



T.C.  
UFUK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
İŞLETME YÖNETİMİ PROGRAMI

**STOK HATA - HİLELERİ VE ÖNLENMESİNE YÖNELİK  
ÇÖZÜMLER**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MERTCAN ERTAN

TEZ DANIŞMANI  
DOÇ. DR. MEHMET ALİ AKTAŞ

ANKARA  
2018

T.C.  
UFUK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
İŞLETME YÖNETİMİ PROGRAMI

**STOK HATA - HİLELERİ VE ÖNLENMESİNE YÖNELİK  
ÇÖZÜMLER**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mertcan ERTAN

TEZ DANIŞMANI  
Doç. Dr. Mehmet Ali AKTAŞ

ANKARA  
2018

## KABUL VE ONAY

Mertcan ERTAN tarafından hazırlanan “Stok Hata-Hileleri ve Önlenmesine Yönelik Çözümler” başlıklı bu çalışma, 29.11.2018 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Doç. Dr. Mehmet Ali AKTAŞ -Danışman (Aksaray Üniversitesi)

Prof. Dr. Özkan ÜNVER- (Başkan) Ufuk Üniversitesi

Prof. Dr. Türkmen DERDİYOK- (Üye) Ufuk Üniversitesi

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.



Prof. Dr. Mehmet TOMANBAY

**Enstitü Müdürü**

## BİLDİRİM

Hazırladığım tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

Tezimin 3 (üç) yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

Mertcan FERTAN

M. Fertan

*Rahmetli dedem Kemalettin Ertan'a*

*ve*

*Türk çocuklarına...*



## ÖZET

ERTAN Mertcan, Stok Hata – Hileleri ve Önlenmesine Yönelik Çözümler, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2018.

Yapmış olduğum bu çalışmada personel veya yöneticilerin, işletme stokları üzerinde yaptığı hileler, hile yapmalarının sebepleri, çalışanları hile yapmaya iten sebepler ve son olarak yapılan hilelerin engellenmesine yönelik çözüm önerileri incelenmiştir.

Hilekârların karakteristik yapılarından, hangi unsurların insanları hileye sevk ettiğine dair birçok faktör incelenmiştir. Yapılan hileler sonucunda önce işletme ve daha sonra kamuoyuna ne gibi zararlar geldiği anlatılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** *Stok, Hile, Hilekârlar*

## **ABSTRACT**

ERTAN Mertcan, Stock Errors – Frauds and Solutions for Prevention, Master's Thesis, Ankara, 2018.

In this study, I have examined the frauds committed in business stocks by the staff or administrators, the reasons for defrauding, the reasons that cause employees to defraud and finally suggestions for the solutions to prevent defrauding.

I have examined several factors that lead people to defraud and the characteristics of frauds. The damages done to the business and to the public as a result of the committed frauds has been explained.

**Keyywords:** *Stocks, Fraud, Fraudulents*

# İÇİNDEKİLER

ÖZET .....	i
ABSTRACT .....	ii
İÇİNDEKİLER .....	iii
TABLO LİSTESİ .....	vii
ŞEKİL LİSTESİ .....	viii
GİRİŞ .....	1
STOK HATA - HİLELERİ VE ÖNLENMESİNE YÖNELİK ÇÖZÜMLER .....	3
1. HATA VE HİLE AYRIMI .....	3
2. HİLE .....	3
2.1. Hile Kavramı .....	3
2.2. Hile Yapanların Karakteristik Özellikleri .....	4
2.3. Hile Yapılma Riski Yüksek Olan İşletmeler .....	5
2.4. Hile Türleri .....	7
2.4.1. Çalışan Hileleri .....	7
2.4.2. Yönetim Hileleri .....	8
2.4.3. Yatırım Hileleri .....	8
2.4.4. Satıcı Hileleri .....	10
2.4.5. Müşteri Hileleri .....	10
2.5. Çalışanları Hile Yapmaya İten Sebepler .....	11
2.5.1. Baskı Unsuru .....	11
2.5.2. Fırsat Unsuru .....	12
2.5.2.1. Kontrol Unsurları .....	13
2.5.2.1.2. Kontrol Ortamı .....	13
2.5.2.1.3. Risk Değerleme .....	14
2.5.2.1.4. Kontrol İşlemleri .....	14
2.5.2.1.5. Bilgi ve İletişim .....	15
2.5.2.1.6. İzleme .....	15
2.5.3. Haklı Gösterme Unsuru .....	15
2.6. Hilenin Önlenmesi .....	16
2.6.1. İşletmede Dürüstlük, Açıklık ve Yardımlaşmaya Dayalı Kültür ...	17



2.6.2. Hile Fırsatlarını Ortadan Kaldırmak.....	18
2.6.3. Denetim Komiteleri Oluşturmak .....	20
2.7. Hilenin Ortaya Çıkartılması .....	21
2.7.1. Çalışanlar ile İlgili Belirtiler.....	22
2.7.2. Muhasebe ile İlgili Anormallikler .....	22
2.7.3. Organizasyon Yapısı ile İlgili Belirtiler.....	23
2.7.4. Yönetim İlgili Belirtiler.....	24
2.7.5. Davranış Bozuklukları .....	24
2.7.6. Analitik Belirtiler .....	25
2.7.7. Uyarılar ve Şikâyetler .....	25
2.8. Hilenin Araştırılması .....	27
2.9. Hilenin Önlenmesi ve Ortaya Çıkartılmasında Sorumluluk .....	29
3. STOK HİLELERİ.....	31
3.1. Çalışanlar Tarafından Yapılan Stok Hileleri .....	33
3.1.1. Stokların (Varlıkların) Kötüye Kullanımı .....	34
3.1.2. Stokların (Varlıkların) Çalınması.....	36
3.1.2.1. Hırsızlık .....	37
3.1.2.1.1. Kayıtsız (Faturasız) Satışlar .....	39
3.1.2.2. Malzeme Talepleri ve Transferleri .....	39
3.1.2.3. Satın Alma Hileleri.....	40
3.1.2.3.1. Gelen Mallara İlişkin Kayıtları Tahrif Etmek.....	41
3.1.2.4. Sahte Stok Yüklemeleri.....	41
3.1.3. Stok Noksanını Gizleme .....	42
3.1.3.1. Stok Kayıtlarını Değiştirme.....	43
3.1.3.2. Hayali Satışlar ve Ticari Alacaklar .....	43
3.1.3.3. Kayıtlardan Silme .....	44
3.1.3.4. Fiziksel Aldatmalar (Physical Padding).....	45
3.1.4. Çalışan Hilelerini Önleme .....	45
3.2. Yönetimlerin Yaptıkları Stok Hileleri .....	47
3.2.1. Yönetimlerin Yaptıkları Stok Hilelerinin Mali Tablolara Etkisi ....	48
3.2.1.1. Hileli Mali Raporlamanın Maliyeti.....	50
3.2.2. Faturalama ve Elde Tutma (Bill and Hold).....	51
3.2.3. Yoldaki Malları Yüksek Göstermek .....	52
3.2.4. Hileli Mal Satışı .....	53

3.2.5. Stok Değer Düşüklüğü Ayırmamak .....	53
3.2.6. Konsinye Malları Kaydetmek .....	54
3.2.7. Stok Maliyetlerini Uzun Yıllara Yayma .....	55
3.2.8. Alış İadelerini ve İndirimlerini Satış Olarak Kaydetmek .....	56
3.2.9. Eldeki Stok Miktarını Çarpıtmak (Hayali Stoklar) .....	57
3.2.10. Stokların Tutarını Çarpıtmak.....	58
3.2.10.1. Stokların VUK'a Göre Değerlemesi.....	59
3.2.10.2. Stokların TMS'ye Göre Değerlemesi.....	61
3.2.11. Uzun Ömürlü Stokları Dönen Varlıklarda İzleme.....	62
3.2.12. Diğer Hileler .....	62
3.3. Stok Hilelerini Belirlemek ve Önlemek.....	63
3.4. Stok Hilelerinin Belirtilerini Tanımlamak .....	65
3.4.1. Analitik Belirtiler .....	65
3.4.1.1. Yatay (Karşılaştırmalı) Analiz .....	66
3.4.1.2. Oran Analizi .....	66
3.4.1.3. Hesapların İlişkili Olduğu Diğer Hesaplarla Karşılaştırılması .....	67
3.4.2. Muhasebe ve Belgelerdeki Belirtiler .....	68
3.4.3. Kontrollerle İlgili Belirtiler.....	68
3.4.4. Stokların Miktarının ve Tutarının Yüksek Gösterilmesi ile İlgili Belirtiler.....	69
3.4.5. Diğer Hile Belirtileri .....	70
3.5. Stok Hilelerini Ortaya Çıkarma ve Önlemek .....	70
3.5.1. İstatistikî Örneklem .....	73
3.5.2. Muhasebe Kayıt ve Belgeleri .....	74
3.5.3. Stok Sayımı .....	75
3.5.4. Analitik İnceleme .....	76
3.5.5. Bilgisayar Analizi ve Veri Madenciliği Tekniği .....	77
3.5.6. Teyit Mektupları .....	78
3.5.7. Stokların Değerlemesinin Kontrolü.....	79
3.5.8. Dönemsellik Kontrolleri .....	80
3.5.9. Stok Kontrol Prosedürleri.....	81
3.5.10. Stoklara İlişkin İç Kontrol Yapısının Unsurları .....	82
3.5.10.1. Örgüt Yapısı.....	82

3.5.10.2. Stok Girişlerinin Kontrolü.....	83
3.5.10.3. Muhasebe Kayıtlarının Doğruluğunun Kontrolü.....	84
3.5.10.4. Stokların Korunması .....	84
3.5.10.5. Kayıtlar ve Deponun Çapraz Kontrolü.....	85
3.6. Stok Hilelerini Önlemeye Yönelik Örnek Denetim Prosedürleri.....	85
3.7.Önlenemeyen Stok Hileleri.....	87
SONUÇ .....	88
KAYNAKÇA .....	90



## TABLO LİSTESİ

Tablo 1 - B Stok – Kâr/Maliyet .....	48
Tablo 2 – B Çalışan Hilelerini Ortaya Çıkarma Yolları.....	69
Tablo 3 - B Yönetim Hilelerini Ortaya Çıkarma Yolları.....	70



## ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1 - A: Hile Üçgeni.....	11
Şekil 2 - A: İç Kontrol Üçgeni.....	13
Şekil 3 – A: Hile Süreci.....	26
Şekil 4 – A: Stokların Çalınması.....	36



## GİRİŞ

Bu çalışmamızın esas amacı; şirketler tarafından sıkça maruz kalınan çalışan veya yönetici hilelerine ışık tutmak, anlaşılmasını sağlamak ve en nihayetinde nasıl ortaya çıkartılabileceğinin ve önlenebileceğinin bilinmesini sağlamaktır. Hile konusu çok kapsamlı olmakla birlikte, işletmenin çoğu kademesine etkisi olan stok hileleri incelenmiştir.

Hile; paydaşlara zarar vermesi, yanıltması ve ekonomik kayba uğratması bakımından üzerinde durulması gereken bir konudur. Karşılıklı güven ve iyi niyetin suiistimali açısından aynı zamanda toplumsal (sosyolojik) bir olgudur. İnsanların birbirine olan inancını, şirketlere ve devlete olan inancını zayıflatan ve yıkıcı etkiye sahip bir aldatma sanatıdır.

Son dönemlerde sürekli artması ve ekonomide ciddi kayıplara yol açması sebebiyle çeşitli meslek örgütleri hileleri incelemiş, sınıflandırmış ve raporlamıştır. Piyasadaki işletmelerin çoğunluğunu oluşturan üretim ve ticaret işletmeleri, aktiflerinin yüzdesel olarak büyük bir kısmını stoklara ayırmışlardır. Dolayısıyla stok hileleri, hile türleri arasında önemli bir yere sahiptir.

Araştırmanın birinci bölümünde hata ve hile arasındaki ayırım yapılmış, hilenin sebepleri anlaşılmaya çalışılmış olup, hileyi yaratan unsurlar ve hilekârların karakteristik özellikleri incelenmiştir. Hile yapması muhtemel veya hile riskinin yüksek olduğu işletmeler açıklanmış, hile üçgeni üzerinde durulmuş ve bu üçgeni tamamlayan unsurlar anlatılmıştır.

İkinci bölümde ise özel olarak stok hilelerine inilmiş. Çalışanların ve yöneticilerin ne gibi stok hileleri yapılabileceği araştırılmış olup sonuçlarının ne olabileceği ve hangi motivasyonla yapıldığı araştırılmıştır. Stok hilelerinin işletmenin hangi süreçlerinde gerçekleşebileceği ne gibi belirtileri olduğuna bakılmış ve yaşanmış bazı olaylardan örnekler verilmiştir. Yöneticiler ve çalışanlar açısından izlenilen farklı yollar ve yöntemler izah edilmiştir.

Üçüncü ve son bölümde ise stok hilelerinin belirtileri ve önlenmesine yönelik çözümler ele alınmıştır. Belirtiler ve çözüm önerileri detaylıca anlatılmış, işletmelere süreçlerini düzeltmeleri için tavsiyelerde bulunulmuştur. Hilenin engellemesi, işletmeler

için ileride oluşacak maliyetlerin önüne geçmek için çok önemli bir fırsattır. Çoğunlukla hilenin yapıldıktan sonra tüm maliyeti bilinmemekte ve önlenmesi için harcanacak paradan daha fazlasına mâl olmaktadır. Söz konusu maliyetin önüne geçilmesi ise ancak iyi bir stok kontrol politikası ve denetimiyle mümkün olmaktadır.



# STOK HATA - HİLELERİ VE ÖNLENMESİNE YÖNELİK ÇÖZÜMLER

## 1. HATA VE HİLE AYRIMI

Sözlük anlamı olarak Hata, “istenmeyerek ve bilmeyerek yapılan yanlış, yanılma, yanlış”, hileyse “birini aldatmak, yanıltmak için yapılan dolap, düzen” şeklindedir <sup>1</sup>

Hata ve hilenin ayrımı en bariz şekilde “kasıt”tır. Hata, kasıtsız olarak yapılan bir yanlışlıkken, hile bilerek kası ve belirli bir planlama ve amaç güderek gerçekleştirilen eylemdir.

İki kavramı ayırmak için en uygun tabir olarak kasıt, suçlunun hukuka aykırı bir eylem işlediğini bilmesi ve bu eylemi isteyerek işlemesidir. Bu sebeple hata ile hile arasındaki fark “niyet farkıdır” denilirse yanlış olmaz. Art niyet gözetilmeksizin yapılan yanlışlıklar yani hatalar “sehven” yapılmış olmaktadır.<sup>2</sup>

## 2. HİLE

### 2.1. Hile Kavramı

Bir şeyi yasadışı yöntemlerle başkalarından almanın iki yöntemi vardır. İlki istediğiniz şeyi almak için hedefe fiziksel güç uygularsınız. İkinci olaraksa onu kandırarak ve hileli yöntemlere başvurarak varlıklarını elde edersiniz. Burada birinci olaya hırsızlık, ikinci olayaysa hile denmektedir. Hırsızlık, çoğunlukla hileden daha şiddetli ve sarsıcı olmakta ve kamunun dikkatini daha fazla çekmektedir; lakin hile sebebiyle oluşan zararlar hırsızlık sebebiyle oluşanlardan çok daha fazladır. Hile aldatma, güven ve sahtekârlık içermektedir.<sup>3</sup>

Hile ve hırsızlık birbirinden ayrı şeylerdir.

- Mağaza soymak hırsızlıktır, müşteriye defolu ürün satmak hiledir,
- Hırsızlık doğrudan, hile dolaylı olarak; yani gizlenerek ve üstü örtülerek yapılır,
- Hırsızlığı genellikle düşük sınıf suçlular (adi suçlular) yaparken, hile üst sınıf suçlular tarafından yapılır.

<sup>1</sup> Türk Dil Kurumu

<sup>2</sup> Toroslu, M.Vefa,, “Yeni Türk Ticaret Kanunu Kapsamında Finansal Tablolar Denetimi”, Seçkin Yayınları, 2010, sf.270.

<sup>3</sup> Albrecht, W. Steve, “Fraud Examination”, South-Western, USA, 2003, s.6.



- Hırsızlık için ayrı bir eğitime gerek duyulmazken, hile yapmak için süreçlere ve konuya hâkim olmak gerekir.

Yukarıdaki bilgilerden de anlaşıldığı gibi, hile ile hırsızlık arasındaki en önemli fark; hilenin neden olabileceği zararların çok daha fazla olduğudur.

Bir meslek kuruluşu olan Sertifikalı Hile Denetçileri Birliği (Association of Certified Fraud Examiners), kısaca ACFE hilenin tanımını şöyle yapmaktadır;

“Bir kişinin görevini, çalıştığı işletmenin kaynak ve varlıklarını, yanlış kullanarak veya açıklarak kişisel çıkarı için kullanmasıdır.”<sup>4</sup>

Bu tanım, üst veya alt düze yöneticiler dâhil şirketin tüm çalışanları tarafından yapılan geniş görevi kötüye kullanma eylemini kapsamaktadır. Mesleki hile, işletme malzeme ve ürünlerinin çalınması, varlıkların kötüye kullanımı veya hileli mali raporlama ile yapılabilir. Sonuç olarak hile;

- Gizlidir,
- Hile yapan kişinin işletmedeki güvenine bağlı olarak görevine zarar verir,
- Hilekâra doğrudan ya da dolaylı finansal fayda için yapılır,
- İşletme varlıkları, geliri veya ihtiyatlarına mâl olmaktadır.<sup>5</sup>

## 2.2. Hile Yapanların Karakteristik Özellikleri

İşletmelerde yapılan hilelerin büyük bir bölümü tesadüfi olarak ortaya çıkmaktadır. Hile araştırması yapan denetçilerin, üst yöneticilerin ve işletme sahiplerinin işleri oldukça zordur. Bu sebeple hile denetiminde dikkatin yoğunlaştırılacağı birtakım belirtilere ihtiyaç vardır. Bir işletmede hile yapma ihtimali mevcut çalışanların bilinebilmesinin, hilelerin önlenmesinde ve ortaya çıkartılmasında önemli yararları bulunmaktadır.<sup>6</sup>

Hile yapanların çoğunluğunun erkek olduğu, işyerlerinde iyi bir tanınırlığa sahip olmaları, mesleklerinde bilgili ve deneyim sahibi oldukları bilinen bir gerçektir.

---

<sup>4</sup> The Association of Certified Fraud Examiners, "2004 Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse", USA 2004.

<sup>5</sup> Pişkin, İrem Ayşe, "İşletmelerde Hileli Mali Raporlama", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2004, s.13.

<sup>6</sup> Bozkurt, Nejat, "İşletmelerde Hile Yapan Çalışanların Karakteristik Özellikleri", Yaklaşım Dergisi, Eylül 2000

KPMG adlı denetim ve danışmanlık firmasının 2016 yılında Amerika'da yaptığı araştırmada,<sup>7</sup>

- Ele alınan hile olaylarının %68'inin yöneticiler ve paydaşlar tarafından yapıldığı,
- Hilekârların %38'inin 6 yıldan fazladır çalıştığı,
- Hile olaylarının %47'sinin varlıkların kötüye kullanımı olduğu, ikinci sırayı ise %22 ile hileli raporlamanın aldığı,
- Hile yapanların %79'unun erkek olduğu,
- Hile yapanların %68'inin yaşlarının 36 ile 45 arasında olduğu ortaya çıkarılmıştır.

#### Tipik Hilekârlar

- İleri yaşlarda (30 ve üzeri)
- Çoğunlukla erkek
- Düzgün bir aile hayatına sahip
- İyi eğitilmiş (Üniversite ve üzeri )
- Sabıkasız olmayan
- Ruh sağlığı yerinde
- Güvenilir
- İşletmenin zayıf ve güçlü yönlerini bilen, süreçlere hâkim
- Muhasebe konusunda bilgili. <sup>8</sup>

### **2.3. Hile Yapılma Riski Yüksek Olan İşletmeler**

Hile yapılma ihtimalinin yüksek olduğu işletmelerin özelliklerine bakılırsa, belli başlı özelliklere sahip şirketlerde hile yapılma olasılığı artmaktadır. Bunlar;

- Hilenin bir risk olarak görülmediği, böyle bir riskin bilinmediği
- Yönetimin düzensizlikleri dikkate almadığı, göz ardı ettiği,
- Düşük moral ve bağlılığa sahip çalışanların bulunduğu,

<sup>7</sup> "Fraud Survey 2016", KPMG.

<https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2016/05/profiles-of-the-fraudster.pdf>, (01 Mayıs 2018)

<sup>8</sup> Golden, Thomas W., Skalak, Steven L., Clayton Mona M., "A Guide to Forensic Accounting Investigation", John Wiley&Sons, USA 2006, s. 50.

- İşe giren - çıkan çalışanların çok olduğu
- Çalışanların işle ilgili eğitimlerinin eksik olduğu,
- Gelir ve kârlarda değişikliklerin çok olduğu,
- Bencil ve egoist yöneticilerin bulunduğu,
- Kârın yegâne amaç olduğu,
- Maaş sisteminin kâra bağlı olduğu, gibi şirketler yüksek riske sahiptir.<sup>9</sup>

Aşağıdaki tabloda değişkenlerin işletme ve çalışanlar üzerindeki hileye etkisi gösterilmiştir. <sup>10</sup>

Değişkenler	Yüksek Hile potansiyeli	Düşük Hile Potansiyeli
Yönetim tarzı	Otokratik	Katılımcı
Yetki dağıtımı	Merkezi, üst yönetime ait	Merkez dışına dağılmış
Planlama	Merkezi, kısa vadeli	Merkez dışından da yapılan, uzun vadeli
Performans değerlendirme	Kısa vadeli	Uzun vadeli
İşletme odaklanması	Kara odaklı	Müşteriye odaklı
Raporlama	Rutin raporlama	Detaylı raporlama
Politika ve kurallar	Katı, değişmez	Mantıklı
Yönetimin öncelikli konusu	Sermaye	İnsan, sermaye, teknoloji
Performans değerlendirmesi	Kritik, olumsuz	Pozitif, destekleyici
Ödüllendirme	Parasal	Tanıma, terfi, sorumluluk verme, para
Etik kurallar	Belirsiz	Açıkça tanımlanmış
Şirket içi ilişkiler	Rekabetçi, düşmanca	Arkadaşça, rekabetçi, destekleyici
Değerler	Ekonomik, ben merkezci	Sosyal, takım çalışması
Başarı formülü	Çok çalışmak	Verimli çalışmak
İnsan kaynakları	Yüksek işten ayrılma oranı	Düşük işten ayrılma oranı, iş tatmini
Şirket bağlılığı	Düşük	Yüksek

**Kaynak:** T. Avey, T. Baskerville, A. Brill, "The CPA's Handbook of Fraud and Commercial Crime Prevention", AICPA, USA 2002.

<sup>9</sup> Brignola, Nick, "Fraud Perpetrator Profile: A Short Story", <http://www.bus.lsu.edu/accounting/faculty/lcrumbley/fraud1.htm>, (01 Mayıs 2018)

<sup>10</sup> T. Avey, T. Baskerville, A. Brill, "The CPA's Handbook of Fraud and Commercial Crime Prevention", AICPA, USA 2002.

## 2.4. Hile Türleri

### 2.4.1. Çalışan Hileleri

Çalışanların işletmelerde yaptıkları çok çeşitli hileler bulunmakta ve genellikle işletmenin iç kontrollerini aşmak için çalışanlar, sahte belgeler kullanmakta ve sahte beyanlarda bulunmaktadır. Bu sebeple çalışan hilelerinin önlenmesinde muhasebeciler kritik öneme sahip bir pozisyondukları; çünkü işlemlerin ve sürecin nasıl ilerlediğine en hâkim olan kişiler onlardır. Çok çeşit ve sayıda çalışan hilesi bulunmakla birlikte, yapılan başlıca çalışan hilelerden bazıları şöyledir;<sup>11</sup>

**a. Zimmete geçirme (Embezzlement):** Çalışanın; bir kişinin sahip olduğu veya işletmeye ait olan para, eşya, sabit kıymet gibi şeyleri kendi çıkarları için kullanmak üzere çalmasıdır.

**b. Kayıt sonrası hırsızlık (Larceny of cash):** Çalışanın, işletmenin kasasında bulunan ve kayıtlara alınmış parayı çalmasıdır.

**c. Kayıt öncesi hırsızlık (Skimming):** Çalışanın, işletmenin parasını henüz kayıtlara geçmeden, çalmasıdır.

**d. Çekleri nakitle değiştirmek (Swapping checks for cash):** Çalışan çaldığı paralara karşılık, teftişlerden korunmak için yerine aynı tutarda kişisel çekini koymasındır.

**e. Hayali alıcılar (Fictitious receivable):** Çalışan, yaptığı hayali satışlara karşılık aynı tutarda hayali alıcıları borçlandırır. Daha sonra bu alıcılar kayıtlardan çıkartılır.

**f. Stokların çalınması (Stealing inventory):** Çalışanların kendi ihtiyaçlarına bağlı olarak veya daha sonradan satmak üzere işletme stoklarını satmasıdır.

**g. Hayali giderler:** Çalışanların işletme ile ilgili yaptıkları harcamaları fazla göstermeleri ya da sahte belgelerle hayali giderler oluşturmalarıdır.

**h. Rüşvet:** Çalışanların aldıkları rüşvet karşılığında ilgili paydaşlara çeşitli menfaatler sağlamasıdır. (iskonto, öncelik, bilgi sızdırma vb.)

---

<sup>11</sup> Crumbley, D. Larry, Heitger, Lester E., Smith, G. Stevenson, "Forensic and Investigative Accounting", 2nd Edition, USA 2003, Chapter 5 Employee Fraud: The Misappropriation of Assets.

### **2.4.2. Yönetim Hileleri**

Yönetim hileleri, yapanın özellikleri ve yapılaş yöntemi açısından diğler hile türlerinden farklıdır. Yönetim hileleri, ağırlıklı olarak üst yöneticileri tarafından işletmenin finansal tabloları üzerinde yapılan oynamalar olarak ortaya çıkmaktadır. En sık karşılaşılan sebep olarak, üst yöneticilerinin, işletme sahiplerine işletmenin durumunu iyi göstermek amacıyla muhasebe kayıtları üzerinde yaptıkları değışiklikler gösterilebilir.<sup>12</sup>

Yönetim hilelerinin yapıma gayelerini iki bölümde toplayabiliriz;

- Üst yöneticilerinin menfaatleri dolayısıyla hileye başvurusu. Örnek olarak; faaliyet kârının yüksek gösterilmesi sonrası, prim alınması.
- İşletmenin menfaatleri dolayısıyla yapılması. Örneğın kârın yüksek gösterilerek işletmeyi olduğundan daha değerli göstermek veyahut kârı düşük göstererek vergiden kaçırarak.

Geçtiğimiz son yüzyılda, yöneticilerin işletmelerin mali tabloları üzerinde oynamalar yaparak gerçekleştirdikleri hileler hem muhasebeciler hem de akademisyenler için önemli bir inceleme konusu olmuştur. Özellikle son yıllarda dünyadaki büyük işletmelerde görülen yönetim hileleri (Enron, Worldcom ve Waste Management) kamunun dikkatini fazlasıyla çekmiştir. Yönetim hilelerini iki ana başlığa ayırabiliriz; kayıt hileleri ve kanıt hileleri (account and evidence schemes). Kayıt hileleri muhasebe kayıtlarını manipüle etmek için kullanılan hileler iken, kanıt hileleri ise yöneticilerin özellikle denetçileri kandırabilmek ve yapılan hileyi gizleyebilmek ilgili kayıt hilelerine ilişkin gerekli sahte kanıtların oluşturmasıdır. Örnek olarak; hayali bir satış yapıldığında, bunun kayıtlara alınması kayıt hilesiyken, satışa ilişkin ilişkin dokümanların tedariki (sahte satın alma siparişi, fatura, irsaliye temini) kanıt hilesidir.<sup>13</sup>

### **2.4.3. Yatırım Hileleri**

Yönetim hileleriyle yakından alakalı olan bir başka hile türü ise yatırım hileleridir. Bu tip hilelerde, hileli ya da işe yaramaz yatırımlar bunun farkında olmayan yatırımcılara satılır.

<sup>12</sup> Bozkurt, Nejat, "Mali Tablolarda İşletme Yönetimleri Tarafından Yapılan Muhasebe Hileleri", Muhasebe Finansman Dergisi, Yıl:9 Sayı:12,Nisan 2000,s.16,

<sup>13</sup> Gao, L., and R. P. Srivastava, "The Decomposition of Management Fraud Schemes: Analyses and Implications" at The Annual Meeting of the American Accounting Association, San Francisco, August 6-11, 2005.

Yatırım hilelerinin belli başlı olanları şunlardır;

**1. Piramid Hilesi (Pyramid Schemes):** Ülkemizde saadet zinciri olarak bilinen bu hile türünde, katılımcılar gruba dâhil ettikleri her kişi başına belli bir kâr almaktadırlar. Bir yerden sonra kâr oranları sürdürülemez boyutlara ulaşmakta ve zincir kopmaktadır.

**2. Değerli Eşya Hileleri (Precious Metals Schemes):** Değersiz veya düşük değerli eşyaların, değerinden çok daha yüksek bir fiyata alıcılara satılmasıdır. Manipülasyon ve kandırma üzerine kurulu bu yöntem daha çok tarihi eser, değerli taş ticareti gibi alanlarda yoğunlaşmıştır.

**3. Borsa Hilesi (Stock Schemes):** Yatırımcıların, spekülatif hareket edebilecek olan şirketlerin hisse senetlerine yatırım yapmalarına ikna edilerek, hisse senetleri arttıktan sonra hilekârların ellerindeki hisseleri hemen satmaları şeklinde gerçekleşen bir yatırım hilesidir.

**4. Uluslararası Yatırım Hilesi (Phony International Funds):** Büyük getiri vaadiyle başka ülkelerde yapılan yatırımlardır.

