

**T.C.
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASININ
İŞLETMELERDE HATA VE HİLELERİN
ÖNLENMESİNDE KULLANIMININ
ETKİSİ VE ÖRNEK UYGULAMA**

Müjder ALPTEKİN

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE VE DENETİM PROGRAMI**

**DANIŞMAN
Doç. Dr. Murat AZALTUN**

İSTANBUL, Mayıs 2016

**T.C.
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASININ
İŞLETMELERDE HATA VE HİLELERİN
ÖNLENMESİNDE KULLANIMININ
ETKİSİ VE ÖRNEK UYGULAMA**

Müjder ALPTEKİN

Enstitü No: 122008202

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE VE DENETİM PROGRAMI**

DANIŞMAN

Doç. Dr. Murat AZALTUN

İSTANBUL, Mayıs 2016

**T.C
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASININ
İŞLETMELERDE HATA VE HİLELERİN
ÖNLENMESİNDE KULLANIMININ
ETKİSİ VE ÖRNEK UYGULAMA**

Müjder ALPTEKİN

Enstitü No: 122008202

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE VE DENETİM PROGRAMI**

Tezin Enstitüye Teslim Edildiği Tarih :

Tezin Savunulduğu Tarih : 25.05.2016

**Tez Danışmanı : Doç. Dr. Murat AZALTUN
(Okan Üniversitesi)**

**Diğer Jüri Üyeleri : Doç. Dr. Zeynep Dina ÇAKMUR YILDIRTAN
(Marmara Üniversitesi)**

**Doç. Dr. Hakan TAŞTAN
(Okan Üniversitesi)**

İSTANBUL, Mayıs 2016

ÖNSÖZ

Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler, ticari faaliyetlerin artması ve ekonomik koşullar ile birlikte ortaya çıkan hata ve hile skandallarından, başta işletme dünyası olmak üzere çok geniş bir kitle hatta tüm toplum etkilenmektedir. Muhasebe hilelerinin en önemli etkilerinden biri, devletin en önemli geliri olan vergiyi etkilemesi, diğeri ise muhasebe mesleğine olan güveni ortadan kaldırmasıdır. Bu tez çalışmasında işletmelerde oluşabilecek hata ve hilelerin önlenmesi için etkin bir iç kontrol sisteminin önemi ve gerekliliği ile birlikte iç kontrol sistemi aracı olarak kurumsal kaynak planlaması kullanımının hata ve hilelerin önlenmesi üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Bu tez çalışmasının gerçekleştirilmesinde desteğini ve katkılarını esirgemeyen bütün bir süreç boyunca çalışmamı titizlikle takip eden değerli hocam ve danışmanım sayın *Doç. Dr. Murat AZALTUN*'a, tez konusunun oluşmasında bilgi ve tecrübeleriyle çalışmama ışık tutan değerli hocam *Doç. Dr. H. Ali ATA*'ya, ilkokuldan yüksek lisans eğitimime kadar geçen süreçte bana katkı sağlayan tüm öğretmen ve hocalarıma, samimiyeti ve varlığıyla mesleğin geleceği için birşeyler yapabilme konusunda bana güç veren arkadaşım sevgili *Hakan ÖZSEVEN*'e tez çalışmamın uygulama sürecinde yardımlarını esirgemeyen arkadaşım sevgili *İsmail TEKBAŞ*'a, üniversite eğitimime başlamama vesile olan ablam *Sayma ALPTEKİN* ve *ANNEM* başta olmak üzere hiçbir konuda desteklerini esirgemeyen sevgili *aileme*, varlığıyla beni her daim gururlandıran, sevgisi ve anlayışıyla hep yanımda olduğunu gösteren sevgili eşim *Hacer ALPTEKİN*'e ve son olarak hayatımıza renk katan oğlum *Çınar ALPTEKİN*'e en içten duygularıyla teşekkür ederim.

Mayıs, 2016

Müjder ALPTEKİN

İÇİNDEKİLER

	<u>SAYFA NO</u>
ÖNSÖZ	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
ÖZET	vii
ABSTRACT	ix
KISALTMALAR.....	xi
ŞEKİL LİSTESİ	xiii
TABLO LİSTESİ.....	xiv
EKRAN LİSTESİ.....	xv
BÖLÜM 1. GİRİŞ VE AMAÇ.....	1
BÖLÜM 2. MUHASEBE SİSTEMİNDE HATA VE HİLE İLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER	4
2.1. MUHASEBE HATALARI	4
2.1.1. Muhasebe Hatalarının Tanımı ve Özellikleri	4
2.1.2. Muhasebe Hatalarının Nedenleri.....	6
2.1.2.1. Bilgisizlik ve Tecrübesizlik	6
2.1.2.2. İhmal ve Dikkatsizlik.....	6
2.1.3. Muhasebe Hatalarının Türleri.....	6
2.1.3.1. Matematik Hataları	7
2.1.3.2. Kayıt Hataları	7

2.1.3.2.1. Rakam Hatası.....	8
2.1.3.2.2. Hesap Hatası	8
2.1.3.2.3. Borç ve Alacak Tarafın Karıştırılması	8
2.1.3.3. Nakil Hataları	8
2.1.3.4. Unutma ve Tekrarlama Hataları	9
2.1.3.5. Bilanço Hataları	9
2.2. MUHASEBE HİLELERİ	10
2.2.1. Muhasebe Hilelerinin Tanımı ve Özellikleri	10
2.2.2. Muhasebe Hilelerinin Nedenleri	12
2.2.3. Hile Türleri	12
2.2.3.1. Çalışan Hileleri	13
2.2.3.2. Yönetim Hileleri	14
2.2.3.3. Yatırım Hileleri.....	16
2.2.3.4. Satıcı Hileleri.....	16
2.2.3.5. Müşteri Hileleri.....	16
2.2.4. Hile Yapanların Karakteristik Özellikleri.....	16
2.2.5. Hileye Maruz Kalan Şirketlerin Özellikleri.....	20
2.2.6. Muhasebe Hilelerinin Türleri	22
2.2.6.1. Kasti Hatalar	22
2.2.6.2. Kayıt Dışı İşlemler.....	23
2.2.6.3. Sahte Belge Düzenlenmesi ve Kullanılması.....	25
2.2.6.4. Yanıltıcı Belge Düzenlenmesi ve Kullanılması.....	26
2.2.6.5. Tahrif Edilmiş Belge, Defter Düzenlenmesi ve Kullanılması.....	29
2.2.6.6. Defter ve Belgelerin Yok Edilmesi veya Gizlenmesi.....	29
2.2.6.7. Gerçek Dışı Hesapların Açılması	29
2.2.6.8. İşlemden Önce veya Sonra Kayıt	30
2.2.6.9. Bilanço Hileleri.....	31

2.2.6.9.1. Bilançonun Güzelleştirilmesi.....	32
2.2.6.9.2. Bilanço Kötüleştirilmesi	33
2.2.6.10. Bilgisayar Hileleri.....	34
2.2.6.10.1. Yanlış Veri Girişi.....	34
2.2.6.10.2. Bilgisayar Yazılımları Üzerinde Değişiklik Yapılması	35
2.2.6.10.3. Muhasebe Verilerinin Değiştirilmesi veya Yok Edilmesi	35
2.2.7. Çalışanları Hile Yapmaya İten Nedenler	36
2.2.7.1. Baskı Unsuru.....	38
2.2.7.2. Fırsat Unsuru.....	40
2.2.7.3. Haklı Gösterme Unsuru	40
2.3. HATA VE HİLE AYIRIMI	43
BÖLÜM 3. İÇ KONTROL SİSTEMİ VE MUHASEBE HİLELERİ İLİŞKİSİ.....	45
3.1. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN TANIMI.....	45
3.2. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN KAPSAMI	46
3.2.1. Yönetsel Kontroller	47
3.2.2. Muhasebe Kontrolleri	47
3.3. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN AMAÇLARI	48
3.4. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN ETKİLİLİĞİ.....	49
3.4.1. İç Kontrol Sisteminin Temel Unsurları.....	50
3.4.1.1. Kontrol Ortamı.....	51
3.4.1.2. Risk Değerlendirme	51
3.4.1.3. Kontrol Faaliyetleri.....	52
3.4.1.4. Bilgi ve İletişim.....	53
3.4.1.5. İzleme.....	53

3.4.2. İşletmelerde Etkili Bir İç Kontrol Sisteminin Temel İlkeleri.....	54
3.4.2.1. Görevlerin Ayırımı.....	55
3.4.2.2. Yetkilendirme	56
3.4.2.3. Uygun Belgeleme ve Muhasebe Kayıt Düzeni	56
3.4.2.4. Fiziki Koruma	57
3.4.2.5. Bağımsız Mutabakat	57
3.4.3. İç Kontrol Sisteminin Muhasebe Hileleri Üzerindeki Etkisi.....	58
3.5. HİLELERİN ORTAYA ÇIKARILMASI.....	60
3.5.1. Muhasebe ile İlgili Hile Belirtileri	62
3.5.1.1. Muhasebe Belge ve İşlemlerindeki Hile Belirtileri.....	62
3.5.1.2. Hileli Yevmiye Kayıtları ve Belirtileri.....	64
3.5.2. İç Kontrol Yapısı Zayıflıkları	65
3.5.3. Analitik Anormallikler.....	67
3.5.4. Üçüncü Kişilerle Olan İlişkilerde Hile Belirtileri.....	68
3.5.5. Şikâyetler ve Uyarılar	70
3.5.6. Aşırı Yaşam Biçimleri	71
3.5.7. Olağan Olmayan Davranışlar.....	72
3.5.8. Yüksek ve Düşük Hile Riski İçeren Ortamlar	73
3.6. HİLELERİN ARAŞTIRILMASI	75
3.7. İŞLETMELERDE HATA VE HİLELERİN ÖNLEMESİNDE İÇ KONTROL SİSTEMİNİN ÖNEMİ VE ETKİNLİĞİ	76
BÖLÜM 4. İŞLETMELERDE HATA VE HİLELERİN ÖNLENMESİNDE İÇ KONTROL SİSTEMİ ARACI OLARAK KKP SİSTEMİ KULLANIMININ ETKİSİ.....	80
4.1. KKP’NİN TANIM VE KAPSAMI	80
4.2. KKP’NİN KULLANIM AMACI.....	82
4.3. KKP SİSTEMİNİN FAYDALARI	83

4.4. KKP SİSTEMİNİN OLUMSUZ YÖNLERİ	85
4.5. KKP SİSTEMİNDE KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİ	86
4.6. KKP Sisteminin Bütünleşik Bilgi Sistemi İçerisindeki Yeri	87
4.7. KKP Sistemi Uygulamalarının Muhasebe Bilgi Sistemine Etkisi.....	89
4.8. KKP Sistemi Kullanılan İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Yapısı.....	92
4.9. KKP Sisteminde Muhasebe Bilgi Sistemi Güvenliğinin Sağlanması.....	96
BÖLÜM 5. KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASI SİSTEMİ	
KULLANILAN FİRMADA ÖRNEK UYGULAMA.....	99
5.1. UYGULAMANIN KAPSAMI.....	99
5.1.1. Uygulamanın Konusu	99
5.1.2. Uygulamanın Amacı.....	99
5.1.3. Uygulamanın Yöntemi	99
5.1.4. Uygulamanın Sınırlılıkları.....	100
5.2. UYGULAMANIN GENEL BULGULARI	100
5.2.1. Uygulama Yapılan Firmanın Tanıtılması	100
5.2.2. Firmanın KKP Sistemine İhtiyaç Duyma Nedenleri ve KKP Sistemi Yapısı	102
5.2.3. Firmanın İç Kontrol Sistemi Yapısı.....	108
5.2.4. Firmada Hata ve Hilelerin Önleminde İç Kontrol Sistemi Aracı Olarak KKP Sistemi Kullanımının Etkisi.....	112
BÖLÜM 6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	121
KAYNAKLAR	123

ÖZET

KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASININ İŞLETMELERDE HATA VE HİLELERİN ÖNLENMESİNDE KULLANIMININ ETKİSİ VE ÖRNEK UYGULAMA

Müjder ALPTEKİN

**Okan Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Muhasebe ve Denetim Programı**

Dünya genelinde giderek artan hile olayları, işletmelerin belirledikleri hedeflere ulaşmalarında önlerindeki en büyük engellerden bir tanesi haline gelmiştir. Muhasebe hata ve hileleri, işletmeleri hedeflerinden uzaklaştırmakla kalmayıp, aynı zamanda toplum içerisindeki imajını zedeleyerek güvenin sarsılmasına, işletmelerin iflasına ve yatırımcıların mağdur olmasına da sebebiyet vermiştir.

Küreselleşen dünyada teknoloji ve ekonomi alanlarındaki gelişmeler sonucunda işletmeler hızlı bir değişim içerisinde girmişlerdir. Bu değişim ile birlikte işletme yapılarında meydana gelen büyümeler faaliyetlerin artmasını sağlamış ve tepe yönetimlerinin bir merkezden işletmenin tüm bölümlerini izlemesi ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Bu da işletmelerin amaçlarını, stratejilerini, varlıklarını ve bunların korunmasıyla ilgili kontrol süreçlerini etkilemiştir. Teknolojik gelişmeler ve ticari işlemlerin çeşitliliğinin artması, muhasebe sistemi içerisinde ortaya çıkan hata ve hileleri çeşit ve sayı olarak daha da artırmıştır. Bu durum hatalı ve hileli işlemler sonucunda oluşturulan finansal tablolara dayanarak karar vermek durumunda olan bilgi kullanıcılarının kararlarında yanılmalarına sebep olabilmektedir. İşletmelerde muhasebe sistemi içerisinde karşılaşılan hata ve hilelerin önlenmesi veya asgariye indirilmesi için etkin bir iç kontrol sisteminin kurulması ve çalıştırılması gerekmektedir.

Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan hızlı gelişmeler bütünleşik bilgi sistemleri kullanımını işletmeler için her geçen gün daha önemli bir hale getirmektedir. Günümüz bilgi teknolojileri alanında en yaygın kullanılan **kurumsal kaynak planlaması (KKP)** sistemleri işletmelerin bu ihtiyacını karşılamaktadır. KKP sistemi ile işletmelerdeki tüm entegre iş süreçlerinin bilgisayar sistemleri üzerinde yürütülmesi/kaydedilmesi sağlanmaktadır. KKP sisteminin kullanılması ile birlikte iş süreçlerinin şeffaf bir hale gelmesi, işletmelerde muhasebe hata ve hilelerin önlenmesi için işletilen iç kontrol sisteminin etkinliğini artırmaktadır. Çalışmada literatür incelenerek konu ile ilgili tespitler yapılmış ve kurumsal kaynak planlaması sistemini kullanan bir işletmede uygulama yapılarak KKP'nin hata ve hileleri önlemedeki rolü ortaya konmuştur.



Anahtar Kelimeler: Muhasebe Hata ve Hileleri, İç Kontrol Sistemi, Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP)

Tarih : Mayıs, 2016.

ABSTRACT

THE USE OF ENTERPRISE RESOURCE PLANNING IN ENTERPRISES FOR THE PREVENTION OF ERROR AND FRAUD AND ONE PRACTICE

Müjder ALPTEKİN

**Okan University
Institute for Social Sciences
Accounting and Auditing Programme**

A growing throughout the world, fraud events, and businesses achieve their goals has become one of the biggest obstacles set in front of them. Accounting errors and irregularities, businesses are not away from their targets, but also damaged its image in the society and the confidence of enterprises and investors has given rise to the disadvantage of the bankruptcy.

Developments in the fields of technology and Economics in a globalizing world businesses entered into as a result of a rapid change. In conjunction with this change occurring in the growth of business structures, the increase in activity was conducted by the center of monitoring of top management from all parts of the business created the problem. These businesses their goals, strategies, assets and their protection has influenced on control processes. Technological developments and commercial transactions to increase the diversity of accounting fraud or errors that arise within the system have increased in variety and number. As a result of this erroneous and fraudulent transactions that were created based on the financial statements, decide in case the information is wrong they caused in the decisions of users. The prevention of error and fraud within the accounting system that are

encountered or the establishment and operation of an effective internal control system for minimizing.

Rapid developments in information and Communication Technologies the use of integrated information systems with each passing day makes it more important for businesses. Today's information technologies, which is one of the most widely used concepts in the field of enterprise resource planning systems (ERP) that meets the needs of the business. Enterprise Resource Planning System to integrate all business processes of enterprises to be executed on computer systems with/recorded by providing effective internal accounting control system to be operated for the prevention of fraud or errors. The above review of the literature and studies have identified differences in enterprise resource planning advantages and prevention of fraud and error in the application of a business enterprise resource planning system by making use of the system is determined.

Keys Words: Accounting Errors and Irregularities, Internal Control System, Enterprise Resource Planning (ERP)

Date : May, 2016.

KISALTMALAR

- AB** : Avrupa Birliği
- ABD** : Amerika Birleşik Devletleri
- ACFE** : Association of Certified Fraud Examiners (Sertifikalı Hile Denetçileri Birliği)
- AICPA** : American Institute of Certified Public Accountants (Amerikan Sertifikalı Kamu Denetçileri)
- AİP** : Analitik İnceleme Prosedürü
- APICS** : American Production and Inventory Control Society (Amerikan Üretim ve Stok Kontrol Topluluğu)
- BBS** : Bütünleşik Bilgi Sistemi
- BDS** : Bağımsız Denetim Standartları
- CFE** : Certified Fraud Examiner (Sertifikalı Hile Denetçisi)
- COSO** : Committee of Sponsoring Organizations (İşletmeleri Destekleme ve Denetleme Komisyonu)
- GRC** : Governance, Risk and Compliance (Yönetişim, Risk ve Uyum)
- IFAC** : International Federation of Accountants (Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu)
- İSMMM** : İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası
- KKP** : Kurumsal Kaynak Planlaması
- KDV** : Katma Değer Vergisi
- MBS** : Muhasebe Bilgi Sistemi

SAP	: Systems Analysis and Program Development (Sistem Analizi ve Program Geliştirme)
SAS	: Statement on Auditing Standards (Denetim Standartları Açıklamaları)
SOD	: Segregation of Duties (Görevler Ayrılığı)
TMS	: Türkiye Muhasebe Standartları
TFRS	: Türkiye Finansal Raporlama Standartları
TTK	: Türk Ticaret Kanunu
VUK	: Vergi Usul Kanunu
YMM	: Yeminli Mali Müşavir
Vb	: Ve Benzeri
Vd	: Ve Diğerleri

ŞEKİL LİSTESİ

SAYFA NO

Şekil 2.1. Hile Türlerinin Yapılma Sıklık Oranı.....	15
Şekil 2.2. Hile Türlerinin İşletmelere Maliyeti.....	15
Şekil 2.4. Hile Üçgeni.....	37
Şekil 3.1. İç Kontrol Unsurları	50
Şekil 3.2. Temel İç Kontrol Zayıflıkları	66
Şekil 3.3. Bazı Hilekarlarda Görülen Davranış Değişikliği	72
Şekil 3.4. Kanıt Karesi.....	75
Şekil 3.5. Muhasebe Skandallarının Ortaya Çıkması	77
Şekil 4.1. KKP Aşamaları ve Kritik Başarı Faktörleri	87
Şekil 4.2. KKP Sistemlerinin Bütünleşik Bilgi Sistemleri İçerisindeki Yeri	89
Şekil 4.3. KKP ve İç Kontrol Sistemi İşleyişi	93
Şekil 4.4. Risk Yönetimi İşleyişi	94
Şekil 4.5. Süreç Yönetimi İşleyişi	95
Şekil 4.6. Erişim Yönetim Sistemi İşleyişi.....	95
Şekil 4.7. Muhasebe Bilgi Akışı	98
Şekil 5.1. XYZ Firması Organizasyon Şeması.....	102

TABLO LİSTESİ

SAYFA NO

Tablo 2.1. Hile Türleri.....	13
Tablo 3.1. İç Kontrol Sistemi İlkeleri ve Amaçları Arasındaki İlişkiler.....	55
Tablo 3.2. Hile Riski Taşıyan İşletme Profili.....	74
Tablo 4.1. KKP Sisteminde Kullanılan Modüller.....	91

EKRAN LİSTESİ

SAYFA NO

Ekran 5.1. SAP Program Menüsü - 1.	106
Ekran 5.2. SAP Program Menüsü - 2	107
Ekran 5.3. SAP Kullanıcı Yetkilendirme	111
Ekran 5.4. E-Fatura İşlem Örneği.....	115
Ekran 5.5. E-Defter İşlem Örneği.....	116
Ekran 5.6. Muhasebe Kayıt Örneği	117
Ekran 5.7. Muhasebe Kayıt Düzeltme Örneği.....	118
Ekran 5.8. Dönem Blokaj Örneği	119

BÖLÜM 1. GİRİŞ VE AMAÇ

İnsan unsurunun olduğu yerde hata ve hileden bahsetmemek mümkün değildir. Dolayısıyla insan unsurunun önem arzettiği ticari hayatta hata ve hile riski her zaman mevcuttur. Son yıllarda yapılan muhasebe hileleri nedeni ile global şirketlerin iflas etmesi ve ortaya çıkan finansal krizlerden sonra kamuoyunun şirketlere karşı güveni sarsılmıştır. Sarsılan güveni tekrar kurmak ve sağlamlaştırmak için muhasebe hilelerini önlemek adına gerek ulusal gerekse uluslararası alanda yasal düzenlemeler yapılmıştır. Hile eylemi tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de işletmelerin maruz kaldıkları en büyük tehlikelerden bir tanesidir. Ülkemizde 01.07.2012 tarihinde yürürlüğe giren Türk Ticaret Kanunu’nun 378. maddesinde düzenlenen, yönetim kurulunun görev ve yetkileri arasında yer alan “riskin erken saptanması ve yönetimi”ne ilişkin hükümler, şirketlerin kurumsal yönetimini pekiştirerek iş hayatının doğal akışı içinde karşı karşıya kaldıkları tehlikeleri erken tespit edip gerekli önlemleri almalarına olanak tanımaktadır. Bu sayede varlıklarının ve gelişimlerinin devamlılığını güçlendirecek risk yönetim sistemlerine ve komitelerine ilişkin düzenlemeler yapılabilecektir. Söz konusu düzenlemelerin kapsamında pay senetleri borsada işlem gören şirketler ile denetçilerin gerekli gördüğü diğer şirketler bulunmaktadır. Diğer şirketlerde bu komite denetçinin gerekli görüp bunu yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmesi hâlinde derhal kurulur.

Risk yönetimi kayıpları azaltmayı amaçlar ve bunun içinde araç olarak iç kontrol ve finansal kontroller kullanılır. İşletme yönetimi, hilenin önlenmesi ve ortaya çıkarılması için iç kontrol sistemini işletme yapısına uygun biçimde tasarlamak, yerleştirmek ve işleyiş sürecinde gözetimini gerçekleştirmekle sorumludur. İç kontrol etkinliği, hata ve hileleri ortaya çıkarmada önemli bir araçtır. Bu etkinliğin en önemli yanı hata ve hile sonucu ortaya çıkacak kayıp ve zararın gerçekleşmeden önleminin alınmasıdır. Kurulacak iç kontrol sistemi hata oluşmasına ve hile yapmaya olanak vermeyecek şekilde tasarlanmış olmalıdır. İşletmelerde kurulacak etkili bir iç kontrol sistemi, muhasebe hata ve hilelerini önlemede atılmış ilk adım niteliğinde olacaktır.

İç kontrolün artan önemi ile birlikte etkin ve verimli bir şekilde fayda sağlayarak yapılması esastır. İşletmelerin kapasiteleri, iş yapma hacimleri ve ürün çeşitleri giderek artmaktadır. Karmaşıklaşan iş yapma süreçleriyle birlikte iç kontrol ve iç denetim yapmak zorlaşmaktadır.

İşletmelerin giderek büyümesi, işlemleri karmaşıklaşması veya yapılarının değişmesi ile birlikte iç kontrol sisteminin işletilmesi zorlaşmış olsa da bunlara paralel olarak bilgi teknolojileri alanında da önemli gelişmeler kaydedilmiştir. Rekabet ortamında başarılı olmak için değişen iş koşullarını önceden tahmin edebilmek ve bunlara hızla yanıt verebilmek önem kazanmıştır. Bunun sağlanabilmesi ve devamını getirmek için güçlü, esnek ve sağlam bilgi sistemlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Günümüz bilgi teknolojileri alanında en popüler olanlardan kurumsal kaynak planlaması (KKP) sistemleri, bilginin doğru zamanda, doğru çalışana, en az maliyetle ulaştırılması olanağını sunarak işletmelerin rekabet avantajı kazanmalarına yardımcı olmaktadır.

KKP'nin işletmelere sağladığı pek çok yarar vardır. İşletmelerde olası riskleri tespit etmek ve bu risklere karşı önlem alabilmek, işletmenin devamlılığını sağlamak, hata ve hile sonucu oluşan varlık kayıplarının önüne geçmek, mevcut yasal düzenlemelere uygunluğu sağlayabilmek amacıyla KKP'den en üst seviyede faydalanılmaktadır.

İşletmelerde muhasebe hata ve hilelerin önlenmesi için iç kontrol sistemi aracı olarak KKP kullanımı ve işletmeye sağladığı faydaların ortaya konulacağı bu çalışma altı bölümden oluşmaktadır.

İkinci bölümde, genel olarak muhasebe hata ve hileleri, türleri, yapılma nedenleri, hile yapanların ve hileye maruz kalan şirketlerin özellikleri açıklanmıştır.

Üçüncü bölümde, genel olarak iç kontrol sistemi ile muhasebe hata ve hilelerinin önlenmesi, ortaya çıkarılması üzerinde durulmuştur. Muhasebe hata ve hilelerini önlenmede iç kontrol sisteminin önemi vurgulanmıştır.

Dördüncü bölümde, kurumsal kaynak planlamasının tanımı, kapsamı, işletmeleri kurumsal kaynak planlaması kullanmaya zorlayan nedenler, sağladığı faydalar, başarı ve başarısızlık ölçütleri, kurumsal kaynak planlamasının bütünleşik bilgi sistemi içerisindeki yeri ve muhasebe bilgi sistemine etkisi, kurumsal kaynak planlaması sisteminin kullanıldığı işletmelerde iç kontrol sistemi yapısı üzerinde durulmuştur.

Beşinci bölümde, işletmelerde muhasebe hata ve hilelerin önlenmesinde iç kontrol sistemi aracı olarak kurumsal kaynak planlamasının kullanımına ilişkin bir uygulama

alışması yapılarak kurumsal kaynak planlamasının iç kontrol sistemi aracı olarak muhasebe hata ve hilelerini önlemedeki etkililiği incelenerek değerlendirilmiştir.

Altıncı bölüm olan sonuç ve öneri kısmında da uygulama bulguları doğrultusunda genel bir değerlendirme yapılarak önerilerde bulunulmuştur.



BÖLÜM 2. MUHASEBE SİSTEMİNDE HATA VE HİLE İLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER

2.1. MUHASEBE HATALARI

Muhasebe hataları konusunun daha iyi anlaşılması açısından, çalışmanın bu bölümünde genel olarak, muhasebe hatasının tanımı ve özellikleri, nedenleri, sınıflandırılması ve türlerine ilişkin kavramlar açıklanmıştır.

2.1.1. Muhasebe Hatalarının Tanımı ve Özellikleri

Hata kelimesi Türkçe sözlük de “yanlış, yanlışlık, yanılma, istemeyerek ve bilmeyerek yapılan yanlış, kusur” olarak tanımlanmaktadır. Muhasebe hataları; unutkanlık, dikkatsizlik, ihmal, bilgisizlik veya tecrübesizlik nedeniyle muhasebe işlemi ve kayıtlarında yapılan yanlışlıklardır. (Güneş, 2012: 33) Muhasebe hataları genel olarak kanunlara, yönetmelik ve yönerge gibi yasal mevzuata, genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri ile işletme politikalarına ve doğruluğu kabul edilen diğer ilke ve prensiplere aykırı ancak kasıt unsuru içermeyen fiil ve davranışlar olarak tanımlanabilir. (MHUD, 2004: 128) Yapılan bu yanlışlar ya da hatalarda kişiler, kendi çıkarları doğrultusunda bilerek veya isteyerek bu davranışları yapmazlar. Yanlışlıklar ve hatalar bilgisizlik ve ihmalkârlıktan dolayı yapılmaktadır. Ancak istemeyerek de olsa yapılan bu muhasebe hataları, en az hile, yolsuzluk eylemleri kadar işletmelere zarar verebilmektedir. (Ertürk, 2010: 5) Bir işletmenin ekonomik açıdan tanınması veya değerlendirilmesi muhasebe raporlarına bakılarak yapılabilmektedir. Bu nedenle finansal tablolarda veya muhasebe kayıtlarında yapılan hatalar yanlış değerlendirilmelere sebep olabilmektedir.

Yapılan tanımdan da anlaşılacağı üzere, muhasebe hatalarını oluşturan işlem ve olaylarda bir istek veya kasıt unsuru yoktur. Söz konusu işlem ve olaylardaki yanlışlıklar genelde gerekli olan özenin gösterilmemesinden kaynaklandığı görülmektedir.

Hata şirket çalışanının bilmeyerek veya istemeyerek yapmış olduğu yanlışlıklardır. Bu hatalar aşağıdaki gibi ortaya çıkabilir: (Pamukçu, 2000: 4-5)

- Hata, şirket personelinin finansal tabloların hazırlanmasına temel öneme sahip olan muhasebe belgelerini yanlış veya eksik olarak hazırlamış olmasından kaynaklanır. Bu tip olaylara örnek olarak, sene sonuna doğru bazı satıcılardan gelen faturaların gözden kaçırılarak hiç kayıtlara girmemesi veya satış fiyatlarının yanlış girilerek satış veya alacak rakamlarının eksik veya fazla olması durumu verilebilir.
- Şirket çalışanının olayları veya bazı durumları yanlış yorumlaması, bir takım tahminlerin yanlış yapılmasına neden olabilmektedir. Teknolojik yönden eskiyen ve satılamayacak durumda olan bazı envanterin hala satılabilecek durumda olduğunu düşünerek gerekli karşılıkların ayrılmaması örnek olarak verilebilir.
- Şirket çalışanı hesapların tasnif edilmesinde (sınıflandırılması) yanlışlıklar yapabilir. Örnek olarak, bazı gider kalemi sayılabilecek harcamaların duran varlık hesabına kaydedilebilmesi veya kısa ve uzun vadeli borçların birbirinin yerine yazılabilmesi verilebilir.

Etkili bir iç kontrol sisteminin varlığı sayesinde işletme için hazırlanmış olan muhasebe verilerinin güvenilir olması sağlanmaktadır. Güvenilir muhasebe verisi; muhasebe ilkelerine ve konulmuş diğer kurallara uygun biçimde gerçeği yansıtmalıdır. Diğer bir ifadeyle muhasebe verileri düzensizlik ya da hata içermemelidir. (Ertürk, 2010: 5)

Gelişen teknoloji ile birlikte muhasebe işlemlerinin bilgisayar ortamlarında hazırlanması, muhasebe hatalarını büyük ölçüde azaltmış, hatta bazı hataları da tamamen ortadan kaldırmıştır. Ancak gene de uygulamalarda sıkça karşılaşılan hata çeşitlerini aşağıdaki gibi sınıflandırmak mümkündür. (Kirik, 2007: 40)

2.1.2. Muhasebe Hatalarının Nedenleri

Muhasebe hatasının tanımından da anlaşılacağı üzere, muhasebe hataları genel olarak bilgisizlik, tecrübesizlik, ihmal ve dikkatsizlikten kaynaklanmaktadır. (Kirik, 2007: 39)

2.1.2.1. Bilgisizlik ve Tecrübesizlik

Muhasebede işlemleri gerçekleştirmek ve doğru sonuca ulaşabilmek için gerekli olan tüm kanun, ilke, kavram ve bilgilerin bilinmesi ve doğru bir biçimde uygulanması gereklidir. Söz konusu bu unsurları bilmeyen bir muhasebe personeli veyahut da bunları bilen fakat yanlış yerlerde uygulayan birisi muhasebede çeşitli düzensizliklere yol açabilmektedir. İşletmelerdeki muhasebe hatalarının önüne geçebilmedeki ilk ve en önemli adım iyi yetişmiş, kaliteli, dürüst ve bilgili bir muhasebe personelinin çalıştırılmasıdır. (Kirik, 2007: 39-40)

2.1.2.2. İhmal ve Dikkatsizlik

Muhasebe hatalarının oluşmasındaki söz konusu ihmal ve dikkatsizlikler ay sonlarında düzenlenen mizanlarla ve bu hatalardan zarar gören üçüncü şahısların itirazlarıyla ortaya çıkmaktadır. Bunun yanında sağlıklı ve düzenli muhasebe sisteminin olduğu işletmelerde hataların oluşmasına sebep olan söz konusu ihmal ve dikkatsizlikler yapıldıktan kısa bir süre sonra tespit edilip düzeltme yoluna gidilmektedir. (Kirik, 2007: 40)

2.1.3. Muhasebe Hatalarının Türleri

Muhasebe hataları çok çeşitli etkenlerin varlığı sonucu meydana gelmektedir. Bunun için muhasebede yapılabilecek hataların türlere ayrılması oldukça güçtür. Bununla beraber, teknolojinin gelişmesiyle hatalar aza indirilmişse de uygulamada karşılaşılan hatalar bulunmaktadır. Olması muhtemel hata türleri aşağıda açıklanmıştır.

2.1.3.1. Matematik Hataları

Genellikle defter ve belgeler üzerinde yapılan toplama, çıkarma, çarpma, bölme gibi aritmetik işlemler sonucu yapılan hesaplama hatalarıdır. Matematiksel hatalar, fiş girişi sırasında ek belgelerin toplamlarında, reeskont, faiz, karşılık gibi hesaplar nedeniyle muhasebe dışında yapılan matematiksel işlemlerde yapılan yanlışlıklardır. (Erol, 2008: 229-237) Ancak günümüzde teknolojik ilerlemelerle birlikte işlemler bilgisayar destekli programlarla yapıldığından aritmetik işlemler bilgisayarda kullanılan paket programlarda kendiliğinden hesapladığı için matematik hataları çok fazla olmamaktadır. Yapılabilecek bazı hesaplama hataları ise şunlardır: (Kaymak, 1996: 69)

- Yevmiye defteri ve defteri kebir toplamlarında yapılan hatalar,
- Kasa defterinde yapılan toplama ve çıkarma hataları,
- Envanter cetvellerinde çarpım ve toplama hataları,
- Amortisman hesaplarında hatalar,
- Maaş bordrolarının toplamında yapılan hatalar,
- Fatura üzerinde KDV hesaplanması sırasında yapılan hatalar,
- Tablo ve bilanço toplamlarında yapılan hatalar,
- Yeniden değerlendirme işlemleri sırasında yapılan çarpım hataları.

Matematiksel hatalara aşağıdaki örnekler verilebilir: (Genç, 2009: 8)

- İşletmenin alış faturasındaki mamul miktarının fazla olması nedeniyle fatura tutarının fazla hesaplanması matematiksel bir hatadır.
- Genel giderler hesabının borç bakiyesi 6.000,- TL iken yanlışlıkla 10.000,- TL olarak toplanarak kar - zarar hesabına aktarıldığında, söz konusu olan 4.000,- TL tutarındaki fark matematiksel hataya neden olacaktır.

2.1.3.2. Kayıt Hataları

Muhasebe ile ilgili işlem ve olayların muhasebe defterlerine kaydedilirken ortaya çıkan rakam ve hesap yanlışlıklarından dolayı oluşan muhasebe hatalarıdır. Kayıt hatalarını rakam hataları, hesap hataları ve borç-alacak taraflarının karıştırılması şeklinde sınıflandırmak mümkündür. (Kirik, 2007: 41)

2.1.3.2.1. Rakam Hatası

Belgelerdeki rakamın defter kayıtlarına yanlış yazılması sonucu oluşan hatalardır. Bu hata çoğunlukla rakamda yer alan sıfırların eksik ya da fazla yazılması veya takdim tehir diye adlandırılan rakamların yer değiştirmesi şeklinde oluşmaktadır. Bu tür hatalarda aritmetik işlemlerin ve kullanılan hesap isimlerinin doğru olduğu görülür, ancak rakamsal hatalar mevcuttur. (Duman, 2008: 148) Örneğin, tutarı 720 TL olan bir satış faturasının kayıtlara 270 TL olarak aktarılmış olması hatası sonucu satış faturası tutarı kayıtlara 450 TL eksik geçirilmiş olmaktadır.

2.1.3.2.2. Hesap Hatası

Bir muhasebe işlemi kayıt altına alınırken, yanlış algılanması, muhasebe ilkeleri, vergi kanunlarının iyi ve doğru yorumlanamaması sonucunda ait olduğu hesaba kaydedilmeyerek farklı bir hesaba kaydedilmesi sonucu ortaya çıkan hatalardır. (Koca, 2010: 39) Örneğin, kasa hesabına borç yazılması gerekirken alıcılar hesabına borç yazılması gibi ya da peşin mal satışı olduğu bir işlemde kasa hesabının borçlandırılmamasıdır.

2.1.3.2.3. Borç ve Alacak Tarafın Karıştırılması

Muhasebe kayıtları çift taraflı kayıt esasına göre yapılmaktadır. Muhasebeye konu olan işlemler doğru olarak algılanmasına rağmen ve hesapların isimleri doğru olarak kullanılmasına rağmen alacaklı kayıt edilmesi gereken yerde borçlu, borçlu kaydedilmesi gereken yerde ise alacaklı olarak yazılması sonucu oluşan hatalardır. (Koca, 2010: 45)

2.1.3.3. Nakil Hataları

İşlemlerin defterden deftere, defterden mizana ya da yevmiye defterine kaydedilen bir işlemin büyük deftere kaydı esnasında yapılan yanlış kayıtlardan dolayı oluşan hatalara devir (aktarma) hataları denmektedir. Yevmiye defterinde 300 TL olan kayıt

defteri kebirde ilgili hesaba 350 TL olarak geçirilmesi bu hata türüne bir örnektir. Nakil hataları manüel(elde yapılan) muhasebe kayıtlarında karşımıza çıkmaktadır. Oluşan önemli devir hataları ise şunlardır: (Kaymak, 2006: 80)

- Bir rakamın yanlış geçirilmesi
- Doğru bir rakamın yanlış hesaba aktarılması
- Bir hesabın borcuna yazılması gereken bir rakamın aynı hesabın alacağına kaydedilmesi
- Yevmiye defterinden büyük deftere nakil sırasında bir rakamın iki defa geçirilmesi
- Bir rakamın yevmiye defterinden büyük deftere aktarılmasının unutulması

2.1.3.4. Unutma ve Tekrarlama Hataları

Muhasebenin genel ilkelerinden “Dönemsellik İlkesi” gereği yapılan işlemlerin ilgili bulunduğu dönemde defterlere kaydedilmesi gerekmektedir. Bu işlemlerin ilgili bulunduğu hesap döneminde defterlere kaydedilmeyerek sonraki dönemlerde kaydedilmesi muhasebe hatasıdır. (Irmak ve diğerleri, 2002: 36) Örneğin, muhasebe dönemi sonuna doğru bazı alış faturalarının gözden kaçırılarak döneme kaydedilmemeleri sonucu, alışlar ve ticari borçlar hesaplarının olduğundan düşük tutarda hesaplanması. (Güredin, 2010: 133)

2.1.3.5. Bilanço Hataları

Bilanço, bir işlemin varlıklarının ve varlıkların kaynağını teşkil eden unsurların belirli bir tarihte gösterildiği tablodur. Bilanço düzenlenirken temel muhasebe kavramları ve muhasebe standartları esas alınmaktadır. (Çaldağ, 2007: 250) Bilançonun düzenlenmesi sırasında işletmelerin uyması gereken kurallara bilanço ilkeleri denilmektedir. Bilanço ilkelerine uyulduğu takdirde, ilgili kişiler işletmenin belli bir tarihteki finansal durumu hakkında doğru yargılara varabilirler. (Çaldağ, 2007: 9) Bilanço düzenlenirken belirtilen ilke ve esaslara uyulmaması durumunda bilanço hataları ortaya çıkmaktadır.

Bilanço hatalarını aşağıdaki gibi üç grupta ele almak mümkündür: (Ertürk, 2010: 8-9)

- İlk grup, işletmenin aktif ve pasiflerinde bulunan kıymetlerin değerlemesi ile amortisman ve karşılık ayrılması konularında muhasebe ilkelerine, ticari kurallara ve yasa hükümlerine uymayan durumlar şeklinde ortaya çıkan hatalardır. Bunlara kısaca değerlendirme hataları da denilmektedir.
- İkinci grup bilanço hatası da bilançoda niteliği belirsiz ve kapalı hesapların bulunmasıdır.
- Son olarak birleştirme hatalarıdır. Aktif ve pasif hesapların karşılaştırılarak tek bir hesapta birleştirilmesi; alacaklar ve borçlar hesabının karşılaştırılarak tek bir hesapta birleştirilmesidir.

Bu hataların dönem sonucuna hiçbir etkisi olmamasına karşın bilançonun açık, sade ve anlaşılır olma ilkelerine aykırı bir sonuç doğurur. (Ertürk, 2010: 8-9)

2.2. MUHASEBE HİLELERİ

Muhasebe hileleri konusunun daha iyi anlaşılması açısından, çalışmanın bu bölümünde genel olarak, muhasebe hilelerinin tanımı ve özellikleri, nedenleri, türleri, çalışanları hile yapmaya iten nedenler, hile yapanların ve hileye maruz kalan şirketlerin özelliklerine ilişkin kavramlar açıklanmıştır.

2.2.1. Muhasebe Hilelerinin Tanımı ve Özellikleri

Muhasebe hileleri, günümüzde işletmelerin iflasına ve yatırımcıların mağdur olmasına kadar varabilecek çok büyük zararlara neden olmaktadır. Şirket skandallarının da ortaya koyduğu gibi, her işletme için dikkat edilmesi gereken bir tehdit unsuru haline gelmiştir. İngilizcede “fraud” sözcüğünün karşılığı Türkçe’ye hile olarak çevrilmiş olup, yolsuzluk, sahtekârlık ve usulsüzlüğü de içine alan bir kavram olarak kabul edilmiştir. (Çatıkkaş ve Çalış, 2007: 189)

Bir şeyi başkalarından yasal olmayan bir şekilde elde etmenin iki yolu mevcuttur. Bunlardan bir tanesi fiziksel kuvvet kullanmak, diğeri ise hile yapmaktır. İlk tanım soygun yapmak anlamına gelmektedir. Ayrıca bu kavram daha çok şiddet ve medyatik

bir içeriğe sahiptir. İkinci tanım ise aldatma, güven ve üçkâğıtçılık kavramlarını içermektedir ve hilenin unsurlarını oluşturmaktadır. Ayrıca, hile soyguna nazaran daha büyük kayıplar verilmesine neden olmaktadır. (Albrecht, W.S ve Albrecht, C.O, 2003: 6)

Kapsamı ve uygulama alanı çok geniş olan hile kavramı çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır. Esasen bir suç olan hile, bir çalışanın içinde bulunduğu işletmenin kaynaklarını ve varlıklarını kasıtlı olarak uygun olmayan bir biçimde kullanarak veya ele geçirerek haksız kazanç sağlamasıdır. İç denetçiler enstitüsü hile kavramını suiistimal olarak adlandırmış ve şu şekilde tanımlamıştır: “Hile, sahtekârlık, emniyeti kötüye kullanma ile nitelendirilebilecek hukuk dışı fiillerdir. Bu fiiller, sadece şiddet tehdidi veya fizikî güç kullanımının gerçekleştirilmesine bağlı değildir. Suiistimler para, mal veya hizmet sağlamak, hizmet kaybindan veya ödeme yapmaktan kaçınmak veya sahsıyla veya işle ilgili bir avantaj elde etmek amaçlarıyla çeşitli taraflar ve kurumlar tarafından gerçekleştirilebilir”. (WEB_1, 2015)

Muhasebede hile, başkalarını yanıltma amacı taşıyan muhasebe kayıt ve işlemlerinde bilinçli olarak meydana getirilen düzensizliklerdir. Bu nedenle; muhasebe hilelerinin ortaya çıkarılması oldukça güçtür. Çünkü hileler, yapılan işlemleri gizlemek amacıyla bilinçli olarak yapılmaktadırlar. İnsanlar, çeşitli sebeplerle yeni hileler bulmaktadırlar. Kasıt subjektif bir unsurdur ve objektif delillerle ispatlanması zordur. (Genç, 2009: 8)

Muhasebe hilesi, günümüzde özellikle teknolojinin bu kadar geliştiği süreçte teknik ve ekiplerle yapılabilir. Örneğin; muhasebe hilesi denilen şey eğer Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri ya da Türkiye Finansal Raporlama Standartlarına aykırı ise ve bu kavramlarda kanunlarda yer aldığına göre, suç ilgili kanuna aykırılık ya da “kanuna karşı hile” ile gerçekleşiyordur.

