

İşletmelerde Satış Hileleri: Wells Fargo Vak'ası

Misselling in Business: The Case of Wells Fargo

Gürol Baloğlu¹ , Kaan Ramazan Çakalı² 

¹Dr., Süzer Grubu, İstanbul, Türkiye. E-posta: gurol@live.com

²Dr., Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası A.Ş., İstanbul, Türkiye. E-posta: kaanramazanc@gmail.com

ORCID: G.B. 0000-0003-1093-2664; K.R.Ç. 0000-0003-4186-2291

ÖZ

Muhasebe bilim alanında vak'a analizleri önemli bir yer tutmaktadır. Özellikle kurumsal yönetim mekanizmalarındaki zafiyetler neticesinde gerçekleştirilen hileler ve sonucunda yaşanan şirket başarısızlıkları düzenleyici otoriteler, hissedarlar ve yatırımcılar başta olmak üzere tüm paydaşlara önemli çıktılar sunmaktadır. Wells Fargo, 1852 yılında kurulan ve ABD bankacılık sektöründe yaklaşık 70 milyon müşteriye hizmet veren bir bankadır. Yoğun rekabet ortamı ve çalışanlar üzerindeki baskılar sebebiyle özellikle 2011-2015 döneminde müşterilerin bilgisi ve onayı dışında hesaplar açılmış ve bu durumun ortaya çıkması neticesinde skandal patlak vermiştir. Wells Fargo skandalının analizinde ulaşılan sonuçlar; işletmelerin kâr hedef ve beklentilerinin uzun vadede finansal ve itibar risklerine sebebiyet verebileceğini ve satış hacmi üzerinden gelir yaratan kurumlarda usulsüz satış uygulamalarının önemli bir risk olduğunu göstermektedir. Ayrıca, iç kontrol mekanizmaları ile üçlü hat rollerinin tesis edilmesinden ziyade işlerliğinin sağlanmasının elzem olduğunu, bağımsız denetim ve iç denetim faaliyetlerinde makul güvence vermeye yönelik olarak hile riskinin dikkate alınması gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Anahtar kelimeler: Muhasebe, Kurumsal Yönetim, Wells Fargo

JEL Kod: G34, M42, M41

ABSTRACT

Case studies have an important place in the field of accounting science. In particular, the frauds perpetrated as a result of weaknesses in corporate governance mechanisms and company failures as a result offer important outputs to all stakeholders, especially regulatory authorities, shareholders, and investors. Wells Fargo is a bank that was founded in 1852 and serves approximately 70 million customers in the US banking industry. Due to the intensely competitive environment and pressure on employees, accounts were opened without the knowledge or approval of customers in their names, especially between 2011-2015, and scandal erupted as a result. The results obtained when analyzing the Wells Fargo scandal show that the profit targets and expectations of the enterprises may cause long-term financial and reputational risks and that mis-selling practices are a significant risk in institutions that generate revenue through sales volume. In addition, the study reveals that ensuring the functionality of internal control mechanisms rather than establishing roles according to the three lines model and that taking into account the risk of fraud is essential in order to provide reasonable assurances during independent audit and internal audit activities.

Keywords: Accounting, Corporate Governance, Wells Fargo

JEL Code: G34, M42, M41

Başvuru/Submitted: 26.12.2022 **Revizyon Talebi/Revision Requested:** 30.01.2023 **Son Revizyon/Last Revision Received:** 15.02.2023 **Kabul/Accepted:** 21.02.2023



Sorumlu yazar/Corresponding author: Gürol Baloglu / gurol@live.com

Atıf/Citation: Baloglu, G. & Çakalı, K.R. (2023). İşletmelerde satış hileleri: Wells Fargo vak'ası. *Muhasebe Enstitüsü Dergisi - Journal of Accounting Institute*, 68, 71-83. <https://doi.org/10.26650/MED.1224400>



Extended Abstract

Globalization, the transition of family-owned companies into multinational companies, the increase in the scale and product diversity of companies, and technological developments are important factors in the increase in corporate scandals in recent times. With the increasing number of company scandals, the efficiency of corporate governance, independent audits, the internal audits and internal control systems of enterprises, how well enterprises' financial statements reflect their real financial status, and the quality of the auditing work of independent auditors have become questionable in the eyes of stakeholders.

The experienced scandals have adversely affected the sectors in which the businesses involved in the scandal operate, damaged the confidence of investors, had negative consequences in terms of reputation, and caused question marks regarding the global perspectives of relevant sectors. The environment of trust in markets has been damaged, and the need for regulatory authorities to take specific actions has come to the fore.

Generally analysing the past major collapses and failures reveals issues such as agency problems, information asymmetries, manipulation of financial data, conflicts of interest between shareholders and managers, and accounting frauds for better presenting an enterprise's financial status, with individual and collective acts of misconduct by employees and managers being frequently encountered.

One of the most important major corporate scandals in the world in the recent past is related to Wells Fargo. Wells Fargo is a bank operating in the USA and dates back to 1852. As of 2015, the bank served nearly 70 million customers at 8,700 different locations. This study examines the Wells Fargo scandal using the case study method and reveals the factors that caused the scandal.

The main points that emerged as a result of analysing the business case of Wells Fargo can be summarized as follows:

- The main root cause of the scandal is understood to have been the pressure for profit that the senior management created on the employees.
- Although enterprises' profit ambitions and expectations seem to be issues that increase the financial performance of companies and shareholders in the short term and is in the interest of all relevant stakeholders, these may have a negative impact due to the financial and reputational risks that the business will be exposed to in the long run due to the agency problems they will cause.
- Mis-selling practices in the Wells Fargo case can be encountered widely, especially in businesses operating in banking, insurance, and other financial sectors, as well as in institutions that generate revenue through sales volumes and operate with the logic of branches, regions, or agencies. For this reason, establishing effective control mechanisms that will reduce the inherent risk levels to an acceptable residual risk level is extremely important in such organizations where mis-selling can often be experienced due to their organizational structure.
- Although the requirements of the three lines model seem to have been established on paper, ensuring the effective functioning of this structure will contribute to reducing the risks businesses will be exposed to.
- Within the framework of independent auditing standards, the primary responsibility for detecting and preventing fraud on financial statements is assigned to the top management of enterprises. Independent auditors should take into account the risk of fraud during their work by considering that the controls established within the enterprise may have been violated and that the audit procedures may not reveal fraud. In the case of Wells Fargo, the risk of fraud must certainly be included within the scope of the audit work and independent auditors must certainly follow the appropriate auditing procedures in order to be able to conclude that an independent auditor is not at fault for failing to detect fraud.

- Wells Fargo has an internal auditing unit operating under the Audit Committee. The irregularities that are the subject of the case were not detected by the internal auditing unit. Therefore, including the risks arising from sales fraud in the risk assessment studies to be carried out by the internal audit units is thought to be necessary, especially in institutions operating in the banking sector and that have branches and sales networks.
- In addition, establishing full independence for internal auditing units will contribute significantly to the existence of an effective third line.
- This case shows regulatory authorities that sales-related frauds may occur in businesses with organizational structures such as Wells Fargo, that this may have significant consequences that may cause the collapse of a business, and that apparently effective control mechanisms and lines may not actually be operative at a sufficient level.