**5. Ponzi Hilesi (Ponzi Schemes):** Charles Ponzi, yatırım hilelerinin babası olarak bilinmektedir. Bir İtalyan göçmeni olan Charles Ponzi Amerika'ya göç ettikten sonra, hile terminolojisine "Ponzi Hilesi" olarak geçmiş olan hile olayını gerçekleştirmiştir. Ponzi hilesi; kişilerin yüksek getiri vaadiyle kandırılarak hileli yatırımlara para yatırmaları konusunda ikna edilmesi ve yatırdıkları paranın bir bölümünü, sanki yaptıkları yatırımın getirisiymiş gibi kendilerine yüksek tutarlarda geri ödeme yapılması şeklinde oluşmuş bir yatırım hilesidir. Hilekârlar başlangıçta yatırımcılara söz verdikleri yüksek getirileri öderler. Yüksek getiriyi gören yatırımcı daha fazla para yatırmaya başlar. Yüksek getiriyi çevresine anlatan yatırımcı, daha fazla kurbanı sistemin içine dahil eder. Ne zamanki yatırılan miktar hilekârın istediği seviyeye gelir, hilekâr paraları alıp ortadan kaybolur.<sup>14</sup>

Yatırım hilelerinden bir diğeri ise telefonla pazarlamadır. (Telemarketing) Bazı zamanlar telefonda pazarlama yapan gerçek firmalarla, telefonları kullanarak insanları soyan hırsızları birbirinden ayırmak çok güçtür. Ulusal Hile Bilgileri Merkezi (The

---

<sup>14</sup> "The Basics of Saving and Investing: Investor Education 2020", Investor Protection Trust Publication, sf. 4:5

National Fraud Informatin Center) telefonla pazarlama hilesi neticesinde ABD’de sadece 2009 yılında 1,8 milyar doların üzerinde bir kayba uğrandığını belirtmektedir.<sup>15</sup>

Amerikan Federal Breau of Investigation (FBI) Departmanı, tanımadığınız bir kişiye para gönderiyorsanız veya finansal bilgilerinizi veriyorsanız telefon dolandırıcılığına yakalanma ihtimalinizin yüksek olduğunu söylemektedir. Özellikle telefonun ucundaki kişi şu cümleleri kullanıyorsa; bir dolandırıcıyla konuşuyor olma ihtimaliniz yüksektir: “Bir hediye, ödül veya tatil kazandınız; lakin önce kargo masraflarını ödemeniz gerekiyor.”, “Bu fırsatı kaçırmamanın maliyetini karşılayamazsınız!”, “Bizi kimseye sormanıza gerek yok.” Tehlike çanlarının çalması anlamına gelmektedir.

16

#### **2.4.4. Satıcı Hileleri**

Dünya’da oldukça yaygın olan iki tür satıcı hilesinden bahsedebiliriz. Bunlar; birinci olarak, tek başına hareket eden satıcılar tarafından yapılan hileler veya satıcılar ve alıcılar arasında yapılan gizli, iki taraflı çıkara dayalı anlaşmalar yoluyla yapılan hilelerdir. Satıcı hilesi, çoğunlukla satın alınan mallara ederinden fazla fiyat verilmesi, ikinci kalite malların gönderilmesi ya da ödeme yapılmasına rağmen malların gönderilmemesi şeklinde olmaktadır.<sup>17</sup>

Satıcının malları eksik ya da anlaşmaya uymayan şekillerde göndermesi en sık rastlanan yöntemlerdendir. Bunun önüne geçmek için, alıcıların mallar depoya inmeden sıkı bir sayım yapmaları önerilmektedir.

#### **2.4.5. Müşteri Hileleri**

Müşteri hilesi; müşterilerin, satıcılar aleyhinde normal koşullar altında elde edemeyecekleri avantaj veya menfaatleri, satıcıları kandırarak elde etmeleridir.

---

<sup>15</sup> “Consumer Sentinel Network Data Book for January – December 2008”, Federal Trade Commission 2009, sf.3

<sup>16</sup> “Telemarketing Fraud”, Federal Breau of Investigation (FBI), <https://www.fbi.gov/scams-and-safety/common-fraud-schemes/telemarketing-fraud>, (7 Mayıs 2018)

<sup>17</sup> Gülaçtı, Mete, “Adli Muhasebe Mesleği Ve Uygulama Önerisi”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul,2004,s.13.

Bu aldatma, en basit şekildeyle yalan söylemek olabileceği gibi çeşitli yollarla –etiket değiştirme gibi- satıcıları kandırarak aslında sahip olmamaları gereken mal veya hizmetleri elde etmeleri şeklinde de gerçekleşebilir.<sup>18</sup>

## 2.5. Çalışanları Hile Yapmaya İten Sebepler

Günümüzde işletmelerinde çalışanlar kendi menfaatleri doğrultusunda yaptıkları çok çeşitli hile biçimleri kullanmaktadır. Bir kişinin çalıştığı işletmeyi dolandırmasına neden olarak bilinen veya bilinmeyen çok çeşitli sebepler sayabiliriz. Lakin bir genelleme yapmak durumunda kalırsak bazı koşulların oluşmasıyla hile yapılması kaçınılmaz bir hale gelmektedir. Bu unsurları şekil 1-A'daki gibi görsele dökersek;



Şekil 1-A: Hile Üçgeni

### 2.5.1. Baskı unsuru

Hile, yapana veya işletmeye bazı durumlardaysa her ikisine birden bir çıkar sağlamaktadır. Çalışanların, işletme varlıklarını zimmetlerine geçirmelerinde hile, çalışana yarar sağlamaktadır. Üst yönetiminin hileli mali tablolar sunarak paydaşları kandırmalarıysa, işletme ve yöneticiler lehine yarar sağlamaktadır. Hile yapanları hile yapmaya iten baskı unsurları kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Başlıca baskı unsurları;

<sup>18</sup> Tian, Kelly Tepper, "Customer Fraud&Business Responses:Let the Marketer Beware", Greenwood Publ.,USA 2001, s. 24.



- İşletmenin kârlılığının ekonomik, sektörel ve operasyonel durumlar nedeniyle tehlikeye girmesi (Ekonominin kötüye gitmesi, sektörü kısıtlayan yeni vergi kanunlarının çıkması, girdi fiyatlarının artması vb.)
- İşletme yöneticilerinin işletmenin finansal durumuna bağlı olarak şirketteki akıbetlerinin belirlenmesi veya prim almaları (Şirket hisselerine sahip olmaları, prim ve ikramiye almaları vb.)<sup>19</sup>
- İşletme yöneticilerine ulaşılması güç hedeflerin verilmesi (Satış kârlılık hedefleri gibi)
- Kişisel finansal ihtiyaçlar (Kumar, hastane masrafları, çocukların eğitim masrafları gibi)
- Çalışanın beklentilerini işletmenin karşılayamaması (Hak ettiği değeri görmediğini düşünme, az maaş almak vb.)

### **2.5.2. Fırsat Unsuru**

Hileyi yapma, gizleme veya ceza almaktan kurtulma fırsatı hile üçgeninin ikinci unsurudur. Bir işletmede hile yapma fırsatını veren başlıca unsurlar şunlardır;

- Hileli davranışı önlemeyi veya ortaya çıkartmayı sağlayan iç kontrollerin eksikliği,
- Yapılan işin kalitesini tespit etmede eksiklik,
- Hile suçlarının cezasız bırakılması veya az ceza alması,
- Bilgiye erişim eksikliği, kapasite yetersizliği, ilgisizlik,
- Denetim eksikliğidir.<sup>20</sup>

Bu unsurlardan en önemlisi ise, çalışan hilelerine kolaylık sağlayan iç kontrol sistemidir. İyi bir iç kontrol sistemi, işletimlerde yapılabilecek olası hilelerin önüne geçmede önemli ölçüde yardımcı olacaktır.

---

<sup>19</sup> Özgür ÇATIKKAŞ, "İşletmelerde Mali Tablo Hileleri" Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu, 2011.

<sup>20</sup> Pişkin, İrem Ayşe, "İşletmelerde Hileli Mali Raporlama", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2004,s.20.

### 2.5.2.1. Kontrol Unsurları

İşletmede yapılan hileleri ortaya çıkarma ve önlemede etkin bir iç kontrol sistemine sahip olmak önemlidir. İç kontrol sistemi, kurumun büyüklüğü, işlemlerinin karmaşıklığı, niteliği ve hedefleri gibi yapısal özelliklerine bağlı olarak değişir. Bir işletmenin iç kontrol piramidinin, kontrol ortamı, risk değerlendirme, bilgi sistemi ve iletişim, kontrol faaliyetleri ve gözleme (izleme) olmak üzere beş unsuru bulunmaktadır.<sup>21</sup>



Şekil 2-A: İç Kontrol Üçgeni<sup>22</sup>

#### 2.5.2.1.2. Kontrol Ortamı

Kontrol ortamı, çalışanların kontroller hakkında bilinçlenmesini sağlayan kurum yapısını meydana getirir. Kontrol unsurlarının diğer bileşenlerinin üstüne inşa edileceği bir temel görevi görür. Kontrol ortamını oluşturan alt bileşenler şunlardır;

- Dürüstlük ve ahlaki değerler,
- Liyakate dayalı seçim,

<sup>21</sup> Göğer, Tuğba, "İç Kontrol", Marmara Üniversitesi Muhasebe Denetimi Yüksek Lisans Programı, İşletmelerde İç Kontrol Yapısı Dersi Ödevi, İstanbul, 2003, s. 5.

<sup>22</sup> Dicle Üniversitesi, "İç Kontrol Sistemi Nedir?"

<http://www.dicle.edu.tr/muhendislik-fakultesi-ic-kontrol-sistemi>, 14.05.2018

- Yönetimin felsefesi ve operasyon tarzı,
- Örgüt yapısı,
- Yetki ve sorumluluğun dağıtımı,
- İnsan kaynakları politikaları ve uygulamaları.

### **2.5.2.1.3. Risk Değerleme**

Yönetim, organizasyonun hedeflerine ulaşmasına engel olacak risk ve tehditleri belirlemeli, analiz etmeli ve bunları yönetmek için çaba sarf etmeleridir. Ani ve büyük değişiklikler işletmeler için yüksek riske sahip durumların oluşmasına sebep olabilir. Örneğin; yeni bir bilgi sistemine geçilmesi, personeldeki değişiklikler, organizasyon veya pazarın hızlı büyümesi, üretim süreçlerine etki eden teknolojik durumlardaki değişiklikler, yasal düzenlemelerdeki değişiklikler, pazara yeni rakiplerin gelmesi gibi faktörler, bir organizasyon için yüksek finansal raporlama riskine işaret edebilir.

### **2.5.2.1.4. Kontrol İşlemleri**

Kontrol işlemleri, işletmenin amaçlarına ulaşmasını engelleyebilecek risklere karşı gerekli önlemlerin alınmasında yardımcı olan politika ve prosedürlerdir. İşletmeler bünyesinde manuel ve otomatik olmak üzere birçok kontrol işlemi barındırır. T.C. Maliye Bakanlığı İç Denetim Birim Başkanlığı, "İç Kontrol Sistemi Hakkında Bilgi Edinme" adlı raporunda kontrol işlemlerinin beş unsur ile ilgili politika ve prosedürleri kapsadığını söylemiştir;

- İşlemlerin işleyişinin uygun yetkilere dayandırılması,
- Hile ve yolsuzlukların yapılmasını ve gizlenmesini önlemek amacıyla iş bölümünün yapılması
- İşlemlerin usule uygun kaydedilmesini sağlayacak gerekli belgelerin tasarımı ve kullanımı
- Varlık ve kayıtların yeterli düzeyde korunmasını sağlamak için varlıkların kullanım yetkisinin sınırlandırılması
- Sorumluluk kayıtlarının mevcut varlıklarla karşılaştırılması.<sup>23</sup>

<sup>23</sup> T.C. Maliye Bakanlığı İç Denetim Birim Başkanlığı, İç Kontrol Sistemi Hakkında Bilgi Edinme ve Kontrol Riskini Değerleme, sf.2

### **2.5.2.1.5. Bilgi ve İletişim**

Yapılan her hile temel olarak üç aşamadan oluşmaktadır. İlk aşama olan hırsızlık; varlıkların ele geçirilmesi, ikincisi gizleme; hile eylemini diğer kişilerden saklama ve son olarak dönüştürme; hile eylemini gerçekleştiren kişinin parayı veya varlığı yasal bir kaynağa aktararak harcaması. Etkin bir muhasebe ve bilgi sistemi, işletmede hilelerin ortaya çıkarılmasını sağlar ve etkin bir denetim mekanizmasıyla gizlemelerin önüne geçer.

Hileler çoğunlukla muhasebe kayıtları yoluyla gizlenmektedir. Muhasebe kayıtları belgelere dayanılarak yapılmaktadır lakin hilekâr, işlemi gizlemek amacıyla bu belgelerde oynama veya bu belgeleri ortadan kaldırma yollarına gidebilir. Böyle durumlarda hile, denetim esnasında belgeler tarafından desteklenmeyen defter kayıtları veya mali tablolardaki gerçek olmayan tutarlar yoluyla ortaya çıkabilmektedir. İşletmede iyi bir muhasebe sisteminin olmaması durumunda hata ve hileleri birbirinden ayırmak zor olacaktır.

İyi bir muhasebe sisteminde kaydedilen işlemler tasdik edilmiş, yetkili kişiler tarafından görülmüş, onaylanmış, sınıflandırılmış, döneminde raporlanmış, doğru değerlendirilmiş ve düzgün toplanmış olmalıdır.<sup>24</sup>

### **2.5.2.1.6. İzleme**

İç kontrol sistemi, zaman içinde planlandığı gibi yürümeyebilir ya da yeni bir yapılanmaya gereksinim duyabilir. Bu yüzden işletme yönetimi çeşitli yollarla iç kontrol sistemini düzenli olarak gözlemlemelidir. Bu gözlemler çeşitli şekillerde yapılabilir;

- Sürekli kontrol aktiviteleri, (Müşterilerden gelen şikâyetlerin incelenmesi)
- İç denetim birimi tarafından yapılan rutin kontroller
- Yönetim ya da performans denetimi
- Verimlilik analizleri

### **2.5.3. Haklı Gösterme Unsuru**

Hile üçgeninin son ayağı olan haklı gösterme unsurunda, hilekârlar yaptıkları hileyi bir şekilde haklı göstermeye çalışırlar. Hilekârın yaptığı usulsüzlük ile ilgili olarak

---

<sup>24</sup> Pişkin, A.g.e., sf.21-22.

kendini ikna etme aşamasıdır. Hile yapan kişiler yaptıklarını psikolojik olarak kendilerine kabul ettirmeye ve vicdani rahatsızlığı da suçu başkalarına atarak aşmaya çalışmaktadırlar. Hilekârlar tarafından öne sürülen başlıca haklı gösterme unsurları;

- Hak ettiği maaşı alamadığını düşünmesi.
- İşletmede hak ettiği değeri görmediğini düşünmesi.
- İşletme için fark edilmeyecek bir tutarda aldığını, önemsiz olduğunu düşünmesi.
- Herkesin yaptığını, kendisinin de yapması durumunda bir şey olmayacağını düşünmesi.
- Parayı borç olarak aldığını geri vereceğini düşünmesi <sup>25</sup>

## 2.6. Hilenin Önlenmesi

Hilenin önlenmesi her işletmenin dikkate alması gereken çok mühim bir konudur. Bu aşama hile meydana gelmeden öncesini kapsadığı için hile sonrasında ortaya çıkan maliyetleri önlemede en kritik mevkidedir. Hile gerçekleşikten sonra bunun ortaya çıkartılması daha zor, uğraştırıcı ve maliyetli olmaktadır. İşletmeler hilenin “Fırsat” ayağını kontrol altına almak zorundadır.

Bir hileyi daha meydana gelmeden önlemek, o hileyi yapıldıktan sonra tespit etmekten daha ucuzdur. Bu nedenle hilenin tespit edilmesinden daha çok hilenin önlenmesine önem verilmelidir. En büyük sorunlardan biri daha önce hile ile karşılaşmamış yöneticilerin ve/veya işletmelerin hile konusuna gereken önemi vermemeleridir. Bu kişiler henüz hile ile karşılaşmadıkları için risklerin ve maliyetlerin farkında değildirler. Yöneticiler özellikle doğrudan mali maliyetlerle ilgilendirler; ama bu maliyetlerin yanında hilenin ortaya çıkartılması için harcanan zaman, emek, yasal cezalar, araştırma maliyetleri vb. ek maliyetler de söz konusudur.

Hilenin önlenmesiyle ilgili işletmelerin dikkat etmesi gereken ve kolaylıkla uygulanabilir birkaç unsur vardır. Bunlar; <sup>26</sup>

- Hazırlıklı olmak. Her zaman hile olacakmış gibi denetimleri devam ettirmek.

---

<sup>25</sup> O'Connell, Patrick, "Internal Control Standards", County of Alameda, January 1999, p.10.

<sup>26</sup> InSights For European Audit Committee Members, "Audit Committee Roles In Fighting Fraud: A Network Compendium", Şubat 2007, sf. 10

- Kişisel ilişkileri geliştirmek. Böylelikle dikey ve yatay iletişim kanalları açık olacaktır.
- Rutin olarak operasyonların kontrol edilmesi.
- Farklı değer yargılarına sahip kişilerin işe alınması.
- Merkez ve şube çalışanlarının rotasyona tabi tutulması
- Tüm şirkette aynı teknoloji ve muhasebe ilkelerinin uygulanması
- Güçlü bir iç kontrol sisteminin kurulması
- Şirket aidiyetinin artırılması için tutundurma çalışmalarının yapılması.

*Hilenin önlenmesinde yapılması gereken başlıca uygulamalar şunlardır;*

### **2.6.1. İşletmede Dürüstlük, Açıklık ve Yardımlaşmaya Dayalı Kültür**

İşletmede hile eylemini önlemeye yönelik bu kültürü oluşturmak için bazı faktörler çok önemlidir. Bunlar;

#### ***Uygun İnsanları İşe Almak, Eğitmek ve Terfi Ettirmek***

Gerekli ahlaki ve mesleki değerleri taşımayan insanları işe alma riskini en aza indirmek çok önemlidir. Her çalışanın kendine ait değerleri ve kişisel etik kuralları vardır. Yeterli baskıyla ve elverişli fırsatlarla karşılaşıldığında bazı çalışanlar dürüst olmayan şekilde davranabilmektedir.<sup>27</sup> Hileyi anlayabilmek adına en büyük zaaf, hilenin herkes tarafından yapılabilmesinin mümkün olduğunun anlaşılabilmesidir. Bir işletme her şeyden önce şunun farkına varmalıdır. Uygun koşullar oluştuğunda her çalışanın hile yapma olasılığı vardır. Bu sebeple işe yeni alınan çalışanların geçmişi iyi araştırılmalı ve varsa referanslarına başvurulmalıdır. Profesyonel bir şekilde yapılan araştırmalar bu kişilerin geçmişte yaşadığı sabıkalı olayları ve risk teşkil eden durumları açığa çıkartacaktır.

Pek tabii işe alımla birlikte her şey bitmemektedir. İşe alınan çalışanların şirket kültürüne göre eğitilmeleri ve bu eğitimlerin düzenli aralıklarla tekrar edilmesi gerekmektedir. Şirket içinde liyakate dayalı bir terfi sistemi ve düzenli eğitimler, çalışanlarda güven ve adalet sisteminin pekiştirilmesinde büyük rol oynamaktadır.

---

<sup>27</sup> Statement on Auditing Standards No.99, Consideration of Fraud in a Financial Statement Audit, 2002

### ***Pozitif Çalışma Ortamı Yaratmak***

Bir işletmede pozitif çalışma ortamı olmadan dürüstlük, açıklık ve yardıma dayalı kültür oluşturulamaz. Bu kültür kendiliğinden oluşan bir şey değildir, geliştirilmesi ve öğretilmesi gerekmektedir. İşletmeleri hileye karşı koruyan önemli unsurlardan ikisi; açık politikalar ve pozitif personel ve idare yöntemleridir.<sup>28</sup>

### ***İşletme Davranış Kurallarını Belirlemek***

Bugün birçok kurumsal ve büyük işletmede gördüğümüz iş etiği ve çalışma kuralları, çalışanların işletme kültürü ve kimliğine uygun davranmalarını sağlamaktadır. İşletme kültürünü benimsemiş bir çalışan, hileye daha az meyil edecek ve hileyi önleme mekanizması içinde kendiliğinden yer alacaktır. Detaylı bir davranış kuralları prosedürü ile işletme nelerin doğru nelerin yanlış olduğunu, yanlışlıklar sonucunda ne gibi yaptırımlar uygulanacağını belirtmelidir. Kuralların yazılı ve herkesçe bilinir olması, daha sonra istenmeyen bir durumla karşılaşıldığında hilekarların bahanelerin ardına saklanmasının önüne geçecektir.

### ***Örnek Olmak***

Çalışanlar genellikle kendilerine bir örnek belirlerler. İşletmenin üst düzey yöneticileri, çalışanlar için her zaman yol göstermeli, ahlakî ve etik davranışları ile onlara örnek olmalıdırlar. Yönetim, hileye hoşgörü gösterilmediğini çalışanlarına belirtmelidir. İşletme politikalarının devamlılığı, prosedürlerin işlerliği gibi şirket kültürüne ait ne varsa eğer üst yönetim tarafından benimsenmemişse, alt kademe çalışanların bunu benimseme ve saygı duyma imkanları yoktur.

### ***2.6.2. Hile Fırsatlarını Ortadan Kaldırmak***

Hile üçgeninin bileşenleri olan üç unsur (baskı, fırsat, haklı gösterme) bir araya geldiğinde hile eyleminin oluşma olasılığı artmaktadır. Bu kısımda fırsat unsurunu ortadan kaldırmak için yapılması önerilen uygulamalara değinilmiştir.

### ***İç Kontrol Sistemini Kurmak***

Hilelerin yapıldığı işletmelere baktığımızda çoğunluğunda iç kontrol sisteminin bulunmadığı ya da düzgün bir şekilde işlemediği görülmüştür. Her kontrol, tabiatına uygun olarak işletilmeli ve hatalarla birlikte suiistimalleri de ortaya çıkartmalıdır. Düzgün

---

<sup>28</sup> Pişkin, A.g.e, sf.40.

bir iç kontrol sisteminde işlemler yetkili kişiler tarafından kayıt altına alınmış, raporlanmış ve tüm varlıklar fiziksel olarak (arşiv) korunmuş olmalıdır. Özellikle işletmelerde görevlerin ayrılığı ilkesinin uygulanması hile olasılığını önemli ölçüde ortadan kaldırmaktadır.

### ***Hileli Anlaşmaları Önlemek***

Araştırmalar, hilelerin yaklaşık %71'nin tek başına hareket eden kişiler tarafından yapıldığını göstermektedir. Geriye kalan %29'u koordineli ve ortaya çıkartılması zor, büyük tutarlarda yapılan hileli anlaşmaları içermektedir. Hileli ortaklık yavaş gelişen bir yapıya sahip olduğundan hileli anlaşmalar zorunlu izinler ve iş aktarımları yoluyla önlenebilmektedir.<sup>29</sup>

### ***Çalışanları İzlemek ve Değerlendirmek***

Hilenin ana motivasyon kaynaklarından olan tatminsizlik, çalışanları zaman içinde süreçleri ve sistemi suiistimal etmeye yöneltmektedir. İşletmelerde yapılan periyodik değerlendirmeler ve çalışanlarla yapılan görüşmeler sonucunda çalışanların rahatsızlık duydukları konular, şikayetler ve dilekler öğrenilebilir. Bununla birlikte yapılan yıllık değerlendirmeler ile çalışanın performansı, çalışma ve mesai saatlerindeki düzensizlikler ortaya çıkarılabilir. Bu tarz konulardaki tatminsizliğin fazla olması, işletme için potansiyel risk uyarısıdır.

### ***İhbar Hattı Kurmak***

Hile denetiminde ilk başvurulacak kaynak; doğal olarak işletmenin çalışanlarıdır. İşletme içinde formal veya formal olmayan pek çok bilgiye çalışanlar vasıtasıyla ulaşabilirsiniz. İşletmede ne tür hileler yapıldığının, nasıl yapıldığının ilk farkına varabilecek kişiler onlardır. Bu sebeple çalışanlar, işletmelerin doğal hile önleme araçlarıdır. Örneğin eski çalışanlar işten atılma veya dışlanma korkuları olmadıklarından ihbarlarda daha da önemli bir yere sahiptirler. Bu yüzden işletmeler hileleri çok daha erkenden ortaya çıkarabilecek ihbar hatlarını iç kontrol sistemlerine eklemeliler, şikâyetleri ciddiye almalı ve araştırmalıdır.

### ***Cezalandırmak***

Cezalandırılma korkusu kişilerin dürüst olmasını sağlayabilmektedir. Hızlı ve adaletli bir cezalandırma sistemi, çalışanların hile yapmadan önce durup düşünmelerini sağlar. Gerçek ve toplumsal cezalandırma ise aile üyelerine ve arkadaşlarına kişinin

---

<sup>29</sup> Pişkin, A.g.e., sf. 42.



dürüst olmayan davranışını söylemektir; çünkü çoğunlukla ilk defa hile suçunu işleyen kişiler sevdiklerine hırsız olduğunun söylenmesinden ve utandırılmaktan hoşlanmazlar.

30

### ***Etkin Denetimler***

İşletmelerde iç ve dış denetim hile riskini düşürmektedir. Şirketin iç denetim birimi, bağımsız denetim şirketleri ve özel olarak profesyonel bir kurumdan alınan hile denetimi hizmeti işletmelerde yapılan hileleri ortaya çıkarabileceği gibi çalışanlarda caydırıcı bir etkiye de neden olabilir. Etkin ve düzenli denetimler, çalışanlara hilekârın önünde sonunda yakalanacağına dair kuvvetli bir sinyal vermektedir.

### ***2.6.3. Denetim Komiteleri Oluşturmak***

Hileler, çoğunlukla iç kontrol sisteminin yetersizliğinden veya etkin olarak kullanılmamasından kaynaklanır. Bundan ötürü iyi işleyen iç kontrol sistemleri bu tür suiistimallerin önüne geçebilecektir. Öte yandan, yönetimin önyak olduğu mali raporlama yolsuzlukları ise iç kontrol sisteminin yetersizliğinden daha çok iç denetim komitesinin etkin çalıştırılmamasıyla alakalıdır. İşletme yönetiminden bağımsız, yeterli teknik bilgi ve donanıma sahip iç denetçiler ve bu denetçilerin bağlı olduğu iç denetim komitesinin varlığı, mali raporlama riskini önemli ölçüde azaltacaktır.<sup>31</sup>

Toplumun, halka açık şirketlere ve diğer işletmelere olan güveninin sağlanmasında en önemli üç unsur, şeffaflık, hesap verebilirlik ve dürüstlüktür. Kurumsal yönetim; işletmelerin, yatırımcılara ve paydaşlara karşı olan sorumluluklarını kamuoyu aydınlatma esasları çerçevesinde, etkin bir yönetim ve kontrol sağlayan ilkeler bütünüdür. Bu ilkelerin denetimindeki kilit unsur ise hiç şüphesiz denetim komiteleridir.

Denetim komiteleri, işletmelerin muhasebe ve raporlama uygulamalarının kalitesi ve güvenilirliğinden, işletmenin kontrolleri ve finansal tabloları, işletmenin yasalara ve tüzüklere uygunluğu, iç denetçilerinin bağımsızlığından, şirketin iç kontrollerinin performansından ve bağımsız denetçilerle olan iletişim gibi konularda sorumlu organdır.

---

<sup>30</sup> Pişkin, A.g.e., sf. 43.

<sup>31</sup> Akışık, Orhan, "Şirketlerde Yapılan Yolsuzluklar Karsısında İç ve Dış Denetçilerin Sorumluluğu", Yaklaşım Dergisi, Sayı: 12, Temmuz 2004.

WorldCom, Enron, Parmalat gibi büyük birçok şirketteki genel kabul görmüş muhasebe prensiplerine aykırı uygulamalar ve bu usulsüzlükleri onaylamış olan denetim firmaları sebebiyle, yatırımcıların ve kamunun menfaatlerini korumak, çalışanların şirket hisse senetlerine bağlanmış olan emeklilik fonlarının erimesini önlemek, doğru ve şeffaf bilgilendirmeye dayalı, bağımsız denetim raporları hazırlanmasındaki kamu yararını artırmak maksadıyla Amerika Birleşik Devletleri'nde; hisse senetleri borsada işlem gören kamuya açık şirketlerin muhasebe ve denetim uygulamalarını düzenleyen 30.07.2002 tarihli Sarbanes-Oxley Act kanunu çıkarılmıştır. Bu kanunda şirketlerde denetim komiteleri kurulması öngörülmüştür. Buna göre;

Denetim komitesi, yönetim kuruluna bağlı olarak çalışacak; fakat denetim firmasının atanmasından, ücretinin ödenmesinden ve çalışmasının gözetiminden (anlaşmazlıkların çözülmesi dahil) denetim raporunun hazırlanması ve sunulmasına kadar bütün süreçten doğrudan sorumlu olacaktır. Denetim firması, raporunu denetim komitesine verecektir.

Denetim komitesinin her üyesi, yönetim kurulunun üyesi olacak; fakat görevinde bağımsız olacaktır.

Denetim komitesi üyesinin bağımsız sayılması için yönetim kurulu veya diğer herhangi bir kurul komitesi üyesi görevinden ayrı olarak; vermiş olduğu danışmanlık hizmeti veya başka bir iş için ücret almayacak ve şirkete bağlı bir kimse veya onun kontrolünde olmayacaktır.<sup>32</sup>

## **2.7. Hilenin Ortaya Çıkartılması**

Hilenin tespiti, diğer suçlardan doğası itibariyle daha zordur. Soygun, cinayet, kundaklama gibi suçların verdikleri zarar, meydana gelmeleriyle aynı anda olduğundan hem halk hem de kanun koyucu nezdinde görülebilirliği daha kolaydır. Hile ise kaynağını gizlemesi, ilk etapta çok büyük etkilerinin olmaması gibi sebeplerle gözden kaçırılabilir. Hile de kasıtlıdır. Dolayısıyla işletmede bir düzensizliğin var olup olmadığını anlamak, bunun hata mı yoksa hile mi olduğuna karar vermek oldukça zordur.

İşletmelerde hilenin ortaya çıkartılması, hile olabilecek belirtilerin, göstergelerin veya kırmızı bayrakların (Red Flags) belirlenmesiyle başlar. Bir çalışanın yaşam

---

<sup>32</sup> Demircan, Aslan Savaş, "Sarbanes Oxley (2002) Yasası ve Bağımsız Denetime Etkileri", Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Maliye Anabilim Dalı, Mart 2007.

düzeyinde aşırı yükselmeler, belgelerin kaybolması, muhasebe kayıtlarında tutarsızlık gibi durumların ortaya çıkması, analitik incelemelerde doğal olmayan durumların saptanması, bir zimmete para geçirmenin belirtisi olabilir.<sup>33</sup>

Hile ile ilgili belirtileri çeşitli şekillerde sınıflayabiliriz.

1. Çalışanlar ile İlgili Belirtiler
2. Muhasebe ile İlgili Tutarsızlıklar
3. Örgüt Yapısı ile İlgili Belirtiler
4. Yönetim ile İlgili Belirtiler
5. Davranış Bozuklukları
6. Analitik Belirtiler
7. Uyarılar ve Şikâyetler.

### **2.7.1. Çalışanlar ile İlgili Belirtiler**

- Çalışanların yaşam tarzındaki belirgin değişiklikler, (pahalı ev, araba veya mücevherat alımı)
- Önemli miktarda kişisel borç ve kredi sorunları
- Suiistimale açık birimlerde yüksek çalışan devir hızı
- Yıllık izin veya hastalık izni kullanmayan çalışanlar
- Hileye açık alanlarda görevlerin ayrılığı ilkesinin uygulanmıyor olması
- Altında çalışan insanlardan borç alan kişiler
- Uyuşturucu, kumar, alkol vb. kötü alışkanlıklara sahip olan çalışanlar
- Çabuk sinirlenmek ve agresiflik belirtileri
- Üzerinde olağanın dışında fazla para taşıyan çalışanlar.<sup>34</sup>

### **2.7.2. Muhasebe ile İlgili Anormallikler**

- Kayıp veya üzerinde oynama yapılmış belgeler

<sup>33</sup> Albrecht, A.g.e., sf.112.

