel araç ve kaynakları sağlar.

Daha fazla bilgi için: ACFE.com | Tel.: (800) 245-3321 / +1 (512) 478-9000

İLETİŞİM

Association of Certified Fraud Examiners
Küresel Genel Merkez
716 West Ave | Austin, TX 78701-2727 | ABD
T: (800) 245-3321 | +1 (512) 478-9000
E: Info@ACFE.com | **ACFE.com**

KULLANIM KOŞULLARI

İş Suistimali 2026: Uluslara Rapor, ACFE'nin bir kamu hizmeti olarak ücretsiz kullanıma sunulmuştur. Raporu aşağıdaki koşullarla kişisel veya ticari kullanım için indirebilir, kopyalayabilir ve/veya dağıtabilirsiniz:

1. *İş Suistimali 2026: Uluslara Rapor*'un hiçbir bölümü, ACFE'nin açık yazılı izni olmadan ücret karşılığında satılamaz, lisanslanamaz, paylaşılamaz veya herhangi bir tarafa devredilemez ya da ücret karşılığında satılacak, lisanslanacak, paylaşılacak veya devredilecek herhangi bir esere dâhil edilemez. Bununla birlikte, raporu giriş ücreti alınan bir konuşma veya sunumun parçası olarak kullanabilirsiniz.

2. *İş Suistimali 2026: Uluslara Rapor*, yayının adı da belirtilerek ACFE'ye uygun şekilde atfedilmelidir. Uygun atıf örneği: "*Occupational Fraud 2026: A Report to the Nations*. Copyright 2026 by the Association of Certified Fraud Examiners, Inc."

Facebook X LinkedIn Instagram YouTube

ACFE.com/RTTN

© 2026 Association of Certified Fraud Examiners, Inc. “ACFE,” “CFE,” “Certified Fraud Examiner,” “CFE Exam Prep Course,” “Fraud Magazine,” “Association of Certified Fraud Examiners,” “Report to the Nations,” ACFE mührü, ACFE logosu ve ilgili ticari markalar, adlar ve logolar Association of Certified Fraud Examiners, Inc.'in mülkiyetindedir ve ABD'de ve dünya genelindeki ülkelerde tescillidir ve/veya kullanılmaktadır.

