

**T.C.
GALATASARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**HİLE RİSK FAKTÖRLERİ
VE
İÇ KONTROL SİSTEMİNİN HİLE RİSKLERİNİ
ÖNLEMEDEKİ ROLÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Koray ÖZÖNER

Tez Danışmanı: Prof. Dr. İdil KAYA

Mayıs 2018

ÖNSÖZ

Öncelikle tezin yazımı, hazırlanması ve araştırmanın yapılması aşamasında değerli desteklerini benden esirgemeyen ve sahip olduğu bilgi-birikim ile beni en doğru şekilde yönlendiren Galatasaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. İdil KAYA'ya tüm samimiyetimle teşekkür ederim.

Çalışmanın yapıldığı sırada bilgi ve tecrübe anlamında tarafıma her türlü desteği veren ve gerekli kolaylığı sağlayan yöneticim Dr. Mehmet KARAKAŞ'a saygı ve teşekkürlerimi sunarım.

Tüm bu süreç boyunca sürekli yanımda olan, direncimin düştüğü zamanlarda beni tekrar ayağa kaldıran sevgili eşim Nazan ÖZÖNER'e de ayrıca teşekkür ederim.

Koray ÖZÖNER

2018

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	ii
İÇİNDEKİLER	iii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	vi
ŞEKİL LİSTESİ.....	vii
TABLO LİSTESİ.....	viii
RÉSUMÉ	x
ABSTRACT	xiii
ÖZET.....	xvi
GİRİŞ	1
1.HİLE.....	5
1.1.Hile Tanımı.....	5
1.2.Hilenin Özellikleri.....	6
1.3.Hile Üçgeni.....	8
1.4.Hile Eylemi Üçgeni	9
1.5.Hile Türleri	10
1.5.1.Varlıkların Haksız Kullanımı.....	11
1.5.2.Yolsuzluk	15
1.5.3.Finansal Tablo Hileleri	16
1.6.Diğer Özellikli Hile Türleri	19
1.6.1.Fikri Hakların Çalınması	20
1.6.2.Finansal Kurum Hileleri	20
1.6.3.Kredi Kartı Hileleri.....	20
1.6.4.Sigorta Hileleri.....	21
1.6.5.Bilgisayar ve İnternet Hileleri.....	21
1.7.Hile Raporları	22
1.7.1.ACFE 2016 Tarihli Hile Raporu.....	22
1.7.2.KPMG 2016 Tarihli Hile Raporu	28
1.7.3.Ernst&Young 2016 Tarihli Hile Raporu	29

1.8.Hile Yapanların Özellikleri	29
1.8.1.Çalışılan Pozisyon.....	29
1.8.2.Çalışılan Süre.....	30
1.8.3.Çalışılan Departman	31
1.8.4.Eğitim Düzeyi	32
1.8.5.Yaş	33
2.İÇ KONTROL.....	35
2.1.İç Kontrol Tanımı, Tarihi ve Amaçları	35
2.2.İç Kontrol Yapısı	36
2.3.İç Kontrol Özellikleri	36
2.4.Kontrol Türleri ve İç Kontrol İlkeleri.....	39
2.5.COSO Bütünleşik Çerçeve	39
2.5.1.Kontrol Ortamı.....	41
2.5.2.Risk Değerleme.....	42
2.5.3.Kontrol Faaliyetleri.....	42
2.5.4.Bilgi ve İletişim	42
2.5.5.İzleme.....	43
2.6.COSO Tabanlı İç Kontrol Sistemi Hakkında Literatür Taraması	43
3.HİLE RİSK YÖNETİMİ.....	49
3.1.Muhasebede Risk Kavramı.....	49
3.2.Kurumsal Risk Yönetimi	50
3.3.Hile Risk Yönetimi.....	52
3.3.1.Hile Risk Yönetimine Genel Bakış.....	52
3.3.2.Hile Risk Değerlemesi	54
3.3.3.Riske Karşı Verilecek Tepkiler.....	57
3.3.4.Kırmızı Bayraklar	58
3.3.5.Hile Risk Faktörleri	62
3.3.5.1.Finansal Tablo Hilelerinde Bulunan Risk Faktörleri	62
3.3.5.2.Varlıkların Kötüye Kullanılmasında Bulunan Risk Faktörleri	64
3.3.6.Hilenin Önlenmesi ve Tespit Edilmesi	65
3.3.7.Hilenin Araştırılması ve Sonuçlandırılması.....	67
3.3.7.1.Adli Muhasebecilik	69
3.4.Hile Riski Yönetiminde Grupların Rolü	71
3.4.1.Yönetim Kurulu	71
3.4.2.Denetim Komitesi	71
3.4.3.Üst Yönetim.....	72

3.4.4.Çalışanlar	72
3.4.5.İç Denetçiler.....	72
3.4.6.Bağımsız Denetçiler.....	73
4.İÇ KONTROL SİSTEMİNİN HİLE RİSKLERİNİ ÖNLEMEDEKİ ROLÜ.....	75
4.1.COSO-Hile İlişkisi	75
4.2.Önleyici Kontroller.....	77
4.3.Tespit Edici Kontroller.....	85
4.4.İç Kontrolün Hile Riskini Önleme, Tespit Etme ve Düzeltmedeki Rolüne İlişkin Literatür Taraması	92
4.4.1. Mesleki Literatür.....	92
4.4.2. Akademik Literatür.....	94
5.COSO TABANLI İÇ KONTROL SİSTEMİNİN HİLE RİSKLERİNİ ÖNLEMESİ ÜZERİNE YAPILAN BİR ARAŞTIRMA.....	98
5.1.Araştırmanın Amacı, Kapsamı, Kısıtları	98
5.2.Araştırma Metodu.....	99
5.3.Odak Grup Çalışması ve Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	100
5.4.Odak Grup Çalışması Sonuçları	101
5.4.1.İşletme Hileleri ve İç Kontrol Hakkında Genel Düşünceler.....	101
5.4.2.COSO Tabanlı İç Kontrol İlkelerinin Hileyi Önlemedeki Rolü	103
5.4.3.Hile Türleri ve Bu Türleri Önleme Yöntemleri	109
5.4.4.İç Kontrol ve Hile Üçgeni Arasındaki İlişki.....	111
5.4.5.Uluslararası Faaliyet Göstermenin Hileli Eylemlere Etkisi.....	112
5.4.6.Çalışılan Pozisyon ile Hile Risk Yönetimi Arasındaki Sorumluluk İlişkisi	113
5.4.7.Teknoloji ile Hile Yönetimi Arasındaki İlişki	115
5.5.Araştırma Bulgularının Genel Değerlendirmesi.....	116
SONUÇ	118
KAYNAKÇA	121
ÖZGEÇMİŞ	127

KISALTMALAR LİSTESİ

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
ACFE	: Uluslararası Suistimal İnceleme Uzmanları Derneği
AICPA	: Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü
BDT	: Bağımsız Denetim Standartı
BIST	: Borsa İstanbul
CAAT	: Bilgisayar Destekli Denetim Teknikleri
CFO	: Finansal İşlerden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı
COSO	: Destekleyici Kurumlar Komitesi
E&Y	: Ernst & Young
ERP	: Kurumsal Kaynak Planlaması
FCPA	: Yolsuzluk Uygulamaları Kanunu
IAA	: Uluslararası İç Denetim Enstitüsü
ICFR	: Finansal Raporlama ile İlgili İç Kontrol Raporu
IFAC	: Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu
IFRS	: Uluslararası Finansal Raporlama Standartları
ISA	: Uluslararası Bağımsız Denetim Standartları
KGK	: Kamu Gözetim Kurumu
PCAOB	: Halka Açık Şirketler Muhasebe Gözetim Kurulu
PWC	: PricewaterhouseCoopers
SAS	: Denetim Standartları Açıklamaları
SEC	: ABD Menkul Kıymetler ve Borsa Komisyonu
SOX	: Sarbanes Oxley Kanunu
SPE	: Özel Maksatlı İşletme
SPK	: Sermaye Piyasası Kurulu
US GAAP	: ABD Genel Kabul Görmüş Muhasebe Standartları
VUK	: Vergi Usul Kanunu

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1: Hile Üçgeni.....	8
Şekil 1.2: Hile Eylemi Üçgeni	9
Şekil 1.3: Hile Türleri	11
Şekil 1.4: Varlıkların Haksız Kullanımı Türleri	11
Şekil 1.5: Hilelerin Şirketlere Verdiği Kayıp Miktarı ve Yüzdesi	24
Şekil 1.6: Hile Türlerinin Oluşma Sıklığı ve Zarar Miktarı	25
Şekil 1.7: Hilelerin İş Birliği ile Yapılma Sıklığı	25
Şekil 1.8: Hilenin Yapılma Süresi	26
Şekil 1.9: Hileye Maruz Kalan Organizasyonun Türleri	27
Şekil 1.10: Mağdur Firmalarda Çalışan Sayıları	27
Şekil 1.11: Hileyi Yapan Kişilerin Şirketteki Pozisyonu	30
Şekil 1.12: Hileyi Yapan Kişinin Şirkette Çalıştığı Süre.....	31
Şekil 1.13: Hileyi Yapan Kişinin Çalıştığı Departman.....	32
Şekil 1.14: Hileyi Yapan Kişinin Eğitim Düzeyi	33
Şekil 1.15: Hileyi Yapan Kişinin Yaşı	33
Şekil 2.1: İç Kontrol Küpü	41
Şekil 3.1: Risk Değerleme Matrisi.....	57
Şekil 3.2: Kırmızı Bayrakların Çeşitleri	60
Şekil 4.1: Hileyi Önlemede İç Kontrol Eksiklikleri	84
Şekil 4.2: Hilenin Tespit Edilme Yöntemleri	87
Şekil 4.3: İhbarın Geldiği Kişiler.....	88
Şekil 4.4: İhbarın Geldiği Kaynaklar	89
Şekil 4.5: İhbarların Yöneltildiği Birimler.....	89

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.1: Finansal Tablo Hile Örnekleri	19
Tablo 1.2: ACFE Hile Araştırmasının Bölgelere Dağılımı.....	23
Tablo 1.3: Hileye Maruz Kalan Firmaların Bulunduğu Sektörler	28
Tablo 2.1: İç Kontrolün Tarihsel Gelişimi	38
Tablo 3.1: Klasik Hile Denetimi ile Risk Bazlı Hile Denetimi Arasındaki Farklar..	54
Tablo 3.2: Adli Muhasebecilik ile Bağımsız Denetim Arasındaki Farklar.....	70
Tablo 4.1: COSO Tabanlı Hile Risk Yönetimi İlkeleri.....	76
Tablo: 4.2: İç Kontrolün Hile Riskini Önleme, Tespit Etme ve Düzeltmedeki Rolüne İlişkin Mesleki Literatür.....	92
Tablo: 4.3: İç Kontrolün Hile Riskini Önleme, Tespit Etme ve Düzeltmedeki Rolüne İlişkin Akademik Literatür	94
Tablo 5.1: Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	100
Tablo 5.2: Katılımcıların İşletme Hileleri Hakkında Genel Düşünceleri.....	101
Tablo 5.3: Katılımcıların İç Kontrol Sisteminin Kurulma Amacına İlişkin Düşünceleri	102
Tablo 5.4: Katılımcıların En Önemli İç Kontrol İlkesi Hakkında Düşünceleri	103
Tablo 5.5: Katılımcıların Kontrol Çevresi Faktörlerinin Önemine İlişkin Düşünceleri	104
Tablo 5.6: Katılımcıların Risk Değerleme Faaliyetlerinin Etkinliğine İlişkin Düşünceleri	105
Tablo 5.7: Katılımcıların Kontrol Faaliyetlerinden Hangisinin Daha Etkili Olduğuna İlişkin Düşünceleri	106
Tablo 5.8: Katılımcıların Bilgi ve İletişimin Önemine İlişkin Düşünceleri.....	107
Tablo 5.9: Katılımcıların İzleme Faaliyetlerinin Hileyi Nasıl Önleyeceğine İlişkin Düşünceleri	108
Tablo 5.10: Katılımcıların Varlıkların Haksız Kullanımını Önlemek İçin En Önemli Gördüğü Kontrol Faaliyeti Hakkında Düşünceleri	109
Tablo 5.11: Katılımcıların Finansal Tablo Hilelerini Önlemek İçin En Önemli Gördüğü Kontrol Faaliyeti Hakkında Düşünceleri	110
Tablo 5.12: Katılımcıların Hile Üçgeninde Yer Alan Hangi Maddenin İç Kontrol Uygulamalarından En Çok Etkileneceğine İlişkin Düşünceleri.....	111

Tablo 5.13: Katılımcıların Kültürel Farklılıklar ve Fiziki Uzaklığın Hileye Sebep Olup Olmayacağına İlişkin Düşünceleri	112
Tablo 5.14: Katılımcıların Şirketteki Hangi Grupların Hile ile Mücadelede En Çok Sorumluluğa Sahip Olduğuna İlişkin Düşünceleri.....	114
Tablo 5.15: Katılımcıların Teknoloji Kullanımının Hile ile Mücadeleye Etkisine İlişkin Düşünceleri	115



RÉSUMÉ

La fraude est une utilisation des actifs de la société, la position et les états financiers pour l'intérêt personnel. La fraude est différente de l'erreur à cause de son contenu. Alors que l'erreur n'a pas une intention, la fraude l'en a. L'acte de fraude a presque même âges avec le commerce. Par conséquent, il a une histoire énorme autant que l'histoire de l'économie. Ces fraudes, qui sont effectuées par les employés, les gestionnaires, les fournisseurs et les clients, nuisent à l'entreprise des millions de dollars. Selon la recherche faite par ACFE (2016), les entreprises perdent % 6 de leurs revenus annuels à cause des fraudeurs. Pour faire un acte de fraude, il doit y avoir une opportunité, une pression et une rationalisation. C'est ce qu'on appelle un triangle de fraude. La pression est la principale raison de la fraude. Ça peut être un facteur financier ou non financier. La personne pense à la fraude quand elle ressent cette pression. L'opportunité est le point de défaillance du système. S'il n'y a pas d'opportunité, il n'y a pas de fraude. Enfin, la rationalisation est aussi la dernière partie du triangle. La personne rationalise son acte de fraude. Par exemple, fraudeur pense qu'il ne pourrait pas promouvoir dans son entreprise ou il n'est pas payé un salaire qu'il mérite. Après l'acte de fraude, il pense "c'était mon droit". Les trois types de fraude sont ainsi : les fraudes aux états financiers, le détournement d'actifs et la corruption. Certaines recherches montrent que la corruption est un détournement d'actifs. La corruption est une utilisation malveillante d'une position identifiée. Le meilleur exemple de ce type de fraude est le pot-de-vin. La fraude aux états financiers est un type de fraude qui est faite par la direction et qui est peu fréquente et qui est très dommageable. Les fraudeurs font ce comportement indésirable en raison de différents objectifs. Ils veulent un profit élevé (en raison de la prime qui dépend du profit et de la haute performance des actions) ou un faible profit (en raison de la faible taxe). Le détournement d'actifs est un autre type de fraude qui est fait par les employés et a plus de fréquence et qui est moins nocif. Cependant, cette situation ne change pas que ce type de fraude est très important. Le vol d'argent, l'utilisation personnelle des stocks, le paiement répété des factures, les fraudes salariales sont des exemples de ce type. Il y a plus de types de fraude qui peuvent apparaître comme des titres séparés. Ce sont le vol de la propriété intellectuelle, les fraudes d'institutions financières, les fraudes par carte de crédit, les fraudes d'assurance, les fraudes informatiques et Internet. De nombreuses recherches sont effectuées pour des actions frauduleuses. Le dernier et le plus complet d'entre eux est réalisé par ACFE en 2016. Dans les rapports, il y a des types de fraudes, d'effets, de fréquences et de dommages. En outre, dans les mêmes rapports, la fonctionnalité des fraudeurs sont inclus. L'âge du fraudeur, l'état matrimonial, la position dans l'entreprise et les années de travail sont des informations importantes pour lutter contre la fraude. En dehors d'ACFE, il existe plusieurs institutions qui préparent des rapports comme celui-ci.