<sup>34</sup> Clayborne, Yvonne M., "Audit Red Flags & Public – Sector Fraud"  
<https://www.slideserve.com/Anjalena/yvonne-m-clayborne>, 13.05.2018

- Vadesi gelmiş alacaklardaki artışlar
- Mükerrer ödeme yapılması
- Çeklerdeki ikinci cirolar
- Düzensiz belge sırası
- Belgelerde doğruluğundan emin olunamayan el yazısı
- Orijinal olmayan belgeler (fotokopiler)
- Herhangi bir belgeye dayanmayan defter kayıtları
- Denge de olmayan yevmiye kayıtları
- Yetkisiz kişiler tarafından yapılan kayıtlar
- Dönem sonunda yapılan muhasebe kayıtları
- Borçlarda, alacaklarda, gelir ve giderlerde sebebi belirtilmeyen düzeltmelerin yapılması.<sup>35</sup>

### **2.7.3. Organizasyon Yapısı ile İlgili Belirtiler**

- Organizasyon yapısındaki sürekli değişiklikler
- Aşırı karmaşık örgüt yapısı
- Etkisiz yönetim kurulu
- Üst yönetimin gelirlerinin kâra veya borsa değerine bağlanması
- Denetim komitesinin bulunmaması veya etkisiz olması
- Bağımsız denetim şirketlerinin devamlı değişmesi
- Etkili bir iç kontrol sisteminin olmaması
- Yeterli bir iç denetim biriminin bulunmaması
- Personel performansını değerlendirme eksikliği
- Etik ve davranış kuralları prosedürlerinin bulunmaması
- Sık sık işletme aleyhine açılan davalar
- Çok fazla banka ile çalışılması

---

<sup>35</sup> Bozkurt, Nejat, "İşletmelerde Çalışanların Yaptıkları Hileler, Ortaya Çıkarılması ve Önlenmesi", Seminer Notları, Marmara Üniversitesi, İstanbul 2001, s.19.

- Yeterli gözetim ve denetim olmaksızın aşırı olarak merkez dışı yetkinin olması
- Yönetimin yetersiz ve/veya deneyimsiz olması
- Otokratik yönetim biçimi
- Önemli pozisyonlarda yetkin olmayan kişilerin çalıştırılması. <sup>36</sup>

#### **2.7.4. Yönetim İlgili Belirtiler**

Yönetim ile ilgili belirtiler kendini çoğunlukla şirketin mali tablolarında veya şirketin dış paydaşlarıyla olan iletişimde belli etmektedir. Şirketin gidişatını etkileyen ve büyük tutarlardaki hileler genellikle yönetimin önyak olduğu hilelerdir. Yönetim hilelerini tespitinde dikkat edilmesi gereken bazı belirtiler;

- Denetçilere bilgi vermek istemeyen yöneticiler
- Büyüyen pazarda küçülmek isteyen yöneticiler
- Yönetimin kararlarının bir klik veya grup tarafından şekillendirilmesi
- Kural koyucularla sorunlu yönetim
- İşletme banka hesaplarında sık değişimler
- Denetçilere zaman baskısı yapan yöneticiler
- Yönetimin alacağı kâr payının performansa bağlı olması
- Geçmiş sabıkalı kişilerden oluşan yönetim
- Umursamaz yönetim. <sup>37</sup>

#### **2.7.5. Davranış Bozuklukları**

Psikolojide yapılan araştırmalar sonucunda, özellikle ilk defa hile yapan kişilerde korku ve suçluluk duygusu olduğu belirlenmiştir. Bu duygular sonucunda hilekarlarda stres oluşmaya başlar. Daha sonra kişiler olağandışı davranışlar sergilemeye başlarlar. Korku, stres ve suçluluk duygularının tetiklediği birkaç davranış bozukluğunu sıralarsak;

- Uykusuzluk

---

<sup>36</sup> Schilit, Howard, "Financial Shenanigans", Second Edition, USA 2002, s. 99

<sup>37</sup> Clayborne A.g.e.

- Alkol ve uyuşturucu bağımlılığı
- Şüphencilik ve sinirlilik hali
- Yakalanma korkusu
- Terleme
- Ayakta çalışma
- Konsantrasyon eksikliği
- İtiraf (Psikoloğa veya din adamlarına)

### **2.7.6. Analitik Belirtiler**

İşletmelerde bir ya da birkaç analitik anormalliğin görülmesi bunun hileden dolayı kaynaklandığı anlamına gelmemekle birlikte, bu belirtilerin mantıklı izahatının yapılabilmesi gerekir. Aşağıda işletmelerde görülebilecek bir takım analitik anormallik belirtileri verilmiştir.

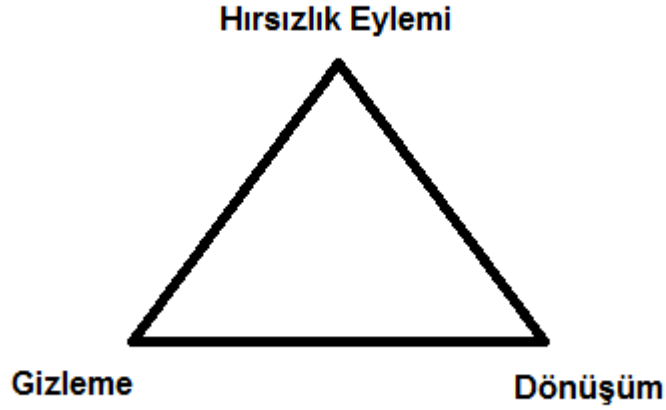
- Vadeli alacakların satışlara oranının artması
- Vadesi gelmiş; fakat tahsil edilmeyen alacaklar hesabındaki artışlar
- Stokların, satışlara ve satıcılara oranla daha fazla artması
- Sabit kıymetlerin, toplam varlıklar içindeki payında büyük artışlar
- Sabit kıymetler artarken amortisman giderlerinin azalması
- Satılan mallardaki kârlılığın, satışlara oranla daha fazla artması / azalması
- Satışlar artarken faaliyet giderlerinin sabit kalması veya azalması
- Borçlar artarken faiz giderlerinin sabit kalması veya azalması
- Nakit ve nakit benzerlerinin aktif toplam içindeki payının azalması

### **2.7.7. Uyarılar ve Şikâyetler**

İşletmeye yapılan uyarı, ihbar ve şikâyetlerdeki artışlar muhtemelen işletme içindeki belirli bir aksaklıktan kaynaklanıyor olabilir. Çoğunlukla bu uyarı ve şikâyetler, ilgili birime iletilmek suretiyle herhangi bir denetimden geçmemektedir. Az da olsa, bu uyarı ve şikâyetler bir hileye işaret ediyor olabilir.

Denetçiler bu gibi durumlarda hileyi tespit edemedikleri için eleştirilirler; lakin hilenin yapısı gereği denetçiler hileyi ortaya çıkarabilmek için kötü bir konumdadırlar.

Denetçi, hile gerçekleştikten ve gizlendikten sonra bunu tespit etmeye çalışırlar. Hile sürecini bir şekil yardımıyla inceleyelim;



### Şekil 3-A Hile Süreci

**Hırsızlık Eylemi:** Hırsızlık; işletmenin nakdini, varlıklarını, bilgisini veya diğer kıymetlerini çalma eylemidir. Elle, telefonla veya bilgisayarla yapılabilir.

**Gizleme Eylemi:** Hilekârın, yaptıklarını ilgililerden saklama eylemidir. Muhaseve kayıtlarının değiştirilmesi, kasa veya stokların yanlış sayımı, kanıtların imha edilmesi şekillerinde yapılabilir.

**Dönüşüm Aşaması:** Çalınan varlıkların sisteme dâhil edilerek paraya çevrilmesi ve harcanması aşamasıdır.

Hile, yukarıdaki üç aşamanın birinde ortaya çıkartılabilir. Hileyi ortaya çıkartmada en iyi pozisyonda olanlara bakacak olursak;

Denetçiler, hırsızlık aşamasında yapılan eylemi ortaya çıkarma şansına sahip değillerdir. Bir denetçi çok nadir bir varlığın **çalınma aşamasında** o ortamda bulunur. Bu aşamanın en iyi görgü tanıkları hilekârın; çalışma arkadaşları, yöneticiler ve diğer çalışanlardır.

- **Gizleme aşamasında**, hilenin ortaya çıkartılması için yapılan çalışmalarda denetçiler kritik öneme sahiptir. Denetçilerin haricinde muhasebeciler, hilekârın iş arkadaşları da hileyi ortaya çıkartmada önemli bir yere sahiptir.

- **Dönüşüm aşamasında** hile yapanın yaşam şeklinde değişiklikler oluşmaya başlar. Denetçiler tıpkı ilk aşamada olduğu gibi bu değişikliğe tanıklık edemezler. Hile

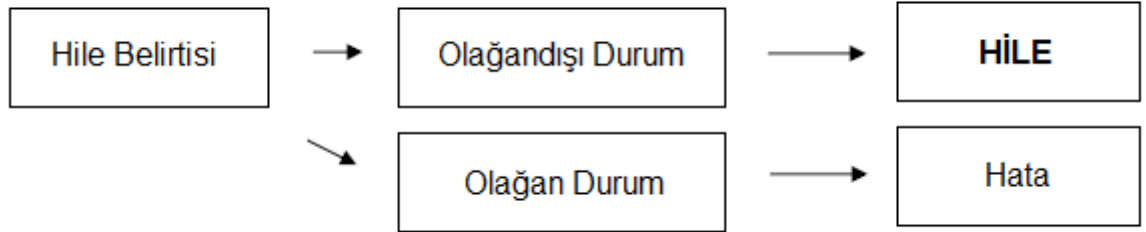
yapanın çalışma arkadaşları, özel arkadaşları ve yöneticileri hilenin ortaya çıkartılmasında en büyük rolü oynarlar.<sup>38</sup>

Denetçilerin, hileyi tespit edebilmesini etkileyen bazı değişkenler vardır. Bunlardan bazıları;

- Denetçinin tecrübesi ve altyapısı
- Denetçinin objektif veya sübjektif oluşu
- Denetçinin sorgulayıcı düşünme tarzı
- Yapılan hilenin karmaşıklığı
- İşletmenin büyüklüğü
- Denetimin kapsamı ve süresidir.

## 2.8. Hilenin Araştırılması

Hile belirtileri ile karşılaşıldığında aşağıda verilen şekildeki ihtimaller söz konusudur. Hile belirtisi, olağan bir durumdan kaynaklanıyorsa hata, olağandışı bir durumdan kaynaklanıyorsa hile olma ihtimali söz konusudur.



Bu ihtimalin tespitinden sonra verilmesi gereken karar, hile belirtisinin araştırmaya değer olup olmadığıdır; çünkü bildiğimiz üzere her belirti hile yapıldığı anlamına gelmemektedir.

Her ne kadar tüm hile önleme ve ortaya çıkarma prosedürleri uygulansa bile hileyi tamamıyla engellemek mümkün değildir; çünkü hileden yakalanmanın maliyeti hileden dolayı elde edilecek yarardan görece daha az ise; kararlı bir hilekâr bir şekilde hilenin yeni ve benzersiz bir şeklini bulacaktır. Çoğu işletme mücbir sebeplere karşı

<sup>38</sup> Bozkurt, Nejat, "İşletmelerde Çalışanların Yaptıkları Hileler, Ortaya Çıkarılması ve Önlenmesi", Seminer Notları, Marmara Üniversitesi, İstanbul 2001, sf.19.



(bilgisayar sisteminin çökmesi, deprem, yangın gibi) acil eylem planlarını hemen uygulamaya koymaktadır. Hile de bu tür durumlardan biridir ve muhtemel hileden şüphelenme olaylarında hemen yapılması gereken bazı işlemler vardır. Bunlar;

**a.** Hileden dolayı kaynaklanan değer kaybını geri kazanmaya çalışmaktan ziyade, işletmenin çıkarlarını koruyacak bir hile araştırma planının yapılması gerekir. Bu plan işletmenin en üst düzeyinden onay almalı, böylelikle ilerleyen zamanlarda araştırma yaparken ek onay almak, izinlerin tamamlanması gibi araştırmayı aksatıcı durumların önüne geçilmiş olur.

**b.** İkinci aşama belki de en kritik aşamadır. Bu aşamada araştırmayı kimin yöneteceğine karar verilir. Bu kişi yeterli bilgi ve tecrübeye sahip, araştırmayı yönlendirebilme becerisi olan, zamanı iyi kullanan ve gerektiğinde inisiyatif alabilecek biri olmalıdır.

**c.** Araştırmaya başlamadan önce araştırmanın kapsamı, amaçları ve araştırmayı yapacak ekip ve araştırmanın ne kadar süreceği tespit edilmeli ve bunların üzerinde mutabık olunmalıdır. Amaçları belli olmayan bir hile araştırması paranın, zamanın ve diğer kaynakların boşa gitmesi demektir. Araştırmadan elde edilmesi planlanan bilginin ne olduğu, ekip üyelerinin her birinin görev dağılımı ve kapsamı, araştırma sonuçlarının kime raporlanacağı ve araştırmanın ne zamana kadar bitirilmesi gerektiğinin kararının verilmesi gerekir.

**d.** Son aşama, araştırma aşamasıdır. Hilekâr ne kadar üst düzey bir çalışansa hileden kaynaklanan zarar ve şirketin katlanacağı maliyet o kadar yüksek olur. Böyle bir durumda yapılacak olan araştırmaların türü ve kapsamı o kadar genişleyecektir. Şüpheli hilekâr belirlendikten sonra bu kişinin eski düzenine devam etmesine engel olunmalıdır. Mümkünse önlem olarak işten uzaklaştırılmalı, mümkün değilse sürekli gözetim altında tutulmalıdır. Bununla birlikte bu kişi sadece bir şüpheli (sanık) olduğundan kendisine adil davranılmalıdır.<sup>39</sup>

Bağımsız denetimde kullanılan araştırma tekniklerinden bir tanesi de kanıtlardan yola çıkan araştırma tekniğidir. Bu teknikte, elde edilen kanıtların niteliklerine göre dörde ayırabiliriz. Bu dört bölümü şu şekilde inceleyebiliriz;

---

<sup>39</sup> Du Toit, Elda, "Characteristics Of Companies With A Higher Risk Of Financial Statement Fraud: A Survey Of The Literature", Ağustos 2007

**İspat edici kanıtlar:** Çalışanlardan toplanan kanıtlardır. Bu tip kanıtları toplamak için yapılan başlıca araştırma yöntemleri; yüz yüze görüşmeler, anketler, mülakat gibi yöntemlerdir.

**Belgeye dayalı kanıtlar:** Belgelerden, bilgisayarlardan ve diğer çeşitli yazılı ya da basılı kaynaklardan elde edilir. Bu tip kanıtları, belge incelemesi, muhasebe kayıtlarının araştırılması, rutin denetimler, veri araştırmaları, net değer hesaplamaları ve finansal tablo analizleridir.

**Fiziksel kanıtlar:** Parmak izleri, personel kartları, çalınmış mallar, barkodlar, kamera kayıtları ve diğer elle tutulur kanıtlardır. Bu tür kanıtlar daha çok adli inceleme yapan uzmanlar, mali polis veya devlet müfettişleri tarafından elde edilmektedir.

**Kişisel gözlemler:** Araştırmayı yapanın beş duyu organını (görme, duyma, hissetme, koklama ve tatma) kullanarak kendi başına bulduğu kanıtlardır. Gözleme, izleme gibi araştırma yöntemleri kullanılır. Araştırmayı yapanın kişisel tecrübesiyle doğru orantılı olarak sezgisel bir takım fikirler edinilmesine yardımcı olabilir.<sup>40</sup>

## 2.9. Hilenin Önlenmesi ve Ortaya Çıkarılmasında Sorumluluk

Sermaye Piyasası Kurulu'nun Sermaye Piyasası'nda Bağımsız Denetim Hakkında Tebliği'nde (Seri: X No: 22), ikinci bölüm "Hile ve Usulsüzlüklerin Tespit Edilmesinde Sorumluluk" başlığı altında hata ve hileler madde 5'de;

*"Hilenin önlenmesinde ve ortaya çıkarılmasında esas sorumluluk işletme yönetimine ve yönetimden sorumlu kişilere aittir."*<sup>41</sup> 126 denilmektedir. Yine aynı maddenin 4. Fıkrasında *"İşletmenin faaliyetlerinin düzenli ve etkin bir şekilde yürütülmesini sağlayacak bir kontrol ortamı yaratmak ve bunun için gerekli politika ve prosedürleri geliştirmek, yönetimden sorumlu kişilerin gözetiminde olmak üzere, işletme yönetiminin sorumluluğundadır. Bu sorumluluk, finansal tablolarda önemli yanlışlıklara sebep olabilecek risklerin yönetilmesi suretiyle, finansal tabloların tüm önemli yönleriyle gerçeği yansıtacak şekilde hazırlanmasını sağlayacak kontrollerin uygulanması ve sürdürülmesine dayalı bir finansal raporlama sürecinin oluşturulmasını da kapsar. Bu tür kontroller finansal tablolara ilişkin önemli yanlışlık riskini azaltmakla birlikte tamamen ortadan kaldırmaz. İşletme yönetimi, hile ve usulsüzlüğün önlenmesi ve*

<sup>40</sup> Deniz, Âdem, "Bağımsız Denetimde Kullanılan Kanıt Toplama Teknikleri Ve Denetçi Açısından Önemi", T.C. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Kasım 2013, sf. 123-124.

<sup>41</sup> Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ (Seri: X, No: 22)

*ortaya çıkarılması için uygulamaya konulacak kontrolleri seçerken, finansal tabloların hile ve usulsüzlükten kaynaklanan önemli yanlışlıkları içerebileceğini dikkate almak zorundadır.”<sup>42</sup>*

Yukarıdaki tebliğden anladığımız üzere, hileyi önlemek ve hilenin sonuçlarına katlanmak şirket yönetimini bağlamaktadır. Yönetim, her an hileye hazır olmalı ve hileyi engelleyici yöntemleri uygulamak zorundadır.



---

<sup>42</sup> Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ (Seri: X, No: 22)

### 3. STOK HİLELERİ

Geçtiğimiz son 20 yıl içerisinde Amerika Birleşik Devletleri'nde yirmiden fazla büyük perakende şirketi, yapılan stok hilelerinden dolayı iflaslarını açıklamışlardır. Bunlar içerisinde yüksek karlılığa sahip Crazy Eddie Electronics, Macy's Department Stores, Leslie Fay Women's Apparel ve Revco Drug Stores gibi büyük şirketler de vardır. Peki, ne oldu da bu denli büyük işletmeler iflaslarını açıkladılar? Bu firmaların hepsi de stok hilesi sonucunda bu duruma düşmüşlerdir. Stok hileleri, hem çalışanlar tarafından yapılan hileleri hem de üst düzey yöneticilerin finansal tablolar üzerinde yaptıkları manipülasyonlar sonucunda meydana gelen hileleri kapsayan geniş bir çerçeveye sahiptir.<sup>43</sup>

Stok hilelerini değerlendirirken, hilenin yapılma sıklığına göre bir sıralama yaparsak çalışanların yaptıkları stok hileleri yönetim kadrosuna göre çok daha fazla olacaktır; fakat yapılan hilenin verdiği zarara bakacak olursak, yönetimin yaptığı hileler şirkete çok yüksek maliyet olarak geri dönmektedir. Varlıkların kötüye kullanımında, yönetim kadrosu ile alt düzey çalışanların yaptığı hilelerin belirtileri çoğunlukla aynı olmaktadır. Bu yüzden belirtiler hem yönetim kadrosunun hem de çalışanların yaptığı hileler için söz konusu olmaktadır. Dolayısıyla iki grubun yaptığı hilelerin belirtileri aynıysa, temel farklılık meydana gelen zararın büyüklüğü, şirkete maliyeti ve etkisi olacaktır.

Dünya'da yolsuzluk ve stok hileleriyle mücadele için geliştirilen bir standart olan ISO 37001, yolsuzluk karşıtı bir yönetim sisteminin kurulması, uygulanması, sürdürülmesi, gözden geçirilmesi ve geliştirilmesi için gereksinimleri belirtir ve rehberlik eder. Sistem bağımsız olabilir veya genel bir yönetim sistemine entegre edilebilir. ISO 37001, kuruluşun faaliyetleriyle bağlantılı olarak aşağıdakileri ele almaktadır:

- Kamu, özel ve kar amacı gütmeyen sektörlerde yolsuzluk;
- Örgüt tarafından yolsuzluk;
- Örgüt adına çalışan veya yararlanıcı kuruluş personeli tarafından yolsuzluk;
- Örgütün iş ortakları tarafından örgütün adına hareket eden veya yararına olan yolsuzluk;
- Kuruluşun rüşvetçiliği;
- Örgütün faaliyetleri ile ilgili olarak örgütün personelinin yolsuzluğu;

---

<sup>43</sup> Duvall, Jennifer, "Inventory Fraud: Don't Be Left Scratching Your Head", <http://www.bus.lsu.edu/accounting/faculty/lcrumbley/invfraud.html>, 13.05.2018

- Kuruluşun iş ortaklarıyla ilgili olarak örgütün faaliyetleriyle ilgili yolsuzluk;
- Doğrudan ve dolaylı yolsuzluk (Örneğin; Üçüncü bir taraf aracılığıyla veya üçüncü bir taraf tarafından teklif edilen veya kabul edilen bir yolsuzluk).

ISO 37001, hilekârlık, para aklamayı veya yolsuzluklarla ilgili diğer faaliyetleri özellikle ele almadığı halde, bir kuruluş bu tür faaliyetleri içerecek şekilde yönetim sisteminin kapsamını genişletmeyi seçebilir.<sup>44</sup>

Stok hileleri iki yönlü olabilir, ilk olarak çalışanlar tarafından varlıkların kötüye kullanımı ve çalınması, ikinci olaraksa yöneticiler tarafından finansal tablo hileleri. Finansal tablo hileleri şirket lehine (ve çok nadiren aleyhine) yapılsa da ilerleyen zamanlarda şirket mali verilerinin gerçeğin çok uzağında oluşmasına sebep olabilir. Stokların yüksek gösterilmesi, şirket yöneticilerinin prim veya alacakları kâr payını arttırmak için, az gösterilmesi ise ödenecek vergiyi azaltmak için kullanılmaktadır. Bununla birlikte finansal tablolara yansımayan ve alt düzey çalışanlar tarafından stokların kötüye kullanımı veya çalınması ise çoğunlukla kişisel menfaate dayalıdır. Özellikle çalınan stoklar, piyasada kolayca elden çıkartılabilecek ve izinin sürülmesi zor ürünlerden oluşuyorsa çalışanların stok hilesi yapma olasılığı artmaktadır.<sup>45</sup>

İşletmelerin stok hilelerine başvurmalarının birkaç nedeni vardır;

- Finansal tablo hileleri,
- Hırsızlıkları gizlemek,
- Yapılan başkaca hileleri gizlemek.

Stokların yüksek gösterilmesi, maliyetin düşük gösterilmesi veya düşük stok maliyeti verecek stok değerlendirme yönteminin kullanılmasıyla olur. Yöneticiler yüksek kâr göstermek ve dolayısıyla prim ve bonusları almak, şirketin güçlü bir imaj çizmesi için, verilen hedeflere ulaşmak veya kredi verenlerden kredi almak gibi sayılamayacak kadar çok sebeple hileye başvurabilirler.<sup>46</sup> Pek tabi çalışanlarda çaldıkları malları gizlemek için stokları yüksek gösterme eğilimdedirler. Yanlış, fazla, mükerrer sayım gibi yöntemler sıkça karşılaşılan basit stok sayım hileleridir.

---

<sup>44</sup> International Organization for Standardization, "ISO 37001 – Anti-bribery management systems"

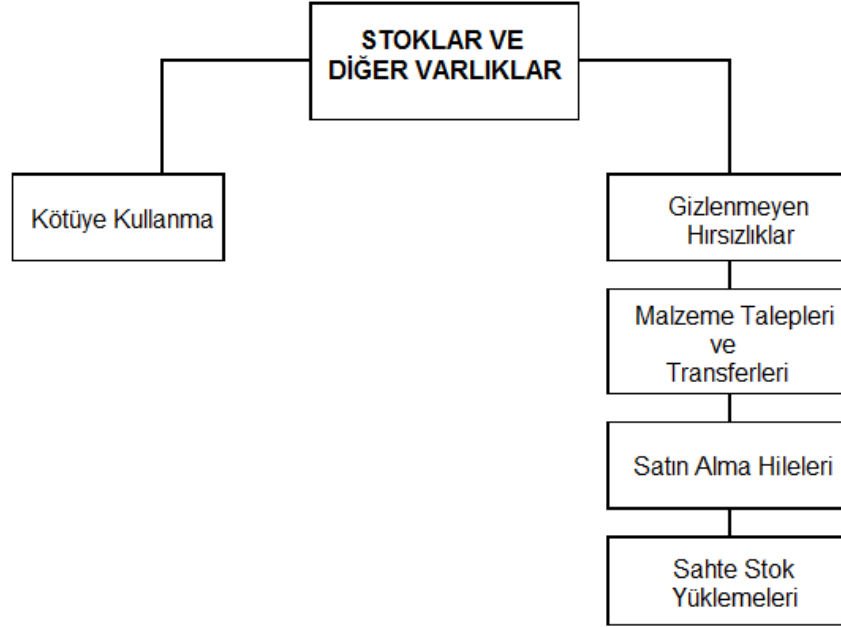
<https://www.iso.org/iso-37001-anti-bribery-management.html>, 15.06.2018

<sup>45</sup> Sadique, Raziah Bi Mohamed, "Corporate Fraud: An Empirical Analysis Of Corporate Governance And Earnings Management In Malaysia", Lincoln University, Yeni Zelanda, 2016, sf. 38-39

<sup>46</sup> Sadique, A.g.e. sf.41.

### 3.1. Çalışanlar Tarafından Yapılan Stok Hileleri

Sertifikalı Hile Denetçileri Birliği (ACFE), çalışanlar tarafından yapılan hileleri şu şekilde ayırmıştır;



Çalışanlar stokları sadece hırsızlık dolayısıyla yüksek gösterme eğiliminde değildirler. Üretime bağlı primlerin verildiği işletmelerde çalışanlar, daha fazla prim alabilmek için üretimi fazla göstermek suretiyle stok hilesine başvurabilirler. Bu durumda şirketin yöneticileri ve ortakları da birer kurban olur. Üretim hilelerinin anında tespit edilmesi ve sürekli kontrolü güç olduğundan sayım esnasında ortaya çıkmaktadır. Stokların tutarları, fiyatları veya maliyetinin hesaplanmasında meydana gelebilecek küçük değişimler uzun vadede büyük farklılıklara sebep olabilmektedir. Stoklar, manipülasyona her yönden açık olduklarından dolayı işletmeler için özen gösterilmesi gereken hassas bir konudur.

Çalışanların yapabileceği bir takım hileleri sıralayacak olursak;<sup>47</sup>

- Stok kartlarını değiştirmek,
- Satmak üzere hurdaları çalmak,
- Olmayan stokları varmış gibi göstermek veya olanları stok listesine eklememek

<sup>47</sup> Temelli, Eda, "Stoklara İlişkin Muhasebe Hileleri ve Uygulama Örneği", T.C. Üniversitesi Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa, Kasım 2014, sf. 34

- Fazla, eksik, mükerrer sayım,
- Gelen fatura ve belgeleri yok etmek veya saklamak,
- Yanlış kayıt girmek vb.

### **3.1.1. Stokların (Varlıkların) Kötüye Kullanımı**

Stokların ve varlıkların kötüye kullanılması, işletme varlıklarının çalınması eylemini içerir ve genellikle çalışanlar tarafından önemsiz ve küçük miktarlarda gerçekleştirilir. Bununla birlikte kötüye kullanma, tespiti zor olacak şekilde işletme yönetimi tarafından da gerçekleştirilebilir. Varlıkların kötüye kullanılması, aşağıdaki yöntemler de dâhil olmak üzere farklı şekillerde gerçekleştirilebilir:

- Tahsilatın zimmete geçirilmesi (mesela, ticari alacaklar hesaplarından yapılan tahsilatın zimmete geçirilmesi veya kayıtlardan silinmiş alacaklardan gelen tahsilatın şahsî banka hesaplarına aktarılması).
- Fiziki varlıkların veya fikri hakların çalınması (örnek olarak, kişisel yarar sağlamak amacıyla stokların çalınması, satmak üzere hurdaların çalınması, işletmeye ait bilgilerin, know-howların rakip işletmelere satılması).
- İşletmenin teslim almadığı mal ve hizmetler için ödeme yapılması (örnek olarak, hayali çalışanlara, satıcılara ödeme yapılması. Alınan mal veya hizmetin olduğundan yüksek bir tutarla faturalandırılması, alınmayan bir ürünün alındı gibi gösterilmesi).
- İşletme varlıklarının kişisel çıkarlar için kullanılması (örnek olarak, işletme varlıklarının kişisel ilişkilerinde teminat olarak kullanılması).

Varlıkların kötüye kullanılmasında çoğunlukla, varlıkların kaybolduğunu veya izinsiz şekilde teminat olarak verildiğini gizlemek amacıyla sahte ya da yanıltıcı belge veya kayıtlar düzenlenmesi söz konusu olur.<sup>48</sup>

Varlıkların kötüye kullanımı deyince akıllara işletmenin sabit kıymetleri, demirbaşları, taşıtları ve diğer duran varlıkları akla gelse de stoklar da önemli bir yer tutar.

Varlıkların kötüye kullanımını basit olarak iki şekilde inceleyebiliriz. İlki, çalışanın şirket varlığını kendi çıkarları doğrultusunda kullanması; ikincisiyse şirket varlığını

---

<sup>48</sup> Türkiye Denetim Standartları, Bağımsız Denetim Standardı 240

çalmasıdır. İkinci yöntem çok daha vurucu olmasına rağmen verdikleri zarar bakımından ilkinden pek de farklı değildir. Kişisel ihtiyaçlar için kullanılan bir aracın yıpranması, benzin ve bakım onarım giderleri gibi çeşitli maliyetler şirketin sırtına kalmaktadır. Bir varlığın kötüye kullanımından bahsedebilmek için o varlığın şirket için ifade ettiği kullanım alanının dışına çıkmak yeterlidir.

Bir çalışanın varlıkları kötüye kullanmasını, şirket bilgisayarını ve diğer demirbaşları kendi kişisel işleri için kullanması, şirkette öğrendiği know-howları kendine ait başka bir işletmede kullanması, şirket aracıyla çocuğunu okula bırakması gibi çok çeşitli şekilde örneklendirebiliriz.