Hile eyleminde ortaya çıkan ana unsurlar aşağıdaki gibidir: (Çıtak, 2009: 21)

- Hile, gizli yapılan bir eylemdir.
- Hile yapan kişi kendisine fayda sağlar.
- Hile eyleminde kesinlikle kasıt unsuru bulunmaktadır.
- Hile eyleminden işletme her durumda zarar görür.

Muhasebe hilesi yapmanın amaçları çok çeşitli olabilir. Zimmetlerin gizlenmesi, ortakların birbirini yanıltma istekleri, daha az kar dağıtma isteği, yolsuzlukların gizlenmesi, vergi kaçırma düşüncesi bunların kökenini oluşturabilir. (Ertürk, 2010: 13)

Hile eyleminin temelinde işletmenin bir şekilde aldatılması yatmakta, başrolünde ise “güven” unsuru yer almaktadır. Güven, hile eylemi için olmazsa olmaz bir etkidir ve hile eyleminin başarısında vazgeçilmezdir. (Bozkurt, 2009: 61)

2.2.2. Muhasebe Hilelerinin Nedenleri

Muhasebe hilesine başvurmanın nedenleri çok çeşitli olabilir. Bunları şu şekilde sıralamak mümkündür: (Genç, 2009: 40)

- Vergi kaçırma düşüncesi
- Zimmetlerin gizlenmesi
- Daha az kar dağıtma isteği
- Hak edilmeyen teşviklerden yararlanma arzusu
- Yolsuzlukların gizlenmesi
- Ortakların birbirini yanıltma istekleri

2.2.3. Hile Türleri

Aşağıda yer alan Tablo 2.1’de hile türleri işletme odaklı olarak 5 ana grupta toplanmaktadır. Genel olarak işletmelere karşı yapılabilecek hile türlerini kavradığından dolayı, önemli bir sınıflandırma olarak kabul edilmektedir. (Albrecht, W.S ve Albrecht, C.O, 2003: 8)

Tablo 2.1. Hile Türleri

HİLE TÜRÜ	KURBAN	HİLEYİ YAPAN	AÇIKLAMA
Çalışan Hilesi	İşverenler	Çalışanlar	Çalışanlar doğrudan ya da dolaylı olarak işverenlerinden çalarlar.
Yönetim Hilesi	Hissedarlar, borç verenler ve mali tablolara güvenen diğer kişiler	Tepe Yönetimi	Tepe yönetimi, genellikle mali bilgiler hakkında yanlış sunum yaparlar.
Yatırım Hilesi	Yatırımcılar	Bireyler	Bireyler, yatırımcıları hileli yatırımlara para yatırmaları için aldatırlar.
Satıcı Hilesi	Mal veya hizmet alan işletmeler	Mal veya hizmet satan bireyler ya da işletmeler	İşletmelerin mal ve hizmetlerden fazla para istemesi veya ödemesi yapılmış malları teslim etmemesi.
Müşteri Hilesi	Mal veya hizmet satan işletmeler	Müşteri	Müşteriler, kendilerine ait olmayan ait olmayan bir şeyi vermesi ya da daha düşük fiyatlandırma yapması konusunda satıcıları aldatırlar.

Kaynak: Albrecht, W.S ve Albrecht, C.O, 2003: 8.

2.2.3.1. Çalışan Hileleri

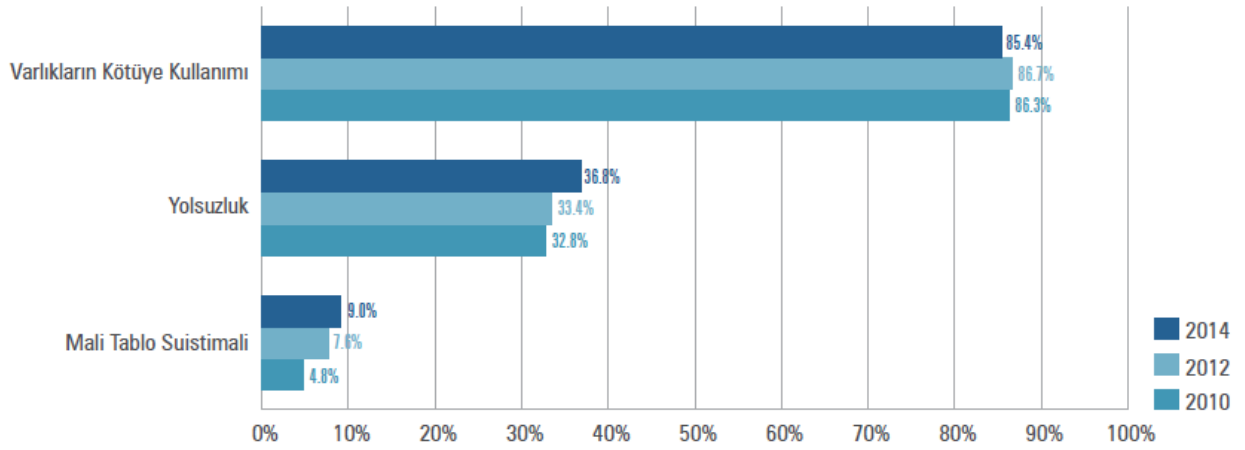
Çalışan hileleri, zimmet yolu ile hırsızlık ya da mesleki hileler olarak da adlandırılmaktadır. Çalışan hileleri genel olarak bir çalışanın, işletmenin varlıklarına el koyarak veya kural dışı kullanarak işverenini dolandırmasıdır. Çalışan hilelerinde kurban işveren, hileyi yapan ise işletme çalışanlarıdır. Yönetim hileleri ile kıyaslandığında yapılma sıklığı daha fazladır. (Terzi, 2012: 45)

2.2.3.2. Yönetim Hileleri

Bu hile türü aynı zamanda ‘‘hileli mali raporlama’’ olarak da adlandırılmaktadır. Hileli mali raporlama; kasıtlı olarak, mali tablolarda yer alan tutarların veya açıklamaların yanlış beyan edilmesi yoluyla mali tablo kullanıcılarını aldatmaktır. Raporlamadan kaynaklanan düzensizlikler, mali tablo kullanıcılarını kandırmak için yapılan kasıtlı hatalar veya çeşitli tutarların ihmalidir. Hileli mali raporlama işletme tepe yönetimince yapılan bir hile türüdür. (Yaman, 2008: 163)

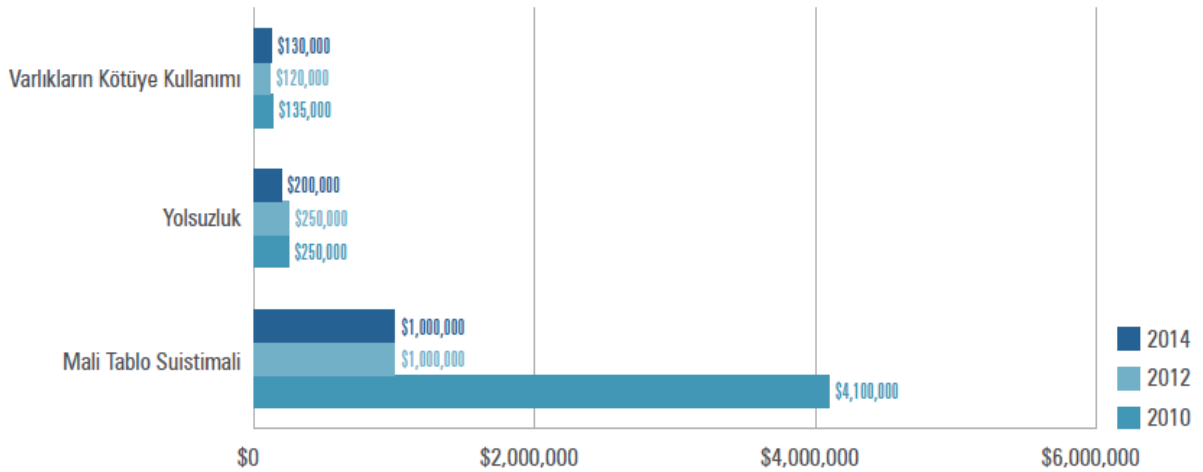
Yönetim hileleri, çalışan hileleri ile karşılaştırıldığında yapılma sıklığı az ancak verdiği zarar çok daha fazladır. Çünkü büyük tutarlarda zararın doğmasına neden olmaktadır. Bu tür hileler ile hilenin yapılma amacına göre işletmenin mali durumunun olduğundan iyi ya da olduğundan kötü gösterilmesi mümkündür. (Terzi, 2012: 45)

ACFE'nin 2014 yılı raporuna göre hile ve usulsüzlüklerin şirketlere maliyeti, yaklaşık gelirlerinin %5'i oranındadır. Bu bulgunun şaşırtıcı etkisini göz önüne sermek için söz konusu yüzdeyi 73,87 trilyon dolarlık 2013 dünya gayri safi hasılası ile karşılaştırdığımızda, suistimale bağlı olarak yaklaşık 3,7 trilyon dolarlık küresel bir kayıp olduğu görülmektedir. 2010, 2012 ve 2014 ACFE raporlarına göre, hileli mali raporlama çalışan hilelerine oranla daha az yapılmaktadır. Hileli mali raporlama oranı, 2010'da %4,8 – 2012' de %7,6 ve 2014 yılında %9 olduğu belirtilmiştir. Aynı raporlara göre hileli mali raporlama her ne kadar az yapılsa da, verdiği maddi zararın çok daha fazla olduğu gözlenmektedir. (ACFE, 2014 Raporu)



Vaka Oranı

Şekil 2.1. Hile Türlerinin Yapılma Sıklık Oranı (ACFE, 2014)



Kayıp Tutarı

Şekil 2.2. Hile Türlerinin İşletmelere Maliyeti (ACFE, 2014)

2001 yılında yaşanan Enron skandalı, yönetim hilelerine ciddi bir örnek olarak verilebilmektedir. Şirketlere fonlama maliyetlerini düşürme ve hisse senetlerinin piyasa değerini yükseltme gibi avantajlar sağlayan yaratıcı muhasebe uygulamalarının ne derece yıkıcı sonuçlar doğurabileceği Enron skandalı ile anlaşılmıştır.

2.2.3.3. Yatırım Hileleri

Yatırım hileleri, bireylerin, durumdan hiç şüphe duymayan yatırımcıları, değersiz ya da gerçekte hiç yapılmayan yatırımlara para yatırmaları için kandırmaları temeline dayanır. Bunun sonucunda gerçek dışı veya değersiz yatırımlara para yatırarak paralarını kaybeden yatırımcılar zarar görürken, yatırımcıları kandıran bireyler bu işlemde haksız kazanç sağlarlar. (Mengi ve Türkmen, 2013: 33)

2.2.3.4. Satıcı Hileleri

Satıcı hileleri, işletmeye mal ya da hizmet satan satıcıların yaptıkları hilelerdir. Bu hile türü, satıcının tek başına ya da işletmeden bir çalışan ile işbirliği yapması sonucu gerçekleşmektedir. Satıcı, işletmeye yüksek tutarlı satış yapmakta, kalitesi düşük mal satmakta, eksik mal teslim etmekte veya hiç etmemektedir. Satıcı hileleri, tüm dünyada özellikle kamu kurumlarına yönelik olarak sıkça yapılmaktadır. (Bozkurt, 2009: 66)

2.2.3.5. Müşteri Hileleri

Müşteri hileleri, basit bir şekilde yalan söylemek olabileceği gibi, satıcıları kandırarak sahip olmamaları gereken mal veya hizmetleri elde etmeleri şeklinde de gerçekleşebilir. Müşterilerin mal veya hizmet satın aldıkları işletmelere karşı yaptıkları hilelerdir. Örneğin, düşük fiyatla mal veya hizmet satın alınması, ödemesi yapılmadan mal alınması, ödeme yapılmadığı halde yapılmış gösterilmesi gibi şekilde olabilmektedir. (Ertürk, 2010: 30)

2.2.4. Hile Yapanların Karakteristik Özellikleri

İşletmede gerçekten dürüst, hile yapmayan insan azınlıktır. Çalışanların yaklaşık % 75'i mutlaka bir kere çalar ve bu oranın yarısı da suçu tekrar eder. Bu nedenle çalışanlar tarafından yapılan işletme hileleri, dışarıdaki soyguncu, dükkân hırsızları gibi kimselerin yaptıklarından daha maliyetli ve zarar vericidir. (Küçük, 2008: 25)

Her işletme potansiyel hile hedefidir. İşletme hilelerinin baş aktörleri de insanlardır. İşletmenin hangi kademesinde, hangi iş ve sorumluluk safhasında oldukları ikinci plandadır. Öncelikli olan insan ve insan olmaktan kaynaklanan fiziksel, kişisel vs. özelliklerdir.

Hile unsuru insan faktörü nedeniyle ortadan kaldırılamadığına göre en aza indirgeyebilmek için neler yapılması gerektiği konusunda yapılan çalışmalar öncelikle,

- İç kontrol sistemlerinin güçlendirilmesi,
 - Hile yapanların karakteristik özelliklerinin tanınması,
 - Hilelerin ortaya çıkarılabilmesi için işletmelerin plan ve politika geliştirmeleri,
- konularında olmalıdır. Bu konu, üzerinde her geçen gün daha titizlikle durulan bir husustur ve geçmişte olduğu kadar gelecekte de önemini koruyacaktır. Çoğu zaman yakından tanınan ve çok güvenilen insanlar olan hile yapanların ortak özellikleri şu şekilde sıralanabilir: (Küçük, 2008: 26-28)

- **Eğitim düzeyleri yüksektir:** Hile yapan insanlar hile yapmak için gerekli teknik bilgi, beceri ve eğitim düzeyine sahip insanlardır.
- **Erkektirler:** Yapılan toplam hilelerin $\frac{3}{4}$ 'ünün erkekler tarafından yapıldığı tespit edilmiştir. Erkek hilekârlar genelde kolej eğitilmiş ve beyaz insanlardır. Bunda erkeklerin kadınlara göre daha yüksek pozisyonlarda görev almaları ve daha yüksek maaşlarla çalışıyor olmalarının da büyük önemi vardır.
- **Evlidirler:** Hile eğiliminde olan ya da hile yapanların çoğunun evli olduğu gözlenmiştir. Bekârlara oranla 3 katı daha fazla hile eğilimindedirler. Daha da ilginç olan olay, çocuk sahibi olmaları ve mutlu bir evliliklerinin olmasıdır.
- **Oldukça zekidirler:** Zekâ düzeyleri oldukça yüksek olduğundan, günlük olağan şirket işleri onlara sıkıcı gelmekte, zekâ düzeyleri ve yaratıcılıklarını göstermek için, kendisi gibi insanlar tarafından yapılmış olan şirket iç kontrol ve güvenlik sistemine meydan okuma eğiliminde olmaktadır. Güvenlik şifrelerini ve sistemi kırmak onlar için kendilerini tatmin etmenin en iyi yoludur.
- **Kendini beğenen (bencil) tiplerdir:** Hilekârlar kendi kusurlarının kontrol edilmesini aşağılayıcı davranış olarak görürler. Kendilerini beğenir, dolayısıyla şirkette buldukları noktayı kendilerine layık görmezler. Üstlerini küçümser ve yetersiz bulurlar. Kendilerini göstermelerinin tek yolu hile yapmaktır.

- **Meraklıdırlar:** Kişi, işi veya şirketle ilgili tüm olaylara karşı aşırı derecede meraklıdır. Yeni gelişmeleri yakından takip eder. Yeni bir şey yaratmak için çok isteklidir.
- **Risk almayı sever:** Önlerine fırsat çıktığı zaman bunu değerlendirmek için kuralları hiçe sayarak, riske girmeyi severler. Başarısızlıktan asla korkmazlar ve yakalanmayacaklarını düşünürler. Fırsatı kaçırıp üzülmeğe, fırsat varken yüksek risk almanın daha iyi olduğunu düşünürler.
- **Çalışkandırlar:** Genellikle işe herkesten erken gelir ve herkesten geç çıkarlar. Fazla izin kullanmaz ve ofisten uzaklaşmayı göze alamazlar.
- **Kurallara uymazlar:** Kurallar zaman kaybettirir. Onlar kestirmeden gitmeyi her zaman tercih ederler. Kuralları çiğnerken de kendilerini haklı çıkaracak bir bahaneleri her zaman vardır.
- **Stresli bir yaşam sürmektedirler:** Hile yaptıkları dönemlerde, bu kişilerin maddi sıkıntı içinde oldukları, evliliklerinin yolunda gitmediği, kumar vs. aşırı borçları bulunduğu, uykusuzluk problemleri olduğu ve ilaç kullanma eğilimlerinin yoğun olduğu görülmüştür.
- **Hayat tarzları değişmiştir:** Aldıkları maaşla yaşadıkları hayat tarzı arasında uyum yoktur. Genellikle içinde buldukları yaşam şartlarından şikâyetçi olan ve daha iyi şartlarda yaşamayı kendine hedef seçmiş olanlar sonunda bu amaçlarını gerçekleştirmek için hileye başvururlar. Kişinin hayat tarzı ve yaşam standardında ani değişiklik hemen göze çarpar. Bu kişi çok pahalı araba ile işe gelmeye ve çok lüks giyinmeye başlar ama hala işi bırakmayıp düşük ücret ile çalışmayı sürdürür. Aldığı ücret ise asla bu standartları karşılayabilecek düzeyde değildir.
- **Şirkette üst düzey görevlerde bulunmaktadır:** İşletmelerin bünyelerinde meydana gelen hilelere veya yolsuzluklara bakıldığında, tepe yöneticilerinin yaptıkları hilelerin, çalışanların yaptıkları hilelerden anlamlı bir biçimde fazla olduğu ortaya çıkmaktadır. Buldukları konum nedeniyle işletme ile ilgili zayıf noktaları iyi bilirler ve yine konumları nedeniyle kendileri üzerindeki denetim işlevi azalmıştır. O pozisyona gelene kadar işletmede birçok alanda, birçok anlamda önemli başarılar elde etmiş, çalışanların ve diğer üst düzey yöneticilerin güvenini sağlamışlardır. Ancak, o göreve gelmeleri aynı zamanda hile yapmaları için de uygun fırsatlar yaratmıştır.

- **Beklentileri vardır:** Kişi işverenin kendisine hak ettiğini vermediğini düşünmektedir. Çalışan almış olduğu sorumluluklar ve yaptığı işlerin karşılığında aldığı ücreti yetersiz bulmaktadır. Çalışmalarının sonucunda terfi, yüksek ücret gibi beklentileri vardır ancak, bu beklentilerine karşılık bulamamış ve hayal kırıklığına uğramıştır. Şirkette umduğunu bulamayan kişi hileye başvurarak zaten hak ettiği şeyi elde etmektedir. Hile ile elde ettikleri zaten kendisine verilmesi gereken şeylerdir ve verilmemiştir.

Hile yapan kişiler yaptıkları işin de etkisiyle çeşitli davranış örnekleri sergilerler. Bu davranışları takip ederek de hile olup olmadığını, kişinin hileye başvurup başvurmadığı ile ilgili bilgiler elde edilebilir.

Hile ile ilgili yapılan araştırma sonuçları birlikte değerlendirildiğinde hile yapan insanların genelde davranışsal açıdan bazı ortak özellikler sergiledikleri sonucu ortaya çıkmaktadır. Buna göre hileye başvuranların karakteristik özellikleri aşağıda sıralanmıştır: (Küçük, 2008: 28-30)

- Şahsi çıkarlarına düşkündürler.
- Açgözlüdürler. Her zaman sahip olduklarından fazlasını elde etmek isterler.
- Aşırı kıskançtırlar. Başkalarının sadece işyerindeki başarıları değil, iş dışındaki yaşantılarını da kıskanmaktadır.
- Çok önemli olsun veya olmasın her şeye çabuk sinirlenirler ve hoşgörülerini azdır.
- Hayatta umdukları ideal amaçlarına ulaşamadıklarını düşündüklerinden kendilerini değersiz hissederler.
- İşle ilgili normal bilgi talebine bile karşı çıkar veya isteksiz davranırlar.
- Raporların sunulmasında normal olmayan gecikmelere neden olurlar.
- Sevimli, yardımsever görüntülerinin altında, hoşgörüsüz ve şiddet eğilimli bir kişilik barındırırlar.
- Duygusal ve alıngandırlar. Örneğin, topluluk ortamında söylenen şeyleri kendilerine karşı bir saldırı olarak algırlarlar.
- Kendi kusurları ile ilgili başkalarını suçlu görürler. Hiçbir şey onların hatası değildir, başkalarının hatası nedeniyle kendileri böyle bir sorunla karşı karşıya kalmıştır. Her zaman bir suçlu bulunur.
- Arkadaşları ve ailesini her zaman diğer tanıdıklarından uzak tutmaya çalışırlar.

- Gizlilikten hoşlanırlar. Bu nedenle çalışma masasının veya eşyalarının başkaları tarafından karıştırılmasından hiç hoşlanmazlar, tuhaf bir gizlilik içindedirler.
- Olaylar hızlı gelişmektedir. Birkaç günde evlenebilir ve evini değiştirebilirler.
- Alkole bağımlılıkları giderek artmaktadır.
- Çocuk ve hayvanlara karşı hoşgörüsüz ve şiddete yatkındırlar.
- Başkalarını kontrol etmek için etraflarına tehditler savururlar.
- Giderek kendi içlerine kapanır ve başka personel ile ilişkilerini minimuma indirirler.
- Yaptıkları hilenin ortaya çıkmaması için başkaları tarafından yapılması gereken işleri de ısrarla kendileri üstlenmek ister.
- Önemli gibi görünmeye çalışır ve diğerlerinin kendisi hakkında daha iyi düşünceye sahip olmalarını arzulamaktadırlar.

2.2.5. Hileye Maruz Kalan Şirketlerin Özellikleri

Bazı şirketlerde hile yapılma riski doğal olarak yüksek olmaktadır. Örneğin finans ve emlakçılık sektöründe faaliyet gösteren şirketlerde hile yapılma riski diğer sektörlerle göre daha yüksektir. Bu risk ortadan kaldırılamaz ama gerekli önlemlerin alınması halinde aza indirilebilir. Bununla birlikte bazı şirketlerde ihmalkarlıktan dolayı hile riski yükselmektedir. Yapılan araştırmalara göre aşağıdaki niteliklere sahip şirketlerin hileye kurban gitmesi daha muhtemel gözükmektedir: (WEB_2, 2015)

- 100 ve daha az çalışana sahip şirketler
- Hilenin risk olarak algılanmadığı veya değerlendirilmediği şirketler
- Şirkette yapılan ihmalkarlıkların yönetim tarafından itibara alınmadığı şirketler
- Ahlak seviyesinin düşük olduğu şirketler
- Mal sürümünün hızlı olduğu şirketler
- Kar artışının yüksek olduğu şirketler
- Karın nihai ve vazgeçilmez amaç olduğu şirketler
- Primli maaş sisteminin geçerli olduğu şirketler
- Çok güçlü ve bencil yöneticilerin hakim olduğu şirketler

Diğer taraftan bir işletmede hilenin doğmasını sağlayan fırsat unsurları aşağıdaki gibi sıralanabilir: (Bozkurt, 2009: 120)

- İşletmede hileli hareketleri önleyecek veya ortaya çıkartabilecek kontrol yapısının zayıf olması
- Zayıf ahlak politikaları
- Üçüncü kişilerle veya ortaklarla yapılan gizli anlaşmalar
- Çalışanların yaptıkları işlerin kalitesini değerlemede yetersizlik
- Hile yapanların cezalandırılacağı disiplinli bir ortamın sağlanmaması
- İşletmede çalışanlar arasında bilgi akışının zayıf olması
- Tepe yönetiminde var olan cahillik, umursamazlık ve yetenek eksikliği
- Sağlıklı denetim çalışmalarının olmaması

Bu fırsat unsurlarına,

- İç kontrol sisteminin zayıf olması,
- Sorumlulukların yetersiz şekilde dağıtılması, ödeme ve alacak gibi birbiriyle bağlantılı ve oto kontrolün sağlanabileceği işlerin aynı kişide toplanarak, oto kontrolün ortadan kaldırılması,
- Fire ve stoklar üzerindeki denetim ve kontrolün yeterince sağlanamaması da ilave edebilir.

AICPA'nın yayımladığı "Mali Tablo Denetiminde Hile" adlı 82 nolu denetim standartları açıklamalarında (SAS – Statements on Auditing Standards No:82) şirket çalışanlarının mali tablolar üzerinde hile yapmalarında etkili olan ve şirket özelliklerinden kaynaklanan bazı hususlar açıklanmıştır. Bu raporda yer alan ve aşağıda yazılı olan sorulara ne kadar "evet" cevabı verilirse denetçilerin o şirkette hile vakasını ortaya çıkarabilmek için daha da dikkatli olmaları gerektiği sonucu ortaya çıkmaktadır: (WEB_3, 2015)

- Şirketteki yöneticilerin kıdem tazminatı şirketin değerine bağlı mıdır?
- Yönetim tek bir kişinin veya küçük bir grubun etkisi altında mıdır?
- Yönetim düzensizlik ve kontrol sisteminin zayıflığına göz yumuyor mu?
- Yönetim denetçilerin belgelere veya personele ulaşımını kısıtlıyor mu?
- Yönetim gerçek dışı (ulaşılması güç) amaçlar saptamış mıdır?
- Yönetimin geçmişte illegal biçimde davranış örnekleri mevcut mudur?
- Genel olarak çalışanlar tatminsiz midir?
- Şirket çalışanlarının geçmişteki hile olayları ile ilişkisi var mıdır?

- Bu çalışanların bilinen ağır borç yükü, vergi ipoteği gibi mali sıkıntıları var mıdır?
- Şirket çalışanlarının hayat tarzında veya davranışlarında gözle görünür değişme var mıdır?

Genel olarak otoriter bir yönetim yapısına sahip, güce dayalı yönetim anlayışını benimseyen şirketlerde, daha katılımcı ve güce dayalı olmayan yönetim anlayışını benimseyen şirketlere nazaran hile riskinin daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Bunun yanı sıra kesin katı kuralların uygulandığı, etik değerlerin değişken olduğu, teknolojinin ikinci planda kaldığı şirketlerde, değişen koşullara uyarlanabilir esnek kuralların olduğu, etik değerlere sahip çıkılan, teknolojik gelişmelerin takip edildiği, adil ve teşvik edici ödüllendirme sistemlerine sahip ve şeffaf bir yönetim anlayışının hakim olduğu şirketlere nazaran yüksek hile riski taşıdığı da göz önünde bulundurulmalıdır.

2.2.6. Muhasebe Hilelerinin Türleri

Muhasebede yapılan hileler, menfaat sağlamayı amaçladığından dolayı uygulamada çok farklı çeşitlerde oluşmaktadır. Ancak, genelde sıkça görülen muhasebe hilelerini aşağıdaki şekillerde sınıflandırmak mümkündür. (Çelik, 2010: 26)

- Kasti hatalar
- Kayıt dışı işlemler
- Sahte belge düzenlenmesi ve kullanılması
- İşlemden önce ve sonra kayıt
- Uydurma hesaplar
- Bilanço hileleri
- Bilgisayar hileleri

2.2.6.1. Kasti Hatalar

Muhasebe hatalarının; matematik hataları, kayıt hataları, nakil hataları, unutma ve tekrarlama ile bilanço hataları'' olup ve bu hatalardan gayri meşru bir menfaat sağlamak amacıyla bilinçli olarak yapılırsa kasti hata olmaktadır. (MHUD, 2004: 69) Bu şekilde yapılan kasti hatalar muhasebe hilesi olarak adlandırılmaktadır.

Bunun yanında yapılan yanlışlıkların dayanıp dayanmadığını ortaya koymak çok zor olmaktadır. Bunun için yapılan yanlışlığın hatamı yoksa hilemi olduğuna karar vermek zor olduğundan, bir kasıt unsurunun varlığının tespit edilmesinde kadar yapılan yanlışlık muhasebe hatası olarak kabul edilmektedir.

Diğer yandan herhangi bir hatanın tekrarlanma sıklığı, değer olarak yüksekliği veya işletmenin işlem hacmi içindeki oransal büyüklüğü genellikle o işlemlerin kasten yapıldığını göstermektedir. (Irmak vd, 2002: 40)

Hatanın kasıtlı yapıp yapılmadığını tespit için denetçiler öncelikle verilerinde düzensizlik olup olmadığını tespit ettikten sonra hatanın yapılmasındaki nedenleri araştırmaktadır. Genellikle hataların arkasındaki niyeti denetim ortamını ve denetçilerin değerlendirmelerine göre belirlenmekte ve bununla birlikte bazı genellemeler yapılabilmektedir: (Gürbüz, 1990: 62)

- Genellikle önemli düzensizliklere hile gözü ile bakılır.
- Bir düzensizliğin kolayca ortaya çıkarabilmesi mümkün olmasına rağmen bunu örtmeyi sağlayıcı bir yanlışlık yapılmışsa bu düzensizliğin hile olduğu düşünülür.
- Düzensizlikler sık sık ve hep aynı yönde olursa bunların arkasında bir kasıt olduğu varsayılır.
- Düzensizlik az rastlanılıyorsa ve yapanlara bir menfaat sağlıyorsa bu gibi durumlarda basit hataların olduğu ileri sürülebilir.

Örneğin, ABC işletmesi XYZ işletmesinden satın aldığı 125.000 TL tutarındaki bir ticari malı ilgili yevmiye kadına doğru yapmış ancak büyük defterde ticari mallar hesabının borç tarafına 1.125.000 TL şeklinde kayıt yaptığında malın maliyetini 1.000.000 TL fazla hesaplamıştır. Dolayısıyla satılan malların maliyeti arttığından dolayı dönem karında aynı tutarda düşürülmüştür ve cari dönem karını düşük göstererek vergi matrahını gizlemek istemesi gibi bir hata kasti hata olarak değerlendirilmektedir.

2.2.6.2. Kayıt Dışı İşlemler

Prensip olarak bütün muhasebe hareketlerinin bir belgeye dayanması gerekmektedir. Bundan dolayı; (Çelik, 2010: 28)

- Her belge muhasebe kayıtlarına alınmış olmalıdır.
- Her muhasebe kaydı bir belge ile belgelendirilmelidirler.

- İşlemler hesaplara düzenli olarak işlenmelidir.

Bir kısım işlemlerin kasıtlı olarak belgesiz yapılması veya kanuni defter kayıtlarına yansıtılmaması şeklinde gerçekleşen hilelerdir. Bu tür hileler fatura almamak, vermemek veya belgeleri kaydetmemek şeklinde yapılmakta olup, bunların amacı da daha az vergi ödemektir.

Vergi Usul Kanunu (VUK) vergileme süreci içinde, yani vergiyi doğuran olaydan vergi alacağına kadar her türlü olay ve işlemin belgeye bağlanmasını öngörmektedir. Yasa, hangi belgelerin geçerli olduğunu bunların içeriklerini ve biçimlerini belirlemiştir. (Karakoç, 1994: 98) Vergiye ilişkin olgu ve olayların belgelerle ispatlanması gerekmektedir. Bu itibarla VUK'ta yükümlülerin vergiye ilişkin olay ve olgu ve olayları konusunda belge düzenlenmesi ve bu belgelerin de VUK'ta belirtilen türde ve biçimde olması gerekmektedir. Bu belgelerin kanuna uygun olmasının yanında içeriğinin de gerçeği yansıtması zorunluluğu doğmaktadır. (Karakoç, 1994: 99)

İşletmeler yukarıda VUK'ta belirtildiği gibi belgelendirme işlemi tam yapmadığı zaman vergi yükünü satışlar üzerinde ve alışlar üzerinde yapılan hileler ile işletme giderlerini yüksek gösterme hileleriyle değiştirebilmektedir. (Unutkan, 1995: 65)

Satış hileleri satılan mal bedellerinin, ücretle yapılan işlerde ücret tutarlarının tamamen veya kısmen muhasebe kayıtlarına alınmadan, işletme sahip veya sahipleri tarafından doğrudan doğruya tahsil edilmesi suretiyle yapılmaktadır. Satış hilelerinde kullanılan yöntemler şu şekilde açıklanmaktadır: (Tanç, 2004: 23)

- Bu hilelerin ilki gizli satışlardır. Burada, muhasebe kaydı tamamen ihmal edilir. Satışlarda hiçbir ispat edici belge kullanılmaz veya alıcılara seri dışı belge verilir. Bu hileli belgeler daha sonra imha edilir. Bu yüzden gizli satış şeklinde yapılan hileli işlemlerin muhasebe kayıt ve belgelerinin incelemelerinde ortaya çıkarılması oldukça güçtür.
- İkinci hile yöntemi olarak, ispat edici belgelerde değişiklik yapılmak suretiyle satış işlemleri, gerçekte satışla ilgili faturaya veya makbuzaya dayandırılmış olur. Ancak faturada miktar, tutar veya her ikisi birden gerçeğe uymayan değerlerle gösterildiklerinden ispat edici belge ve bununla ilgili muhasebe kaydı gerçeği yansıtmaktan uzak olacak ve buda satışların muhasebe kayıtlarında eksik görülmesine neden olur.

- Üçüncü hile şeklide hayali işletmelere yapılan satışlar görülmektedir. İşletme daha önce faturalı almış olduğu malları faturasız olarak yüksek tutarlara satıp, daha sonra elindeki malların çıkışını, hayali işletmelere düşük birim fiyattan fatura ederek satış karını gizleme yoluna gider.

Alış hileleri ise satış karlarının gizlenmesi amacıyla alışları kayıtlara almadan ya da olduğundan yüksek bedellerle alınmış gibi göstermek suretiyle bu hileleri meydana getirmiş olmaktadır. Diğer yandan alış iskontoları da kayıtlara yansıtılmayarak, alış değerlerinin daha yüksek olması sağlanmakta ve satış karı düşürülebilmektedir. Alışın kayıtlarda hiç gösterilmemesi, kayıtlarda satışın da hiç gösterilmemesine olanak sağlamaktadır. Alış ve satış hilelerinde miktar ve tutar dengeleri muhafaza edildiği takdir hilenin bulunması zorlaşmaktadır.

Düzenlenmesi gereken belgelerin düzenlenmemesi veya alınmaması ile bunların defter kayıtlarına yansıtılmaması işlemine kayıt dışı işlem denilmektedir. Kayıt dışı işlem olan işletmelerde defter kayıtları ile bunlara dayanılarak düzenlenen tablolar bilançolar gerçek durumu yansıtmamaktadır.

2.2.6.3. Sahte Belge Düzenlenmesi ve Kullanılması

KDV Genel Tebliğinin 28 nolu tebliğinde hukuki geçerliliği sağlayan zorunlu ve yeterli unsurlara sahip olmayan belgeler sahte belge olarak tanımlanmaktadır. Sahte belge kullanımının birden fazla nedeni bulunmakla birlikte yaygın olan kullanım nedenleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır: (Ece, 1998: 34; Kızılot, 1997: 20)

- Devlete iş yapan müteahhitlerin hak edişlerini zamanında alamamaları nedeniyle, alamadıkları hak edişlerin KDV'sini ödememek
- Kamu kurumları, dernekler, kooperatifler gibi kurumların yöneticilerince yolsuzluk amacı ile kullanılması
- Kaynak Kullanım Destekleme Primi, Fon Kaynaklı Kredi Kullanımı ve benzeri gibi primlerden yararlanabilmek
- Enflasyon nedeniyle işletmede ya da öz sermayede doğan aşınmadan, vergiyi daha az ödeyerek kurtulma güdüsü
- Sektördeki rekabet nedeniyle artan maliyetlerden (vergi yükünü sahte belge kullanarak azaltma yoluyla) kurtulma

Bir belgenin sahte olması, onu düzenleyen mükellef bakımından kaçakçılık suçunun ona yüklenebilmesi için yeterlidir. Ancak aynı şeyi kullanan bakımından söylemek mümkün görülmemektedir. Sahte belge, ancak vergi kaçırma kastı ile bilerek kullanılırsa, kullanan bakımından kaçakçılık suçuna hükmedilmektedir.

Günümüzde en sık rastlanılan sahte muhteviyatı itibariyle yanıltıcı belge düzenleme fiilleri aşağıda belirtilmiştir: (Irmak vd, 2002: 45-46)

- Gerçekte olmayan bir işletme adına belge bastırılması ve düzenlenmesi
- Gerçek bir işletme adına aynı numaralar kullanılarak çok sayıda belge bastırılması ve düzenlenmesi
- Gerçek bir işletme tarafından gerçekte hiç var olmayan bir alışveriş için belge düzenlenmesi
- Gerçek bir işletme tarafından gerçekte var olan bir alışverişin farklı miktar ve tutarlarda gösterildiği belge düzenlenmesi
- Vergi Usul Kanununun aradığı şekil şartlarına uygun olmayan belge düzenlenmesi

2.2.6.4. Yanıltıcı Belge Düzenlenmesi ve Kullanılması

Muhteviyatı itibariyle yanıltıcı belge, gerçek bir işlem veya duruma dayanmakla birlikte bu işlem veya durumu mahiyet veya miktar itibariyle gerçeğe aykırı şekilde yansıtan belge olarak tanımlanmıştır. Örneğin, bin liralık tüketim maddesi alınmasına karşın beş bin liralık faturanın alınması muhteviyatı itibariyle yanıltıcıdır. Beş bin liralık faturanın düzenlenmesi de muhteviyatı itibariyle yanıltıcı belgedir. (WEB_4, 2013)

Sahte veya yanıltıcı belge kullanımı, uygulamada gider veya maliyetleri artırma ve bu yolla vergi yükünü azaltma saikine dayanmaktadır. Bazen de mal veya hizmet tedarik edilen kişinin belge vermemesi dolayısıyla gider veya maliyetleri belgelendirebilme ihtiyacından kaynaklanmaktadır.

Sahte veya yanıltıcı belge kullanımında amaçlanan vergi yükünü azaltma sonucuna bu belgeler olmadan da ulaşılabilir. Örneğin, amortismanlar şişirilebilir, kur yanlış dikkate alınabilir. Öte yandan mal veya hizmet alımları, belgeye bağlanamamış olsa dahi, deftere yine işlenebilir ve belgesiz alım olarak kaydedilebilir. Bütün bunlar da vergi suçudur ancak hürriyeti bağlayıcı cezayı gerektirmeyen idari para cezasının da

sahte veya yanıltıcı belge kullanımına nazaran üçte bir daha az cezayı gerektiren fiillerdir.

Öte yandan maliyetlerin veya giderlerin belgesiz olarak kaydedilmesinde, kaydedilen tutarların gelir veya kurumlar vergisi matrahının hesabında nazara alınması mümkündür. Zira bu vergiler açısından belge ikinci planda, ekonomik ve maddi gerçeklik ön plandadır. Burada önemli olan, belgeye bağlanamayan mal veya hizmet alımının gerçekten yapıldığının ve gider yazılan tutarın gerçekle (emsaller) uyumlu olduğunun kanıtlanmasıdır. Örneğin bir binaya asansör konulması, ancak asansörün ve montaj hizmetinin belgelenememesi durumunda, yapılan kaydın geçersiz sayılması, asansörlü binanın asansörsüz kabul edilmesi vb. maddi gerçeğe aykırı bir durum oluşturur. Danıştay anlayışında da, belgesiz bu harcamanın gider veya maliyet olarak nazara alınması yerindedir. (WEB_4, 2013)

Sahte veya yanıltıcı belge yerine, belgesiz kayıt yapma durumu KDV açısından değerlendirildiğinde durum farklıdır. Zira bu vergi, maddi gerçekle birlikte şekle (belge düzenine) de önem veren bir vergidir. Ödenecek KDV hesabında indirim müessesesinden yararlanma, gerçek bir mal ve hizmet alımının olması, belgeye bağlanmış bulunması ve bu belgenin ilgili dönemde deftere kaydedilmiş olması koşullarına bağlıdır. Bu nedenle KDV’ de indirim müessesesinden belgesiz harcamalar için yararlanmak mümkün değildir. (Doğrusöz, 2006: 136)

Gerçek bir ilişkiyi yansıtan fakat üzerindeki bilgilerin doğru olmaması halinde yanıltıcı belgeden söz edilebilir. Örneğin, alınan mal miktarı veya birim fiyatı olduğundan fazla veya az gösterilebilir. Bu tür belgeler yanıltıcı nitelik taşır. Yanıltıcı belgede, belgenin ve düzenlenmesini gerektiren muamelenin gerçek olmasına karşılık işlemin gerçek hukuki niteliğinin gizlenerek yanılmaya sebep olacak şekilde düzenlenmesidir.

Yanıltıcı belge düzenlenmesi ve kullanılmasına aşağıdaki örnekler verilebilir: (Hüvez, 1996: 4)

- Kişisel giderlerin, işletmeye ait giderlermiş gibi gösterilmesi (kişinin evine ait elektrik, telefon vb. faturaların işletmeye aitmiş gibi gider faturası olarak kullanılması),
- Faiz karşılığında borçlanılmış gibi belge düzenlenmesi (Oysa burada elde edilen faiz geliri kara eklenmelidir. Eklenmediği için vergi matrahı azaltılmaktadır.),

- Bir inşaat şirketinin gerçekte 700 ton demir kullandığı halde 1000 ton demir faturası alıp bunu inşaatın maliyetine yazması,
- Satılan bir mal için düzenlenen faturada satış bedelinin düşük gösterilmesi,
- Satılan bir malla ilgili faturada satış miktarının düşük gösterilmesi.