1. Giriş

Muhasebe skandallarının tarihi eski dönemlere dayanmaktadır. Ancak özellikle sanayi devrimi ile ortaya çıkan şirketleşme akımı, küreselleşme, teknolojik gelişmeler, aile şirketlerinin yerini kurumsal çok uluslu şirketlerin alması vb. gibi etmenlerle 20. ve 21. yüzyıllarda artış göstermiştir. Bu artışla birlikte, özellikle kurumsal yönetim, bağımsız denetim, iç denetim ve işletmelerin iç kontrol sistemlerinin etkinlikleri sorgulanır hale gelmiştir. Bununla birlikte işletmelerin mali tablolarının gerçek finansal durumlarını yansıtmadığı yönünde tereddütler oluşmuş ve mali tabloların güvenilirlikleri ile bağımsız denetçilerin gerçekleştirdikleri denetim çalışmalarının yeterliliği ve doğruluğu hissedarlar ve yatırımcılar tarafından sorgulanmaya başlamıştır.

Yaşanan skandallar, skandala karışan işletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörleri olumsuz etkilemiş, yatırımcıların güvenini zedelemiş, itibari açıdan olumsuz sonuçlar doğurmuş ve küresel anlamda ilgili sektörlerle bakış açılarında soru işaretlerinin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Büyük ölçekli skandallar sonucunda bazı şirketler iflas etmiş, bazıları kamulaştırılmış ve bir kısmı ise iflas erteleme sürecine girmiştir. Piyasalarda güven ortamı zedelenmiş ve düzenleyici otoriteler tarafından birtakım aksiyonların alınması gerekliliği gündeme gelmiştir. ABD'de yürürlüğe giren Menkul Kıymetler Yasası, Sarbanes - Oxley (SOX) yasası, OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Halka Açık Şirketler Muhasebe Gözetim Kurulu'nun (PCAOB) kurulması bu anlamda alınan önleyici aksiyonlara örnek olarak gösterilebilir.

Tarihte gerçekleşen önemli muhasebe skandalları sonrasında düzenleyici otoriteler, hissedarlar ve araştırmacılar söz konusu skandalların altında yatan temel gerekçelerin analiz edip ileride yaşanabilecek farklı skandalların önüne geçilmesine yönelik aksiyonları planlamışlardır. Genel olarak geçmişte yaşanan skandallar ve işletme başarısızlıkları analiz edildiğinde; hissedarlar ve yöneticiler arasında yaşanan menfaat çatışmaları sonucunda ortaya çıkan vekâlet problemleri, bilgi asimetrisi, mali verilerin manipüle edilmesi başta olmak üzere işletmelerin finansal durumlarını olduğundan daha iyi göstermek amacıyla muhasebe hilelerine başvurulması, yöneticilerin veya çalışanların etik olmayan davranışları ile çalışanlar veya yöneticiler tarafından münferit veya toplu gerçekleştirilen suiistimal eylemleri sıklıkla karşımıza çıkmaktadır.

Dünyada yaşanan önemli kurumsal skandallara bakıldığında, aslında skandala karışan işletmelerin büyük bir bölümünün kâğıt üzerinde kurumsal bir yapıya sahip oldukları, iyi uygulamalar veya tabi oldukları yasal düzenlemeler çerçevesinde yönetim kurulu komitelerinin mevcut olduğu, bağımsız denetime tabi oldukları, iç denetim, risk yönetimi ve uyum gibi kontrol fonksiyonlarını tesis etmiş oldukları göze çarpmaktadır. Bu şirketlerin bahse konu mekanizmaları tesis etmiş olmaları ilk etapta iç kontrol sistemlerinin etkinliği açısından olumlu değerlendirilmeye birlikte yaşanan skandalların önüne geçmede yetersiz kalmıştır. Bu durum, her ne kadar kurum içi kontrol mekanizmaları tesis edilse de söz konusu mekanizmaların mevcudiyetlerinden ziyade etkin işleyip işlemediklerinin önemli bir diğer husus olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, iç kontrol mekanizmalarının etkin olduğu işletmeler de tesis edilen iç kontrol mekanizmaları maruz kalılabilecek riskleri tamamen ortadan kaldıramayacağından, muhasebe hilelerine ve kurumsal skandallara maruz kalabileceklerdir.

Yaşanan bahse konu kurumsal skandalların öne çıkanlarından birisi de köklü bir geçmişi bulunan ve ABD bankacılık sektörünün önemli aktörlerinden biri konumunda bulunan Wells Fargo'dur. Bu çalışmanın amacı, Wells Fargo şirketinde yaşananların vak'a analizi yöntemiyle incelenmesi ve süreçte öne çıkan zafiyetlerin belirlenmesidir. Çalışmada öncelikle şirketle ilgili bilgilere yer verilmiş, sonrasında gerçekleştirilen hileli işlemler resmi belgelerden yola çıkılarak açıklanmış ve sonuç bölümüyle çalışma tamamlanmıştır.

2. Wells Fargo Hakkında

Wells Fargo Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nde kurulu, 1852 yılına dayanan geçmişe sahip bir bankadır. Bireysel, ticari ve kurumsal olarak tüm segmentlerde faaliyet göstermektedir. 2015 sonu itibarıyla 70 milyonun üzerinde müşterisi olan banka bu müşterilere 8.700 lokasyondan, 13.000 ATM, internet bankacılığı ve mobil bankacılık uygulamaları ile ulaşmaktadır.

Bankanın **misyonu** yirmi yıl öncesine dayanmaktadır: “*Müşterilerin finansal başarılarına yardımcı olmak*”. **Vizyonu** ise “*müşterilerimizin finansal ihtiyaçlarını karşılamak ve finansal açıdan başarılı olmalarına yardımcı olmak*” olarak belirlenmiştir. Bu misyon ve vizyonu başarmak için bazı **temel değerler** de tanımlamıştır. Bunların arasında müşteriler için doğru olanı yapmak, rekabet üstünlüğüne sahip olmak, etik, çeşitlilik, kapsayıcılık ve liderlik sayılmaktadır. 2015 yılsonunda halen İcra Kurulu Başkanlığı ve CEO'luk görevlerini yürütmekte olan John G. Stumpf şirketin faaliyet raporunda bu misyon ve vizyonu destekleyen şu ifadeleri kullanmaktadır (Wells Fargo 2016a, 4):

“Övgüler ödüllendirici olsa da en büyük onurumuz, müşterilerin bize duyduğu güvendir. Ve güven ilişkiler yoluyla inşa edilir ... Müşterilerimizi ilk sıraya koyar ve onlara değerli misafirlerimiz gibi davranırız. Müşterilerimizin memnuniyeti ve finansal başarısı ve çıkarları doğrultusunda çalışmaya kararlıyız. Kısacası müşterilerimizin yanındayız ... Başarımız ekip üyelerimize bağlı olduğundan, ne düşündüklerini öğrenmek için her yıl bir araştırma yaptırırız. Ekip üyeleri kendilerini şirkete ne kadar bağlı hissederse, müşterilerimizle kalıcı ilişkiler kurma olasılıkları o kadar artar. 2015 yılında, ortalama ekip üyesi memnuniyet puanımız 2014 yılındaki 4,22'ye göre 5 üzerinden 4,25'e yükseldi. Anketlerimizi yürüten Gallup Organizasyonu, Wells Fargo'yu 2014 ve 2015 yıllarında “Gallup İyi Çalışma Yeri Ödülü” kazananı olarak adlandırdı ... Müşterilerimizin varlıklarını korumak ve finansal koruma sağlamak risk odaklı kültürümüzün temel ilkeleridir. Müşterilerimizin bilgi ve varlıklarını korumak, ... için risk yönetimi ve bilgi güvenliğine büyük yatırımlar yapmaya devam ediyoruz ... Müşterilerimizle ilişkiler kurmaya, bu ilişkileri sürdürmeye ve müşterilerimizin çıkarlarını ilk sıraya koymaya odaklanan 265.000 ekip arkadaşımıza liderliği için minnettarım.”