La prévention et la détection de la fraude sont des sujets d'actualité depuis plusieurs décennies, tant dans les milieux académiques que commerciaux. Beaucoup

de méthodes de prévention sont trouvées et elles sont appliquées dans la vie quotidienne des entreprises. La plus importante de ces méthodes est que les entreprises établissent un système de contrôle interne. Grâce à cela, l'action frauduleuse est empêchée avant qu'elle ne se produise et il n'y a aucune perte financière. Le contrôle interne est le système qui est mis en place par les entreprises afin de se conformer à la loi et la procédure, augmenter la fiabilité des états financiers, protéger les actifs et développer l'efficacité des opérations. Il existe un guide important préparé par le COSO sur ce sujet. Ce cadre intégré vise à ce que les entreprises mettent mieux en œuvre ce système de contrôle interne. Dans ce cadre, il existe un environnement de contrôle, une évaluation des risques, des activités de contrôle, des activités d'information et de communication et de surveillance. L'importance du COSO augmente en raison de l'audit axé sur le risque.

Un programme de risque de fraude est mis en place dans les entreprises afin de prévenir et de détecter la fraude. Cela fait partie de la gouvernance des risques de l'entreprise. Ce programme prévoit que les entreprises combattent avec tous ses organes. L'étape la plus importante du programme est une évaluation des risques de fraude. Dans cette étape, les entreprises analysent les zones à risque potentiel, l'effet et la fréquence. Selon l'appétit au risque de l'entreprise, les risques sont pris en compte et les activités de contrôle mises en œuvre. Le contrôle préventif, qui vise à détecter la fraude avant qu'elle ne survienne, et les contrôles de détection, qui visent à détecter la fraude après qu'elle a lieu, sont appliqués à cette étape. Après la détection de la fraude, l'enquête et les contrôles correctifs sont démarrés. La dernière étape de la gestion des risques de fraude est un suivi régulier. Tout le système est réorganisé en fonction des risques de fraude. COSO réorganise le cadre intégré et montre un système de contrôle interne qui est pris en compte. Les contrôles préventifs comme le recrutement du personnel, les valeurs éthiques, les programmes de formation, les procédures sont des méthodes qui minimisent les risques avant qu'ils ne surviennent. Conseils, vérifications ponctuelles, drapeaux rouges sont des contrôles de détection. Les gens qui savent qu'il y a des contrôles de détection dans l'entreprise peuvent abandonner la fraude. Par conséquent, les activités de contrôle de détection se tournent vers des activités de contrôle préventif. Dans cette recherche, la relation entre le risque de fraude et le système de contrôle interne a été examinée. Il a été étudié les méthodes de contrôle interne réduisant les risques de fraude. Ainsi, nous cherchons la réponse de la question suivante : les entreprises qui ont été guidées par la méthode de contrôle interne sont-elles susceptibles à des risques de fraude ? Nous avons utilisé des méthodes de groupe de discussion. Les informations sur le rôle du système de contrôle interne dans la prévention de la fraude a été obtenue sur 8 personnes avec des expériences et des positions différentes. Les participants étaient ceux qui avaient déjà suivi une formation sur les informations théoriques sur la fraude, dont certains étaient conseillers financiers et titulaires d'un master, et supervisaient leur vie professionnelle. Au cours de l'étude, des questions ont été posées sur la réflexion générale sur la fraude et le contrôle interne, les effets de chacune des politiques de contrôle interne COSO sur la fraude, la relation entre le système de contrôle interne et le triangle frauduleux et le rôle des groupes dans les entreprises.

Selon les réponses, les participants ont indiqué que le facteur le plus important parmi les politiques de contrôle interne en matière de prévention de la fraude était l'environnement de contrôle. Les activités les plus importantes de l'environnement de contrôle étaient la séparation des tâches et la responsabilité. Parmi les activités de contrôle, les plus importantes sont indiquées comme contrôle préventif. Des contrôles

préventifs protégeront l'entreprise des dommages potentiels, comme cela se fait avant que des mesures frauduleuses ne soient prises. Une autre information reçue dans l'étude est que le système de contrôle interne affecte tous les éléments du triangle de la fraude. En raison du contenu de la fraude, cela réduit l'opportunité. Mais avec une bonne structure de contrôle, la pression sur les personnes potentiellement frauduleuses sera également facilitée. Une bonne politique salariale, un système de promotion, des ventes rationnelles et une cible de profit réduiront l'élément de pression qui fera que la personne abandonne la fraude. Grâce à tous les efforts de l'entreprise, le fraudeur ne sera pas en mesure de trouver un élément de rationalisation. Une autre considération dans l'esprit des participants est l'utilisation de la technologie. Tous les participants ont convenu que la technologie est un facteur important dans la prévention et la détection de la fraude. L'effet le plus important de cette méthode sera la séparation des tâches. Les employés et les gestionnaires de la société n'auront accès à l'information et à la documentation que dans la mesure de leurs pouvoirs, ce qui constituera une étape très importante dans la prévention de la fraude. En outre, l'activité de contrôle interne la plus importante pour le détournement d'actifs est considérée comme une vérification interne et des sanctions dissuasives. L'activité la plus importante pour la prévention de la fraude dans les états financiers est l'audit indépendant. Ce type de fraude peut être évité grâce à la vision et à la supervision des données financières de la société par un tiers.

Selon les résultats, il a été tenté de déterminer quelle partie du système de contrôle interne doit être mise en avant pour prévenir la fraude. A cet égard, les actions frauduleuses seront moins faites et les pertes des entreprises seront réduites dans la même mesure. Les états financiers augmenteront la confiance, de sorte qu'il y aura une profondeur dans le marché des capitaux, ce qui améliorera encore l'économie.

ABSTRACT

Fraud is an use of assets of the company, position and financial statements for personel interest. Fraud is different from mistake because of the its content. While the mistake has not a intent, the fraud has. The fraud act is almost same years old with the trade. Therefore, it has a huge history as much as the economy's history. These frauds, which is done by employees, managers, suppliers and customers, harm the company millions of dollars. In the research which is done by ACFE (2016), fraudsters cause that the compaines lost %6 of their annual revenues. In order to do a fraud act, there must be a oppurtunity, a pressure and a rationalization. It is called fraud triangle. The pressure is the main reason of the fraud. It can be financial or non financial factor. The person thinks the fraud when it feels this pressure. The oppurtunity is the failure point of the system. If there is not a oppurtunity, there is no fraud. Finally, the rationalization is also the last part of the triangle. The person rationalizes its fraud act. For example, fraudster thinks that it could not promote in its company or it is not paid a wage which it deserves. After the fraud act, it thinks "it was my right". Types of fraud are financial statements frauds, misappropriation of asset and corruption. Some researchs show corruption as misappropriation of asset. Corruption is a malicious use of an identified position. The best example of this fraud type is bribe. Financial statement fraud is a type of fraud which is done by the management and has low frequency and which is much harmful. Fraudsters do this unwanted behaviour because of different aims. They want high profit (because of premium which depends on profit and high stock performance) or low profit (because of low tax). Misappropriation of asset is another fraud type which is done by employees and has more frequency and which is less harmful. However, this situation does not change that this fraud type is very important. Stealing cash, personel use of inventories, repeated invoice payment, payroll frauds are examples of this type. There are more type of fraud which can show as seperate titles. These are theft of intellectual property, financial institution frauds, credit card frauds, insurance frauds, computer and internet frauds. Many research is done for fraudulent actions. The last and most compherensive of them is done by ACFE in 2016. In the reports, there are type of frauds, effects, frequencies and damages. In addition, in the same reports, feature of fraudsters are included. Fraudster's age, marital status, position in the company and working years are important information for combating with fraud. Outside of ACFE, there are several institutions which prepare reports like this.

Prevention and detection of fraud are the hot topics for several decades in both acamdemic and business environment. Lots of prevention methods is found and they are applied in daily business life. The most important of these methods are that the companies establish internal control system. Thanks to that, the fraudulent action is prevented before it occurs and there is no financial loss. Internal control is the system which is established by the companies in order to comply with law and procedure, increase relaibility of financial statement, protect assets and develop efficiency of the

operations. There is an important guide which is prepared by COSO about this topic. This integrated framework aims that the companies implement better this internal control system. In this framework, there is control environment, risk assessment, control activities, information&communication and monitoring activities. The important of COSO is rising because of risk-focused auditing.

A fraud risk program is implemented in the companies in order to prevent and detect of the fraud. It is a part of corporate risk governance. This program provides that companies combat with its all organs. The most important step of the program is a fraud risk assessment. In this step, the companies analysis potential risk areas, the effect and frequency. According to risk appetite of the company, the risks are responded and then control activities is implemented. Preventive control, which aims to find fraud before it occurs, and detective controls, which aims to find fraud after it occurs, are applied in this step. After detection of the fraud, investigation and corrective controls are started. The last step of fraud risk management is regular monitoring. The all system is reorganized according to fraud risks. COSO rearranges integrated framework and show an internal control system which is taken into account. Preventive controls like recruitment of personnel, ethics values, training programs, procedures are methods which minimize risks before they occur. Tips, spot audits, red flags are detective controls. People who know there is detective controls in the company can give up from fraud. Therefore, detective control activities turn to preventive control activities.

In this research, the relationship between fraud risk and internal control system has been examined. It has been researched which internal control methods reduce fraud risks. Thus, companies have been guided by which internal control method that they are likely to apply to their fraud risks. Focus group methods was used. Information on the role of the internal control system in fraud prevention was obtained on 8 person with different experiences and positions. Participants were those who had previously trained in theoretical fraud informations, some of who were financial advisor and have master degree, and supervised their working lives. During the study, questions were asked about the general thinking about fraud and internal control, the effects of each of the COSO-based internal control policies on the fraud, the relationship between internal control system and fraud triangle, and the role of groups in the company.

According to the answers, participants indicated that the most important factor among internal control policies in fraud prevention was the control environment. The most important control environment activities was the separation of duties and accountability. Among the control activities, the most important one are shown as preventive control. Preventive controls will protect the company from potential damage as it is done before fraud action is taken. Another information received in the study is that the internal control system effects all elements of fraud triangle. Because of the content of fraud, it reduces the opportunity. But with a good control structure, the pressure on the potential fraudulent people will also ease. A good wage policy, promotion system, rational sales and profit target will reduce the pressure element will cause that the person give up fraud. Thanks to all the efforts of the company, the fraudster will not be able to find rationalization element. Another consideration in the minds of participants is the use of technology. All participants agreed that technology is an important factor in prevention and detection of fraud. The most important effect of this method will be separation of duties. Company employees and managers will have access to information and documentation only to the extent of their authority, and

this will be a very important step in the prevention of fraud. In addition, the most important internal control activity for misappropriation of assets is seen as internal audit and deterrent penalties. The most important activity for the prevention of financial statement fraud is independent audit. This type of fraud can be avoided through the third party's view and supervision of financial data of the company.

According to the results, it has been tried to investigate which part of internal control system should be emphasized so that companies can prevent the fraud. In this respect, fraudulent actions will be done less and companies' losses will be reduced to the same extent. Financial statement will increase confidence, so that there will be depth in the capital market, which will further improve the economy.



ÖZET

Şirket varlıklarının, bulunulan pozisyonun, finansal tabloların kişisel çıkar amaçlı kullanımına hile denilmektedir. Hile içeriği gereği hatadan ayrılmaktadır. Hatada kasıt unsuru bulunmuyorken, hilede kasıt bulunmaktadır. Hile eylemi, neredeyse ticaretle aynı yaştadır. Bu sebeple ekonominin tarihi kadar eski bir geçmişe dayanmaktadır. Çalışan, yönetici, tedarikçi ve müşteriler tarafından yapılan bu hileler şirketlere büyük zararlar vermektedir. ACFE (2016) tarafından yapılan bir araştırmada hileler, şirketlerin yıllık gelirlerinin %6'sını kaybetmesine sebep olmaktadır. İçeriği gereği hatadan ayrılan bu hilelerin oluşması için baskı, fırsat ve haklı gösterme unsurlarının bulunması gerekmektedir. Kişinin bu hileyi yapması için asıl sebep unsuru baskıdır. Bu baskı finansal olabileceği gibi finans dışı etkenler de olabilir. Kişi bu baskıyı üzerinde hissettiği vakit hile yapmayı düşünür. Fırsat unsuru ise, hile yapmaya zemin hazırlayan açıklar olarak değerlendirilebilir. Eğer bir fırsat olmazsa hile de olmaz. Son olarak hileyi yapan kişi kendini haklı gösterme gayreti içerisinde olur. Örneğin, terfi veya zam alamadığını düşünüp hile yapan bir kişi, zaten bu benim hakkımdı diyebilir. Hile türlerini, finansal tablo hileleri, yolsuzluk ve varlıkların haksız kullanımı olarak sınıflamak mümkündür. Bazı çalışmalar yolsuzluğu da varlıkların haksız kullanımının alt bir başlığı olarak da görmektedir. Yolsuzluk bulunulan pozisyonun kötü amaçlı kullanımıdır. Bu türün en önemli hile örneği rüşvet olarak gözükmektedir. Finansal tablo hileleri yönetim tarafından yapılan, yapılma sıklığı az ve verdiği zarar çok olan bir hile türüdür. Hileyi yapan kişiler değişik amaçlarla bu yola başvurabilir. Yüksek kar edip, borsada iyi bir performans gösterilmesi veya düşük kar gösterip daha az vergi vermek bu amaçlar arasında yer alır. Varlıkların haksız kullanımı ise çalışanlar tarafından yapılan, oluşma sıklığı fazla ve verdiği zarar nispeten daha az olan bir diğer hile türüdür. Fakat bu durum, bu hile türünün çok önemli olduğu gerçeğini değiştirmemektedir. Nakitlerin çalınması, stokların kişisel amaçlı kullanımı, mükerrer fatura ödemesi, bordro hileleri gibi çeşitleri bulunmaktadır. Bunların dışında ayrı başlıklar olarak da incelenebilecek bazı hile türleri de bulunmaktadır. Fikri hakların çalınması, finansal kurum hileleri, kredi kartı hileleri, bilgisayar hileleri, internet hileleri ve sigorta hileleri bunlara örnek olarak verilebilir. Hileli eylemin detaylı araştırılması amacıyla birçok rapor yazılmıştır. Bunlardan en son ve en kapsamlısı ACFE'nin 2016 yılında yayınladığı rapordur. Raporda hileli eylemin türleri, etkileri, oluşma sıklığı ve meydana getirdiği zararlar yer almaktadır. Ek olarak hileyi yapan kişilerin özellikleri de aynı raporda bulunmaktadır. Hilekârın yaşı, medeni durumu, şirketteki pozisyonu, kaç yıldır şirkette çalıştığı gibi konular hile ile mücadele önemli rol oynamaktadır. ACFE'nin dışında birçok değişik kurumun da bu tarz raporları mevcuttur.

Hilelerin önlenmesi hem akademik hayatta hem de iş yaşamında uzun yıllardır gündemde olan bir konudur. Birçok önleme metodu bulunmuş ve bunlar iş hayatında aktif olarak uygulanmıştır. Bu yöntemlerden en önemlisi sağlam bir iç kontrol yapısı oluşturmaktır. Bu sayede hile eylemi daha oluşmadan engellenecek ve büyük bir mali

kayıp ortaya çıkmayacaktır. İç kontrol sistemi, şirketlerin yasa ve prosedürlere uyumunu gözetmek, finansal tabloların daha güvenilir gösterilmesine katkı sunmak ve şirket varlıklarının korunmasını sağlamak amacıyla, şirketlerin iç bünyesinde kurulan bir yönetim sistemidir. COSO tarafından sunulan ve iç kontrol sisteminin şirketlerde daha iyi bir şekilde uygulanmasını hedefleyen bir bütünlük çerçevesi, şirketlere bu konu hakkında önemli bir rehber olma özelliği taşımaktadır. Bu çerçevenin içerisinde iç kontrol ortamı, risk değerlendirme faaliyetleri, kontrol aktiviteleri, bilgi-iletişim ve izleme bulunmaktadır. Son yıllarda iç kontrol sisteminin risk odaklı hale gelmesi, COSO'nun da önemini arttırmaktadır.