Sahte belge veya yanıltıcı belgeyi düzenleyen ve kullananlardan her ikisi de mükellef veya vergi sorumlusudur. Fatura alıp verme ya da düzenleme isini yapanlar, tüzel kişi -gerçek kişi, gerçek kişi - gerçek kişi, gerçek kişi - tüzel kişi ya da tüzel kişi - tüzel kişi şeklinde olabilir. Burada önemli olan, suçun varlığıdır. Suçun tespiti halinde sonuç olarak aynı cezai müeyyideler şartı aranmaz. Fakat vergi cezaları açısından durum farklıdır. Bir kimsenin cezaya muhatap olması için cezai ehliyete sahip olması gereklidir. Ceza muhatabının belirlenmesinde özellik gösteren durumlar; küçük veya kısıtlıların ceza muhatabı olmaları halinde vergi kanunlarına aykırı hallerden dolayı vergi cezalarına muhatap olamazlar. Vergi cezası veli, vasi, kayyım adına kesilir. Bunların mal varlıklarından alınır. Daha sonra vergi cezası için küçük veya kısıtlılara rücu etme hakkı yoktur. Tüzel kişilerin idare ve tasfiyesinde vergi kanunlarına aykırı hareketlerden dolayı doğan vergi cezaları tüzel kişilik adına kesilir ve onun varlığından alınır. (VUK Mad. 333) Ancak tüzel kişilerin kanuni temsilcileri vergiyle ilgili görevlerini yerine getirmezlerse ve vergi cezası kesilirse, tüzel kişilikten kısmen veya tamamen alınmayan vergi cezaları kanuni temsilciden alınan vergi alacağı da tüzel kişilikten alınmazsa kanuni temsilcinin mal varlığından alınır. Fakat kanuni temsilcinin asıl mükellefe rücu hakkı vardır. Vergi Usul Kanunu'nun 344. maddesinin ikinci bendinde yazılı suçun islenmesi halinde madde 359'a yer alan ceza mahkemelerinde yargılanan suçların muhatabı kanuni temsilcidir. Cezalar gerçek kişiler adına düzenlendiğinden ve cezanın suçu işleyen kimseye çektirilmesi cezaların şahsilik prensibi gereği olduğundan tüzel kişilik ceza sorumlusu olarak tutulamaz.

Vergi Usul Kanunu'nun 359. maddesinde 'Sahte Belgeler' ve 'Muhteviyatı itibarıyla Yanıltıcı Belgeler' ayrı ayrı tarif edilmiş ve bunlar için ayrı cezalar öngörülmüştür. Muhteviyatı itibarıyla yanıltıcı belge düzenleyenler veya kullananlar için 18 aydan 3 yıla kadar hapis cezası (Bu ceza her bir hapis günü için asgari ücretin yarısı ölçüsünde para cezasına çevrilebilir) uygulanır. Sahte belge düzenleyenler ve kullananlar için ise 3 yıldan 5 yıla kadar ağır hapis cezası (Bu ceza para cezasına çevrilemez) uygulanır.

2.2.6.5. Tahrif Edilmiş Belge, Defter Düzenlenmesi ve Kullanılması

Defter ve belgelerin tahrif edilmesi; defter ve belgelerdeki yazı ve rakamların silinmesi, kazınması, karalanması suretiyle ilk yazılanların okunmaz duruma getirilerek yerine yeni rakamların yazılması halidir. Parantez içindeki hükme göre varlığı Noter tasdik kayıtları veya sair suretler ile sabit olduğu halde, inceleme sırasında vergi incelemesine yetkili kimselere defter ve belgelerin ibraz edilmemesine, gizleme denmektedir.

Suçun oluşması için defter ve belgelerin Noterde onaylatıldıktan sonra vergi incelemesine yetkili görevlilere teslim edilmesi gerekmektedir. Eğer defter ve belgeler notere onaylatılmamışsa gizleme fiili gerçekleşmez. (WEB_4, 2013)

2.2.6.6. Defter ve Belgelerin Yok Edilmesi veya Gizlenmesi

Kanunen tutulması zorunlu olan defterler ile bu defterlere kaydedilen veya kaydedilmesi gereken belgeleri bilinçli olarak yok edenler ağır hapis cezası ile cezalandırılacaklardır. Defter ve belgelerin yok edilmesindeki amaç; ödenecek vergi matrahını gizlemek ve vergiye ulaşılacak belgeleri ortadan kaldırmaktır.

Başka defter ve belgelerden vergi matrahı saptanabiliyorsa, örneğin defterlerden birinin kaybına karşın öbür defterlerden matrah saptanabiliyorsa veya kaybedilen faturalar yerine, ikinci nüshasından istenilen bilgiler alınabiliyorsa bu suç oluşmayacaktır.

Defter sayfalarının koparılıp yok edilmesi ya da suçun gizlenmesi için yerine başka yapraklar konulması veya hiç yaprak konulmaması da Ağır Ceza Mahkemesinde yargılanmayı gerektiren suçlardır. (WEB_4, 2013)

2.2.6.7. Gerçek Dışı Hesapların Açılması

Muhasebede hilelerin bir diğer çeşidi de hayali adlar kullanarak uydurma hesaplar açılarak yapılanıdır. Hayali adlara hesap açılması, aslında olmayan olayları olmuş gibi veya ticari ilişkide bulunulmayan kimselerle ilişkide bulunulmuş gibi aldatmaya ve

yanılmaya yönelik olan kayıtlardır. Hayali adlara hesap açmak suretiyle yapılan hileler şu amaçları taşımaktadır: (Irmak, vd, 2002: 44)

- Vergi kaçırmak
 - İşletmenin durumunu olduğundan iyi veya kötü göstermek
 - İşletme yöneticilerinin, ortaklarının ve personelinin yaptıkları yolsuzlukları gizleme istekleri
 - Belgesiz ve kayıt dışı yapılan işlemleri denkleştirmek
- İşletmelerde en çok görülen hayali işlemler ise şunlardır: (Irmak, vd, 2002: 44)
- Gerçekte var olmayan kişi veya işletmelerden mal veya hizmet alınmış gibi belge düzenlenmesi
 - Yüksek bedelle satılan bir malın faturasının düşük bedellerle başka birinin adına düzenlenmesi
 - İşletme ortaklara borçlu gibi gösterilerek, ortaklara para aktarılması
 - Gerçekte olmayan kişiler adına alacak hesapları açılıp daha sonra bu alacakların şüpheli hale geldiğini göstererek karşılık ayrılması
 - Vergiden muaf esnafa iş yaptırmış gibi gider pusulası düzenleyerek giderlerin şişirilmesi
 - Alım ve satımlarda komisyoncu olmadığı halde arada komisyoncu varmış gibi komisyon giderlerinin tahakkuk ettirilmesi

2.2.6.8. İşlemden Önce veya Sonra Kayıt

İşletme faaliyetlerinin düzenli bir şekilde ve zamanında defterlere kaydedilmesi gerekmektedir. İşlem yapıldığı tarih itibarıyla VUK'un 219. maddesine göre muhasebe kayıtlarının yapılması için tanınmış olan süre 10 gün olarak belirlenmiştir.

Eğer işletme işlemin gerçekleşme tarihinden önce veya sonraki bir tarih itibarıyla kaydetmesi durumunda işletmenin gizli bir amaç taşıdığını göstermektedir. Bunlara örnek vermek gerekirse, yılsonlarında işletmeye giren malların kaydını dönem sonuna bırakarak işletmenin stoklarını eksik gösterilmesi olarak gösterilebilmektedir. Gelecek dönemlerde kasaya girecek olan para tutarını bilançonun kapanışından önce kayıt yapılarak dönem sonunda işletmenin nakdinin fazla gösterilmesi de örnek olarak değerlendirilmektedir.

2.2.6.9. Bilanço Hileleri

Bilanço, bir işletmenin belli bir anda sahip olduğu varlıklarla ve bu varlıkları sağlandığı kaynakları belli bir düzen içerisinde gösteren finansal bir tablodur. (Lazol ve Çabuk, 2005: 8)

Bilançonun maskelenmesi belli bir amaç doğrultusunda bilançonun olduğundan farklı olarak düzenlenmesidir. Burada işletmenin ekonomik ve finansal yapısı ile karlılık ve likiditesi hakkında üçüncü şahıslara yanlış ya da yanıltıcı bilgi vermek ve bu kişilerin zararını temel amaç olarak görülmektedir. Ticari ve ekonomik alanda bilanço işletmenin varlığı demektir. Diğer yandan bilanço, o işletmenin finansal kaynaklarının çeşidini ve miktarını bildirmekle beraber bu kaynakların hangi aktif kaynaklara tahsis edildiğini de göstermektedir. Bu itibarla bilançonun fonksiyonları; işletmeyi yönetenleri bilgilendirme ile üçüncü şahısları işletme hakkında bilgilendirme yönleriyle daha da önem kazanmaktadır. Bilgilenme için yapılacak olan analizlerde gerçek neticeye varmak için bilançoda şu özelliklerin bulunması gerekmektedir: (Çelik, 2010: 34)

- **Doğruluk:** Kesin mizan rakamlarının bilançoya doğru bir şekilde yansıtılmasıdır.
- **Samimiyet:** İşletmenin kazanç ve zararlarının hiçbir tahrifat yapılmadan samimi bir şekilde bilançoya aktarılmasıdır.
- **Kesinlik:** Bilançoda okunan bilgilerin değişik anlamlara gelmeyecek şekilde net olarak kesin neticeyi verecek şekilde olmasıdır.
- **Açıklık:** Bilançoda gösterilen hesapların doğru ve güzel bir şekilde sırasına göre yazılması ve bu şekilde işletme hakkında hızlı bir şekilde kanaate varılmasını sağlanmasıdır.
- **Günlük fiyatlara uygunluk:** Bilançoda gösterilen varlıkların gerçek değeri ile değerlendirilip ve para değerindeki değişmelerin bilanço üzerinde oluşacak olumsuz etkisini gidermek için yeniden değerlemeye tabi tutularak bilançoda gösterilmesidir.
- **Şekil birliği:** Bilançonun aktif ve pasif kalemleri arasında yapılacak karşılaştırmada istenen neticeye ulaşmak için benzer isimli hesapların aynı düzenlemesidir.

Bilanço ilkelerinin amacı, sermaye koyan ve sonradan kendine ait karı işletmede bırakan sahip ve hissedarlar ile alacaklıların işletmeye sağladıkları kaynaklar ve bunlarla elde edilen varlıkların muhasebe kayıt, hesap ve tablolarında anlamlı bir şekilde tespit edilmesi ve gösterilmesi yoluyla, belli bir tarihte işletmenin finansal

durumunun açıklanması ve ilgililer için gerçeğe uygun olarak yansıtılmasıdır. (Akdoğan ve Tenker, 1997: 44)

Bilanço maskelenmesinin istenilen amaca göre bilançonun güzelleştirilmesi (olumlu) ve bilançonun kötüleştirilmesi (olumsuz) şeklinde ortaya çıkmaktadır.

2.2.6.9.1 Bilançonun Güzelleştirilmesi

Bilançonun güzelleştirilmesi denildiğinde, işletmenin servet ve sermaye işlem yapısını, likidite durumunu, borç ödeyebilme yeteneğini, karlılık ve verimliliğini, faaliyet sonucunu, gerçek durumdan daha iyi gösterilmesini sağlamak üzere, bazı işlem ve önlemlerle bilançoya olumlu şekilde çeki düzen verilmesi şeklinde olduğu anlaşılmaktadır. Bilançoyu güzelleştirmekteki amaçlar aşağıda belirtilmiştir: (MHUD, 2004: 70; Lök, 1983: 27)

- Kreditorlerden daha fazla kredi alabilmek
- İşletmenin borsadaki hisse senetlerinin fiyatlarını arttırmak
- Vergi ödeyerek daha fazla itibar sağlamak
- Şirket ortaklarına fazla kar dağıtmak
- İşletme hakkında endişeye düşen ve şüphelenen ortakları teskin etmek
- İşletmenin kamuoyundaki imajını güçlendirmek
- Yeni ortakların işletmeye katılmasını teşvik etmek şeklinde sıralanmaktadır

İşletmenin durumunun olduğundan daha iyi gösterilmesini ve bilançonun güzelleştirmesini sağlamak amacıyla aşağıda belirtilen yöntemlerden yararlanılmaktadır: (İrmak, vd, 2002: 49)

- Aktif kıymetlerin yüksek değerlendirilmesi
- Amortisman ayrılmaması
- Başkalarına ait malların işletmenin malları gibi gösterilmesi
- Giderlerin aktifleştirilmesi
- Bir kısım dönem giderlerinin gelecek dönem gideri olarak gösterilmesi
- Gelecek dönem gelirlerinin (örneğin kira geliri) cari dönem geliri olarak gösterilmesi
- Şüpheli alacaklara karşılık ayrılması
- Bir takım giderlerin yasal defterlere hiç kaydedilmesi
- Satılmayan malların satılmış gibi gösterilmesi

Örneğin; 5.000 TL amortisman ayırma hakkı olduğu halde, karlı görünmek için amortisman ayırmayan bir işletmenin incelenmesi sırasında vergi denetmeni işletme yerine geçerek amortisman ayırma yoluna gidemezken işletmenin cari dönemine ait kira giderlerinin aktifleştirerek '280- Gelecek Yıllara Ait Giderler Hesabı'nda izlenmesi durumunda bunun düzeltilmesi gerekmektedir. (Irmak, vd, 2002: 50)

2.2.6.9.2. Bilanço Kötüleştirilmesi

İşletmenin finansal ve iktisadi durumunun gerçekte olması gerektiğinden daha kötü olarak gösterilmesi ile kıymetlerin düşük olarak değerlendirilmesi ile bilanço olumsuz olarak maskelenmiş olmaktadır. Bilançonun olumsuz olarak maskelenmesindeki amaçlar şu şekilde sıralanmaktadır: (WEB_5, 2013)

- Az vergi ödemek
- Az kazanç dağıtmak ya da hiç dağıtmamak
- Hisse senetlerinin borsa fiyatlarını manipülasyonla düşürmek
- Ayrılan ortaklarla veya ortakların varisleriyle avantajlı anlaşmalar yapmak
- İşletmelerin alacaklılarıyla daha avantajlı anlaşmalar yapmak

Örneğin, işletmenin 2012 yılında almış olduğu iktisadi kıymetler ve buna ilişkin olarak ayrılmış amortismanlar bulunmaktadır. 2013 yılında ise yine amortismanına tabi tutma işlemini yapacaktır ama 2013 yılında yeniden değerlemeye tabi tutarak (yeniden değerlendirme kaldırılmadığı varsayılırsa) değerlemesi gerekmektedir. 2013 yılında yeniden değerlendirme oranı %20 iken işletme yeniden değerlendirme oranını % 15 olarak almıştır. Böylelikle işletme yeniden değerlendirme oranlarını gerekenden az almış olduğu için işletmenin almış olduğu iktisadi kıymetler gerçek değerini yansıtmamaktadır. İktisadi kıymetlerin düşük olarak değerlendirilmesi sonucu varlıkların olması gerekenden daha düşük değerlendirilmesi söz konusu olmasını sağlar. Bu da bilançonun olumsuz olarak maskelendiğini göstermektedir.

2.2.6.10. Bilgisayar Hileleri

Muhasebe bilgi sistemlerinde verilerin işlenmesi, saklanması ve iletilmesinin bilgisayar ortamında yapılması, muhasebe veri ve yazılımlarının güvenliği konusunda bazı sorunları da meydana getirmiştir.

Muhasebe verilerinin tamamen elektronik ortamlarda işlenmesi, manyetik ortamlarda saklanması ve iletilmesi sonucu denetçi, geleneksel yöntemlerden farklı olarak, teknolojik gelişmelerin neden olduğu, yeni hata ve hile türleri ile karşı karşıya gelmiştir. Bilgi teknolojisine bağlı olarak ortaya çıkan bu hata ve hileler denetim literatürüne “bilgisayar hataları” ve “bilgisayar hileleri” kavramlarının girmesine neden olmuştur. Bilgisayar birçok alanda kullanıma açık yapısıyla, hile yapmaya dönük amaçların aracı durumuna gelmiştir. Bir bilgisayar hilesi, genel olarak yanlış veri girişi, yazılımlar üzerinde oynama ve manyetik ortamlarda saklanan muhasebe veri ve bilgilerinin değiştirilmesi ya da yok edilmesi şeklinde yapılabilmektedir. (Karakaya, 1994: 118)

2.2.6.10.1 Yanlış Veri Girişi

Geleneksel işletme anlayışında olduğu gibi elektronik işletme anlayışında da bilgilerin ve verilerin kaydedilmesi son derece önemlidir. Çünkü yanlış yapılan veri girişleri isteyerek veya istemeyerek doğru olmayan bir muhasebe bilgisinin üretilmesine neden olmaktadır.

Yanlış veri girişinde en önemli faktör insan faktörüdür. Çünkü geleneksel muhasebe sisteminde veriler insanlar tarafından kayıt edilmesinde ve ara sonuçların alınmasında defalarca kontrol edilmesinden dolayı yapılacak bir hilenin ortaya çıkarılması mümkün olmaktadır. Verinin oluşturulduğu noktadan, bilgisayara işlenmesi aşamasına kadar olan tüm aşamaların oldukça dikkatli izlenmesi, hata ve hileleri önleyici nitelik taşımaktadır. Bilgisayarlı muhasebe sistemlerini kullanan işletmelerde ise veri bir defa sisteme kayıt edildiğinde bilgisayar gerekli işlemleri otomatik olarak yapmaktadır. Bu da hilenin bulunmasını zorlaştıracaktır. Ayrıca elektronik veri işleme ortamlarında, veri sisteme girildiğinde önceden girilmiş veriler ya da sonradan girilecek verilerle devamlı işleneceğinden ve sonuçları çoğu zaman özet olarak elde edileceğinden yanlış girilen verilerin fark edilmesi oldukça zorlaşacaktır. (Karakaya, 1994: 119)

Verinin oluşturulduğu noktadan, bilgisayara işlenmesi aşamasına kadar olan tüm aşamaların oldukça dikkatli izlenmesi, hata ve hileleri önleyici nitelik taşımaktadır. (Türedi ve Dinç, 1997: 17)

2.2.6.10.2. Bilgisayar Yazılımları Üzerinde Değişiklik Yapılması

Muhasebe verilerinin işlenmesini sağlayan yazılımlardaki yanlış programlama mantıkları, yanlış sonuçlara ulaşılmasına neden olmaktadır. (Karakaya, 1994: 119) Yazılımlardaki yanlışlıklar yazılımın ilk hazırlanmasında meydana gelebilecek hilelerden doğabileceği gibi daha sonra yazılımlar üzerinde gerekli hileli işlemler yapılarak da gerçekleştirilebilmektedir.

Bilgisayar yazılımları üzerinde değişiklik yapılarak çok çeşitli hileler yapılabilmektedir. Bunun doğal sonucu olarak ta hileyi yapacak kişiler ve bu kişilerin amaçlarına bağlı olarak değişmektedir. Yazılım üzerinde oynanmasıyla aynı veri farklı şekillerde sisteme girilmektedir. Bu şekilde yapılan bir hilenin ortaya çıkarılması çoğu zaman mümkün olmayabilmektedir. Yazılımlar üzerinde yapılabilecek hileler işletme yönetimi ve çalışanları tarafından yapılabileceği gibi çevrimiçi sistemlerde dolaşan bir bilgisayar öğrencisinin teknolojiye meydan okuması şeklinde de olabilmektedir. (Karakaya, 1994: 120)

Bunun yanında bilgisayar yazılımları hilelerin önlenmesi için yapılacak değişikliklerle de kontrol yapılabilecek şekilde hazırlanabilmektedir. Normal faaliyetler sırasında meydana gelebilecek teknik aksaklıkları anında gidermek, yazılımın doğru olarak çalışıp çalışmadığını kontrol etmek gerekmektedir. (Türedi ve Dinç, 1997: 18) Bu kontrol amaçlı yapılabilecek yazılımlar üzerinde de değişiklikler yapılarak hileli işlemler yapılabilir ve kontrol yazılımları etkisiz hale getirilmektedir.

2.2.6.10.3. Muhasebe Verilerinin Değiştirilmesi veya Yok Edilmesi

Muhasebe verilerinin manyetik ortamlarda saklanması, değiştirilmesi veya yok edilmesi riskini de üst seviyelere çıkarmaktadır. Ortak veri tabanlarına kaydedilen ve saklanan muhasebe verilerinde yapılabilecek değişiklikler çoğu zaman fark edilmeyebilmektedir. Bunun nedeni ise manyetik ortamlarda değişiklikler

yapılacağından geleneksel muhasebe yönteminde olduğu gibi herhangi bir kazıntı, silinti veya benzer değiştirme izlerinin olması söz konusu olamamaktadır. (Karakaya, 1994: 120) Basit bir işlemle manyetik ortamlarda saklanan muhasebe verilerinin yok edilmesi veya değiştirmesi işlemi yapılabilmektedir.

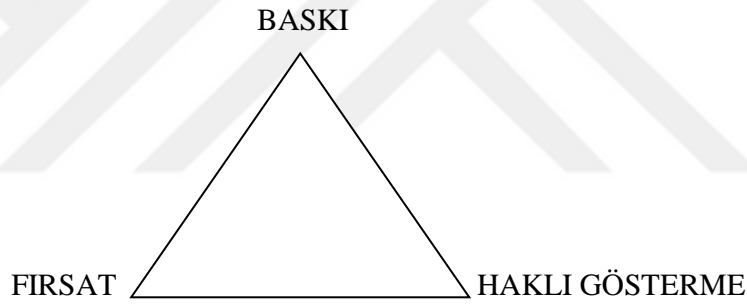
İşletmenin rakipleri, bilgi hackerleri gibi kişiler yetkisiz olarak işletmenin bilgisayarlarına girebilir ve muhasebe bilgilerine zarar verebilirler. Bu kişiler sisteme virüs bulaştırarak sistemi işlemez hale getirebilmektedirler. (Demir, 2005: 150)

2.2.7. Çalışanları Hile Yapmaya İten Nedenler

Hile ile ilgili yapılan birçok araştırmanın sonuçları çalışanların tümünün hile yapabilecek konumda olduklarını veya olabileceklerini göstermektedir. Şirketin büyüklüğü veya iç kontrol yapısı ne kadar güçlü olursa olsun dürüst olmayan insanların her yerde var olabileceği bir gerçektir. Ve bu nedenle hile riski her zaman mevcuttur. (Fishman ve Colson, 2001: 2) Hilekârlar her yaştan, her cinsiyetten, her dinden ve her gelir grubundan olabilmektedir. Herhangi bir çalışan için asla hile yapmayacağını söylemek yanlış bir tutum olacaktır. Dürüst insanlar bile bazı durumlarda hile yapabilmektedirler. Oldukça dürüst olduğu bilinen bir çalışanın özel hayatında neler olup bittiğini, herhangi bir sıkıntısının olup olmadığını bilmek oldukça zordur. İşletme çalışanlarının duruma göre sergiledikleri dürüstlük ölçüleri ile ilgili yapılan araştırmalardan çarpıcı bulgular ortaya çıkartılmıştır. Bu araştırmalardan çıkan bir sonuca göre; çalışanların %10' u her durumda, %75' i önüne bir fırsat çıktığında hile yapmaktadır. İşletmelerde çalışanların %15' i ise hiçbir koşulda hile yapmamaktadır. Durum ne olursa olsun hile yapan çalışanlar ve ne olursa olsun yapmayanlar için işletmenin yapılabilecek fazla bir hareketi bulunmamaktadır. Ancak, gerekli fırsatı bulduğunda hile yapan çalışanlar esas önlem alınması gereken gruptur. Bu grupta ortaya çıkan oldukça fazladır. Bu nedenle alınacak her türlü önlemlerle fırsat faktörünün gerçekleşme olasılığını en aza indirmek, bu grubun hile yapma olasılığını da bir o kadar azaltmış olacaktır. (Bozkurt, 2009: 96) Her ne kadar hile yasa dışı bir eylem olup ve ortaya çıkarıldığında cezai müeyyideye maruz kalma olasılığı olsa da personel ve yöneticiler tarafından hileye başvurulmaktadır. Özellikle hırsızlık ve zimmete para geçirme üzerinde durulması gereken noktalardır. (Azaltun, 1998: 8)

Geleneksel hile araştırmalarından olan Dr. Donald Cressey'in araştırması hilenin neden yapıldığı sorusuna en iyi cevabı almayı sağlamaktadır. Hilenin arkasındaki motivasyonların bulunması hileyi önlemek açısından oldukça önemlidir. Önemli bir hile araştırmacısı olan Dr. Donald Cressey, insanların neden hile yaptıklarını açıklayan hile üçgeni teorisini geliştirmiştir. Cressey, hile yapmaktan dolayı suçlu bulunan mahkûmlarla görüşme kararı almış ve hapisnede yaklaşık 200 mahkûmla görüşme yapmıştır. Araştırmada gelinen sonuç kişilerin hileye eğilimleri; baskı, fırsat ve kendini haklı gösterme unsurları bir araya geldiğinde artmaktadır" şeklinde olmuştur. (Biegelman ve Bartow, 2006: 32-33)

Hileyi önleme ve bulmada etkili olabilmek için, kişileri hile yapmaya iten nedenleri öncelikle anlamak gerekmektedir. Fırsat, baskı ve bahane üç elzem unsur olarak bütün hile tiplerinin sınıflandırılmasında yaygın olarak karşımıza çıkmaktadır. (Buckhoff, 2001: 72)



Şekil 2.4. Hile Üçgeni (Akyel, 2009:34)

Bu hile üçgeninin işleyişi aşağıda basit bir örnek üzerinden açıklanmıştır. (WEB_6, 2013)

Çalışan, kumar tutkusu nedeniyle büyük tutarlı bir borç altına girmiştir. Gelir düzeyinin yetersiz olması nedeniyle borcunu ödeyememiş ve ölüm tehdidi almaya başlamıştır. **(Baskı)** İşletmede sağlıklı bir iç kontrol yapısı ve denetim mekanizması olmadığından çalışan yakalanmayacağını düşünerek parayı zimmetine geçirmektedir. **(Fırsat)** Yakalandığında, yaptığı eylemin ahlaki nitelik taşımadığını bilse de parayı sonradan yerine koyacağını ve bu nedenle suçlanabileceğini tahmin etmediği gibi

bahaneler ileri sürerek kendini haklı gösterme çabası içine sokabilmektedir. (**Haklı Gösterme**)

Yukarıdaki örnekte görüleceği üzere üç unsurun bir araya gelmesi ile hile eylemi meydana gelmiştir. Çok kesin olarak söylenemese de bu üç unsurun birinin veya birkaçının olmaması hileyi ortadan kaldıracak veya olasılığını azaltabilecektir.

2.2.7.1. Baskı Unsuru

Baskı, en genel anlamda, bireylerin kişisel özgürlüklerini engelleyen, onları kendi iradeleri ve istekleri hilafına düşünmeye ve davranmaya itmeyi hedefleyen bir fiil ve suç unsurudur. Oldukça ahlaklı, dürüst bir kişinin, suç işleyebilecek bir kişi haline gelmesinin arkasındaki itici güçtür. (Biegelman ve Bartow, 2006: 33)

Hile, işletme çalışanını bir nedenle hile yapmaya yönlendiren “motivasyon” ile başlamaktadır. Motivasyon çalışan üzerinde bir nedenle baskı unsuru oluşturmaktadır. Kişiyi hırsızlığa yönlendiren birçok motivasyon olmasına karşı, işletme çalışanını hileye yönlendiren en önemli motivasyon “Ekonomik Motivasyon” dur. İşletme çalışanlarını hile yapmaya yönlendiren baskı unsurları genelde üç ana bölümde toplanmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibidir: (Bozkurt, 2009: 112)

- **Mali İçerikli Baskılar:** Yapılan bir araştırmanın sonucuna göre, hilelerin %95’i mali ve kötü alışkanlıklardan doğan baskılar sebebiyle ortaya çıkmaktadır. Kişilerin çeşitli sebeplerden dolayı paraya gereksinim duymaları sonucu meydana gelmektedir. Genel olarak mali içerikli baskılar aşağıdaki unsurlardan dolayı oluşmaktadır; (Albrecht, W.S ve Albrecht, C.O, 2003: 30)

- Para hırsı ve açgözlülük,
- Güzel yaşama isteği,
- Yüksek tutarlarda kişisel borçlar,
- Yüksek tutarlı sağlık harcamaları,
- Yüksek tutarlı eğitim harcamaları,
- Beklenmeyen mali gereksinimler.

Bu liste çok ayrıntılı ve eksiksiz bir liste değildir. Ancak, bu listedeki baskı unsurları yapılan birçok hileyle bağlantılıdır. Araştırmacılar hile yaparak eline yüksek tutarlarda para geçen hilekârların bunu lüks otomobiller, evler; pahalı mücevherler, takılar olarak

harcadıklarını ortaya çıkartmışlardır. Birçok insan bu tarz kişiler mali sıkıntılar içinde olduklarını asla düşünmezler. (Albrecht, 2003: 30)

Yönetim hileleri de aynı de işletmenin mali durumundaki baskılardan dolayı finansal tablolar yoluyla yapılmaktadır. Mali içerikli bu baskılardan dolayı uzun yıllar işletmede dürüst bir şekilde çalışmış bir kişide hile yapabilmektedir.

- **Kötü Alışkanlıklardan Doğan Baskılar:** Kötü alışkanlıklardan ötürü doğan baskılar mali içerikli baskılarla bağlantılıdır. Kişinin alkol veya uyuşturucu bağımlısı olması, kumarbaz olması ve gece hayatına olan düşkünlüğü hileyi doğurabilecek nedenler arasında sayılmaktadır. Hileyi motive eden unsurlar arasında bu tür alışkanlıklar en kötü tür olarak bilinmektedir. Çocuğuna veya kocasına uyuşturucu veya içki parası götürebilmek için yolsuzluk yapan kadın çalışanlar, çok başarılı çalışma hayatı olduğu halde kumar tutkusu nedeniyle yolsuzluk yapan yönetici örnekleri oldukça çoktur. (Bozkurt, 2009: 115)
- **İşle İlgili Baskılar:** Mali baskılar ve kötü alışkanlıklar sebebiyle doğan baskılar hileyi tetikleyen en önemli motivasyon unsurlarıdır. Ancak, bazı kişiler de işle ilgili birtakım sıkıntılardan ötürü de yolsuzluk yapmaktadırlar. Bu sıkıntılara örnek olarak, kişinin beklediği terfiyi alamaması, gereken takdiri görmediğini düşünmesi, işi kaybedeceği korkusu, işinden memnun olmaması, haksızlığa uğradığını düşünmesi ve düşük ücretle çalıştırılması gibi durumları verebilir.

Bu şekilde gruplandırılmış baskı türlerinin herhangi birine dâhil olmayan birçok baskı unsurları da bulunmaktadır. Her insan hayatında baskılarla yüz yüze kalmaktadır. Birçok insan için başarılı olmak dürüst olmaktan daha önemlidir. Sosyologlar her kişinin dürüst olmamak için bir fiyatının olduğunu söylemektedirler. (Ertürk, 2010: 44)

Sonuç olarak kesin olan bir şey var ki, baskı unsurunu azaltmak ya da ortadan kaldırmaya çalışmak, ısıyı ateşten uzak tutmak kadar hilelerin engellenmesinde oldukça önemlidir.

2.2.7.2. Fırsat Unsuru

Fırsat birşeyin yapılmasına elverişli ve uygun düşen şart ve durumdur. Diğer bir deyişle, fırsat çalmaya uygun ortamın varlığıdır. (Azaltun, 1998: 10)

Hileyi yapma, gizleme veya cezadan almaktan kurtulma fırsatı hile üçgeninin ikinci unsurudur. Bir işletmede hile yapmaya fırsat veren başlıca unsurlar şunlardır: (Ertürk, 2010: 44)

- Hileli davranışı önlemeyi veya ortaya çıkarmayı sağlayan iç kontrol sisteminin eksikliği veya sistemin etkin çalışmaması
- Yapılan işin kalitesini belirlemede eksiklik
- Hile yapanları cezalandırmada yetersizlik
- Bilgiye erişim eksikliği, ilgisizlik ve kapasite yetersizliği
- Denetim eksikliği

İşletme sahipleri veya tepe yönetimini en fazla ilgilendiren unsur fırsat unsurudur. Diğer iki unsura doğrudan müdahale edilemeyeceği halde, fırsat olasılığını en aza indirme olanağı işletmenin elindedir. İç kontrol sistemi, işletmelerde fırsat olasılığını en aza indirme çalışmalarında en önemli unsurlardandır. İşletmelerde olmayan veya zayıf düzeylerdeki iç kontrol sistemleri, hile eylemine üst düzeylerde olanak vermektedir. (Bozkurt, 2009: 117)

2.2.7.3. Haklı Gösterme Unsuru

Hile üçgeninin üçüncü ve son ayağı olan haklı gösterme unsurunda, hilekârlar psikolojik olarak yaptığı hileyi haklı gösteren bir takım nedenler ileri sürerek, kendilerini vicdani olarak rahatlatmaktadırlar. Genel olarak haklı gösterme unsurları aşağıdaki gibidir: (Ertürk, 2010: 45)

- Parayı sadece ödünç alıyordum, geri ödeyecektim.
- Bunu herkes yapıyor, kimseyi incitmiyorum.
- Daha fazla parayı hak ediyordum. Bunu zaten bana borçlular.
- İşletme için eksikliği hissedilecek, sorun olacak bir miktar değil.

İşletmelerin haklı gösterme gerekçelerinin üstesinden gelmeleri gerekmektedir. Çalışanlara etik kuralların anlatılması, hile yapanların kesinlikle cezalandırılacağıının

bildirilmesi, işletmede bir ahlak yasasının oluşturulması ve çalışanların gerektiği bir biçimde eğitilmesi yapılması gereken işlemler arasında sayılabilir. (Bozkurt, 2009: 123)

Doğru olmayan, kabul görmeyen ve yasal olmayan bir eylem olarak hileye başvuran kişinin kendi vicdanını rahatlatması için, yaptığı hileyi kendince meşrulaştırabilmesi gerekir. İnsan kendi kendini ikna etmedikçe hileye başvurmayacaktır. Diğer bir deyişle, çalmak eyleminin her ne kadar kabul gören bir eylem olmasa da içinde bulunulan koşullar gereği kabul edilebilir olduğuna kendini inandırmalıdır. (Azaltun, 1998: 9)

Muhasebe Hilesi Örneği: “Gürel YMM A.Ş. Baker Tilly International”ın denetlediği bir işletmede fiilen gerçekleşmiş olaydan aktarılmıştır. Aşağıda, uygulamada fiilen yaşanmış, teoride sıralanan unsurların tamamının açıkça görülebildiği örnek bir olaya yer verilmiştir. (Dumanoğlu, 2005: 353)

D....B. San. ve Tic. A.Ş.’nin (bu firma yaklaşık 400 kişinin çalıştığı grupta yer alan beş firmadan biridir) mali işler bölümünde, Y.C. isminde, iki yıllık yüksek okul mezun, ekonomik yönden orta halli bir aileden gelen, yeni evli bir muhasebe ve finansman sorumlusu (asgari ücretin dört katı ücret almaktadır) ile M.E. isimli dar gelirli bir aileden gelen, yeni evli ve altı aylık bir çocuğu olan, ticaret lisesi mezunu, bir muhasebe-finance elemanı (asgari ücretin %50 fazlası kadar ücret almaktadır) çalıştırılmaktadır. Her iki personel de işletmede 10 yıllık bir geçmişe sahip olup, yöneticiler ve birbirleri üzerinde güven oluşturmuştur. Sorumlu Y.C. cari hesaplar ile ilgili kayıtların tutulması görevi yanında, tahsilat ve ödemeler konusunun sorumluluğunu M.E.’ye bırakmıştır. Ancak Y.C. gelen müşteri çeklerini bir liste halinde takip etmekte ve bu liste ile birlikte kasada muhafaza etmektedir. M.E. Aşağıdaki işlemleri gerçekleştirmiştir; 02.06.2015 tarihinde alıcı (A)’ya kesilen 400.000 TL mal bedeli + 72.000 TL KDV = 472.000 TL’lik satış faturasını cari hesaplara, dolayısı ile muhasebe kayıtlarına aşağıdaki şekilde kayıt yapmıştır.

1. Kayıt: ----- / -----

120. Alıcılar	472.000	
	600. Yurtiçi Satışlar	400.000
	391. Hesaplanan KDV	72.000
-----	/	-----

Daha sonra bu işletmeye 03.06.2015 tarihinde satıcı (B)'den gelen bir alış faturasını 500.000 TL mal bedeli + 90.000 TL KDV = 590.000 TL olarak kaydetmiştir.

2. Kayıt:----- / -----

150. İlk Madde Malzeme	500.000
191. İndirilecek KDV	90.000
320. Satıcılar	590.000

----- / -----

06.06.2015 tarihinde ise alıcı (A) 472.000 TL borcuna karşılık, 236.000 TL tutarlarında vadeleri arasında bir ay ara olan iki adet çek ile ödeme yapmıştır.

Bunun üzerine muhasebeci M.E. yaptığı 1. muhasebe kaydının fişine tekrar girerek rakamları aşağıdaki şekilde değiştirmiştir.

----- / -----

120. Alıcılar	236.000
600. Yurtiçi Satışlar	200.000
391. Hesaplanan KDV	36.000

----- / -----

Daha sonra 2. Kaydın fişine girerek aşağıdaki değişikliği yapmıştır.

----- / -----

150. İlk Madde Malzeme	700.000
191. İndirilecek KDV	126.000
320. Satıcılar	826.000

----- / -----

Birinci değişiklikle boşa çıkan çeklerden birinin giriş gerekçesini iptal eden M.E. daha sonra da çekleri ayrı bir dosyada liste halinde tutan amirinin kayıtlarında bu çeki satıcı (B)'ye çıkmış olarak görünmesini sağlayarak (B)'ye 590.000 TL nakit ve 236.000 TL çek ödemesi şeklinde kayıtlarda yer almıştır. Nakit ödemeyi müşteriye yapmış, çeki kendisi almıştır. Burada tamamlayıcı parça müşteri mutabakatı olmuştur. Zira M.E. müşterilerle bakiyenin sıfır olduğunu teyit eden bir mutabakat yazışması yapmış ve bu yazışma dosyada yerini almıştır. Bir müddet sonra bağımsız denetim firması denetim elemanları, KDV hesaplarının muavin kayıtları ile belgelerini karşılaştırırken olayın farkına varılmıştır.

Olayın soruşturulması aşamasında M.E. olayı itiraf etmiş, maaşının çok az olduğu için kendisine haksızlık yapıldığını, geçim sıkıntısı çektiğini, üstelik bankadan aldığı bireysel krediyi ödemediği için evine haciz geldiğini belirtmiştir. Yakalanmasının tesadüf olduğunu, yakalanacağını hissetse asla yapmayacağını ve pişman olduğunu ifade etmiştir. Nitekim hile ile para elde etmenin alt yapısını hazırlayan M.E.'ye muhasebe sorumlusu tarafından hem cari hesapların takibi hem de tahsilat ve ödeme işlerinin verilmesi şeklinde görev dağılımı yapılması da hilenin zemininin oluşmasına katkıda bulunmuştur. Çünkü birbirini kontrol eden iki eleman tarafından gerçekleştirilmesi gereken iki görev bir kişide toplanmış ve oto kontrol imkanı ortadan kalkmıştır.

Çalışanlar tarafından yapılan hileler grubuna giren olayı, hileye neden olan unsurlar bakımından incelediğinde aşağıdaki hususlarla karşılaşılmıştır.

Baskı Unsuru: M.E. aldığı ücretle geçinememekte ve bu nedenle aldığı banka kredi taksitlerini ödeyemediği için haciz işlemi ile karşı karşıya kalmaktadır.

Fırsat Unsuru: İşyerinde cari hesapların işlenmesi yanında tahsilat ve ödeme işlerinden aynı kişinin sorumlu olması, işlevsel bir iç kontrol sisteminin bulunmayışı bir zaaf oluşturmuş ve hile için zemin hazırlamıştır.

Haklı Gösterme Unsuru: M.E. maaşının çok az olduğunu kendisine haksızlık yapıldığı ve ucuza çalıştırıldığı için aslında haklı olduğunu düşünmektedir.

Firmanın yönetim kurulu başkanı, M.E.'nin ailesi ile yakın ilişki içinde bulunduğundan, M.E hakkında şirket içi disiplin işlemi yapmadığı gibi, kanuni bir işlemde yapmayarak sadece işten uzaklaştırma ile yetinmiştir. Bu durum diğer personel üzerinde olumsuz etki yaparak, bundan sonra benzer olayların yaşanmasında cesaretlendirici etki yaratmıştır. Nitekim aynı işletmede satınalmacıların yolsuzlukları ve dışarıdan gelen insanlarla işbirliği yapılarak geceleri şirket varlıklarının çalınmasına ortak olan güvenlik elemanlarına kadar çeşitli olaylar tekrarlanmıştır.

2.3. HATA VE HİLE AYIRIMI

Hata ve hile kavramları arasındaki en önemli fark “kasıt” unsurudur. Muhasebe hatası yapan bir kimse, işletmeye bilerek zarar vermek istememiştir. Genellikle bilgisizlik, tecrübesizlik ya da dikkatsizlik sonucu ortaya çıkan muhasebe hataları, işletmelere zarar verebilecek niteliklerde olsalar da, hile eyleminde olduğu gibi suç

unsurunu doğuracak faktörleri içermezler. Hile eyleminde işletmeye zarar verilirken eylemde bulunan kişi fayda görmek amacıyla, isteyerek ve kasten bu faaliyetlerde bulunmaktadır. (Ertürk, 2010: 11)

Bu iki kavramı birbirinden ayıran temel unsurun “kasıt” olmasının dışında muhasebe sisteminde meydana gelen düzensizliklerin muhasebe hatası ya da hilesi olarak ayırımında aşağıdaki ilkelerden de faydalanılabilir: (Kirik, 2007: 54)

- Düzensizliğin sürekli devam etmesi ve aynı yönde olması durumunda muhasebe hilesi,
- Küçük işletmelerde, büyük tutarlarda düzensizliklerin görülmesinde muhasebe hilesi; büyük işletmelerde, az tutarlarda düzensizliklerin görülmesinde muhasebe hatası,
- Hesabın karşıtı ile düzensizliğin hemen anlaşılması imkânına karşın, düzensizliğin giderilmesi için yeni bir yanlıştın yapılması halinde muhasebe hilesi,
- Düzensizliğin, bir kişinin veya grubun yararına, diğer kişi ve grupların da zararına olması halinde muhasebe hilesinin varlığı kabul edilmektedir.