Eğer çalışan, şirket kaynaklarını ikinci bir işte kullanıyorsa yani şirket varlıklarıyla kendi işini yapıyorsa aynı zamanda şirkete rakip bir konumda da bulunuyor demektir. Yazılım üreten bir firma için düşündüğümüzde, şirket yazılımcılarından bir tanesinin mesai saatlerinde piyasaya kendi adıyla bir yazılım yapması ve bunun için şirket programlarını ve bilgisayarını kullanmasını örnek verebiliriz. Bu gibi durumlarda işletmenin uğradığı kayıp, sadece varlıkların yıpranması veya bakım onarımı gibi elle tutulur kayıplardan çok, gelir kaybıdır ki bu kayıp diğerlerine nazaran çok daha önemlidir.

Çalışanlara ek olarak şirketin üst düzey yöneticileri de sahip oldukları mevki ve gücü kullanarak şirket varlıklarını kötüye kullanabilmektedirler. Amerika Birleşik Devletleri'nde TARP fonundan yaralanan bazı banka CEO'larının özel tatillerine şirket jetleriyle gittiği ortaya çıktı. Devlet fonundan on milyar doların üzerinde yardım alan Morgan Stanley CEO'sunun bir yılda şahsi gezilerine 368 bin dolarlık harcama yaptığı açıklanmıştır.<sup>49</sup>

Alt kademe çalışan veya üst düzey yönetici olsun, varlıkların kötüye kullanımından anladığımız, şirket için tutarları kestirilemeyecek seviyelere çıkabilen bir emek, para, zaman kaybı oluşturabileceğidir. Bu sebeple işletme için hiç de hafife alınmayacak bir öneme sahiptir.

---

<sup>49</sup> Hürriyet Gazetesi, ABD'li CEO'ların özel jet turları mercek altında, 20.06.2009  
<http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/abd-li-ceo-larin-ozel-jet-turlari-mercek-altinda-11906039>,  
14.05.2018



### **3.1.2. Stokların (Varlıkların) Çalınması**

Stokların veya varlıkların çalınması, varlığın olduğu gibi alınıp işletmeden çıkartılması gibi basit bir yöntem de olabilir ya da muhasebe kayıtlarıyla ve belgelerle oynamak suretiyle daha karmaşık ve büyük çaplı da olabilir.

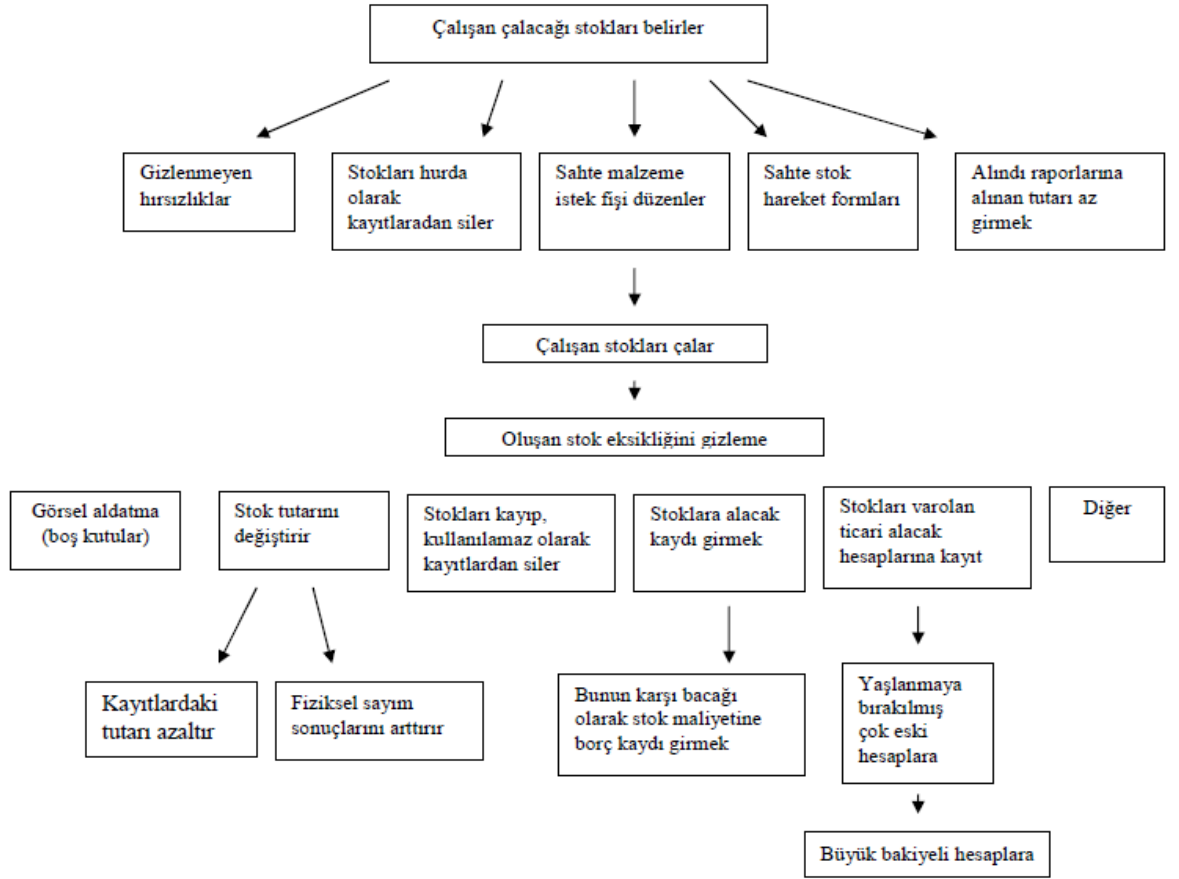
Stokların çalınması hem o stoğa ait maliyetin hem de satışından elde edilecek kârdan vazgeçilmesi anlamına gelecektir. Ayrıca Türk Vergi Sistemine göre, çalıntı mallara ilişkin indirim konusu yapılmış KDV'nin de düzeltilmesi ve kanunen kabul edilmeyen gider yazılması gerekmektedir. Bu durumda işletme kanun koyucu karşısında gerçek zararını bile vergiden indiremeyecektir.

Stokların (Varlıkların) çalınmasında kullanılan yöntemler:<sup>50</sup>

- 1- Gizlenmeyen Hırsızlıklar
- 2- Malzeme Talepleri ve Transferleri
- 3- Satın Alma Hileleri
- 4- Sahte Stok Yüklemeleri

---

<sup>50</sup> Sertifikalı Hile Denetçileri Birliği (ACFE),



**Şekil 4-A Stokların Çalınması** <sup>51</sup>

### 3.1.2.1. Hırsızlık

Hırsızlık sözcüğü, sözlük anlamı itibariyle çok geniştir. Her tür varlıkların çalınmasını kapsamaktadır. Varlıkların ve stokların çalınmasında kullanılan yöntemleri daha ayrıntılı bir şekilde anlayabilmek için bu tanımları küçültmek gerekmektedir. Bizim kullanacağımız tanımla hırsızlık, stokları çalmanın en basit ve kolay yöntemidir. Hırsız sadece işletmenin stoklarını alıp işletme sınırları dışına çıkarması ve bunu kayıtlarda gizlemek için herhangi bir işlem yapmamasıdır. Diğer hile türlerinde, çalışanlar çalınan malları gizlemek ve kendilerini saklamak için sahte belgeler düzenleyebilir veya stok kayıtlarını değiştirebilirler. Hırsızlık hilesi ise daha basit ve açık bir hiledir. Hırsız, stokları çalar ve bunların yokluğunun anlaşılmasında için herhangi bir girişimde bulunmaz.

Parasal olmayan varlık hileleri genellikle çok karışık değildir. Tipik olarak stoklara erişimi olan çalışanlar (yükleme sorumlusu, depo sorumlusu, stok takip veya

<sup>51</sup> Çelik, Alper, "Stok Hileleri ve Bir Uygulama", T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul 2007, sf. 87.

kargo elemanları) tarafından yapılmaktadır. Bu tip hilelerde çok karmaşık olmayan bir teknik olan **alıkoyma (set-aside)** işlemi uygulanmaktadır. Alıkoyma, stokların müşteriye gönderilmek üzere yüklenmesinden sorumlu çalışan stokların bir kısmına alıp bunu daha sonra çalmak için kullanmak üzere kendine ayırmaktadır. Bir örnekle izah etmek gerekirse, depo çalışanı müşteriye gönderilmek üzere hazırlanan mallardan bir kısmını nakliye aracına yüklemeyi ve depoda bırakır. Depoda ortada bırakılan mallar, diğer çalışanlar tarafından dikkat çekmez; çünkü rutin işleyiş esnasında yüklenecek başka mallar olduğu düşünülür. Eğer taşıma elemanları sayım esnasında eksikliği fark edebilirlerse, mallar ortada durduğundan sadece unutulduğu düşünülecek. Örnek olayımızda bahsettiğimiz gibi günlük yaşantıda da her nasılsa yüklemenin eksik olduğu fark edilmemekte ve bu oluşan fazla stok hile yapanların kullanması için uygun hâle gelmektedir. Eğer müşteri gelen malların eksik olduğunu bildirirse -ki genellikle çok ufak miktarlar olduğundan bildirilmemektedir- işletmeler bu eksik stokların nereye gittiğini ya da neden kaynaklandığını araştırmadan eksik malları müşteriye yollarlar. Sonuç olarak alıkoyma metodunda hırsız, birinin eksik olan bu stok miktarının aşırı olduğunu fark etmesi ve bunların hazırlanmasından hırsızın sorumlu olduğunu fark etmeleri durumunda yakalanmaktadır.<sup>52</sup>

Stokların çalınması dendiğinde hemen aklımıza gece yarısı yapılan organize depo soygunları veya çaldıklarını elbisesinin altına saklayıp hızla mağazadan çıkan kişiler aklımıza gelir. Bazen çalışanlar hırsızlığı gerçekten bu şekilde yaparlar; lakin çoğu durumda hırsızlar bu kadar olağan dışı olaylara kalkışmazlar. Yapılan araştırmalarda çalışanlar, stokları mesai saatleri içinde açıkça iş arkadaşlarının gözleri önünde almaktadırlar. Peki, bu nasıl olmaktadır? Çalışanlar, iş arkadaşlarına inanmaya ve güvenmeye meyillidir. Güvenilir bir çalışan, işletme varlıklarından birini işletme dışına çıkardığında, insanlar bu kişinin haklı bir nedenden dolayı bunu yaptığını düşünürler. Çoğu olayda insanlar etraflarına aslında bir hile olayı gerçekleştiğini fark etmezler ve genellikle hırsız, hilelerini bir hile olabileceğinden şüphelenmeyen iş arkadaşlarının gözü önünde yapsa da bazen çalışanlar bir iş arkadaşının hile yaptığını tanık olmakta; ama bu durumu ilgili yerlere rapor etmemektedir. Çalışanların bu hile olayını görmezden gelmelerinin birkaç nedeni olabilir; iş arkadaşlarını ele vermek istememeleri, yönetici – işçi ayrımı düşüncesi, hırsız tarafından korkutulmak, zayıf

---

<sup>52</sup> O'Gara, John D., "Corporate Fraud: Case Studies in Detection and Prevention", Wiley Publications, USA 2004, s.78.

iletişim kanalları veya hırsızlığa ortak olma. Bu hileler üst düzey çalışanlar tarafından yapıldığında, çalışanlar işten atılma korkusuyla bu olayı rapor etmeyip görmezden gelmektedirler.

### **3.1.2.1.1. Kayıtsız (Faturasız) Satışlar**

Faturasız satışlarda çalışan, ürünü satar, ürünle ilgili belgeleri düzenler ve satışı gerçekleştirir. Yapılan satış kayıtlara alınmazken, stok kayıtlarına girilir. Söz konusu hile, şirketin normal işleyişinde de faturasız satış olayı çok fazla oluyorsa tespiti daha zor bir hâl alır. Muhasebe kayıtlarında gözükmeyen; ama maliyet kayıtlarında gözükten bir işlemdir.

Dışarıdan bakan bir kişi için bu olayın normal bir satıştan farkı yoktur. Hilekâr sanki kayıtları yapmış gibi malları yükler ve gönderir. Bu yöntemde hilekâr hileyi, bazı hediyeler almak için veya kazancın bölüşülmesi için yapabilir. Bu tür hileler kayıtlarda görülmediğinden denetçilerin sadece muhasebe kayıtlarını inceleyerek ortaya çıkartabileceği bir şey değildir. Sadece dönemsel olarak stok maliyetlerine bakılır ve satışlara oranlarında bir artma gözlenirse, denetçiler için bir soru işareti oluşturabilir.

### **3.1.2.2. Malzeme Talepleri ve Transferleri**

Stokların işletme içinde bir yerden başka bir yere nakli için kullanılan ürün istek formları, stok kartları ve diğer formlar stokların çalınması için kullanılabilir. Çalışanlar bu şirket içi kartları kullanarak erişim haklarının olmadıkları stoklara ve varlıklara erişim olanağı sağlayabilirler. Transfer formları sahte satışlarda olduğu gibi kayıp stoka neden olmazlar, bunun yerine hilekârlara varlıkları ve stokları bir yerden başka bir yere taşımalarına olanak sağlarlar. Bu nakliye işlemi esnasında hilekârlar bu stokları çalma şansına sahip olurlar. Bunun en kolay yöntemi, çalışanın işle ilgili bir projeyi bitirmek için malzeme talebinde bulunması ve daha sonra bunları çalmasıdır. Dürüst olmayan çalışanlar bazen transfer formlarını değiştirerek depoda bulunan stokları çalmaktadırlar. Bazı olaylarda, çalışan işi bitirmek için gerekenden daha fazla stok ister ve fazla tutarı çalar. Daha sıra dışı olaylarda ise çalışan çalmayı düşündüğü stokların kullanılacağı hayali bir proje yaratır. Hayali proje yaratmak, yapılması çok zor, yakalanması ise kolay yöntemlerden biridir; lakin en fazla artık stok miktarı da bu yöntemle elde edilmektedir.

Otellerde, restoranlarda veya sarf malzemelerinin çok kullanıldığı sektörlerde işletme stokları yakından takip edilmeli ve başka birimlere transfer edileceği zaman kesinlikle stok kartı kullanılmalıdır. Bu stok kartlarındaysa alan ve teslim eden kişilerin adı, soyadı, imzası hatta aldığı miktar ve tarihte yazmalıdır. Böylelikle transfer esnasında bir kayıp oluşması durumunda bundan sorumlu olan çalışan kolaylıkla bulunabilecektir.

### **3.1.2.3. Satın Alma Hileleri**

Stoklara ilişkin satın alma hileleri, satın alınan stokların kayıtlara alınmadan önce hilekâr tarafından işletmeye girişi esnasında alınması ya da hilekârın istediği başka bir yere gönderilmesi şeklinde olmaktadır. Yapılan bu hileden sonra hilekâr alınan mallara ilişkin satıcı hesabını alacaklandırırken stoklara ilişkin herhangi bir kayıt yapmayacaktır. Bunun sonucunda satıcıdan fatura geldiğinde bunun ödemesi yapılacak ve zaten stoklara hiç alınmayan malların yokluğu fark edilmeyecektir. Özellikle hilekâr sürekli çalışılan satıcılardan ilgili malları satın almışsa hilenin ortaya çıkmasını daha da güçleştirmiş olmaktadır; zira bu satıcılardan gelen faturaları inceleme gereği duyulmayacaktır. Bu hile özellikle proje bazlı olan ve detaylı bir kayıt sisteminin olmadığı işlerde etkili olmaktadır. Bu hilenin ortaya çıkabilmesi için birilerinin sipariş verme, malların alımı ve bunların kullanımını incelemek istemesi gerekmektedir; ama bu yapılsa bile, büyük bir ihtimalle yetersiz belgelendirmeden dolayı hilekârın bulunması oldukça zor olacaktır.

Yukarıdaki uygulamada çalışan, işletmenin ihtiyacı olduğundan daha fazla stok alımı yaparak da hileyi gerçekleştirebilir. Daha sonra istediği fazla stoku işletmeden çalarak kendi şahsi işlerinde kullanır ya da satar.<sup>53</sup>

Örnek bir olay üzerinden gitmek gerekirse, ülkemizde devlet kurumları ihale yasası gereği belirli tutarların üzerindeki alımlarını ihale usulünce yapmak zorundadır. Yüklü alımlar, ihale sınırının altındaki tutarlara bölünerek, çokça; lakin küçük miktarda alımlarla bu sorun aşılakta ve böylelikle küçük tutarlı alımlarda satın alma hilesi yapılabilmektedir. Aynı yöntem özel şirketlerin satın alma müdürleri veya daha başka yöneticileri tarafından da kullanılabilir.

---

<sup>53</sup> Worrells, "Billing Schemes", <https://worrells.net.au/newsletter-articles/billing-schemes/>, 27.05.2018

### **3.1.2.3.1. Gelen Mallara İlişkin Kayıtları Tahrif Etmek**

Satın alma hilelerinde kullanılan bir diğer yöntem de satın alınan mallara ilişkin kayıtların tahrif edilmesi, bozulmasıdır. Yaşanan bir olayda stok kabul departmanındaki görevlinin gelen mallara ilişkin kayıtları tahrif ettiği ve gelen mallardan bir kısmını çaldığı ortaya çıkarılmıştır. Stok kabul departmanında görevli çalışan, kendisine satın alma departmanından gönderilen belgelerden depoya göndermesi gereken belge üzerinde değişiklikler yapmış ve alınan stok miktarını 900 olarak değiştirmiştir. Hilekâr daha sonra 100 adet güç kaynağını depoya gönderilmeden önce çalmış ve ardından bunları satmıştır. Hilekâr muhasebeye gönderilen belgelerde değişiklik yapmadığı için satıcının eksik ödeme yapıldığına dair bir şikâyeti olmamıştır. Depo sorumlusu ve muhasebe gönderilen belgeyi görmediğinden aradaki stok eksikliğinin farkına varamamıştır. Buradaki hile olayı, stok noksanlarının çok büyük olmaya başlamasından sonra işletmenin özel denetim hizmeti alması ile ortaya çıkarılmıştır.<sup>54</sup>

### **3.1.2.4. Sahte Stok Yüklemeleri**

Stok hırsızlıklarını gizlemek için çalışanlar bazen sahte yükleme ve satış belgeleri düzenleyerek noksan olan stoklar aslında çalınmamış da satılmış gibi göstermeye çalışırlar. Sahte irsaliyelerle, çalışanlar ilgili stokların kendilerine ya da anlaştıkları üçüncü kişilere teslimini sağlayabilirler. Bu dokümandaki satışlar hayali kişilere, hayali firmalara ya da hilekârın tanıdığı üçüncü kişilere yapılır. Sahte yükleme dokümanlarının kullanılmasının bir yararı, stokların depodan hilekâr dışında başka birine gönderilmesi imkânıdır. Böylece hilekâr hırsızlık yaparken yakalanma riskinden kurtulmuş olur. Onun yerine şirket, malları hilekârın istediği yere teslim eder. Sahte yükleme belgeleri düzenleyerek hilekâr, stokları depodan istediği bir yere taşıtabilir; ama bu belgeler eksik olan stokları gizleyemez. Bu yüzden hırsızlığı örtmek için hilekâr, sahte satış faturası düzenleyerek bu stokların bir müşteriye gönderildiği şeklinde gösterebilir. Böylece stoklar dengede olmaktadır. İşletmenin operasyonlarına göre, hilekâr gerçek bir satış işlemi varmış gibi göstermek için sahte irsaliyelerle birlikte ayrıca müşteriden gelmiş gibi göstereceği sahte satın alma formu, sahte satış emri ve sahte fatura düzenlemek durumunda kalabilir.

Bir örnek olayda inceleyecek olursak, hilekâr sahte irsaliyeler oluşturarak bunları depo bölümüne verir ve bunların yüklenmesini sağlar. İrsaliyelerin üzerine

<sup>54</sup> Davia, Howard R., "Fraud 101 Techniques and Strategies for Detection", John Wiley&Sons, USA 2000, s.170.

“gönderilmiştir” damgası vurulur ve satış bölümüne gönderilir. Hilekâr faturaların tüm kopyalarını, bunlar hayali alıcıya faturalanmadan önce dosyadan alır ve hatta alacakları kayıtlardan siler. Genel olarak bu kayıtlarda silme işlemi iskonto, indirim, karşılıklar ve karşılık giderleri hesapları kullanılarak gerçekleştirilir. Hayali satışlar oluşturmak yerine bazen hilekârlar asıl satış miktarını az göstererek ortağı olan üçüncü kişiye daha düşük tutarlı bir fatura kesilmesini sağlar ki bu durumda belli miktarda stok ücretsiz satılmış olur.

### **3.1.3. Stok Noksanını Gizleme**

İşletmeler bilanço günü itibariyle veya bir hesap dönemi sonunda fiili stok sayımı yaparlar. Yapılan stok sayım sonucunda envanter tutarıyla, (kayıtlarda görünen bakiye) ile fiili sayım sonucu karşılaştırılır. Karşılaştırma neticesinde fiili sayım tutarının kaydi tutardan fazla olması “stok fazlalığı” eksik olmasıysa “ stok noksanlığı” gösterir. Fiili stok mevcudu, kaydi stok hesabının bakiyesinden eksik ise stok sayım noksanı var demektir.

Stok noksanlığının başlıca nedenleri şunlar olabilir;

- İşletme sahipleri veya çalışanlar tarafından yapılan çekişler dikkate alınmamıştır.
- Gerçek sayım ve kaydi sayımda hata yapılmıştır.
- Çürüyen, bozulan veya eskiyen mallar vardır.
- Hırsızlık veya kaybolan mallar vardır.
- Alınan mal stok hesaplarına mükerrer kaydedilmiştir.<sup>55</sup>

Stokları çaldıktan sonra hilekârların gizlemeye çalışacakları nokta, stok noksanıdır. Stokların çalınmasından dolayı oluşan stok eksikliği işletmenin stoklarında öylece durur. Örneğin stoklarında 1000 adet bilgisayar bulunan bir perakende bilgisayar satıcısı bir firmayı inceleyelim. Bir çalışanın bir gün 10 tane bilgisayarı alıp evine götürdüğünü varsayalım. Bu durumda işletmenin stoklarında 990 tane bilgisayar kalmış olacaktır; lakin hilekârın aldığı bu bilgisayarlara ilişkin herhangi bir kayıt girilmemiş olduğu için kayıtlarda depodaki stok miktarı hâlâ 1000 olarak görünecektir. Bu durumda işletmenin 10 adet stok noksanı bulunacaktır.

---

<sup>55</sup> Erdem, Hayrettin, “ Kasa ve Stok Sayım Farkları Değerlemesi ve Muhasebeleştirilmesi”, Yaklaşım Dergisi, Ocak 1998.

Stok noksanının nedenlerinden biri de fire olabilir. Fire, madde ve gereç stoklarında niteliklerine uygun olarak miktar yönünden azalmasıdır. Örneğin; sabunun kuruyarak ağırlığını kaybetmesi firedir. Uygulamada fire oranları kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları (Ticaret ve Sanayi Odaları) tarafından malların cins ve satış şekillerine göre saptanmaktadır.<sup>56</sup>

### **3.1.3.1. Stok Kayıtlarını Değiştirme**

Yapılan stok sayımları sonucunda eldeki fiili stok miktarı ile ilgili stokların kayıtlardaki durumu karşılaştırılır. Bu yöntemde hilekâr yapılan stok sayımı sonuçlarını değiştirerek fiili stoklar ile kaydi stok miktarlarını birbirine denkleştirir. Hilekâr, stok sayımında görev alıyor veya ilgili sayım sonuçlarını içeren kayıtlara erişimi bulunuyorsa değişikliği çok kolay bir şekilde gerçekleştirebilir. İşletmelerin çoğunda düzgün ve etkili bir stok sayım uygulaması bulunmadığından yapılan hile daha da kolay hale gelmektedir. Bununla birlikte yapılan bu gizleme geçici bir çözümdür. Çünkü bir sonra stok sayımında fazla gösterilen stoklar ortaya çıkacaktır. Fakat çoğu işletmede stok sayımları yılda bir kez yapıldığından hilekârın yaptığı hileyi gizlemesi için önünde koca bir yıl olacaktır. Bununla birlikte hilekâr hileyi gizlemek için çaba bile sarf etmeye bilir çünkü aradan geçen onca zamandan sonra hile ortaya çıksa bile kimin yaptığıının bulunması çok zor olacaktır.

Uygulanan diğer bir yöntem de stokların muhasebe kayıtlarının eldeki fiili stok sayımı sonuçlarına denkleştirilmesidir. Burada hilekâr stoklardan bir kısmını satıcıya iade edilmiş, satılmış olarak göstererek kayıtlar ve sayım sonucunu birbirine eşitler. Kayıt yetkisi olan hilekâr, satış gibi gösterdiği alacağı daha sonra şüpheli alacak olarak kaydedip kayıtlardan silebilir.<sup>57</sup>

### **3.1.3.2. Hayali Satışlar ve Ticari Alacaklar**

Yukarıda hilekârların çaldıkları stokları gizlemek için sahte satış işlemleri oluşturduklarından bahsetmiştik. Hilekâr az önce bahsettiğimiz gibi satışların maliyetine bir borç kaydı ile düzeltme kaydı yaptığı zaman bu kayda ilişkin bir satış işlemi

---

<sup>56</sup> Ateş, Mustafa, "Stok Hesaplarının Muhasebe ve Vergi hukuku Yönünden Kontrolü", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1998, s.38.

<sup>57</sup> Lasi Uilison Alesana, "Accounting Theory" sf.320



olmadığından satış işlemi kayıtlarda gözükmeyecektir. Hilekâr bu durumu düzeltmek isteyecektir; bunun için ticari alacaklara borç kaydı ve satışlara alacak kaydı yapmak suretiyle eksik stokları sanki satılmış gibi gösterecektir.

Doğal olarak kayıtlarda görünen bu ticari alacaklar için kimse ödeme yapmayacağından bunların tahsili sorunu ortaya çıkacaktır. Bu durumda hilekârın yapabileceği iki yöntem vardır. İlk olarak, yapılan hayali satış kaydını, ilgili stok tutarı borç olarak eklendiğinde fark edilmeyecek derecede yüksek meblağlı ticari alacaklara kaydedecektir. İkinci olarak da zaten yaşlandırılmış olan ve yakında kayıtlardan tahsil edilemeyen alacaklar olarak silinecek olan ticari alacaklara bunları kaydetmektir. Bu ticari alacaklar kayıtlardan silindiğinde, hilekârın çalmış olduğu stoklar da ortadan kaybolmuş olacaktır.

Yapılan başka bir uygulama ise bu stokları satış indirimleri, iskontoları ve karşılık giderleri hesaplarına kaydetmektir. Zaten alıcıya gönderilmemiş olan stok tutarı, sanki alıcıya iskonto yapılmış gibi bir muhasebe kaydı atılarak yapılan hile gizlenebilir; fakat yapılan iskonto yine tahsil aşamasında sıkıntı çıkartacağından ya tahsili imkânsız hesaplara veya çok fazla işlem gören hesaplara kaydedilir.<sup>58</sup>

### **3.1.3.3. Kayıtlardan Silme**

Kayıtlardan silme yöntemi, çalınan stokların kırılmış, bozulmuş veya değeri düşmüş mal olarak gösterilmesi ve kayıtlardan silinmesidir. Bu yöntemle hilekâr stok kayıtlarını fiili envanter sonuçlarına eşitlemiş olmaktadır. Yapılan stok sayımı sonucu elde edilen sonuçlar kayıtlarla tutacaktır ve böylece işletme gerçekleşen kaybın farkına varmayacaktır. Söz konusu yöntemde hırsızlığı gizleyebilmek için çalışanın ya muhasebe kayıtlarına giriş yetkisinin ya da düzeltme kayıtları atma yetkisinin bulunması gerekir. Bu yöntem dikkatli ve tam olarak uygulandığında hile tam olarak gizlenebilir; çünkü stok hem madden hem de kaydi olarak artık var olmamaktadır. Eğer çalışanın hem stoklara hem de kayıtlara erişimi varsa hile çok kolaydır; lakin çalışanın kayıtlara erişimi yoksa hilekâr ilgili stokun durumunu yanlış beyan ederek kayıtlardan silinmesi için istekte bulunabilir.

---

<sup>58</sup> Alesana, A.g.e., sf.206

### **3.1.3.4. Fiziksel Aldatmalar (Physical Padding)**

Yapılan stok hilelerini gizlemede en çok eldeki stok kayıtlarıyla ya da yapılan stok sayımı kayıtlarıyla oynama yaparak kayıtları değiştirme yöntemi kullanılmaktadır. Bunlara alternatif bir yöntem olarak, bazı hilekârlar depolardaki stoklarda aslında olduğundan daha fazla stok varmış gibi göstermeye çalışırlar. Bunlar çok farklı şekillerde yapılmaktadır. Örnek olarak; raflara içi boş kutular koymak ve sanki içlerinde mal varmış bunları stoklarda göstermek veya kolileri ortası boş olacak şekilde üst üste koymak, bu şekilde malın kapladığı hacmi yüksek göstermek bunlara örnek verilebilir.

Özellikle perakende sektöründe hem müşterilerin hem de çalışanların yaptıkları hırsızlık sonucunda uğranılan zararlar çok büyük rakamlara ulaşmıştır. Bunun yanında uğranılan doğrudan zarara ilave olarak, aldığı malın ambalajını açtığına içinin boş olduğunu söyleyen müşterilerin şikâyetleri, bu iddianın doğru olup olmadığı ikilemi ve paranın iade edilmesi ve tüm bunlara ek olarak işletmenin marka imajının zedelenmesi de dolaylı zararlar olarak işletmelerin karsısına çıkmaktadır. Yapılan araştırmalar sonucunda müşteri hırsızlıklarından kaynaklanan ortalama zarar 798,48 USD iken çalışanların yaptığı hırsızlıklardan kaynaklanan zararın ortalama 1922,80 USD olduğu oraya çıkmıştır.<sup>59</sup>

### **3.1.4. Çalışan Hilelerini Önleme**

Daha önce de çokça bahsettiğimiz üzere çalışanları hile yapmaya sevk eden bir sürü sebep olabilir. Baskı, fırsat ve haklı gösterme unsurları çalışanı normalde yapmayacağı bir şeyi yapmaya ikna edebilir.

Çalışanları hileye iten başlıca sebepler; açgözlülük ve fırsatlar, azalan iş yeri aidiyeti, yönetime karşı duyulan kızgınlık ve benzeri durumlar olabilir. Eğer çalışanların yaptıkları hilelerden endişeleniliyor ve bu durumun önüne geçilmek isteniyorsa işletme bazı soruların cevaplarını aramalıdır;

**1-** Hangi alanlar hileye daha açık?

**2-** Gerekli iç kontroller ve denetimler var mı? Prosedürlere uyuluyor mu?

**3-** Hile denetimi yapılıyor mu? Denetçiler bu durumla baş edebilecek donanıma sahip mi?

---

<sup>59</sup> "Shoplifting and Other Fraud Cost Retailers Nearly \$50 Billion Last Year", <http://time.com/money/4829684/shoplifting-fraud-retail-survey/>, (28.05.2018)

4- Daha önceden bir hile vakasıyla karşılaşıldı mı? Karşılaşıldıysa alınan tedbirler var mı?

5- Hileye karşı işletme dışından profesyonel hizmet alınıyor mu?