Şirketlerde hile eyleminin önlenmesi, tespit edilmesi ve araştırılıp sonuçlanması için bir hile risk yönetimi programı uygulanmaktadır. Kurumsal risk yönetiminin bir alt dalı olarak uygulanan bu programda, hileye karşı bütünlük bir bakış açısı bulunmakta ve şirketlerin topyekûn bir mücadele vermesini sağlamaktadır. Kurumsal yönetim uygulamalarının hile bakış açısıyla tekrar ele alınması ve şirket içi prosedürlerin bu bakış açısıyla hazırlanması ile programa başlanılır. Hileye karşı etkin mücadele için yapılması gereken en önemli adım, hile risk değerlemesidir. Oluşturulacak ekipler ile şirketin hangi hilelerle karşı karşıya kalabileceği ve bu hilelerin oluşma sıklığı ile etki gücü, bu risk değerlendirme faaliyetleri sonucunda ortaya çıkar. Şirketin risk iştahına göre bu risklere karşı bir cevap verilir ve ardından kontrol faaliyetleri uygulanmaya başlar. Hilenin oluşmasından önce bunları bulmayı amaçlayan önleyici kontroller, hile eyleminden sonra hileyi yakalamak için uygulanan tespit edici kontroller bu kapsamda yapılır. Tespit edilen kontrollerin ardından hilenin araştırılması ve sonuçlandırılması aşamasına geçilir. Bu aşamada alanında uzman ekipler detaylı bir çalışma ile hilenin zararını tespit eder ve telafi edici önlemler alınır. Hile risk yönetiminin son unsuru ise, bu risk yönetim uygulamalarını düzenli izlemektir. İç kontrol sisteminin hileleri ve hilelerin oluşmasına altyapı sağlayan riskleri engellemesi için, sistemin hile bakış açısıyla düzenlenmesi gerekmektedir. COSO bu kapsamda bütünlük çerçeveyi tekrar ele almış ve şirketlerin uygulamaları gereken bir iç kontrol yapısı ortaya koymuştur. Bu yapının sonucunda ortaya çıkan kontrol aktiviteleri de hileyi önleme ve tespit etme üzerine kurulu olacaktır. Personel alımı, etik değerler, şirket içi eğitimler, prosedürler gibi önleyici yöntemler, hilenin oluşmadan önce riski en aza indiren yöntemlerdir. İhbar hatları, şok denetimler, kırmızı bayrakların incelenmesi gibi yöntemler ise tespit edici yöntemlerdir. Bir şirkette tespit edici yöntemlerin bulunması ve bu yöntemlerin yönetici ve çalışanlar tarafından bilinmesi, aynı zamanda hilenin oluşmasını engelleyici bir özellik göstermektedir. Bu sebeple tespit edici kontroller, önleyici kontroller içerisinde de değerlendirilebilir.

Bu çalışmada hile riskleri ile iç kontrol sistemi arasındaki ilişki incelenmiştir. Hangi iç kontrol yöntemlerinin hangi riskleri azalttığı araştırılmıştır. Böylece şirketlere, sahip oldukları hile risklerine göre hangi iç kontrol yöntemlerini uygulayacağı konusunda bir yol çizilmiştir. Çalışmada odak grup yöntemi uygulanmıştır. Değişik tecrübe ve pozisyonlara sahip 8 kişi üzerinde iç kontrol sisteminin hileyi önlemedeki rolü hakkında bilgi alınmıştır. Katılımcılar daha önce teorik hile eğitimi almış, bir kısmı mali müşavir ve yüksek lisans mezunu ve çalışma hayatlarında denetim yapan kişilerdir. Çalışma sırasında hile ve iç kontrol hakkındaki genel düşünceleri, COSO tabanlı iç kontrol ilkelerinin her birinin hile üzerindeki etkileri, iç kontrol sistemi ile hile üçgeni arasındaki ilişki, teknoloji kullanımı, hileyi önlemede şirketteki grupların rolü üzerinde sorular sorulmuştur.

Verilen cevaplara göre, katılımcılar hileyi önlemede iç kontrol ilkeleri arasındaki en önemli faktörün kontrol çevresi olduğunu belirtmiştir. Kontrol çevresi faaliyetlerinden en önemlileri ise görevlerin ayrılığı ve hesap verilebilirlik olmuştur. Kontrol faaliyetleri arasında da en önemlileri önleyici kontroller olarak gösterilmiştir. Önleyici kontroller, daha hile eylemi oluşmadan yapıldığı için potansiyel zararlardan şirketi koruyacaktır. Tespit edici kontrolleri savunan kişilerin savunduğu en önemli konu, önleyici kontrollerin bir yere kadar hileyi engellediği, bu kontrollere rağmen hilenin meydana gelebileceği ve bunu da ancak tespit edici kontroller ile bulabileceğimizdir. Çalışmada alınan bilgilerden bir diğeri ise, iç kontrol sisteminin hile üçgeninde yer alan tüm unsurları etkilediğidir. İşin içeriği gereği, iç kontrol fırsat unsurunu azaltmaktadır. Fakat iyi bir kontrol yapısı ile, hile yapma potansiyelindeki kişilerin üzerindeki baskı unsuru da hafifleyecektir. İyi bir ücret politikası, terfi sistemi, rasyonel satış ve kar hedefleri baskı unsurunu azaltacak ve kişileri hile yapmaktan vazgeçirecektir. Şirketin tüm bu çabaları sayesinde hile yapan kişi kendini haklı gösterecek bir unsur da bulamayacaktır. Katılımcıların düşüncesi alınan bir diğer konu da teknoloji kullanımınıdır. Tüm katılımcılar teknolojilerin hileyi önlemede önemli bir faktör olduğu konusunda mutabık kalmıştır. Bu yöntemin en önemli etkisi görevlerin ayrılığı ilkesine olacaktır. Şirket çalışanları ve yöneticiler sadece yetkileri ölçüsünde bilgi ve belgelere erişebilecek ve bu da hilenin önlenmesi için çok önemli bir adım olacaktır. Ek olarak, varlıkların haksız kullanımı için en önemli iç kontrol faaliyeti iç denetim ve caydırıcı cezalar olarak görülmüştür. Finansal tablo hilelerinin önlenmesi için ise en önemli faaliyet bağımsız denetimdir. Şirketteki finansal verilerin üçüncü bir göz tarafından görülmesi ve denetlenmesi sayesinde bu tarz hilelerin önüne geçilebilecektir.

Ortaya çıkan sonuçlara göre şirketlerin hileleri önleyebilmesi için iç kontrol sisteminin hangi bölümlerine ağırlık vermesi gerektiği araştırılmaya çalışılmıştır. Bu sayede hileli eylemler daha az yapılacak, şirketlerin kayıpları da aynı ölçüde azalacaktır. Finansal tablolara güven artacak, dolayısıyla sermaye piyasasında derinlik oluşacak ve bu da ekonominin daha da gelişmesini sağlayacaktır.

GİRİŞ

Küreselleşen dünyada ticaret hacminin artması ile birlikte, finansal işlemler üzerinde yapılan hileler de aynı ölçüde artmıştır. Bu tür eylemler sebebiyle, işletmeler faaliyet dönemleri içerisinde çok büyük zararlarla karşılaşmaktadır. Yapılan araştırmalar, şirketlerin yıllık gelirlerinin yüzde altısının hile sebebiyle azaldığını göstermektedir. Hile eyleminin şirkete paranın dışında prestij olarak zararı da söz konusudur. Bu tarz eylemler, ilişkide bulunan müşteriler, tedarikçiler, kamu otoriteleri, halka açık şirketlerde borsa yatırımcıları tarafından da olumsuz karşılanmaktadır. Hatta sadece şirketler değil, toplum da genel olarak bu hile eyleminden zarar görmektedir. Hileli işlemler sonucunda halkın finansal piyasalara olan güveni azalmakta, sermaye piyasasında bulunan derinlik kaybolmakta, bunun sonucunda da sermayenin tabana yayılması zarar görmektedir. Böylece, gelir dağılımında bozulma meydana gelmesi de kaçınılmaz olmaktadır.

Hile eylemi şirkette tüm seviyede çalışanlar tarafından yapılabilir. Yönetim Kurulu, üst yöneticiler, çalışanlar, denetçiler, hatta hiyerarşide en altta bulunan temizlikçilere kadar tüm çalışanlar hile yapma potansiyeline sahiptirler. Yalnızca çalışanlar ile kalmayıp, şirket dışından tedarikçi ve müşteriler tarafından da yapılabilmektedir. Bu sebeple, hilenin önlenmesi ve tespit edilmesi için tek bir alanı kontrol eden politikalar yerine, şirket genelinde politikalar üretilmesi gerekmektedir.

Hileli eylemler temel olarak üç başlık altında değerlendirilmektedir. Bunlardan ilki varlıkların haksız kullanımınıdır. Genel olarak çalışanlar tarafından yapılan bu hile türü, nakit ve stokların zimmete geçirilmesi veya şahsi kullanımını kapsamaktadır. Bir diğer hile türü olan yolsuzluk genel olarak tüm kademeler tarafından yapılabilmekte ve bulunan pozisyonun şahsi amaçla kötü kullanımını göstermektedir. Son hile türü olan finansal tablo hileleri ise genelde yöneticiler tarafından yapılmakta ve şirkete en

çok zararı veren hile olmaktadır. Bu hile türü, çeşitli amaçlarla karı yüksek veya düşük göstermek amacıyla yapılmaktadır.

Şirketlerin maruz kaldığı hileleri ve bu hilelerin nasıl engelleneceği konusu, şimdiye kadar birçok kez araştırmalara konu olmuştur. Uluslararası Denetim Standartları Kurulu (International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)), A.B.D.'deki Setifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü (*American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA)) ile Halka Açık Şirketler Muhasebe Gözetim Kurulu (*Public Company Accounting Oversight Board* (PCAOB)) ve ülkemizdeki Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayınlanan çeşitli standartlar, hile ile mücadele için şirketlere ışık tutmaktadır.

Hileli eylemlerin önlenmesinin en önemli yollarından bir tanesi, güçlü bir iç kontrol sisteminin kurulmasıdır. Bu sistem hileli eylemi daha yapılmadan önleme amacı da taşımaktadır. İç kontrol, yaklaşık 100 yıldır iş hayatında bulunan bir konudur. Önceleri daha dar kapsamda bir bakış açısına sahip olan iç kontrolün gelişimi son yıllarda oldukça artmıştır. Başta A.B.D. olmak üzere dünyanın çeşitli ülkelerinde, ikinci milenyum başlarken yaşanan muhasebe ve denetim skandalları firmalarda etkin iç kontrole duyulan gereksinimi ortaya koymuş; birçok ülkede bu yönde düzenlemeler yapılmasına neden olmuştur. İç kontrol sistemi sayesinde, şirkette hileye sebep olan fırsatlar azaltılacak, yakalanma durumunda katlanılacak zarar artacak ve yakalanma ihtimali de önemli ölçüde yükselecektir. Böylece şirketin hile eylemi sebebiyle maruz kaldığı zararlar da büyük oranda azalacaktır.

Bu çalışmanın amacı, hilelerin önlenmesi için en önemli yöntemlerden birisi olan bu iç kontrol sisteminin hile risklerini engellemedeki rolünü incelemektir. Beş bölümden oluşan bu çalışmada, hangi iç kontrol faaliyetinin hangi tür hileyi önleyebileceği araştırılmış ve sonuçlarla birlikte şirketlere öneriler de tezin sonunda sunulacaktır. Bu kapsamda, COSO tarafından yayınlanan iç kontrol çerçevesi kullanılacaktır.

Birinci bölümde, hile eylemi genel olarak tanıtılacaktır. Başlıca hile türleri olan varlıkların haksız kullanımı, yolsuzluk ve finansal tablo hileleri örnekleri ile birlikte incelenecek ve yapılan bu hilelerin temel özellikleri anlatılacaktır. Bu alanda uzman

olan kuruluşların hile üzerinde yaptıkları araştırmalar da açıklanacaktır. Bu araştırmalarda hileyi maruz kalan firmalar incelenecek, hileyi yapan kişilerde bulunan temel özellikler anlatılacaktır. Ek olarak, hile eyleminin temel faktörlerini gösteren hile üçgeni ve hile eylemi üçgeni ile bilgi verilecek konular arasında yer almaktadır.

İkinci bölümde, iç kontrol yapısı ve iç kontrolün temel ilkeleri anlatılacaktır. Bu alanda tüm dünyada kabul gören COSO tabanlı iç kontrol sisteminin ilkeleri detaylı olarak incelenecektir. COSO'nun yayınladığı bütünlük çerçevesinde bulunan kontrol çevresi, risk değerlendirme faaliyetleri, kontrol aktiviteleri, bilgi-iletişim ve izleme ilkeleri, birbirleri ile olan ilişkileri ile birlikte açıklanacaktır. Buna paralel olarak, akademik yazında bu konu hakkındaki yayınlar da anlatılacaktır.

Üçüncü bölümde ise, hile riskleri yönetimi detaylı olarak irdelenecektir. Hile risklerini daha iyi anlayabilmek için, öncelikle muhasebede risk kavramı ve kurumsal risk yönetimi kavramları açıklanacaktır. Bunun sonrasında, işletmelerde hile risk programının nasıl oluşturulacağı ve bu programda nelerin olması gerektiği anlatılacaktır. Hile risk değerlendirme faaliyetleri, adli muhasebecilik mesleği ve faaliyet alanları, şirketlerde hile riskinin yönetilmesinden sorumlu gruplar ve hilenin önceden tespit edilmesinde önemli katkılar sağlayan kırmızı bayraklar bu bölümde anlatılacak konular arasında yer almaktadır.

Çalışmanın dördüncü bölümünde, tezin asıl konusunu oluşturan hile risklerinin yönetilmesinde iç kontrolün rolü üzerinde durulacaktır. Bu kapsamda, ikinci bölümde açıklanacak olan COSO tabanlı iç kontrol sistemi hile bakış açısıyla tekrar ele alınacak ve iç kontrol sistemi içerisinde bulunan beş adet ilke, bu bakış açısıyla gösterilecektir. Bunun ardından, iç kontrol sisteminde bulunan unsurların hileyi önlemedeki rolü pratik örneklerle açıklanacak ve gerçek hayattan örnekler verilecektir. Bu kapsamda, temel iç kontrol faaliyetleri olan tespit edici ve önleyici kontroller detayları ile birlikte ele alınacaktır. Ek olarak bu konu ile ilgili bir literatür çalışması yapılacak ve iç kontrol ve hile arasındaki ilişkinin yazında nasıl ele alındığı böylece anlatılacaktır.

Beşinci bölümde ise, saha çalışması bulunmaktadır. Tezin asıl konusunu oluşturan hile riskleri ve iç kontrol sisteminin hile risklerini önlemedeki rolünü açıklamak için yapılan odak grup çalışmasının sonuçları, detayları ile birlikte

açıklanacaktır. Bu çalışma ile birlikte literatür çalışmasında elde edilen sonuçların bu odak grup çalışması ele alınması sağlanacak ve ardından, saha çalışmasında ortaya çıkan sonuçlar özetlenecek ve kategorilendirilecektir.

Sonuç bölümünde ise, tezin genel bir özeti yapılacak, saha çalışması ile ortaya çıkan bilgiler anlatılacaktır. Bu kapsamda, hileye maruz kalan veya kalma potansiyeline sahip olan firmalara önerilerde bulunulacak ve sonraki akademik çalışmalara yol göstermesi amacıyla bazı tavsiyeler yer alacaktır.



1.HİLE

Kalem vasıtasıyla çalınan paralar, silahla çalınan paralardan daha fazladır (Richard ve DeFrancesco, 2015, s.25). Bu söz şirketlerde meydana gelen hile ve benzeri olayların önemini anlatmaktadır. Günümüz dünyasında şirketlerde meydana gelen hile, yolsuzluk, suistimal gibi sebeplerden dolayı milyarca dolar zarar meydana gelmektedir. Bu bölümde, tezin ana temasını oluşturan hile risk faktörleri ve iç kontrolün bu riskleri önleme ve ortaya çıkarmadaki rolünü inceleme ve çözümleye zemin sağlamak amacıyla hilenin tanımı, hile türleri, alanında uzman olan kurumların yayınladığı hile raporları ve hileyi yapan kişilerin özellikleri anlatılacaktır.

1.1.Hile Tanımı

Bir firmanın sahip olduğu varlıklar ve kaynakların, çalışan, yönetici veya üçüncü şahıslar tarafından haksız bir şekilde kullanılarak çıkar sağlanması faaliyetine hile denir (Bozkurt, 2016, s.60). Bağımsız Denetim Standartı (BDT) 240'a göre ise muhasebe hilesi, bir hedefe yönelik olarak firmanın bilgi ve belgelerine zarar verilmesi sürecidir. Yine aynı standartın başka bir maddesine göre ise hile, organizasyonun paydaşlarından birisinin ya da birkaçının haksız yere yaptığı ve içerisinde kasıt bulunan faaliyetlerdir (BDS 240, 2013, s.7). Sözlük anlamı ile de hile, kasıtlı aldatma hareketleridir (Tüm, 2015, s.107). Vergi Usul Kanunu'nda ise kusur, kaçakçılık ve usulsüzlük olarak tanımlanmaktadır (VUK, 1961, s.99). Ek olarak hile, bir organizasyonda, organizasyonun sahip olduğu varlıkların kişisel yarar sağlama amacıyla haksız kullanımı eylemlerinin bütünüdür (Sipahi, 2004, s.3). Şirketlerin katlandıkları zararların bir kısmı hata veya hileden meydana gelmektedir. Eğer bu zarar kasıtlı bir şekilde meydana gelmediyse hata, kasıtlı meydana geldiyse hile olarak adlandırılır. Hatada, işlemi meydana getiren kişinin kişisel bir yararı bulunmaz, fakat hilede kişisel bir yarar söz konusudur (Coenen, 2008, s.8).