BÖLÜM 3. İÇ KONTROL SİSTEMİ VE MUHASEBE HİLELERİ İLİŞKİSİ

3.1. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN TANIMI

İç kontrolü tanımlama çalışmalarının, iç kontrolün incelenmesinin bir genel kabul görmüş denetim standardı olmasıyla başladığını görülmektedir. Özellikle bağımsız denetçilerin denetim çalışmalarının önemli bir kısmının, finansal tabloları hakkında görüş oluşturmaya çalıştıkları işletmenin iç kontrol mekanizmalarının incelenmesi üzerine odaklandığı keşfedildikçe iç kontrole olan ilgi giderek artmıştır. Bu nedenle muhasebe ve denetim mesleğiyle ilgili kuruluşlar iç kontrol tanımı yapmaya çalışmışlardır. (Yılancı: 2012, 84)

Özellikle 1940'lı yıllardan sonra işletme yapılarında meydana gelen büyümeler, karmaşık işlemler, faaliyetlerin aşırı artması çeşitli sorunlar doğurmaya başlamıştır. Tepe yönetimlerinin merkezden tüm işletme organizasyonuna doğrudan egemen olamamaları ilk sorun olarak görülmüştür. Bunun sonucu teoride ve uygulama alanında yeni arayışlara girilmiştir. 1947 yılında AICPA'nın yayınladığı, "İç Kontrol" isimli yayında aşağıdaki saptamalar yapılmıştır: (Ertürk, 2010: 50)

- İşletmelerin büyüklüklerinde ve alanlarında meydana gelen karmaşık yapı ve genişleme sonucunda, yönetimler etkili kontrol faaliyetleri altında ortaya çıkan çeşitli rapor ve analizlere güvenmek zorundadırlar.
- İyi bir iç kontrol yapısının sağlayacağı ortam, çalışanların bilgi eksikliklerinin getireceği zararlara karşı işletmeyi koruyacak ve olası hata ve düzensizliklerin azalmasına neden olacaktır.
- Çeşitli sınırlamalar nedeniyle bağımsız denetçilerin işletmelerde yapacakları denetimlerde iç kontrol yapısına güvenmeden çalışmaları durumu ortadan kalkacaktır.

COSO'nun 1992'de yayınladığı raporuna göre iç kontrol, şöyle tanımlamıştır. **İç Kontrol;** faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği, finansal raporlamanın güvenilirliği, gereken yasa ve diğer düzenlemelere uyum şeklinde üç grup altında belirtilebilecek işletme amaçlarına ulaşmada makul bir güven sağlamak için düzenlenmiş, bir işletmenin yönetim kurulu, yöneticileri ve diğer personeli tarafından gerçekleştirilen bir süreçtir. (Yılancı: 2012, 84)

5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nda ise iç kontrol; idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünü olarak tanımlanmıştır.

3.2. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN KAPSAMI

İç kontrol ile ilgili ilk kapsamlı çalışma 1949 yılında yapılmıştır. Denetim Yordamları Komitesinin yayınladığı özel rapora göre iç kontrol, örgütün planı ile işletmenin varlıklarını korumak, muhasebe bilgilerinin doğruluğunu ve güvenilirliğini araştırmak, faaliyetlerin verimliliğini arttırmak, saptanmış yönetim politikalarına bağlılığı özendirmek amacıyla kabul edilen ve uygulamaya konulan tüm önlem ve yöntemleri içerir. Görüldüğü gibi tanım çok geniş kapsamlı tutulmuştur. Bu tanımlama sadece muhasebe ile ilgili mali nitelikteki kıymet hareketlerini içermemekte, ayrıca bir kuruluşun amaçları ile ilgili faaliyetler kapsamında çeşitli durumları da içine almaktadır. Bunun sonucu bağımsız denetçilerin çalışma sahalarının sınırlarının belirlenmesi amacıyla çalışmalar yapılmış ve Denetim Yordamları Komitesi'nin 1958 yılı ekim ayında yayınladığı raporda iç kontrol iki kısma ayrılarak tanımlanmaya çalışılmıştır. (Güneş, 2012: 8-9) Buna göre iç kontrol sistemi, yönetsel ve muhasebe kontrolü olmak üzere iki temel fonksiyona ayrılır. (Koroğlu ve Uçma, 2006: 2-3)

3.2.1. Yönetmel Kontrollemler

Örgütün planı, faaliyetlerin verimliliği ve yönetim politikalarına bağıllıkla ilgili tüm yöntem ve yordamları kapsar. Yönetmel kontrollemler finansal kayıtlarla sadece dolaylı olarak ilgilidir. Yönetmel kontrollemler genel olarak istatistiksel analizler, zaman ve hareket araştırmaları, başarı raporları, iş gören eğitim programları ve kalite kontrollemleri gibi kontrollemleri kapsar. (Biçer, 2006: 11) Yönetmel kontrol, işlemlerin, işletme üst yönetiminin belirlediği hedefler doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesine yönelik, yönetim politikalarına bağıllığı artıran, mali olaylar ve muhasebe kayıtlarıyla direkt ilişkisi bulunmayan kontrollemlerdir. İstatistiksel analizler (üretim raporları, satış raporları gibi) zaman ve hareket etütleri (iş akış şeması gibi birbirini izleyen işlerin planlanması) eğitim programları, kalite kontrol sistemleri yönetmel kontrollemler için birer örnek teşkil etmektedirler. (Güneş, 2012: 8)

3.2.2. Muhasebe Kontrollemleri

Örgütün planı, varlıkların korunması ve finansal kayıtların güvenilirliği ile doğrudan ilgili tüm yöntem ve yordamları kapsar. Bu tür kontrollemler genel olarak, yetkilendirme ve onaylama; kayıt tutma ve muhasebe raporlarının hazırlanması ile ilgili görevlerin, faaliyetle veya varlıkların korunması, varlıklar üzerindeki fiziki kontrolle ve iç denetim ile ilgili görevlerden açıkça ayrılması şeklindeki kontrol önlemlerini içerir. (Acındı, 2007: 5)

Muhasebe kontrolü, daha çok işletme varlıklarının hata, hile veya hırsızlık gibi durumlara karşı korunması, mali tabloların zamanında ve doğru düzenlenebilmesi için alınan önlemler veya kurulan sistemler sayesinde yapılabilir. İşletmede kurulan belge düzenlemesi sayesinde, her bir personelin sorumluluğunda olan varlıklar kolayca ortaya çıkarılabilir, hata ve hileler oluştuğunda hatalı işlemin kimin yaptığı belirlenebilir ise ve kayıt yöntemi sayesinde tüm bilgiler zamanında muhasebeye intikal edilebilirse muhasebe kontrolü gerçekleşmiş olur. Bunun sayesinde muhasebede yılsonu veya ara mali tablolar zamanında ve doğru düzenlenmiş olur. Böylece yönetim de mali tabloların doğru ve dürüst bir şekilde hazırlanması görevini yerine getirmiş olur. (Güneş, 2012: 8)

Muhasebe kontrolü aşağıdaki hususların yerine getirilmesini sağlayacak bir biçimde tasarlanır: (Acındı, 2007: 5)

- İşlemler, işletme yönetiminin genel ve özel yetkilerine uygun olarak yürütülmelidir.
- İşlemler, muhasebe kayıtlarına şu şekilde yansıtılmalıdır ki, bunlar; finansal tabloların, genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine ya da raporlara uygulanabilecek diğer belirli ölçütlerin doğrultusunda hazırlanabilmesi ve varlıklar üzerindeki sorumluluğun her zaman için sürdürülebilmesini sağlayabilsin.
- Varlıkların yanına girme ve varlıkları elleme, sadece ve sadece yönetimin vermiş olduğu yetkiye dayalı bir izinle gerçekleştirilmelidir.
- Uygun aralıklarla işletmedeki varlıklar ile bunların defter kayıtları arasında karşılaştırmalar yapılarak kayıtlı varlıkların hesabı sorulabilmeli, bunlar arasında bir fark bulunması halinde eyleme geçirilmelidir.

3.3. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN AMAÇLARI

İç kontrolün tanımlanması sırasında da belirtildiği gibi, iç kontrol yaklaşımlarındaki en önemli unsurlardan birisi amaçlardır. Çünkü iç kontrol işletme amaçlarına ulaşmak için işletme içerisinde yapılan tüm çabaların bütünüdür. Bu nedenle COSO amaçlar konusunu çok detaylı olarak ele almış ve denetçiler için yol gösterici bir sınıflama yapmıştır. (Yılancı: 2012, 85-86)

COSO Raporu'na göre amaçlar üç genel sınıfta toplanmıştır:

• **Faaliyetlerle ilgili amaçlar:** İşletme kaynaklarının etkin ve verimli kullanılışıyla ilgili olan amaç grubudur. Bu amaç grubuna yönelik iç kontrol kısmı, bir işletmenin performans ve kârlılık hedeflerine ulaşmasına ve kaynakların zararlara karşı korunmasına yardım etmektedir. Örneğin, işletme yönetiminin fire oranlarını yüzde birde tutmaya çalışması bir faaliyet amaçtır. Bu amaç için üretim hattına yerleştirilen gözetim birimleri ise, faaliyet amaçlar için oluşturulmuş iç kontrol araçlarıdır.

• **Finansal raporlama ile ilgili amaçlar:** Güvenilir finansal tablolar hazırlanması ile ilgili olan amaç grubudur. Bu amaç grubuna yönelik iç kontroller, güvenilir ve doğru finansal raporlama sağlanmasına yardım etmektedir. Örneğin, tüm alacakların eksiksiz kayıtlanması (bütünlük) bir finansal raporlama amacıdır. Bu amaç için, satış işlemlerini yapan kişi ile alacaklar hesabına kayıtlamayı yapan kişinin farklı kişiler olması veya

görevler ayırımı ilkesinin uygulanması, finansal raporlama amaçlarına yönelik kontrol eylemleridir. İkinci bölümde üzerinde durulan aşağıdaki finansal tablo savlari da bir işletme için finansal raporlama amaçları olarak belirlenebilir:

- Varlıklar veya borçlar verilen bir tarihte mevcuttur ve gelir ve giderler meydana gelmiştir. (gerçeklik)
- Finansal tablolarda yansıtılması gereken tüm işlemler ve hesaplar tablolarda yansıtılmıştır. (bütünlük)
- Varlıklar, işletmenin belirli bir tarihteki hakları ve borçları ise yükümlülükleridir. (sahiplik)
- Tüm varlıklar, borçlar, hasılat ve gider elemanları uygun biçimde ve doğru olarak değerlendirilmiştir. (değerleme ve gidere dönüştürme)
- Finansal tabloların unsurları uygun biçimde sınıflanmış, tanımlanmış ve açıklanmıştır. (tam açıklama)

• **Uygunluk ile ilgili amaçlar:** İşletmenin uyması gereken yasa ve düzenlemelerle ilgili olan amaç grubudur. Bu amaç grubuna yönelik iç kontrol kısmı ise, işletmenin yasalara, yönetmeliklere ve yönetimce belirlenen diğer politikalara uyumlu olarak çalışmasına yardım etmekle yükümlüdür. Örneğin tüm kredili satışların finans bölümünün belirlediği kredi politikasına uygun yapılması bir uygunluk amacıdır. Bu amaç için, kredili satışlarda altmış günden fazla vade tanınmaması politikasının belirlenmesi ve tüm satış elemanlarının bu politikaya uygun hareket etmesi için yapılan çabalar, uygunluk amaçlarına yönelik iç kontrol eylemleridir.

3.4. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN ETKİLİLİĞİ

İşletmelerde meydana gelen çeşitli hata ve hile eylemlerinin ortadan kaldırılmasında, finansal bilgi manipülasyonlarının önlenmesinde, özellikle kurumsal yönetim bağlamında şeffaflık ve hesap verebilirliğin sağlanmasında, etkili bir iç kontrol sisteminin varlığı kuşkusuz çok büyük önem taşımaktadır. (Emir, 2008: 110)

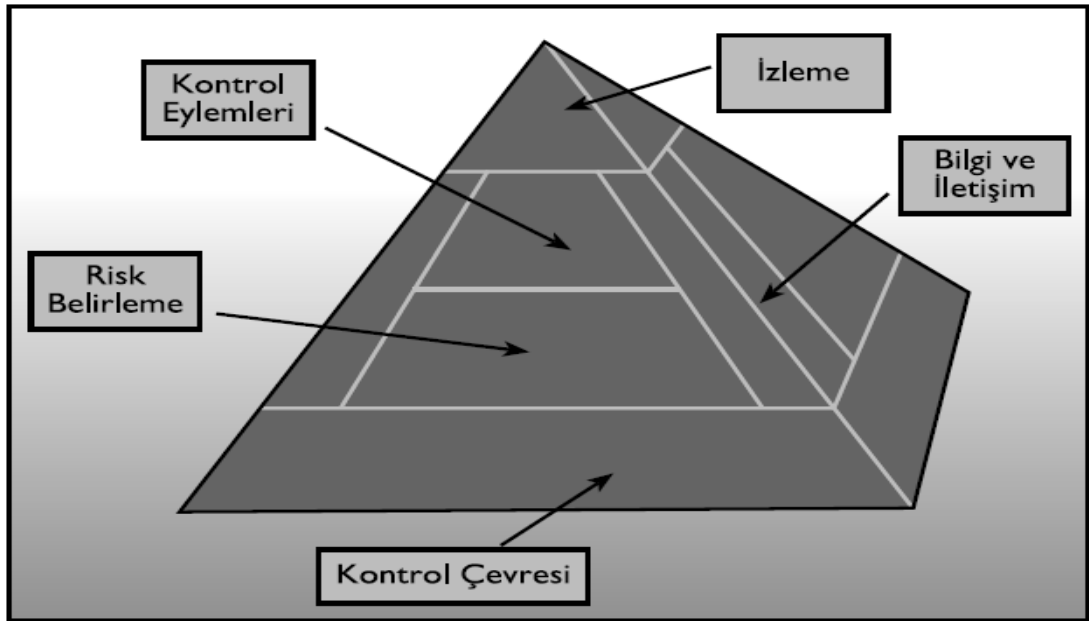
İşletmelerde iç kontrol sisteminin etkililiği, o sistem içinde hazırlanmış olan finansal tabloların doğruluğunun ve güvenilirliğinin göstergesidir. Aynı zamanda etkili ve sağlıklı çalışan bir iç kontrol sistemine sahip olan işletmelerde denetim riski de düşük olacaktır. (Kaymak, 1996: 321)

3.4.1. İç Kontrol Sisteminin Temel Unsurları

ABD’de finans sektörünün en büyük 5 mesleki kuruluşunun sponsorluğu ile kurulan ve finansal raporlamanın kalitesini/standartlarını dünya çapında geliştirmek amacıyla çalışmalar yapan, 1992 yılında yayınlanan “Internal Coso Intergrated Framerwork” (İç Kontrol/Bütünleşik Çerçeve, yaygın adıyla COSO İç Kontrol Raporu) adlı önemli raporu ile “iç kontrol” kavramının uluslararası düzeyde kabul gören tanımını ve temel kriterlerini ortaya koyan The Commitee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO)’dur. (Madendere, 2005: 2)

COSO raporunda, finansal raporlamaların güvenilirliğinin, faaliyetlerde etkililik ve verimliliğin sağlanmasına ve bunların yürürlükteki kanun ve hükümlere uyum içerisinde gerçekleştirilmesine yardımcı olan iç kontrol sistemi aşağıda belirtilen beş unsurdan oluşur: (Baydarol, 2007: 30)

- Kontrol ortamı (çevresi)
- Risk değerlendirme
- Kontrol Faaliyetleri
- Bilgi ve iletişim
- İzleme



Şekil 3.1. COSO’ nun (1992) İç Kontrol Unsurları

3.4.1.1. Kontrol Ortamı

Kontrol ortamı, iç kontrolün temel unsurudur. İç kontrol sürecinin başarılı olması içinde yer aldığı kontrol ortamına bağlıdır. Kontrol ortamı, kurumun iş görme biçimini ifade eder. İç kontrolün başarısında en önemli rolü çalışanlar oynadığı için, kurum bünyesindeki her bireyin sorumluluklarını ve yetkilerini iyi bilmesi gerekmektedir. (WEB_7, 2015) Bir işletmedeki çalışanlarda kontrol bilinci oluşmasını sağlayacak faktörlere kontrol çevresi unsurları adı verilir. Kontrol çevresi unsurlarını şöyle sıralayabiliriz: (Yılancı: 2012, 86-87)

- Dürüstlük ve etik değerler
- Yetkinlik taahhüdü
- Yönetim kurulu ve denetim komitesinin katılımı
- Yönetim felsefesi ve çalışma şekli
- Organizasyonel yapı
- Yetkinlik ve sorumlulukların atanması
- İnsan kaynakları politikaları ve uygulamaları

3.4.1.2. Risk Değerlendirme

İç kontrolün ikinci unsuru risk değerlemedir. Risk değerlendirme, işletmenin olası riskleri belirlemesi ve bu risklere göre yönetim biçimini şekillendirmesidir. Risk, işletme faaliyetlerinin planlandığı gibi gerçekleşme olasılığıdır. Başka bir ifade ile risk, işletme amaçlarına ulaşmada ortaya çıkabilecek engellerdir. Eğer bir işletme amaçlarını ve bu amaçlara ulaşmada ortaya çıkabilecek engelleri iyi tespit edip yönetim tarzını ona göre şekillendiriyor ise, riskleri değerlendiriyor demektir. Dolayısıyla işletme bu süreci ne kadar iyi yönetir ise, iç kontrol de o kadar güçlü olacaktır. Bir işletmedeki risk değerlendirme sürecini üç aşamada ele alınabilir. Bunlar: (Yılancı, 2012: 88)

- Amaçların belirlenmesi,
- Risk analizi,
- Değişimin yönetilmesidir.

Yönetim öncelikle riskleri tanımlamalı, işletme için önemini ve ne sıklıkla ortaya çıkabileceğini tahmin etmeli, bu riski yönetmek için plan ve programlar yapmalı ve uygulamalıdır. İşletmenin karşı karşıya kaldığı riskler daha çok aşağıdaki nedenlerden dolayı artmaktadır: (Messier ve diğ, 2006: 98)

- **Bulunulan sektördeki değişiklikler:** Düzenleyici otoritelerin yaptığı önemli değişiklikler ve sektördeki değişimler işletmenin rekabetçi avantajlarını negatif yönde etkileyebilir ve önemli değişiklikler meydana getirebilir.
- **Yeni çalışanlar:** Yeni çalışanlar firmaya daha değişik bir bakış açısı getirebilir ya da iç kontroller yeni çalışanlar tarafından farklı yorumlanabilirler.
- **Bilgi sistemlerindeki değişiklikler:** Bilgi sistemlerindeki önemli ve hızlı değişimler işletmenin iç kontrol sistemini yeni riskler ile karşı karşıya bırakabilir.
- **Hızlı büyüme:** Operasyonlardaki önemli ve hızlı değişiklikler, kontrollerin aksaması ve değişen operasyonlar için eksik kalma riskini artıracaktır.
- **Faaliyet alanındaki teknolojik değişimler:** Üretim süreçlerine ve bilgi sistemlerine yeni teknolojilerin dahil edilmesi iç kontrolle ilgili risklerin değişmesine neden olacaktır.
- **Yeni iş modelleri, ürünler ve faaliyetler:** İşletmenin yeterli deneyiminin olmadığı yeni alanlara ya da yeni işlemlere girmesi iç kontrolle ilgili risklerinde artmasına neden olacaktır.
- **Kurumsal yeniden yapılanmalar:** Yeniden yapılanmalar personel sayısında azalmaları, denetleyicilerde ve görevlerin ayrımında ki değişiklikleri de beraberinde getirecektir. Bu nedenlerle iç kontrolle ilgili risklerde beraberinde gelecektir.
- **Uluslararası operasyonlardaki artışlar:** Uluslararası operasyonların artması çoğu zaman iç kontrolleri etkileyen yeni riskler doğuracaktır.
- **Yeni muhasebe kanunları:** Yeni muhasebe standartları ya da standartlarda yapılan düzenlemeler ve bu standartların benimsenmesi süreci finansal raporlamanın güvenilirliği konusunda yeni riskleri ortaya çıkaracaktır.

3.4.1.3. Kontrol Faaliyetleri

İç kontrolün üçüncü unsuru kontrol eylemleridir. Kontrol eylemleri, bir işletmede olası hata ve hileleri önlemek için oluşturulmuş politika ve yordamlardır. Kontrol

eylemleri iç kontrolün en somut unsurunu oluşturur. Dolayısıyla iç kontrol denildiğinde, ilk akla kontrol eylemleri gelir. Zaman zaman iç kontrolle eş anlamlı olarak ta kullanılır. Kontrol eylemleri risk değerlendirme ile yakından ilgilidir veya bu iki unsur birbirini tamamlayacak biçimde düzenlenmelidir. Kontrol eylemleri büyük ölçüde, risk değerlendirme sonucunda tespit edilen olası riskleri veya hata ve hileleri önlemek üzere düzenlenmiş politika ve yordamlardan oluşur. Kontrol eylemleri genellikle iki boyutta düzenlenir. Bunlar, politikalar ve yordamlardır. (Yılancı, 2012: 89)

Bunları değişik biçimlerde sınıflandırmak mümkündür. Genel olarak uygulanan kontrol eylemleri şöyle sıralanabilir: (Acındı, 2007: 32)

- Performans değerlendirmeleri
- Bilgi işleme kontrolleri
- Fiziksel kontroller
- Görevlerin ayrımı

3.4.1.4. Bilgi ve İletişim

Bilgi ve iletişim iç kontrol sisteminin dördüncü unsurunu oluşturmaktadır. Bilgi, çalışanların sorumluluklarını yerine getirmesini sağlayacak bilgileri elde etmelerini, iletişim ise bilginin örgütün içinde aşağı, yukarı ve örgüt bütününde, ayrıca örgütün içine ve dışına serbest akışını ifade etmektedir. (Baydarol, 2007: 37)

Etkin bir bilgi ve iletişim ağı, istenen sonuçlara ulaşmak için kaynakların etkin, etkili ve ahlaki şekilde yönetilip, yönetilmediğini yönetimin anlamasına yardımcı olur. Aynı zamanda personelin kendi sorumluluklarını görmesini ve üstlenmesini sağlar. (Duman, 2006: 33)

3.4.1.5. İzleme

İç kontrolün beşinci ve son unsuru izlemedir. İzleme, iç kontrolün diğer dört unsurunun sürekli izlenmesi demektir. Eğer işletmede; kontrol çevresi faktörleri, risk değerlendirme süreçleri, kontrol eylemleri, bilgi ve iletişim sistemleri sürekli izlenip geliştiriliyor ise, iç kontrol o derece kuvvet kazanacaktır. (Yılancı, 2012: 91)

Gözetim olarak da adlandırılan izleme unsuru gereği iç kontrol sistem ve faaliyetlerinin doğru bir şekilde tasarlanıp tasarlanmadığının, sistemin işleyişinde hata ve aksaklıklar bulunup bulunmadığının, iç kontrol sisteminin yeterli, etkin ve uygun olup olmadığının izlenmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir. (Örs, 2012: 33)

Bir işletmede kurulmuş bulunan iç kontrol sistemi zaman içerisinde değişikliklere ve bozulmalara maruz kalabileceği gibi bazı alanlarda yeni iç kontrol gerekleri doğuran gelişmeler de meydana gelebilir. Bu nedenlerle izleme iki temel amaca yönelik olarak yapılır. Birincisi, kurulmuş bulunan iç kontrol sisteminin etkinliğinin takibi ve değerlendirilmesi, ikincisi ise yeni gelişmeler değişen koşullar neticesinde işletmede uygulanabilecek yeni kontrol yöntemlerinin tespitine yönelik izlemedir. Bu durumda amaç, yeni risk alanlarının tespiti ve buna uygun kontrol eylemlerinde yapabilecek değişiklikleri belirlemedir. (Yılcı, 2012: 91)

Gözleme sürekli veya ayrı ayrı değerlendirmeler biçiminde olabileceği gibi her iki yöntemin birlikte uygulanması da mümkündür. Sürekli gözleme, faaliyetlerin normal akışıyla iç kontrolün etkinliğini değerlendirmeyi sağlar. Ayrı ayrı değerlendirmeler ise zaman zaman yönetimin, örgütün iç kontrol yapısının etkinliğini ayrı bir değerlendirmeye tabi tutması durumudur. Bu değerlendirmelerin kapsamı ve sıklığı daha önce yapılmış olan değerlendirmelerin etkisine ve risklerin kontrol edilmiş olmasına bağlı olarak değişebilir. Bu tür değerlendirmeler yöneticiler tarafından öz değerlendirmeler şeklinde yapılabileceği gibi iç denetçiler veya bağımsız denetçiler tarafından da yapılabilir. (Biçer, 2006: 37)

3.4.2. İşletmelerde Etkili Bir İç Kontrol Sisteminin Temel İlkeleri

Etkin olarak çalışacak bir iç kontrol sisteminin kurulmasında, dikkate alınması gereken temel ilkeler şunlardır: (Acıncı, 2007: 9)

- Görevlerin ayrımı ilkesi
- Kıymet hareketlerinin yetkilendirilmiş olması ilkesi
- Uygun belgeleme ve muhasebe kayıt düzeninin var olması ilkesi
- Varlıkların ve muhasebe kayıtlarının fiziki korunması ilkesi
- Bağımsız mutabakatların yapılması ilkesi

İç kontrol temel ilkeleri ile iç kontrol amaçları arasındaki ilişkiler Tablo 3.1’de özetlenmiştir. (Güredin, 2010: 329)

Tablo 3.1. İç Kontrol Sistemi İlkeleri ve Amaçları Arasındaki İlişkiler

Temel İlke	Muhasebe Kontrolü Amaçları
Görevlerin ayırımı	Tüm amaçlar açısından geçerlidir
Yetkilendirme	Kıymet hareketlerine neden olunması ve varlıkla elleme
Belgeleme ve muhasebe kayıt düzeni	Kıymet hareketlerine neden olunması ve kıymet hareketlerinin kayıtlara geçilmesi
Fiziksel Kontroller	Kıymet hareketlerine neden olunması, kayıtlara geçirilmesi ve varlıkları elleme
Bağımsız Mutabakat	Kıymet hareketlerine neden olunması, kayıtlara geçirme ve kayıtlar ile varlıklar arasında mutabakat sağlanması

Kaynak: Güredin, 2010: 329.

3.4.2.1. Görevlerin Ayırımı

Görevlerin ayırımı ilkesinin amacı işletmelerde hata ve hilelerin önlenmesi ve yapılmış olan hata ve hileleri olabildiğince erken ortaya çıkarılmasıdır. Hilelerin önlenmesinde başarıyı sağlayan ilkeler içerisinde en önemli olanıdır.

Hata ve hileleri önlemede aşağıdaki üç madde görevlerin ayırımında oldukça önemlidir: (Ertürk, 2010: 126)

- Varlıkların korunması ile kayıtlara aktarma görevleri birbirinden ayrılmalıdır. Bunun amacı; iki farklı işlemin aynı kişi tarafından yapılmasından doğabilecek suiistimal ve hileleri önlemektir. Örneğin, veznedar hem tahsilât yapıp hem de kaydedebiliyorsa, tahsilât kaydetmeyip parayı zimmetine geçirebilir. Ya da alacak hesaplarını kaydeden kişi ile postayı açan veya çekleri alan kişi farklı olmalıdır. Aksi taktirde alınan çekler

kaydedilmeyip zimmete geçirilebilir, müşteri hesaplarını hayali mal iadeleri veya fiyat ayarlamaları ile alacaklandırmak suretiyle haksız kazançlar edinilebilir.

- Varlıkları koruma ile faaliyetlerin onaylanması ve yetkilendirilmesi görevleri birbirinden ayrılmalıdır. Aynı personel, hem satıcı faturasını ödeme yetkisini verip, hem de ödeme yapmamalıdır.
- Faaliyetlerin yürütülmesi ile ilgili sorumluluk, kayıt tutma sorumluluklarından ayrılmalıdır. Aksi taktide, her departman veya kişi kendi yaptığı işi kendi kaydederse, gerçekleri gizleyip performansını yüksek gösterebilir.

3.4.2.2. Yetkilendirme

Çalışanlarının yetki ve sorumluluklarının ayrıntılı bir biçimde yazılı olarak ortaya konması etkin bir iç kontrol sisteminin temel unsurlarındandır. Her işlem mutlaka yetkilendirilmiş kişiler tarafından yürütülmelidir.

Yetkilendirme ilkesi etkili bir iç kontrol sistemi ve olası hata ve hileleri önlemek ya da ortaya çıkartmada oldukça önemlidir. Örneğin bir işletmede stoklarla ilgili yetkilendirilmiş kişiler net bir şekilde belli olup, onlar dışında da kişilerin stoklara ulaşamaması gerekmektedir. Aynı şekilde bu ilke, muhasebe kayıtları içinde geçerlidir. Her isteyen muhasebe kayıtlarına ulaşması, ya da muhasebe kayıt ortamına dilediği gibi kayıt yapması hata ve hile riskini oldukça yükseltmektedir. Şifreleme aracılığıyla verilere erişimin kısıtlanması, bütçe rakamları veya belirlenen limitler dahilinde harcama yapılması sağlıklı bir yetki kullanma düzenine örnek verilebilir. İşletmedeki bir çalışanın herhangi bir işlemi yapma konusunda yetkili değilse, bu durum hilenin azalmasına katkıda bulunacaktır. (Ertürk, 2010: 126)

3.4.2.3. Uygun Belgeleme ve Muhasebe Kayıt Düzeni

Etkin bir iç kontrolün sağlanması, uygun bir belgeleme düzeninin varlığını gerektirir. Kıymet hareketine neden olunması ve muhasebe kayıtlarına geçirilmesi belge ile gerçekleştirilir ve sorumluluk belge üzerinde incelenir. Güvenilir muhasebe kayıtlarının tutulabilmesi ve muhasebe bilgilerinin uygun zamanda raporlanabilmesi için işletmede bir hesap planı ve muhasebe el kitabı olmalıdır. Kısaca etkin bir kontrolün

gerçekleştirilmesi için işletmede iyi işleyen bir muhasebe organizasyonunun bulunması gerekir. (Acındı, 2007: 10)

3.4.2.4. Fiziki Koruma

Varlıkların ve muhasebe kayıtlarının fiziki olarak korunması için her türlü fiziksel önlem alınmalıdır. Yangına karşı korumalı kasalar, iyi bir arşivleme ve özel saklama sistemi, mekanik ve elektronik muhasebe araçları, özel elektronik veri saklama üniteleri, fiziksel korumaya yardımcı araçlar fiziki korumada kullanılabilir. (Acındı, 2007: 10)

İşletmenin aktiflerini fiziki olarak koruyabilmek için aşağıdaki düzenlemeler yapılabilir: (Güneş, 2012: 28)

- Varlıklara erişim konusunda kısıtlamalar getirilebilir, gerekli personel yetkilendirilebilir.
- Aktiflerin işletme içerisindeki hareketleri veya işletme dışına aktarılması konusunda belirli kişiler yetkilendirilebilir.
- Aktiflerin işletmeye girişlerinde veya çıkışlarında belirli kişilere sayım ve kontrol yetkisi verilebilir.
- Belirli aralıklarla veya devamlı olarak işletmede sayım yapılabilir.

3.4.2.5. Bağımsız Mutabakat

İç kontrol unsurlarının uygun olarak gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini saptamak için bağımsız iç mutabakatların yapılması zorunludur. Bu mutabakatlar o muhasebe kaydının yapılmasından sorumlu olan kişilerin dışındaki kişiler tarafından, belirli aralıklarla önceden haber verilmeden yapılmalı ve mutabakat sonucu ortaya çıkarılan uygunsuzluklar yönetime raporlanmalıdır. (Güredin, 2010: 332)

3.4.3. İç Kontrol Sisteminin Muhasebe Hileleri Üzerindeki Etkisi

İşletmelerde oluşturulmuş olan etkili iç kontrol sistemleri, hilelerin ortaya çıkartılması ve önlenmesinde önemli bir rol almaktadır. Yapılan araştırmalar, iç kontrol sistemlerinin hilelerin ortaya çıkartılmasında ve önlenmesinde %60'lar düzeyinde pay sahibi olduğunu göstermektedir. Hilelerin önlenmesi, ortaya çıkarılabilmesi için ilk olarak işletmede meydana gelebilecek hile eylemlerinin farkında olmak gerekmektedir. İç kontrol sisteminin bu noktada etkili olabilmesi için öncelikle yapılması muhtemel hile türleri hakkında bilgi sahibi olunması oldukça önemlidir. (Ertürk, 2010: 129)

Aşağıda özellikle işletme çalışanlarına yönelik olan hile türleri ile ilgili genel bir liste yer almaktadır: (Bozkurt, 2009: 75)

- Kasadan nakit çalınması
- Kasadaki çeklerin çalınması
- Kasadan pul veya benzeri şeylerin çalınması
- Gelen ödemelere el koyma
- Banka kayıtlarını değiştirme
- Belge sahteciliği
- Yazar kasa üzerindeki sahtecilik
- İşletmeye ait çeklerin, kişisel faturaların ödenmesinde kullanılması
- Sahte kişilere çek düzenleme
- Hayalet satıcılara ödeme çıkarma
- Sahte faturalarla ödeme alma
- Mal ve hizmet faturalarının şişirilmesi
- Stok kayıtlarını değiştirme
- Stok hırsızlığı
- Hurda hırsızlığı
- Rüşvet alma
- Şişirilmiş fiyat teklifleri alma
- İhaleleri torpilli satıcılara uygun duruma getirme
- Kalitesi düşük mal veya hizmet teslimlerine onay verme

- Satıcılardan komisyon alma
- Torpilli satıcıdan fazla mal veya hizmet alma
- Yapılmamış iş için ödeme yapma
- Sağlıklı alacakları değersiz alacak durumuna getirme
- Hayalet çalışan yaratma
- İşten ayrılmış çalışanları çalışıyor gösterme
- Yapılan satışları kayda almama
- Satışları düşük gösterme
- Fazla mesailerini şişirme
- Ofis malzemesi ve demirbaş hırsızlığı
- Sabit varlıkların kişisel amaçlı kullanımı
- Kredi kartı hileleri
- Sağlık harcamalarını şişirme
- İskontoları zimmete geçirme
- Mükerrer ödemeler yapma
- Zamanından önce ödeme yaparak yarar sağlama
- Yetkisiz veya uygun olmayan biçimde iskonto uygulaması
- İşletme bilgilerini sızdırma
- Performans verileri ile oynama
- Teknoloji hırsızlığı

Muhasebe hatalarının ortaya çıkarılabilmesi hilelere nazaran daha kolaydır. Çeşitli sebeplerden ötürü ortaya çıkmış hataları engellemenin ya da bu hataları bulmanın en iyi yollarından biri etkili bir iç kontrol sistemidir.

Yevmiye defterinden büyük deftere yapılan nakillerde hatalar, büyük defter mizanı ile ortaya çıkarılabilir. Ayrıca, yardımcı hesaplar mizanı ile yardımcı hesaplara yapılan nakillerin doğru yapıldığı anlaşılabilir. Mizanlar, genellikle nakil ve aritmetik hataları bulmaya yardımcı olmaktadır. Bankalardan gelen ekstreler, müşterilerle yapılan mutabakatlar, hesaplarda yapılan bazı hataları ortaya çıkarabilmektedir. TMS 8'e göre, hatalar finansal tablo kalemlerinin tanınması, ölçülmesi, sunulması ve açıklaması sırasında ortaya çıkar. Eğer finansal tablolar, önemli bir hata ve işletmenin finansal durumunu, finansal performansını veya nakit akışlarını yanlış göstermeye yönelik

önemsiz de olsa kasıtlı yapılmış ön bir hata içeriyorsa, TFRS'ye uygun değildir. Muhasebe hataları, hileler gibi işletmeye büyük zararlar genellikle vermemektedirler. Ancak, önlenbilmesi, en aza indirgenmesi işletme açısından oldukça önemlidir. Etkili bir iç kontrol sistemi işletmede insan kaynakları yönetiminin daha sağlıklı yapılmasını sağlamaktadır. Bu da, gerekli iş için yeterli özelliklere sahip elemanların işe alınması sonucunu ortaya çıkaracaktır. Aynı zamanda görevlerin ayırımı, yetkinlik gibi ilkelerin sağlam olarak işletmede var olması da olası hata ihtimallerini daha aza indirecektir.

Etkili bir iç kontrol sistemine sahip bir işletmede, çalışanlar işletmenin felsefesini çok iyi anlamış bulunmakta ve ahlaki değerlerin sağlam olduğunun tepe yöneticilerden en alt kademedeki çalışana kadar herkes farkındadır. (Ertürk, 2010: 132)

Aynı şekilde, iyi insan kaynakları yönetimi, uzmanlığın, yetkinliğin dikkate alınması işletmelerde meydana gelebilecek muhasebe hilelerini önlemede oldukça etkilidir.

3.5. HİLELERİN ORTAYA ÇIKARILMASI

İşletme yönetimlerinin hata ve hileleri önlemeye yönelik gerekli sistemleri oluşturmak ve bunları geliştirmek gibi bir yönetim sorumlulukları vardır. Yönetimlerin bu sorumluluklara yönelik oluşturacakları sistemler, iç kontrol sistemi olarak ifade edilmektedir. Bu şekilde işletmeler iyi ve etkin bir iç kontrol sistemi ile hata ve hilelerin önüne geçilebilmektedir. Ayrıca üst yönetim tarafından yapılan hilelerin ortaya çıkarılması için etkin bir iç kontrol sisteminin yanında bağımsız bir denetçinin mesleki özeni ve şüphecilik tutumu da önem arz etmektedir. (Atmaca, 2012: 197)

Hile ile ilgili savaşa, hilenin ortaya çıkartılması, çoğunlukla denetim dışı kaynaklardan sağlanmaktadır. Hile eylemleri önemli ölçüde, ihbarlarla, şikâyetlerle veya şans eseri ortaya çıkartılmaktadır. Bu noktada, başarısız gibi gözüken denetim uygulamalarının eksikliği denetçilerin teknolojiden ve veri analiz programlarından yararlanmamalarıdır. Temelinde teknoloji yatan çeşitli uygulamalar ile denetçilerin ortaya çıkarttıkları hile sayılarında büyük artışlar olacağı artık kesinlik kazanmıştır. Hilelerin ortaya çıkartılması yöneticiler, iç ve dış denetçiler, hile denetçileri ve kamu denetçileri için giderek artan bir önem taşımaktadır. (Bozkurt, 2009: 170-171)

İşletme yönetiminin iç kontrolleri kolaylıkla aşabilecek konumda olması, muhasebe kayıtları ile oynayarak işletmenin finansal durumunu ve başarısını olduğundan iyi

gösterecek yanıltıcı bilgileri sunabilecek imkânlarla sahip bulunması nedenleriyle yönetimden kaynaklanan hile ve yolsuzlukları ortaya çıkaramama riski, denetçi için, işletme çalışanlarından kaynaklanan hile ve yolsuzlukları ortaya çıkaramama riskinden oldukça fazladır. Yöneticiler, yetkilerine dayanarak yanlarında çalışanlara verecekleri talimatlarla hile ve yolsuzlukların önlenmesine yönelik kontrolleri aşabilirler. (Ertürk, 2010: 137)

Hileleri ortaya çıkartmak özel bilgi ve deneyim gerektiren bir çalışmadır. Hilelerin gizlenen bir yönü olmasına rağmen gerek bağımsız denetçiler gerekse de iç denetçiler geliştirdikleri çeşitli yöntemler ve tekniklerle hilelerle mücadele edebilmektedirler. Genel olarak hileleri bulma yöntemleri olarak belirtilen teknikler işletmenin hilelere karşı verdiği savaşta en önemli araçlardır. (Kiracı, 2005: 107-108)

Teknoloji temelli olarak hileyi ortaya çıkartma yaklaşımlarında çeşitli istatistiki yöntemler, mali analiz teknikleri, bilgisayar destekli denetim teknikleri, yapay zeka teknikleri, bulanık mantık yöntemi, uzman sistemler, veri analiz programları, dijital analiz yöntemleri ve çeşitli stratejik yaklaşımlar yer almaktadır. (Bozkurt, 2009: 173)

Hilelerin ortaya çıkarılmasına neden olan unsurları yaşanan anormallikler, zayıflıklar ve olağan olmayan davranış şeklinde çeşitli bölümlere ayrılarak açıklanabilir. İşletmede küçülmeye gidilmesi, düşük iş güvenliği, işsizlik oranlarının giderek artması çalışan üzerindeki baskıyı artırmaktadır. Hile belirtileri olarak isimlendirilen (red flags) uyarıcı sinyaller mevcutsa, o işletmede hile yapılma potansiyeli yüksek demektir. (Küçük, 2008: 33)

İşletme çalışanları ile ilgili hile belirtileri sekiz ana grupta toplanabilmektedir: (Bozkurt, 2009: 140)

- Muhasebe ile ilgili hile belirtileri
- İç kontrol yapısı zayıflıkları
- Analitik Anormallikler
- Üçüncü kişilerle ilgili olan anormallikler
- Şikâyetler ve uyarılar
- Aşırı yaşam biçimleri
- Olağan olmayan davranışlar
- Yüksek ve düşük hile riski içeren ortamlar

3.5.1. Muhasebe ile İlgili Hile Belirtileri

Yapılan bir hile olayında genel olarak, hırsızlık eyleminden sonra hilenin saklanması aşamasına geçilmektedir. Hile sınıflamalarının bir türünde saklanan veya saklanmayan hileler ayrımı yapılmaktadır. Saklanan hile türlerinde, hırsızlığı yapan çalışan, yaptığı eylemin ortaya çıkmaması için bir şekilde yaptığını gizleme çabasına girişmektedir. Hilenin saklanmasında genellikle kullanılan alan, işletmenin muhasebe sistemidir. Güçlü bir muhasebe sistemi veya iç kontrol yapısı olmayan işletmelerde bu gizleme eylemleri oldukça başarılı olmaktadır. Muhasebe süreci belgeyle başlayan, finansal tablolar ile biten bir aşamalar zinciridir. Bu sürecin her aşaması hilenin gizlenmesinde kullanılabilir. Dolayısıyla muhasebe sürecinde ortaya çıkartılabilecek hile belirtileri veya anormallikleri, yapılmış olan bir hilenin önemli habercileri olabilmektedir. (Çelik, 2010: 57)

3.5.1.1. Muhasebe Belge ve İşlemlerindeki Hile Belirtileri

Muhasebe sürecinde hile eyleminin başlamasına neden olan çeşitli belgeler ve işlemler bulunmaktadır. Bunlarla ilgili işlemlerde hile habercisi olabilecek çeşitli anormallikler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır: (Bozkurt, 2009: 143-145)

- Kayıp belgeler
- Banka doğrulamalarında geçersiz birimler
- Belgeler üzerinde oynamalar veya değiştirmeler
- Orijinal belgeler yerine fotokopi belgelerin bulunması
- Genel isim ve adres içeren satıcı veya müşteriler
- Olmayan müşteri ya da tedarikçilere hesap açılması
- Belge sıralarında veya numaralarında düzensizlikler
- Belgelerde dikkati çeken el yazıları
- Zamanında, bütünüyle ve uygun biçimde kayda alınmayan işlemler
- Yetkisiz ve dayanaksız işlem ve bakiyeler
- Sonuçları etkileyen son dakika düzeltmeleri
- Muhasebe dönemlerinde ve sınıflandırmalarında uygunsuz işlemler

- Herhangi bir müşteri ile ilgili mutabakatın muhasebe kayıtlarında eşit çıkmaması
- Önemli miktarlarda stok ve fiziki varlık kayıpları
- Küçük hacimlerde ancak yüksek değerli ve fazla talepli stoklar
- Vadesi geçen hesaplarda artış
- Kasada fazla veya noksanlıklar bulunması
- Fiili stok sayım sonuçları ile kayıtlı stok miktarları arasında sürekli olarak açıklanamayan farklılıklar
- İşletmenin banka hesapları arasında sürekli ve olağan olmayan fon transferleri
- Uzun zamandır hareket görmeyen banka hesaplarının birden çalıştırılmaya başlanması
- Off-shore banka hesaplarına fon transferleri
- İşletmenin ana faaliyet konuları ile ilgili olmayan işlemlerde sıklık ve/veya olağan olmayan tutarlar
- Kasa hesabının büyük tutarlar içermesi
- Fazla sayıda nakil işlemi
- Hurda ve firelerde artış
- Alacak ve borçlarda düzeltme kayıtları
- Fazla mesailerde anlamlı artışlar
- Belirli kişilere aşırı ödemeler
- Şüpheli alacaklarda anlamlı artışlar
- Uzun süredir bekleyen yüksek tutarlı şüpheli alacaklar
- Fiili tutarların bütçe tutarlarına göre anlamlı farklar göstermesi
- Alış faturalarının belli bir satıcıda yoğunlaşması
- Faturalara destek veren ek belgelerin bulunmaması
- Asla değişmeyen satıcı faturaları
- Yükleme veya taşıma belgeleri olmayan satışlar
- Dönem kapandıktan sonra oluşan aşırı satış iadeleri
- Yapılan iskonto oranlarında tutarsızlıklar
- Belgelerde yetkili imzaların bulunmaması

3.5.1.2. Hileli Yevmiye Kayıtları ve Belirtileri

Hile genel olarak bir varlığın zimmete geçirilmesi ile başlamaktadır. Varlık çalıandıktan sonra bunun bir şekilde göstermeme çabası olacaktır. Buda muhasebede yevmiye kayıtları ile gerçekleşecektir. Örneğin, kasadan sorumlu bir kişi, kasadan belirli bir tutarda parayı zimmetine geçirdikten sonra olayı kapatmak için sahte bir gider kaydı yapabilmektedir. Burada müşavirlik giderleri adı altında kasadan müşavire çıkış yapmış gibi gösteren yevmiye kaydı yapılacaktır. (Bozkurt, 2009: 145)

Denetçiler genellikle belirli tutarların üstlerini denetledikleri için yapılacak olan ufak çaplı hilelerin ortaya çıkarılması zor olacaktır. Hilenin önlenmesi ve tespit edilmesine ilişkin esas sorumluluk, yönetime ve üst yönetimden sorumlu olanlara aittir. Üst yönetimden sorumlu olanların gözetiminde yönetimin, hileye imkân veren fırsatları azaltarak hileyi önleme ve tespit ve cezalandırılma ihtimali sebebiyle kişileri hileye teşebbüsten caydırma konusunda güçlü bir tutum sergilemesi önemlidir. Bu tutum, üst yönetimden sorumlu olanların aktif gözetimiyle güçlendirilecek bir dürüstlük ve etik davranış kültürü oluşturma taahhüdünü içerir. (BDS, 240: 4) Eğer ki işletmede etkin bir iç denetim yapısı yok ise yapılan ufak çaplı hileler tespit edilememektedir.