Bankanın **yönetim kurulu** 16 üyeden oluşmaktadır. Bu üyeler yönetim kurulunca oluşturulmuş çeşitli komitelerde görev yapmaktadırlar. Belirli riskler, yönetim kurulu seviyesinde komiteler eliyle izlenmektedir. Bu komitelerden Risk Komitesi yedi, Denetim Komitesi beş, Kurumsal Sorumluluk Komitesi altı yönetim kurulu üyesinden oluşmaktadır.

Risk Komitesinin görevi izleme işlevini yürütmek olup şu konuları kapsamaktadır (Wells Fargo 2016b, 23):

- Şirketin risk yönetimine yaklaşımını ve risk yönetimi programını yürütmek için gerekli politikalar, süreçler ve yönetim yapılarını ana hatlarıyla belirleyen risk yönetimi çerçevesinin onaylanması dahil olmak üzere, kurumsal çapta risk yönetimi çerçevesi ve yapısı
- Karşı taraf kredi riski de dahil olmak üzere, kilit risk türlerini ve en önemli çapraz fonksiyonel risk alanlarını yönetmek için rolleri ve sorumlulukları ana hatlarıyla belirleyen risk fonksiyonel çerçevesi ve gözetim politikaları
- Yöneticisinin performansı da dahil olmak üzere, Kurumsal Risk fonksiyonunun işlevi
- Kurumsal risk profili ve bunun Şirket stratejisi, hedefleri ve risk iştahıyla uyumu
- Risk iştahı ve risk limitlerine bağlılık
- Satın almalar ve önemli yeni iş veya stratejik girişimlerle ilişkili riskler
- Likidite ve fonlama riskleri, stratejik risk ve diğer seçilmiş risk konuları

Denetim Komitesinin görevi gözlemlene işlevini yürütmek olup şu konuları kapsamaktadır (Wells Fargo 2016b, 23):

- Finansal raporlama üzerindeki iç kontroller¹
- Yönetim kurulu, yönetim ve banka düzenleyici kurumlar için hazırlanan finans ve risk raporlarına ilişkin beyan çerçevesi
- Dış denetçi performansı
- Yöneticisinin performansı da dahil olmak üzere, İç Denetim fonksiyonunun işlevi
- Operasyonel risk, yasal ve düzenleyici gerekliliklere uyum, mali suç riski, bilgi güvenliği riski ve teknoloji riski ile bunlarla ilgili işlevsel çerçeve ve gözetim politikalarının onaylanması
- Etik, davranış kuralları ve çıkar çatışması programı

¹ İngilizce'de *Internal Control Over Financial Reporting (ICOFR)* olarak geçmektedir.

Kurumsal Sorumluluk Komitesinin görevi gözlemlene işlevini yürütmek olup şu konuları kapsamaktadır (Wells Fargo 2016b, 23):

- İtibar riski
- Şirketin kültürü ve çalışanların müşterilere hizmet vermeye odaklanmasıyla ilgili müşteri hizmetleri ve şikayet konuları

İnsan Kaynakları Komitesinin görevi gözlemlene işlevini yürütmek olup şu konuları kapsamaktadır (Wells Fargo 201b, 23):

- Teşvik (bonus, performans primi vb.) stratejisi ve teşvik ödeme uygulamaları

Yönetim kurulu komitelerinin 2015 yılı toplanma sıklıkları; Denetim Komitesi için 14 toplantı, Kurumsal Sorumluluk Komitesi için 3 toplantı ve Risk Komitesi için 7 toplantı şeklindedir.

İcra Kurulu seviyesinde risk takibi ise yine komiteler yardımıyla yürütülmektedir. Bu komiteler içerisinde Kurumsal Risk Yönetim Komitesi şirketteki tüm risk sınıflarını izlemektedir. Bu komite doğrudan Yönetim Kurulu'nun Risk Komitesine raporlamaktadır. Spesifik risklerin takibi için kurulmuş ve Kurumsal Risk Komitesine raporlayan pek çok komite vardır: Karşı Taraf Kredi Riski Komitesi, Kredi Riski Yönetim Komitesi, Kurumsal Teknoloji Yönetim Komitesi, Yatırım Riski Gözetim Komitesi, Mali Suçlar Risk Komitesi, Uluslararası Gözetim Komitesi, Tüzel Kişiler Yönetim Komitesi, Likidite Risk Yönetim Komitesi, Piyasa Riski Komitesi, Model Risk Komitesi, Operasyonel Risk Yönetim Komitesi ve Mevzuata Uyum Risk Yönetimi Komitesi (Wells Fargo 2016a, 61).

Kurumsal Risk Yönetimi Komitesi ve ona bağlı bu komiteler dışında belirli risk türlerinin yönetimi diğer bazı komitelere yürütülmektedir. Bunlar:

- Denetim Komitesine bağlı çalışan Etik ve Dürüstlük Gözetim Komitesi, Yasal Düzenleme ve Risk Raporlama Gözetim Komitesi, Sermaye Raporlama Komitesi, SOX Beyan Komitesi
- Kurulun İnsan Kaynakları Komitesine bağlı olan Teşvik Ücret Komitesi

Bankadaki risk kültürü içinde birinci seviyedeki icra birimlerinden başka Risk Komitesine raporlama yapan bir Kurumsal Risk Birimi ve Denetim Komitesine raporlama yapan bir İç Denetim Birimi mevcuttur. Yapı itibarıyla, uluslararası iyi uygulamalar çerçevesinde önerilen **Üç Hat Modeli** (IIA, 2020) şirket içerisinde kurgulanmıştır.

Bankanın **bağımsız denetçisi** KPMG'dir. Bağımsız denetçinin, bankanın 2015 yılı finansal tablolarına ilişkin Bağımsız denetim raporunda ve bankanın faaliyet raporunda şu ifadeler yer almaktadır (Wells Fargo 2016a, 131):

Yönetimin Finansal Raporlama Üzerindeki İç Kontrole İlişkin Raporu:

Şirket yönetimi, finansal raporlama üzerinde yeterli iç kontrolün oluşturulmasından ve sürdürülmesinden sorumludur. Yönetim, 31 Aralık 2015 itibarıyla Şirketin finansal raporlama üzerindeki iç kontrolünün etkinliğini Treadway Komisyonu'nun (COSO) Sponsor Kuruluşlar Komitesi tarafından İç Kontrol – Entegre Çerçeve (2013) kapsamında belirlenen kriterleri kullanarak değerlendirdi. Bu değerlendirmeye dayanarak yönetim, 31 Aralık 2015 tarihi itibarıyla Şirket'in finansal raporlama üzerindeki iç kontrolünün etkin olduğu sonucuna varmıştır.