6- Yeni çalışanlar eğitiliyor ve gözetleniyor mu?

7- İlgililer, hileyle karşılaşılması durumunda yasal mevzuat ve süreçler hakkında bilgi sahibi mi?

Çalışanları hile yaparken yakalamak zordur. Zaten esas olan çalışanları yakalamak değil, hile yapılmasını engellemektir; çünkü hile sonucunda meydana gelen maliyet, denetimi ve tespiti erken bile olsa çok yüksektir. Söz konusu maliyeti en düşük seviyede tutmak ise hileyi önlemekten geçer.

Çalışan hilelerini önlemeye, çalışanları hileye sevk eden durumları kaldırmaya yönelik bir takım öneriler aşağıda açıklanmıştır;

**Düzenli olarak stok denetimleri yapmak;** Düzensiz aralıklarla ve aniden stok sayım ve denetimleri yapmak önemlidir. Böylece bir hile organizasyonuna zaman tanımadan belgeleri ve stokları olduğu haliyle görme imkânı olacaktır. Kıymetli stok ve teçhizatların barkodlarını kayıtlardakilerle karşılaştırarak kıyaslama ve kontrol edilmesi yüksek maliyetlerin önüne geçecektir.

**Stok kontrol politikaları oluşturmak;** Her işletme için stok politikaları değişmekle birlikte birkaç temel politikadan bahsedebiliriz. Bu aşamalar hemen hemen her işletme için olmazsa olmazdır.

- Malların nakliyesinden önce, irsaliyelerle yüklenecek malları tür ve sayı olarak tekrar kontrol etmek,
- Faturasız veya irsaliyesiz mal sevkiyatı yapmamak,
- Depolarda belirli alanlara erişimleri kısıtlamak, yetkili kişilerin şifre veya kartla girmesini sağlamak,
- Resmî ve resmî olmayan tüm belgelere sıra ve seri numarası verilmesi ve bu numaraların birbirini takip edip etmediğinin kontrol edilmesi,
- Belgelerin düzenli bir şekilde korunaklı alanlarda saklanması,
- Depo ve sevkiyat alanının gözlemlenmesi ve mal çıkışlarının sadece belirli kapılardan yapılması gibi bir takım aşamalar stok kontrolünü kolay hâle getirmektedir.

**Çöpleri kontrol etmek;** Çok sıra dışı bir yöntem olarak gözükse de hırsızlar çaldıkları malları bazen çöplere atar ve kimse yokken bunları gidip alır. Bu sebeple arada sırada çöplerin kontrol edilmesi ve çöplerin yine izlenebilir alanlarda toplanması önemlidir.

**Anahtarların/ kartların kimlerde olduğunu belirlemek;** Depo anahtar ve kartlarının hangi yetkililere teslim edildiği belgelerle takip edilmeli, herhangi bir kayıp durumunda kartlar veya anahtarlar derhâl değiştirilmelidir. Kısıtlanmış alanlara girişler hangi kartlar girildiğine dair sisteme bir iz bırakmalı, böylelikle o bölgeye giren çalışan saat ve tarih olarak bilinebilmelidir.

**Örnek olmak;** Örgüt kültürü bir işletmenin en önemli özelliklerindedir. Orta ve alt kademe çalışanlar kendi yöneticilerini örnek alır. Üst düzey yöneticilerin etik olmayan davranışlarda bulunması diğer çalışanlara kötü örnek teşkil edecektir. Üst düzey çalışanlar her hareketleriyle doğru ve ahlaklı olmak zorundadır.

**Önceki iş hayatına dikkat etmek ve doğru kişiyi işe almak;** İşe alınacak yeni kişinin önceki iş deneyimlerine bakılmalı, varsa referansları aranmalıdır. Daha önce başka bir yerde çalıştıysa önceki işvereni aranıp işten neden ayrıldığına dair bilgi alınabilir. Hileyle mücadelenin ilk basamağı doğru kişiyi işe almaktan geçer.

**Sigorta yaptırmak;** Hırsızlık, kayıp veya doğal afetler için kapsamlı bir sigorta yaptırmak.<sup>60</sup>

### 3.2. Yönetimlerin Yaptıkları Stok Hileleri

Yönetim tarafından yapılan varlık ve gelirlerin yüksek gösterilmesi suretiyle ilgili beş tür hile vardır. Bunları sıralayacak olursak;

- Hayali gelirler
- Zamanlama farklılıkları
- Gizlenen yükümlülük ve giderler
- Yanlış, yanıltıcı açıklamalar (disclosures)
- Yanlış veya aşırı varlık değerlemeleridir

---

<sup>60</sup> American Express, "Securing Your Inventory and Property", <https://smetoolkit.ng/articles/1securing-your-inventory-and-property>, (28.05.2018)

Yukarıda sayılan yönetim hilelerin neredeyse hepsinde stoklar kalemi kullanılmaktadır. Üst yönetimin yapmış olduğu stok hileleri doğrudan işletmenin finansal tablolarına etki etmekte ve bu suretle hile finansal raporlamaya yol açmaktadır.

Finansal raporlama; işletmenin faaliyetleri hakkındaki bilgileri, yöneticilerini kamuoyunun ve paydaşların mali karar almasına yardımcı olmak üzere şeffaf bir şekilde hazırlayarak, tablo ve raporlar aracılığı ile ilgililere sunması şeklinde tanımlanmaktadır.<sup>61</sup>

Hileli finansal raporlama, akademisyenler, uygulayıcılar ve kanun koyucu tarafından farklı şekillerde açıklanmıştır. Sertifikalı Hile Denetçileri Birliği (ACFE) ise hileyi şu şekilde tanımlamıştır.

*“Bütün bilgiler dikkate alındığında, okuyucunun yargısını ve kararını değiştiren kasıtlı, önceden tasarlanmış, maddi gerçeklerin hileli düzenlenmesi ve eksikliği veya yanıltıcı muhasebe bilgisidir.”<sup>62</sup>*

### **3.2.1. Yönetimlerin Yaptıkları Stok Hilelerinin Mali Tablolara Etkisi**

Stok kalemi, işletmenin kendisi, yatırımcılar ve tüm paydaşlar için anlaşılması gereken çok önemli bir finansal tablo parçasıdır. İşletmelerin kâra ulaşırken yaptıkları hesaplamada gelir tablosunda önemli bir kalem olan satışların maliyeti, bilançoda bulunan stoklar kalemi ile doğrudan ilişkilidir. Bir işletmenin satışlarının kârı kaba tabirle, satışlardan satılan malların maliyetinin çıkartılmasıyla bulunabilir. İşletme bilançosunda olduğundan fazla veya az görünen stok tutarı, satılan malların maliyetini ve buna bağlı olarak da kârını etkileyecektir.<sup>63</sup>

Stok hilelerinin etkisine bakacak olursak neden bu kadar yaygın olarak manipüle edildiğini anlayabiliriz. Aşağıdaki tablo stokların fazla veya az gösterilmesinin kâra, satışlara ve maliyete etkilerini göstermektedir.

---

<sup>61</sup> Pekdemir, Recep, "Tekdüzen Hesap Planı ve Mali Tablolar", TÜRMOB Yayınları, Ankara 1996, sf.27.

<sup>62</sup> Sertifikalı Hile Denetçileri Birliği (ACFE)

<sup>63</sup> Lofton, LouAnn, "Inventory Ins and Outs", <https://www.fool.com/news/2003/03/20/inventory-ins-and-outs.aspx>, (28.05.2018)

<b>GELİR TABLOSU</b>	<b>STOKLARIN FAZLA GÖSTERİLMESİ</b>	<b>STOKLARIN AZ GÖSTERİLMESİ</b>
<b>Brüt Satışlar</b>	<b>Etkisi Yok</b>	<b>Etkisi Yok</b>
Satıştan İadeler (-)	Etkisi Yok	Etkisi Yok
Satış İndirimleri (-)	Etkisi Yok	Etkisi Yok
<b>Net Satışlar</b>	<b>Etkisi Yok</b>	<b>Etkisi Yok</b>
Satılan Mallar Maliyeti (-)	Az Gösterme	Çok Gösterme
<b>Brüt Kâr</b>	<b>Çok Gösterme</b>	<b>Az Gösterme</b>
Giderler (-)	Etkisi Yok	Etkisi Yok
<b>Net Kâr</b>	<b>Çok Gösterme</b>	<b>Az Gösterme</b>

**Tablo 1-B Stok – Kâr/Maliyet**

Yukarıdaki gelir tablosundan satılan mallar maliyetinin kara etkisinin nasıl olduğunu görmekteyiz.

İşletmeler bir takım nedenlerle gelirlerini yüksek veya düşük göstermek isteyebilirler. Bu manipülasyonun en kolay yolu ise stoklarla oynamaktır. Bir işletme az vergi ödemek istiyorsa stoklarını düşük, işletmeyi değerli veya yatırıma elverişli olarak göstermek istiyorsa stokları yüksek göstermek suretiyle kârı yukarı çekerek yanıltıcı bir takım düzenlemelere gidebilir.

Yukarıda açıkça görülüyor ki sene sonundaki stok miktarında yapılacak ufak bir artış bile satılan malların maliyetini düşürebilmektedir. Stok miktarını fazla göstermenin diğer yollarıysa satın alma iadeleri ve yapılan iskontoları kayıtlara almamak suretiyle yapılabilir. Tam tersi olarak, alınan malları kayıtlara girmeden satmak ise stok kalemini azaltıcı yönde bir etki yapacaktır.

Sene sonu stok miktarımız, işletme bilançosunda varlıklar kısmında gözükeceğinden, işletmenin sahip olduğu varlıklar hakkında doğru bilgi edinmemizin önüne geçecektir.

Aktif	Bilanço	Pasif
Dönen Varlıklar		Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar
- Stoklar		Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklar
Duran Varlıklar		Özkaynaklar

Yukarıdaki şekilde açıkça görebildiğimiz üzere stoklar kalemi bilançoda çoğunlukla “Dönen Varlıklar” grubu altında bulunmakla beraber nadiren de olsa uzun süreli bir stoksa “Duran Varlıklar” grubunun altında da durabilir. Sadece bu iki grup arasındaki tutarın değiştirilmesi bile işletmenin likidite oranları gibi yatırımcı için çok önemli olan analiz silahlarını yanıltmaya yetecektir.

Bazı ihalelerde aranılan likidite oranları, stoklar kaleminin bilanço içinde kaydırılmasıyla veya stok tutarlarının değiştirilmesi suretiyle bu oranlar yakalanabilmekte ve ilgili merci yanıltılabilmektedir.

Finansal analiz, bir işletmenin faaliyetleri sonucu oluşan tabloların incelenmesi ve değerlendirilmesidir. Analiz için genellikle kullanılan veriler, bilanço, gelir tablosu ve diğer çeşitli faaliyet raporlarıdır. Ortaya çıkan bu hileli finansal tabloların kullanılması neticesinde, bu tablolara güvenilerek yapılan birçok finansal analiz de doğal olarak yanlış çıkacaktır. Finansal tablolarda yer alan herhangi iki kalem arasındaki ilişkiyi gösteren oran analizinden tutun da, karşılaştırmalı analiz, fon akımı analizi ve eğilim yüzdeleri analizi doğru verileri vermeyecektir.<sup>64</sup>

### **3.2.1.1. Hileli Mali Raporlamanın Maliyeti**

Hileli mali raporlamanın gerçek maliyetini tespit etmek zordur. Her şeyden önce yapılan araştırmalar neticesinde açığa çıkartılan finansal tablo hileleri, yapılanlara göre oldukça azdır. İkinci olarak hile bulunsa bile işletmeler, hile yapan yöneticileri kovarak ve hiç yaşanmamış gibi davranarak bütün olayların raporlanmasını önlerler. Son olaraksa gerçek boyut hiçbir zaman ortaya çıkmayabilir; çünkü zincirleme etkisi olan bu sistemde kimin hangi aşamada ne kadar zarara uğradığının tespiti zordur. Sonuç olarak işletmeler örgüt içi veya kanunî bir işlem yapmazlar. Hilekârları kovarak hileyi önlediklerini zannederler. Finansal tablo hilelerinin maliyeti oluşturan unsurlar;

<sup>64</sup> Berk, Niyazi, "Finansal Yönetim", Türkmen Kitabevi, İstanbul 2003, s. 33-45.

ekonomik kayıplar, yasal maliyetler, artan sigorta maliyetleri, verimlilik kaybı, sabit ve değişken maliyetlerde artış, çalışanların moral ve aidiyetinin, müşterilerin iyi niyetinin, tedarikçilerin güveninin olumsuz etkilenmesi, negatif borsa etkileri gibi çokça etkenden bahsedebiliriz.

Finansal tablo hileleri en büyük zararı doğrudan yatırımcılara, kredi verenlere kısacası dış paydaşlara verir. Hile, iflas veya ona yakın bir başarısızlıkla sonuçlanırsa, hisse senedi fiyatları düşerse veya hisse senedi piyasadan çıkartılırsa, yatırımcılar yatırımlarının bir kısmını veya hepsini kaybederler.<sup>65</sup>

### **3.2.2. Faturalama ve Elde Tutma (Bill and Hold)**

Bu hile türü gelirlerin yüksek gösterilmesi ve böylece bütçelere veya hedeflere ulaşılması için işletme yönetimi tarafından kullanılmaktadır. Faturalama ve elde tutma işleminde, müşteri sözleşme imzalayarak malları almayı taahhüt eder; lakin satıcı işletme, müşteri malların yüklenip kendisine gönderilmesini isteyene kadar bunları deposunda tutar. Bu tip işlemler Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkelerine aykırı değildir. İşletmeler tarafından sık sık gelirlerini yüksek göstermek için kasıtlı olarak yapılmakta ve bunun neticesinde finansal tablo hilesine ortaya çıkmaktadır.<sup>66</sup>

Bu tür işlemlerin satış olarak kaydedilebilmesi için asgari bir takım kriterleri taşınması gerekir. Gelirlere ilişkin 18 No'lu Uluslararası Muhasebe Standardı mal satışına dair gelirlerin finansal tablolara kaydedilebilmesi için aşağıdaki koşulların sağlanmasını zorunlu tutar.

- İşletmenin malların sahipliği ile ilgili önemli risk ve getirileri alıcıya devretmiş olması,
- İşletmenin satılan mallar üzerinde etkin bir kontrolü veya sahipliğinin kalmaması,
- Hasılatın tam ve güvenilir biçimde ölçülebilmesi,
- İşleme dair ekonomik yararların işletmece elde edilmesinin muhtemel olması,
- İşleme dair yüklenilen veya yüklenilecek olan maliyetlerin güvenilir ve tam biçimde ölçülebilmesi.

<sup>65</sup> Rezaee, Zabihallah, "Financial Statement Fraud: Prevention and Detection", John Wiley & Sons, Inc., USA 2002, s. 7-10.

<sup>66</sup> Carmichael, Douglas R., "Hocus-Pocus Accounting", Journal of Accountancy, Ekim 1999.



İşletmenin, malın sahipliğiyle alakalı mühim riskleri taşımayı sürdürmesi durumunda, bu bir satış işlemi değildir ve doalyısıyla hasılat olarak muhasebeleştirilmez.<sup>67</sup>

İşletmelerin bu yönteme kasıtlı olarak başvurusu hiledir. Paydaşları yanıltmak üzere satılan stokları kendi mallarıymış gibi bilançoda göstermek suretiyle stok kalemlerini şişirirler. Ayrıca Uluslararası Muhasebe Standartlarına göre satış olarak kaydedilmemesi gereken bu işlemi satış olarak da kaydettiklerinden ötürü aynı anda iki finansal hilenin yapıldığını görebiliriz.

### **3.2.3. Yoldaki Malları Yüksek Göstermek**

Yoldaki mallar hesabının olduğundan daha fazla gösterilmesiyle işletme varlıklarını ve bilançonun yüksek değerlenmesine sebep olmaktadır.

Mülkiyeti hukuken işletmeye geçtiği halde henüz işletme tarafından teslim alınmamış stoklar, işletmenin malı olduğu andan işletme stoklarına fiilen ambara girdiği ana kadar, yoldaki mallar hesabında izlenebilir. Yoldaki mallar hesabına özellikle yurt dışından satın alınan stokların izlenmesinde ihtiyaç duyulur. Hesap, stokun işletmenin mülkiyetine girdiğini belirleyen belgelerin alınması ile borçlanır.<sup>68</sup>

---

Borç	Yoldaki Mallar	XXX	
	Alacak	Satıcılar	XXX

---

Bu hesabın belgelendirmeye dayanmadan kullanılması durumda bazı sıkıntılar ortaya çıkabilir. Örnek olarak; sadece sözlü yapılmış bir anlaşmaya istinaden bu hesabın alacaklandırılması hayali stok kaydı girmekten pek farklı etki yaratmayacaktır. Takibinin diğer hesaplara göre nispeten daha zor olduğu “Yoldaki Mallar” hesabının kontrolü çok önemlidir.

<sup>67</sup> “International Financial Reporting Standards (IFRSs)”, International Accounting Standards Board.

<sup>68</sup> Sevilengül Orhan, “Genel Muhasebe”, Gazi Kitabevi, 11. Baskı, 2003 Ankara, sf.352.

### **3.2.4. Hileli Mal Satışı**

Çoğu işletme, alıcılarına aslında istenenden daha az mal göndererek onları aldatırlar. Bu çok çeşitli şekillerde yapılabilmektedir. Mesela; faturaya işlenenden daha az mal göndermek ya da 500 tane 25'lik kalem göndermek yerine birkaç seti eksik göndermek veya 25'lik setlerin içinden birkaç tanesini akmak gibi yöntemlerdir. Eğer alıcı şirketin mal kabul bölümündeki personel gelen malların sayımına yeterli özeni göstermez veya gösteremezse (yoğunluktan, uykusuzluk veya diğer etkenler gibi) eksik gönderilen mallar fark edilmeyecektir. Bu hilenin işletme yönetimi açısından en büyük avantajı, eğer müşteri malların eksik olduğunu fark ederse, yönetim bir karışıklık olduğunu iddia edip eksik stokları gönderebilmektedir.

Bir diğer hileli mal satışı da alıcıya ikinci kalite mal satmak, istediğinden fazla mal göndermek ya da anlaşılardan daha fazla fiyata ilgili malı faturalamaktır. Özellikle satış hedeflerini tutturmak için yöneticiler alıcılara haber vermeden istenenden daha fazla mal ve/veya anlaşılardan daha fazla fiyata bu malları gönderebilmektedirler. Bu yöntem özellikle satıcının pazarlık gücü alıcıya nazaran daha fazlaysa uygulanmaktadır. Alıcı, belki de sektörde tröst olan satıcının arzusunu kırmamak için isteğine boyun eğmek durumunda kalmaktadır.

Yukarıda izah edilen tarzdaki işletmeler bazen anlaşıl ve istenen mallar yerine bunlarla aynı özelliklere sahip çoğunlukla da ikinci kalite olan malları aynı fiyattan satmaktadırlar. Bu durum, eğer kullanılan mallar kullanıcının güvenliği için büyük önem taşıyorsa ikinci kalite mal kullanmak çok ciddi sonuçlara yol açabilir.<sup>69</sup>

Güvenlik, taşımacılık veya gıda gibi hayati sektörlerde ikinci kalite mal kullanmak veya eksik malzeme kullanmak gibi bir seçenek olmadığından gelen malların sayımı ve tatbiki çok sıkı şekilde yapılmalı, herhangi bir hataya mahal verilmemelidir.

### **3.2.5. Stok Değer Düşüklüğü Ayırmamak**

Stoklarla ilgili Uluslararası Muhasebe Standardı TMS 2'de; "Stoklar satış fiyatından satış giderleri ve tamamlama maliyetlerinin tenzil edilmesinden sonra bulunacak net gerçekleşebilir değer (Net Realizable Value) ya da üretimde kullanılacak ilk madde ve malzemenin elde etme maliyetinden (Tarihi Maliyet) hangisi daha düşük

---

<sup>69</sup> Best, Peter, "Automating Vendor Fraud Detection In Enterprise Systems", Journal of Digital Forensics, Security and Law, Vol. 8(2), sf. 16

ise bu bedelle değerlendirilmelidir” ifadesi yer almaktadır. Bu noktada net gerçekleşebilir değeri ise şu şekilde açıklayabiliriz; Net gerçekleşebilir değerin belirlenmesinde fiyatlardaki ve maliyetlerdeki geçici dalgalanmalar dikkate alınmamalı, stokların değeri; elde edilebilecek en güvenilir emsallere dayanılarak yapılmalıdır. Satış anlaşmaları yapılmış olarak elde bulunan stokların net gerçekleşebilir değeri bunların satış anlaşmalarında yer alan satış bedelleridir.<sup>70</sup> Eğer stoklar gerçek değerleriyle değerlendirilmezse stok kalemi finansal tablolarda olduğundan yüksek veya düşük gözükecektir.

Çoğunlukla stoklarda bulunan modası geçmiş, hasarlı, değer kaybına uğramış veya artık satılması mümkün olmayan mallar için karşılık ayrılmaz. Bunun bir sebebi ülkemizde karşılık giderlerinin vergi müfettişleri tarafından çok araştırılması ve karşılık ayırmak için gerekli değer kaybı tutanakları gibi uzun prosedürleri içinde barındırmasındandır. İkinci bir sebepse, işletmenin karşılık ayırarak kârını düşürmek istememesi, stoklarını teminat olarak gösterip kredi temin etmesi veya varlıklarını yüksek göstermek istemesi olabilir. İkinci sebep finansal raporlama hilesine girmekte olup, üçüncü tarafları yanıltmaya yöneliktir.

Teknoloji veya gıda gibi çok çabuk değişen, bozulan veya eskiyen malların kullanıldığı sektörlerde karşılık ayrılmaması, hileye yönelik bir belirti olabilir. Bu sektörlerde çalışan firmaların denetiminde denetçiler “Stok Değer Düşüklüğü Karşılığı” hesabına ayrı bir dikkat göstermelidirler.

### **3.2.6. Konsinye Malları Kaydetmek**

Konsinye kelimesi anlam itibariyle, mülkiyet devri yapılmaksızın, malların satış sorumluluğunu yüklenen bir komisyoncuya gönderilmesidir. Malların komisyoncuya nakledilmesiyle malların mülkiyeti değil, sadece “zilyetliği” devredilmiştir. Konsinye satışta mallar; gönderenin (satıcı) belirleyeceği fiyatlarla müşterilere satılmak üzere veya satılmadığı takdirde iade olunması koşuluyla, gönderilenin (komisyoncu) zilyetliğine bırakılır.

Malların mülkiyeti işletmeye ait olmakla beraber satılmak üzere başka bir işletmeye gönderilmiş mallar “Konsinye Mallar” olarak tanımlanır. Malı gönderen

---

<sup>70</sup> Toroslu, M.Vefa, “Türkiye Muhasebe Standartlarında Stok-Maliyet İlişkisi: TMS 2 Stoklar TMS 23 Borçlanma Maliyetleri”, T.C. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Ağustos 2010, sf. 92.

işletme ile malı satmak üzere alan komisyoncu satış ve ödeme şartlarıyla ilgili anlaşma yapabilirler. Satılmak üzere gönderilen malların mülkiyeti, satış gerçekleşinceye kadar malı gönderen işletmeye ait olduğundan konsinye malların işletmenin aktifinde ayrı bir hesapta takip edilmesi uygundur. Konsinye malı satmak üzere teslim alan komisyoncu işletmenin stoklarında da mülkiyeti kendisine ait olmayan mallar olacağından bu işletmenin de konsinye malları nazım hesaplarda takip etmesi gerekir.

Teknik terimlerle ifade edersek; satılmak üzere malı gönderen işletmeye “konsinyatör”, satmak üzere alan işletmeye “konsinyi” denir.<sup>71</sup>

Eğer komisyoncu yani konsinyi, bünyesindeki malları sanki mülkiyeti kendine aitmiş gibi kayıtlara alırsa, stoklarını yüksek göstermek suretiyle bilançosunu şişirmiş olacaktır. Bu durum ise mallar da fiilen depoda var olacağından herhangi bir denetim veya sayımla anlaşılacaktır.

Satıcı firma yani konsinyatör açısından bakacak olursak, mülkiyeti kendinde olan malları sanki satmış gibi göstermek suretiyle gelirleri olduğundan yüksek gösterebilirler. Daha sonra satılmayan ve iade edilen mallar için iade işlemi yapılması yeterli olacaktır. Yine denetim esnasında konsinye verilen mallar fiilen depoda bulunmayacağından bu stok hilesinin herhangi bir sayımla anlaşılacaktır.

Konsinye mallar ile ilgili suiistimale açık bir başka noktada komisyoncunun sattığı malları konsinyatöre bildirmesi esnasında oluşabilmektedir. Bir örnek üzerinde açıklamak gerekirse; komisyoncu malları satar ve sattığı tutarı konsinyatöre bildirir. Konsinyatörden gelen faturayı kayıtlarına alır ve ödemesini yapar. Buraya kadar normal işleyiş vardır. Asıl sorun, komisyoncu dönem içindeki satışlarını, sonraki dönemlere sarkıtarak bildirirse ortaya çıkmaktadır. Komisyoncunun bilançoda dönem borcu az gözükcektir. Yine ilişkili tarafları aldatmaya yönelik bir finansal raporlama hilesi ortaya çıkmaktadır.

### **3.2.7. Stok Maliyetlerini Uzun Yıllara Yayma**

Bu hile türü her sektörde yapılamamakla birlikte sadece belli sektörlerde has olarak, o sektörde faaliyet gösteren işletmelerin yöneticileri tarafından yapılabilmektedir. Genel olarak satışların maliyet kaydı, aralıklı veya sürekli envanter

---

<sup>71</sup> Toroslu, M. Vefa, “Konsinye Malların Muhasebeleştirilmesi”

<http://www.muhasebetr.com/yazarlarimiz/mvefatoroslu/003/>, (28.05.2018)

yöntemine göre ya satış yapıldığı anda ya da stok sayımı yapıldığında ilgili hesaplara aktarılır; lakin bazı sektörlerde satışların maliyetinin ne zaman ve ne kadar atılacağına karar vermek zordur.

Örnek vermek gerekirse, film sektöründe çalışan bir işletme için çektikleri filmle alakalı yapılan harcamalar o filmin maliyetini oluşturur. Filmin satılmasıyla birlikte maliyet, satışların maliyeti hesabına aktarılarak gelir tablosuna yansıtılır; fakat yapılan filmde elde edeceğimiz hasılat birkaç yıl boyunca devam ederse bunun maliyetlendirmesini nasıl yapacağız? Bu noktada yöneticilerin öngörüsüne göre bir bütçeleme yapılmakta ve maliyet hesapları o şekilde çalıştırılmaktadır. Filmde elde edilecek gelir örnek olarak toplamda yirmi milyon TL öngörülüyor ve ilk yıl %80'i, ikinci yıl %20'sinin elde edileceği varsayılıyorsa, maliyetlendirme de bu oranlar üzerinden yapılmalıdır. Aksi olarak eğer filmin hiç izlenmeyeceği anlaşılırsa maliyetlerin tamamı hemen gider yazılmalıdır.

Gerçekçi olmayan bütçelemeler veya kasıtlı olarak yapılan yanlış yönlendirmeler, şirket kârlılığında değişiklik yaratacağından stok hilesine girer. En fazla 2 yıl izleneceği düşünülen bir filme 4 yıl ömür biçilirse, ilk iki yıl gelirler olduğundan yüksek gözükücektir.

### **3.2.8. Alış İadelerini ve İndirimlerini Satış Olarak Kaydetmek**

Satın alınan maldan bir kısmı, siparişin, nitelik (boyut, renk, şekil vb.), nicelik ve zamanlama gibi şartlara uymadığı için iade edildiği takdirde, iade edilen malın tutarının satın alınan maldan düşülmesi gerekir.<sup>72</sup>

---

Borç	Satıcılar	XXX
Alacak	Stoklar	XXX

---

Günlük hayatta, hatalı, bozuk veya yanlış ürün sevkiyatı dolayısıyla bu malların iadesi yapılmaktadır. Tek Düzen Hesap Planı çerçevesinde iade kaydının yukarıdaki

<sup>72</sup> Sevilengül, A.g.e., sf. 304.

görüldüğü şekliyle yapılması gerekmektedir; lakin bazen işletmeler satışlarını yüksek göstermek amacıyla, iade faturalarını da sanki satış faturasıymış gibi gösterirler ve kayıtlara satış olarak alırlar. Böylelikle firmanın satışları olduğundan daha yüksek gözükmemektedir.

Yine aynı şekilde satıcı tarafından yapılan indirim ve iskontolar da yukarıdaki şekilde kaydedilmelidir. Yani yapılan indirimler, satıcıların borcundan ve stoklardan düşülmelidir. İskonto ve indirimlerin de satış olarak kaydedilmesi yanıltıcı ve Tek Düzen Hesap Planı'na uymayan bir kayıttır.

İade olayına satıcılar gözünden bakacak olursak, "Satıştan İadeler", "Satış İskontoları" veya "Diğer İndirimler" hesaplarında izlenmesi gerekir. Brüt satış kârını bazı firmalarda prim veya performans göstergesi olarak kabul edilebilir. Böyle durumlarda yöneticiler brüt satış kârını düşük göstermek istemeyeceklerdir. Dolayısıyla yapılan iskonto ve indirimleri, genel yönetim giderleri, pazarlama satış dağıtım giderleri gibi hesaplara aktararak brüt kârı yüksek gösterme yoluna gidebilirler. Net kârda bir değişiklik olmamasına rağmen yine de gelir tablosunu değiştirmek suretiyle kamuoyunu yanıltıcı bir işlemdir.

### **3.2.9. Eldeki Stok Miktarını Çarpıtmak (Hayali Stoklar)**

Bilançoju yüksek ve stokları şişirilmiş göstermenin bir diğer yolu ise hayali stok yaratmaktır. İşletme kendi elinde olan stok miktarını çeşitli şekillerde çarpıtabilir. Çoğunlukla bu çarpıtma stok miktarını yükseltmek üzere uygulansa da nadiren işletme stoklarını az göstermek içinde elindeki gerçek tutarı çarpıtabilir. İşletme elindeki stok miktarını nasıl çarpıtır? Bunun birkaç yolu vardır.

İlk yöntem çalışanlar tarafından da kolaylıkla uygulanabilecek olan fiziksel aldatma yöntemidir. Bu yöntem adından da anlaşabileceği üzere sayım yapan kişileri kandırmak üzeredir. Sayım yapan ekibi veya denetçileri kandırmak üzere boş kutuları sanki içinde ürün varmış gibi yerleştirmek, ön raflara dolu kutuları koyarken arkaları boş bırakmak gibi fiziksel aldatmaları içerir.

Fiziksel aldatma yöntemine verilebilecek en çarpıcı örnek Amerika'da 1963 yılında meydana gelen ve The Allied Crude Vegetable Oil Company adlı firmanın karıştığı skandaldır. İşletme, bankaların şirketlere stok miktarlarına göre kredi verdiklerinde çok çarpıcı bir hayali stok hilesine başvururlar. Yağ tanklarının içine yüksek miktarda su basan işletme en son bu suyun üzerine salata yağı koyarlar.