Muhasebe işletmenin aktif ile pasif tarafının eşit olması kuralına dayandığı için işletmenin bir varlığına el koyan biri işletmenin aktif tarafının azalmasına neden olmaktadır. Bu şekilde aktif ve pasif dengesi de bozulmuş olur. Hile eylemini yapan kişi aşağıdaki uygulamaları yaparak bilanço eşitliğini sağlamaktadır: (Bozkurt, 2009: 146)

- İşletmenin borçlarının çalınan tutar kadar azaltılması
- İşletmenin öz kaynağının çalınan tutar kadar azaltılması
- Gerçek olmayan bir gider kalemi veya gelirleri ile oynayarak kar-zararın etkilenmesi, dolayısı ile öz kaynağın değiştirilmesi

İşletmede giderlerin gerçek olmayan bir şekilde arttırılması fazlaca kullanılan bir yöntemdir. Giderlerin arttırılması, olan karı azaltacak, dolayısı ile öz kaynakta bir azalma meydana gelecek bu şekilde bilançonun eşitliği sağlanmış olacaktır. Bu biçimlerde yapılan hilelerin ortaya çıkartılmasında, muhasebe kayıt ve işlemlerinde olabilecek hile belirtilerinin özenli bir şekilde dikkate alınması gerekmektedir. Özellikle gerçekçi olmayan kayıt girişi ile ilgili hile belirtileri aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır: (Çelik, 2010: 61)

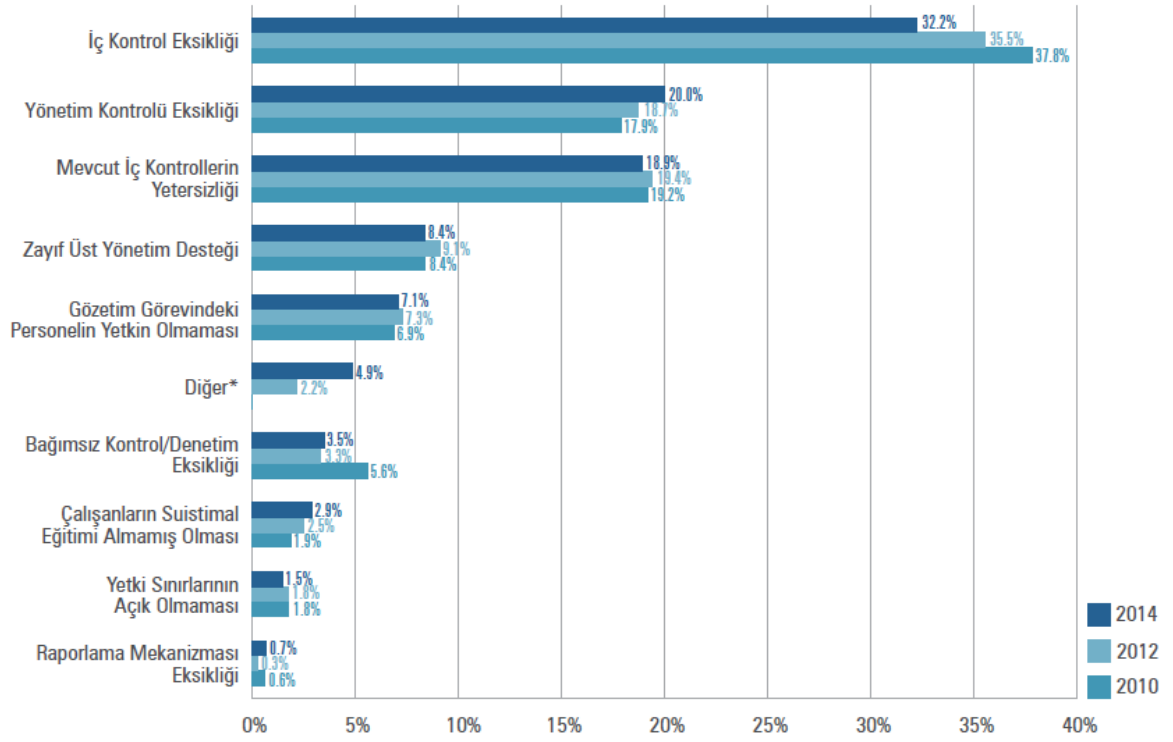
- Belge desteği olmayan kayıt girişleri
- İşletmenin alacaklarında, borçlarında, gelirlerinde ve giderlerinde açıklanamayan düzeltme kayıtları
- Dengede olmayan madde girişleri
- Dönem sonunda yapılan ve olağan olmayan muhasebe kayıtları
- Fiili gider rakamları ile bütçe rakamları arasında anlamlı farklılıklar
- Normalde ilgili kayıtları yapmayan kişiler tarafından bu kayıtların yapılması

3.5.2. İç Kontrol Yapısı Zayıflıkları

Bir işletmede iç kontrol yapısının, muhasebe ve yönetsel faaliyetler açısından çok sayıda işlevsel yararı bulunmaktadır. İç kontrol yapısının hile eylemi açısından işlevleri aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir: (elik, 2010: 62)

- Hile eyleminin oluşumunu zorlaştırmalıdır.
- Bazı durumlarda hilenin oluşumunu olanaksız kılmalıdır.
- Hile yapıldığında ise bunun ortaya çıkartılmasında ve sorumlularının belirlenmesinde aktif bir rol oynamalıdır.

Şekil 3.2’de görüldüğü gibi, vakaların neredeyse üçte birinde mağdur kuruluşta hileyi önleyecek uygun i kontroller yoktur. Bu durum, hedefe yönelik hile ile mücadele kontrollerinin önemini vurgulamaktadır. Kontrol eksikliği, küçük işletmeleri etkileyen vakalarda çok daha büyük rol oynamaktadır. 100’den az çalışanı olan kuruluşların %41’inden çoğunda kontrol eksikliği, öncelikli zayıflık olarak nitelenmiştir. Ayrıca, çalışmaya katılan CFE’lere göre, yöneticiler işlemleri, hesapları ya da süreçleri yeterince incelemiş olsalardı, raporlanan vakaların beşte biri önlenebilirdi. (ACFE, 2014)



Vaka Oranı

Şekil 3.2. Temel İç Kontrol Zayıflıkları (ACFE, 2014)

Hilenin ortaya çıkartılmasına yardımcı olacak, iç kontrol yapısı ile ilgili bazı hile belirtileri aşağıdaki gibi sıralanabilir: (Çatıkkaş ve Çalış, 2007: 200)

- Genel olarak bir iç kontrol yapısının olmaması veya çok zayıf olması
- Görevlerin ayrılığı ilkesinde zayıflık
- Fiziksel varlıkların korunmasında zayıflık
- Bağımsız kontrollerde eksiklik
- Uygun ve yeterli yetkilendirmenin olmaması
- Belge akış düzeninde zayıflıklar
- Yetersiz muhasebe sisteminin varlığı
- Organizasyon şeması ve iş tanımlamalarında yetersizlik
- İç denetim bölümünün olmaması veya yetersizliği
- Yönetim kumluna bağlı bir denetim komitesinin olmaması veya yetersizliği
- İç kontrol yapısı süreçlerini bozmaya çalışma gayretleri
- Personel politikalarındaki yetersizlikler

- Zayıf işe alma uygulamaları, işe alınanın geçmişinin araştırılmaması, objektif mülakatların yapılmaması
- İç kontrol yapısı kapsamında bir riski değerlendirme politikasının olmaması
- Sağlıklı bir iç raporlama sisteminin olmaması
- Var olan kontrollere gereken önemin verilmemesi

3.5.3. Analitik Anormallikler

Analitik inceleme prosedürlerinin tanımı AICPA tarafından 1988 yılında yayınlanan SAS No:56 “Analitik Prosedürler” yönetmeliğinde şu şekilde yapılmıştır: “Çeşitli finansal ve finansal olmayan veriler ile işletmenin kayıtları arasındaki anlamlı ilişkilerin incelenmesiyle elde edilen bilgilerin, denetçi tarafından geliştirilen beklentilere uyup uymadığına bakılması işlemlerine analitik inceleme prosedürleri adı verilmektedir”. (Dönmez ve Ersoy, 2011: 122)

Analitik anormallikler, işletmelerin büyümesi ve yapılarının karmaşıklaşması ile birlikte denetimin zorlaşmasından dolayı denetçilerin sorumluluklarının ve risklerinin artması sonucunda denetçiler analitik inceleme prosedürleri tekniğini (AİP) kullanmaya başlamışlardır. (Çelik, 2010: 64)

Son yıllarda Enron ve Worldcom gibi uluslararası işletmelerde yaşanan denetim skandalları denetim etkinliğinin artırılmasında analitik incelemenin denetimin çeşitli aşamalarında kullanımını daha da önemli hale getirmiştir. (Dönmez ve Ersoy, 2011: 122)

AİP’ler aracılığı ile işletmedeki olaylar, hesaplar ve bunlar arasındaki ilişkilerde riskin boyutu aşağıdaki sorularla belirlenebilir: (Bozkurt, 2009: 152)

- Yolunda gitmeyen bir durum var mı?
- Olağan durumdan, olağan olmayan durumlara geçiş var mı?
- Hareketlerde bir anormallik var mı?
- Sapmalar anlamlı mı?
- Gerçekçi olmayan gelişmeler var mı?

Analitik anormalliklerin tutarı veya boyutu kişinin bakış açısına, deneyimine ve yaratıcılığına bağlı olarak değişiklik gösterebilir. Aşağıda analitik anormallik çeşitleri listelenmiştir: (Küçük, 2008: 36)

- Açıklanamayan stok eksiklikleri veya düzeltmeleri
- Hurda ve atıklarda anlamlı artışlar
- Aşırı satın almalar
- Hesap bakiyelerinde anlamlı artış veya azalışlar
- Fiziki anormallikler
- Nakit fazlalık veya noksanlıkları
- Alacaklar azalırken gelirlerin artması
- Akla uygun olmayan giderler ve ödemeler
- Bazı gider türlerinde artış, örneğin danışmanlık ve reklâm giderleri
- Hacim artarken artan birim fiyatları
- Stok azalırken borçların artması
- Hacim artarken azalan atık ve döküntüler
- Satışlar azalırken artan stoklar
- Raporlanan kazançlarda artış olmasına karşın nakit akışında görülen yetersizlikler

3.5.4. Üçüncü Kişilerle Olan İlişkilerde Hile Belirtileri

Globalleşen dünyamızda işletmelerin içe kapanık olması düşünülemez. Bunun için işletmeler, yaşayan canlılar gibi büyüme yoluna giderler. Bu büyüme yolunda işletmelerin üçüncü kişilerle ilişkileri kaçınılmaz bir hal alır. İşletme çalışanları da doğal olarak üçüncü kişilere karşı kayıtsız kalamayacaklardır. İşletme çalışanlarının üçüncü kişilerle oluşabilecek istenmeyen durumları ortaya çıkarabilecek hile belirtileri şunlardır: (Bozkurt, 2009: 157-158)

- Hukuk müşavirleri ile ilişkiler:
 - Hukuk müşavirlerinde sık değişim
 - Anlamlı ve şaibeli davalar
- Denetçiler ile ilişkiler:
 - Bağımsız denetçilerde sık sık değişim
 - Bağımsız denetçilere gerekli bilgileri vermede isteksizlik veya direniş
 - İç denetçi bulunmaması veya sürekli değiştirilmesi

- Finansal tablolar ile ilgili olarak olumsuz görüş bildirmeler veya görüş bildirmekten kaçınmalar
- Yönetim kurulu üyeleri ile ilişkiler:
 - Açıklanamayan üye istifaları
 - Üyelerde sık sık değişim
- Devlet kuruluşları ile ilişkiler:
 - İptal edilmiş lisanslar
 - Devlet görevlileri ile sık yapılan görüşmeler
 - Anlamlı ve çok sayıda gerçekleşen vergi düzeltmeleri
 - Maliye elemanları ile süren sorunlar
- Yönetim ile ilişkiler:
 - Yönetimde sık sık oluşan değişimler
 - Yeni yönetim
- Banka ve diğer kredi kurumları ile ilişkiler:
 - Yüksek borç
 - Borç limitlerine uymama
 - Çok sayıda banka ile çalışma
 - Borç ödemede zorlanma ve yeni kredi alamama
- İşletme ile ilgili taraflarla ilişkiler:
 - İşletme ile ilgili taraflarla işlemlerin varlığı
- Diğer işletmelerle ilişkiler:
 - Birleşme baskıları
 - Satış baskıları
- Müşteri ve satıcılarla ilişkiler:
 - Yüksek hacimli satıcılar
 - Yüksek hacimli yeni müşteri

3.5.5. Şikâyetler ve Uyarılar

Hile sürecinin ayakları hırsızlık eylemi, yapılanın gizlenmesi ve çalınanların harcanması aşamalarıdır. Bu aşamalarda yapılan şikâyet ve uyarılar hileyi ortaya çıkarmak ve önlemek için önemli bir yere sahiptir.

Her hile aşağıda detaylandırılan hırsızlık eylemi, gizleme eylemi ve dönüşüm süresi olarak üç unsurdan oluşmaktadır: (Küçük, 2008: 38-39)

- **Hırsızlık Eylemi:** Elle, bilgisayarla ya da telefonla işletmenin nakdini, stoğunu, bilgisini veya diğer varlıklarını ele geçirmedi. Bu aşamada denetçiler, yapılan eylemi ortaya çıkarma şansına sahip değillerdir. Nadiren bir denetçi, varlığın çalınma aşamasında o ortamda bulunur. Hırsızlık aşamasının en iyi görgü tanıkları, hile yapanın çalışma arkadaşları, yöneticiler ve diğer çalışanlardır.
- **Gizleme Eylemi:** Finansal kayıtların değiştirilmesi, kasa veya stoğun yanlış sayımı, kanıtların imha edilmesi şeklinde, hile yapanın yaptıklarını diğerlerinin görmemesi için saklamasıdır. Denetçiler bu aşamada hilenin ortaya çıkarılmasında önemli rol oynarlar. Ayrıca işletme muhasebecileri ve çalışma arkadaşları hilenin açığa çıkarılmasında etkili olabilmektedirler.
- **Dönüşüm Aşaması:** Çalınanların harcanması dönüşüm aşamasında gerçekleşir. Bu aşamada hile yapan kişinin yaşam düzeyinde değişiklikler oluşmaya başlar. Bu dönüşüme hile yapanın çalışma arkadaşları, kişisel arkadaşları ve yöneticileri tanık olduklarından hilenin ortaya çıkarılmasında önemli rol oynarlar. Denetçi bu dönüşümü o anda göremeyebilir. Hilenin ortaya çıkartılması açısından olaya bakıldığında, işletme çalışanlarının, yöneticilerin, işletme dışı kişilerin ve işletme ile ilgili üçüncü kişilerin önemli rolleri göz ardı edilemez. Bu kişilerden gelen şikâyetler, uyarılar ve imalar çok önemli araçlardır. Bir kişinin “**işletmede bir şeyler yanlış gidiyor**” şeklinde uyarısı dikkate alınmalıdır. Bir büyük işletmede bir yıl boyunca yapılan hilelerin % 43’ü müşteri şikâyetleri ve çalışan uyarıları ile ortaya çıkartılmıştır.

İşletme çalışanları veya diğerleri çeşitli nedenlerden dolayı şüphelendikleri halde bir hile olayını ihbar etmekten kaçınabilmektedirler. Bununla ilgili aşağıdaki örnekler verilebilir: (Bozkurt, 2009: 163-164)

- Hile konusunda bir cinayet veya bir soygun olayında olduğu gibi net bir belirti bulunmamaktadır. Cinayette bir ceset, soygunda ise bir kamera görüntüsü olabilir. Ancak, hilede ise sadece bir belirti veya belirtiler bulunmaktadır. Kişiler, bir şüphe uğruna birilerini suçlamaktan kaçınmaktadırlar. Örneğin, bir çalışanın yaşam seviyesi değişti diye ihbar edilmesi oldukça zor verilen bir karardır.
- Bazı hile bilgisi sahibi kişiler yapacağı ihbar ile ön plana çıkmaktan korkmaktadırlar. İhbar sonrasında başına gelebilecek tehlikeli olaylar, bilgi sahiplerini ürkütmektedir.
- Bazı durumlarda hile yapan kişiler, ihbar yapma konumunda olan kişilere gözdağı verebilmektedir. Örneğin, ihbar edilecek kişinin, ihbarcının yöneticisi olması vb. Kişinin işini kaybetme korkusu önleyici etki yapmaktadır.
- Diğer taraftan birisini gammazlamak diye adlandırılan ihbar olayı toplumda iyi karşılanmaz şekilde bir inanış vardır. Ancak yapılan ihbarın çok kişiye yararının dokunacağı düşünüldüğünde, bu inanış sakat olarak kabul edilmelidir.
- Son olarak, işletmeler çoğu zaman bu gibi şikâyet veya uyarıların yapılmasını kolaylaştırıcı ve teşvik edici ortamları yaratmamaktadırlar. İşletmeler hilelerin ortaya çıkarılması için şikâyet, uyarı ve ihbarların yapılmasını teşvik edecek şekilde çalışan ve müşterilerini cesaretlendirecek ortamları oluşturulması gerekmektedir.

3.5.6. Aşırı Yaşam Biçimleri

Hile yapan kişilerin çoğu finansal baskı altında oldukları için hile yapmaktadırlar. Bazen bu baskı gerçektir, bazen de hileyi sadece açgözlülük nedeni ile yapmaktadırlar. Yapılan hileler kişinin finansal ihtiyacını karşıladıktan sonra çoğu zaman sona ermemekte ve devam etmektedir. Bunda açgözlülüğün başlaması, yakalanmama ve paranın tatlı gelmesi gibi nedenlerin etkisi fazladır. (Bozkurt, 2009:166)

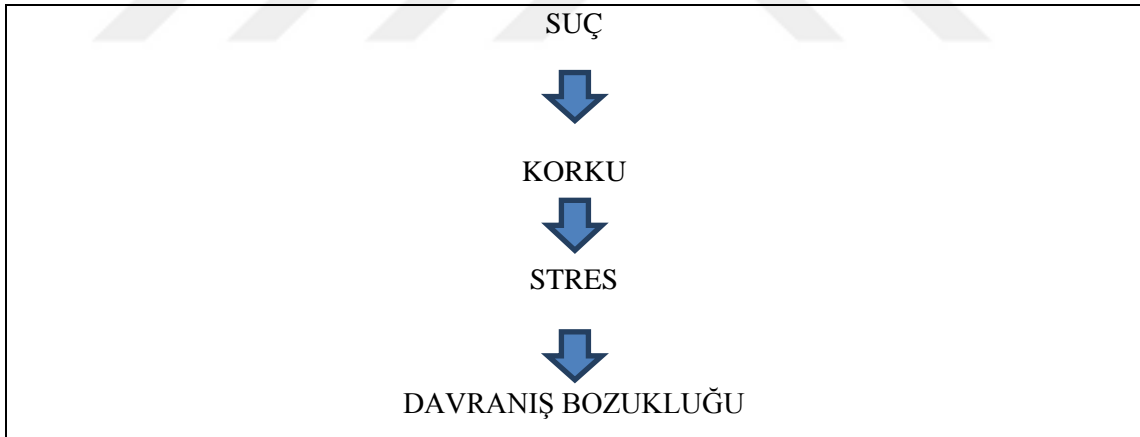
Çalınanın, harcanmaya başlanmadan ortaya çıkarılması çok zordur. Aşırı harcamalar kendini gösterince bu durumdan şüphelenmek gerekir. Aşırı yaşam biçimi örnekleri aşağıdaki gibi sıralanabilir: (Küçük, 2008: 37)

- Çok pahalı eşya kullanımı, pahalı seyahatler
- Pahalı araba kullanımı ve ev ikameti
- Üst düzey sosyal kulüplere üyelik

Kişiler yapmış oldukları hırsızlıklar sonucu yakalanmadıkları takdirde kendilerine olan güvenleri artmakta ve hırsızlık eylemini daha üst seviyelere çıkarmakta ve harcamaları da aynı oranda değişmektedir.

3.5.7. Olağan Olmayan Davranışlar

Yapılan psikolojik araştırmalar özellikle hile eylemini ilk kez yapan kişilerin daha sonraki aşamalarda korku ve suçluluk gibi duyguların içine düşebildiklerini göstermektedir. Korku ve suçluluk duygusu kişiyi stres ortamına götürmektedir. Bunun sonucunda da kişide olağan olmayan ve tanımlanamayan davranış bozuklukları oluşmaktadır. Hile eylemi sonrası oluşan bu sürecin aşamaları Şekil 3.3'te görülebilir. (Bozkurt, 2009: 164)



Şekil 3.3. Bazı Hilekarlarda Görülen Davranış Değişikliği (Bozkurt, 2009:160)

Hile yapan çalışanın davranışlarında aşağıdaki gibi davranış değişiklikleri veya bozuklukları meydana gelebilmektedir: (Çelik, 2010: 70-71)

- Uykusuzluk çekme
- Alkol ve sigara kullanımında artış
- Uyuşturucu kullanma
- Sıra dışı sinirlenmeler

- Aşırı şüphencilik
- İşini kaybetme korkusu
- Sakinleşememe
- Hoşgörü eksikliği
- Şakalara karşı aşırı alınganlık
- Hasta olmaktan korkma
- Kişilerin yüzlerine veya gözlerine doğrudan bakmama
- Yakın çalışma arkadaşları, ailesi ve işletme dışı arkadaş çevresinde utanma görüntüsü verme
- Eleştirilere karşı aşırı savunmacılık
- Sabit fikirlilik sergileyerek olağan olmayan tartışma ortamları yaratma
- Psikologlara giderek itiraflarda bulunma
- Olası sonuçları düşünerek çeşitli saplantılara kapılma
- Daima alarmdaymış gibi çalışma
- Sakin görünürken birden aşırı kavgacı bir havaya girme veya çok sinirliken birden sakinleşme

3.5.8. Yüksek ve Düşük Hile Riski İçeren Ortamlar

İşletme çalışanları tarafından yapılan hileler bazı işletmelerde diğer işletmelere göre daha fazla yapıldığı görülmektedir. Bu duruma işletme ortamlarının taşıdıkları bazı özellikler neden olabilmektedir. Tablo 3.2’de özelliklerine göre düşük ve yüksek hile riski taşıyan işletme profilleri yer almaktadır. (Bozkurt, 2009: 167)

Tablo 3.2. Hile Riski Taşıyan İşletme Profili

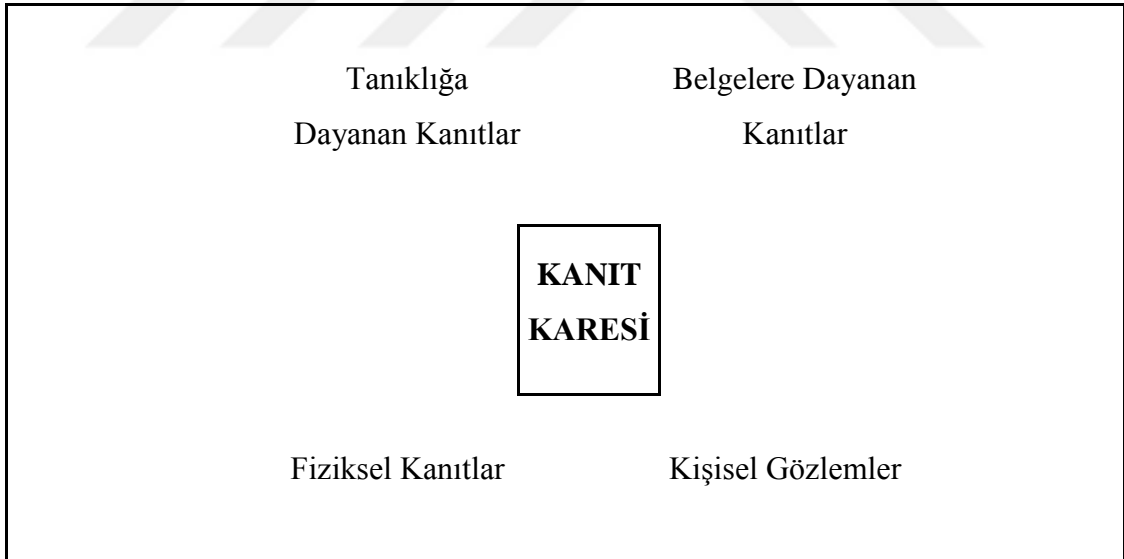
DEĞİŞKENLER	YÜKSEK HİLE RİSKİ	DÜŞÜK HİLE RİSKİ
Yönetim Biçimi	Hükmedici	İlimli
Yönetim Eğilimi	Düşük güven, güce yönelik	Yüksek güven, başarıya yönelik
Yetki Dağılımı	Tepe yönetiminde, toplanan, merkeziyetçi	Tüm yönetim, kademlerine dağılan
Planlama	Merkezi, kısa vadeli	Merkezi olmayan, uzun vadeli
Performans	Kısa vadeli temelde niceliğe dayanan ölçümleme	Uzun vade temeline niceliği ve niteliğe dayanan ölçümleme
İşletme Hedefi	Kara odaklı	Müşteri odaklı
Yönetim Stratejisi	Kriz yönetimi	Amaçlara yönelik, yönetim
Raporlama	Sıradanın raporlanması	Olağan olmayanın, raporlanması
Politika ve Kurallar	Katı, esnek olmayan ve güçlendirilmiş	Akla uygun politika ve kurallar
Öncelikli Yönetim İlgisi	Maddi varlıklara yönelik	Beşeri kaynaklara yönelik
Ödüllandirme Sistemi	Cezalandırıcı, cimri, politik	Güçlendirici, cömert, adil
Performansın Geri Beslenmesi	Eleştirici, olumsuz	Destekleyici, olumlu
Etkileşim Biçimi	Baştan savmacı ve önleyici	Yüzleştirici ve açık tavır takınma
İyi Davranışın Karşılığı	Çoğunlukla parasal	Dikkate alma, promosyon, ek sorumluluklar ve para
İşletme Etiği	Kararsız, hayal kırıcı ve gelgitçi	Açıkça tanımlanmış ve düzgün
İç İlişkiler	Üst düzeyde rekabetçi ve düşmanca	Dostça, rekabetçi ve destekleyici
Değerler ve İnançlar	Ekonomik, politik ve kişi odaklı	Sosyal, duygusal ve grup odaklı
Başarı Formülü	Katı ve sert çalışma	Zarif ve akıllı çalışma
İnsan Kaynakları	Yüksek değişim, yıkıcı, kaytarıcı	Yeterli terfi olanağı, küçük değişim tatmin edici
Kuruma Bağlılığı	Düşük	Yüksek
Ana Finansal Konu	Nakit akışı sorunları	Yeni yatırım olanakları
Büyüme Tarzı	Düzensiz	İstikrarlı
Rakiplerle İlişkiler	Düşmanca	Profesyonelce
CEO Karakteri	Çılgın, kendini öven, kendi odaklı, duygusuz, güvensiz, itici, kendini beğenmiş, taklitçi	Kararlı, dostça, yapıcı, profesyonel, katılımcı, kendine güveneni sakın ve ihtiyatlı
Yönetim Yapısı, Sistem ve Kontroller	Bürokratik, emredici, esnek olmayan rahatsız edici kontroller	Bürokratik olmayan sistematik değişikliğe açık kendi kendini kontrol
İç İletişim	Biçimsel, yazılı, katı, övünge ve belirsiz	Biçimsel olmayan, sözlü, net, dostça ve dürüst

Kaynak: Bozkurt, 2009: 167.

3.6. HİLELERİN ARAŞTIRILMASI

Hilenin ortaya çıkartılmasından sonraki aşama hilenin araştırılmasıdır. Daha öncede belirtildiği gibi, hile belirtileri kesin olarak hile yapıldığı anlamına gelmemektedir. Bu nedenle ilk olarak bu belirtinin araştırmaya değer olup olmadığı saptanmalıdır. Araştırma aşamasında, var olan belirtilerin gerçekten hile eylemi içerip içermediğine bakılmaktadır. Denetçilerin bu noktada çok dikkatli olması gerekmektedir. Deneyimli denetçiler, araştırmalarına şüphe çekmeden ve daha da önemlisi suçsuz kişileri suçlamadan başlamakta oldukça dikkatlidirler. Bu nedenden dolayı ilk etapta az sayıda kişiyi bu araştırma aşamasına dahil ederler ve soruşturma gibi kelimelerden ziyade araştırma, denetim gibi daha yumuşak kelimeleri tercih ederler. (Ertürk, 2010: 144)

Hile araştırmasında çeşitli teknikler kullanılarak gerçeklerin ortaya çıkartılması sağlanmaktadır. Kullanılan tekniklerin amacı, hilenin varlığını ortaya koyacak çeşitli kanıtları elde etmektir. Toplanan kanıtlar, Şekil 3.4’de görüleceği üzere kanıt karesi adı altında dört ana gruba ayrılır: (Bozkurt, 2009: 352)



Şekil 3.4. Kanıt Karesi (Bozkurt, 2009: 353)

- **Tanıklığa Dayanan Kanıtlar:** Bu kanıtlardan kişilerden toplanan kanıtlardır. Yapılan başlıca araştırma yöntemleri mülakatlar ve dürüstlük testleridir.
- **Belgelere Dayanan Kanıtlar:** Belgelerden, bilgisayarların veri tabanlarının araştırılmasından ve diğer çeşitli yazılı kaynaklardan elde edilen kanıtlardır. Bu

kantları elde etmek için kullanılan başlıca araştırma yöntemleri; bilgisayar araştırmaları, belgelerin gözden geçirilmesi, kamu kayıtlarının araştırılması, belgelerin ve kayıtların yeniden hesaplanması ve analizidir.

- **Fiziksel kanıtlar:** Parmak izleri, el yazısı, çalınmış mallar, çalınan mallar üzerindeki kod numaraları ve diğere elle tutulur kanıtlardır. Bu kanıtlar daha çok adli incelemeler yapan uzmanlar tarafından elde edilmektedir.
- **Kişisel Gözlemler:** Araştırmayı yapan kişinin kendi başına bulduğu kanıtlardır. Gözlemler, doğrulamalar, davranış ve yaşam biçimlerinin değerlendirilmesi ve izlenmesi ile toplanmaktadır.

3.7. İŞLETMELERDE HATA VE HİLELERİN ÖNLEMESİNDE İÇ KONTROL SİSTEMİNİN ÖNEMİ VE ETKİNLİĞİ

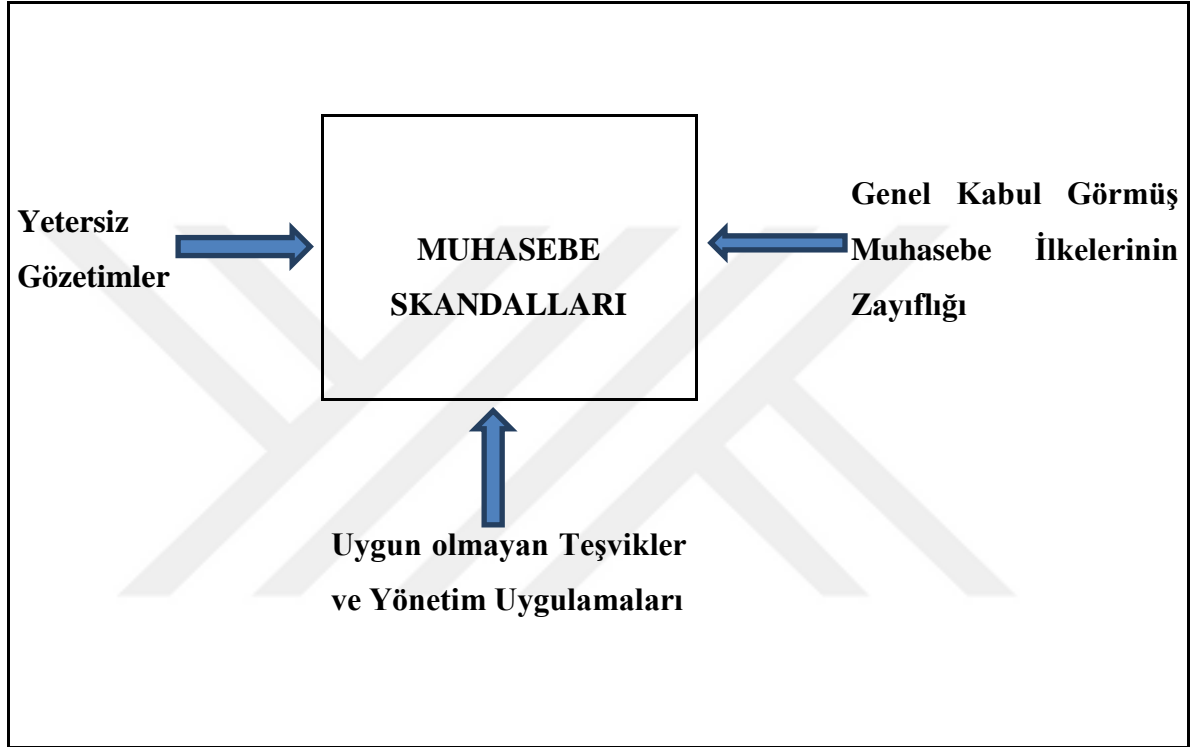
Hile denetiminin en etkili ve en temel yolu etkili bir iç kontrol sisteminin varlığıdır. Bunun oluşturulmasındaki ve devamının sağlanmasındaki temel sorumluluğun işletme yönetimindedir. İşletmelerde iç kontrol sistemi, muhasebe sisteminin de üzerinde bir kontrol fonksiyonuna sahiptir. Bu nedenle oluşturulacak iç kontrol sistemi, sosyal sorumluluk ve kamuyu aydınlatma ilkelerinin gereği olarak, mali tablolardan yararlanacak kişi ve kurumların doğru bilgiye ulaşmalarında ayrı bir öneme sahiptir. (Akyel, 2009: 60)

İşletmelerde etkili iç kontrol sistemi; iyi oluşturulmuş kontrol ortamından, uygun kontrol faaliyetlerinden, risk değerlemesinden, güvenilir bilgi sisteminden ve gözlemlene faaliyetlerinden oluşmaktadır. Hilelerin önlenmesi, ortaya çıkartılmasından daha önemli bir husustur.

Bir hilenin tespit edilerek ortaya çıkarılması durumunda işletmeye çeşitli zararlar verir ve aynı zamanda pahalı bir tecrübedir. Hilenin ortaya çıkarılması çok zor bir iş olduğuna göre, hilenin gerçekleşmeden önce önlenmesi daha kolay ve daha az maliyetlidir. (Bayraklı vd, 2012: 87)

Dünyada yaşanan ve şirketlere çok ciddi zarar veren muhasebe skandalları iç kontrol sisteminin öneminin daha da artmasına neden olmuştur. Muhasebe skandallarının ortaya

çıkmasında işletmelerde denetim süreçlerinin yetersizliği, üst yönetimin sorumluluk ve görev alanlarının yetersiz biçimde oluşturulması, işletmelerde kurumsal yapının zayıflaması sonucunu doğurmaktadır. İşletmelerde kurumsal yapının zayıflamasına ve bunun sonucunda muhasebe skandallarının ortaya çıkmasında üç unsur ön plana çıkmaktadır. Bu faktörler Şekil 3.5’te gösterilmektedir. (Atmaca, 2012: 201)



Şekil 3.5. Muhasebe Skandallarının Ortaya Çıkması (Atmaca, 2012: 201)

Şekil 3.5’te yer alan “yetersiz gözetim” unsurunun işletmelerde var olması durumunda iç kontrol sisteminin yetersiz ve zayıf olduğu ortaya çıkmaktadır. Çünkü işletmelerde iç kontrol sisteminin zayıf olması, hileler ve hatalar sonucunda ortaya çıkan muhasebe skandallarının en önemli nedenleri arasında yer almaktadır. İşletmede görevlerin ayrılığında yetersizlikler yaşanması, varlıkların korunmasında zayıf kalınması, bağımsız kontrollerin yetersiz olması, doğru kayıt ve belgelere dayalı finansal raporlamanın yapılmaması gibi faktörler iç kontrol sistemini zayıflatmaktadır. İşletmelerde muhasebe skandallarının önlenmesinde iç kontrol sisteminin etkinleştirilmesi önemlidir. IFAC (International Federation of Accountants), raporunda

iç kontrol sisteminin etkin hale getirilmesinde ve geliştirilmesinde dikkate alınacak noktaları şu şekilde sıralamıştır: (Atmaca, 2012: 201-202)

- İç kontrol sistemi, işletmenin amaçlarını desteklemeli, işletmenin risk yönetimi ve kurumsal yönetimi ile uyumlu olmalıdır.
- İç kontrol sistemi ile işletmede görev ve sorumluluklar (denetim komitesi, yönetim kurulu gibi) belirlenerek koordinasyon sağlanmalıdır.
- İç kontrol sistemi, işletmenin her çalışanın amaçlara ulaşmada performanslarını değerlendirmelidir.
- İç kontrol sistemi, yeterli yetkinliğe sahip kurullar tarafından sorumlulukların yerine getirildiği bir ortam oluşturmalıdır.
- İç kontrol sistemi, işletmenin yönetim stratejisi, risk yönetimi, çalışanların motivasyonu vb. hususları içeren kültürünü desteklemelidir.
- İç kontrol sistemi, risklere karşı düzenli olarak işletme yönetimi ile etkileşim halinde olmalı ve sistemin hatalarını ve zayıf noktalarını sürekli olarak değerlendirmeli ve izlemelidir.

İşletmede insan kaynakları yönetiminin etkili bir şekilde işliyor olması, işe alınan çalışanlarla ilgili bir güvence sağlamaktadır. Çalışanların, sorumlulukları altında oldukları görevleri doğru bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerekli bilgi, tecrübe ve yeterliliğe sahip olmaları gerekmektedir. Bir işe uygun çalışanın alınması, insan kaynaklarının iyi yönetilmesi hata ve hileleri önlemede çok önemlidir. Etkili kontrol ortamına sahip işletmelerde, çalışanların geçmişleri, eğitim düzeyleri ve kişisel özellikleri oldukça iyi bilinmektedir. Hilelerin önlenmesinde, doğru çalışanın işinde yükselmesi, ödüllendirilmesi; uygun olmayan çalışanın ise hak etmediği pozisyonlara getirilmemesi güçlü bir iç kontrol sisteminin varlığını gerektirmektedir. Bununla birlikte çalışanlara sürekli eğitimler verilerek işletme kültürünün ve değerlerinin daha iyi anlaşılması sağlanmaktadır.

Nitelikli ve doğru çalışan bir denetim komitesinin varlığı çok önemlidir. Denetim komitesinin sorumluluklarından biri de işletmede finansal raporlamayla ilgili etik standartların oluşturulmasını takip ve kontrol etmektir. Komite, bu standartlardan sapma olduğunu tespit ettiğinde gerekli yaptırımları uygulamaktadır. Bu yaptırımları uygulayarak, çalışanlara hileler konusunda önemli mesajlar vermektedir. Denetim

komitesi, ahlaki değerlerin işletmede yerleşmesinde, etik standartlara uyumu takip ederek hile ve suistimallere engel olabilir. (Yıllancı, 2012: 26)

İşletme içerisinde yetki ve sorumlulukların düzgün bir Şekilde dağıtılmış olması, görevlerin ayırımı esasına uyuluyor olması etkili bir kontrol sisteminin içerisinde yer almaktadır. Böyle bir sistemde, yetki ve sorumluluklar yazılı bir Şekilde bildirilmiştir. Herhangi bir işin başından sonuna kadar tek bir çalışan tarafından yapılması engellenmiştir. Dolayısıyla alışanlara hile yapabilmeleri için gereken fırsatlar verilmemektedir. İşletmeler birçok riskle karşı karşıyadırlar. Hata, hile, varlıkların kayba uğraması, varlıkların çalınması, doğal afetler gibi risklerin doğru değerlendirmelerinin yapılmasıyla hileler veya kayıplar önlenebilmektedir. Bu gibi risklerin en aza indirilebilmesi için; fırsat, baskı ve haklı gösterme unsurlarının bir araya getirilmemesi gerekmektedir. Etkili bir iç kontrol sistemine sahip işletmelerde, risk değerlendirmeleri doğru bir Şekilde yapılmaktadır. (Ertürk, 2010: 146)

Fiziksel yapısı bulunan kıymetlerin zaman zaman yapılan sayımlarla kontrol edilmesi neticesinde olası hile ihtimalleri azaltılmaktadır. Varlıklara ve kayıtlara erişimle ilgili yeterli güvenlik önlemlerinin bulunması, bilgisayar verilerine ulaşımda yetkilendirme de bu anlamda oldukça önemlidir.