Şirketin bu Faaliyet Raporunda yer alan mali tablolarını denetleyen KPMG LLP, Şirketin mali raporlama üzerindeki iç kontrolü hakkında bir denetim raporu yayınlamıştır. Rapor aşağıdaki şekildedir (Wells Fargo 2016a, 263).

Bağımsız Denetim Şirketinin Raporu:

Yönetim Kurulu ve Hissedarlar

Wells Fargo & Company ve İştiraklerinin (şirket) 31 Aralık 2015 tarihi itibarıyla Treadway Komisyonu Sponsor Kuruluşlar Komitesi (COSO) tarafından yayınlanan İç Kontrol – Entegre Çerçevesi (2013) kapsamında belirlenen kriterlere göre finansal raporlama üzerindeki iç kontrollerini denetledik. Şirket yönetimi, finansal raporlama üzerinde etkin bir iç kontrolün

sürdürülmesinden ve finansal raporlama üzerindeki iç kontrolün etkinliğinin değerlendirilmesinden sorumludur. Sorumluluđumuz, yaptığımız denetime dayanarak Şirketin finansal raporlama üzerindeki iç kontrolü hakkında görüş bildirmektir.

Denetimimizi Halka Açık Şirketler Muhasebe Gözetim Kurulu standartlarına uygun olarak gerçekleştirdik. Bu standartlar, denetimi finansal raporlama üzerinde tüm önemli açılardan etkin bir iç kontrolün sağlanıp sağlanmadığına dair makul bir güvence elde edecek şekilde planlamamızı ve gerçekleştirmemizi gerektirir. Denetimimiz, finansal raporlama üzerinde iç kontrol hakkında bir anlayış edinmeyi, önemli bir zayıflığın mevcut olma riskini değerlendirmeyi ve değerlendirilen riske dayalı olarak iç kontrolün tasarımını ve çalışma etkinliğini test etmeyi ve değerlendirmeyi içeriyordu. Denetimimiz, içinde bulunulan şartlar altında gerekli gördüğümüz diğer prosedürlerin uygulanmasını da içeriyordu. Denetimimizin, görüşümüz için makul bir temel oluşturduğuna inanıyoruz.

Finansal raporlama üzerindeki iç kontroller, finansal raporlamanın güvenilirliğine ve finansal tabloların harici amaçlar için ABD Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkelerine (GAAP) uygun olarak hazırlanmasına yönelik makul güvence sağlamak için Şirket'in CEO'su ve CFO'su tarafından veya onların gözetiminde tasarlanan ve Şirket'in Yönetim Kurulu, yönetimi ve diğer personeli tarafından gerçekleştirilen bir süreç olarak tanımlanır ve aşağıdakileri içeren politika ve prosedürleri içerir:

- Şirketin varlıkları üzerindeki işlemlere ilişkin makul ayrıntılarla doğru ve adil bir şekilde kayıt tutulması
- Finansal tabloların GAAP'ye uygun olarak hazırlanması için işlemlerin gerektiği gibi kaydedildiğine ve Şirketin gelir ve giderlerinin yalnızca Şirket yönetiminin ve müdürlerinin yetkilerine uygun olarak yapıldığına dair makul güvence sağlanması
- Finansal tablolar üzerinde önemli bir etkisi olabilecek Şirket varlıklarının yetkisiz edinilmesi, kullanılması veya elden çıkarılmasının önlenmesi veya tespit edilmesi konusunda makul güvence sağlanması

Yapısal sınırlamaları nedeniyle, finansal raporlama üzerindeki iç kontroller yanlış beyanları engelleyemeyebilir veya tespit edemeyebilir. Ayrıca, herhangi bir etkinlik değerlendirmesinin gelecek dönemlere yönelik projeksiyonları, koşullardaki değişiklikler nedeniyle kontrollerin yetersiz kalması veya politika veya prosedürlere uyum derecesinin kötüleşmesi riskine tabidir.

Görüşümüze göre Şirket, COSO tarafından yayınlanan İç Kontrol – Entegre Çerçeve (2013)'de belirlenen kriterlere dayalı olarak, 31 Aralık 2015 tarihi itibarıyla finansal raporlama üzerinde tüm önemli yönleriyle etkin bir iç kontrol sağlamıştır.

Ayrıca, Halka Açık Şirketler Muhasebe Gözetim Kurulu standartlarına uygun olarak, Şirket'in konsolide bilançosunu ve ilgili konsolide gelir, kapsamlı gelir, özkaynak değişim tablolarını ve nakit akışlarını denetlemiş ve bu konsolide finansal tablolar hakkında olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

KPMG LLP

3. Wells Fargo Bünyesinde Gerçekleştirilen Hileli İşlemler

Wells Fargo faaliyet gösterdiği coğrafyada ve küresel ölçekte üst sıraları hedefleyen bir şirket olmuştur. Bankanın içerisinde yer aldığı rekabet yoğun piyasa zamanla satış baskısını ve bunun yanında satış hilelerini de getirir. Çalışanlar tarafından müşterilerin bilgisi dışında hesap açılması ve çapraz ürün satışı yönünde çalışanlara baskı kurulması bu satış hilelerinin temelini oluşturmaktadır. Bu hileli işlemler müşteri şikayetleri neticesinde ve banka çalışanlarınca kamuoyuna duyurulduğunda skandal patlak verir.

Söz konusu gelişmeler üzerine, Wells Fargo Yönetim Kurulu skandal hakkında bir araştırma yapılmasını talep eder ve konuyla ilgili çalışma yapmak üzere bağımsız bir danışmanlık şirketi görevlendirilir. Bu çalışma sonunda hazırlanan raporun özeti şu şekildedir (Wells Fargo 2017, 2):

Bu rapor, bağımsız danışman Shearman & Sterling LLP tarafından desteklenen dört direktörlü bir Gözetim Komitesi tarafından satış uygulamalarına ilişkin olarak yürütülen Yönetim Kurulu Bağımsız Yöneticilerinin raporudur. Bağımsız Direktörlerin soruşturmayı yürütmedeki amaçları, bankadaki uygunsuz satış uygulamalarının temel nedenlerini anlamak, bu sorunların bir daha asla tekrarlanmaması için düzeltici eylemleri belirlemek ve müşterilerin bankaya olan güvenini yeniden oluşturmaktır. Shearman & Sterling, bu kapsamda 100 görüşme gerçekleştirdi ve 35 milyondan fazla belgede inceleme yaptı.

Temel Tespitler:

Satış uygulama başarısızlıklarının temel nedeni Banka'nın satış kültürünün ve performans yönetim sisteminin, agresif satış yönetimi ile birleştiğinde çalışanlar üzerinde istenmeyen veya gereksiz ürünleri müşterilere satma ve bazı durumlarda yetkisiz hesaplar açma baskısı yaratarak bozulmasıydı. Wells Fargo'nun merkezi olmayan kurumsal yapısı, satış modelini değiştirmek istemeyen ve hatta sorunun temel nedeni olarak kabul etmeyen bankanın üst düzey liderliğine çok fazla özerklik verdi.