1.2.Hilenin Özellikleri

Hilenin tarihi ticaretin başlaması ile başlar. Bu sebeple hile antik mısır'a kadar dayanmaktadır. Üretilen tahılların sayımı için görevlendirilen memurlar ile bu tahılların güvenliğinden sorumlu olan görevliler tarihin ilk hilekarları olarak kayıtlara geçmiştir (Segal, 2016, s.47). Şirketlerde meydana gelen hileler ise 1600'lü yıllarda İngiltere'nin Batı Hindistan şirketinde meydana gelen hilelerdir (Dorminey ve Fleming, 2012, s.556). *Enron*, *Worldcom*, *Tyco* skandallarından sonra hile konusu iş dünyasında daha önemli bir hale gelmiştir. Hatta G-20 toplantılarında rüşvet ve yolsuzluk konuları, konuşulan konular arasında yer almıştır (E&Y, 2016, s.5). 2002 yılında ABD'de *Sarbanes-Oxley* Kanununun çıkmasından sonra, iç kontrol ve hile konuları daha ciddi takip edilebilir olmuştur.

Hilenin maliyeti ile ilgili çalışmalar olmasına rağmen, tam maliyet tam anlamıyla tespit edilemez (In'airat, 2015, s.119). Yapılan hile sadece mağdur şirketi etkilememekte, topluma da önemli zararları olmaktadır. Hisse fiyatlarının olağandışı artması, hak etmeyen şirketlerin yüksek miktar borçlanması, dolayısıyla piyasadaki paranın etkin dağılmaması gibi sonuçlar gelir dengesini bozmakta, halkın sermaye piyasasına olan güvenini azaltmaktadır (Segal, 2016, s.50). Bunun dışında hile, şirketlere milyon dolarlarca zarar veren, saygınlık ve prestijlerini bozan global bir sorundur (ACFE, 2016, s.4). Bu sebepten dolayı, hileli eylemler organizasyon için bir risk unsurudur (Karakaya, 2016, s.160). Hile içeren faaliyetler sonucunda, işletmede bulunan ahlak yapısı da zarara uğrar (Karakaya, 2016, s.164). Bu sorunlar sebebiyle finansal piyasalarda oluşan datalar gerçeği yansıtmamakta, bu da insanların bu piyasalara olan güvenini zedelemektedir (Perol ve Bowen, 2017, s.221) Böylece gelir dağılımını bozmakta, toplumsal eşitsizliğe sebep olmakta, yatırım ortamını kötü etkilemekte, büyüme ve kalkınmayı yavaşlatmaktadır. Bu sebeple hile eylemi sadece içinde bulunulan organizasyon tarafından değil, aynı zamanda toplum tarafından da dikkat edilmesi gereken bir konudur (Bekçioğlu ve Coşkun, 2013, s.12).

Hileli eylemler her ülkede ve her sektörde mevcuttur. ABD'de enerji sektöründe *Enron*, İtalya'da üretim sektöründe *Paramalat*, İngiltere'de bankacılık sektöründe *Barings*, Avustralya'da sigortacılık sektöründe *HIH*, Almanya'da bilgi teknolojileri

sektöründe *Comroad*, ABD’de telekomünikasyon sektöründe *Worldcom* bu tarz hilelere örnek olarak verilebilir (Mangala ve Kumari, 2015, s.36).

Hilenin özellikleri şu şekildedir:

- Hile, hilekâr tarafından gizlice yapılan bir faaliyettir.
- Hile eyleminin sonucunda hilekâr kendine bir fayda sağlar.
- Hilede, hatadan farklı olarak niyet unsuru bulunmaktadır.
- Hile eylemi sonucunda (eylemin türüne göre) şirket, çalışan, banka veya kamu zarar görür (Bozkurt, 2016, s.60).

1940’lı yıllarda Donald Cressey, hile üçgenini geliştirir ve baskı, fırsat ve haklı gösterme unsurlarını hilenin üç temel bileşeni olarak açıklar. Steve Albrecht 1980’li yıllarda şirketlerde iç kontrol departmanında hile ile ilgili tecrübeye sahip kişiler arasında bir araştırma yapmış ve hileyi yapan kişilerin özelliklerini belirlemeye çalışmıştır. Kişisel hırslar, yüksek borçlar gibi sebeplerden dolayı kişiler hileyi yapmaya meyilli olurlar. (Albrecht, 1984, s.99).

Yöneticiler, çalışanlar, ortaklar, müşteriler, satıcılar ve üçüncü şahıslar tarafından meydana gelen hile eylemi iç kontrol, bağımsız denetim, iç denetim gibi önlemler sayesinde en aza indirilebilmektedir (Sipahi, 2004, s.1).

İnsan hayatında, hile yapmaya sebep olan birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörler doğuştan gelebileceği gibi sonradan da öğrenilebilirler. Teorik bakış açısıyla, hile sonucunda elde edilecek fayda, yakalanma ile katlanılacak zarardan fazla ise hile eylemi gerçekleşir. Hile sonucunda elde edilecek fayda hemen edilmesine rağmen, hile sonucunda katlanılacak ceza hemen gerçekleşmez. Ek olarak bu ceza hiçbir zaman ortaya çıkmayabilir. Hilenin ortaya çıkması için şu şart gereklidir (Bozkurt, 2016, s.100).

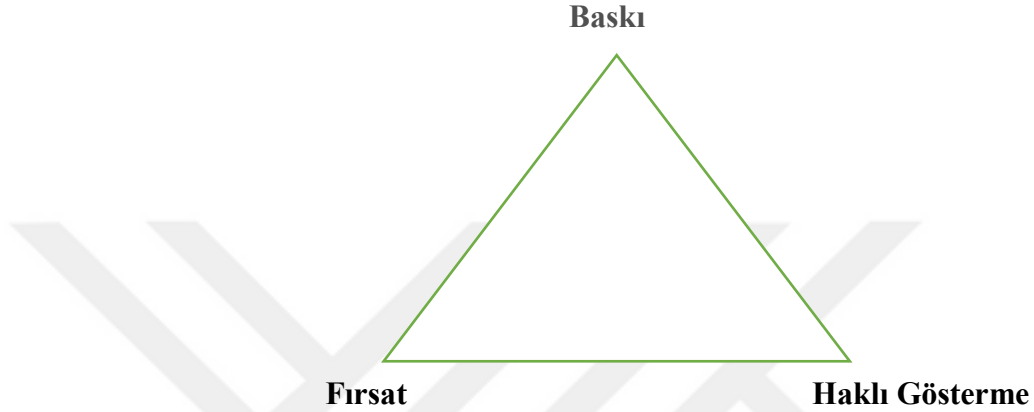
Elde Edilecek Fayda>

Yakalanılması Durumunda Katlanılacak Zarar x Yakalanma İhtimali

Yukarıdaki denkleme bakılırsa, işletme ya katlanılacak zararı arttırmalı ya da yakalanma ihtimalini yükseltmelidir.

1.3.Hile Üçgeni

1950'li yıllarda, Donald Cressey tarafından geliştirilen bir yaklaşım olan hile üçgeni, hilenin yapısını anlamak için önemli bir grafikdir (Cressey, 1972, s.30). Cressey bu üçgen ile hileyi oluşturan ana unsurları görsel olarak daha güzel bir hale getirmiştir:



Şekil 1.1: Hile Üçgeni

Kaynak: Cressey D. "Other People's Money", Patterson Smith, 1973, s.30

Şekil 1.1'de görüldüğü üzere, hilenin üç adet unsuru bulunmaktadır. Bunlar; baskı, fırsat ve haklı göstermedir.

Baskı/motivasyon unsuru, personeli hileyi yapmaya iten asıl sebeptir. Bu baskı, finansal olabileceği gibi kişisel hırslar da olabilir (Coenen, 2008, s.10). Bunun dışında işletme çalışanları ve yöneticileri üzerindeki baskılar mali içerikli, işle ilgili ve kötü alışkanlıklardan doğan baskılar olabilmektedir. Mali içerikli baskılar kişinin yüksek borcunun olması, yüksek hayat standartlarında yaşaması ile oluşur. Kötü alışkanlıklardan oluşan baskılar alkol, kumar ve uyuşturucu kullanımı ve bu kötü alışkanlıkları yapmak için paraya ihtiyaç duymaktır. İşle ilgili baskılar ise terfi alamama, işten memnuniyetsizlik, düşük ücret gibi faktörlerden oluşmaktadır (Bozkurt, 2016, s.116).

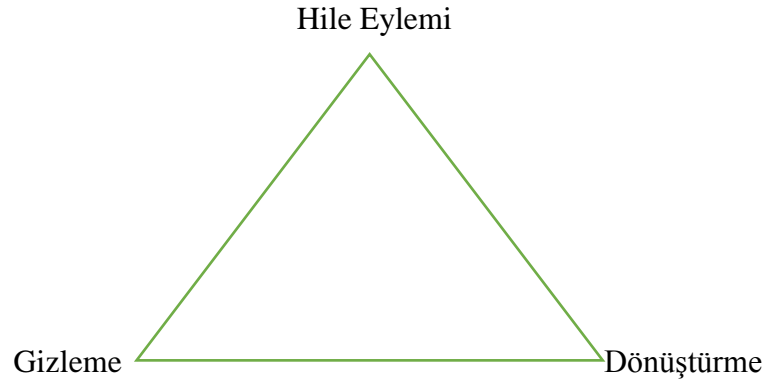
Hile üçgeni üzerinde çalışmaların ilerlemesi ile birlikte, üçgende yer alan her bir bölüm de kendi arasında çeşitlendirilmiştir. Örneğin baskı/motivasyon unsuru, *MICE* olarak adlandırılan şu dört bölümden oluşmaktadır (Dorminey ve Fleming, 2012, s.563):

- *Money* (Para)
- *Ideology* (Düşünce)
- *Coercion* (Baskı)
- *Ego* (Ego)

Üçgenin ikinci basamağı olan fırsat unsuru, kişinin hile eylemini gerçekleştirebilmek için gördüğü fırsatı göstermektedir. Kişinin varlıklara erişme yetkisi, muhasebe kayıtlarıyla istediği gibi oynayabilmesi, iç kontrol sistemindeki aksaklıklar kişinin hile eylemini gerçekleştirebilmesi için ona fırsat sağlarlar (Coenen, 2008, s.12). Üçgenin son unsuru ise haklı göstermedir. Baskı ve fırsat unsurundan sonra kişi hileyi yapar ve bu hile sonucunda yaptığı eylemi kendine göre haklı gösterir. Böylece, yaptığı için yanlış olmadığına, kısa bir süre sonra bu olayı düzeltereğine kendini inandırır (Coenen, 2008, s.13). Cressey (1972) tarafından öne sürülen hipotezlere dayanan bu yapı Bağımsız Denetim Standartı 240'da kendine yer bulmuştur. Bu standarta göre, hilenin türü ne olursa olsun, bir hile, hileyi yapmaya yönelik baskıyı, hile yapmak için organizasyonda bulunan fırsatı ve hileli eylemin bir şekilde haklı gösterilmesini içerir (BDS 240, 2013, s.15).

1.4.Hile Eylemi Üçgeni

Hile üçgenin dışında bir üçgen de “hile eylemi üçgeni” adıyla bulunmaktadır. Hile üçgeni, hilenin meydana gelmesinde olması gereken özellikleri belirtirken, hile eylemi üçgeninde ise hileyi yapan kişinin davranışları yer almaktadır (Dorminey ve Fleming, 2012, s.559).



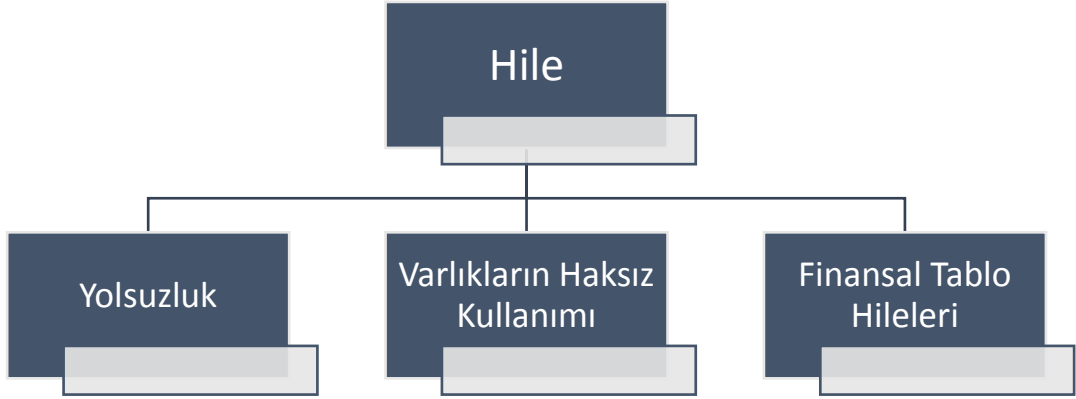
Şekil 1.2: Hile Eylemi Üçgeni

Kaynak: Dorminey J., Fleming A., “The Evolution of Fraud Theory”, Issues in Accounting Education, 2012, s.559

Bu üçgende hile, genel olarak üç aşamada gerçekleşir. Bunlardan ilki hilenin fiili yapılma aşamasıdır. Bu aşamada muhasebe manipülasyonları, hırsızlık gibi eylemlerde bulunulur. İkinci aşama gizleme aşamasıdır. Örneğin, fatura üzerinde veya muhasebe kayıtlarında oynama yapılarak hile gizlenmeye çalışılır. Son olarak da dönüştürme aşaması bulunur. Hile sonucu elde edilen fayda çalışan tarafından kullanılır. Örneğin çalınan para ile lüks bir araba alınır (Bozkurt, 2016, s.162).

1.5.Hile Türleri

Uluslararası Suistimal İnceleme Uzmanları Birliği (*Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)*)(2016)'nin yaptığı hile sınıflaması, genel olarak diğer otoriteler tarafından da kabul edilmiş ve çalışmalara konu edilmiştir. Bu sınıflamaya göre hile, yolsuzluk, varlıkların haksız kullanımı ve finansal tablo hileleri olmak üzere 3 ana başlıkta incelenmektedir. Denetim Standartları Beyannamesi (Statement of Auditing Standard (SAS))'ın çalışmalarında ise hile, varlıkların haksız kullanımı ile finansal tablo hilelerinden oluşmaktadır (Mangala ve Kumari, 2015, s.35). Nejat Bozkurt'a göre de hileler yönetim hileleri (genellikle finansal tablo hileleri), çalışan hileleri (genellikle varlıkların haksız kullanılması), yatırım hileleri, satıcı hileleri ve müşteri hileleri olmak üzere sınıflandırılır (Bozkurt, 2016, s.65). Satıcı hileleri, yüksek fiyattan mal satmak, düşük kalite veya düşük sayıda mal göndermek gibi sebeplerden kaynaklanır. Müşteri hileleri ise, ürünlerin kullanılıp iade edilmesi, hileli bir şekilde düşük fiyattan satın alma gibi konulardır (Galletta, 2015, s.55). Çalışan hileleri genel olarak yolsuzluk ve varlıkların haksız kullanımı olarak sınıflanırken, finansal tablo hileleri ise yine genel olarak yöneticiler tarafından yapılmaktadır. Bunu dışındaki hile türleri ikinci bölümde açıklanmaktadır:

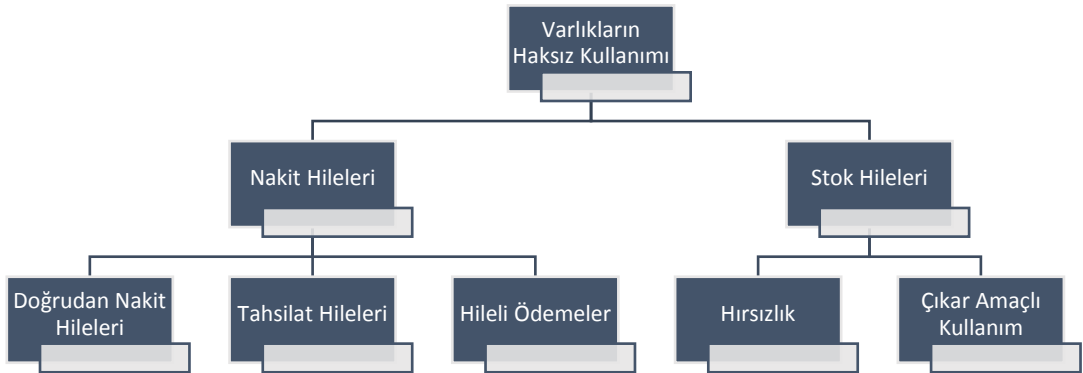


Şekil 1.3: Hile Türleri

Kaynak: ACFE, “Report to the Nations: On Occupational Fraud and Abuse”, 2016, s.7’den uyarlanmıştır.