BÖLÜM 4. İŞLETMELERDE HATA VE HİLELERİN ÖNLENMESİNDE İÇ KONTROL SİSTEMİ ARACI OLARAK KKP SİSTEMİ KULLANIMININ ETKİSİ

4.1. KKP'NİN TANIMI VE KAPSAMI

Küresel bir dünyada insan, bilgi ve etkin yönetimin önem kazandığı, değişimin kaçınılmaz olduğu, hatta değişimin kontrol edilmesinin giderek zorlaştığı bir rekabet ortamında sadece üretimin yapılması yeterli değildir. Üretimin yanında hız, kalite, maliyetlerin azaltılması, verimlilik ve sıfır hata isteyen koşulsuz müşteri memnuniyeti gibi birçok faktör önem kazanmaya başlamıştır. İşletmeler bu gibi faktörlerin etkisiyle iş ile ilgili tüm süreçlerini geliştirmek, değiştirmek ve farklı şeyler bulmak için, daha fazla bilgi kullanmaya başlamış olup, iletişim bu süreci hızlandıran ana faktör haline gelmiştir. Günümüzde bilgi ve bilginin iletiminde bilgi teknolojilerinin önemi ön plana çıkmaktadır. (Aydoğan, 2008: 107-108)

Bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmelere paralel olarak işletmelerde, yeni yönetim ve iş yapma yaklaşımı ile bilgisayar kullanımlarının artmasının bir sonucu olarak ortaya çıkan ve dünya çapında yaygın olarak kullanılan en önemli ileri bilgi teknolojisi sistemlerinden biri Kurumsal Kaynak Planlamasıdır¹. Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP) işletmelerin tedarikten dağıtıma kadar tüm fonksiyonlarını bütünlük bir bilgi yönetim sistemi desteğiyle yönetmesini sağlayan geniş kapsamlı bilgisayar yazılımıdır. (Keçek ve Yıldırım, 2009: 241)

Kurumsal kaynak planlaması için literatürde aşağıdaki çeşitli tanımların yapıldığı görülmektedir.

¹ Kurumsal Kaynak Planlaması kavramı Enterprise Resource Planning kavramının Türkçe çevirisidir. Ancak Enterprise Resource Planning kısaltması olan ERP gerek bilimsel yazılarda gerekse bu konu ile ilgili konuşmalarda yaygın olarak kullanılmaktadır. Çalışmada ERP yerine KKP kısaltması kullanılacaktır.

“Kurumsal kaynak planlaması, işletmenin malzeme işgücü, sermaye gibi tüm kaynaklarının eşgüdümlü olarak etkin ve verimli bir şekilde planlanmasını ve kontrol edilmesini sağlayan bir sistemdir.” (Selimoğlu, 2005: 279)

“APICS’e (American Production and Inventory Control Society) göre KKP; müşteri siparişlerini karşılamak için, kurum ve işletme genelindeki gerekli kaynakları almak, üretmek ve sevk etmek, hesaplamak gibi işlemleri belirleyen, planlayan muhasebe odaklı bir yazılımdır.

KKP, işletmenin bütün departman ve fonksiyonlarını bütünleşik tek bir sistem içinde birleştiren, ihtiyaçları ve amaçları farklı, çeşitli işletme bölümlerini (satın alma, satış ve dağıtım, dış ticaret, üretim, muhasebe, finansman vb.) aynı bilgisayar programından oluşan bir sistem içerisinde bir araya getiren ve aynı bilgi tabanını paylaştıran bir yönetim sistemidir. (Aktaş ve Acar, 2009: 47)

KKP, işletmenin stratejik amaç ve hedefleri doğrultusunda müşteri ihtiyaçlarına en uygun şekilde cevap verilebilmesi için, farklı coğrafi bölgelerde bulunan tedarik, üretim ve dağıtım kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde planlanması, koordinasyonu ve kontrol edilmesi fonksiyonlarını bünyesinde bulunduran bir yönetim bilişim sistemidir. İşletme yönetimi açısından gerek stratejik planlama ile belirlenen amaç ve hedeflere, gerekse üretim ve dağıtım kaynaklarının kapasite ve özelliklerine gereken önem verilerek, faaliyetleri değişime duyarlı hale getirebilmek ancak KKP sistemi ile mümkün olabilmektedir. (Örs, 2012: 55)

Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP), akademik ve iş hayatında çok değişik tanımlamalar yapılmakla beraber genel olarak, bir şirkette süregelen tüm bilgi akışının entegrasyonunu sağlayan ticari yazılım paketleri olarak tanımlanabilir. Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP) bir işletmenin bütün departmanlarını tek bir bilgisayar sistemi altında toplayarak elde edilen verilerin tüm departmanların ortak paylaşımına sunan bir sistemdir. Bu ortak bilgi sistemi ile gerekli olan bütün veriler tek bir veri tabanında işletme çalışanlarının kullanımına sunulur. (Aydoğan, 2008: 109)

Yapılan bu tanımlara göre KKP sistemlerinin ortak özellikleri şöyle sıralanmaktadır: (Selimoğlu, 2005: 279)

- Bütünleşik bir yazılım sistemidir.
- Muhasebe, finans, satın alma, üretim, pazarlama ve insan kaynakları gibi fonksiyonlara ait verileri ve bilgileri bütünleştirir.

- İşletme kararlarının alınmasını destekleyen tüm bilgileri eş zamanlı olarak sağlar.
- İşletme içi ve dışına eş zamanlı bilgi üretmekle ilişkileri verimli hale getirir.
- İşletmedeki mevcut kaynaklara ilişkin bilgilere anlık ve elektronik olarak ulaşılmaya olanak sağlar.
- İşletme içi birimlere kaynakların en ekonomik şekilde aktarımını sağlar.
- İşletmenin kaynaklarının rasyonel kullanımını gerçekleştirir.

4.2. KKP'NİN KULLANIM AMACI

Özellikle belirli bir standarda ulaşmayı, iş akışlarını düzenlemeyi, kontrollü bir şekilde büyümeyi ya da ayakta kalmayı hedefleyen kuruluşlar, KKP ile daha az hata yapar, daha verimli çalışır ve tüm verilere rahatlıkla ulaşabilirler. Doğru ve güncel verilere kolayca ulaşabilmek de tüm çalışanların firmadaki iş akışına hakim olabilmelerine yardımcı olur ve üst yönetime de stratejik karar verme imkanı verir.

İşletmeleri KKP sistemlerini kullanmaya iten birçok farklı neden bulunmaktadır, literatürdeki araştırmalara dayanarak bu nedenlerin en önemlileri şu şekilde özetlenebilir: (Demirhan ve Aracıoğlu, 2010: 79)

- Verilerin gerçek zamanlı olarak kullanıma sunulmasını sağlayarak bilgi işlenmesini merkezde toplamayıp işletme içine yaymak
- Yönetim raporlarının oluşturulmasını basitleştiren teknolojik araçlar sağlamak
- Tekrarlamalardan kaçınmak, sinerji sağlamak ve performans indikatörlerini yönetebilmek üzere fonksiyonlar arasında entegrasyon sağlayabilmek
- Maliyetleri azaltmak üzere belli başlı müşteriler ile elektronik olarak bilgi değişimi ve sipariş alımını gerçekleştirebilmek
- Rakipleri yakalamak veya onları geçmek üzere yeni teknolojileri uygulamak
- İş süreçlerinin standardizasyonunu ve yeniden yapılandırılmasını sağlamak
- Faaliyetleri ve verileri entegre etmek
- Tedarik zincirini ve stokları optimal hale getirmek
- Esnekliği arttırmak
- Çalışan sayısını azaltarak verimliliği arttırmak
- Küreselleşme stratejisini desteklemek

4.3. KKP SİSTEMİNİN FAYDALARI

KKP sistem kurulumu, uzun ve üst düzey çaba gerektiren zorlu bir süreçtir. İyi bir yönetim stratejisi, biraz sabır eşliğinde moral ve motivasyon ile desteklendiğinde, KKP sistemi öngörüldüğünden çok daha fazla fayda elde edilmesine yardımcı olabilir. KKP iş süreçlerini büyük oranda birbiriyle bütünleştirerek, süreçleri merkezi olarak yöneten bir sistem yazılımı altyapısı sağlar. Günümüz KKP sistemleri; süreçleri, insanları, tedarikçileri ve müşterileri birbirine bağlar ve bütünleşme için bir ortam oluşturur. Burada KKP'nin temel üstünlüğü, iş süreçleri arasında ilişkisel bir bağlantı kurabilmesi ve veri tutarlılığı ile güvenliğini sağlamış olmasıdır. (Bayraktar ve Efe, 2006: 704-705)

KKP çözümleri, işletmelerin iş yapma yöntemlerini, üretim ve hizmet sunum birimlerini devrimci bir biçimde etkilemektedir. KKP bir işletmenin değişik parçalarının entegre edilmesini ve bunlar arasında düzenli ve zamanlı bilgi akışını çok geliştirmiştir. Uygun bir biçimde uygulanan KKP, satışları ve kârı artırmakta, tüketiciye daha iyi hizmet verilmesine imkan vermekte, tahmin hatalarını azaltmakta, fiyatlandırmayı daha doğru yapmayı sağlamakta, kalite ve performansı arttırmakta, karar verme zamanını ve kalitesini arttırmakta ve daha etkin kaynak ve stok kullanımını sağlamaktadır. KKP sistemlerinin modülleri, verilerin tekrarlanması engellemek ve veri bütünlüğünü sağlamak için ortak kullanılan merkezi veriye ulaşılabilmesini sağlayarak entegre veri yönetimine imkan sağlamaktadır. İşlemler yerel yapılmış olsa bile diğer işlemlerle entegre olabilmelidir. Böylece veri gerekli olduğu noktaya anında aktarılabilir. (Ömürbek, 2003: 49)

KKP sistemlerinin sağladığı faydalar şöyle sıralanabilir: (Bayraktar ve Efe, 2006: 704-705)

- Piyasadaki tehditlere ve fırsatlara daha hızlı tepki vermeyi sağlar.
- Etkin stok yönetimi ve denetimiyle, stok maliyetlerinin ve elde bulundurma maliyetlerinin düşmesine katkıda bulunur.
- Bölgeler ve/veya iş yerleri arasında malzeme, işçilik, makine-teçhizat, bilgi gibi üretim ve dağıtım kaynaklarının ortaklaşa ve verimli kullanımını sağlar.
- Gerçek zamanlı kar-zarar ve maliyet analizlerinin yapılabilmesini sağlar.
- Değişken üretim koşullarına hızlı tepki vererek rekabet gücünün artırılmasına katkı sağlar.

- Örnek senaryolar oluşturularak muhtemel sonuçları canlandırabilir (Simülasyon).
- Müşteri hizmet seviyelerini geliştirerek müşteri memnuniyetinin artmasını sağlar.
- KKP sistemini uygulayan çeşitli fonksiyonlar, birimler, işletmeler ve ülkelerdeki faaliyetlerde merkezi bir koordinasyon oluşturularak dil, coğrafya ve zaman sınırlarını ortadan kaldırır. Böylece bir yönetici, bir başka ülkedeki fabrikanın çeşitli faaliyetlerini bulunduğu yerden rahatlıkla izleyebilir.
- KKP sistemi ile müşteri tek bir birimi arayarak, internet üzerinden siparişini verebilir ve daha sonra verdiği siparişin gelişimini takip edebilir. Sistem standartlaştırıldığı için bilgi, tüm organizasyon boyunca aynıdır.
- KKP sadece tüm organizasyonu bir uçtan diğer uca bütünleştirmekle kalmaz ayrıca daha etkin çalışmak isteyen ilgili fonksiyonlara da bilgi sağlar. Üretim odaklı kararlar, satış odaklı kararlara daha kısa bir sürede, daha etkin bir şekilde bağlanarak üretimden satışlara kârlılık gerçek zamanlı izlenebilir. Böylece, karar verme hızlanır ve kolaylaşır.
- KKP sistemiyle birleştirilmiş ve bütünleşik bilgi sağlanarak, kaynakların daha etkin kullanılması gerçekleştirilebilir. Böylece daha az kaynak kullanımı ile daha çok katma değer elde edilebilir.
- KKP sistemi daha doğru ve tutarlı raporların otomatik olarak hazırlanmasını sağlar.
- Bilgi gerçek zamanda hazır halde bulunur ve son kullanıcılar ihtiyaç duydukları bilgiye kolaylıkla erişebilir.
- KKP sistemi işletme genelinde, termin sürelerini ve maliyetleri azaltma amacına yöneliktir.
- En güncel bilgiye en hızlı şekilde ulaşma imkânının getirdiği üst düzey bilgi bütünleştirmesi sayesinde, pazar, müşteri ve iş dünyası oluşumlarına organizasyonun anında tepki vermesi sağlanır. Envanter kontrolü ve arz/talep dengesi yerine oturtulur.

4.4. KKP SİSTEMİNİN OLUMSUZ YÖNLERİ

Kurumsal Kaynak Planlama Sistemlerinin işletmelere uygulanması süreci işletmeler için büyük bir değişiklikler ve işletmelerin iş süreçlerini yeniden yapılandırılmalarını gerektirebilir. Yeniden yapılandırma ve değişim süreci sistemi uygulayacak kişilerin direnciyle karşılaşabilir. Genelde karmaşık bir yapıda olan KKP Sistemlerinin uygulamaya alınması, sistemi kullanacak kişilerin motivasyonu ve katkısı ile en aza indirgenebilir. KKP sistemlerinin kurulumu ve işletimi esnasında karşılaşılacak güçlükler aşağıdaki gibi sıralanabilir: (Gündoğdu, 2010: 30)

- Çalışanların yeni sistemin getireceği değişikliklere direnç göstermesi
- Altyapıdaki yetersizlikler
- Danışmanlık hizmet kalitesinin yeterli düzeyde olmaması
- Operasyonel iş süreçlerinin yeni sistem uyarınca değiştirilme gerekliliği
- Kurumun genel olarak sistemi kabul etmekte zorlanması, birimlerin yeni sistemlere duyarsız yaklaşımı
- Kurulum ekibinin başka işlerle de uğraşılıyor olması
- Sisteme ait dokümantasyon eksikliği
- Kurulum esnasında üretimin durdurulamaması
- Sistem kurulumuna ait bütçe oluşturmanın zorluğu
- Proje yönetim faaliyetinin yeterince iyi yapılamaması
- Kurulum ekibi içindeki sirkülasyon, ekip üyelerinin değişmesi
- Üst yönetimin yeni sistemi yeterince sahiplenmemesi
- Mevcut kullanılan sistemden yeni kurulan sisteme veri aktarımının zorluğu
- Yazılımın iş süreçleri uyarınca özelleştirilmesinin kuruma özel raporların oluşturulmasının zor oluşu
- Konuya hakim kalifiye personel yetersizliği
- İş süreçleriyle yazılım arasındaki uyumsuzluklar
- Yazılım hataları
- Kullanıcı hataları
- Sistem açısından önemli olan verilerin gerçek zamanlı tutulamaması
- Birimler arası gerekli koordinasyon eksikliği

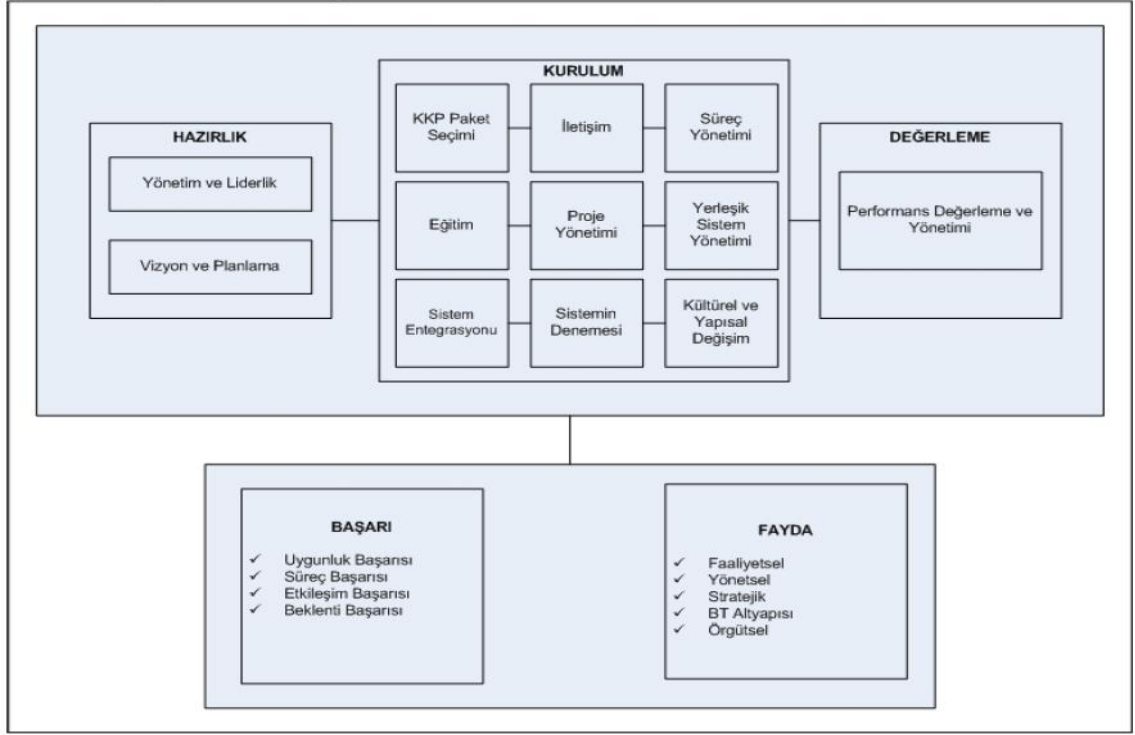
- Yazılımın yerel desteğinin yetersiz olması (basamak sayısı, Türkçe karakter gibi)
- Kullanıcı ara yüzlerinin karmaşıklığı
- Eğitim planlamasındaki zorluklar

4.5. KKP SİSTEMİNDE KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİ

İşletmelerde kurulan kurumsal kaynak planlaması sistemleri olumlu ve olumsuz yönleriyle değerlendirildiğinde olumlu yönlerin ve işletmede yarattığı katma değerlerin daha çok olması ve işletmenin gelişen ve değişen ekonomik şartlara uyum sağlayabilmesi için KKP sistemleri tercih etmeleri zorunluluğu ortaya çıkmaktadır. KKP sistemlerin uygulanmasında ve istenilen faydanın sağlanmasında ise şu şartların sağlanarak sistemin başarıya ulaştırılması gerekmektedir: (Bradley, 2003: 1023)

- Üst yönetimin desteği ve katılımı sağlanmalıdır.
- İş süreçleri yeniden yapılandırılmalıdır. (Reorganizasyon)
- Kurulum süreci proje yönetimi anlayışına uygun olarak gerçekleşmelidir.
- Sistemde kullanılacak verilerin doğruluğu sağlanmalıdır.
- Tüm çalışanlara sistemle ilgili gerekli ve uygun bilgiler verilmelidir.
- Yazılım ve donanım uygunluğu sağlanmalıdır.
- Yetkin bir KKP danışmanlık kuruluşundan destek alınmalıdır.

KKP sistemlerinin başarılı olup olmamasında çok büyük önem taşıyan kritik başarı faktörleri böyle bir sisteme olan ihtiyacın ortaya çıkmasından sistemin kurulmasına ve çalışan sistemin değerlemesine kadar geçen aşamalarda yer almaktadır. Şekil 4.1'de KKP sisteminin çeşitli aşamalarında yer alan kritik başarı faktörlerine yer verilmiştir. (Karagül, 2006: 68)



Şekil 4.1. KKP Aşamaları ve Kritik Başarı Faktörleri (Karagül, 2006: 68)

KKP sisteminin kurulması işletmeler için çok kritik bir süreçtir. Bu süreç, çok uzun ve yüksek maliyetlere katlanmayı gerektirir. Proje sırasında çeşitli sorunlarla karşılaşılabilir. Bu sorunların üstesinden gelebilmek emek ve sabır ister. Başarıya ulaşmak için gerekli şartları yerine getirmek gerekir.

4.6. KKP SİSTEMİNİN BÜTÜNLEŞİK BİLGİ SİSTEMİ İÇERİSİNDEKİ YERİ

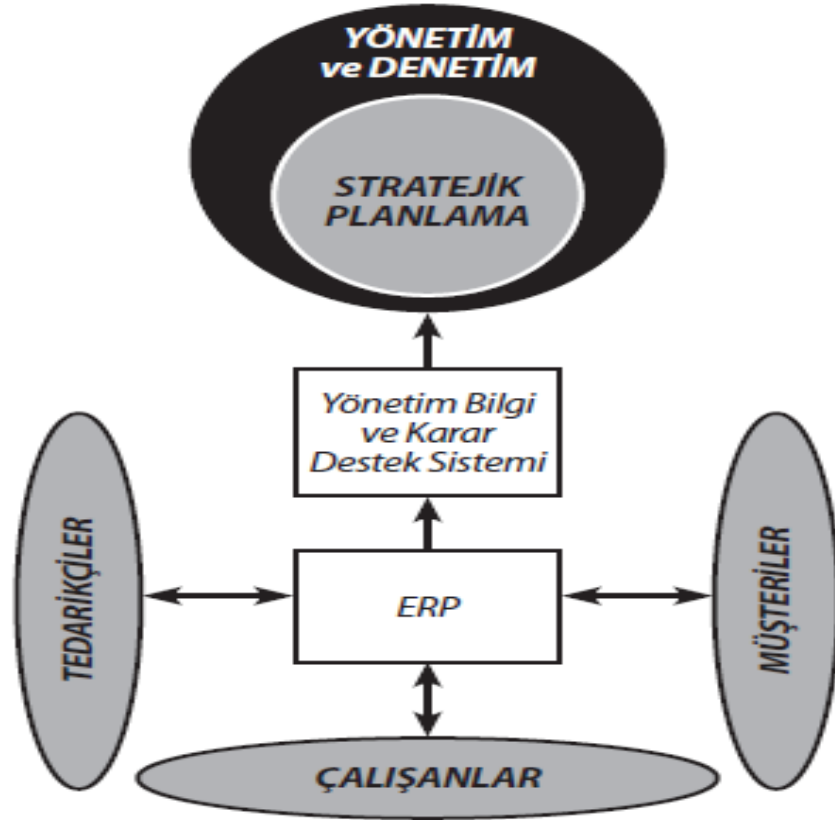
Bütünleşik bilgi sistemi (BBS); bilginin iş yapma verimliliği ve etkinliğini arttırmak amacıyla, tanımlanmış kurallar ve düzen içinde elde edilmesi, depolanması, iletilmesi ve kullanılmasını yani sorgulanması, raporlanmasını sağlamak üzere bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanarak geliştirilen sistemlerdir. Bilgi sisteminde, karar mekanizmasını destekleyen doğru bilgi, gerçek ve ayrıntılı veriler tarafından beslenmektedir. Bir başka tanımı ise, “örgütün yaşama ve gelişmesini sağlama ile örgütsel faaliyetlerin planlanması, yürütülmesi ve denetlenmesi için yönetimin ihtiyaç

duyduğu doğru zamanlı ve anlamlı bilgiyi sağlayan ve geliştiren sistemdir” şeklindedir. Bütünleşik bilgi sisteminin işletmeye katkıları şöyle sıralanabilir: (Güleryüz, 2007: 2)

- Rekabet üstünlüğü sağlar. Günümüzde bilgi önemli bir rekabet unsuru durumuna gelmiştir. Bilgiyi en iyi şekilde işleyen ve üretime dönüştüren işletmeler rakiplerine göre önemli üstünlükler elde etmektedirler. Bu bilgiler üretilen ürünle olabileceği gibi müşterilerle, pazarın genel durumuyla veya rakiplerle ilgili olabilir.
- Bilgiye dayalı yeni ürün çıkarma ve geliştirmede yardımcı olur. Günümüzde bilgi önemli bir üretim girdisi olduğu gibi, aynı zamanda özellikle hizmet sunan sektörlerde kendisi de başlı başına bir ürün durumuna gelmiştir.
- İşletmelerde operasyonel verimliliği artırır. Operasyonel verimlilik, rutin işleri daha hızlı ve optimum maliyetle yapmaktır.
- Müşterilere daha iyi hizmet sunma imkânı verir.
- Pazardaki yeni fırsatları fark etmeye ve yakalamaya imkân verir.

KKP sistemleri, bütünleşik bilgi sisteminin temel yapısını oluşturan sistemlerdir. KKP sistemleri, işletmelere ilişkin kararları vermez, karar vermeye ilişkin toplanan verileri işler, fonksiyonlar arası veri entegrasyonunu sağlar ve işletmenin stratejik kararlarında kullanabileceği güncel verileri zamanında sunar. (Güleryüz, 2007: 3)

Bu tür bir yapı birçok sürecin iç içe geçtiği ve birbiriyle etkileşim içinde olduğu organizasyonlar için kaçınılmaz hale gelmektedir. Stratejik karar vermede etkili olan bilgiye en çabuk şekilde ulaşılarak değişikliklere ilişkin kararların hızlı alınabilmesi KKP sistemleri gibi bütünleşik yapıya sahip bilgi sistemleri sayesinde mümkün olabilmektedir. Şekil 4.2’de KKP sistemlerinin bütünleşik bilgi sistemleri içindeki yeri gösterilmektedir. (Kocatürk, 2002: 5-8)



Şekil 4.2. KKP Sistemlerinin Bütünleşik Bilgi Sistemleri İçerisindeki Yeri (Kocatürk, 2005: 5-8)

KKP sistemlerinin temel kaynağını işletme operasyonları ile elektronik veri alışverişi ile müşteri ve tedarikçilerden sağlanan veriler oluşturmaktadır. Bu veriler aracılığıyla KKP sisteminden elde edilen bilgiler yönetim ve denetim ile stratejik planlama süreçlerine de bilgi sağlamaktadır. Dolayısıyla kaynakların doğru şekilde planlanması ve karar sürecine etki edecek verilerin entegrasyonunda KKP sistemleri önemli bir yere sahiptir.

4.7. KKP SİSTEMİ UYGULAMALARININ MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİNE ETKİSİ

Muhasebe bilgi sistemi (MBS), kullanıcıların ihtiyaç duyduğu bilgileri üretmek için finansal faaliyetler sonucu ortaya çıkan verileri toplayan, gerekli durumlarda kullanmak için biriktiren, işleyerek bilgi ve raporlara dönüştüren, bunu sağlarken de bilgilerin

doğru ve güvenilir bir Şekilde retilmesi işin sreŐleri kontrol eden bir bilgi sistemi olarak tanımlanabilir. (Demir, 2010: 143)

İŞletmeler yaşanan değişimler nedeniyle işletme genelinde tam entegrasyonu hedef almıŐlardır. Bu yaklaşım kurumsal kaynak planlaması sistemlerinin geliŐtirilmesine yol aŐmıŐtır. KKP yazılımlarının en önemli etkisi muhasebe sreŐleri üzerinde gerŐekleŐmektedir. KKP yazılımları; yüksek düzeyde performansa sahip, hatasız ve güncel veriye en basit eriŐimi sağlamaktadır. Kurumsal kaynak planlaması sayesinde muhasebe, kayıt giren bir fonksiyon olmaktan kurtulmakta ve analiz ve yorumlama fonksiyonuna daha fazla zaman ayırabilmektedir. Kurumsal kaynak planlaması, gerÇek zamanlı ve ŐevrimiŐi bilgi sağlamaktadır. Őnk kurumsal kaynak planlaması ile birlikte bilgi, kaynağından direkt olarak alınmakta, böylece büyük miktarlarda ve kâğıt üzerindeki bilgiyi iŐlemeye gerek kalmamaktadır. Veriler ve bilgiler gerÇek zamanlı ve ŐevrimiŐi olduklarından dolayı, bütün işletme ŐalıŐanları planlama ve kontrol amacıyla aynı bilgiye eriŐebilmektedir. (nce ve İŞgüden, 2012: 43)

İŞletme yöneticileri KKP sistemleri iÇerisinde yer alan birÇok modülü, işletme fonksiyonlarına uyarlamaktadır. Modüller birbirlerinden bağımsız kurulabilirlerse de hepsi birbirleriyle bütünleşik bir yapı işinde işlevlerini yerine getirmektedirler. Bir modüldeki veriler diğer modül işin girdi olarak kullanılabilirlerdir. Malzeme yönetimi uygulaması, ihtiyaÇ planlaması, satınalma, envanter yönetimi, depo yönetimi ve fatura kontrolüne ilişkin sreŐleri kolaylaŐtıran iŐlevleri iÇeren KKP sistemleri, aynı zamanda standart prosedürlerde de büyük lŐde otomasyonu sağlamaktadır. Tüm işlevler birbirlerine ve KKP sistemi iÇerisindeki diğer iŐlevlere entegre edilmiştir. Her zaman en güncel bilgilere ulaŐılabilmektedir. Sistem, yöneticiler ve iş görenlerin yerine rutin iŐlevleri yapmakta ve gerek yöneticiler gerekse de iş görenler zamanlarını daha önemli iŐlere ayırabilmektedirler. (Ömürbek, 2003: 167)

AŞağıda Tablo 4.1'de bu konuda yapılmış bir araştırma sonucuna göre, örnek olarak seŐilmiŐ 26 işletmede hangi KKP modüllerinin sisteme adapte edilerek kullanıldığını göstermektedir.

Tablo 4.1. KKP Sisteminde Kullanılan Modüller

	İŞLETME SAYISI	YÜZDE AĞIRLIK
Finansal Muhasebe Modülü	26	100
Yönetim Muhasebesi Modülü	26	100
Sabit Varlık Kayıt Modülü	24	92
Maliyet Modülü	23	89
Stok/Satınalma Modülü	22	85
Üretim Modülü	12	46
Lojistik Modülü	12	46
Ücret Bordrosu Modülü	9	35
Kalite Yönetimi Modülü	2	8
E-Ticaret Modülü	1	4

Kaynak: Aktaş ve Acar, 2009: 51.

Yukarıdaki tabloya göre, KKP sistemini işletmelerine adapte eden yöneticilerin öncelikle ilgilendiği konu, muhasebe süreçlerini, muhasebe uygulamaları sırasında ortaya çıkan değişiklikleri gösterecek şekilde bütünleştirmektir. Böylesi bir durumda muhasebe modülünün, KKP sisteminin kalbini oluşturduğu söylenebilir. (Aktaş ve Acar, 2009: 51)

4.8. KKP SİSTEMİ KULLANILAN İŞLETMELERDE İÇ KONTROL SİSTEMİNİN YAPISI

İşletmelerin kapasiteleri, iş yapma hacimleri ve ürün çeşitlikleri giderek artmaktadır. Karmaşıklaşan iş yapma süreçleriyle birlikte iç kontrol yapmak zorlaşmaktadır. İşletmelerin iş kapasiteleri ve artan ürün çeşitliliği ile iç kontrol zorlaşmış olsa da bunlara paralel olarak teknolojik gelişmelerde hızlanmıştır. Bilişim teknolojilerinde yaşanan hızlı gelişmeler ile birlikte bütünleşik bilgi sistemleri kullanımı işletmeler için her geçen gün daha önemli bir hale gelmektedir. Günümüzde bilgi teknolojileri alanında kullanılan en yaygın sistemlerden biri olan KKP yazılımları işletmelerin bu ihtiyacını karşılamaktadır.

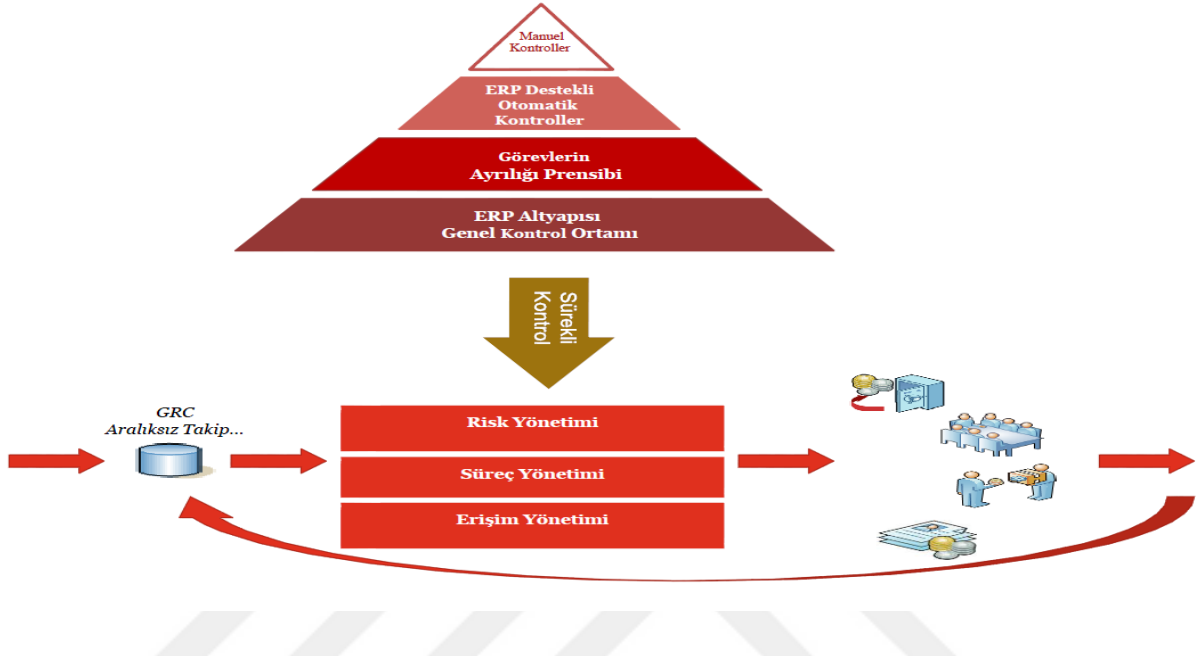
İç kontrol ortamının işlerlik kazandığı noktada KKP sistemleri ön plana çıkmakta; iç kontrol yapısını, KKP sistemine entegre etmeyi başaran firmalar varlıklarını daha iyi yönetebilmektedir. Bilgi teknolojileri kullanılarak ortaya çıkartılan hile belirtileri ve sonuçları işletme süreçlerine doğrudan entegre edilebilmekte, hileyi ortaya çıkartma ölçüleri belirli zamanlarda otomatik olarak çalıştırılarak fazla zaman geçmeden hileler ortaya çıkartılabilmektedir. (Pehlivanlı, 2011: 49)

KKP sistemleri bütün olarak her personelin daha etkin, daha yüksek bir tepki derecesinde çalışabilmesini sağlamakta, kendi alanı ile ilgili organizasyonun her biriminden istenilen bilgiye hızla erişebilmesini sağlamaktadır. Herhangi bir aşamada meydana gelen bir değişiklikte, sistemdeki tüm bilgiler anlık olarak güncellenerek, bu bilgiye gerek duyan personele hızla iletilmektedir.

İşletmeler olası riskleri tespit etme ve risklere karşı önlem alabilmek, işletmenin devamını sağlıklı bir şekilde sağlayabilmek, olası hata ve hileler ile varlıkların kaybını önlemek, mevcut yasal düzenlemelere uygunluğu sağlamak amacıyla iş süreçlerin sürekli olarak kontrolünü yapmalıdır. Karmaşıklaşan süreçlerin kontrolünü yaparken KKP sistemlerinin sunduğu imkânlardan mümkün olacak en üst seviyede faydalanmalıdır. KKP sisteminin kullanılması ile üretim sürecinde stokların etkin bir şekilde kontrol edilmesi kolaylaşır, varlıkların kaybı önlenir, varlıkların verimliliği ve etkinliği dolayısıyla da işletme karlılığı artar.

Değişen TTK kanunu ile günümüzde şirketler artık risklerini belirlemek, olası risklerini öngörmek, bu riskleri takip etmek ve bunun için çözüm üretmek, dolayısıyla

risk yönetimi gerçekleştirmek ile yükümlüdür. KKP sistemi ile firmaların, stratejilerini ve operasyonel performans maliyetlerini, yönetmelik ve kurallara uygunluk esasıyla olası her türlü iş risklerini azaltarak etkin şekilde yönetilmesi sağlanmaktadır. (WEB_8, 2016)

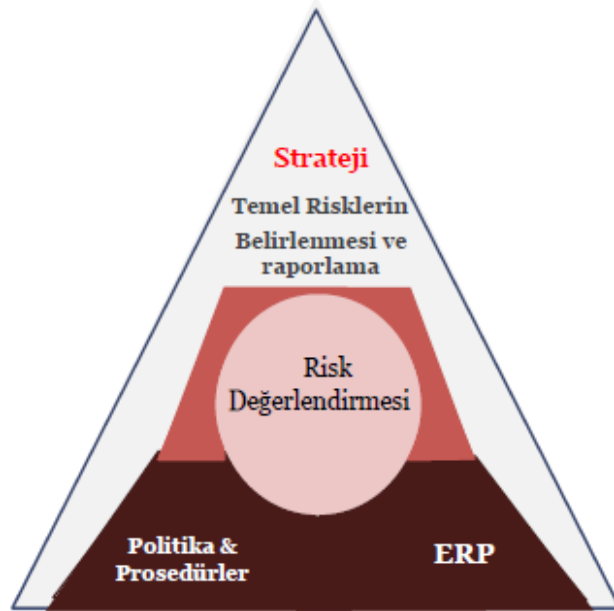


Şekil 4.3. KKP ve İç Kontrol Sistemi İşleyişi (WEB_9, 2016)

KKP İç Kontrol Sistemi Temel Bileşenleri: İş süreçlerinin gelişimi ve zaman içerisinde karmaşıklaşması ile beraber kurumsal riskler artmaktadır. Rekabet ortamının zorlu ve yasal düzenlemelerin çok çeşitli olduğu mevcut piyasa koşullarında riskleri oluşmadan önce tespit etmek ve engellemek kurumları öne çıkaran ayırt edici özelliklerdendir. Bu bağlamda bakıldığında kurumsal iş süreçlerinin gelişimine paralel olarak bilgi teknolojilerinde risk yönetiminin de belirli bir düzen ve süreklilik içerisinde yerine getirilmesi çok önemlidir. Governance, Risk and Compliance (Kurumsal Yönetişim, Risk ve Uyum) kelimelerinin kısaltmasından türetilen GRC yaklaşımı işte bu noktada önem kazanmaktadır. GRC, risklerin yasal düzenlemelerle uyumlu bir şekilde yönetişimini sağlayan ve dünyada yaygın olarak kullanılan bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım ile birlikte kurumlar şeffaf, hesap verebilir, kurumsal iş hedefleri ile uyumlu ve riskleri yöneterek yol alan bir bilgi teknolojileri işleyişine sahip olurlar. Kurumlarda

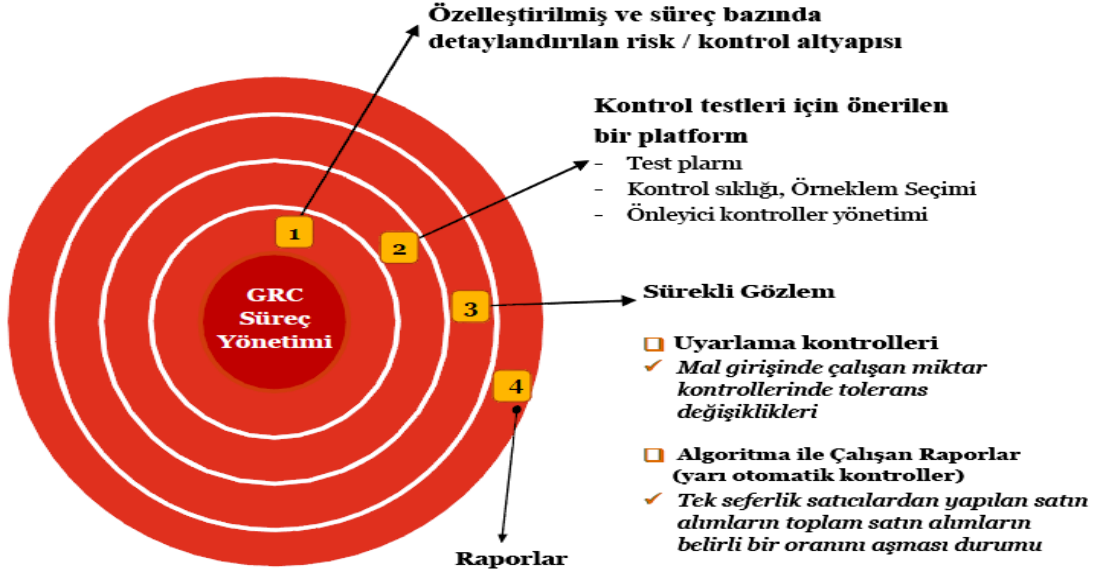
başarılı bir GRC uyarlaması ve tutunması için olmazsa olmaz 3 bileşen söz konusudur. Bunlar, risk yönetimi, süreç yönetimi ve erişim yönetimidir.