Banka liderliği dış denetime veya gözetime direndi ve rapor vermek zorunda kaldığında sorunun büyüklüğünü ve içeriğini asgari şekilde paylaştı.

Wells Fargo'nun çapraz satış ve olumlu müşteri ve çalışan anket sonuçlarındaki onlarca yıllık başarısına güvenen eski CEO, bankadaki satış uygulamalarını araştırmak veya eleştirel bir şekilde sorgulamak için çok yavaştı. Ayrıca sorunun ciddiyetini ve Wells Fargo'ya yönelik önemli itibar riskini öngöremedi.

Kurumsal kontrol işlevleri, merkezi olmayan organizasyon yapısınca ve iş birimlerine önem veren kültürce sınırlandırılmıştır. Sonuç olarak, satış uygulaması sorunlarını analiz etme, boyutlandırma ve iletme fırsatlarını kaçırdılar.

Satış uygulamaları, 2014 yılına kadar Kurul'ca kayda değer bir risk olarak tanımlanmadı. 2015'in başlarında yönetim, düzeltici önlemin işe yaradığını bildirdi. 2015 ve 2016 yılı boyunca, Kurul düzenli olarak konuyla ilgilendi; ancak yönetim raporları sorunun kapsamını tam olarak yansıtmadı. Kurul, Eylül 2016'da yapılan anlaşmalar yoluyla yaklaşık 5.300 çalışanın satış uygulamaları ihlalleri nedeniyle işine son verildiğini öğrendi.

Skandalın ortaya çıkmasının ardından Birleşik Devletler Senatosu PCAOB'ye 25 Nisan 2017 tarihli bir mektup gönderilir. Bu mektup skandala konu eylemler hakkında denetçi sorumluluğu üzerine yoğunlaşmaktadır (US Senate 2017).

25 Nisan 2017

Saygıdeğer James R. Doty

Başkan

Halka Açık Şirketler Muhasebe Gözetim Kurulu

1666 K St. NW

Washington, DC 20006

Sayın Bay Doty:

Size, binlerce Wells Fargo çalışanın milyonlarca hesabı etkileyen hileli davranışlarının bulunduğu 2011-2015 yılları arasında Wells Fargo'nun finansal tablolarının bağımsız denetçisi olan KPMG'nin rolüyle ve bulgularıyla ilgili olarak ortaya çıkan sorulara dikkatinizi çekmek için yazıyoruz.

Enron skandalının ardından kabul edilen 2002 tarihli Sarbanes-Oxley Yasası, "yatırımcıları ve kamu menfaatini bilgilendirici, doğru ve bağımsız denetim raporlarının oluşturulması yoluyla korumak maksadıyla halka açık şirketlerin denetimlerini

gözlemlemek” üzere Halka Açık Şirketler Muhasebe Gözetim Kurulu (PCAOB)’nu kurmuştur. KPMG’nin Wells Fargo skandalını veya yatırımcılara yönelik riskini kamuoyu önünde açık şekilde tespit edememesi Wells Fargo ve KPMG’nin davranışları ile PCAOB’nin halka açık şirket denetçilerinin gözetmeni rolü hakkında önemli soruları gündeme getirmiştir.

Wells Fargo’nun 2011-2015 finansal tablolarının bağımsız denetçisi rolü kapsamında, milyonlarca müşteri hesabını etkileyen, şirkete milyarlarca dolarlık piyasa değerine mal olan ve 5.000’den fazla Wells Fargo çalışanının işten çıkarılmasına ve CEO’sunun emekliye ayrılmasına neden olan hileleri ve kötü yönetimi nasıl tespit edemediği konusunda bir açıklama istemek için 27 Ekim 2016’da KPMG’ye yazdık.

KPMG, 28 Kasım 2016’da mektubumuza yanıt verdi. Bu yanıtta, Wells Fargo’nun “hileli işlemlerin ... finansal raporlama üzerindeki kilit kontrollerle ilgisi bulunmadığından ve söz konusu tutarların bankanın finansal tablolarını önemli ölçüde etkilemediğinden ... KPMG’nin, Wells Fargo’nun konsolide finansal tablolarının denetimlerinin ve gözden geçirmelerinin uygun şekilde planlandığından ve geçerli mesleki standartlara uygun olarak gerçekleştirildiğinden emin olduğundan” bahsediyordu.

Bu yanıt bize Wells Fargo skandalı ve KPMG’nin denetçi rolüyle ilgili üç adet rahatsız edici yeni bilgi sağladı. Bu yeni bilgiler, (1) KPMG’nin, Tüketici Finansal Koruma Bürosu ve Adalet Bakanlığı anlaşmasından birkaç yıl önce, Wells Fargo’daki yasadışı faaliyetten haberdar olduğunu ve ayrıntılı olarak analiz ettiğini; (2) Wells Fargo Yönetim Kurulu’nun yanlış uygulama hakkında geniş bilgiye sahip olduğunu ve KPMG’nin Kurul’un bu bilgiyi edindiğinin farkında olduğunu; ve (3) Wells Fargo’nun bağımsız yönetim kurulu üyeleri tarafından yapılan detaylı incelemede sorunun Banka’nın temel kurumsal yapısından ve bundan sorumlu üst düzey yöneticilerden kaynaklandığı tespit edilmesine rağmen, KPMG, “uygunsuz satış uygulamalarının finansal raporlama üzerindeki iç kontrollerin etkinliğini etkilemediği” sonucunun arkasında durmaya devam ettiğini göstermiştir.

KPMG Yanıtından Elde Edilen Bulgular ve Endişeler

Yanıt, KPMG’nin rutin denetim faaliyetlerinin bir parçası olarak, 2013 yılına uzanan dönemde Wells Fargo’daki yasa dışı faaliyetlerden haberdar olduğunu ve ayrıntılı olarak analiz ettiğini göstermektedir. KPMG’ye göre denetçi, “şirketin baş denetçisiyle ... Kurumsal Soruşturma Birimi ile, şirketin kontrolör ofisi ile, hukuk departmanındaki avukatlar ile ve ... dış danışman ile görüştü. KPMG ayrıca yasal raporları inceledi, bankacılık düzenleyicileriyle görüştü ve üst düzey yönetime ve yönetim kurulu üyelerine sunulan raporları inceledi.” Mektup şöyle devam ediyor: “Bu prosedürlerin bir sonucu olarak, KPMG, bu uygunsuz satış uygulamalarını içeren olaylar da dahil olmak üzere Wells Fargo çalışanlarının etik ve yasa dışı davranışlarından haberdar olmuştur.”

Aslında, KPMG mektubu, denetçinin, dışarıdan ek bir danışmanın çalışmasını gözden geçirmek de dahil olmak üzere, uygunsuz davranışı ayrıntılı olarak incelediğini belirtmektedir: “KPMG, yetkisiz hesaplar oluşturmanın mali tablolar üzerindeki potansiyel etkisini analiz etti ... [ve] bu tür hataların olası etkisinin muhtemelen önemsiz olacağı sonucuna vardı. [KPMG’nin denetim ekibi], dış bir danışman uygunsuz satış uygulamalarının olası finansal etkisini hesapladığında bu sonuca ilave bir destek bulmuş oldu.”