Yoğunluktan dolayı suyun üzerine çıkan yağ sayesinde bankacıları kandıran firma bankalardan yüklü miktarda kredi alırlar. Skandal ortaya çıktığında 150 milyon dolarlık malın aslında sadece 6 milyon dolar olduğu anlaşılmıştır.<sup>73</sup>

Fiziksel aldatma genellikle ambalaj üzerinden sayıma dayandığı için; kilo ile sayım gerçekleştiriliyorsa kutunun içine tuğla veya ağır materyal konulması, hacim ile sayılıyorsa boş kutuların dizilmesi ya da yukarıdaki örnekte olduğu gibi basit fizik kanunlarının kullanılmasıyla denetçi aldatılır.

Hayali stok uygulamasına örnek verebileceğimiz bir diğer yöntem ise "lokasyon (yer) değiştirme" yöntemidir. Bu yöntemde bir noktada daha önceden sayılmış stokların yerleri değiştirilerek ileride bir başka noktada tekrar sayıma sokulması hedeflenmektedir. Yüksek koordinasyon ve iş gücü gerektiren bu uygulama genellikle yöneticiler tarafından yapılmaktadır. Denetim ve sayımın hangi depolarda ne zaman gerçekleştirileceği önceden bilinirse bu yöntemin uygulanması o derece kolaylaşmaktadır.

Yer değiştirme hilesi, Phar-Mor isimli bir şirkette uygulanmış ve başarılı olmuştur. Şirketi denetleyen bağımsız denetim firması yeni mezun çalışanlarını stok sayımına göndermiş ve örneklem sayımı yapmışlardır. Stok sayımına şirket müdürlerini almamışlardır; lakin hangi depolarda sayım yapılacağını şirkete önceden haber vermişlerdir. Bu sayede yöneticiler sayım yapılacak depolardaki eksik malları başka depolardan temin etmiş ve eksiklikler tamamlanmıştır.<sup>74</sup>

Denetçiler tüm stokları saymayıp sadece bir örneklem aldıklarında ve bu örneklem alanını da yöneticilere bildirdiklerinde şirket yöneticilerine eksikleri tamamlamak veya bazı malların yerlerini değiştirerek mükerrer sayım yaptırmak için bir fırsat sunmaktadırlar. Hilekârlar aynı şekilde sayım listesindeki rakamlarla veya belgelerle oynama fırsatına da sahip olmaktadır.

### **3.2.10. Stokların Tutarını Çarpıtmak**

Stok tutarını çarpıtmak, hayali stok yaratmaktan biraz daha farklıdır. Hayali stok yaratmak daha çok fiziksel bir takım işlemlere dayanırken, stok tutarlarını çarpıtmak ise

---

<sup>73</sup> "How The Salad Oil Swindle Of 1963 Nearly Crippled The NYSE"

<http://www.businessinsider.com/the-great-salad-oil-scandal-of-1963-2013-11>, (29.05.2018)

<sup>74</sup> "Inventory Chicanery Tempts More Firms, Fool More Auditors", Wall Street Journal, 3 December 1992

kayıtlar ve belgeler üzerinden yapılan bir muhasebe hilesidir. Bu hile türünü çalışanlar değil, yüksek bilgi ve tecrübeye sahip üst düzey yöneticiler yapabilirler.

Muhasebe mevzuat ve kanunlarına hâkim yöneticilerin yapabileceği birtakım yaratıcı muhasebe kayıtları gerekmektedir. Stok değerlendirme yöntemlerini esnetme çarpıtmalar, hayali kayıt girerek stok tutarını şişirmeler ve benzeri yöntemler kullanılmaktadır.<sup>75</sup>

2 Aralık 2001 günü 65 milyar dolarlık aktif büyüklüğü, 100 milyar doların üzerinde yıllık cirosu ve 19.000'i aşan personeliyle Enron'un iflas etmesi, tüm dünya piyasalarını alt üst etmişti. Enron'un batışının ardında sistemli bir muhasebe hilesi vardı. Özel Amaçlı Varlıklar'dan, stoklarına kadar aktiflerindeki her şeyi olduğundan daha yüksek değerleyen ve piyasayı uzun yıllar aldatan Enron, bu anlamda belki de gelmiş geçmiş en büyük çaplı stok tutarlarını çarpıtma hilesini yapmıştır.<sup>76</sup>

Stoklar ülkemiz sınırları içerisinde Vergi Usul Kanunu'na göre ve Türk Ticaret Kanunu'na göre nasıl değerlendirileceklerine dair belirli şartlar dâhilinde belirlenmiştir. Bunları sırasıyla inceleyecek olursak;

### **3.2.10.1. Stokların VUK'a Göre Değerlemesi**

Vergi Usul Kanunu(VUK)'nun 258. maddesinde stokların değerlendirilmesi, vergi matrahının hesaplanmasıyla ilgili iktisadi kıymetlerin tespit ve takdiridir şeklinde izah edilmekte, 259. maddesinde de ise stokların değerlendirilmesinde, iktisadi kıymetlerin vergi kanunlarında gösterilen gün ve zamanlarda sahip oldukları kıymetlerin esas tutulacağı belirtilmektedir. Ayrıca iktisadi kıymetlerin mahiyeti ve çeşidi dikkate alınmak suretiyle 261. maddede sıralanan değerlendirme ölçütleri kullanılmak suretiyle değerlendirilmektedir. Bunlar;

1. Maliyet bedeli;
2. Borsa rayici;
3. Tasarruf değeri;
4. Mukayyet değeri;

---

<sup>75</sup> Çıtak Nermin, "Yaratıcı Muhasebe Hileli Finansal Raporlama Mıdır?", Mali Çözüm, Sayı: 91, 2009, sf.92

<sup>76</sup> Dinç Yusuf, Cengiz Selim, "Muhasebe Denetiminde Hata ve Hilenin Denetçi Etiği Açısından İncelenmesi: Enron Skandalı Örneği", Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 5(1), sf. 221-236.



5. İtibari değer;
6. Vergi değeri;
7. Rayiç bedel,
8. Emsal bedeli ve ücreti şeklindedir <sup>77</sup>

Vergi Usul Kanunu satın alınmış veyahut üretilmiş olsun, emtianın maliyet bedeli ile değerlendirilmesini öngörmüştür. Maliyet bedelinin tespit edilmesinde ise oluşan gerçek maliyetin alınması esastır. İşletmeler, satın aldıkları veya ürettikleri emtianın maliyet bedelini, son giren ilk çıkar (LIFO) uygulayarak da belirleyebilirler. Yalnız bu yöntemi uygulayanlar, en az 5 yıl geçmedikçe bu yöntemden başka yöntemi kullanamazlar. Son giren ilk çıkar yöntemin uygulama usul ve esaslarını belirlemeye ise Maliye Bakanlığı yetkilidir.<sup>78</sup> Vergi usul Kanunu 262. Maddesinde maliyet bedelini oluşturan unsurları saymıştır. Bunlar;

- Satın alma bedeli, ithal edilen malların CIF bedeli,
- Malın iş yerine getirilmesine kadar ödenen sigorta gideri,
- Malın iş yerine getirilmesine kadar ödenen hamaliye, boşaltma, yükleme ve nakliye giderleri
- İthal edilen mallara ilişkin gümrük komisyonu, ithalat giderleri ve ödenen gümrük vergisi

Stokların maliyet bedeliyle değerlendirileceği yazmakla birlikte, stoklara ilişkin bir tanım yapılmamıştır. Kısaca kanun koyucu gözüyle bakacak olursak stoklar; satılmak üzere veya üretimde kullanılmak üzere elde tutulan hammadde, ilk madde malzeme, sarf malzemeleri veya satılmak üzere elde tutulan mallardır.

Vergi Usul Kanunu stokların özelliklerine göre üretilmiş malsa, hayvan veya zirai mahsulde veya değeri düşen malsa nasıl değerlendirileceğine dair ayrıntılı izahatları bulunmuştur. Bunların hepsinin üzerinde durmaya gerek yok; lakin üretilen mallar için maliyet bedeline dâhil edilebilecek unsurları yazmıştır;

1. Mamulün meydana getirilmesinde sarf olunan iptidai ve hammaddelerin bedeli;
2. Mamule isabet eden işçilik;
3. Genel üretim giderlerinden mamule düşen kısım;

---

<sup>77</sup> Vergi Usul Kanunu, Madde: 261.

<sup>78</sup> Vergi Usul Kanunu, Madde: 274.

4. Genel yönetim giderlerinden mamule düşen kısım; (Söz konusu gider kaleminin mamule eklenmesi ihtiyari olup, bağlayıcılığı yoktur.)

5. Ambalajlı olarak piyasaya sunulması zorunlu olan mamullerde ambalaj malzemesinin bedeli.<sup>79</sup>

### **3.2.10.2. Stokların TMS'ye Göre Değerlemesi**

Türkiye Muhasebe Standartları 2 (TMS 2), Stoklar standardı olmaklar birlikte muhasebe standartlarında stokların tanımını, hangi durumlarda bu standardın kullanılacağını ve değerlemesinin nasıl yapılması gerektiğini izah eder.

Standarta göre stoklar;

- Faaliyetin olağan akışında satılma maksadıyla bulunan;
- İleride satılmak için üretim aşamasında veya
- Üretim ya da hizmette kullanılacak ilk madde ve malzemelerdir.

Standart, iki önemli tanıma vurgu yapar bunlar; Net Gerçekleşebilir Değer ve Gerçeğe Uygun Değer'dir.

**Net Gerçekleşebilir Değer;** bir malın tahmini satış fiyatından, (varsa) tahmini tamamlanma maliyetinin ve gerekli satış giderlerinin düşülmesiyle elde edilen tutardır.

**Gerçeğe Uygun Değer;** bir varlığın piyasada oluşan fiyatıdır. Gerçeğe uygun değer aslında bir varlığın borsa değeridir.

Standart; stokların değerlemesini, maliyet ve net gerçekleşebilir değerinin düşük olmasıyla değerlendirileceğini söyler. Stokları değerlendirirken, aktifleştirilen tüm maliyetler ve stoku son hâline getirmek için katlanılan tüm dolaylı ve doğrudan maliyetleri içerir.

Stok değerlemesine dâhil edilecek olan başlıca maliyet unsurları şu şekilde sıralanabilir;

- Satın alma maliyetleri
- Dönüştürme maliyetleri
- Diğer maliyetler

---

<sup>79</sup> Vergi Usul Kanunu, Madde: 275.

### **3.2.11. Uzun Ömürlü Stokları Dönen Varlıklarda İzleme**

Bilanço, bir işletmenin belirli andaki varlık ve bu varlığın kaynak durumunu gösteren, genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine uygun olarak oluşturulmuş çift taraflı bir çizelgedir. İşletmenin o anki fotoğrafıdır. İşletme, bir yıl veya daha az ya da normal işleyiş dönemi içerisinde nakde dönüşebilecek varlıklarını, dönen varlıklar grubunda gösterir. İşletme, bir yıl veya daha az ya da olağan işleyiş dönemi içerisinde nakde dönüşemeyen uzun vadeli varlıkları ve yatırımlarıysa, duran varlıklar grubu içinde gösterir.<sup>80</sup>

Kredi veren kuruluşlar için bir işletmenin cari oranı çok önemlidir. Cari oran, bir işletmenin kısa vadeli borçlarına karşılık ne kadar dönen varlığı olduğunu gösteren orandır. Cari oranın formülü; “Toplam Dönen Varlıklar / Toplam Kısa Vadeli Borçlar” şeklindedir. Daha önceden de açıkladığımız üzere dönen varlıklar içinde stoklar grubu önemli bir yere sahiptir.

Şirket yöneticileri, kredi verenleri yanıltmak, cari oranlarını yükseltmek için uzun vadeli stokları dönen varlıklar grubunda izleyebilir. Bilanço dengesinde herhangi bir değişiklik yaratmamasına rağmen, cari oranı arttırıcı bir etkiye sahiptir.

### **3.2.12. Diğer Hileler**

**İstenmeyen Malların Satışı:** Dönem sonuna doğru satış elemanları veya yöneticiler satışları yüksek göstermek için işletme bünyesinde bulunan malları, alıcının iradesi dışında fazla veya istenilen tarihten önce gönderebilir. Böylelikle satışlar dönem sonunda yüksek gözükecektir. Alıcı, istemediği bu malları daha sonra iade edecektir; ama bu iade işlemi bir sonraki döneme bırakılarak cari dönem için dayanaksız bir gelir oluşturulacaktır. Bu yöntemin ortaya çıkartılması için, dönem başı mal iadelerinin analitik olarak ayrıntılı bir şekilde incelenmesi, sürekli satış ve iade yapılan firmaların takip edilmesi gereklidir.

**Mal Alımlarının Az Gösterilmesi:** İşletme ortak ve yöneticileri yaptıkları satın almaların bazılarını muhasebe kayıtlarına almayabilir. Yapılan işlemin asıl gayesi; faturasız satışların ve dolayısıyla elde edilen kârın gizlenmesine zemin oluşturmaktır. Kayıtlara alınmayan bu malların, satışı da kayıt dışı olacağından muhasebe denetimiyle bunların tespiti imkânsızdır. Düzenli bir depo yerleşim planı veya sayım

<sup>80</sup> Durmuş, Ahmet Hayri, Arat, Mehmet Emin, “İşletmelerde Mali Tablolar Tahlili”, Marmara Üniversitesi Nihad Sayar Eğitim Vakfı Yayınları No:521/755, İstanbul, 2000, sf. 11.

yapılmadan kayıtlara alınmayan bu malların tespiti hiç mümkün olmayabilir. Tam tersi olarak satıcılar tarafından düzenlenen yüksek tutarlı faturalarla işletme stokları olduğundan daha yüksek gösterecektir. Böylelikle satış fiyatı ve maliyet arasındaki fark azalacak ve işletme kârını düşük göstermiş olacaktır.<sup>81</sup>

**Alış ve Satışların Döneminin Kaydırılması:** Yukarıda bahsedilen kayıttan daha farklı olarak burada işletme satışı bilinçli olarak bir önceki veya bir sonraki dönemlere kaydeder. Satışların bir sonraki döneme veya aya kaydedilmesi kanunen yasak olsa da aynı mali yıl içinde olmak kaydıyla alış faturaları bir sonraki aylarda kayıtlara alınabilir. Dönemsel olarak maliyet çıkartan işletmelerde alış faturaların bir kısmının kasıtlı olarak bir sonraki döneme sarkıtılması, o dönemin stoklarında ciddi oynamalara sebep olabilmektedir.

### 3.3. Stok Hilelerini Belirlemek ve Önlemek

Stoklarla ilgili yapılabilecek hile çeşitleri yukarıda bahsedilenlerden her zaman daha fazladır ve artmaya da devam edecek. Gelişen ekonomik, yasal ve teknolojik prosedürler yeni hile türlerinin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır.

Yapılabilecek en mantıklı ve hilenin işletmeye maliyetini düşürecek şey ise kuşkusuz, hileyi daha meydana gelmeden engellemektir. Hileleri engellemenin ilk aşamasıysa belirtileri tespit etmekten geçer.

Stoklara dair hilenin tespit edilmesi ile ilgili denetim teknikleri; analitik inceleme prosedürlerinin kullanılması, stok takip sistemlerinin kullanılması, stok kartları, stok sayımları, iç kontrol sistemi gibi çeşitli unsurlardan oluşur.

Stok hileleri, satış hilelerine göre daha uzun sürelidir. Satış hilesi ilgili dönem içinde gelir tablosuna yansıtılır ve kapatılır; lakin şişirilmiş stoklar bilançoda durur. Önceki dönemin şişirilmiş stokları, yeni dönemin başlangıç stokları olarak devam eder. Buradaki sıkıntı, önceki dönemde şişirilen stokların, yeni dönemde eritilmesidir. Ayrıca bazen yönetim daha az vergi vermek için stokları şişirmeye devam eder ki bu durumda kaydi ve fiili durum birbirinden gittikçe uzaklaşmaktadır.

Çoğunlukla hilekârlar gelecek dönemleri düşünmemekte ve gün geçtikçe artan hilenin ortaya çıkartılması kolaylaşmaktadır. Bu bölümde stok hilelerinin belirtilerini ve nasıl önlemler alınması gerektiği açıklanmaktadır.

---

<sup>81</sup> Ateş Mustafa, "Stok Hesaplarının Muhasebe ve Vergi hukuku Yönünden Kontrolü", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1998, s.59.

Stok hilelerini önlemek için iş yerinde iyi ve sağlam bir iş etiğinin yerleştirilmesi önemlidir. İş etiği “iş yerinde neyin doğru neyin yanlış olduğunu bilmek ve doğru olanı yapmak” anlamına gelmektedir. Dolayısıyla çalışanların etik konusunda bilinçlenmesi ve etik değerleri içselleştirmeleri hileye karşı çalışanın kendi içinde oluşacak bir önleyici mekanizma teşkil edecektir.

İş etiği aynı zamanda çalışanları diğer paydaşları da düşünmeye sevk etmekte ve onların haklarını da korumaya yönelik kararlar almalarını sağlamaktadır. Vatandaşlar, sivil toplum kuruluşları, kamu otoritesi gibi işletmenin dış paydaşlarının haklarının korunması, alınacak kararlarda toplum menfaatinin düşünülmesi ve neticede hile ve yolsuzluğun önüne geçilmesi gerekmektedir.

Stok hilelerinin önlenmesinde en önemli adımlarından biri etkin bir stok yönetimi politikası belirlemek ve bunu uygulamaktır. Üretim planlamasının doğru yapılması ve ardından stokların yönetiminin belirlenmesi, üretim ve devamında stoklama aşamasında meydana gelebilecek hata ve hileleri en aza indirmektedir.

Modern üretim yönetimlerinden birkaç tanesini örnek vermek gerekirse; Fordizm, Post-Fordizm, Just-In-Time (Tam Zamanında Üretim)’dir.

Just-In-Time (JIT), stok miktarının minimumda tutulmasını hedeflediği için stok hileleriyle doğrudan alakalıdır. Bir işletme elinde ne kadar az stok bulundurursa onlarla ilgili yapılabilecek hata ve hile oranlarında o denli düşüş görülmektedir.

Üretim için gerekli olan malzemenin gerektiği anda ihtiyaç noktasında bulunmasını temin eden ve sıfır envanteri hedef alan bir malzeme yönetim sistemidir. En az kaynak kullanımıyla, en kısa zamanda, en ucuz ve hatasız üretimi, müşteri taleplerine cevap verecek şekilde en az israfta ve tüm üretim faktörlerini en esnek şekilde kullanıp potansiyellerin tümünden yararlanmak hedeflenmektedir.

JIT’in ana stratejisi üretim hızını artırıp, akış süresini azaltarak, kalite, maliyet, teslimat performansını aynı anda iyileştirmektir. Takt zamanına uyum, akan/hareketli üretim sistemi oluşturulması ve “çekme – pull” sisteminin uygulanması gibi ana prensipleri vardır.

Just-In-Time’in yararlarını sıralayacak olursak;

- Sistemde her türlü israf azalmaktadır, hatalar ortadan kaldırılmaktadır.
- Stok düzeyleri önemli ölçüde düşürülmekte, hatta bazı durumlarda sıfıra indirilmektedir.

- Stoksuz çalışma sonucu üretimle ilgili sorunlar ortadan kaldırılmaktadır.
- Stoksuz çalışma nedeniyle stok denetim sistemlerine ihtiyaç duyulmamakta bu da atölye düzeyinde denetim faaliyetini büyük ölçüde kolaylaştırmaktadır.
- Sistem, aynı ürün ailesinde yer alan ürünlerin birinden diğerine kolaylıkla kaydırılabilecek şekilde tasarlanmış tır. Bu özellik, sistemde çeşit esnekliği yaratmaktadır.
- Ürün kalitesi yükselmekte, fireler azalmakta, verimlilik yükselmektedir. Firelerin azalmasının nedeni, küçük partiler halinde üretim sayesinde hatalı parçaların daha erken tespit edilebilmesidir.
- Küçük partiler halinde üretim nedeniyle, stokların ve malzeme taşıma araçlarının kapladığı alan azalmaktadır.
- Stoksuz çalışma, ilk seferinde hatasız üretim, toplam koruyucu bakım gibi ilke ve özellikleri nedeniyle, tam zamanında üretim sistemlerinde üretim düşük maliyetle gerçekleştirilebilmektedir.

Tüm bu faydaların yanısıra yukarıda da belirttiğimiz gibi stok hata ve hilelerinin önüne geçilmesinde, belirtilerinin tespitinde büyük kolaylıklar sağlamaktadır. Etkin bir stok ve süreç kontrolü, işletmeler için hem kalite hem de hileyle mücadele açısından oldukça önemlidir.

### **3.4. Stok Hilelerinin Belirtilerini Tanımlamak**

#### **3.4.1. Analitik Belirtiler**

- Stokların çok fazla olması veya çok hızlı bir şekilde artması,
- Maliyetlerin çok az olması veya çok hızlı bir şekilde düşmesi,
- Satıştan iadelerin dönem başlarında yüksek olması,
- Satış iskontolarının çok yüksek olması veya hızla artması,
- Stok seviyelerine göre satın almaların çok az olması,
- Normalden fazla stok noksanı,
- Stoklar üzerinde yeterli güvenlik olmaması,
- Stok devir hızının normalden yüksek olması,
- Satıcılar hesabı artarken stok hesabının azalması,

- Satışlar artarken alıcılar hesabının azalması.<sup>82</sup>

Analitik belirtiler, bir hesabın olağan dışı hareketlerinin tespitinde kullanılır. Düzenli muhasebe denetimleri esnasında kritik öneme sahip hesaplara dikkat edilmesiyle birlikte bu belirtiler sürekli gözlem altında tutulabilir.

Stoklarla ilgili hesapların takibi için kullanılabilecek bazı analizler vardır. Yatay analiz, oran analizi veya stoklarla ilişkili hesapların karşılaştırılması bunlardan bazılarıdır.

Normal akışın dışında, ekonomik veya hukuki hiçbir değişiklik yokken bu analizlerden olumsuz sinyal almak, potansiyel bir hile belirtisine işaret edebilir. Bu durumda ilgili analizlerde değişik sonuç alınmasının sebepleri araştırılmalı ve sebepler detaylıca sorgulanmalıdır.

#### **3.4.1.1. Yatay (Karşılaştırmalı) Analiz**

Yatay (karşılaştırmalı, mukayeseli) analiz, seçilen bir baz yıla oranla diğer yıllardaki hesapların değişimini tutar ve oran cinsinden görmeyi sağlar. Birden fazla yılı içerdiği için dinamikdir ve işletmenin kendi içini analiz etmesini sağlar.

Bu bağlamda stoklar hesabındaki artışları, satışlar veya satılan malların maliyetindeki artışlarla kıyaslayabilme imkânı verir. Orantısız hareketlerin tespitinde önemli bir analiz türü olmakla birlikte tek başına bir anlam ifade etmez. Muhakkak bu tutar veya oranlardaki hareketlerin sebebi araştırılmalıdır.

#### **3.4.1.2. Oran Analizi**

Stok kalemlerinin maliyetler ile ilişkisini incelemek için oran analizi çokça kullanılan bir yöntemdir. Oran analizi, ilişkili hesaplar arasındaki oransal bağlantıyı incelemek için kullanılır. Sadece tek bir yıla oran analizi uygulamak hile denetimi açısından pek bir anlam ifade etmez. İlişkili hesapların oranlarındaki anormal değişiklikler, herhangi geçerli bir sebebe dayanmıyorsa bir hileye işaret ediyor olabilir.

Oran analizinde dikkat edilmesi gereken husus, bu analizi bağlantılı hesaplar arasında yapmaktır. Birbiriyle alakası olmayan hesaplardan elde edeceğimiz oran hiçbir anlam ifade etmemekte ve hileden uzaklaştırmaktadır.

---

<sup>82</sup> Çelik, A.g.e. sf. 128

Stoklarla ilgili kullanabileceğimiz temel birkaç analiz aşağıdadır;

**Brüt Kar Marjı: Brüt Satış Karı / Net Satışlar:** Brüt satış kârı, net satışlardan satılan malların maliyetinin (satılan hizmet maliyeti) düşülmesi suretiyle bulunmaktadır. Brüt kârında diğer yıllara nazaran belirgin bir düşüş, satılan malların maliyetinin artışıyla kaynaklanıyorsa stok hilesine ait bir sinyal olabilir.

**Stok Devir Hızı: Satılan Mallar Maliyeti / Ortalama Stok ((Dönem Başı – Dönem Sonu) / 2):** Stoklarda yapılan her şişirilme bu oranda düşüş meydana getirecektir. Eğer yönetim, şişirilen stokları eritmek üzere bir şey yapmıyor ve hile sürekli devam ediyorsa bir süre sonra bu oran hiç de gerçekçi olmayan bir şekilde düşecektir. Bu noktada satışlar ve satışların maliyetine bakılmalı, eğer onlar benzer şekilde hareket ediyor; fakat stoklarda çok bağımsız hareketler varsa potansiyel bir hileye işaret ediyor olabilir.

**Stok Devir Süresi: Dönem Gün Sayısı / Stok Devir Hızı:** Söz konusu oran stokların tamamını ortalama kaç günde erittiğini görmek için gereklidir. Bu oran sektörler arasında farklılık göstermektedir. Örnek olarak, bir beyaz eşya üreticisiyle, peynir üreticisinin stok devir hızları birbirinden çok farklı olacaktır. Stokların tüketim ömürleri bu oranı etkileyen faktörlerdendir; ama stokların şişirilmesi stokların devir hızını düşüreceğinden bu oranda zamanla artacaktır. Özellikle ürünlerin son kullanma tarihlerinin üzerinde bir devir süresinin var olması, hileye dair kuvvetli şüphelerden biridir.

### ***3.4.1.3. Hesapların İlişkili Olduğu Diğer Hesaplarla Karşılaştırılması***

Bu analiz, birbirlerine oranlarından bir anlam çıkartılamayacak olan; ama ilişkilerinin olduğu hesaplar arasında yapılır. Örnek vermek gerekirse, stoklardaki bir artışın yaklaşık olarak ticari borçlarda da aynı düzeyde bir artışa sebep olması beklenir. Stoklarda meydana gelen artışlara karşın ticari borçlarda bir artış yaşanmaması veya satılan malların maliyetinin aynı kalması durumunda, hile denetçileri bunların sebebini irdelemelidir.

Yukarıda bahsedilen yöntemler haricinde hile denetçileri kendi deneyim ve tecrübelerinden yararlanarak, sektör ortalamalarıyla işletmeyi karşılaştırarak veya dönem bütçeleriyle oluşan sonuçları kıyaslayarak bir takım destekleyici unsurlardan faydalanabilirler.



### **3.4.2. Muhasebe ve Belgelerdeki Belirtiler**

Muhasebe alanındaki belirtiler defterlerin ve fiziki kanıtların incelenmesiyle ortaya çıkabilmektedir. Kayıtlardaki düzensizlik veya belgelerle desteklenmeyen kayıtların bulunması, sıkça düzeltme kayıtlarının kullanılması, belgelerde eksiklik veya asıl belgelerin olmaması gibi belirtiler önemlidir. Aşağıda muhasebe biriminin dikkat etmesi gereken belgelerden bir kısmı örneklenmiştir;

- Kayıtların tam olarak, açık, döneminde, doğru tutarda yapılmaması, belgelerin sınıflandırma ve dönem esasına uygun olarak saklanmaması,
- Sıkça ve dönem sonlarına doğru yapılan düzeltme kayıtlarının bulunması,
- Belgelerin eksik olması veya asılları yerine fotokopilerinin kullanılması,
- Borç ve alacak kaydı denk olmayan hesapların (topal kayıt) bulunması,
- İşletme kayıtlarıyla stok miktarlarının eşit olmaması,
- Siparişler ve gelen mallar arasında farkların olması
- Mükerrer fatura veya tahsilat makbuzu numaraları, tekrar girilen satış emirleri gibi belirtiler dikkat edilmesi gereken ve hileye davetiye çıkartan durumlardır. Sıkı bir muhasebe politikası takip edilmeli ve arşivleme yapılmalıdır.

### **3.4.3. Kontrollerle İlgili Belirtiler**

İşletme iç kontrol sistemini oluşturmalı ve bu sistemin dışına çıkılmasına müsaade etmemelidir. Her işlem ile ilgili bir prosedürün bulunması, çalışanları kurallara uymaya sevk edecektir. Aşağıdaki belirtilerin olduğu yapıda hileye davetiye çıkartılmaktadır.

- Stoklarla ilgili kontrol sürecinin bulunmaması veya yeterince önem verilmemesi,
- Yeni ve olağan dışı satıcıların fazlalığı,
- Stok sayımı yapılmaması veya belgelendirilmemesi,
- Görev tanımlarındaki belirsizlik ve kimin ne işi yaptığının bilinmemesi,

gibi durumlar hata ve hile yapılmasına açık alanlar bırakılır. İşletme bu alandaki eksikliklerini tamamlamak ve kontrollerin çalışırılığında emin olmak zorundadır.

Stok hilelerinin yapılması çok kolay olduğundan, stoklarla ilgili iyi bir kontrol ortamının ve prosedürlerinin oluşturulması çok önemlidir. Bu sebeple stoklarla alakalı kontroller sürekli takip edilmelidir. Stoklarla alakalı kilit öneme sahip bir kontrol aşamasının eksikliği hile üçgeninin tamamlanması için bir şans sunmaktadır. Bunu engellemek için bazı kontrollere diğerlerinden daha fazla önem vermek gerekebilir.

Satın alma aşamasından başlayıp ödemeye kadar geçen süreç (satın alma talebi - alındı raporu ve malların kontrolü – faturaların kayıtlara alınması – ödeme yapılması) ve devamında depolamadan, stokların satılmasına kadar geçen süreç çok iyi takip edilmeli ve stoklar bu süreçlerde fiziksel olarak gözlemlenmelidir.

Kayıtlara alınan veya üretilen stokların gerçekte olanla birbirini tuttuğuna ve her işlemin kaydedildiğine, tutarların doğru girildiğine, sınıflandırma ve dönemlendirme yapıldığına dikkat edilmelidir.

Stok kontrollerinin yetersiz bulunduğu veya atlatılabileceği durumlarda, eksik veya uygulanmayan bir kontrol yalnızca kontrol ortamının yetersiz olduğunun belirtisi değil, aynı zamanda bir hile belirtisidir.<sup>83</sup>

#### **3.4.4. Stokların Miktarının ve Tutarının Yüksek Gösterilmesi ile İlgili Belirtiler**

İşletme stok miktar ve tutarlarının değiştirilmesiyle ilgili belirtileri görmek için muhasebe kayıtlarının yanında analitik ve fiziksel belirtilere de dikkat etmelidir. Belgeler üzerinde elle yapılmış değişiklikler, oranlarda bulunan tutarsızlıklar, tam olarak uygulanmayan muhasebe ilkeleri gibi şüphe uyandıran unsurlar takip edilmelidir. Stok miktarlarını değiştirmek için yapılan ve dolayısıyla denetçilerin dikkat etmesi gereken hususlardan bazıları şunlardır;

- Analitik prosedürler sonucunda bulunan oranların dönemler arası değişiklikler göstermesi veya sektörle alakasız sayılara ulaşılması
- Stok sayım listelerinin kaybolması, sonradan değiştirilmesi,
- Stok sayım dönemleriyle satış dönemlerinin birbirinden farklı olması,
- Stoklara dair yapılan düzeltme ve değiştirme kayıtları,
- Stok değer düşüklüğü hesabının kullanılmaması,

---

<sup>83</sup> Albrecht, A.g.e., s. 376-378.