1.5.1.Varlıkların Haksız Kullanımı

Varlıkların haksız kullanımı şirketin sahip olduğu her türlü maddi/maddi olmayan varlığın kişisel çıkar amaçlı kullanılmasıdır. Bu varlıklar para, alacak, senet, duran varlık gibi varlıklardan oluşmaktadır. Sayı olarak en çok karşılaşılan hile türüdür. Kendi arasında nakit hileleri ve stok hileleri olarak ikiye ayrılırlar (ACFE, 2016, s.11).



Şekil 1.4: Varlıkların Haksız Kullanımı Türleri

Kaynak: ACFE, “Report to the Nations: On Occupational Fraud and Abuse”, 2016, s.7’den uyarlanmıştır.

Nakit hileleri, tahsilattan kaynaklanan hileler, ödemelerden kaynaklanan hileler ve doğrudan nakit hileleri olmak üzere 3'e ayrılmaktadır. Aynı şekilde stok hileleri ise hırsızlık ve kötü kullanım olmak üzere 2'ye ayrılmaktadır (ACFE, 2016, s.11).

Tahsilattan kaynaklı hileler nakit olabileceği gibi, çek ve senetten de kaynaklanabilir. Çek ve senetten kaynaklanan hile, nakite göre daha zordur. Çünkü bu iki değerli kâğıtta imza bulunmaktadır. Bu tür hileler iki yolla yapılır: Birincisi, paranın (ya da para yerine geçebilecek değerli kâğıdın) kayıt altına almadan çalınması (örneğin satış tahsilatını yapan satışıncının parayı zimmetine geçirmesi), ya da kayıt altına alındıktan sonra paranın çalınması (örneğin muhasebecinin müşteriden aldığı çeki zimmetine geçirmesi) (Coenen, 2008, s.73). İçeriklerinden de anlaşılacağı üzere, hilekâr tarafından parayı kayıt altına almadan ele geçirmek çok daha kolay yoldur, fakat bu durumun şirket tarafından tespit edilmesi de bir o kadar zordur. Tahsilatın ele geçirilmesinin en önemli yolu satışın gösterilmemesidir. Eğer satış olması gerekenden daha az tutarda kayıt altına alınır ya da hiç kayıt altına alınmazsa, hilekâr için kayıt öncesi nakit hilesini yapmak çok daha kolay olacaktır (Coenen, 2008, s.75). Kayıt altına alınan paranın ele geçirilmesi ise daha zordur. Burada ise en çok kullanılan yöntem, paranın tahsil edilmesinden sonra kişisel amaçlı kullanılması, bir süre sonra firmanın banka hesabına yatırılmasıdır (Coenen, 2008, s.76). Kayıt altına alınmadan paranın ele geçirilmesine "kayıt dışı hile" de denilmektedir. Tespit edilmesi en zor hile türlerinden birisidir. Tahsilatları direkt gerçekleştiren tüm çalışanlar bu tür hileyi yapma potansiyeline sahiptir. Para tahsilatlarının yanı sıra, çek tahsilatlarında da bu tarz hileler gözükmemektedir. Satışın gösterilmemesi, muhasebe kayıtları ile oynanması, tahsilat işleminin iş dışı saatlerde yapılması, satışlarda farklı kur hesaplamaları yapılması bu tarz hilelerde görülen önemli örneklerdir (ACFE, 2015, s.1310). Kayıttan sonra yapılan tahsilat hilelerini ise, nakite ulaşma yetkisi olan her personel yapabilmektedir. Bu tarz tahsilatlarda, para direkt olarak çalınabileceği gibi, kayıtlar ile oynanarak da zimmete geçirilebilir. Kayıtların imha edilmesi ve sayım hileleri de hilekârlar tarafından uygulanan diğer hile türleridir. Kayıt öncesi nakit hilelere göre yapılması daha zordur (ACFE, 2015, s.1324).

Nakit hilelerinin bir diğer alt başlığı ise hileli ödemelerdir. Hileli ödemeler de kendi arasında alt başlıklara ayrılmaktadır: Fatura hileleri, bordro hileleri, gider kaynaklı hileler, çek hileleri ve kayıt hileleri. Sahte fatura yaratıp firmaya gönderme,

yanlış banka transferi, hileli kredi kartı işlemleri, kişisel harcamaların firma tarafından ödenmesi gibi konular hileli demeler başlığı altında değerlendirilebilir. Hileleri demelerin yapılmasını kolaylaştıran en önemli faktörlerden birisi ise satıcı/muşteri bilgilerinin sisteme yanlış işlenmesidir. Bu sayede, kişi istediği kişiye istediği tutarı ödemekte zorluk ekmez (Coenen, 2008, s.78). Hileli demelerde, iadeler önemli yer tutar. Olmayan iadeler satıcıya yapılarak fiktif bir ödeme yapılır (ACFE, 2015, s.1408). Diğer bir hileli ödeme türü ise, ek hileleridir. Yanlış kişiye ek gönderilmesi, ekteki imzanın taklit edilmesi, geri dönen çekin ele geçirilmesi ek hilelerine örnek verilebilir (ACFE, 2015, s.1418). Bordro üzerinden yapılan hileler de hileli demeler başlığı altında incelenir. Hayalet alışanlar yaratılması, birim ve saat ücretlerinde hileler yapılması, ayrılan çalışanlara ödeme yapılması bu tarz demeler için yapılan hilelerdir (ACFE, 2015, s.1456). Gider üzerinden yapılan hileler de hileli ödemeleri gerçekleştirebilmek için kullanılan yöntemlerden birisidir. Örneğin, kendi harcamasını şirketin harcaması gibi gösteren bir çalışanın yaptığı eylem, olağandışı giderler, fazla miktarda yapılan alımlar gider hileleridir (ACFE, 2015, s.1476).

Varlıkların haksız kullanılmasının maddeler halinde türleri ve örnekleri şu şekildedir (AICPA, IIA, ACFE, 2016, s.57):

- Nakdin alınması
 - Satış kaydının gizlenmesi
 - Tahsilat sırasında nakdin çalınması
 - Satışın eksik gösterilmesi
 - eklerin alınması
 - Muhasebe kayıtlarının değiştirilmesi
- Hileli demeler
 - Hileli iadeler
 - Hileli deme iptalleri
 - Küçük tutarlı demeler
 - ek hileleri
 - Faturaların değiştirilmesi
 - şirket parası ile kişisel harcama yapılması

- Bordro Hileleri
 - Hayalet çalışanlar
 - Çalışma saat ve günlerinin hileli değiştirilmesi
 - Satış komisyonlarında yapılan hileler

- Gider Hileleri
 - Yüksek gösterilen giderler
 - Gerçekte olmayan gider kayıtları
 - Mükerrer ödemeler
 - Olağandışı giderler

- Kredi Hileleri
 - Var olmayan müşteriye verilen krediler
 - Aynı teminatın birden çok yerde gösterilmesi
 - Olması gerekenden yüksek miktarda kredi verilmesi

- Gayrimenkul Hileleri
 - Onaylanmaması gereken gayrimenkul kredisinin onaylanması
 - Gayrimenkulün olduğundan daha değerli gösterilmesi

- Stok Hileleri
 - Stoğun hileli kullanılması
 - Stoğun çalınması
 - Stoğun yanlış yere gönderilmesi

Nakit dışı hileler, stokların çalınması ya da kişinin firmanın varlığını kendi yararı için kullanması olayıdır (Coenen, 2008, s.79). Maddi varlığın çalışan tarafından kendi yararına kullanılması, şüphesiz çalınmasına göre daha kolay bir hile yoludur (ACFE, 2015, s.1501).

1.5.2.Yolsuzluk

Yolsuzluk, sahip olunan gücün, kişiye menfaat sağlayacak şekilde haksız kullanılması olayıdır (AICPA, IIA, ACFE, 2016, s.26). Hilenin bir diğer yöntemi olan yolsuzluk konusu genel olarak halk tarafından devletle ilişkilendirilir. Devlet nezdinde bu tür problemler olsa bile, özel sektörde de rüşvet ve yolsuzluk konusu ciddi sıkıntılara yol açmaktadır (Coenen, 2008, s.84). Yolsuzluğun alt dallarında ise çıkar çatışmaları, rüşvet, haksız hediye ve dolandırıcılık yer almaktadır. Rüşvet bir kişiye, fayda sağlamak için verilen para veya ekonomik değerdir. Dolandırıcılıkta ise kişi, talebinin gerçekleşmemesi halinde ekonomik zararda bulunur. Çıkar çatışmalarında da çatışmada bulunan kişiler şirkete zarar vermektedirler. Bu da bir hile unsurudur. Kendi çıkarları için yapmaması gereken bir şeyi yapabilirler (Coenen, 2008, s.85).

Yolsuzluğun en çok görüldüğü alan satın alma süreçleridir. Ve yolsuzluklar en çok iş birliği ile yapılmaktadır (ACFE, 2015, s.1601). Maddeler halinde yolsuzluk ve suistimal türleri (AICPA, IIA, ACFE, 2016, s.59):

- Rüşvet
 - Şirketler arası rüşvet
 - Kamu görevlerine verilen rüşvet
 - Bireysel kişilere verilen rüşvet
 - Hediyeler
- Yolsuzluk
 - Hileli muhasebe kayıtları
 - Yetkisiz para çekme
 - Yetkisiz ödemeler
 - Kayıt altına alınmayan nakit ödemeleri
 - Fiziki varlığın çalınması
- Çıkar Çatışmaları

Yolsuzluk ve rüşvet konularının ele alınması, 70'li yıllarda meydana gelen Watergate skandalı ile ayrı bir boyut almıştır. Bu sebeple, şirketlerdeki yolsuzlukları

engellemek, şeffaflığı arttırmak ve daha düzenli muhasebe kayıtlarını tutmak amacıyla *Foreign Corrupt Practise Act* (FCPA) adı ile rüşvetin ve yolsuzluğun önlenmesi kanunu çıkartılmıştır. ABD’de SEC’e bağlı tüm kurumların hem ülke içinde hem de ülke dışında faaliyet gösterdiği yerlerde, satışlarının arttırılması veya kanundışı talepler amacıyla rüşvet veya rüşvet yerine geçebilecek değerli eşya vermesi yasaklanmıştır. Ek olarak muhasebe sisteminin şeffaflaşması ve iç kontrol sisteminin kurulması da istenmiştir. Bu kanun sadece yurtdışında faaliyette bulunan Amerikan firmalarını değil, ABD’de faaliyette bulunan yabancı firmaları da kapsamaktadır. SEC, FCPA kapsamında 2004-2014 yılları arasında kanunu ihlal eden firmalara 7 milyar dolarlık ceza kesmiştir. Devlet görevlileri ile yakın ilişkiler, yüksek miktarda personel taşeron hizmeti satın alma, yüksek hacimli işlemlerde nakit kullanımı, yüksek miktardaki hediye ve değerli eşya bağışı, yolsuzluğun yüksek olduğu ülkelere yapılan yatırımlar bu kanun kapsamında riskli sayılabilecek işlemlerdir (KPMG, 2016, s.1).

E-dolandırıcılık da son yıllarda önemli bir sorun halini almıştır. Kişinin telefon ile aranması sonucu gizli bilgilerin elde edilmesi ve kişinin haberi olmadan elektronik ortamda bilgilerinin ele geçirilmesi konuları e-dolandırıcılığa örnek verilebilir. Girilen web sitelerinin kişinin iradesi dışında başka sayfalara yönlendirilmesi bile hile olarak kabul edilmektedir (Galletta, 2015, s.56).

1.5.3.Finansal Tablo Hileleri

Hile türlerinden bir tanesi de finansal tablo hileleridir. İleride açıklanacak ACFE raporunda görüleceği üzere, sayı olarak en az olan bu hile türü, aynı zamanda şirketlere en çok zararı veren türdür (Coenen, 2008, s.96). Finansal tablo hileleri, tablolarda yer alan bilgilerin kasti olarak yanlış gösterilmesidir (ACFE, 2015, s.1206). Ek olarak finansal tablo hileleri, sınıflama, tutar, dipnot gibi maddelerin kullanıcıların karar almasını yanlış etkilemek amacıyla yapılan hilelerdir (Türedi ve Alıcı, 2014, s.121). Direkt olarak hileyi yapan kişiye bir etkisi olmasa bile, dolaylı olarak katkı sağlamaktadır. Finansal tablo hileleri genel olarak yöneticiler tarafından yapılmakta ve gerçek durumu olduğundan daha iyi ya da olduğundan daha kötü olarak göstermektedir (Coenen, 2008, s.96). Bu durum, hedef tutturma, terfi, bonus, vergi kaçırma gibi nedenlerden oluşmaktadır. Eğer bir yönetici şirketin kar etmesinden bonus alacaksa, karın fazla gözükmesi için çaba sarf edebilir. Bunun yolu ya satışları

yüksek göstermek ya da giderleri düşük göstermektir. Örneğin satış iadelerinin sisteme girilmemesi net satışları yüksek gösterir, ya da gider tahakkukunun alınmaması giderleri düşük gösterir. Böylece şirket olmayan bir kar elde etmiş olur. Yönetici de bu sayede hak etmediği bir bonus elde eder (Coenen, 2008, s.102). Yüksek kar açıklama isteğinin yanı sıra, yöneticiler düşük kar açıklama amacıyla da finansal tablo hilelerine başvurabilir. Bunun en önemli sebebi ise az vergi ödemektir. Hatalı gider karşılığı ayırma, yanlış değerlendirme, satışları düşük gösterme gibi yollarla az kar açıklanır ve daha az kurumlar vergisi ödenir (Coenen, 2008, s.103).

Finansal tablo hileleri, finansal raporların güvenilirliğini, kalitesini önemli ölçüde azaltır. Denetim firmalarının işini zorlaştırır (Segal, 2016, s.48).

SEC (2002) en çok yapılan finansal tablo hilesinin, gelirlerin düzgün olmayan bir şekilde hesaplanmaması olduğunu söylemiştir. 227 hileden 116'sında gelirlerin yanlış hesaplandığı görülmüştür. 101 tabloda da giderler yanlış hesaplanmıştır (Kandemir, 2013, s.85).

Finansal tablo hileleri 5 alt başlıkta açıklanabilir:

- Fiktif Satışlar: Gerçekte olmayan satışların varmış gibi gösterilmesi, genelde gerçekte olmayan müşterilere yapılır. Bu oran finansal tablo hilelerinde başvurulan yolların yüzde ellisini oluşturmaktadır (Hogan ve Rezaee, 2008, s.242).
- Dönemsellik İhlalleri (gelir/giderdeki zaman hataları): Tahakkuk esası yerine, nakit esasının uygulanması, yani satışın fiili gerçekleşmesi sırasında değil de tahsilat sırasında gelir kaydedilmesi, koşullu satışlar ve uzun süreli kontratların gelir kaydedilmesi, giderlerin yanlış zamanda kaydedilmesi, karşılıklarda yapılan dönemsellik hataları.
- Varlıkların yanlış değerlemesi: Piyasadan farklı yapılan değerlendirme oranı, hatalı kur hesaplamaları, faizlerin ve amortismanların hileli hesaplanması, giderleşmesi gereken harcamaların aktifleşmesi.

- Yüklümlülük ve giderlerin yanlış kaydedilmesi: Borçların gösterilmemesi, fazla hacim ve sayıda yüksek kaldıraçlı iştirak (*SPE*) kullanılması, gider tahakkuku hataları, aktifleşmesi gereken kayıtların giderleşmesi.
- Dipnotların yanlış gösterilmesi: Dipnotlarda eksik bilgi gösterilmesi, hatalı açıklamalar yapılması, muhasebe politikalarında hileli değişiklikler (ACFE, 2015, s.1251).