İkincisi, KPMG’nin yanıtı, Wells Fargo Yönetim Kurulu’nun yanlış uygulama hakkında kapsamlı bilgiye sahip olduğunu da göstermektedir. KPMG’ye göre, denetçi bankadaki üst düzey yöneticilere skandalla ilgili temel bilgileri sağlamadı çünkü bu kişiler zaten şu bilgilere sahipti: “bankanın Denetim Komitesi, ... satış uygulamaları konularını... açıklayan raporlar aldı, ... KPMG denetçilerinin elde ettiği materyaller üst yönetime de sunuldu.”

Üçüncüsü, KPMG yanıtı, denetçinin, yasa dışı satış uygulamalarının finansal raporlamayla ilgili sorunları belirleme sorumluluğunun bulunmadığına inanmaya devam ettiğini göstermektedir. Şirkete göre, “finansal raporlama perspektifinden bakıldığında, uygunsuz satış uygulamaları, finansal raporlama üzerindeki kilit kontrollere temas etmiyordu.” Yanıtlarının sonunda KPMG, “uygunsuz satış uygulamalarına ilişkin olarak şimdiye kadar ortaya koyulan gerçeklerin, finansal raporlama üzerindeki iç kontrollerin etkinliği ile ilişkili olmadığını” vurgulamaktadır.

KPMG'den gelen bu yanıt çok sayıda soruyu gündeme getiriyor. Prensip olarak, KPMG'nin "finansal raporlama üzerindeki temel kontrollerle ilişkili olmadığı" çıkarımını anlamak zor. Skandalın patlak vermesinden sonraki ayda, Wells Fargo'nun hisse değeri yüzde 12 düştü; haberin ardından ilk çeyrekte, "2016'nın dördüncü çeyreğinde yeni kredi kartı başvuruları bir yıl öncesine göre yüzde 43 düştü ve ... yeni çek hesabı açılışları yüzde 40 düştü." Wells Fargo'nun CEO'su skandalın ortaya çıkmasından kısa bir süre sonra emekli oldu ve bankadaki diğer dört üst düzey yöneticinin sözleşmesi "bu sebepten feshedildi". Ve bağımsız bir danışmanın incelemesine göre, "ortaya çıkan skandalın yarattığı güven ihlalinin [Wells Fargo müşterilerinin] banka hakkında düşünme biçimini değiştirmesi nedeniyle" ... "banka 99 milyar dolar mevduat, 4 milyar dolar gelir ve yüzde 30'a varan oranda müşteri tabanını kaybedecek".

Ayrıca, KPMG'nin finansal raporlamanın doğruluğuna ilişkin sonuçları, Wells Fargo'nun bağımsız yönetim kurulu üyeleri tarafından yürütülen incelemenin sonucuyla çelişiyor gibi görünüyor. Nisan 2017'de yayınlanan bu incelemede, skandalın temel nedenlerinden birinin Banka'nın temel kurumsal yapısı ve bundan sorumlu üst düzey yöneticiler olduğu tespit edildi. Raporun özetinde, "Banka'nın merkezi olmayan kurumsal yapısı, Topluluk Bankası'nın üst düzey liderliğine çok fazla yetki ve özerklik verdi ... Topluluk Bankası liderliği, dışarıdan inceleme veya gözetime direndi ve engelledi ve rapor etmek zorunda kaldığında problemin ölçeğini ve niteliğini asgari seviyeye indirdi." denilmektedir. İnceleme ayrıca, "kurumsal kontrol işlevlerinin merkezi olmayan organizasyon yapısı ve iş birimlerine önem veren kültür tarafından kısıtlandığını" da ortaya koydu. Bu, KPMG tarafından 2011 ve 2015 yılları arasında her yıl "finansal raporlama üzerinde etkin bir iç kontrol sağladığı" kabul edilen aynı kurumsal yapıydı.

Sorular

KPMG, Wells Fargo'nun bağımsız denetçisi rolünde, yüz binlerce müşteriyi etkileyen ve şirketin CEO'sunun işine mal olan sahtekarlığı önlemeyi ve hatta kamuya açıklamayı başaramadı. Bu başarısızlıkla ilgili sorulara yanıt olarak KPMG, Wells Fargo'nun skandalın devam ettiği süre boyunca "finansal raporlama üzerinde etkili bir iç kontrol sağladığı" sonucuna vararak herhangi bir yanlış yaptığını reddetti.

PCAOB'nin rolü, KPMG gibi bağımsız denetçiler için kuralları oluşturmak ve izlemektir. Ancak Wells Fargo olayı, PCAOB'nin işini etkili bir şekilde yapıp yapmadığı konusunda önemli soruları gündeme getiriyor. Bu endişeler göz önüne alındığında, bize aşağıdaki bilgileri vermenizi rica ediyoruz:

PCAOB, KPMG'nin Wells Fargo'nun 2011-2015 mali raporlamasına ilişkin vardığı sonuçlara ilişkin herhangi bir inceleme yaptı mı? Eğer öyleyse, bu incelemelerin bulguları nelerdi?

Wells Fargo krizine yanıt olarak, PCAOB, halka açık şirketlerin çalışanları tarafından gerçekleştirilen eylemlerin yanlış finansal raporlamayla sonuçlanıp sonuçlanmadığını veya finansal raporlamanın bütünlüğünü bozup bozmadığını belirlemede denetçilere yardımcı olacak güncellenmiş kurallar veya kılavuzlar oluşturdu mu?

Wells Fargo davasında KPMG, hileli hesapların boyutunun veya CFPB (Tüketicinin Finansal Haklarının Korunması Bürosu) ve diğer düzenleyiciler tarafından hileli hesaplar için uygulanan para cezalarının finansal raporlamanın bütünlüğünü etkileyen tek faktör olduğunu belirtti. KPMG, hilenin şirketin hisse senedi fiyatı üzerindeki etkisi, şirketin itibarına verdiği zarar ve -bağımsız yönetim kurulu üyelerinin skandalın temel nedeni olarak belirlediği- kusurlu kurumsal yapı gibi faktörleri görmezden geldi. KPMG'nin bu kararları uygun ve PCAOB kuralları ve rehberliği ile tutarlı mıydı?

KPMG, 2016 öncesinde denetçilerinin bundan haberdar olduğunu kabul etmesine rağmen, hileyi kamuya açıklamadı. PCAOB kuralları veya kılavuzları, denetçilerin müşterilerinin yasa dışı veya uygunsuz faaliyetleri hakkında bildiklerini kamuya açıklama veya başka bir şekilde hareket etme sorumluluğunun olup olmadığını belirliyor mu?

Bu sorulara en geç 15 Mayıs 2017 tarihine kadar yazılı olarak yanıt vermenizi rica ederiz. Ayrıca sizden veya personelinizin bu konu ve buna ilişkin sorularımız hakkında en geç 26 Mayıs 2017 tarihine kadar bize bir brifing vermesini rica ederiz.