- Stok maliyetlerinin olağandan yüksek gösterilmesi
- Konsinye malların takibinin yapılmaması

### **3.4.5. Diğer Hile Belirtileri**

Yukarıda sayılan stoklarla ilgili temel hile belirtileri haricinde denetçiler daima önsezilerine ve tecrübelerine de güvenmelidir. Bazen hile çok karmaşık ve sistemli olarak yapıldığında yukarıdaki aşamaların hepsi bir şekilde atlatılabilmektedir. Bu noktada hilenin belirtileri başka alanlarda gözükülebilmektedir. Herhangi bir kategoriye girmeyen diğer hile belirtilerin bazıları aşağıda sıralanmıştır.

- Hayali gelirler dolayısıyla hızlı büyüme veya olağan dışı kârlılık
- Ortakları veya içeriği hakkında bilgi sahibi olunmayan şirketlere yapılan önemli satışlar,
- İlişkili kuruluşlarla yapılan karmaşık ve sayıca çok işlemler
- Finansal bölüm yöneticilerinin dışındaki yöneticilerin önemli tahmin ve muhasebe politikalarının seçiminde sürece fazlasıyla dâhil olması (Yanlış varlık değerlemeleri),
- Sektörde ve ekonominin genelinde yaşanan sıkıntılar (Yanlış varlık değerlemeleri),
- Sektör ödeme vadeleri artarken satıcılar hesabının, gizlenen yükümlülük ve giderler,
- Finansal raporlama ve iç kontrol sürecine yönetim kurulunun ve denetim komitesinin yeterli önemi ve zamanı vermemesi,
- Yılsonuna yakın karmaşık ve fazla sayıda işlem yapılması.<sup>84</sup>

### **3.5. Stok Hilelerini Ortaya Çıkarma ve Önlemek**

Stok hilelerini ortaya çıkartmak için öncelikle stoklarla ilgili hilelerin neler olabileceği bilinmeli, ardından bu hilelerin belirtileri iyi analiz edilmelidir. Stok hilelerini ortaya çıkartmak için uygulanacak prosedürler aynı zamanda bu hileleri önlemek için neler yapılması gerektiğine dair işletmeye ışık tutacaktır.

---

<sup>84</sup> Wells, Joseph T., "Why Employees Commit Fraud", 2001.

Çalışan veya yönetici fark etmeksizin, hileyi önlemenin ilk adımı hile üçgeninin tamamlanmasını engellemekten geçmektedir. Uygun ortam ve koşullar olduğu takdirde çoğunluk hile yapmaya meyillidir. İşletmelerin yapması gereken, baskı, fırsat ve haklı gösterme unsurlarının her birini ortadan kaldırmak ve bir daha oluşmasını engellemeye çalışmak olmalıdır.

Güçlü bir örgüt kültürü, düzensiz aralıkla ve sürekli bir denetim, işleyiş kural ve prosedürlerinin bulunması hilenin fırsat ayağını yok etmek için önemli unsurlardandır. Fırsat unsurunun temelli ortadan kaldırılması mümkün olmamakla birlikte, gelişen ekonomi, teknoloji ve toplumla beraber işletmede kendinde değişikliğe gitmeli dolayısıyla kendini yenilemelidir.

Doğru kişinin işe alınması, eğitimler, liyakate dayalı yükselme ve karma çalışma grupları hilenin baskı ayağını engellemeye yarayan unsurlardandır. Karma çalışma grupları, işletme içinde tek bir gelenekten gelen çalışanların hakim olmasını engelleyeceği için farklı değer yargılarına sahip insanların olması çalışanlar arasında formal olmayan bir hiyerarşiyi engelleyecektir. Liyakatli ve doğru insanların yükselmesi, işletme içi güven ve adalet duygusunu oluşturacak ve kimse üzerinde sebepsiz baskı oluşmasına izin vermeyecektir.

Haklı gösterme ayağı belki de işletme için yok edilmesi en zor unsurdur. Bir insanın kendini nasıl ve ne sebeple ikna edileceğinin bilinmeyişi, bu sebeplerin ortadan kaldırılmasını da engellemektedir; lakin haklı gösterme unsuru genellikle çalışanlar tarafından adaletsizliğe veya haklarının yenmesine bir tepki olarak ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle işletme içinde iyi örnek olan yöneticilerin bulunması, hak edenlere hak ettiği ödül veya cezanın geciktirilmeden verilmesi hile üçgeninin son ayağının oluşmasını engelleyebilmektedir.

İlk olarak çalışanlar hilelerini, bu hilelerin belirtilerini ve hileleri ortaya çıkartma yollarına bakmak faydalı olacaktır. Bir hilenin ortaya çıkartıldığı yer, aslında o hilenin önlenmesi için o bölgeye bir yol bulunması yönünde sinyal vermektedir.

Hile Türü	Belirtiler	Ortaya Çıkarma Yolları
Stokların çalınması	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stok sayımlarından sonra yapılan büyük tutarlı düzeltme kayıtları</li> <li>Satışların maliyetinde yüksek tutarlı ve açıklanamayan artışlar</li> <li>Stok hesaplarında görülen açıklanamayan hareketlilik</li> <li>Brüt karda görülen büyük azalışlar</li> <li>Stoklara yapılan olağan dışı kayıtlar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stok sayımı</li> <li>Gözetim</li> <li>Defter kayıtlarının incelenmesi</li> <li>Stok detayının incelenmesi</li> <li>Doğrulama ve denetleme</li> </ul>
Stokları hurdaya ayırıp satma	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satışların maliyetinde yüksek tutarlı ve açıklanamayan artışlar</li> <li>Stok hesaplarında görülen açıklanamayan hareketlilik</li> <li>Brüt karda görülen büyük azalışlar</li> <li>Stoklara yapılan olağan dışı kayıtlar</li> <li>Stokların satın alınması, hurdaya ayrılması sorumluluklarında görevlerin ayrılığı ilkesi olmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doğrulama ve denetleme</li> <li>Defter kayıtlarının incelenmesi</li> <li>Stok detayının incelenmesi</li> <li>Stok sayımı</li> <li>Hurda satışlarının incelenmesi</li> </ul>
Satış iadeleri hilesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stok sayımlarından sonra yapılan büyük tutarlı düzeltme kayıtları</li> <li>Satışların maliyetinde yüksek tutarlı ve açıklanamayan artışlar</li> <li>Stok hesaplarında görülen açıklanamayan hareketlilik</li> <li>Brüt karda görülen büyük azalışlar</li> <li>Stoklara yapılan olağan dışı kayıtlar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gözetim</li> <li>Defter kayıtlarının incelenmesi</li> <li>Stok detayının incelenmesi</li> <li>Doğrulama ve denetleme</li> <li>Stok sayımı</li> <li>Hurda iadelerinin incelenmesi</li> </ul>

**Tablo 2-B Çalışan Hilelerini Ortaya Çıkarma Yolları**

**Kaynak:** Çelik, Alper, “Stok Hileleri ve Bir Uygulama”, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul 2007, sf. 134.

Çalışan hileleri, yönetici hilelerine oranla daha fiziksel ve gözlemsel yöntemlerle ortaya çıkartılabilmektedir. Yönetici hileleri, üst düzey yöneticinin mevzuat ve hukuki bilgisinden, süreçlere hâkim olduğundan ve işletme içinde erişiminin daha geniş olmasından dolayı daha karmaşık ve ortaya çıkartılıp önlenmesi daha zor, maliyetli ve vakit olan hilelerdir.

Yönetici hilelerinin bazıları ve bunları ortaya çıkartıp önlemek üzere yapılması gerekenler aşağıdaki tabloda verilmiştir;

Hile Türü	Ortaya Çıkarma Yolları
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sayım sonuçlarını değiştirmek</li> <li>• Sayım sırasında stokların yerlerini değiştirmek</li> <li>• Yoldaki malları depoda göstermek</li> <li>• Ödemesi yapılmamış stokları stoklara dahil etmek</li> <li>• İşletme dışında bulunan mallarla ilgili yapılan doğrulamaları saptırmak</li> <li>• Elde tutma (Bill-and-hold) satışları</li> <li>• Yanlış sınıflandırılmış stoklar (etiket değiştirme)</li> <li>• Konsinye malları stoklara dahil etmek</li> <li>• Mamul tamamlanma yüzdesini yüksek göstermek</li> <li>• Stokları net gerçekleşebilir değeri ile göstermemek</li> <li>• İşçilik ve genel üretim giderlerini yüksek göstermek</li> <li>• Değeri düşük malları belirtmemek</li> <li>• Şişirilmiş yüksek tutarlı satışlar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bağımsız denetçiler tarafından stok sayımlarının test edilmesi</li> <li>• Satın almaların ve kayıtların incelenmesi</li> <li>• Bir sonraki dönemlerde yapılan satışları incelemek</li> <li>• Dönemsellik testleri yapılması (Cut-off tests)</li> <li>• Bir sonraki dönemde yapılan kayıtların incelenmesi</li> <li>• Analitik prosedürler</li> <li>• Detaylı fiyatlandırma testi yapılması- Fifo,Lifo (Detailed price testing)</li> </ul>

**Tablo 3-B Yönetim Hilelerini Ortaya Çıkarma Yolları**

**Kaynak:** Çelik, Alper, “Stok Hileleri ve Bir Uygulama”, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul 2007, sf. 135.

### 3.5.1. İstatistikî Örneklem

İstatistikî örneklem, denetçinin örneklem büyüklüğünün saptanması ve ana kütlede örneklem seçiminin yapılması aşamalarında detaylı matematiksel ve istatistikî formül ve yöntemler kullandığı bir yöntemdir.<sup>85</sup>

Denetçiler, işletmenin hesaplarıyla ilgili geçmiş deneyim ve tecrübelerine dayanarak bir tolere edilebilir bir hata belirlerler. Bu hata, örneklem seçimi dolayısıyla yapılabilecek hatanın oranını gösterir.<sup>86</sup>

İşletmelerde stoklarla ilgili çok miktarda belge ve veri bulunmaktadır. Denetçilerin, bu belge ve kayıtların hepsini teker teker kontrol etmeleri, gerçekliklerini öğrenmelerine hem zaman hem de maliyet açısından vakit yoktur. Dolayısıyla bağımsız denetçiler, hile kaynaklı önemlilik riski belirlerler ve örnekleme bu riske bağlı olarak, ana kütlede içinde bir parçanın içinden seçerek yaparlar.

<sup>85</sup> Kışalı Yunus, Pehlivanlı Davut, “Denetimde İstatistikî Olmayan Örneklem”, Kocaeli Üniversitesi, 2010, sf. 123.

<sup>86</sup> Kışalı, A.g.e., sf. 127.

Bu önemlilik riskinin belirlenmesi, hilenin ne kadar kolay yapılabildiğine, hileye yönlendiren içgüdüsel unsurlara ve işletmenin hile konusundaki geçmişine göre değişiklik göstermektedir.<sup>87</sup>

Stok hesaplarıyla ilgili belge ve kayıtların istatistiki olarak araştırılması, doğru yöntem kullanıldığı takdirde ana kütleyle dair doğru sonuçlar vermektedir. Hilenin yapılabileceği belge ve hesaplarda inceleme yapılması varsa hilenin ortaya çıkartılmasını sağlamaktadır.

Denetçi istatistiki yöntemi hangi hesap ve belgelerde kullanabilir? Birkaç örnek vermek gerekirse;

- Stok sayım tutanakları
- Satışlar hesabı
- Stoklar hesabı
- Satış belgelerinin tam ve eksiksiz olup olmadığının kontrolü
- Nakliye ile ilgili belgeler

gibi alanlarda yapılacak bir denetim hilenin ortaya çıkartılmasına yardımcı olabilmektedir. Hilenin ortaya çıkartıldığı alan zaten hile konusunda işletmenin zayıf olduğu noktayı işaret etmektedir. Eğer hile muhasebe kayıtlarında yapılmışsa, birkaç kişinin daha kontrolünden geçmeden kayıtların onaylanmaması, düzeltme ve dönem sonu kayıtlarının sadece yetkilendirilmiş kişiler tarafından yapılması gibi çözümler bulunabilir.

### **3.5.2. Muhasebe Kayıt ve Belgeleri**

Muhasebe biriminde yapılan her işlemin Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri'ne uygunluğu çok önemlidir. Yapılan işlemler mevzuat ve kanunlara uygun olmalı, kayıtların dayandırıldığı belgeler tam olarak ve dönemsellik ilkesine uygun şekilde sınıflandırılmalı ve saklanmalıdır.

Muhasebe biriminin ayrı bir bölümde olması, arşivinin olması ve alanında yetkili kişilerce sürdürülmesi önemlidir. Muhasebe hilelerinin engellenmesi için, kullanılan muhasebe programında yapılan kayıtların hangi çalışan tarafından ve ne zaman yapıldığının gözükmesi, geriye dönük veya dönem sonu işlemlerinin sadece yetkilendirilmiş personeller tarafından yapılması gerekmektedir.

---

<sup>87</sup> Emir, Murat, "Hile Riskinin Denetim ile İlişkisi", Mali Çözüm, 2008, sayı:88, sf. 89.

Kayıtların gerçek belgelere ve mümkünse bu belgelerinin asıllarına dayandırılarak girilmesi, girilen kayıtların ise bir üst yetkili tarafından kontrol edilip onaylanması bu alandaki hile fırsatlarını ortadan kaldıracaktır.

İşlenen belgelerin kilitli arşivlerde kanuni sürenin sonuna kadar saklanması gerekmektedir. Arşivlere giriş ve çıkışların kontrol altında tutulması, olası belge kayıplarının önüne geçecektir.

Muhasebe hilelerini tespit etmek için denetçinin sorması gereken birkaç soru vardır. Bunlar;

- Faturaya bağlanmamış irsaliyeler var mı?
- Kayıtlarda olup belgesi olmayan işlemler var mı?
- Stok takip kartları doğru ve tam şekilde işlenmiş mi?
- Kayıtlar yetkili kişilerce zamanında girilmiş mi?

Bu sorular daha çok şekilde çeşitlendirilebilir. İşletme bu sorulara cevap vermeli ve eksik kalan prosedürlerini tamamlamalıdır.

### **3.5.3. Stok Sayımı**

Stoklarda meydana gelen bir maddi hata veya hilenin finansal tablolara etkisi çok yüksek boyutlarda olabilir. Stok sayımında meydana gelen bir hata veya hilenin, dönen varlıklara, işletme sermayesine, toplam varlıklara, satışların maliyetine veya brüt kâra etkisi vardır. Eğer analitik analizler sonucunda şüphe uyandıran bulgulara rastlanmışsa, stok sayımının tekrar ve denetçi kontrolünde yapılması gerekmektedir.

Stok sayımında fiziksel gözlem kabul görmüş bir denetim prosedürüdür. Stok sayımının bağımsız denetçiler tarafından düzensiz aralıklarla ve yöneticiler dâhil mümkünse kimseye önceden bildirilmeyecek şekilde yapılması gerekmektedir. Bu sayede önceden stoklarda bir ayarlama yapılamayacaktır.

Stok sayımının güvenilir ve doğru sonuçları vermesi için bir sayım protokolü oluşturulmalı ve bu protokoldeki adımlar teker teker yürütülmelidir. Örnek bir protokolde olması gerekenler;

- Sayımı yapan denetçinin (veya çalışanın) adı, soyadı ve imzası
- Sayımın tarih ve saati
- Sayıma katılan çalışanların isimleri ve soyisimleri
- Sayılan stokla ilgili nitel bilgiler (litre, metre, kilogram, adet vb.)



- Eskimiş, demode veya değeri düşmüş ürünlerin listesi
- Stokların giriş fiyatlarının listesi,
- Sayım alanının dışarıdan girişlere kapatılması için uygun saat planlaması

Bu protokolda bulunması gereken unsurların listesi ihtiyaca göre daha da uzatılabilir. Düzgün bir stok sayımı, işletme yönetim kurulundan bağımsız bir iç denetim komitesi tarafından yapılmalı ve bu rapor mühürlenip üzerinde sonradan hiçbir değişikliğe uğramadan ilgili birimlere iletilmelidir.<sup>88</sup>

Stok sayımında dikkat edilmesi gereken bazı hususlar vardır. Depoların farklı yerlerde bulunması, stokların farklı zamanlarda sayılacak olması, stok sayım zamanlarının dönemsellik ilkesine uymayan zamanlarda yapılacak olması sayıma hile karıştırılabilmesinin önünü açmaktadır.

Sayım esnasında herhangi bir hileye mahal vermemek için yapılması gerekenleri örnekleyecek olursak;

- Depolar arası mal sevkiyatının önlenmesi,
- Konsinye alınan malların ayrılması, konsinye verilen mallarla ilgili komisyonculara teyit mektubu gönderilmesi,
- Özellikli stoklar varsa, (değerli taşlar, maden, yüksek teknolojik ürünler vb.) bilgili kişilerden destek alınması,
- Kütle sayım yapılacaksa – örnek olarak kolilenmiş zeytinyağları varsa ve bunların sayımı yapılacaksa – boş ambalajların önüne geçilmesi için rastgele seçimler ile ambalajların içeriğinin kontrol edilmesi

gibi hususlar stok hilelerinin engellenmesi için çok önemlidir.

#### **3.5.4. Analitik İnceleme**

Analitik analizler her dönem sonunda düzenli olarak yapılmalı ve önceki dönemlerle, sektör ortalamalarıyla ve yapılmışsa bütçeyle karşılaştırılmalıdır. Beklenmeyen sonuçlar oluşmuşsa bunların sebepleri mali yılın sonu beklenilmeden araştırılmalıdır.

Analitik analiz ve incelemeleri yaparken kullanılacak yöntemler;

- Finansal tabloların yatay ve dikey analizleri
- Eğilim analizleri

---

<sup>88</sup> Professional Education Services, LP, "Auditing for Fraud Detection", 2010. Sf. 4-8, 4-9.

- Oran analizleri
- Karşılaştırmalı tablolar analizleriyle, rakip işletme ve sektör oranlarıyla işletmenin oranları karşılaştırılmalıdır.

Belirli ve sık aralıklarla bu analizlerin uygulanması stok kalemleriyle oynanmasını engelleyecektir. Geçen senelerin aynı dönemine kıyasla ilgili dönemde bir farklılık oluşması durumunda, bunun sebebi hemen öğrenilecek böylelikle varsa hile daha oluşmadan önlenecektir.

Analizlerden olağan dışı sonuç elde edilmesine sebep olan olay ve dolayısıyla müsebbibi olan çalışan bulunduğu anda yanlışlık giderilmeli, kasıtlı bir eylem varsa ilgili merciler bilgilendirilmelidir.

Analitik analizler, yönetim hilelerini tespit etmekte ve önlemekte daha yararlıdır.

### **3.5.5. Bilgisayar Analizi ve Veri Madenciliği Tekniği**

Bilgisayar sayesinde çok sayıda ve karışık veriler işlenebilmekte ve anlamlı sonuçlar elde edilebilmektedir. Veri madenciliği sistemi, hilenin ilk oluşmaya başladığı satış aşamasında büyük ve olağan dışı işlemlerin bulunmasına yardımcı olmaktadır.

Stok hareketlerinin, satışların veya satılan malların maliyetinin analizleri için bilgisayardan destek almak çoğunlukla sonuca kısa sürede gitmenize yardımcı olmaktadır.

Örnek olarak Amerika'da bir denetçi, ev eşyaları satan mağazalar zincirinde hile denetimi yaparken veri madenciliği sistemini kullanmıştır. Tüm mağazalarda en çok satış gören altı ürünü seçmiş ve yapmış olduğu ek analizlerle birlikte bu altı ürünün satışının şişirilmiş olduğunu ortaya çıkartmıştır.

Eğer bir üretim firmasında çalışılıyorsa ve stokların tamamı üretimde kullanılıyorsa, veri madenciliği sistemiyle anormal hareket eden her girdi hemen tespit edilebilmektedir.

Veri madenciliği sadece stok hareketlerindeki anormallikleri tespit ve müdahale de değil daha birçok işlemde de işe yarar sonuçlar vermektedir. Bunlara birkaç örnek vermek gerekirse;

- Satıcı bazında satın almalar
- Ürün bazında satın almalar
- Tür ve tarihine göre stok seviyesi

- Adrese gönderilen stoklar
- Parça başına üretim süresi
- Parça başı direk işçilik
- Parça başı kullanılan hammadde
- Sarf malzemeleri
- Stok fazlalığı ve noksanı

Bu yöntemle sarf malzemeler gibi takibin pek mümkün olmadığı; ama varlıkların kötüye kullanımına açık alanların kontrol edilmesi sağlanmaktadır. Böylelikle işletme stok ve varlıklar suiistimalden korunmuş olacaklardır. <sup>89</sup>

### **3.5.6. Teyit Mektupları**

Denetim tekniği olarak kullanılan doğrulama yönteminin bir unsuru da ilgili tarafa teyit mektubu göndermektir. Bu yöntemde ilgili tarafa bir mektup gönderilir ve hesap bakiyesinin, yapılan işlemin veya ne isteniyorsa onun doğruluğunun teyit edilmesi beklenir.

Denetçinin elde edebileceği delillerden birisi de doğrulamalardır. Doğrulama, herhangi bir konu hakkında denetlenen işletme dışındaki bilgi sahibi kimselerin doğrudan doğruya denetçiye verdikleri cevaplardır. Üçüncü kişilerden alınan bilgiler yazılı ve sözlü olabilir. Çoğunlukla yazılı mektup şeklinde olur. Yazılı doğrulama, belgesel delillerin özel bir türü olup en güvenilir olanıdır. Özellikle alacak hesaplarının denetiminde kullanılan en önemli delil türüdür. <sup>90</sup>

Teyit mektupları, özellikle hayali satıcı ve müşterilerin ortaya çıkartılması için birebirdir. Hayali bir satışın veya stokları yüksek göstermek için yapılmış alışın karşı tarafı olamayacağı için teyit mektubuna bir cevap gelmesi de mümkün olmayacaktır.

Teyit mektubu kullanmak, hile tespiti ve önlenmesinde sürekli uygulanabilir bir yöntem olmamakla birlikte, sıra dışı ve şüphe uyandıran firmalara gönderilmesinde fayda vardır.

Doğrulama mektubu kullanmanın dezavantajlarından bazıları şunlardır;

- Düzenli aralıklarla teyit mektubu istemeniz durumunda karşı firmadan cevap alma olasılığınız düşer,

<sup>89</sup> Greene, Craig L., "When Employees Count Too Much", Şubat 2003.

<sup>90</sup> Gürbüz, Hasan, "Muhasebe Denetimi", Bilim Teknik Yayınevi, 1995, s.97.

- Denetçiler; özellikle dışarıdan profesyonel bir hizmet alınıyorsa, üçüncü taraflardan şirket hakkında bilgi alamayacaklardır. Dolayısıyla mektupları şirket yöneticileri gönderecektir ve bu aşamada yöneticiler karşı tarafla anlaşabilir ve istedikleri cevabı yazdırabilirler.
- Şirket yöneticileri teyit mektuplarını hiç göndermeyip kendileri doldurup denetçilere verebilirler.

Teyit mektuplarının kullanılması şirket içinde hayali alıcılara stokların gönderilmesinde veya hayali gelirler yaratılmasında caydırıcı bir öneme sahiptir. Kullanımı diğer yöntemlere nazaran daha zor olmasına rağmen işletme dışından bilgi sağlanması bakımından çok önemlidir.

Bu sebeplerle teyit mektupları gönderilir veya alınırken çok sıkı takip edilmeli, mümkünse kapalı zarflarla ve mühürlenmiş olarak gönderilip, alınmalıdır.

### **3.5.7. Stokların Değerlemesinin Kontrolü**

Vergi Usul Kanunu ve Türk Ticaret Kanunu'na göre şirketlerin kullanabileceği stok değerlendirme yöntemleri ve bu yöntemlerin asgari kaç yıl süreyle kullanılması gerektiği belirtilmiştir. Sayfa 56'da "Stok Tutarlarını Çarpıtmak" bölümünde bu yöntemler detaylıca açıklanmıştır.

İşletmeler; ekonomik konjonktür, yasal düzenlemeler ve örgüt yapılarına bağlı olarak stoklarını yasaların izin verdiği ölçülerden kendilerine en uygun olanıyla değerlerler. Bu değerlemede esas olan Stokların gerçeğe en uygun olacak şekilde değerlendirilmesidir.

Türü veya kullanım alanları farklı olan stoklar için farklı maliyet hesaplama yöntemleri kullanılabilir gibi işletme tüm stoklarını tek bir değerlendirme yöntemi kullanarak da değerleyebilir.

Örnek vermek gerekirse; bir gemi tersanesi, sattığı her gemiyi tek tek kontrol edebileceğinden ve fazla stoku bulunmadığından dolayı has (gerçek) maliyet kullanabilirken; bir süt üretim tesisi hangi sütün ne zaman girdiğinin ve çıktığının hesabını yapamayacağından ağırlıklı ortalama maliyet yöntemini kullanabilir. Bir süpermarket içinse, ürünleri için en önemli özellik son tüketim tarihleri olduğundan doğal olarak İlk Giren İlk Çıkar (FIFO) yöntemini kullanmak zorunda kalacaktır.

Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri'nden Tutarlılık ilkesi gereği, işletme belirlediği stok değerlendirme yöntemini sürekli değiştirmemeli ve bu yöntemi kullanmaya devam etmelidir.

İşletme denetçileri stok değerlemesini kontrol ederken işletmenin önceki dönemde kullanmış olduğu değerlendirme yöntemlerine bakmalıdır. Bu yöntemler sürekli değişiyorsa ve bu değişikliğin ardından herhangi bir sebep bulunmuyorsa bu durum potansiyel bir hileye işaret ediyor olabilir.

Dönem sonu envanter işlemleri, sayım işlemleri ve muhasebe kayıtları kontrolden geçmelidir. Muhasebe kayıtlarında en çok işlem gören stok kalemlerinden birkaçı seçilmeli ve matematiksel olarak kontrolünün yapılması, doğru stok değerlendirme yönteminin kullanılıp kullanılmadığının anlaşılmasını sağlayacaktır.

Depoda bulunan malların barkodlarının olması, gelen her parti mal için farklı barkod verilmesi ise dönem sonunda yapılacak değerlendirme işlemini kolaylaştıracak yöntemlerden bir tanesidir.

Denetçiler, değerlendirme dönemi geldiğinde stok kartlarını, ambar giriş-çıkış kartlarını kontrol etmeleri, buradaki hareketlerden aldıkları referansla muhasebe kayıtlarının doğruluğunu ve doğru yöntemin kullanıldığını kontrol edebilmelilerdir.

Ayrıca stok hilesinin önlenmesinde ve erken tespitinde bir diğer hususta en son kesilen faturaların kontrolüyle mümkün olmaktadır. Eğer faturada yazan malın satış fiyatı, stokun maliyetinden düşükse ve değer düşüklüğü ayrılmamışsa, stok hilesi için bir işaret olabilmektedir.

### **3.5.8. Dönemsellik Kontrolleri**

Dönemsellik yine Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri'nden bir tanesi olmakla birlikte işletmenin faaliyet süresini bölmekte ve vergi gibi yükümlülüklerin yerine getirilmesini sağlamaktadır.

İşletmeler bir dönem boyunca elde ettikleri gelir ve giderlerin hesabını tutmakta, eğer gelirleri fazlaysa yasada belirtilen oran uyarınca vergi vermektedirler. Dolayısıyla işletmenin, gelecek dönemdeki bir giderini cari döneme kaydetmesi veya cari dönemdeki gelirini gelecek dönemde kayıt altına alması, kâr ve vergi açısından büyük değişiklikler yaratmaktadır.

Gelirlerin ilgili döneme kaydedilip kaydedilmediğini kontrol için, denetçinin düzenli aralıklarla o aya ilişkin kesilen son fatura ve irsaliyelerin kontrolünü yapması gerekmektedir. Örnek olarak; Şubat ayına ait son fatura numarası 089563 ise Mart ayının ilk faturasının numarasının 089564 olması gerekmektedir.

Yalnız sadece son ve ilk faturaların kontrolü yetmemekte, arada boş fatura bırakılıp bırakılmadığı da kontrol edilmelidir. Bazen işletmeler, boş fatura bırakmakta ve daha sonra geriye dönük olarak bu faturaları kesmektedir. Düzenli bir kontrol ile bu tip hilelerin önüne geçilmektedir.

Giderlerin doğru dönemlerine kaydedilmesinin kontrolüne gelindiğindeyse, denetçiler her ay bitiminde yüklü alımların yapıldığı ve BA/BS denilen beyanname türüne giren, devlete bildirilmekle mükellef olunan tutarlarının doğruluğunun karşı firmayla mutabakatını sağlamalı bir yanlışlık varsa düzeltilmesini istemelidir.

Ayrıca stoklarla ilgili alışların kontrolü için ambar giriş fişlerinin seri ve sıralarının takibi yapılmalı, bu husus kayıtlarla çapraz olarak kontrol edilmelidir.

### **3.5.9. Stok Kontrol Prosedürleri**

Doğru ve iyi bir stok kontrolü; işletmenin stoklarını bilmesini, korumasını ve değerlemesini sağlayacaktır. Ayrıca iyi bir stok kontrolü, stok hilelerinin belirlenmesi ve önlenmesinde çok yararlı olacaktır. Bazı temel stok kontrol prosedürleri örnek olarak verilmiştir;<sup>91</sup>

1. Yazılı bir stok kontrol prosedürü var mı? Söz konusu prosedürler stoklar için detaylıca hazırlanmış mı?

2. Stoklar detaylıca tanımlanmış mı?

3. Hangi stokların nasıl ölçüleceği tanımlanmış mı? (Kilogram, metre, adet hesabı)

4. Sayım tutanakları detaylı ve yeterli mi?

5. Stok sayım tutanakları kayıtlara işleniyor mu? Muhasebe kayıtları tutanaklarla paralel mi?

6. Mükerrer sayımı engellemek üzere önlemler alınmış mı? Alınmışsa etkin kullanılıyor mu?

---

<sup>91</sup> Pıçak, Selin Zeynep, "Envanter Kontrol Sistemleri ve Skolastik Modelde Uygulama", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2001, sf. 5.

7. Değeri düşmüş, hasarlı veya modası geçmiş stoklar, diğer stoklardan ayrı yerde tutuluyor mu?

8. Hammadde, yarı-mamul, mamul ve ticari mallar anı yerde mi depolanıyor? Niteliği farklı mallar için farklı bölümler var mı?

9. Depo ve stok sorumluları aynı zamanda sayımı yapan personeller mi?

10. Satılıp daha gönderilmemiş mallar, konsinye alınmış mallar, iade edilecek mallar ve işletmenin mallarını ayırmak için gerekli prosedürler var mı? Hepsi aynı yerde mi tutuluyor?