Risk Yönetimi: Risk Yönetimi, şirketlerin karşılaşılabilecekleri riskleri, bunların olası sebeplerini ve risk sonucu oluşabilecek zararları detaylı olarak tanımlayabilecekleri bir ara yüz sunar. Düzenli kontroller ve risk analizleri ile risklerin kontrol altında tutulmasını ve bu risklerin oluşturabilecekleri zararları azaltılmasını sağlar. Kurumsal risklerin sistematik bir yaklaşımla yönetilmesini sağlayan altyapıyı sunar. Süreç yönetimi modülü ile bağlantı kurarak riskleri ilgili süreç kontrolleri ile eşleştirir. (WEB_9, 2016)



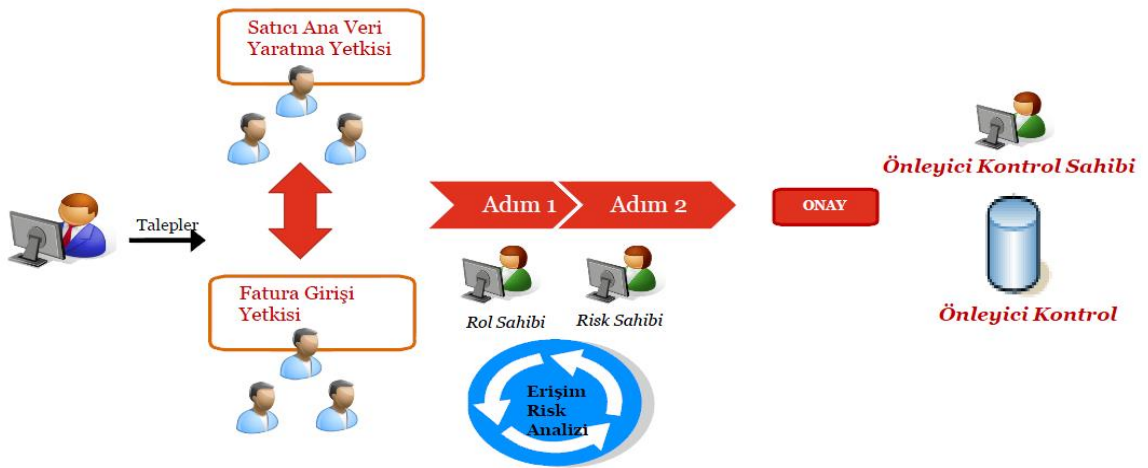
Şekil: 4.4. Risk Yönetimi İşleyişi (WEB_9, 2016)

Süreç Yönetimi: Süreç yönetimi efektif kontroller ve sürekli uyumluluğu garantilerken, iç ve dış denetim kontrol ekiplerinin temel iş süreçlerini daha iyi görebilmelerini sağlar. İş süreçlerini optimize etmek ve merkezi bir kontrol ve izleme mekanizması kurmak; kontrol yönetiminde riske dayalı bir yaklaşım uygulayarak ihlallere olabilecek en yüksek etki ile karşılık vermeyi öncelikli hale getirmek; kontrol işlemini otomatikleştirerek kaynaklardan tasarruf etme ve iyileştirme durum yönetimi ile çözüm sürecini hızlandırmak ve anlık test kontrollerinin sürekli izlenmesine geçerek maliyeti azaltıp güvenceyi arttırmak amacıyla süreç yönetimi birçok global şirket tarafından kullanılmaktadır. (WEB_9, 2016)



Şekil 4.5. Süreç Yönetimi İşleyişi (WEB_9, 2016)

Erişim Yönetimi: Erişim Kontrolü; kullanıcı yetkilerinin, görevlerin ayrılığı ilkelerine uygun şekilde yönetilmesini ve olası SOD (Segregation of Duties / Görevler Ayrılığı) ihlallerinin tespitini sağlar. SOD (Segregation of Duties / Görevler Ayrılığı) personele çelişkili görevleri atayarak oluşturulan hata veya usulsüzlük riskini önlemek veya azaltmak için tasarlanmış bir iç kontrol yöntemidir. (WEB_9, 2016)



Şekil 4.6. Erişim Yönetim Sistemi İşleyişi (WEB_9, 2016)

4.9. KKP SİSTEMİNDE MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİ GÜVENLİĞİNİN SAĞLANMASI

Bilgi güvenliği; bir değer yüklenen ve değeri bilinen, gizli tutulması gereken verinin kaynaklarına ulaşılma hakkının yetkisiz kişilerden uzak tutulması ve bu bilgilerin korunma altına alınması demektir. (Demir, 2005: 148)

Muhasebe bilgi sisteminin güvenliğini sağlamak için öncelikle sistemi tehdit eden unsurların neler olduğunu belirlemek gerekmektedir. Muhasebe bilgi sisteminde yer alan ve dolaşan her türlü veri ve bilgi, hataların ve özellikle de hilelerin tehdidi altındadır. Öncelikle sistemin hatalara ve hilelere açık bir yapıda olmaması sağlanmalıdır. (Erdoğan, 2013: 70)

Teknolojik gelişmeler muhasebe bilgi sistemlerinde aşağıda sıralanan yeni güvenlik tehditleri yaratmıştır: (Alagöz ve Allahverdi, 2011: 59)

- Bilgi gizliliğinin / mahremiyetinin kaybı
- Bilginin çalınması
- Onaylanmış bilgi kullanımı
- Bilginin ve bilgisayarların hileli kullanımı
- Onaysız (kasti) değiştirme ya da veri manipülasyonunun sonucu olarak bilgi bütünlüğünün kaybı
- Onaylanmamış ya da kasti, kötü niyetli hareketlere bağlı işlem hatası

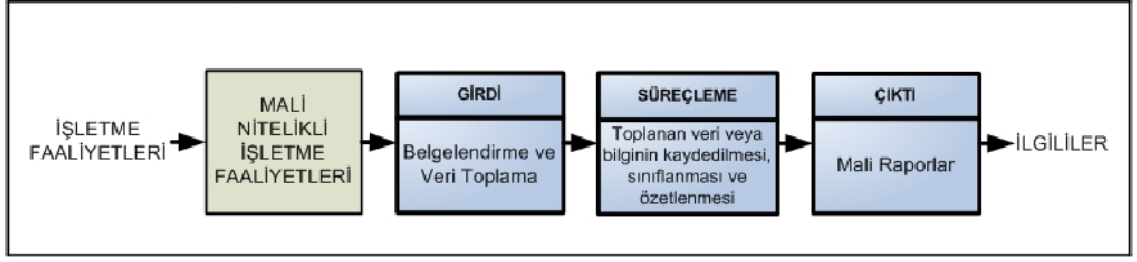
Muhasebe kayıtlarına yetkisiz erişim ve kayıtların değiştirilmesi yoluyla hile yapılabilmesi, özellikle bilgisayar kullanılan sistemlerin önemli sorunlarından biridir. Bu tür yetkisiz erişimin önlenmesi ve işletme varlıklarının korunması, öncelikle güvenlik riskinin kaynaklarının belirlenmesiyle olanaklıdır. Bilgi güvenliğini zayıflatan üç temel kaynak vardır. Bunlar: (Erdoğan, 2013: 76-77)

- **İç Kaynaklar:** Riskin iç kaynaklardan gelmesi, genellikle işletme çalışanlarının bilgi güvenliğinin zayıf yanlarını bularak istismar etmeleriyle ortaya çıkar. Bu kişiler, özellikle yönetici düzeyindeki çalışanlar ve işlemleri yürütenlerdir. İşlemleri yürüten kişiler; muhasebe işlemlerini gerçekleştirenler, satıcılar ve fabrika çalışanları gibi çalışanlardır. Ancak eğer işletme, çalışanların örgütsel olarak görev ayrımlarını gerektiği gibi gerçekleştirir ve bunu yerleştirirse, işlem düzeyindeki çalışanların varlıkları çalmaları ve bilgisayar kayıtlarını değiştirme olanağını engellemiş olur.

- **Dış Kaynaklar:** Dış kaynak riski ise işletme ilişkilerini bilen ve işletme varlıklarını çalma olanağına sahip kişilerden kaynaklanan potansiyel suçları içerir. Çeşitli türlerdeki işletme ilişkileri, bilgisayara dayalı suç işleme olanağını da yaratmaktadır. Burada iki ana risk kaynağı, müşteriler ve satıcılardır. Çünkü onlar işletmeyle birçok şekilde işlem yürütmektedirler ve müşterilerle satıcıların çalışanlarının varlıklarla kayıtlara dolaylı da olsa erişim olanakları vardır. Burada en büyük risk, eğer onların çalışanlarının işletmenin bir çalışanı veya çalışanlarıyla bir bağı varsa ortaya çıkar. Birlikte bilgisayar kullanılan sisteme hileli işlemler girerek hırsızlık yapabilirler ve bunu gizleyebilirler. İşletmenin önceki çalışanları da yine muhasebe sistemi için risk oluşturabilirler. Genellikle sistem hakkında geniş bilgiye sahiptirler ve sistemin kontrol zayıflıklarını bilmektedirler. Bir diğer risk kaynağı ise işletmenin rakipleridir. İşletmenin bilgisayar kütüklerindeki verilerine ve işlemlerine girerek bilgi edinmek ve rekabet avantajı oluşturmak isterler. İşletmelerin iletişim ağları ile işletme dışına da açılması işletme dışından gelen riskleri arttırmaktadır. “Hacker” olarak adlandırılan kişiler, telefon hatlarını ve diğer iletişim olanaklarını kullanarak işletmenin bilgisayar sistemlerine sızabilir ve bilgilerine zarar verebilir ya da bilgi hırsızlığı yapabilirler. Bu kişiler sisteme virüs bulaşarak sistemi işlemez hâle getirebilirler.

- **Gizli Anlaşmalar:** Bu risk kaynağı, iki veya daha çok kişinin komplo kurarak işletmeyi dolandırmaları ve bilgisayar kayıtlarını değiştirerek hırsızlıklarını gizlemeleridir. Tüm işletmeler, bu konuda görev ayrımlarının uygun biçimde yapıldığını ve uygulandığını titizlikle izlemek durumundadırlar.

Muhasebe sisteminin çıktısını mali raporlar oluşturur. Çıktıların oluşması için girdiler üzerinde yapılan işlemler ise süreçleme aşamasında gerçekleştirilir. Muhasebenin tanımı ile girdi-süreçleme-çıkıtı ilişkisi Şekil 4.7’de gösterilmektedir. (Karagül, 2006: 109)



Şekil: 4.7. Muhasebe Bilgi Akışı (Karagül, 2006: 109)

Girdi aşamasında yer alan “belgelendirme” kavramı mali nitelikli bir olayın zaman, tutar, taraflar, konu ve miktar olarak ifade edilmesidir. Mali nitelikli bir olayın meydana geldiği anda düzenlenen ve “ilk işlem belgesi” olarak adlandırılan belge ile muhasebe bilgi sistemine girdiler dâhil edilir. Süreçleme aşamasında ilk işlem belgelerine dayanılarak yevmiye kayıtları ve bunların büyük deftere aktarımı yapılır. Sistemden çıktı olarak da mali raporlar oluşturularak ilgililere iletilir. (Karagül, 2006: 109)

Doğru, tam ve güvenilir muhasebe bilgileri elde edebilmek için sadece bilgi oluştuktan sonra değil, verinin bilgisayara girilmesi, işlenmesi ve bilgiye dönüşüm süreçlerinde de gerekli önlemler alınmalıdır. Bilgi işlem sistemleri ile ilgili usulsüzlükler, girdi kurcalama (input tampering), çıktı kurcalama (output tampering) ve süreç kurcalama (throughput tampering) olarak üçe ayrılmaktadır. Girdi kurcalama, bilgi sistemine yanlış ya da hileli bilgi girişi yapılması; çıktı kurcalama bilgi sisteminden müşteri listeleri, birleşme/satın alma planları ve ticarî sırlar gibi bilgilerin çalınması; süreç kurcalama ise bilgisayar programlarının ya da şifrelerinin değiştirilmesi ile ilgilidir. Burada fiziksel olmayan ve sistemin üzerinde yapılabilecek kontroller, parolalar, şifreleme, destek kütükleri, ağ güvenlik kontroller ve yedekleme gibi önlemler düşünülebilir. (Kandemir, C., ve Kandemir, Ş., 2012: 54)

Kurumsal kaynak planlaması, iç kontrol sistemine odaklı bir uygulamadır. Bu nedenle kurumsal kaynak planlaması iç kontrol sisteminin güvenilirliğini sağlamak, riskleri azaltmak, etkin ve verimli çalışmasını sağlamak amacıyla çeşitli güvenlik sistemlerinin kurulmasını gerektirmektedir.

BÖLÜM 5. KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASI SİSTEMİ KULLANILAN FİRMADA ÖRNEK UYGULAMA

5.1. UYGULAMANIN KAPSAMI

5.1.1. Uygulamanın Konusu

Uygulamanın konusu, çalışmanın önceki bölümlerinde teorik olarak anlatılan muhasebe hata ve hilelerini önlenmede iç kontrol sistemi aracı olarak kurumsal kaynak planlaması (KKP) kullanımının bir firma özelinde incelenmesidir.

5.1.2. Uygulamanın Amacı

Muhasebe bilgi sistemlerinde iç kontrol sistemi aracı olarak **kurumsal kaynak planlaması** sistemini kullanan işletmelerin hata ve hileleri önlemede avantaj ve farklılıklarının belirlenmesi amaçlanmıştır.

Bu amaçla işletme içerisinde muhasebe hata ve hileleri önleme konusunda firmanın iç kontrol ve kurumsal kaynak planlaması sistemlerinin yapısı ele alınacaktır. Elde edilecek sonuçlar ışığında bir uygulama gerçekleştirilecek ve iç kontrol sistemlerinde kurumsal kaynak planlamasının etkililiği, verimliliği ve avantajları ortaya konulacaktır.

5.1.3. Uygulamanın Yöntemi

Uygulama yönteminde Gaziantep'te faaliyet gösteren ve tüm iş süreçlerinde kurumsal kaynak planlaması sistemini kullanan XYZ firmasında, muhasebe hata ve hilelerini önlemede iç kontrol sistemi aracı olarak kurumsal kaynak planlamasının kullanımı ile ilgili muhasebe, insan kaynakları ve bilgi işlem yöneticileri ile yüz yüze görüşme

yapılarak gerekli bilgiler alınmıştır. Görüşmedeki konuların belirlenmesinde muhasebe hata ve hile, iç kontrol ve kurumsal kaynak planlaması konuları ile ilgili literatür çalışması sırasındaki tespitlerden yararlanılmıştır.

5.1.4. Uygulamadaki Sınırlılıklar

Çalışma konusu ile ilgili KKP sistemini kullanan firmaların az olması ve bu firmalara ulaşılabilmek için güçlüğü nedeni ile tek bir firma üzerinde çalışılmıştır. Ayrıca uygulama yapmak için KKP sistemini kullanan birkaç firmaya başvuru yapıp muhasebe hilesinin önlenmesi için KKP sisteminin etkisi ile ilgili araştırma yapılacağı söylendiğinde firma iş süreçlerinin ve muhasebe bilgilerinin şirket sırrı olduğu öne sürülerek çok detaylı bilgi verilemeyeceğini belirtilmişlerdir. XYZ firması ile yapılan görüşmede uygulama talebi kabul edilmiş, fakat firma yapısı, iç kontrol ve muhasebe iş süreçleri konusunda çok detaylı bilgi veremeyeceklerini bildirmişlerdir. XYZ firmasına 3 tam gün gidilmiştir. Firmanın iş yoğunluğu göz önünde bulundurularak işleyişi aksatmayacak şekilde firmanın iç kontrol, kurumsal kaynak planlaması sistemi ve muhasebe bilgi sistemi hakkında birim müdürleri ile yüz yüze görüşülerek konu ile ilgili genel bilgiler alınmıştır.

Firmada yapılan hata ve hileler ile ilgili herhangi bir kayıt tutulmadığından dolayı KKP sisteminin kurulumundan önce ve kurulumundan sonraki dönemi karşılaştırmak için hata ve hile ile ilgili analitik inceleme yapılamamıştır.

5.2. UYGULAMANIN GENEL BULGULARI

5.2.1. Uygulama Yapılan Firmanın Tanıtılması

XYZ firmasının temelleri 1979 yılında, Kilim imalatı faaliyeti ile Gaziantep'te atılmıştır. İlk önce 1992 yılında Gaziantep 3. Organize Sanayi Bölgesinde, bünyesinde bulundurduğu 30 adet makine ve 170 çalışan personeli ile 1.200 ton/ay üretim kapasiteli polipropilen halı ipliği üretim tesisi ile faaliyete başlamıştır. Kilis OSB'de kurulu 750 ton/ay üretim kapasiteli Nonwoven (Dokusuz Kumaş) üretim tesisi de bulunmaktadır. İstanbul Sanayi Odası tarafından hazırlanan Türkiye'nin ikinci 500 büyük sanayi kuruluşu listesinde 2012 yılından itibaren yer almaktadır.

XYZ firmasının 4. Organize Sanayi Bölgesinde, bünyesinde 23 adet Bilgisayarlı Van De Wiele ve Schöner tezgahlarında 360 çalışan personeli ile 1.000.000 m2/ay üretim kapasiteli makine halısı üretim tesisi bulunmaktadır. Manisa ve İstanbul'da şubeleri yer almaktadır. Belçika menşeli bir firma ile 2011 yılından bu yana (%50) yabancı ortaklığı bulunmaktadır.

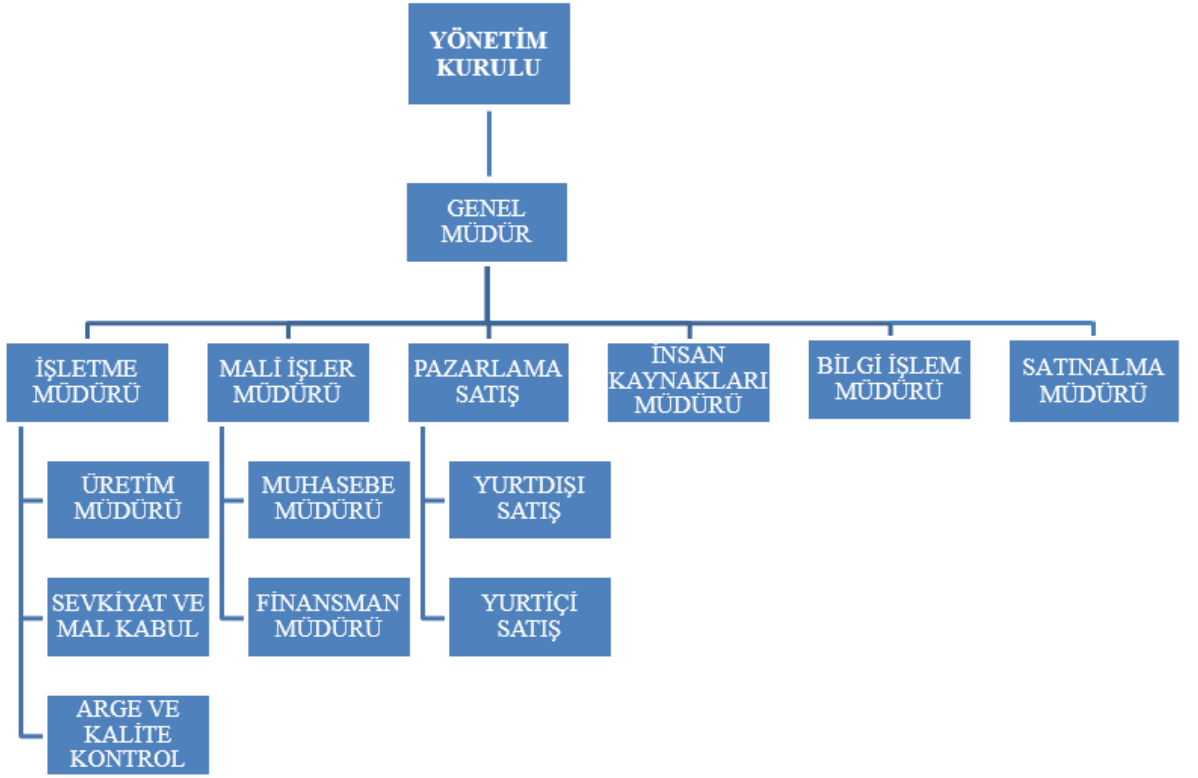
Üç ayrı lokasyonda toplamda 55.000 metrekare kapalı alanda faaliyet gösteren firma 2008 yılından itibaren Türkiye'nin en büyük 1.000 ihracatçı firma arasında yer almakta olup 2014 yılı içerisinde çoğunluğu AB ülkelerine olmak üzere 30'u aşkın ülkeye ihracat gerçekleştirmiştir. Tekstil sektöründe tam entegre bir tesis haline gelen, halı ipliği, makine halısı ve dokusuz kumaş üretiminde 530 çalışanı ile Türkiye'nin sayılı firmaları arasında yer alan XYZ firması yaptığı yatırımlarla, bölgesinde önemli bir güç haline gelmiştir.

Şirketin hedefi; müşterilerinin memnuniyetini, üretim araçlarını verimli kullanarak, uluslararası standartlarda ürün ve hizmetler sunmayı, bölgesinde ve sektöründe öncü bir firma olmaktır. Bu sayede bölgesel, ulusal ekonomik ve sosyal gelişime katkıda bulunmaktadır.

XYZ firmasının kurumsal yönetim ilkeleri aşağıda sıralanmıştır:

- Kurumsal yapı, kurumsal kültür ve yönetişimin oluşturulmasının ve devam ettirilmesinin en önemli ilkesi olduğunu düşünmektedir.
- Yasal mevzuatlara, hükümlere ve şirket içi oluşturulan kurallara göre yönetilmektedir.
- Firma, çevresini oluşturan müşteri, çalışan ve tedarikçileri ile ilişkilerinde karşılıklı memnuniyete azami önemi verir. Bunun için gereken önlemleri alır ve yapıları oluşturur.
- Firma, çevrenin ve doğanın korunmasına, içinde geliştiği topluma sosyal sorumluluğu gereği duyarlı; insan, çevre ve hayvan haklarına saygılıdır.
- Firma, kalite politikası gereği kalite standartlarına bağlı, sürekli iyileştirme felsefesine göre üretim faaliyetlerine devam etmektedir.
- Firma, her türlü faaliyetinde dürüstlük ve samimiyete özen gösterir.

XYZ firması faaliyetlerini hiyerarşik olarak yönetim kurulunun altında yer alan genel müdüre bağlı birim müdürlükleri çerçevesinde yürütmektedir. XYZ firmasının organizasyon yapısı Şekil 5.1 de yer almaktadır.



Not: XYZ Firması Bilgi İşlem Müdürü, firma bünyesinde işletilen KKP sisteminden ve bilgi güvenliğinden sorumludur.

Şekil 5.1. XYZ Firması Organizasyon Şeması

5.2.2. Firmanın KKP Sistemine İhtiyaç Duyma Nedenleri ve KKP Sistemi Yapısı

İşletmeler büyüdükçe çok tesisli hale gelmekte, uluslararası piyasalara girmekte ve hatta farklı ülkelerde fabrikalara sahip olmaktadır. Bu şekilde yoğun rekabet altına giren işletmeler, karşılıklarına çıkan fırsatları değerlendirme, kuvvetli yönlerini koruma, zayıf yönlerini geliştirme ile rakiplerine üstünlük sağlama amacındadırlar.

Tekstil sektöründe, Gaziantep ili Türkiye'deki en önemli üretim merkezlerinden birisidir. Gaziantep'te tekstil sektörü içerisinde en önemli ihracat payına sahip olan ürün ise makina halısıdır. Diğer sektörlerin tekstil ürünleri sektörü merkezli bir kümelenme içinde olduğu görülmektedir. Gaziantep, makina halısı üretiminin büyük çoğunluğunu tek başına karşılamaktadır. XYZ firması da Gaziantep tekstil sektöründe rakiplerine

üstünlük sağlamak ve piyasaya hakim olabilmek için teknolojik yatırımlara ağırlık vermiştir.

XYZ firması aşağıda belirtilen nedenlerden dolayı bir veritabanı, tek uygulama ve bütünleşik bir ara yüz sağlayarak insan kaynaklarından muhasebe, satış, üretim ve dağıtımına kadar her şeyin bütünleştirildiği bir uygulama olan KKP sistemine ihtiyaç duymuştur:

- Firma içerisinde fonksiyonel birimler olan üretim, muhasebe, insan kaynakları, sevkiyat, satınalma, finans, satış ve pazarlama, bilgi işlem vb. departmanlar arasında koordinasyon sağlamak
- İş süreçlerini basitleştirmek ve standartlaştırmak
- İş süreçlerini yeniden ele alarak iyileştirmek (stoklarda azalma gibi)
- İş süreçleri elektronik ortama taşınmak
- Yöneticilerin karar alma ve kontrollerini iyileştirmek
- Stratejik ve operasyonel kararlarda iyileşme sağlamak
- Coğrafi olarak birbirinden uzak olan, Gaziantep'te faaliyet gösteren üretim tesisleri ve Kilis ile Manisa şubeleri arasında koordinasyon sağlamak
- Verimliliği artırmak
- Rekabet üstünlüğü sağlamak
- Maliyet takibi ve kontrolü kolaylaştırmak
- Veri girişinde gereksiz tekrarı önlemek
- Muhasebe departmanının kontrol/raporlama üzerine odaklanmasını sağlamak
- Dönem sonu işlemleri daha kısa sürede ve daha sağlıklı yapmak (Dönem sonu işlemleri olan hesaplamalar, değerlemeler ve hazırlanan beyannameler daha kısa sürede hazırlanmaktadır.)
- İşletme giderlerini azaltmak
- Operasyonlarda verimliliği ve etkinliği artırmak
- İşletme içinde iç kontrolü sağlamak
- Hata ve hileleri önlemek
- İşletme kaynaklarının verimli kullanılmasını sağlamak
- Personel arasında görev dağılımı, yetkilendirme sağlamak
- Personel sayısını azaltarak maliyeti düşürmek.

XYZ firması yukarıda belirtilen nedenlerden dolayı KKP sistemi olarak, SAP programını kullanmaktadır. SAP açılımı **Systems Analysis and Program Development**tır. Türkçe karşılığı ise “Sistem Analizi ve Program Geliştirme”dir. SAP programı, işletmenin her tür ticari işlemlerini destekleyen ve gerçek zamanlı olarak birbirine entegre eden, çeşitli işletme alanlarına göre ayrılmış modüller bir yapıya sahiptir. Lojistik, mali işler ve bilgi akışlarının teknik entegrasyonu, sistemin en büyük avantajlarından biridir. Sistemin bu özelliği işlem yükünün ikiye katlanmasını önler. Entegrasyon sayesinde bilgiler doğru zamanda, doğru yere ulaşır. SAP programının avantajları aşağıda belirtilmiştir:

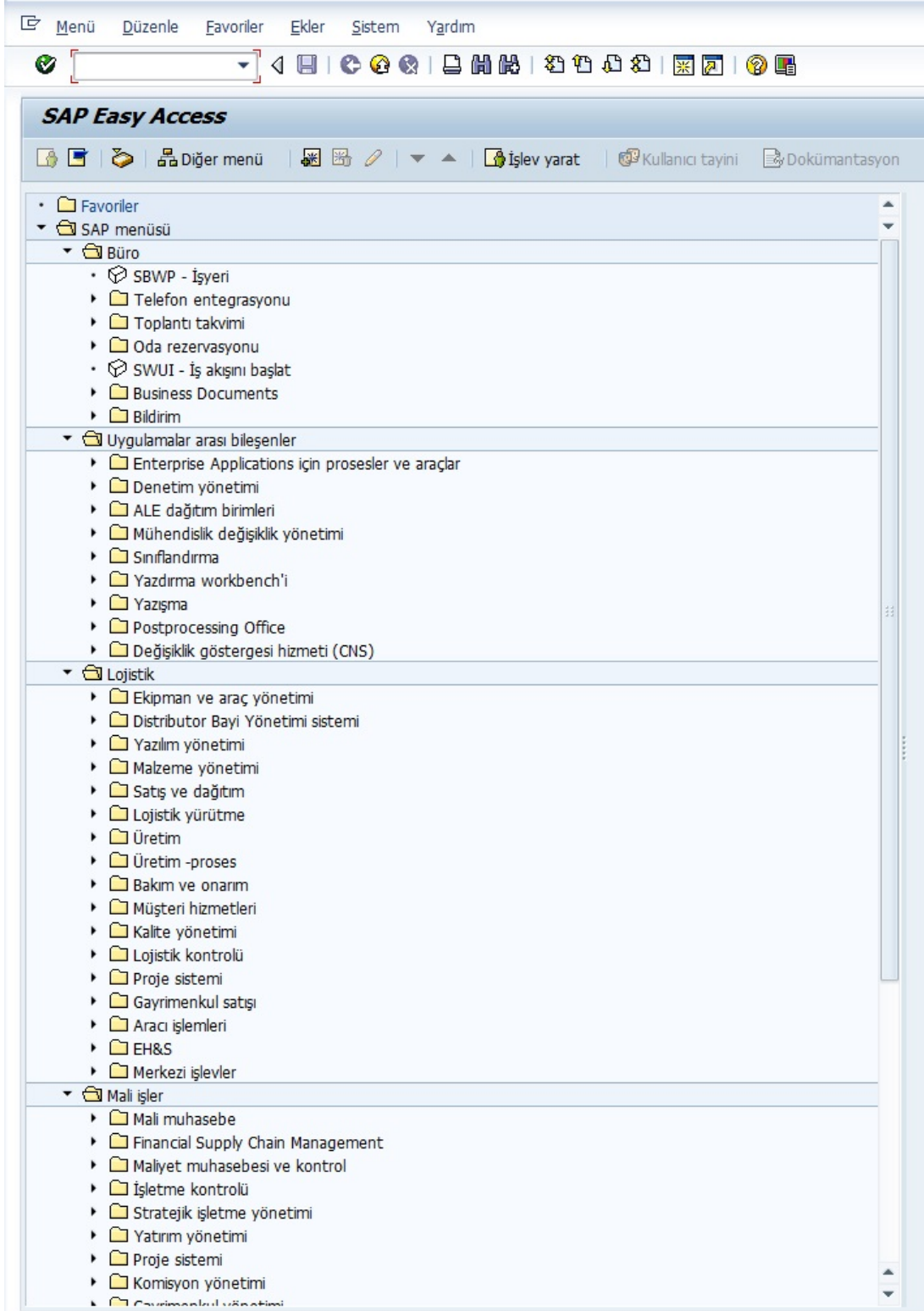
- Veriler girildikten hemen sonra, tüm kullanıcılar tarafından kullanılabilir.
- Ortak bilgilere zamanında erişim sağlanır.
- Süreçler art arda değil, aynı anda yürütülebilir. Böylece işlem süreleri en aza indirgenir.
- Esneklik ve büyümeye kolaylıkla uyum sağlanır.
- Verilen tüm uygulamalarda kullanılabilir olması, gereksiz veri yinelenmelerini ortadan kaldırır ve eksik ya da hatalı veri olasılığını en aza indirir.
- İşletme sonuçlarının tüm işlevler ve bölümler arasında izlenebilmesini sağlayan şeffaflık söz konusudur.
- Girişlerin aynı anda kullanılması sırasında minimum düzeyde ara birim yükü oluşur.
- Mali işlemlerin anında sisteme yansması sağlanır.
- Daha iyi kontrol ve doğru bilgiler için kaynağında karar verme olanağı verir.

XYZ firması sahipleri ve üst yönetiminin isteği, yönetim danışmanlık şirketinin önerileri ile yapılan fizibilite etüdü sonucu SAP programının alınmasına karar verilmiştir. SAP programının satın alınması, kurulum ve danışmanlık ücreti ile birlikte firmaya 1 milyon dolar maliyeti olmuştur. 01.11.2011 tarihinden itibaren SAP canlı kullanıma geçilmiştir. 13.04.2011 tarihinde başlayan proje 01.11.2011 tarihinde canlı kullanıma geçerek 7 ay gibi kısa bir sürede başarıya ulaşmıştır. Firma üst yönetiminin projeye destek vermesi ve firma iş süreçlerinin SAP programına uygun olması nedeni ile başarı sağlanmıştır. KKP sistemi olarak SAP programının iş süreçlerinde kullanılmasının ilk dönemlerinde aşağıda belirtilen bazı güçlüklerle karşılaşmış ve bu güçlüklerin aşılması için bazı çalışmalar yapılmıştır.

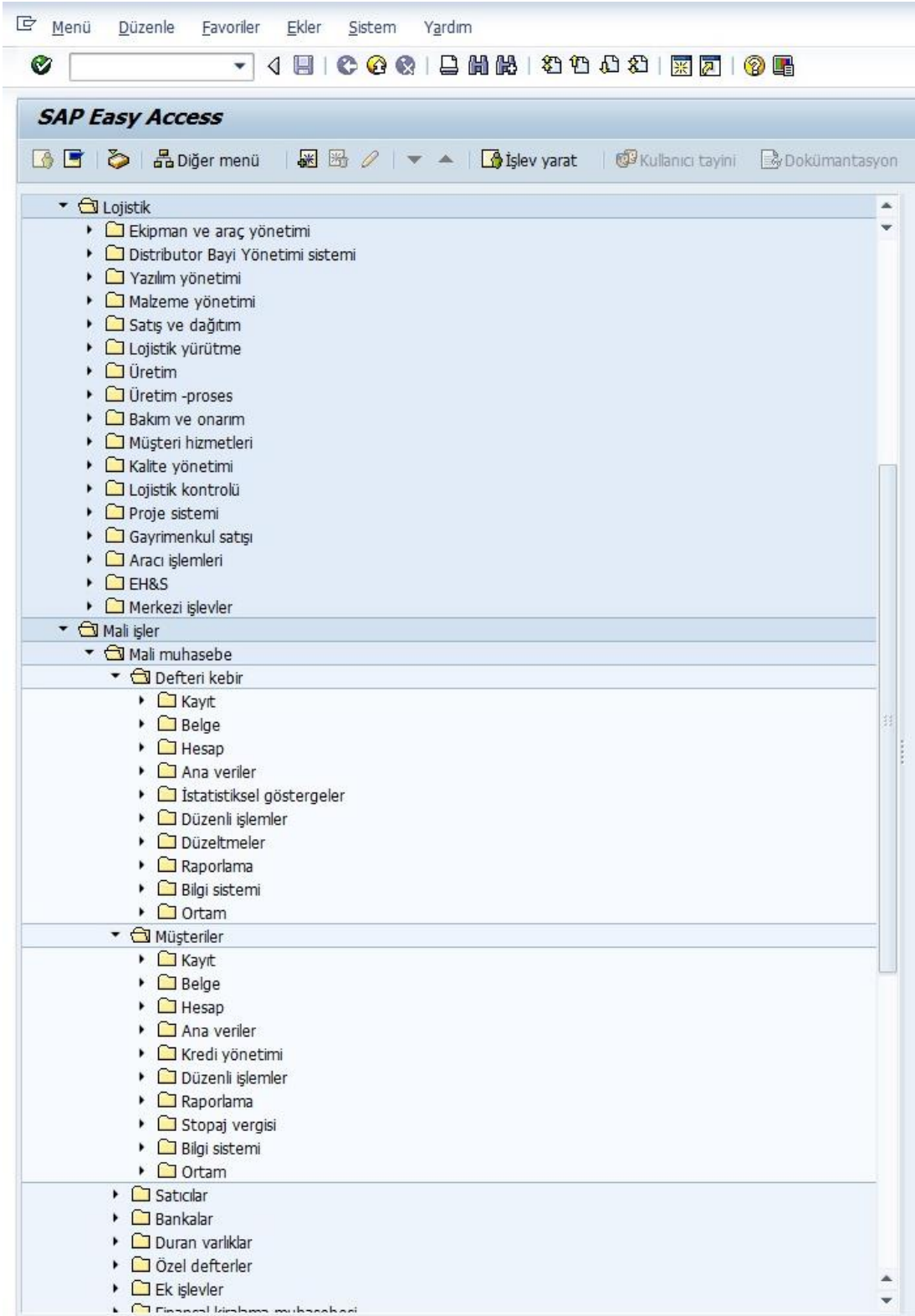
- İlk etapta altyapı yetersizliği sorunu ile karşılaşılmıştır. Altyapı sorunu, yeterli sayıda ve sisteme uygun server alınması, web bağlantısı ve güvenlik birimlerinin uygun hale getirilmesi ile giderilmiştir.
- Çalışanların yeni teknolojiyi kabullenmede zorlanması sorunu ortaya çıkmıştır. Yapılan eğitimler ve motivasyon çalışmaları ile çalışanların yeni teknolojiye alışmaları sağlanmıştır.
- Yazılımın işletmeye adaptasyonunda zorluklar yaşanmıştır. Geçiş aşamasında yaşanan zorluklar sistemin işletme birimlerinde kullanılması ile birlikte uygulama döneminde aşılmıştır.
- Çalışanların bu konuda yeterince kalifiye olmaması sorunu ortaya çıkmıştır. Sistemin kurulumundan sonra işi bilen kalifiye personellerin istihdam edilmesi ile bu sorun da aşılmıştır.

SAP programı XYZ firmasının bütün birimlerinde aynı anda kullanılmaya başlanmıştır. KKP sistemi olarak XYZ firmasının SAP programında şu modüller kullanılmaktadır. Ekran 5.2 ve ekran 5.3 te firmada kullanılan SAP programının menüsü gösterilmektedir.

- Kalite Kontrolü (QA),
- Satın Alma ve Stok Yönetimi (MM),
- Üretim Planlama (PP),
- Mali Muhasebe (FI),
- Maliyet Muhasebesi ve Kontrol (CO),
- Satış Dağıtım (SD),
- İnsan Kaynaklarının Özlük Bilgileri, Bordro ile ilgili iş süreçlerinde İnsan Kaynakları (HR)



Ekran 5.1. SAP Program Menüsü - 1



Ekran 5.2. SAP Program Menüsü - 2

XYZ firması danışmanlık firması ile yıllık anlaşma yaparak danışmanlık hizmeti almaktadır. Web üzerinden danışmanlık firmasına karşılaşılan problemler iletilmektedir. Danışmanlık firması da sorun web üzerinden gideriliyorsa çözüm sağlamaktadır. Aksi takdirde danışmanlık firması tarafından uzman bir personel firmaya gönderilerek problem giderilmeye çalışılmaktadır.

XYZ firması tarafından KKP sistemine yapılan yatırım ile katlanılan yüksek maliyete karşılık elde edilen faydanın daha fazla olduğu belirtilmektedir.

5.2.3. Firmanın İç Kontrol Sistemi Yapısı

İşletmeler büyüdükçe, faaliyetleri daha kapsamlı hale gelmektedir. Bununla birlikte, coğrafi açıdan faaliyet alanları genişlemektedir. Dolayısıyla, karmaşıklaşan işletme faaliyetlerinin yaratabileceği olumsuz etkileri sağlıklı bir iç kontrol yapısıyla en aza indirmek işletme yönetimin sorumluluğundadır. XYZ Firması da sorumluluk gereği bu konuya verdiği önem oldukça fazladır. Bu bağlamda yönetim kurulu; Etik Kurallar, İç Hizmet Yönetmeliği ve Mavi Yakalı Personel Yönetmeliği oluşturmuştur. Ayrıca XYZ firması, iç kontrolün sağlanması amacıyla şirket içerisinde dünyanın en yüksek maliyetli olan ve KKP sistemi olarak en iyi kabul edilen SAP programını kullanmaktadır. SAP programı vasıtasıyla işletmelerdeki tüm entegre iş süreçlerinin bilgisayar sistemleri üzerinde yürütülmesi/kaydedilmesi sağlanarak işletmeye hız ve verimlilik kazandırılmıştır. Bu sistem ile çalışanların ve yöneticilerin yetkileri doğrultusunda kendilerini ilgilendiren her türlü bilgi ve raporlamaya ulaşması sağlanmaktadır. Ayrıca Şirketin intranet sisteminde sorun takibine yönelik bir program oluşturulmuştur ve etkin olarak işletilmektedir. Oluşan her kademedeki sorun, ilgili yöneticiye iletilmekte ve çözümlenmektedir.

XYZ firmasında, iç kontrol sisteminin etkililiği ilk olarak iç kontrol sürecinin yer aldığı kontrol ortamına bağlıdır. Firma bu konuda oldukça titiz davranmaktadır. Etik kurallar, insan kaynakları yönetimi, çalışanlara sorumluluk verme yöntemleri, uzmanlığın değerlendirilmesi, organizasyon yapısı gibi faktörlerin gerekliliklerini belli prosedürler ve standartlar çerçevesinde yerine getirmeye çalışmaktadır.

Firma, bütün çalışmalarda etik değerlere bağlılığı ön koşul saymakta, etik kuralları kurumsal kültürün temel taşlarından biri olarak görmektedir. Kurum içi ve kurum dışı bütün ilişki ve süreçlerde dürüstlük prensibi aramaktadır.

XYZ firması tarafından çalışanlar için yazılı olarak oluşturduğu etik kurallar aşağıda belirtilmiştir:

- **Dürüstlük:** Tüm iş süreçlerimizde ve ilişkilerimizde doğruluk ve dürüstlük öncelikli değerlerimizdir. alışanlarla ve tüm ikili ilişkilerimizde doğruluk ve dürüstlükle hareket ederiz.
- **Gizlilik:** Őirketimize, tedarikçilerimize ve müşterilerimize ait gizli ve özel bilgilerin korunmasına zen gösteririz. Bu gizli ve özel bilgiler sadece firmanın amaçları doğrultusunda kullanılır; sadece belirlenen yetkiler dahilinde ilgili kişilerle paylaşılır. Her türlü gizli bilginin içeriden sızdırılması suretiyle, herhangi bir ticari menfaat elde edilmesi kesinlikle kabul edilemez. Őirketimizden ayrılırken de görevlerimiz nedeniyle haiz olduğumuz gizli – zel bilgi ve belgeleri dışarı ıkarmayız.
- **ıkar atışması:** Firma alışanları olarak çıkar çatışmalarından, çıkar atışması çıkarabilecek ilişkilerden ve durumlardan uzak durma konusunda hassas davranırız. Mevcut grevimizden yararlanarak şahsen, ailemiz ve yakınlarımız aracılığı ile iş ilişkisi içinde bulunulan kişi ve kuruluşlardan kişisel çıkar sağlamayız. Firma adını kişisel fayda sağlamak amacı ile kullanmayız. Őirketimiz çıkarları, şahsi ıkarlarımızdan her zaman üstün ve baskındır.
- **Sorumluluklarımız:** Firma alışanları görevleri ile ilgili yasa ve mevzuatların emrettiği bütün sorumlulukları yerine getirirler. Yasal sorumlulukların yanı sıra; müşterilerimize, çalışanlarımıza, tedarikçilerimize, rakiplerimize, topluma, insanlığa ve firma adına karşı XYZ iş etiği kuralları çerçevesinde sorumluluklarını hassas bir Şekilde yerine getirmeye zen gösterir. XYZ iş etiği ilkelerini ve bu ilkelerin dayandığı değerleri bilmek, anlamak, içselleştirip gereklerini yapmak ve bunlara uygun hareket etmek tüm firma çalışanlarının sorumluluğudur.
 - **Müşterilerimize Karşı Sorumluluklarımız:** Müşteri memnuniyeti odaklı, müşterilerimizin ihtiyaç ve taleplerine en kısa ve doğru Şekilde cevap veren, hizmetlerimizi zamanında ve söz verdiğimiz koşullarda sunan, müşterilerimize karşı saygı, onur, adalet ve nezaket kuralları çerçevesinde yaklaşan bir anlayışla çalışırız.

- **Çalışanlarımıza Karşı Sorumluluklarımız:** Çalışanlarımıza dürüst, adil, ayrımcı olmayan, güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı taahhüt ederiz. Özlük haklarını tam ve doğru biçimde kullanmasını sağlarız. Çalışanlarımızın bireysel gelişimleri için gerekli çabayı gösterir ve sosyal sorumluluk bilinci oluşturmayı amaçlarız. Hiçbir çalışanımızla ilgili şahsi ve özel bilgileri sızdırmayız.
- **Tedarikçilere Karşı Sorumluluklarımız:** İyi bir müşteriden beklendiği gibi adil ve saygılı davranırız. İş yaptığımız kişi ve kuruluşlar ile iş ortaklığımızın gizli bilgilerini özenle koruruz.
- **Rakiplere Karşı Sorumluluklarımız:** Sadece yasal ve etik olan alanlarda etkili bir şekilde rekabet ederiz. Haksız rekabetten kaçınırız.
- **Topluma ve İnsanlığa Karşı Sorumluluklarımız:** İnsan haklarının, demokrasinin, çevrenin ve hayvan haklarının korunması, eğitim ve hayır işleri, suç ve yolsuzlukların ortadan kaldırılması bizim için önemlidir. İyi bir vatandaş olma bilinci ile toplumsal konularda hassas bir şekilde hareket ederiz. Kamu yararına olan hizmetlerde rol almaya çalışırız. Rüşvet veya maksadı aşan bedelle hediye, ürün vermeyiz ve kabul etmeyiz.

XYZ Firmasında en çok dikkat edilen kontrol faaliyetlerinde bir tanesi de erişim yetkilendirme ve görevlerin ayırımı ilkesine uyumdur. Hiçbir işin baştan sonra aynı çalışana verilmemesine oldukça dikkat edilmektedir. Faaliyetler, alt birimlere bölünmekte ve her alt birim farklı bir personelin sorumluluğuna verilmektedir. Personelin yapabileceği işlemler ve ulaşabileceği bilgiler SAP programı üzerinden yetkilendirilmiştir. Ekran 5.4'te firma da kullanılan SAP programı üzerinden kullanıcı yetkilendirme örneği gösterilmektedir.