Finansal tablo hileleri, mahiyeti gereği az bir istisna dışında üst yöneticiler tarafından yapılan bir hile türüdür. Bunun sebebi ise, organizasyonda bulunan iç kontrol yapısının en iyi üst yönetim tarafından bilinmesidir (AICPA, 2016, s.6).

Hileli finansal raporlama şu şekillerde yapılır:

- Muhasebe kayıtlarında oynamalar, hileli değişiklikler
- Finansal tablolarda yer alması gereken olayların kasten tablolarda yer almaması
- Genel kabul görmüş muhasebe ilkelerinin kasten uygulanmaması
- Muhasebede dönem sonu işlemler sırasında ya da dönem sonuna yaklaşırken hileli kayıtlar atılması
- Muhasebe politikalarını gerçek olmayacak şekilde değiştirmek
- Finansal tablolarda, gerçekte olmayan olayların yer alması
- Hileyi gizleyebilmek amacıyla, çok karmaşık işlemlere yer vermek (BDS 240, 2013, s.16)

Ekonomik büyümenin olduğu zamanlarda, firmaların finansal tablolarda yer alan hileleri pek görülmez. Ek olarak toplumsal etik anlayışının bulunmaması, piyasaların o firma üzerinde yüksek getiri beklentisi, eğitimsizlik gibi sebeplerden dolayı, çalışan ve yöneticiler finansal tablo hilelerine başvururlar (Türedi ve Alıcı, 2014, s.125).

Finansal tablo hilelerine ilişkin ABD’de yaşanmış örnekler Tablo 1.1’de sunulmuştur (Rezaee, 2005, s.277):

Tablo 1.1: Finansal Tablo Hile Örnekleri

Firma İsmi	Hileyi Gerçekleştiren	Hile Türü	Baskı Faktörü	Fırsat Unsuru	Hilenin Sonuçları
Enron	Yönetim Kurulu, Genel Müdür, Denetçiler, CFO	Borçları saklamak, yüksek kar gösterme amaçlı SPE kurmak ve SPE üzerinden borçlanmak	Yatırımcıları yanıltmak vasıtasıyla yüksek kâr payı ve bonus almak	Sorumsuz yöneticiler, iç denetim fonksiyonunun işlememesi	İflas, piyasa değerinin 20 milyar dolar düşmesi
Global Crossing	Üst Yönetim	Finansal tablolarda yanlış bilgiler kullanmak	Hedeflerin karşılanması	Sorumsuz yöneticiler, iç denetim fonksiyonunun işlememesi	İflas, piyasa değerinin 40 milyar dolar düşmesi
Worldcom	CFO, Denetçiler	Finansal tablolarda yanlış bilgiler kullanmak	Hisse fiyatlarını yükseltmek	Kurumsal yönetim eksikliği, yetersiz denetimler	İflas

Kaynak: Rezaee, “Critical Perspective on Accounting”, 2005, Vol.16, Issue 3, s.277’den uyarlanmıştır.

Finansal tablo hileleri başlığı altında yer alan bir diğer hile türü vergi hileleridir. Bu hile türü ABD’de 2010 yılında \$305 milyar zarara yol açmıştır. Bu tutar, bütçe açığının %24’üne denk gelmektedir. Bunun en önemli sebebi ise, bu alanda otorite eksikliğinin bulunmasıdır (Dezoort ve Harrison, 2008, s.290).

1.6.Diğer Özellikli Hile Türleri

Yukarıda bahsedilen ana hile türlerinin yanı sıra, özellik gösteren ve yukarıdaki kategorilendirmeden ayrı bahsetmek gereken hile türleri de mevcuttur:

1.6.1.Fikri Hakların Çalınması

Hileler sadece fiziki malların (para dahil) çalınması değil, fiziki olmayan malların çalınması ile de yapılabilmektedir. Fikri mülkiyet haklarının çalınması da bir çeşit hile faktörüdür. Korunması da fiziki varlıklar gibi olmayacaktır. Bu çalınma, finansal kazanç, intikam, ego, ideolojik sebeplerden meydana gelebilir. Bu durumda sadece patentlerin değil, firmaya ait tüm bilgilerin çalınması da meydana gelebilir (güvenlik açıkları sebebiyle ya da çalışanın yaptığı bilgi hırsızlığı sebebiyle). Bunları engellemenin en önemli yolu güçlü bir güvenlik yazılımı kurmaktır. Patent başvurularını zamanında yapmak, fikri mülkiyetlerin korunması için yasal yollara başvurmak ve her çalışanın sistemde sadece yetkisi dahilinde girişine izin vermek bu tarz hileleri engellemenin yollarından bazılarıdır (ACFE, 2015, s.1758).

1.6.2.Finansal Kurum Hileleri

Finansal kurumlar bankalar, kredi kurumları, kurumsal yönetim derecelendirme firmaları, aracı kurumlar gibi kurumlardan oluşur. Bu tarz hileler kredilerde, gayrimenkullerde, para transferlerinde, akreditiflerde, atmlerde, mevduatlarda meydana gelmektedir. Bankalar bu tür hileler yüzünden milyonlarca dolar zarar etmektedir. Örneğin, bir kredi işleminde, krediyi onaylayan banka çalışanı ile krediyi alan firma arasında iş birliği oluşması, verilmemesi gereken bir kredinin, batması muhtemel bir firmaya verilmesi ile sonuçlanabilir. Gayrimenkullerin hileli bir şekilde değerlemesinin yapılması, vadeli mevduatlarda olması gerekenden daha fazla faiz verilmesi de bu tarz hilelere örnek gösterilebilir. Bunun için bankaların güçlü iç kontrol yapısı kurması, tutara göre onay limitlerinin belirlenmesi, fiziki sayımlarının yapılması, belge ve imza kontrolleri şarttır (ACFE, 2015, s.1854).

1.6.3.Kredi Kartı Hileleri

Kredi kartı hileleri genel olarak, kullananın izni olmadan kredi kartının kullanımı, kredi kartının almaması gereken kişilere verilmesi (banka tarafından), hileli *chargeback* olayları gibi hilelerden oluşmaktadır. Bu tarz hilelerin önüne geçilebilmesi için sanal kart kullanımı, *3d Secure* kullanımı, banka tarafından verilen kredi kartlarında müşterinin kredi limitinin araştırılması, kişisel kredi kartının başkasına

verilmemesi, şirket kredi kartlarında harcamanın sadece şirket için yapıldığının kontrolü gerekmektedir (ACFE, 2015, s.1944).

1.6.4.Sigorta Hileleri

Sigorta hileleri, sigorta şirketi tarafından yapılabileceği gibi, sigortalı tarafından da yapılabilir. En çok karşılaşılan konu, sigortalının sigorta şirketine aldatıcı eylemlerde bulunmasıdır. Bunun amacı hileli bir davranış sergileyip finansal kazanç elde etmektir. Sigorta poliçesi hazırlanmadan önce sigorta şirketine yanlış beyanda bulunma (hastayken hasta olmadığını söyleme), poliçe hazırlandıktan sonra sigorta şirketinden para alabilmek için şartların oluştuğunu iddia etme (ya da hileli olarak o şartları oluşturma) bu tür hilelere örnek verilebilir (ACFE, 2015, s.11023).

1.6.5.Bilgisayar ve İnternet Hileleri

Bilgisayar ve internet tabanlı hileler, genel olarak siber saldırıları içermektedir. Bu sayede firmanın tüm gizli bilgilerine, banka hesaplarına ulaşabilen hilekârlar, bu bilgileri ve yetkileri kendi amaçları için kullanabilmektedirler. 2010/2011’de yayınlanan “*Computer Crime and Security Survey*” araştırmasına göre, her iki kişiden bir tanesi, bir kez siber saldırıya maruz kalmıştır (ACFE, 2015, s.11301). Bilgisayar hilelerinin en çok karşılaşılanlar şu şekildedir:

- Veri değiştirme
- Yetkisiz sistem girişleri
- İzinsiz başkasının maillerini okuma
- Verilere zarar verme (yok etme)
- Ulaşılan bilgileri başkasına verme
- Kimlik bilgilerinin ele geçirilmesi
- Yazılıma zarar verme (virüs)
- Gizli bilgilerin açığa çıkartılması

Bilgisayar hileleri, bilgisayarda bulunan verilerin değiştirilmesi şeklinde de görülebilir. Bu durum, girdi ve çıktılarının değiştirilmesi şeklinde görülür. Örneğin, daha önce sisteme girilen bir fatura bilgileri üzerinde oynama yapmak, ödeme tutarını değiştirmek girdilerin değiştirilmesine örnek olarak verilebilir. Şirketin finansal

bilgilerinin önceden öğrenilmesi ve borsa üzerinde bu verilere göre işlem yapılması da çıktıların değiştirilmesine örnektir (Segal, 2016, s.54).

Zayıf dizayn edilmiş ya da yetersiz kontrol edilmiş bilgi teknolojileri alt yapısı, şirketlerdeki hile riskini arttırıcı bir unsurdur. Bu teknoloji kullanımı ayrı olarak bir risk oluşturabileceği gibi, hile türlerinin riskini de arttırmaktadır. Finansal raporlamada, muhasebe bilgilerine yetkisiz erişim, kayıtlar üzerindeki sistem kontrollerinin yapılmaması teknoloji sebepli finansal tablo hilelerini arttırıcı bir unsurdur. Sistemde bulunan kayıtlı ve onaylı satıcı ana verilerinin kontrol edilmemesi, satıcı bilgilerinin yetkisiz değiştirilmesi fatura hilelerine yol açmakta ve bu da varlıkların haksız kullanımı hilesine sebep olmaktadır. Çalışan verilerinin ele geçirilmesi ve çalışanın bu sayede banka hesaplarının boşaltılması da teknoloji kaynaklı meydana gelen yolsuzluğa örnek olarak verilebilir (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.27).

Bu tarz hilelerin yok edilmesi için çok güçlü bir bilgi güvenliği sistemi kurulmalı, bütün personelin bu bilince sahip olabilmesi için eğitim verilmeli ve bütün bilgiler sürekli izlenmelidir (ACFE, 2015, s.11303).

1.7.Hile Raporları

Hile üzerinde bahsedilmesi gereken bir diğer konu, bu alanda yapılmış olan detaylı çalışmalardır. ACFE, KPMG ve Ernst&Young'ın bu konu hakkında yayınladıkları rapor, oldukça önemli çıktılarına sahiptir.

1.7.1.ACFE 2016 Tarihli Hile Raporu

Dünya genelinde hile ve suistimalleri araştıran, bu hile ve suistimallere karşı çözüm arayışları içinde bulunan “*Association of Certified Fraud Examiner – Uluslararası Suistimal İnceleme Uzmanları Birliği*” (ACFE), 1996 yılından beri düzenli olarak hile araştırmaları yapmakta ve bu araştırmalar sonucunda da “*Report to the Nation*” adı verilen hile raporu yayınlamaktadır. İlk raporun yayınlandığı 1996 yılına kadar, bu alanda detaylı ve istatistiki bilgileri içeren bir rapor yayınlanmamıştır. Son olarak, 2016 yılında bir rapor yayınlanmış ve bu rapor şimdiye kadar yayınlanan

en kapsamlı hile raporu olma özelliğini kazanmıştır (ACFE, 2016, s.2). Bugüne kadar ACFE'nin hazırladığı 1996, 2002, 2004, 2006, 2008, 2010, 2012 ve 2014 tarihli raporlar, hile ile ilgilenen kişi ve kurumlar tarafından aktif olarak kullanılmıştır. 2016 yılında yayınlanan raporda yer alan önemli veriler ve tablolar analiz edilmiş ve aşağıya eklenmiştir. Raporda toplamda 2.410 hile vakası araştırılmıştır. Bu araştırma sonucuna göre toplam gelirin %6'sı hile yüzünden kaybedilmektedir. Bu 2.410 hile vakasının coğrafi bölgelere göre alt kırılımı aşağıda yer almıştır:

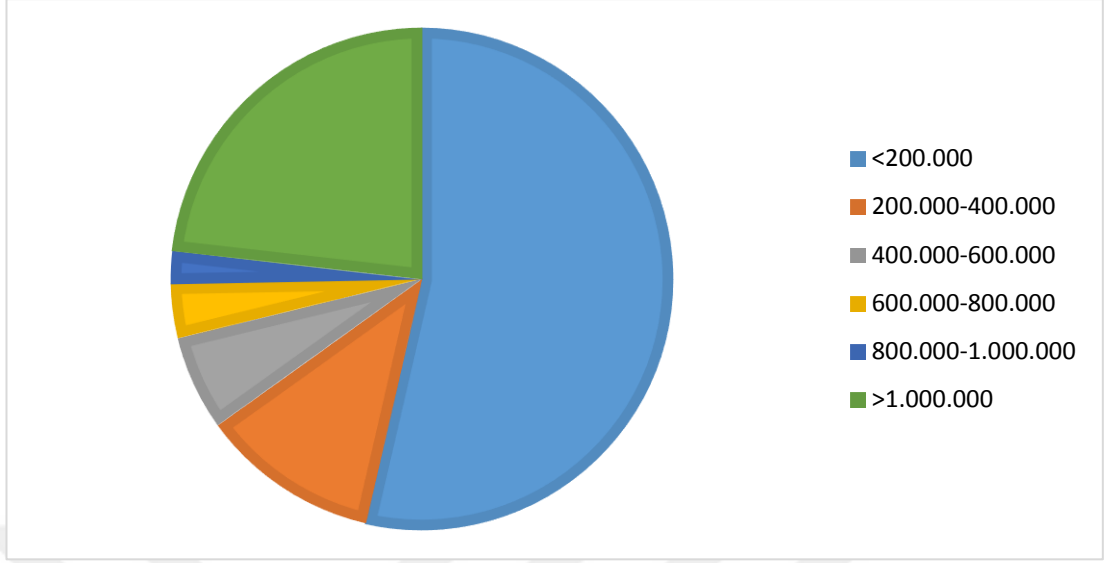
Tablo 1.2: ACFE Hile Araştırmasının Bölgelere Dağılımı

Bölge	Vaka Sayısı	Yüzdesi	Ortalama Kayıp (\$)
ABD	1.038	%48.8	120.000
Sahra Altı Afrika	285	%13.4	143.000
Asya Pasifik	221	%10.4	245.000
Latin Amerika	112	%5.3	174.000
Batı Avrupa	110	%5.2	263.000
Doğu Avrupa ve Batı Asya	98	%4.6	200.000
Güneydoğu Asya	98	%4.6	100.000
Kanada	86	%4.0	154.000
Ortadoğu ve Kuzey Afrika	79	%3.7	275.000
TOPLAM	2410	%100	150.000

Kaynak: ACFE, "Report to the Nations: On Occupational Fraud and Abuse", 2016, s.7'den uyarlanmıştır.

ABD'de vaka sayısının fazla olmasının sebebi, bu ülkede hile denetiminin ve yasaların gelişmiş olmasıdır. Bu nedenle, hileli eylemlerin yakalanma yüzdesi daha çok olmaktadır. Ortadoğu'da ise bu tarz bir hilelerle mücadele kültürü çok gelişmediği için, vakaların ortaya çıkması çok ihtimal dahilinde değildir. Ek olarak, gelişmiş ülkelerdeki iş hacimleri de bu ülkelerdeki hileli vaka sayılarının yüksek gözükmesinde pay sahibidir. Buna ilaveten, araştırmayı yapan kurumun ABD merkezli olması, bu araştırma sırasında ABD merkezli hile olaylarına daha rahat ulaşılmasını sağlamış ve bu da ABD'deki hileli vaka sayılarının yüksek gözükmesine sebep olmuştur.