11. Depoda olmayıp kayıtlarda gözükten stoklar var mı? Varsa takibi nasıl yapılıyor?

12. Farklı depolardaki malların sayımının koordinasyonu ve tutanakların birleştirilmesi nasıl yapılıyor?

13. Sayım esnasında stok hareketleri devam ediyor mu? Yoksa sayım bölgesi tamamen kapatılıyor mu?

14. Önceki dönemlerde belirgin stok noksanlığı veya fazlalığı var mı?

15. Özellikle stoklara ilişkin ayrı sayım prosedürleri uygulanacak mı? (Hacimle sayım, yoğunluk ölçülmesi vb.)

gibi adımlar, stok kontrol prosedürünün oluşmasını sağlamakta başlangıç görevi görecektir. İşletme ihtiyacına göre daha fazla madde ekleyebilir veya mevcut maddeleri geliştirebilir.

Bilgisayar destekli stok takip programlarından yardım alınması, depoya giren veya çıkan malların anında programa işlenmesi ve bu işlemlerin muhasebe kayıt sistemiyle entegre çalışması stoklardaki kayıp kaçığı engelleyecektir.

Düzenli olarak takip edilen stoklarda hile fırsatının azalacağı unutulmamalıdır.

### **3.5.10. Stoklara İlişkin İç Kontrol Yapısının Unsurları**

#### **3.5.10.1. Örgüt Yapısı**

Bir işletme için hile unsurunu önleyen en önemli sistem iç kontrol yapısıdır. Etkin ve tam olarak çalışan bir iç kontrol yapısı birimler arası sorumluluk ayrımını destekleyen, bu sayede bir oto kontrol ortamı yaratan bir sistemdir. Yatay ve çapraz kontroller, hilenin baskı unsurunu ortadan kaldırmaktadır. Çoğu çalışan, bir üstünün

kanunsuz dahi olsa bir emrini yerine getirmek zorunda hisseder ki aslında bu baskı unsurunun ilk ayağıdır. Lakin yatay ve çapraz bir oto kontrol sisteminin olması, kanunsuz emirlerin uygulanmasını imkânsız kılacağından hilenin baskı unsuru ortadan kalkmaktadır.

Stokların işletmeye girişinden çıkışına kadar geçen süreçte, Üretim Birimi, Depo Sorumlusu, Muhasebe Birimi ve Pazarlama, Satış ve Dağıtım Birimi farklı sorumluluklara sahip olacaklar birbirlerini kontrol edeceklerdir.<sup>92</sup>

Örnek vermek gerekirse, Üretim Birimi'nden 500 parça diye gelen bir mal başka birime teslim edileceğinden Depo sorumlusu tarafından ürünler tekrar sayılacak ve eğer bir üretimi yüksek gösterme durumu varsa daha ilk aşamada ortaya çıkacaktır.

Her birim bilerek veya bilmeyerek kendinden önceki ve sonraki birimleri denetler pozisyonda olacak ve hayali bir işlem döngü içerisinde bir yerde kendini belli edecektir.

### **3.5.10.2. Stok Girişlerinin Kontrolü**

İşletme, stokların depoya girişlerini kontrol altında tutmalıdır. Alımlara veya firma içi sevkiyata dair belgesi bulunmayan stoklar derhal ilgili birimlere haber verilmeli ve diğer stoklarla karıştırılmalıdır.

Stok giriş kartlarında yetkili kişilerin onayları aranmalı ve ilgili belgelerin her nüshası gerekli birime ulaştırılmalıdır.

İşletmeye deposuna giren mal ve mamullerin, teslim alındığına dair belgelerin sorumlu çalışan tarafından imzalanıp ilgili yerlerinin doldurulması gerekmektedir. Ayrıca birer nüsha muhasebeye ve nakliye elemanına verilmeli, herhangi bir sorun yaşanmaması adına fiilen sayımının yapılması gerekmektedir. Gerekli işlemler ve kontroller yapıldıktan sonra mallar depoda kendisine tahsis edilmiş yerlere uygun şekilde yerleştirilmelidir. Bu aşamalar için gerekli bilgisayar programlarından destek alınabilir.<sup>93</sup>

Malların depo yerleştirilmesinden sonra, muhasebeyi ilgilendiren evraklar vakit geçirilmeden ilgili birime gönderilmeli ve sisteme kayıtları yapılmalıdır.

<sup>92</sup> Güredin, Ersin, "Muhasebe Denetimi ve Mali Analiz", T.C. Açıköğretim Fakültesi Yayını No:443, Eskişehir, 1995, sf. 275.

<sup>93</sup> Ilıkırmak, Diğdem, "Stokların iç Denetimi ve İlaç Sektöründe Bir Uygulama", T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2000, sf.74-76.



### **3.5.10.3. Muhasebe Kayıtlarının Doğruluğunun Kontrolü**

İşletmenin iç kontrol sistemi, stoklara ilişkin yapılan muhasebe kayıtlarının doğruluğunu kontrol etmelidir. Depo ve muhasebe arasında sürekli ve doğru bilgi akışının sağlanması sistemin işlerliği açısından büyük öneme sahiptir.

Stok hareketlerinin ilgili hesaplara kaydedilmesi muhasebe biriminin sorumluluğundadır. Muhasebe birimi kendilerine gelen evrakların (onaylı, imzalı ve asılları olmak şartıyla) kaydedilmesi görevini yürütür. İşlemlerin kayda geçirilmesi, hem işletme içindeki belgelere hem de işletme dışından gelen belgelere dayandırılarak yapılır. Örnek olarak, firmadan gelen alış faturasındaki miktar ve tutarla, depodan gelen stok kartı kayıtları karşılaştırılır ve birbirlerini tutuyorlarsa ilgili kayıt yapılır.<sup>94</sup>

İşletme içinden ve dışından gelen belgelerde bir tutarsızlık olması durumunda bunun sebebi araştırılmalıdır.

Stokların ve satılan malların maliyetinin düzgün hesaplanabilmesi ve finansal tablolara eksiksiz olarak aktarılabilmesi için muhasebe sisteminin düzgün çalışması önemlidir. Eğer işletme sürekli envanter yöntemi kullanıyorsa bu yöntemin işlerliğinin sağlanması sadece hatasız işleyen maliyet muhasebesi sisteminin varlığıyla mümkün olabilmektedir.

### **3.5.10.4. Stokların Korunması**

Stokların korunmasını sağlamak, onların güvenli ortamlarda bulunmasını sağlamaktan geçer. Bunu sağlamak kuşkusuz uygun bir depo sahibi olmaktan geçtiği kadar stoklara sadece yetkili kişilerin erişimini vermekte çok önemlidir. Üretime sevk edilecek, satılacak veya gelen belgelerin depoda özenle saklanması gerekmektedir. Düzgün bir belge dosyalama sistemine sahip olmayan işlemlerde stokların sevki esnasında karışıklıklar yaşanabilmektedir. Bu sebeple, her çalışan kendi sorumluluk ve yetkisi dâhilinde görevlerini eksiksiz yapmalı, sistemli ve hatasız bir şekilde çalışmalıdır.<sup>95</sup>

Stokların yeterli koşullarda saklanamadığı işletmelerde stok hırsızlığı ve noksanlığı ortaya çıkacaktır. Stokların bulunduğu alan mümkünse kameralarla

<sup>94</sup> Bengü, Haluk, "Stokların Denetimi ve Örnek Uygulama", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1996, sf. 42-43.

<sup>95</sup> Güredin, A.g.e., sf. 276.

izlenmeli, stoklara erişim yapan kişiler bilgisayar destekli bir sistemle kayıt altına alınmalıdır.

Gözetim altında tutulan ve iyi korunan stoklar, fizikî olarak suiistimale daha kapalı olacaktır.

### **3.5.10.5. Kayıtlar ve Deponun Çapraz Kontrolü**

Stoklar mali yıl içerisinde en az bir defa, mümkünse birkaç defa sayılmalı, fiili varlıklarının kontrolü yapılmalıdır. Yapılan sayım sonuçları ayrıntılı olarak kaydı stoklarla kontrol edilmelidir. Stok kontrolü hem depo hem de üretim birimi açısından çok önemlidir. Üretim birimi, dönem içerisindeki üretim planını eldeki stoklara göre yapacak ve satış birimi de satış hedefini bu bilgiler doğrultusunda belirleyecektir.<sup>96</sup>

Sene içerisinde yapılacak bu sayımların tüm stok kalemlerini kapsamı gerekmektedir. Denetim birimi önceden haber vermeden, sadece bir stok kaleminin sayımını yapıp kayıtlarla kontrol edebilir. Buradaki amaç, defter kayıtlarıyla fiili durumun örtüşüp örtüşmediğinin bilinmesidir.

### **3.6. Stok Hilelerini Önlemeye Yönelik Örnek Denetim Prosedürleri**

İşletmenin stok hilelerini engellemesi için öncelikle eksiksiz bir stok kontrol politikasının olması gerekmektedir.<sup>97</sup>

İşletme tıpkı devletlerin yönetimi gibi düzgün ve kusursuz ilerlemek istiyorsa görevlerin ayrılığı prensibini eksiksiz olarak uygulamak zorundadır. Her çalışan ve yöneticinin yetki ve sınırları kesin olarak belirlenmelidir. Hiçbir koşulda bu sınırların dışına çıkılmasına müsamaha gösterilmemelidir.

Stoklarla ilgili çalışanlar arasında görev dağılımı yapılmalı, hiçbir zaman tüm süreç tek bir kişinin sorumluluğuna verilmemelidir. Sürecin parçalara bölünmesi ve çalışanların kendi alanlarından sorumlu olması herkesin birbirini istemsiz olarak denetlemesini sağlayacaktır.

---

<sup>96</sup> Ilıkırmak, A.g.e., s.76-78.

<sup>97</sup> Turan, Duygu, "Stok ve Sabit Varlık Hileleri", Marmara Üniversitesi Muhasebe Denetimi Yüksek Lisans Programı Hile Denetimi Dersi Ödevi, 2004, sf. 8.

Örnek olarak, stokların tesliminden sorumlu olan personel, gerekli sayımı yaptıktan sonra bunları depoda yerleştirmesi için başka bir kişiye teslim etmeli, stokların sevkiyatlarıyla başka bir çalışan ilgilenmelidir.

Hurdaya ayrılması gereken ürünlerin veya değer düşüklüğüne uğramış stokların tespiti kesinlikle bir komisyon tarafından yapılmalı ve tutanakla kayıt altına alınmalıdır.

Bir diğer önemli husus ise yapılan her işlemin belgelendirilmesidir. İstekler ve gelen talepler belgelendirilmeli, alındı raporları, kayıtlar, sevkiyat belgeleri ve stok kartları numaralandırılmalı ve bu numaraların birbirini takip edip etmedikleri kontrol edilmelidir.

Stokların bulunduğu bölümlere giriş ve çıkışlar izlenmeli, mümkünse kartlı okuyucularla yapılmalıdır. Korunmasız bir alanda bulunan stoklarda hile veya başka sebeplerle noksanlık ihtimali çok fazladır.

Ayrıyeten stoklar, stoklarla ilgisiz birimlerden biri tarafından (tercihen teknik bilgiye sahip ve deneyimli) gözlemlenmeli, eksiklikler raporlanmalıdır.

Aşağıda işletmenin ilaveten uygulayabileceği denetim prosedürlerine birkaç örnek verilmiştir;

- Kontrol noktaları oluşturmak
- Stok maliyetleriyle ilgili rapor hazırlamak
- Çalışanları tanımak ve eğitimlerini sağlamak
- Örgüt kültürü oluşturmak
- Stok kontrol prosedürlerini devamlı kontrol etmek, geliştirmek ve yenilemek
- İşletme ihbar hattı kurmak, cezalandırma ve ödüllendirme sistemi geliştirmek

Stok sayımının tam ve doğru olarak yapılması, hilenin caydırılması için önemli bir silahtır; lakin eğer sayımlar senede bir defa yapılırsa hilekârların gerekli kontrolleri aşmaları için tam bir yılları olur. Bu süreyi kısaltmak ve hilekârların fırsat bulmalarını engellemek için stoklar önceden habersiz, tam ve kusursuz olarak sayılmalıdır.

Bazı sektörlerde stok sayımı her ay düzenli yapılan bir eylemdir. Stok sayıyla ilgili denetim prosedürlerine örnek vermek gerekirse;

- Stoklarla ilgili testlerin sayısı artırılmalıdır
- Sayım esnasında fiziksel kandırmalara (boş kutu, tank, bidon vb.) dikkat edilmelidir.

- Tüm ambarlarda eş zamanlı sayım
- Stokların fiziki durumları hakkında profesyonel hizmet alınması
- Stok eksikliklerinin, sektör ortalamalarıyla oransal karşılaştırılması
- Stok hareketlerine ilişkin belgelerin diğer birimlerle çapraz kontrol edilmesi

İşletme prosedürlerini daima uluslararası standartlarda tutmalı, güncellemeleri yapmalı ve kendini yenilemelidir. Her işletme için farklı durumlar ve çözümler söz konusu olabilir. İşletme kendini tanımalı ve kendine has prosedürleri de işleme koymalıdır.

### 3.7.Önlenemeyen Stok Hileleri

Gelişen dünya ve değişen insan faktörü sürekli yeni bir şeyler keşfetmekte ve bazı çalışanlar bu keşifleri kendi çıkarları doğrultusunda kullanmaktadır.

İşletme içindeki arkadaşlık bağı ve örgütlü bir hile organizasyonunun varlığı yukarıda sayılan önleme çözümlerinin çoğunun atlatılmasını sağlayabilir. Rüşvet, çıkar birliği, tehdit gibi unsurların varlığı her zaman için işletme için bir risk oluşturacaktır.

Stoklarla ilgili pek çok yanlışlık kasıtsız olarak yapılmakta ve dikkatsizlik sonucu oluşmaktadır. Denetim, her zaman için hileyi tespit edememektedir; lakin hileyi önlemek ve tespit etmek için müşteri faaliyetlerini anlamak, çalışanları tanımak, ilgili prosedürleri bilmek, sonuçları yorumlayabilmek önemlidir. Uygun bir planlama ve denetim ekibiyle, stok hilesinin oluşma riskini önemli ölçüde azaltmak mümkündür.<sup>98</sup>

Hilekârlar her zaman için yeni yöntemler bulmakta ve türlü şekillerde kontrolleri atlatmaktadırlar. Mühim olan bu riskleri en aza indirerek işletme için güvenli bir alan oluşmasını sağlamak olmalıdır.

---

<sup>98</sup> Turan, A.g.e., sf. 11.

## SONUÇ

Hile, maliyetlerinin önceden tahmin edilememesi ve doğurduğu sonuçların hiçbir zaman tam olarak bilinmemesinden dolayı, işletmeler için maliyeti sadece parasal olarak ölçülemeyecek şekilde tehdit arz etmektedir. Hile dolayısıyla oluşacak itibar kaybına paralel olarak, müşteri ve personel kaybı, zarar gören marka değeri gibi birçok faktöre de etki etmektedir.

Gelişen teknolojinin beraberinde getirdiği değişen dünya ve toplumsal düzen pek tabii işletmeleri ve çalışanlarını da etkilemektedir. Koşullara ayak uyduramayan işletmeler yok olmakta, yaşamını sürdürmek isteyenlerse şirket kültürlerini değişime ayak uyduracak şekilde yeniden planlamaktadır. Her değişim, bir önceki sistemin açıklarını kapatmakla beraber yeni açıklıklar da oluşturmaktadır. İşte bu yeni açıklıklar, hilekârlara daha önce yapılmamış yöntemlerle hile yapma, yanıltma ve aldatma şansı vermektedir.

Dünyada çeşitli otoriteler hileyle mücadele için meslek örgütleri kurmuş, bu meslek örgütleri bünyesinde hile ve hileyle mücadeleye yönelik çalışmalar yapılmıştır. Bu meslek kuruluşlarından en büyüğü olan Sertifikalı Hile Araştırmacıları Birliği (ACFE) hileyle ilgili düzenli olarak araştırmalar yapmakta ve dünyada hile gerçeğini somut sayılarla ortaya koymaktadır. Bu araştırmalardan anladığımız şirketlerin, hileden dolayı yıllık gelir kaybının %5 civarlarında olduğu gözükmektedir.

Hileler, çeşitli yol ve şekillerde yapılabilmeyle beraber en yaygın olanı stok hileleridir. Stoklar, işletme aktiflerinde yüksek bir yere sahip olması; yöneticiler için manipülasyonun kolaylıkla gözden kaybolabilmesi ve hilenin tespitinin güçleşmesi sebebiyle, çalışanlar içinse sirkülasyonun fazla olması ve kayıp / çalıntı malların bilinmesinin zorluğundan dolayı hile yapılmaya uygun bir alan olarak gözümüze çarpmaktadır.

Stok takibinin sıkı ve düzgün olmadığı, faturasız mal alış – satışlarının bulunduğu ve herhangi bir iç kontrol sistemine sahip olmayan işletmelerde hile, yapılması ve gizlenmesi çok kolay olarak karşımıza çıkmaktadır. Tespiti halinde ise, sorumluların bulunması veya bulunsa bile kanıtlanması pek mümkün olmamaktadır.

Stok hilelerini; çalışan ve yönetici hileleri olarak iki ana grup altında işlesek de önlenmesine yönelik çözümlerin çoğunun iki gruba da

uygulanabildiğini görmekteyiz. Hilenin ortaya çıkartılması, belirtilerin tespiti ve denetim mekanizmasıyla mümkün olmaktadır. Her ne kadar hileleri ortaya çıkartmak çok önemli olsa da işletmeler için asıl önemli olan, zayıf daha oluşmadan bunu engelleyebilmek yani hilenin önlenmesidir. Hilenin önlenmesinde ilk adım ise yönetimin hile riskinin farkına varması ve bu bilinçte olması gerekir. Hile riskinin farkına varılmasıyla, hileye karşı bir kültür oluşturulması ve sonrasında maddi önlemlerin alınması gerekir. Yönetim tarafından desteklenmeyen hatta bizzat yönetim tarafından hile yapılan bir işletmede hiçbir iç kontrol veya iç denetim işlemlerinin düzgün çalışamayacağını bilmek çok da zor değildir.

İyi bir iç kontrol ve iç denetim sistemi birbirinin tamamlayıcısı olacaktır. İç kontrol sistemi hilenin oluşmasını engellerken, iç denetim sistemi ise iç kontrollerdeki eksiklikleri tespit edecek ve böylelikle eksiklikler giderilmiş olacaktır. Verimli ve etkin iç kontroller, iç kontrol sistemini destekleyecek, bilgi akışının ve prosedürlerin düzgün işlenmesini sağlayacaktır.

Gerek şirketin ekonomisine gerekse de yerel, ulusal ve uluslararası ekonomiye büyük çapta zarar veren hile; güçlü şirket kültürü, düzgün çalışanların işe alınması ve çalışanların düzenli eğitimi ile asgari seviyeye indirilmektedir. Soyut motivasyonların yanında yüksek teknolojiden yararlanılması, bilgi ağlarının kurulması, işletme içi ve dışı ihbar hatlarının açık tutulması, mali ve hukuki konularda profesyonel danışmanlıktan faydalanılması, iç kontrol ve iç denetim mekanizmalarının oluşturulması hileyi önlemekte işletmelere yardımcı olacaktır.

## KAYNAKÇA

- Albrecht, W. Steve, "Fraud Examination", South-Western, USA, 2003, s.6.
- Akışık, Orhan, "Şirketlerde Yapılan Yolsuzluklar Karsısında İç ve Dış Denetçilerin Sorumluluğu", Yaklaşım Dergisi, Sayı: 12, Temmuz 2004.
- Ateş, Mustafa, "Stok Hesaplarının Muhasebe ve Vergi hukuku Yönünden Kontrolü", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1998, s.38.
- American Express, "Securing Your Inventory and Property",  
<https://smetoolkit.ng/articles/1securing-your-inventory-and-property>, (28.05.2018)
- Bozkurt, Nejat, "İşletmelerde Hile Yapan Çalışanların Karakteristik Özellikleri", Yaklaşım Dergisi, Eylül 2000
- Bozkurt, Nejat, "İşletmelerde Çalışanların Yaptıkları Hileler, Ortaya Çıkarılması ve Önlenmesi", Seminer Notları, Marmara Üniversitesi, İstanbul 2001, s.19.
- Bozkurt, Nejat, "İşletmelerde Çalışanların Yaptıkları Hileler, Ortaya Çıkarılması ve Önlenmesi", Seminer Notları, Marmara Üniversitesi, İstanbul 2001, sf.19.
- Berk, Niyazi, "Finansal Yönetim", Türkmen Kitabevi, İstanbul 2003, s. 33-45.
- Best, Peter, "Automating Vendor Fraud Detection In Enterprise Systems", Journal of Digital Forensics, Security and Law, Vol. 8(2), sf. 16
- Brignola, Nick, "Fraud Perpetrator Profile: A Short Story",  
<http://www.bus.lsu.edu/accounting/faculty/lcrumbley/fraud1.htm>, (01 Mayıs 2018)
- Bozkurt, Nejat, "Mali Tablolarda İşletme Yönetimleri Tarafından Yapılan Muhasebe Hileleri", muhasebe Finansman Dergisi, Yıl:9 Sayı:12, Nisan 2000, s.16,
- Bengü, Haluk, "Stokların Denetimi ve Örnek Uygulama", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1996, sf. 42-43.
- Crumbley, D. Larry, Heitger, Lester E., Smith, G. Stevenson, "Forensic and Investigative Accounting", 2nd Edition, USA 2003, Chapter 5 Employee Fraud: The Misappropriation of Assets.
- "Consumer Sentinel Network Data Book for January – December 2008", Federal Trade Commission 2009, sf.3
- Clayborne, Yvonne M., "Audit Red Flags & Public – Sector Fraud"  
<https://www.slideserve.com/Anjalena/yvonne-m-clayborne>, 13.05.2018

- Carmichael, Douglas R., "Hocus-Pocus Accounting", Journal of Accountancy, Ekim 1999.
- Çelik, Alper, "Stok Hileleri ve Bir Uygulama", T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul 2007, sf. 87.
- Çıtak Nermin, "Yaratıcı Muhasebe Hileli Finansal Raporlama Mıdır?", Mali Çözüm, Sayı: 91, 2009, sf.92
- Demircan, Aslan Savaş, "Sarbanes Oxley (2002) Yasası ve Bağımsız Denetime Etkileri", Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Maliye Anabilim Dalı, Mart 2007.
- Du Toit, Elda, "Characteristics Of Companies With A Higher Risk Of Financial Statement Fraud: A Survey Of The Literature", Ağustos 2007
- Deniz, Âdem, "Bağımsız Denetimde Kullanılan Kanıt Toplama Teknikleri Ve Denetçi Açısından Önemi", T.C. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Kasım 2013, sf. 123-124.
- Duvall, Jennifer, "Inventory Fraud: Don't Be Left Scratching Your Head", <http://www.bus.lsu.edu/accounting/faculty/lcrumbley/invfraud.html>, 13.05.2018
- Davia, Howard R., "Fraud 101 Techniques and Strategies for Detection", John Wiley&Sons, USA 2000, s.170.
- Dinç Yusuf, Cengiz Selim, "Muhasebe Denetiminde Hata ve Hilenin Denetçi Etiği Açısından İncelenmesi: Enron Skandalı Örneği", Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 5(1), sf. 221-236.
- Durmuş, Ahmet Hayri, Arat, Mehmet Emin, "İşletmelerde Mali Tablolar Tahlili", Marmara Üniversitesi Nihad Sayar Eğitim Vakfı Yayınları No:521/755, İstanbul 2000, sf. 11.
- Erdem, Hayrettin, " Kasa ve Stok Sayım Farkları Değerlemesi ve Muhasebeleştirilmesi", Yaklaşım Dergisi, Ocak 1998.
- Emir, Murat, "Hile Riskinin Denetim ile İlişkisi", Mali Çözüm, 2008, sayı:88, sf.89
- "Fraud Survey 2016", KPMG.
- Golden, Thomas W., Skalak, Steven L., Clayton Mona M., "A Guide to Forensic Accounting Investigation", John Wiley&Sons, USA 2006, s. 50.



- Gao, L., and R. P. Srivastava, "The Decomposition of Management Fraud Schemes: Analyses and Implications" at The Annual Meeting of the American Accounting Association, San Francisco, August 6-11, 2005.
- Gülaçtı, Mete, "Adli Muhasebe Mesleği Ve Uygulama Önerisi", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul,2004,s.13.
- Göğçer, Tuğba, "İç Kontrol", Marmara Üniversitesi Muhasebe Denetimi Yüksek Lisans Programı, İşletmelerde İç Kontrol Yapısı Dersi Ödevi, İstanbul, 2003, s. 5.
- Greene, Craig L., "When Employees Count Too Much", Şubat 2003.
- Gürbüz, Hasan, "Muhasebe Denetimi", Bilim Teknik Yayınevi, 1995, s.97.
- Güredin, Ersin, "Muhasebe Denetimi ve Mali Analiz", T.C. Açıköğretim Fakültesi Yayını No:443, Eskişehir 1995, s 275.
- Hürriyet Gazetesi, ABD'li CEO'ların özel jet turları mercek altında, 20.06.2009 <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/abd-li-ceo-larin-ozel-jet-turlari-mercek-altinda-11906039>, 14.05.2018
- "How The Salad Oil Swindle Of 1963 Nearly Crippled The NYSE" <http://www.businessinsider.com/the-great-salad-oil-scandal-of-1963-2013-11>, (29.05.2018)
- InSights For European Audit Committee Members, "Audit Committee Roles In Fighting Fraud: A Network Compendium", Şubat 2007, sf. 10
- "International Financial Reporting Standards (IFRSs)", International Accounting Standards Board.
- International Organization for Standardization, "ISO 37001 – Anti-bribery management systems" <https://www.iso.org/iso-37001-anti-bribery-management.html>, 15.06.2018
- "Inventory Chicanery Tempts More Firms, Fool More Auditors", Wall Street Journal, 3 December 1992
- İlıkırmak, Diğdem, "Stokların iç Denetimi ve İlaç Sektöründe Bir Uygulama", T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2000, sf.74-76.
- Kışalı Yunus, Pehlivanlı Davut, "Denetimde İstatistiki Olmayan Örnekleme", Kocaeli Üniversitesi, 2010,sf. 123.

- Lasi Uilisonne Alesana, "Accounting Theory" sf.320
- Lofton, LouAnn, "Inventory Ins and Outs", <https://www.fool.com/news/2003/03/20/inventory-ins-and-outs.aspx>, (28.05.2018)
- T.C. Maliye Bakanlığı İç Denetim Birim Başkanlığı, İç Kontrol Sistemi Hakkında Bilgi Edinme ve Kontrol Riskini Değerleme, sf.2
- O'Connell, Patrick, "Internal Control Standards", County of Alameda, January 1999, p.10.
- O'Gara, John D., "Corporate Fraud: Case Studies in Detection and Prevention", Wiley Publications, USA 2004, s.78.
- Özgür ÇATIKKAŞ, "İşletmelerde Mali Tablo Hileleri" Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu, 2011.
- Pişkin, İrem Ayşe, "İşletmelerde Hileli Mali Raporlama", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul,2004,s.13.
- Pekdemir, Recep, "Tekdüzen Hesap Planı ve Mali Tablolar", TÜRMOB Yayınları, Ankara 1996, sf.27.
- Professional Education Services, LP, "Auditing for Fraud Detection", 2010. Sf. 4-8, 4-9.
- Pıçak, Selin Zeynep, "Envanter Kontrol Sistemleri ve Skolastik Modelde Uygulama", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2001, sf. 5.
- Rezaee, Zabihallah, "Financial Statement Fraud:Prevention and Detection",John Wiley & Sons, Inc., USA 2002, s. 7-10.
- Statement on Auditing Standards No.99, Consideration of Fraud in a Financial Statement Audit, 2002
- Schilit, Howard, "Financial Shenanigans", Second Edition, USA 2002, s. 99
- Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ (Seri: X, No: 22)
- Sadique, Raziah Bi Mohamed, "Corporate Fraud: An Empirical Analysis Of Corporate Governance And Earnings Management In Malaysia", Lincoln University, Yeni Zelanda, 2016, sf. 38-39
- Sertifikalı Hile Denetçileri Birliği (ACFE),

- "Shoplifting and Other Fraud Cost Retailers Nearly \$50 Billion Last Year",  
<http://time.com/money/4829684/shoplifting-fraud-retail-survey/>, (28.05.2018)
- Sevilengül Orhan, "Genel Muhasebe", Gazi Kitabevi, 11. Baskı, 2003 Ankara, sf.352.
- Stoklar TMS 23 Borçlanma Maliyetleri", T.C. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Ağustos 2010, sf. 92.
- Türk Dil Kurumu
- The Association of Certified Fraud Examiners,"2004 Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse",USA 2004.
- T. Avey, T. Baskerville, A. Brill, "The CPA's Handbook of Fraud and Commercial Crime, Prevention", AICPA, USA 2002.
- "The Basics of Saving and Investing: Investor Education 2020", Investor Protection Trust Publication, sf. 4:5
- Toroslu, M.Vefa,, "Yeni Türk Ticaret Kanunu Kapsamında Finansal Tablolarda Denetimi", Seçkin Yayınları, 2010, sf.270.
- Toroslu, M.Vefa, "Türkiye Muhasebe Standartlarında Stok-Maliyet İlişkisi: TMS
- Toroslu, M. Vefa, "Konsinye Malların Muhasebeleştirilmesi"  
<http://www.muhasabetr.com/yazarlarimiz/mvefatoroslu/003/>, (28.05.2018)
- "Telemarketing Fraud", Federal Bureau of Investigation (FBI),  
<https://www.fbi.gov/scams-and-safety/common-fraud-schemes/telemarketing-fraud>, (7 Mayıs 2018)
- Tian, Kelly Tepper, "Customer Fraud&Business Responses:Let the Marketer Beware", Greenwood Publ.,USA 2001, s. 24.
- Temelli, Eda, "Stoklara İlişkin Muhasebe Hileleri ve Uygulama Örneği", T.C. Üniversitesi Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa, Kasım 2014, sf. 34
- Türkiye Denetim Standartları, Bağımsız Denetim Standardı 240
- Turan, Duygu, "Stok ve Sabit varlık Hileleri", Marmara Üniversitesi Muhasebe Denetimi Yüksek Lisans Programı Hile Denetimi Dersi Ödevi,2004,s 8.
- Vergi Usul Kanunu 4 Ocak 1961 tarih ve 213 Sayılı, Resmi Gazete: Tarih: 10 Ocak 1961, Sayı: 10703

- Worrells, "Billing Schemes", <https://worrells.net.au/newsletter-articles/billing-schemes/>, 27.05.2018
- Wells, Joseph T., "Why Employees Commit Fraud", 2001.
- <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2016/05/profiles-of-the-fraudster.pdf>, (01 Mayıs 2018)
- <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.4.213.pdf>, (01.06.2018)
- <http://www.dicle.edu.tr/muhendislik-fakultesi-ic-kontrol-sistemi>, (14.05.2018)