Saygılarımızla,

Elizabeth Warren

Birleşik Devletler Senatörü

Edward J. Markey

Birleşik Devletler Senatörü

4. Değerlendirme ve Sonuç

Bu son bölümde, Wells Fargo skandalına ilişkin olarak önceki bölümlerde yer verilen bilgiler ışığında analiz edilen vak'aya dair sonuçlar değerlendirilmektedir. Wells Fargo'da yaşanan skandal, banka çalışanları tarafından 2011-2015 yılları arasında müşterilerin bilgisi ve onayı dışında müşteriler adına fiktif hesapların açılmasının ortaya çıkması suretiyle patlak vermiştir. Bu yönde müşterilerin yapmış oldukları şikayetler ve bazı banka çalışanları tarafından bahse konu işlemlerin kamuoyuna duyurulması, usulsüz işlemlerin ortaya çıkmasını hızlandıran faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Wells Fargo skandalının analiz edilmesi neticesinde ulaşılan tespitler ve öneriler şu şekilde özetlenebilir:

- Banka nezdinde yaşanan bahse konu skandalın temel sebebinin üst yönetimin yüksek hacim ve kâr hedefi neticesinde çalışanlar üzerinde oluşturduğu satış baskısı olduğu anlaşılmaktadır.
- İşletmelerin kâr hedef ve beklentileri kısa vadede şirketler ve sermayedarlar açısından finansal performansı artırıcı ve ilgili paydaşların menfaatine olan bir husus olarak gözüke de yaratacağı vekâlet problemleri sebebiyle uzun vadede işletmeyi maruz bırakacağı finansal riskler ve itibar riskleri sebebiyle olumsuz etki yaratabilecektir.
- Wells Fargo'nun organizasyon yapısı, faaliyet alanı ve ürün çeşitliliği dikkate alındığında kurum bünyesinde usulsüz satışlar neticesinde maruz kalılabilecek doğal risklerin yüksek seviyede olduğu değerlendirilmektedir. Bu durum sadece Wells Fargo için geçerli bir husus olmayıp bankacılık, sigortacılık ve diğer finansal sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler başta olmak üzere satış performansı üzerinden gelir yaratan ve şube, bölge veya acente mantığıyla çalışan kurumlarda usulsüz satış uygulamaları ile yaygın olarak karşılaşılabilmektedir.
- Bu amaçla, organizasyonel yapılanmaları sebebiyle usulsüz satışların sıklıkla yaşanabileceği bu tarz organizasyonlarda doğal risk seviyelerini kabul edilebilir artık risk seviyelerine indirgeyecek etkili iç kontrol mekanizmalarının tesis edilmesi son derece önemlidir. Söz konusu uygulamaların önlenmesine yönelik olarak her seviyede rol, sorumluluk ve kontrollerin belirlenmesi ve işlerliğinin sağlanması gerekmektedir.
- Üç Hat Modeli, işletmelerin maruz kalabileceği risklere karşı her bir hat özelinde ne şekilde bir görev dağılımı yapmaları gerektiğini ortaya koymaktadır (IIA, 2020). Wells Fargo örneğinden yola çıkıldığında, banka bünyesinde oluşturulmuş bir yönetim kurulu, yönetim kuruluna bağlı görev ve sorumlulukları tanımlanmış komiteler, birinci hatta yer alan icrai sorumluluğu bulunan birimlerin yanı sıra Risk Komitesi'ne bağlı Risk Yönetimi Birimi ve Denetim Komitesi'ne raporlayan İç Denetim Biriminin mevcut olduğu görülmektedir. Her ne kadar dizayn olarak Üç Hat Modeli'nin gereklilikleri tesis edilmiş gibi gözükyorsa da bahse konu yapının kurulmuş olmasından ziyade etkili bir şekilde işlerliğinin sağlanması işletmelerin maruz kalabilecekleri risklerin azaltılmasına katkı sağlayacaktır.
- Riskleri işletmelerin risk iştahı dahilinde makul seviyelere indirebilmek maksadıyla kurgulanan ve işletilen iç kontrollerin işler olmayışı hilelerin yönetim tarafından biliniyor olması nedeniyle daha olası hale gelebilmektedir. Her ne kadar işletmenin misyon, vizyon ve değerler ifadelerinde topluma ilişkin mesajlar bulunabiliyorsa da kısa vadede performansa dayalı ücretlendirmeye dayanan profesyonel yöneticiler bu ilkelerden saparak ve olası riskleri göz ardı ederek işletmelerin finansal sonuçlarını olabildiğince pozitif bir görünüme büründürmeye çalışabilirler. Böyle durumlarda ihbar mekanizmaları ile iç kontrol gibi temel fonksiyonlar işlevlerini gereğince yerine getiremiyor olabilirler. Üç Hat Modelinin başarısı, anılan bu sebeple yönetimin kontrolleri aşma konusundaki teşebbüsleri ile yakından ilişkilidir.