Seçilen işlem sayısı: 115	
Sistem	BET
Üst birim	100
Kontrol eden	MKULEKCI
	28.05.2015 17:26:33
Seçim ölçütleri:	
Kınc.	MBILGIC
İşlem kodu	İşlem metni
F-02	Ana hesap kaydının girilmesi
F-03	Ana hesabı denkleştir
F-32	Müşteri denkleştirme
F-44	Satıcı denkleştirme
F-90	Satınalma yoluyla giriş
F-92	Satış yoluyla çıkış
F.32	Kredi yönetimi eksik verileri
FAGLB03	Bakiye görüntüsü
FAGLL03	Ana hesap münferit kalemleri (yeni)
FB01	Belge kaydı
FB02	Belgeyi değiştir
FB03	Belgeyi görüntüle
FB41	Vergi borcunun kaydedilmesi
FB50	Ana hesap kaydı: Münferit ekran işl.
FB70	Giden faturalar girişi
FBCJ	Kasa defteri
FBL1N	Satıcı münferit kalemleri
FBL3N	Ana hesap münferit kalemleri
FBL5N	Müşteri münferit kalemleri
FBR1	Referans belge ile kayıt
FBV0	Ön kayıt belgesini kaydet
FBV2	Ön kayıt belgesini değiştir
FBV3	Ön kayıt belgesini görüntüle
FBVR	Ön kayıt belgesinin kaydı

Ekran 5.3. SAP Kullanıcı Yetkilendirme

XYZ firması, yaygın bir coğrafyada faaliyet göstermesi sebebiyle varlıklarının fiziki güvenliği konusunda önemli riskler altındadır. Bunun bilincinde olan firma, gerekli tedbirleri almıştır. Fiziksel yapısı bulunan varlıkların zaman zaman sayım işlemleri yapılmakta, sayım sonuçları mevcut kayıtlarla karşılaştırılmaktadır.

Bilgisayar teknolojilerinin etkili bir iç kontrol sistemi sürecindeki öneminin bilincinde olan firma, SAP programından her birimde yararlanmaktadır. İnsan kaynakları biriminde SAP üzerinden insan kaynakları veri tabanı oluşturularak hem yeni personel alımında hem de mevcut personelin güncel bilgilerinin sağlanmasında bilgisayar teknolojisi kullanılmaktadır. Bu sayede veriler istenildiği zaman, her birim tarafından incelenebilmektedir.

5.2.4. Firmada Hata ve Hilelerin Önleminde İç Kontrol Sistemi Aracı Olarak KKP Sistemi Kullanımının Etkisi

XYZ firması, muhasebe sisteminde oluşabilecek hatalar, çalışanların hile yapma riskleri ve firmada hile ve yolsuzlukları önleme açısından etkili bir iç kontrol sistemi oluşturma hedefindedir. Firmanın bu konular kapsamındaki şirket içi yönetmelikleri bu hedefe ulaşmada oldukça etkili olmaktadır. Firma, hile eylemleri konusunda oldukça bilinçli bir anlayışa sahiptir. Etkili iç kontrol prosedür ve yöntemleriyle, firmanın verimliliğinin artırılması, olası hile eylemlerinden doğabilecek zararın önlenmesi, kurumun imajının zedelenmemesi, varlıkların kişisel çıkarlar sebebiyle kayba uğramaması sağlanmaya çalışılmaktadır.

Özlük haklarının takibi insan kaynakları SAP programı (HR) modülü üzerinden yürütülmektedir. İnsan unsurunun olduğu yerde hile yapılma riskinin olduğu önceki bölümlerde belirtilmişti. İşletmede hile ve yolsuzluk önleme konusunda bilinçli hareket eden XYZ firması da ilk etapta personel alımlarında hassas davranmaktadır. Çalışanların geçmişinin incelenmesi, daha önce hile eyleminde bulunup bulunmadıkları, referansların mutlaka aranması, iş mülakatında kişinin kendi ile ilgili sunduğu bilgilerin doğruluğunun araştırılması gibi yöntemler kullanılmaktadır. Geçmişe yönelik araştırmalar, geleceğe bir örnek olacağından XYZ firması için çok önemli olup, işe alma sürecinde yararlı politika ve prosedürler oluşturulmuştur.

Personel adayının; adli sicili, ailesinde bakmakla yükümlü olduğu kişiler, kişinin borç durumu, referansları, kişisel alışkanlıkları araştırılmakta ve incelemeler yapılmaktadır. Bu noktada XYZ işletmesi veri tabanlarını kullanmaktadır. İş görüşmesi sonrasında görüşmeyi yapan tarafından “mülakat raporu” hazırlanarak bir üst yöneticiye gönderilmektedir. Bu da kontrollerin daha güçlü olduğunun, hile riskinin azaltılması için firmanın oldukça çaba gösterdiğinin bir göstergesi olarak kabul edilebilmektedir. Bununla birlikte, firmada kişilik envanter testleri ve dürüstlük testleri gibi testler de gerekli görüldüğü takdirde çalışan adayına uygulanmaktadır. Bu testlerin yapılmasındaki amaç, kişinin karakter analizinin doğru bir şekilde yapılabilmesi ve aynı zamanda firmayı aldatıcı yönde bilgiler verip vermediğinin kontrol edilmesidir. Genel kapı kontrol sisteminde yüz okuma programı ile personelin fabrikaya giriş yapıp yapmadığının, giriş yaptı ise saat kaçta giriş yaptığının belirlenmesi sağlanmaktadır. Çalışma saatlerine

ilişkin elde edilen bilgiler insan kaynakları (HR) modülüne personelin bordrosunun hazırlanabilmesi için iletilmektedir. İşçilik bilgilerinin yanı sıra personele sağlanan faydalara (nakdi ödemeler, ayni yardımlar, temizlik malzemeleri, iş elbiseleri vb.) ilişkin bilgiler de insan kaynakları (HR) modülüne iletilmektedir. Yıllık izne hak kazanmış personeller zorunlu olarak izne ayrılmaktadır. Bu yöntemle hile denetimi yapılmaktadır. İnsan kaynakları biriminde SAP programı kullanılmadan önce 6 personel çalışıyor iken SAP programının kullanılması ile birlikte çalışan personel sayısı 3' e düşmüştür. İnsan kaynakları ile ilgili tüm işlemlerin SAP programı üzerinden hızlı, doğru ve güvenilir bir şekilde yapılması nedeni ile personel sayısında azalma meydana gelmiştir.

Teknolojik gelişmeler ile birlikte ortaya çıkan KKP yazılımlarının en önemli etkisi, muhasebe mesleği ve süreçleri üzerinde gerçekleşmektedir. Bu sistem içerisinde muhasebe, kayıt giren bir fonksiyon olmaktan kurtulmakta, çeşitli işletme bölümlerinin gerçekleştirdikleri kayıtlara dayanan ve analize elverişli bilginin toplandığı bir havuz haline gelmektedir. Böylece muhasebe bölümü, günümüzde çok daha önemli hale gelen analiz ve yorumlama fonksiyonuna daha fazla zaman ayırabilmekte ve karar alma süreçlerinde daha etkin bir rol üstlenmektedir. Muhasebe sürecinde geleneksel yöntemlerle günlerce süren işlemler, bütünleşik bilgi sistemi içerisinde yer alan bütün birimler arasında entegrasyonu sağlayan SAP programı ile birkaç dakikada yapılmaktadır. Muhasebe iş süreçlerinin tamamlanma süresinde azalma meydana gelmiştir. Önceden geçici vergi ve kurumlar vergisi beyannamelerinin hazırlanması 4-5 gün sürerken SAP programı yardımı ile dakikalar içinde hazırlanabilmektedir. Muhasebe biriminde SAP programı kullanılmadan önce 20 personel çalışıyor iken SAP programının kullanılması ile birlikte çalışan personel sayısı 10'a düşmüştür. XYZ firmasının faaliyetlerinin zamanla genişlemesine rağmen muhasebe biriminde çalışan personel sayısında azalma meydana gelmiştir. SAP programı ile bir satış işleminde, bu işleme ait yevmiye fişi bilgisayara girildiği anda fişteki bilgiler ilgili hesaplara, yevmiye defterine, büyük deftere, yardımcı defterlere aktarılabilmekte; istenildiği anda mizan, bilanço, gelir tablosu vb. mali tablolar çıkarılabilmektedir.

XYZ firmasının muhasebe süreçlerinde verilerin tamamen SAP programı üzerinden işlenmesi, manyetik ortamlarda saklanması ve iletilmesi sonucu teknolojik gelişmelerin neden olduğu, yeni hata ve hile türleri ile karşı karşıya gelinmiştir. Bilgi teknolojisine

bağlı olarak ortaya çıkan bu hata ve hileler literatüre bilgisayar hataları ve bilgisayar hileleri kavramlarının girmesine neden olmuştur. Bir bilgisayar hilesi, genellikle muhasebe bilgi sistemlerine yanlış veri ya da yazılımlar üzerinde oynama ile yapılabileceği gibi manyetik ortamlarda saklanan muhasebe veri ve bilgilerinin değiştirilmesi ya da yok edilmesi şeklinde de yapılabilir.

XYZ firmasında bilgisayar hata ve hilelerine karşı bilgi güvenliğinin sağlanması amacıyla gerekli önlemler alınmıştır. Dışarıdan gelebilecek tehditlere karşı internet ağına zarar vermek isteyenlere engel olmak ve yetkisiz erişimleri düzenlemek amacıyla güvenlik sistemi olarak Firewall kullanılmaktadır. SAP programı üzerinden kaydedilen bilginin güvenliğinin sağlanması amacıyla XYZ firmasında 30 adet server kullanılmaktadır.

XYZ firmasının muhasebe süreçlerinde KKP sistemi olarak SAP programının kullanılması görevlerin ayrılığı ilkelerine uygun bir şekilde kullanıcıların erişim konusunda yetkilendirilerek ve sürekli izleme sağlanarak hata ve hileleri önlemek amacıyla iç kontrol sağlanmaktadır. XYZ firmasının iç kontrol sistemi yapısı bölümünde kullanıcı yetkilendirme konusuna değinilmişti. Kullanıcı yetkilendirme ile görev ayrımı gerçekleştirilmektedir. SAP programı üzerinden muhasebe biriminde çalışan personelin görev dağılımı ve kullanıcı yetkilendirme yapılmıştır. Hangi personelin hangi firmanın muhasebe sürecindeki işlemlerini yapabileceğine yönelik gerekli görevlendirme ve yetkilendirme yapılmıştır. Görev ayrımı ve kullanıcı yetkilendirme yapılarak muhasebe hata ve hilelerinin önlenmesi için iç kontrol sağlanmaktadır. Muhasebe hata ve hilelerin önlenmesi için iç kontrol olarak yetki ve kullanıcı erişim ihlalleri raporlar halinde düzenlenip sürekli izleme faaliyeti gerçekleştirilmektedir.

XYZ firması 01.08.2013 tarihinde e-fatura ve 01.01.2015 tarihinde e-defter uygulamalarına geçmiştir. Uygulama kapsamında yevmiye defteri ve büyük defter (defter-i kebir) elektronik defter olarak tutulmaktadır. Yapılan entegrasyon ile gelen e-faturalar otomatik olarak SAP programına iletilmekte ve gerekli alanlara iletilmektedir. XYZ firmasında e-fatura ve e-defter uygulamalarının kullanılması ile birlikte sahte, yanıltıcı ve tahrif edilmiş belge düzenlenmesi ve kullanılması, defter ve belgelerin yok edilmesi gibi muhasebe hilelerinin önüne geçilmiştir. E-fatura uygulaması ile aşağıdaki belirtilen faydalar sağlanmaktadır:

- Finansman yönetiminin kolaylaşması
- Kontrollerin anlık olarak yapılabilmesi
- Muhasebe hata ve hile riskinin en düşük seviyeye indirilebilmesi
- İşletmeyi matbaa ve arşivleme maliyetlerinden kurtarması
- İş gücü maliyetinin azalması
- Arşive kaldırılan faturalara saniyeler içerisinde erişim kolaylığı sağlaması

Tüm e-fatura işlemleri SAP programı üzerinden yapılmaktadır. Aşağıdaki Ekran 5.5'te gösterildiği gibi belirtilen işlemler yapılabilmektedir.

- Gelen / Giden fatura listesi
- Ticari senaryodaki faturalar için ek açıklama ile kabul ve ret işlemleri
- Fatura ve zarf durum sorgulama özelliği
- Fatura çıktısının izlenmesi ve PDF olarak dönüştürülmesi
- İlgili SAP fatura ekranına doğrudan geçiş özelliği

SAP

Liste Gönderilenler Gelenler WEB Kokpit

Fatura Seçim Kriterleri

Faturalama belgesi son
Faturalama tarihi son
Ödeyen son

Faturaları Seç

Gönder

Faturalama belgesi	Fatura Durumu	Fatura Durumu	Fatura Durumu	Portal	GİB	Müşteri	İşlem Sonucu	Ödeyen	Ödeyen	Sipariş veren
90000732	0	○○○	İşlenmedi	○○○	○○○	○○○		500015		500015
90000733	1	○○○	Portal'da	○○○	○○○	○○○		500015		500015
90000734	2	○○○	GİB'de	○○○	○○○	○○○		600010		600010
90000735	3	○○○	Müşteri'de	○○○	○○○	○○○		600010		600010
90000737	4	○○○	Onaylandı	○○○	○○○	○○○		500015		500015
90000742	5	○○○	Red Edildi	○○○	○○○	○○○		600010		600010
90000943	0	○○○	İşlenmedi	○○○	○○○	○○○		700028		700028
90000944	1	○○○	Portal'da	○○○	○○○	○○○		700028		700028
90000945	2	○○○	GİB'de	○○○	○○○	○○○		700028		700028
90000946	3	○○○	Müşteri'de	○○○	○○○	○○○		700028		700028
90000947	4	○○○	Onaylandı	○○○	○○○	○○○		700028		700028
90000948	5	○○○	Red Edildi	○○○	○○○	○○○		700028		700028
90000949	0	○○○	İşlenmedi	○○○	○○○	○○○		800000		800000
90000950	1	○○○	Portal'da	○○○	○○○	○○○		800000		800000
90000455	2	○○○	GİB'de	○○○	○○○	○○○		700028		700028
90000456	3	○○○	Müşteri'de	○○○	○○○	○○○		700028		700028

Ekran 5.4. E-Fatura İşlem Örneği

Yapılan entegrasyon ile tüm e-defter işlemleri de SAP programı üzerinden yapılmaktadır. Aşağıdaki Ekran 5.6'da gösterildiği gibi e-defter ile ilgili aşağıda belirtilen işlemler yapılabilmektedir:

- Yeni e-defter dönemi tanımlama
- Döneme ilişkin denetim adımlarının çalıştırılması ve hataların izlenmesi
- İlgili fiş kayıt ekranına doğrudan geçiş özelliği
- Ters kayıt dengeleme özelliği
- E-defter dosyalarının oluşturulması, durum takibi ve kullanıcı onayı
- GİB durum kodlarının izlenmesi

Yeni Dönem Hazırlama

Şirket kodu: 2003

Yeni Dönem Bilgileri

Tarih Aralığı

Başlangıç: 01.01.2023

Bitiş: 31.12.2023

Çalışma Tipi

Raporlama Amaçlı

Gerçek

Açıklama

e-defter Kontrol Çalışması

Kontrol Bilgisi

Kontrol Durumu: OK

Kontrol Sonucu: Kontrol OK

Kontrol Et

Dönemi Oluştur

VAZGEÇ

SAP

Ekran 5.5. E-Defter İşlem Örneği

Temelde e-defter oluşturulması, berat alınması ve e-defterin saklanması işlevlerini barındıran program muhasebe sisteminden gelen e-defter verilerinde ön izleme ve kontrol imkanı sağlamaktadır. Onay mekanizması dahilinde kesinleşen e-defter kayıtları ayrı bir ortamda görüntülenebilmektedir. Böylece hata payı en aza indirilmektedir.

SAP programı üzerinden muhasebede yapılan kayıt örneği aşağıda yer aşan Ekran 5.7' de gösterilmiştir. Kayıtta hangi personelin hangi hesaba hangi dönemde tarih ve saat ile birlikte gerekli bilgiler verilmektedir.

The screenshot shows the SAP document display interface. The main window title is "Belge görüntüsü: Kalem 002". The document number is 2400000426. A dialog box titled "Belge başlığı: Şirket kodu 1000" is open, displaying the following details:

Belge türü	KR	Sat.Ft.Gid.Hariç
Blg.bşlk.metni		
Şube numarası		Sayfa sayısı 0
Referans	A-104417	Belge tarihi 28.02.2015
		Kayıt tarihi 28.02.2015
Para birimi	TRY	Kayıt dönemi 02 / 2015
Referans işlem	BKPF	Muhasebe belgesi
Referans ahtr.	240000042610002015	Mntk.sis. BEPLNT100
Giren	AOZBULUK	Ön kaydı yapan
Giriş tarihi	04.03.2015	Giriş saati 10:51:44
İşlem kodu	FB60	
Dğşk.tarihi		Son güncelleme
Dft.grubu		Defter
Ref.ahtr.bşlk_1		RefAhtBş_2

Ekran 5.6. Muhasebe Kayıt Örneği

Muhasebe süreçlerinde atılan kayıta eğer hata yapılmış ise yapılan kayıt silinememektedir. Ters kayıt ile düzeltme yapılabilmektedir. Hangi personelin hata yaptığı tüm bilgileri ile birlikte SAP programı içerisinde saklanmaktadır. Ekran 5.8'de XYZ firmasında muhasebede yapılan düzeltme kaydı örneği gösterilmektedir.

The screenshot shows the SAP 'Belge görüntüsü: Giriş görünümü' (Document View: Entry View) screen. The document number is 8800000520, dated 31.08.2012. The entry is a correction (Ters kayıt belgesi) for a document of type A-078823. The entry details are as follows:

ŞK	Kim	KA	OG	Miktar	Hesap	Tanım	Tutar	PB	Vr	Metin	Tutar(UP...	UPB	Masraf yeri	Tayin	Sipariş
10..	1	22			300000224		43.179,99	TRY	V	A-078823 FAT. I	43.179,9...	TRY			
	2	50			7300101001	Elektrik Giderleri	36.593,21-	TRY	V	A-078823 FAT. I	36.593,2...	TRY	10001		600021
	3	50			1910101018	% 18 İndirilecek Kdv	6.586,78-	TRY	V	A-078823-A-078823 FAT. K...	6.586,78-	TRY			

Ekran 5.7. Muhasebe Kayıt Düzeltme Örneği

XYZ firması muhasebe süreçlerinde mali yılın önceki dönemlerine kayıt yapılmaması için SAP programı üzerinden dönem blokajı yapılmaktadır. Böylelikle muhasebe üzerinden yapılabilecek hata ve hilelerin önüne geçilmektedir. Ekran 5.9'da XYZ firmasında muhasebede yapılan dönem blokajı örneği gösterilmektedir.

Fii.dönem blokajını değiştir : Düzenleme

Dönem blokajı İşlem blokajı Dnm.blokajını kaldır İşl.blokajını kaldır

Kontrol kodu
Mali yıl 2015

Dnm.blokajları	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16
İşlem																
Aktarım fyt.mahsuplaştırması	✓	✓	✓													
Birincil masrafların dağıtım	✓	✓	✓													
CO mnf.kyt.tarnsfer kaydı	✓	✓	✓													
COPA: TOP-DOWN: Fiili	✓	✓	✓													
FI'den CO doğrudan kaydı	✓	✓	✓													
Fii.mahsuplaştıramayan akt.	✓	✓	✓													
Fii.msf.dağıtım-masraf tşyc.	✓	✓	✓													
Fiili akt.mahsuplaştırması	✓	✓	✓													
Fiili brm.fyt.hspl.	✓	✓	✓													
Fiili brm.fyt.yeniden dğrl.	✓	✓	✓													
Fiili dolaylı aktivite mhsp.	✓	✓	✓													
Fiili dönemsel gnl.msf.payları	✓	✓	✓													
Fiili dönemsel transfer kyt.	✓	✓	✓													
Fiili faiz hspl.	✓	✓	✓													

Ekran 5.8. Dönem Blokaj Örneği

BÖLÜM 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Son yıllarda dünya genelinde önemli markalara sahip işletmelerin iflasa sürüklenmesi ve hilenin artması ile işletmelerin finansal zararlara uğraması, hile denetiminin önemini arttırmıştır. Enron, Worldcom, Parmalat gibi şirketlerin iflaslarının temelinde etkin bir iç kontrol sisteminin olmaması ve bu ihtiyacın eksikliğinin önemsenmemiş olmasıdır. İşletmelerin finansal kayıplarını azaltmanın en etkin yolu, hile ve usulsüzlüklerin önlenmesi ile olmaktadır.

ACFE 2014 araştırma raporuna göre mağdur kuruluşların çoğunda hileyi önleyebilecek iç kontrol sisteminin olmadığı veya var olan iç kontrol sisteminin zayıf olduğu belirtilmiştir. İç kontrol sistemine sahip olmayan veya zayıf bir iç kontrol sistemine sahip işletmelerde finansal kayıpların, suistimallerin ve hilelerin olma olasılığı çok yüksektir. Yaşanan iflaslar sonucunda dünya genelinde meydana gelen kriz ve istikrarsızlık ortamı ile bozulan kamu güvenini tekrar sağlamak için bağımsız denetim, iç denetim ve iç kontrol konusunda ulusal ve uluslararası alanlarda yasal düzenlemeler yapılmıştır. ABD’de 11 ana başlıktan oluşan Sarbanes Oxley yasası çıkarılmıştır. Ülkemizde de 2012 yılında çıkarılan Türk Ticaret Kanununa göre finans ve kamu sektörleri haricinde olan diğer sektörlerde bulunan sermaye şirketlerinde etkin bir iç denetim dolayısıyla da etkin bir iç kontrol sisteminin kurulması ve yürütülmesi gereklidir. Kurumsal yönetim sürecinde ilerleme sağlanabilmesi için iç kontrol sisteminin etkinleştirilmesi gerekli olup bu süreçte en önemli sorumluluk işletme yönetimine düşmektedir. Dolayısıyla işletme yönetimi bu sürece çalışanlarını da dahil ederek iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde işleyişini sağlaması gereklidir. İşletmede etkin bir iç kontrol sisteminin varlığı, işletme varlıklarının korunmasına, işletme politikalarına uyulmasına ve muhasebe sistemi içerisinde karşılaşılabilen hatalı ve hileli işlemlerin önlenmesine katkı sağlar. İç kontrol sistemi, işletme içerisindeki faaliyetlerin zamanında, doğru ve eksiksiz yapılmasını sağladığı gibi, işletmeye olan güven ve itibarı da artırır.

Günümüz işletmelerinde küreselleşmenin bir sonucu olarak faaliyetlerin artması, artan faaliyetler ile işletmelerin coğrafik olarak bir birinden uzak alanlarda faaliyet göstermesi yukarıda belirtilen kontrol faaliyetlerini zorlaştırmaktadır. Muhasebe hata ve hilelerin önlenmesi için iyi kurgulanmış bir KKP sistemi, etkin bir iç kontrol sistemi sağlayarak işletmelerin bu ihtiyacına karşılık verebilir.

Yukarıda belirtildiği gibi iç kontrolün kapsamı süreçlerin kontrolü çerçevesinde sınırlandırılmaz. Yapılan her operasyonun ve işlemin izlenebilir ve denetlenebilir olması gerekmektedir. En alt seviyede kaynakların kontrolü, faaliyetleri yapan ve yönetenlerin kontrolünde olması gerekmektedir. Elde edilen veri yığınlarının her an kontrol edilebilmesi, anlamlı bilgilere dönüştürülmesi ve karar süreçlerinde gerektiği zamanda faydalı olabilmesi için veriler doğru tanımlanmış KKP sisteminde takip edilmelidir.

XYZ firması, Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP) sistemi olarak kullandığı SAP programı ile gerçekleştirdiği, işletmede kullanıcı yetkilendirme, görev ayrımı, verilerin şeffaf olması, birimler arasında entegrasyonu sağlama, sürekli izleme gibi yöntemlerle iç kontrol sisteminin daha etkin kullanılması açısından işletmeye avantaj sağlamaktadır.

XYZ firması bünyesinde KKP sistemi olarak SAP programının kullanılması ile birlikte iç kontrol sisteminin daha etkin çalışması sağlanarak işletme içerisinde oluşabilecek hata ve hilelerin önlenmesi, işletme kaynaklarının verimli kullanılması ve korunmasını sağlamak, rekabet avantajını sağlamak, faaliyetlerde etkinliği ve verimliliği sağlamak, doğru ve güvenilir bilgiler ile finansal raporlama yapabilmek ve işletme birimleri arasında entegrasyonu sağlamak gibi avantajlar elde edilmiştir.

XYZ firmasının, iş süreçlerinde iç kontrol sistemi olarak SAP programını kullanması ile birlikte muhasebe hata ve hilelerin önlenmesi ile ilgili ulaşılan sonuçlar aşağıda belirtilmiştir:

- Muhasebe kayıtlarında dönem dönem rakamsal hatalar ile karşılaşmaktadır. Yapılan kayıt hatası sistemde tutulmakta, ilgili yetkili tarafından düzeltme kaydı ile gerekli düzenleme yapılmaktadır.
- İşlemlerin muhasebeleştirilmesi yapılırken, işlemin ait olduğu hesap yerine başka hesaba kaydedilmesi durumuyla karşılaşılmamıştır. SAP programı bu tür hataya izin vermemektedir. Kayıt esnasında uyarı verilmektedir.

- Hesapların ismi doğru algılanmasına rağmen alacaklı olması gereken hesabın borca, borçlu olması gereken hesabın alacağa yazılması durumuyla karşılaşılmamıştır.
- Hatalı ve hileli düzenlenmiş belgeler ile karşılaşılmamıştır.
- Mükerrer kayıtla karşılaşılmamıştır. SAP programı bu tür hataya izin vermemektedir.
- Siparişi verilen ve teslim alınan malların, istekte bulunulan mallardan farklı olması durumuyla karşılaşılmamıştır. SAP programı kayıt esnasında uyarı vermektedir.
- Uygun olmayan ve gerçek olmayan kişilere ödeme yapılması durumuyla karşılaşılmamıştır.
- Hatalı tahakkuk ile karşılaşılmamıştır.
- Konusu olmayan bir ödeme ile karşılaşılmamıştır.
- Gider kalemlerinde ve alımlarda anormal bir artış ile karşılaşılmamıştır.
- Düzenlendiği dönemlerde kaydı yapılmayan belgeler ile karşılaşılmamıştır.
- Faturalar açık olmasına rağmen, kapalı fatura gibi kaydedilmesi durumuyla karşılaşılmamıştır. Firmada e-fatura ve e-defter kullanıldığı için böyle bir kayıt ile karşılaşılmamaktadır.
- Belgesiz kayıt ve sahte belgeye dayalı kayıtla karşılaşılmamıştır.
- Belgelerdeki rakamlar ile oynanarak yapılan kayıtla karşılaşılmamıştır. Firmada e-fatura ve e-defter kullanıldığı için böyle bir kayıt ile karşılaşılmamaktadır.
- Vergi dairesine düzeltme beyannamesi verilmesi durumu ile dönem dönem karşılaşılmaktadır. Mevzuat değişikliği olması nedeni ile düzeltme beyannamesi verilmektedir.
- Ortaklara veya personele hayali avans kaydı yapılması durumuyla karşılaşılmamıştır.
- İşletmede defter kayıt ve belgeleri üzerinde hile yapıldığına rastlanılmamıştır.

Sonuç olarak, işletmeler hata ve hilelerin önlenmesi için bu kadar hayati önem taşıyan iç kontrol anlayışının geliştirilmesi adına kendi bünyelerinde fayda-maliyet ilkesini göz ardı etmeden gerekli olan iç kontrol sistemini kurmalıdır. Önleyici ve tespit edici projeler ve yöntemler geliştirerek hile denetiminde mutlak bir garanti olmasa da makul bir garanti sağlamaya yönelik işlemler yapmalıdır. Bu işletmenin sürekliliği açısından hayati önem taşımaktadır. Ayrıca iç kontrol yapısının etkin çalışması, kurumsallaşma yolunda işletmeye önemli katkı sağlamaktadır. Etkin bir iç kontrol sistemi işletilirken mümkün olduğu kadar bilgi ve teknolojik gelişmelerden de yararlanmalıdır.

KAYNAKLAR

Kitaplar

- [1] Akdoğan, N., Tenker, N., (1997), *Finansal Tablolar ve Mali Analiz Teknikleri*, Genişletilmiş 5. Baskı, Lebib Yalkın Yayınları, İstanbul.
- [2] Albrecht, W. S. ve Albrecht, C.O., (2003), *Fraud Examination*, Thomson South Western, Ohio.
- [3] Bayraklı, H. H., Erkan, M., Elitaş, C., (2012), *Muhasebe ve Vergi Denetiminde Muhasebe Hata ve Hileleri*, Ekin Yayınevi, Bursa.
- [4] Biegelman, M. T. ve Bartow J.T., (2006), *Executive Roadmap to Fraud Prevention and Internal Control*, John Wiley&Sons Inc., New Jersey.
- [5] Bozkurt, N., (2009), *İşletmelerin Kara Deliği Hile; Çalışan Hileleri*, Alfa Yayınları İstanbul.
- [6] Çaldağ, Y., (2007), *Denetim ve Raporlama” Finansal Tablolar ve Analiz Teknikleri*, 5. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara.
- [7] Duman, Ö., (2008), *Muhasebe Denetimi ve Raporlama*, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- [8] Erdoğan, M., (2013), *Muhasebede Bilgi Yönetimi*, Anadolu Üniversitesi, AÖF Yayınları No: 1922, Eskişehir.
- [9] Gürbüz, H., (1990), *Muhasebe Denetimi*, Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul.
- [10] Güredin, E., (2010), *Denetim ve Güvence Hizmetleri*. 13. Baskı, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- [11] Irmak, R., Kurnaz, G., Çağlayan, B., Bal, B., (2002), *Muhasebenin Genel Esasları Muhasebe Hata ve Hileleri ile Bunların Tespit Yöntemleri ve Hesapların Denetimi*, Şafak Matbaacılık, Ankara.
- [12] Karakaya, M., (1994), *Muhasebe Bilgi Sistemi ve Bilgi Teknolojisi*, Ankara.
- [13] Karakoç, Y., (1994), *Türk Vergi Yargılaması Hukukunda Delil*, Denge YMM AŞ Yayınları, İzmir.
- [14] Lazol, İ., Çabuk, A., (2005), *Mali Tablolar Analizi*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

- [15] Lök, M., (1983), *Muhasebede Hileler Muhasebe Açısından Vergi Kaçakçılığı ve Vergi Hilesinin Denetimle Meydana Çıkarılması*, Güryay Matbaası, İstanbul.
- [16] Messier, W., Glover, S., Prawitt, F., (2006), *Auditing and Assurance Services A Systematic Approach*, Mc Graw Hill International Edition, New York.
- [17] Maliye Hesap Uzmanları Derneği, (2004), *Denetim İlke ve Esasları*, Acar Matbaası, İstanbul.
- [18] Pehlivanlı, D., (2011), *Hile Denetimi Metodoloji ve Raporlama*, Beta Yayınları, İstanbul.
- [19] Terzi, S., (2012), *Hileli Finansal Raporlama, Önleme ve Tespit*, Beta Basım, İstanbul.
- [20] Yıllancı, M., (2012), *Muhasebe Denetimi*, Anadolu Üniversitesi, AÖF Yayınları, Eskişehir.

Tezler

- [1] Acındı, A., (2007), *İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Ölçülmesi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- [2] Akyel, N., (2009), *Adli Muhasebecilik ve Türkiye’de Uygulanabilmesi İçin Altyapı Bileşenlerinin Mevcut Durumu, Değerlendirilmesi ve Öneriler*, Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- [3] Azaltun, M., (1998), *Otel İşletmelerinde Hata ve Hile Önleme Aracı Olarak İç Kontrol*, Doktora Tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- [4] Baydarol, Onur., (2007), *İç Kontrol Sistemi Etkinliğinin Muhasebe Denetimindeki Önemi ve Kontrol Riskinin Belirlenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [5] Çelik, T., (2010), *Muhasebe Hata ve Hileleri ile İlgili Muhasebe Meslek Mensupları Üzerinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- [6] Çıtak, N., (2007), *Hileli Mali Raporlamada Yaratıcı Muhasebe ve Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- [7] Duman, S., (2006), *İç Kontrol Sisteminin Oluşturulmasında Etkili Olan Faktörler ve Tekstil Sektöründe Örnek Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- [8] Ece, Demirci, N., (1998), *Muhasebede Hata ve Hile*, Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- [9] Ertürk, A., (2010), *İşletmelerde Hata ve Hileyi Önlemede İç Kontrol Sisteminin Etkililiği ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [10] Genç, G., (2009), *Hileli Finansal Raporlama*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [11] Güleryüz, Ö., (2007), *Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP) ve İşletmelerin Yönetimsel Kararlarına Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- [12] Gündoğdu, E., (2010), *Maliyet ve Yönetim Muhasebesi İçin Kurumsal Kaynak Planlama Sistemleri: Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [13] Güneş, N., (2012), *İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Hileli Finansal Raporlamayı Önlemedeki Rolü: Kahramanmaraş'ta Bir Alan Çalışması*, Yüksek Lisans Tezi, Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- [14] Karagül, A. A., (2006), *Bilgi Yönetimi Sürecinde Kurumsal Kaynak Planlaması Uygulamalarının Muhasebe Bilgi Sistemine Etkisi ve Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- [15] Kaymak, C., (1996), *Muhasebede Yapılan Hata ve Hilelerin Muhasebe ve Muhasebe Denetimi Yönünden Değerlendirilmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [16] Kirik, Z., (2007), *Muhasebe Hata ve Hileleri ile Muhasebe Mesleğinde Etik: Afyonkarahisar'da Muhasebeciler Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- [17] Koca, N., (2010), *Muhasebe Denetiminde İç Kontrolün Hata ve Hileleri Önlemedeki Rolü ve Bir Alan Çalışması*, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

- [18] Kocatürk, G., (2002), *KKP (Kurumsal Kaynak Planlama)*, Bitirme Projesi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Mühendislik Fakültesi, İzmir.
- [19] Küçük, İ., (2008), *Finansal Raporlamada Hile, Manipülasyonlar ve Önlenmesi*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [20] Ömürbek, V., (2003), *Kurumsal Kaynak Planlamasında Muhasebe Bilgi Sisteminin Rolü ve Gıda Sektöründe Uygulama*, Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- [21] Örs, T., (2012), *Kurumsal Kaynak Planlama Sistemlerinde İç Kontrol Uygulanabilirliğinin Analizi*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- [22] Pamukçu, A., (2000), *Muhasebedeki Hata ve Hilelerin Raporlama İlkeleri Yönünden Değerlendirilmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [23] Tanç, A., (2004), *Muhasebede Yapılan Yolsuzluklar ve Hileli Finansal Raporlama: Vak'a Analizleri*, Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- [24] Yaman, T., (2008), *Finansal Tablolar Aracılığı ile Kullanıcılara Yanıltıcı Bilgi Sunulması ve Sonuçları*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Sürelî Yayınlar

- [1] Aktaş, R., Acar, V., (2009), *Muhasebe Eğitiminde Bilgisayarlı Muhasebeden Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP) Uygulamalarına Geçiş, KKP Eğitim Modül Önerisi*, Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi, Sayı: 27, 43-68.
- [2] Alagöz, A., Allahverdi, M., (2011), *Kurumsal Bilgi Güvenliği ve Muhasebe Bilgi Sistemi*, Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi, 47-64.
- [3] Atmaca, M., (2012), *Muhasebe Skandallarının Önlenmesinde İç Kontrol Sisteminin Etkinleştirilmesi*, Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi Sayı: 1, 201.
- [4] Aydoğan, E., (2008), *Kurumsal Kaynak Planlaması*, Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi, Sayı: 12, 107-118.

- [5] Bayraktar, E., Efe, M., (2006), *Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP) ve Yazılım Seçim Süreci*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 689-709.
- [6] Buckhoff, T. A., (2001), *Employee Fraud: Petpetrators and Their Motivations*, The CPA Journal, 72-73.
- [7] Çatıkkaş, Ö., Çalış, Y. E., (2007), *İşletmelerde Muhasebe Hilelerinin Önlenebilmesi İçin Hile Belirtileri*, Muhasebe ve Bilim Dünyası Dergisi, Cilt:9, Sayı:2, 187-210.
- [8] Demir, B., (2005), *Muhasebe Bilgi Sistemlerinde Bilgi Güvenliği*, Muhasebe ve Finansman Dergisi, Sayı: 26, 147-156.
- [9] Demir, B., (2010), *Muhasebe Bilgi Sistemlerinde Bilgi Kalitesi*, Muhasebe ve Finansman Dergisi, Sayı: 48, 142-153.
- [10] Demirhan, D., Aracıoğlu, B., (2010), *İşletmelerde Kurumsal Kaynak Planlama Sistemlerinin Kullanımı ve Finansal Performans Üzerine Etkileri*, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 1, 77-96.
- [11] Doğrusöz, A. B., (2006), *Sahte veya Yanıltıcı Belge Kullanmak Yerine Belgesiz Kayıt Yapmak*, Yaklaşım Dergisi, Sayı: 166, 34.
- [12] Dönmez, A., Ersoy, A., (2011), *Bağımsız Denetim Sürecinde Analitik İnceleme Prosedürleri: Türkiye’de SPK’dan Yetki Almış Denetim Firmaları Üzerine Bir Araştırma*, Bilig Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 56, 121-142.
- [13] Dumanoğlu, S., (2005), *Hata ve Hile Ayrımı: Hile Denetimi*, Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt: XX Sayı: 1, 347-358.
- [14] Emir, M., (2008), *Hile Denetimi*, Mali Çözüm Dergisi, Sayı:86, 109-122.
- [15] Erol, M., (2008), *İşletmelerde Yaşanan Yolsuzluklara (Hata ve Hile) Karşı Denetimden Beklentiler*, Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF Dergisi, Cilt: 13, Sayı: 1, 228-237.
- [16] Fishman, H.N., ve Colson, R.H., (2001), *Signs of Fraud: A Case by Case Review*, CPA Journal. 71(3), 58.
- [17] Hüvez, İ., (1996), *Sahte ve İçeriği İtibari ile Yanıltıcı Belge Kavramının TCK ve Vergi Usul Kanunu Açısından Değerlendirilmesi*, Mali Çözüm Dergisi, Sayı: 36.
- [18] Kandemir, C., Kandemir, Ş., (2012), *Muhasebe Hilelerinin Önlenmesi ve Ortaya Çıkarılmasında Kullanılan Geleneksel Araç ve Yöntemler*, Mali Çözüm Dergisi, Sayı:113, 54.

- [19] Keçek, G., Yıldırım, E., (2009), “*Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) ve İşletme Açısından Önemi*”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 8(29): 240-258.
- [20] Keçek, G., Yıldırım, E., (2010), “*Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) Sisteminin Analitik Hiyerarşi Süreci AHP İle Seçimi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama*”, Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF Dergisi, 15(1): 193-211.
- [21] Kızılot, Ş., (1997), *Sahte ve Muhteviyatı İtibariyle Yanıltıcı Belge Düzenleme yada Bunları Bilerek Kullanma*, Vergi Dünyası Dergisi, 20.
- [22] Kiracı, M., (2005), *Hile Riski Değerlemesinin ve Hileleri Bulmanın Denetimin Etkinliğindeki Rolü ve Türkiye’de SPK’dan Yetki Alan Denetim Firmalarına Yönelik Bir Araştırma*, Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi, Sayı: 14, 120-121.
- [23] Köroğlu, Ç., Uçma, T., (2006), *İşletmelerdeki İç Kontrol Sisteminin Etkinliği ve Dış Denetimdeki Önemi*, Mevzuat Dergisi, Sayı: 103, 2-3.
- [24] Madendere, M. A., (2005), *Kurumsal Risk Yönetiminde İç Denetimin Rolü*, TİDE Çeviri/Derleme.
- [25] Mengi, B. T., Yılmaz Türkmen, S., (2013), *Yatırım Hileleri*, Öneri Dergisi, Cilt:10, Sayı:39, 31-39.
- [26] Önce, S., İşgüden, B., (2012), *İç Denetim Faaliyetinin Gelişen ve Değişen Bilgi Teknolojileri Ortamı Açısından Değerlendirilmesi: İMKB-100 Örneği*, Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, Sayı: 17, 38-70.
- [27] Türedi, H., Dinç, E., (1997), *Bilgisayarlı Muhasebe Sisteminde Denetim*, Yaklaşım Dergisi, Sayı: 50, 14-21.
- [28] Unutkan, Ö., (1995), *Muhasebe Kayıt Düzeninde Hata ve Hilelerin Nedenleri*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:1, Sayı:2, 65-67.

Bildiriler

- [1] Bradley, J. (2003), *Management Theory Based Critical Success Factors in Enterprise Resource Planning Systems Implementation*, IRMA Conference, 1023-1024.
- [2] Selimoğlu, K. S., (2005), *Denetim Olgusunun Kurumsal Kaynak Planlaması(KKP) Sistemleriyle Bütünleştirilmesi" 1. Uluslararası Türkiye Muhasebe Denetimi Sempozyumu*, İSMMM Odası Yayın No:58, 277.

Raporlar

- [1] ACFE 2014 Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse, 2014 Global Fraud Study, <http://www.acfe.com/rtnn/docs/2014-report-to-nations.pdf> 15.01.2015)

Standartlar

- [1] BDS 240, (2013), *Finansal Tabloların Bağımsız Denetiminde Bağımsız Denetçinin Hileye İlişkin Sorumlulukları*” Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu.

Elektronik Yayınlar/İnternet

- [1] (WEB_1, 2015) http://www.tide.org.tr/page.aspx?nm=terimler_sozlugu 20.02.2015
- [2] (WEB_2, 2015), Brignola, N. “*Fraud Perpetrator Profile: A Short Story*”, <http://www.bus.lsu.edu/accounting/faculty/lcrumbley/fraud1.html>, 27.02.2015.
- [3] (WEB_3, 2015), T. Wells, J. “*Why Employees Commit Fraud*”, <http://www.journalofaccountancy.com/issues/2001/Feb/WhyEmployeesCommitFraud.html> 06.03.2015.
- [4] (WEB_4, 2013), Gülseven, M. “*Vergi Suçunun Unsurları, Tanımı ve Cezaları*”, http://www.alomaliye.com/vergi_sucunun_unsurlari.htm 15.02.2013.
- [5] (WEB_5, 2013), Söyler, H. “*İşletme Çalışanları Tarafından yapılan Hileler*”, http://www.alomaliye.com/halil_soyler_isletmelerde_yap_hileler_3.htm 15.12.2013.
- [6] (WEB_6, 2013), Söyler, H. “*İşletme Çalışanları Tarafından yapılan Hileler*”, http://www.alomaliye.com/halil_soyler_isletmelerde_yap_hileler_2.htm 15.12.2013.
- [7] (WEB_7, 2015), İSMMMO, “*Kobilerde İç Denetim İçin Pratik Bilgiler*” <http://archive.ismmmo.org.tr/docs/YAYINLAR/kitaplar/ic%20denetim.pdf> 15.12.2015.
- [8] (WEB_8, 2016), <http://prodea.com.tr/page/cat/58/sap-grc> 14.01.2016
- [9] (WEB_9, 2016), 15.01.2016
<https://www.okul.pwc.com.tr/images/uploadfile/content/635224429337418499.pdf>