Bu hile türlerinin kayıp ortalaması da Şekil 1.4'te gösterilmiştir:



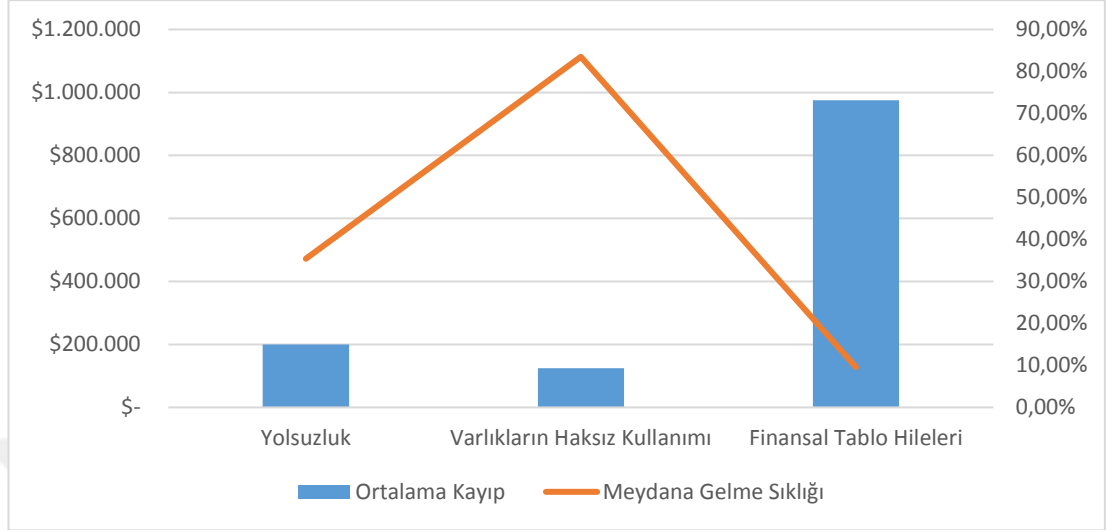
Şekil 1.5: Hilelerin Şirketlere Verdiği Kayıp Miktarı ve Yüzdesi

Kaynak: ACFE, “Report to the Nations: On Occupational Fraud and Abuse”, 2016, s.9’den uyarlanmıştır.

Şekil 1.5’te görüleceği gibi hile olaylarının %54’ü 200.000 dolardan daha az tutarda bir zarara yol açmaktadır. %23’ünün ise zarar tutarı ortalama 1 milyon dolar aşmaktadır. Aşağıdaki tablo ile birlikte değerlendirildiğinde, varlıkların haksız kullanımının sayısının fazla fakat verilen zararın düşük olmasının yukarıdaki tabloya sebep olduğu görülmektedir.

Bir önceki bölümde anlatılan hile türlerinin oluşma sıklığı ve bu hile türlerinin organizasyona verdiği kayıp ise şu şekildedir:

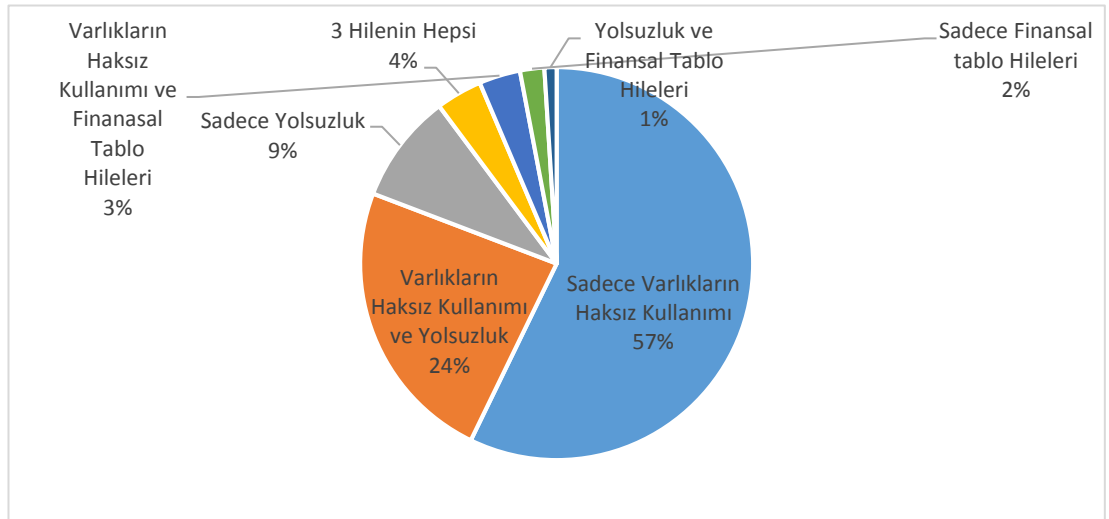
Şekil 1.6: Hile Türlerinin Oluşma Sıklığı ve Zarar Miktarı



Kaynak: ACFE, “Report to the Nations: On Occupational Fraud and Abuse”, 2016, s.12’den uyarlanmıştır.

Varlıkların haksız kullanımı sayı olarak en çok yapılan hile türü olmasına rağmen, ortalama kayıp tutarı olarak en az miktara sahip olan türdür. Tam tersine, sayı olarak en az miktara sahip olan finansal tablo hileleri ise, kayıp miktarına baktığımız zaman en çok kayba sebep olan hile türü olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yapılan hilelerin hepsi, yukarıda sınıflandığı gibi tek bir hile türü olarak ortaya çıkmaz. 2 veya 3 hile türü aynı anda meydana gelebilmektedir. O sebeple ikili yapılan hilelere de bakmakta da yarar bulunmaktadır:

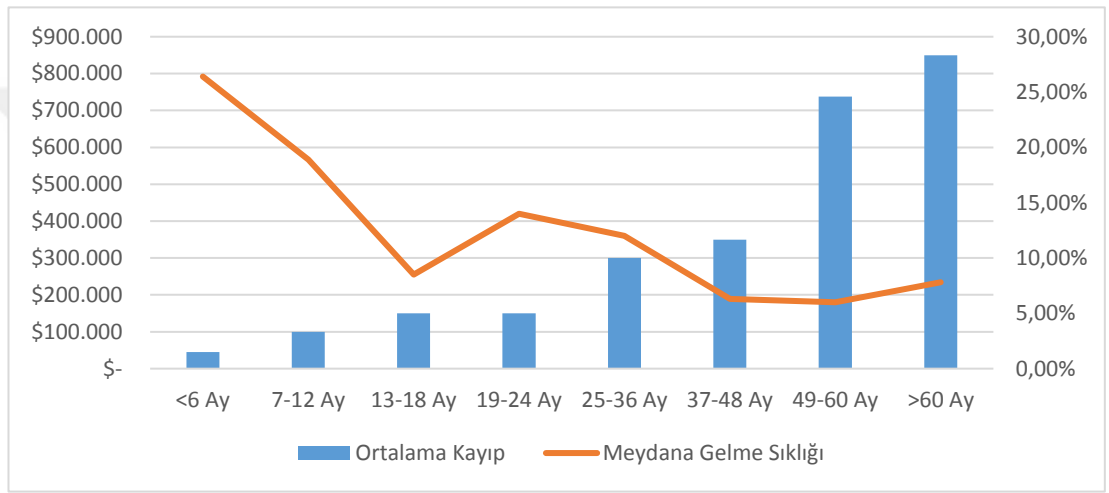


Şekil 1.7: Hilelerin İş Birliği ile Yapılma Sıklığı

Kaynak: ACFE, “Report to the Nations: On Occupational Fraud and Abuse”, 2016, s.63’den uyarlanmıştır.

Şekil 1.7’de görüldüğü üzere, yapılan hilelerin yaklaşık üçte biri (%31), diğer hile türü ile birlikte yapılmaktadır. Varlıkların haksız kullanımı ve yolsuzluk, işin mahiyeti gereği aynı anda yapılma ihtimali en çok olan hile türüdür (%24). Örneğin, bir yönetici satın alma sırasında satıcıdan rüşvet almış, gelen faturayı kendisi iki kez sisteme girmiş, ödemelerden birisinin satıcıya, diğerinin de kendi hesabına yapılmasını sağlamıştır. Bu yüzden mükerrer fatura girişi ile varlıkların haksız kullanımına sebep olmuş, diğer taraftan da rüşvet alarak yolsuzluk yapmıştır.

Yapılan bir diğer çalışma ise hilenin ne kadar sürdüğüdür:

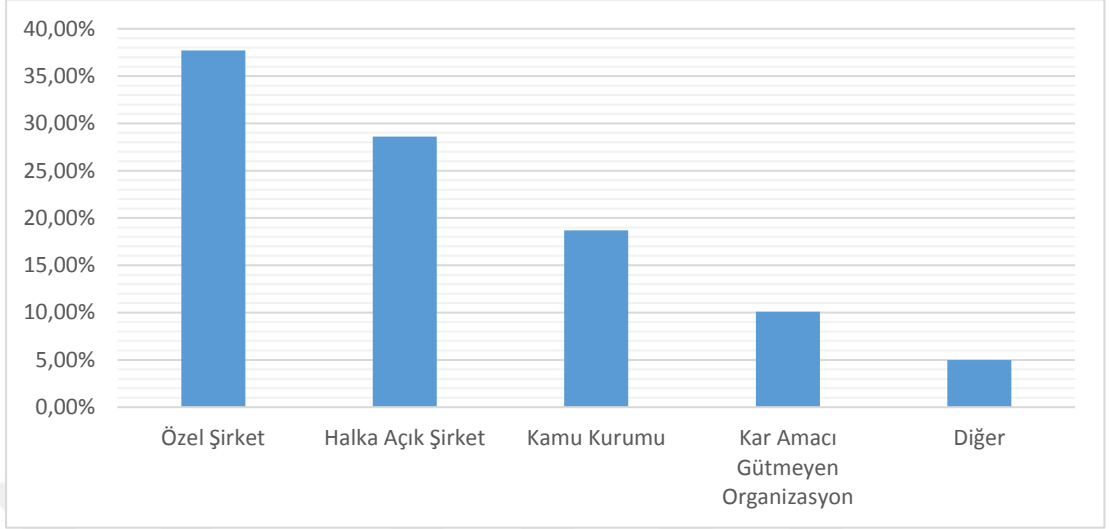


Şekil 1.8: Hilenin Yapılma Süresi

Kaynak: ACFE, “Report to the Nations: On Occupational Fraud and Abuse”, 2016, s.62’den uyarlanmıştır.

Şekil 1.8’de görüldüğü gibi, hile süresi arttıkça, hilenin firmaya verdiği zarar da artmaktadır. En çok görülen hile süresi 6 aydan daha az olmasına rağmen, bu hile süresinin firmaya verdiği zarar çok fazla olmamaktadır. Yukarıda da bahsedildiği gibi, kişi en başta ufak rakamlarla hile yapmaya başlamakta, daha sonra bu tutarı gittikçe arttırmaktadır. 5 yılı aşan hile süreleri oldukça az olmasına rağmen firmaya verdiği zarar oldukça fazladır. Eğer hile uzun süre tespit edilemezse, firma için kayıp o derece artacaktır (ACFE, 2016, s.17).

ACFE'nin yayınladığı bu raporda bir diğer konu ise mağdur işletmelerdir. Hileye maruz kalan işletmelerin yapısı aşağıdaki şekilde yer almaktadır:

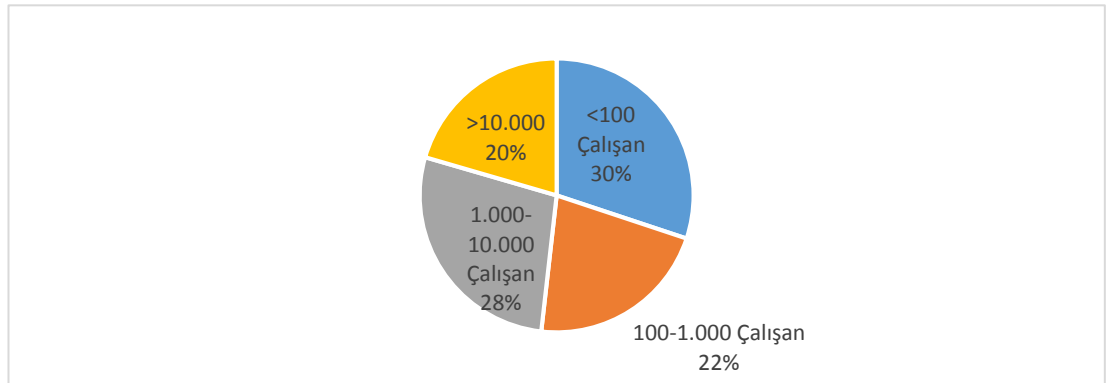


Şekil 1.9: Hileye Maruz Kalan Organizasyonun Türleri

Kaynak: ACFE, “Report to the Nations: On Occupational Fraud and Abuse”, 2016, s.31’den uyarlanmıştır.

Yapılan hilelerin çok büyük bir kısmı halka açık olmayan özel şirket ve halka açık şirketlerdir. Kamu kurumlarında özel sektöre göre nispeten daha çok bürokratik prosedür ve denetim önlemleri yer aldığı için sayı olarak daha azdır. Kâr amacı gütmeyen kuruluşların en az yüzdeye sahip olmasının sebebi ise, bu organizasyonların sayısının diğerlerine nazaran daha az olmasıdır.

Ek olarak, şirket yapılarının yanı sıra, firmaların çalışan sayısına göre büyüklükleri de araştırmaya konu olmuştur:



Şekil 1.10: Mağdur Firmalarda Çalışan Sayıları

Kaynak: ACFE, “Report to the Nations: On Occupational Fraud and Abuse”, 2016, s.32’den uyarlanmıştır.

Şekil 1.10’da görüldüğü gibi, diğer tablolardan farklı olarak, nispeten dengeli bir dağılım söz konusudur. Bu çalışan sayısı dağılımında ise, şirketlere tutar olarak en çok zararı veren aralık ise ortalama 186.000 dolar ile 100-1000 çalışan sayısı aralığıdır. Hile sayısının 100’den az kişinin çalıştığı şirketlerde en yüksek olma sebepleri, bu şirketlerin genelde aile şirketi olması, kurumsallaşmanın olmaması, iç denetim departmanlarının bulunmaması, iç kontrol sistemlerinin kurulmaması, bilgi teknolojilerinin zayıf olmasıdır (BDS 240, 2013, s.7).

Hile eyleminin meydana geldiği sektörler bakınca, ilk 5 sektör şu şekildedir:

Tablo 1.3: Hileye Maruz Kalan Firmaların Bulunduğu Sektörler

Sektör	Vaka Sayısı	Yüzde	Ortalama Kayıp (\$)
Bankacılık	368	% 16,8	192.000
Kamu Kurumları	229	% 10,5	133.000
Üretim	192	% 8,8	194.000
Sağlık	144	% 6,6	120.000
Eğitim	132	% 6,0	62.000

Kaynak: ACFE, “Report to the Nations: On Occupational Fraud and Abuse”, 2016, s.34’den uyarlanmıştır.

Bankacılık sektörü, yüksek seviyedeki mali işlemler sebebiyle hilekarların ilk hedefi olmaktadır. Banka şubelerindeki nakit hareketi, yüksek seviyedeki kredi ve mevduat hacmi, kredi dışı banka gelirlerinin çeşitliliği bu sektörde hile yapmayı cazip hale getirmektedir.