- Bağımsız denetim, Üç Hat Modeli kapsamında ilgili paydaşlara bağımsız bir güvence hizmeti sunmaktadır. Wells Fargo, bağımsız denetime tabi bir kurum olup, banka bünyesinde düzenli olarak bağımsız denetim çalışmaları yürütülmüştür. Bu vak'a özelinde akla gelen sorulardan birisi bankanın bağımsız denetçisi konumunda olan KPMG tarafından bahse konu satış hilelerinin tespit edilmesinin gerekli olup olmadığıdır. Bağımsız Denetim Standardı (BDS) - 240 bağımsız denetçilerin hileye ilişkin sorumluluklarını düzenlemektedir. Standart kapsamında finansal tablolara yönelik hilelerin tespiti ve önlenmesinde birincil sorumluluk işletmelerin üst yönetimlerine atanmıştır (KGK 2013, 7). Üst yönetim, bu amaçla şirket bünyesinde gerekli kontrol mekanizmalarını tesis etmeli ve hilelerin caydırıcı hale getirilmesini, tespitini ve önlenmesini sağlamaya yönelik gerekli aksiyonları almalıdır. Standart kapsamında bağımsız denetçilerden beklenen, çalışmalarında bağımsız denetim standartlarını dikkate almak suretiyle finansal tablolara yönelik makul güvence sunmalarıdır. Bununla birlikte, bağımsız denetçiler, gerçekleştirdikleri çalışmalarda işletme bünyesinde tesis edilmiş olan kontrollerin ihlâl edilebileceği ve denetim prosedürlerinin hileyi ortaya çıkaramayabileceğini dikkate alarak çalışmaları esnasında hile riskini değerlendirmelidirler. Wells Fargo örneğinde, gerçekleştirilen hileli işlemler bağımsız denetçi KPMG tarafından tespit edilememiş ya da tespit edilmekle birlikte önemlilik kavramı çerçevesinde değerlendirilerek denetim görüşüne etki etmemiştir. BDS 240 hükümlerinden yola çıkılarak bu durumun bağımsız denetçinin bir kusuru olmadığı ve bağımsız denetçinin bu yönde asli bir sorumluluğunun bulunmadığı ifade edilebilir. Ancak, böyle bir sonuca ulaşabilmek için KPMG'nin denetim çalışmaları esnasında hile riskini kapsamına dâhil ettiğinden ve bağımsız denetçiler tarafından uygun denetim prosedürlerini işletildiğinden emin olunması gerekir. Önemlilik kavramı değerlendirilirken de işletmenin sürekliliği varsayımıyla itibari riskler de dahil tüm risklerin göz önüne alınarak uygun şekilde değerlendirildiğinden emin olmak gerekir. Senato'nun mektubunda yer verdiği çekince de bu noktada ortaya çıkmaktadır.
- Üç Hat Modeli'nin üçüncü hattı işletmeler bünyesinde bağımsız bir güvence ve danışmanlık fonksiyonu olarak faaliyet gösteren iç denetimdir. Wells Fargo bünyesinde Denetim Komitesi'ne bağlı olarak faaliyet gösteren bir iç denetim birimi bulunmaktadır. Vak'a konusu usulsüzlükleri iç denetim biriminin tespit edip etmediği ya da ettiyse bile bunu gerekli raporlama hatları vasıtasıyla bilinir ve aksiyon alınabilir bir noktaya getirip getiremediği vak'a ile ilgili verilen bilgilerde anlaşılabilir değildir. Bununla birlikte, örnekte hile tespitinin bağımsız denetimden ziyade iç denetim birimi tarafından gerçekleştirilmesinin daha makul bir beklenti olduğu düşünülmektedir. Özellikle bankacılık sektöründe faaliyet gösteren, şube ve satış ağına sahip kurumlarda iç denetim birimlerinin yapacağı risk değerlendirme çalışmalarından satış hileleri kaynaklı risklerin yer alması gerektiği düşünülmektedir. Kurumunu iyi tanıyan, strateji ve hedeflerine hâkim ve bu hedeflerin çalışanlarına nasıl indirgiğinden haberdar olan bir iç denetim fonksiyonu satış hilelerini yıllık çalışma planına dâhil etmelidir. Ancak, iç denetim biriminin de çalışmalarında mutlak değil makul güvence verdiği unutulmamalıdır.
- İç denetimin faaliyetlerinin sağlıklı bir şekilde yerine getirebilmesi için iç denetim fonksiyonunun kurum içi bağımsızlığının sağlanması önemli bir ön koşuldur. Uygulamada iç denetim birimleri her ne kadar Denetim Komiteleri vasıtasıyla Yönetim Kurullarına bağlı faaliyet gösteriyor olsalar da işletme yönetimlerinin bu fonksiyona müdahale etme ihtimalleri yadsınamaz bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durum, iç denetim birimlerinin belirli alanları denetlemelerine engel olmanın yanı sıra bazı çalışmalarında kapsam kısıtlamalarına gitmelerine de sebep olmaktadır. Diğer yandan ortada iç denetim birimi tarafından tespit edilmiş bir risk mevcutken buna uygun aksiyonun alınmasının sağlanmaması da yönetim yoluyla iç denetimin işlerliğinin azaltılması anlamına gelebilmektedir. Bu yüzden iç denetim birimlerinin kurum içi tam bağımsızlıklarının tesis edilmesi etkili işleyen bir üçüncü hattın varlığına önemli katkı sağlayacaktır. Buradan yola çıkılarak iç denetim ile ilgili sonuçlara varmak için bu fonksiyonun kurum içi bağımsızlığının da ele alınması yerinde olacaktır.
- Wells Fargo vak'ası düzenleyici otoriteler açısından da üzerinde durulması gereken bir örnektir. Üç Hat Modeli'nde işletme dışı taraflar arasında düzenleyici otoriteler de yer almaktadır. Ağırlıklı olarak finansal sektörlerde olmak üzere, düzenleyici otoritelerin tesis ettikleri kurallar kurum içi kontrol mekanizmalarının güçlendirilmesine katkı sağlamakta ve otoriteler tarafından gerçekleştirilen denetim çalışmaları bağımsız güvence hizmetleri olarak değerlendirilmektedir.

Bu vak'a, düzenleyici otoritelere Wells Fargo gibi organizasyon yapılarına sahip işletmelerde satış kaynaklı hilelerin olabileceğini, bu durumun itibar risklerine sebep olacak seviyede önemli sonuçlar doğurabileceğini, görünürde etkin dizayn edilmiş kontrol mekanizmaları ve hatların yanında bunların işlerliğinin yeterli seviyede olmayabileceğini göstermektedir. Ayrıca, yasal otoriteler tarafından bu yapıdaki organizasyonlarda gerçekleştirilen denetim çalışmalarında hile riskinin dikkate alınması ve yasal otoriteler tarafından bu işletmelerin iç denetim birimlerinden bu yönde çalışmaların talep edilmesinin risklerin azaltılmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmanın sonuçları kurumsal yönetimin tarafları olan düzenleyici otoriteler, yatırımcılar, hissedarlar, iç denetçiler, bağımsız denetçiler ve işletme yönetimlerine önemli katkı sağlayacaktır. Ayrıca, takip eden akademik çalışmalarda Wells Fargo vak'ası itibar risklerinin yönetilmesi ve hile risklerine ilişkin işletme için bildirim mekanizmalarının işlerliğinin sağlanması açılarından da incelenebilir.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Yazar Katkıları: Çalışma Konsepti/Tasarım- G.B., K.R.Ç.; Veri Toplama- G.B., K.R.Ç.; Veri Analizi/Yorumlama- G.B., K.R.Ç.; Yazı Taslağı- G.B., K.R.Ç.; İçeriğin Eleştirel İncelemesi- G.B., K.R.Ç.; Son Onay ve Sorumluluk- G.B., K.R.Ç.

Çıkar Çatışması: Yazarlar çıkar çatışması beyan etmemişlerdir.

Finansal Destek: Yazarlar finansal destek beyan etmemişlerdir.

Peer Review: Externally peer-reviewed.

Author Contributions: Conception/Design of Study- G.B., K.R.Ç.; Data Acquisition- G.B., K.R.Ç.; Data Analysis/Interpretation- G.B., K.R.Ç.; Drafting Manuscript- G.B., K.R.Ç.; Critical Revision of Manuscript- G.B., K.R.Ç.; Final Approval and Accountability- G.B., K.R.Ç.

Conflict of Interest: Authors declared no conflict of interest.

Financial Disclosure: Authors declared no financial support.

Kaynaklar

Institute of Internal Auditors (2020). *The IIA's three lines model: An update of the three lines of defence*. Erişim adresi: <https://www.theiia.org/globalassets/site/about-us/advocacy/three-lines-model-updated.pdf>.

KGK (2013). *BDS 240 - Finansal Tabloların Bağımsız Denetiminde Bağımsız Denetçinin Hileye İlişkin Sorumlulukları*. Erişim adresi: https://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/Duyurular/v2/TDS/TDS_2021_Seti/BDS%20240.pdf.

US Senate (2017). *Letter to PCAOB*. Erişim adresi: https://www.warren.senate.gov/files/documents/2017_04_25_Letter_%20to_PCAOB.pdf.

Wells Fargo (2016a). *2015 Annual Report*. Erişim adresi: <https://www.wellsfargohistory.com/our-story/annual-reports>.

Wells Fargo (2016b). *Wells Fargo & Company 2016 Proxy Statement*. Erişim adresi: <https://www08.wellsfargomedia.com/assets/pdf/about/investor-relations/annual-reports/2016-proxy-statement.pdf>.

Wells Fargo (2017). *Independent Directors of the Board of Wells Fargo & Company Sales Practices Investigation Report*. Erişim adresi: <https://www08.wellsfargomedia.com/assets/pdf/about/investor-relations/presentations/2017/board-report.pdf>.