1.7.2.KPMG 2016 Tarihli Hile Raporu

KPMG 2016 yılında 750 hile olayı ile ilgili bir araştırma yapmıştır. Sonuçlara göre, kontrol mekanizmaları güçlü olsa bile, hile yapanlar sürekli açık bir nokta arayışı içerisinde. Buna karşılık firmalar tarafından hile önleme yöntemi olarak teknoloji kullanımı giderek artmaktadır. Birden çok kişi tarafından yapılan hileler firmalara, tek yapılan hilelere nazaran daha çok zarar vermektedir. Yapılan hilelerin %62’si birden çok kişi tarafından ortaklaşa yapılmaktadır. Bu ortak çalışma kadınlarda %45 iken, erkeklerde %66’dır. Latin Amerika ve Ortadoğu’da bu iş birlikleri diğerlerine kıyasla oldukça fazladır (%76 ve %74). Tek başına hile yapanlarda en iyi kontrol mekanizması hilelerin tesadüfi ortaya çıkması ve iç kontrol yöntemleri iken, ortaklaşa yapılan hilelerde en iyi kontrol mekanizmaları ihbar, yönetici görüşleri ve baskın denetimlerdir. ACFE’nin raporuna paralel olarak, yapılan hilelerin %47’si varlıkların

haksız kullanımından, %33'ü yolsuzluktan, %20'si de finansal rapor hilelerinden meydana gelmiştir (KPMG, 2016, s.10)

1.7.3.Ernst&Young 2016 Tarihli Hile Raporu

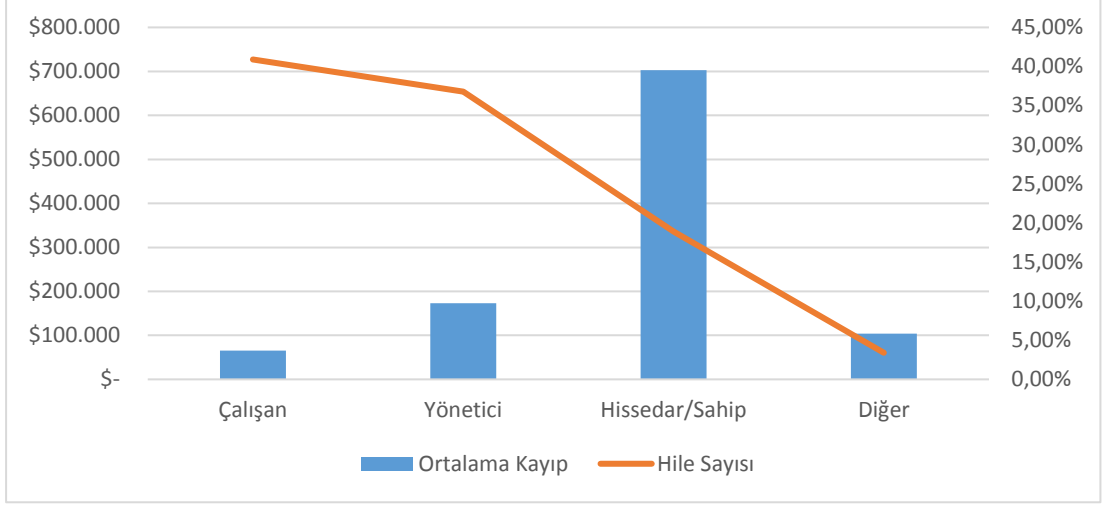
2016 yılında E&Y tarafından 2825 kişi üzerinde hile araştırması yapılmıştır. Yapılan bu araştırma, ACFE ve KPMG'nin aynı yılda yaptığı araştırmadan farklı olarak, hile olayları üzerinde değil, normal çalışanların hileye bakışları üzerinde gerçekleşmiştir (E&Y, 2016, s.3). Rapora göre, rüşvet ve yolsuzluk günümüzün iş dünyasını tehdit eden önemli bir faktör olmaya devam etmektedir. Araştırmaya katılanların %39'u kendi ülkesinde, %32'si ise kendi çalıştıkları iş yerinde hile olduğunu düşündüğünü söylemiştir (E&Y, 2016, s.4). Ek olarak %42'si finansal baskıya karşı, kendilerinin de etik olmayan davranışlar sergilediğini belirtmişlerdir (E&Y, 2016, s.5). Katılımcıların yarısı, hile ve yolsuzluk eylemlerine karşı yönetimin yeteri kadar çaba sarf etmediğini düşünmektedir (E&Y, 2016, s.5).

1.8.Hile Yapanların Özellikleri

Hile yapan herkesin aynı karakteristik yapıda olması beklenemez. Ortak noktaları olabileceği gibi, farklı özelliklere de sahiptirler. Eğer bu özellikler iyi bilinirse, hileye karşı alınacak önlemler de daha etkili olacaktır (ACFE, 2016, s.25).

1.8.1.Çalışılan Pozisyon

Hile yapan kişinin özellikleri incelendiğinde ilk bakılan konulardan bir tanesi hilekarın şirkette hangi pozisyonda olduğudur. Çalışan, yönetici veya hissedar pozisyonlarında bulunan hilekarlardan her biri hile yapma potansiyeline sahiptirler. Ek olarak sadece sayı olarak hile yapma büyüklüğü değil, aynı zamanda hilenin rakamsal büyüklüğü de çok önemli bir konudur. ACFE'nin 2016'da hazırladığı rapora göre hile yapan çalışanların şirketteki dağılımı aşağıdaki gibidir:



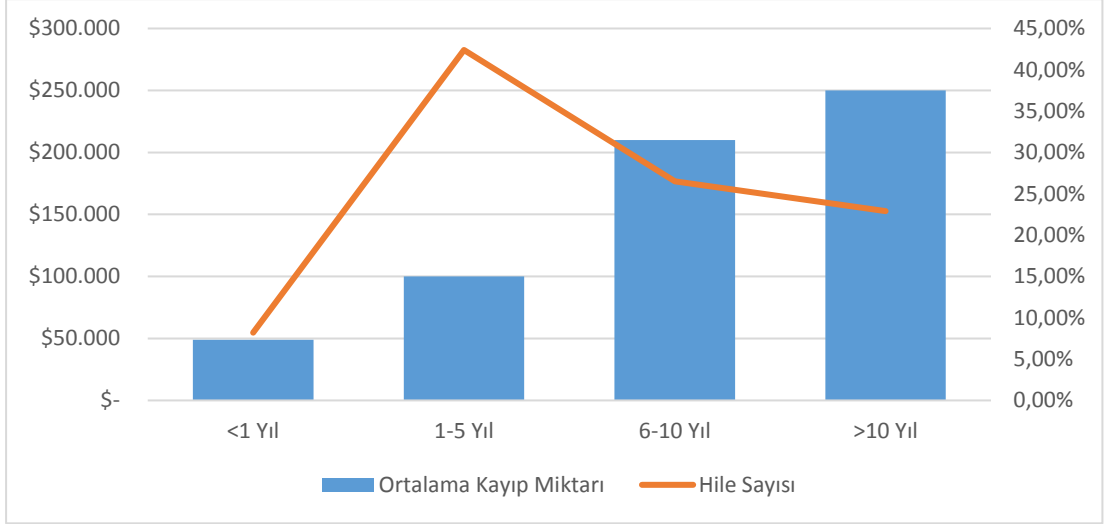
Şekil 1.11: Hileyi Yapan Kişilerin Şirketteki Pozisyonu

Kaynak: ACFE, “Report to the Nations: On Occupational Fraud and Abuse”, 2016, s.39’dan uyarlanmıştır.

Şekil 1.11’de de görüldüğü üzere, yüzde bakımında en çok hile çalışanlar tarafından yapılmasına rağmen, bu çalışanların şirkete verdikleri zarar nispeten azdır. Fakat oransal olarak düşük sayıda hile yapan hissedarların/şirket sahiplerinin, ortalama zarara bakıldığında şirkete en fazla zararı veren kişiler olduğu görülmektedir. Çünkü bu kişilerin yaptığı hile türü genel olarak finansal tablo hilesidir. Daha önce de görüldüğü üzere finansal tablo hileleri, organizasyona en çok zararı veren hile türüdür.

1.8.2.Çalışılan Süre

Hileyi yapan kişilerin, araştırılması gereken bir diğer özelliği ise, hilekarın şirkette kaç yıldır çalıştığıdır. Şüphesiz farklı tecrübelerle sahip tüm kişiler hile yapabilir fakat bunlar arasından yoğunlaşan bazı tecrübe yılları mevcuttur. Hem hile sayısı hem de hilenin büyüklüğü de incelenen konular arasında yer almıştır:



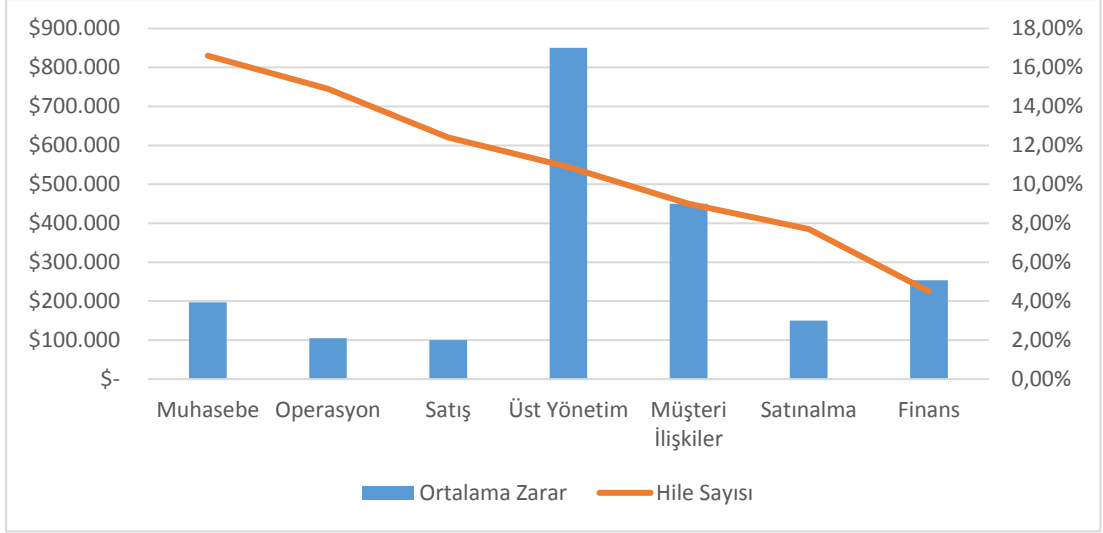
Şekil 1.12: Hileyi Yapan Kişinin Şirkette Çalıştığı Süre

Kaynak: ACFE, “Report to the Nations: On Occupational Fraud and Abuse”, 2016, s.17’den uyarlanmıştır.

Şekil 1.12’de görüldüğü üzere, hile sayısı olarak şirkette 1-5 arası tecrübeli personelin, daha çok hile yaptığı görülmüştür. Fakat hile sayısı az olmasına rağmen, 10 yıldan daha tecrübeli personelin şirkete verdiği toplam zarar, diğer tüm tecrübe aralıklarından daha fazladır.

1.8.3.Çalışılan Departman

Hile ile yeterli mücadele edilmesi için gereken en önemli bilgilerden bir tanesi, hilekarların genelde hangi departmanlarda çalıştığıdır. Özellikle paraya direkt dokunma yetkisine sahip olan kişilerde hilenin yoğunlaşma ihtimali yüksek olacaktır. Bu bilgi sayesinde hilenin önlenmesine yönelik daha yararlı önlemler alınacaktır. Diğerlerinde olduğu gibi sadece hile sayısı değil, hilenin büyüklüğü de bu çalışma kapsamında analiz edilmiştir:



Şekil 1.13: Hileyi Yapan Kişinin Çalıştığı Departman

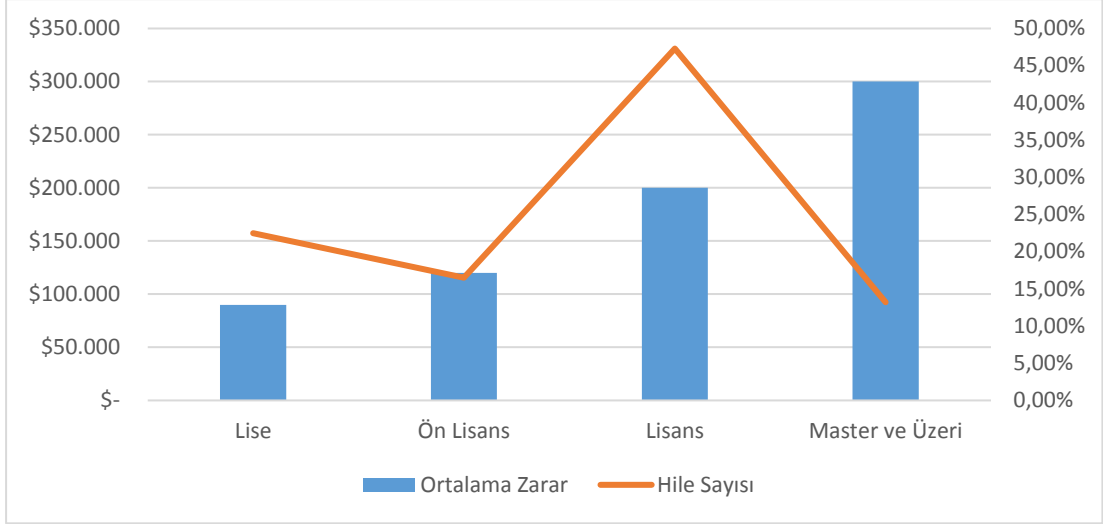
Kaynak: ACFE, “Report to the Nations: On Occupational Fraud and Abuse”, 2016, s.55’den uyarlanmıştır.

Beklendiği gibi, hileli işlem yapan çalışanlar yüksek oranda muhasebe departmanında çalışmaktadır. Bunun sebebi, kasa kontrolü, fatura ödemeleri, kayıt tutma gibi fonksiyonların muhasebe departmanında yer almasıdır. En yüksek sayıda hilenin muhasebe çalışanı tarafından yapılmasına rağmen, ortalama zarar tutarı \$200.000’i geçmemektedir. Fakat yapılan hileli işlemlerin sadece %10’unu yapan üst yönetim ise, şirkete ortalama \$850.000 zarar vermektedir.

Raporda yer alan bir diğer gösterge ise, hileyi yapan kişilerin cinsiyetleridir. Hileyi yapanların %69’u erkek, %31’i kadındır. Erkeklerin ortalama kaybı \$197.000 iken, kadınlarda bu rakam \$100.000’dir. Erkekler hile sayısında kadınlara nazaran oldukça fazla hile yaparken, verdikleri zarar da buna paralel olarak çok yüksektir.

1.8.4.Eğitim Düzeyi

ACFE’nin yaptığı çalışmada araştırılan bir diğer konu hile yapan kişilerin eğitim seviyeleridir. Bir kişi konu hakkında ne kadar bilgi sahibi olursa hile yapma ihtimali de o kadar artar. Dolayısıyla eğitim seviyesinin yükselmesi hile ihtimalini de arttırabilir.



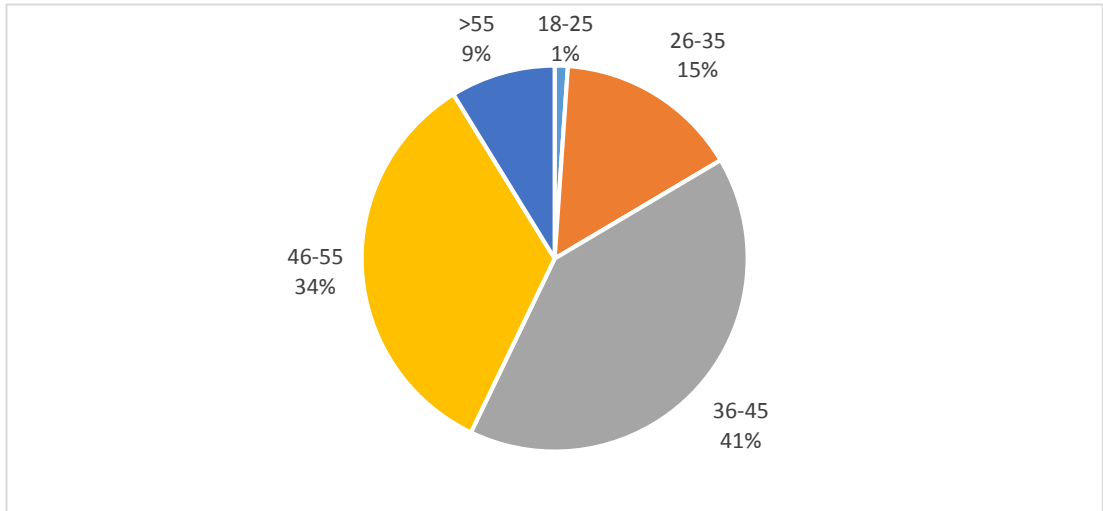
Şekil 1.14: Hileyi Yapan Kişinin Eğitim Düzeyi

Kaynak: ACFE, “Report to the Nations: On Occupational Fraud and Abuse”, 2016, s.61’den uyarlanmıştır.

En yüksek sayıda hile, üniversite mezunları tarafından yapılırken, sayı olarak en düşük yüzdede bulunan lisansüstü dereceye sahip olanlar, şirketlere en çok zararı veren kesim olmuşlardır.

1.8.5.Yaş

KPMG de hile konusunda yaptığı araştırmada, şirkette bulunan ve hile yapan kişilerin yaş aralıklarını da dahil etmiştir. Hangi yaş seviyesindeki insanlar genel olarak hile yapar sorusu bu araştırma sonucunda cevap bulmuştur:



Şekil 1.15: Hileyi Yapan Kişinin Yaşı

Kaynak: KPMG, “Global Profiles of the Fraudster”, 2016, s.7’den uyarlanmıştır.

Şekil 1.15’de görüldüğü üzere, 36-55 yaş arasındaki insanlar, hile yapanların %68’ini oluşturmaktadır. Edinilen tecrübe arttıkça, hile yapma ihtimali de artmaktadır. Çünkü, yaşın ilerlemesi, evlilik ve kariyer hırsı mali baskıları arttırmakta, edilen tecrübe sayesinde de hileye neden olan fırsatlar da daha iyi görülebilmektedir.

Yine KPMG’nin 2016 yılında hazırladığı raporda, meydana gelen hileleri %35 oranında iç faktörler (çalışanlar, yöneticiler), %18’sinde dış faktörler (müşteriler, satıcılar), %43’ünde ise hem iç hem de dış faktörler beraber yapmışlardır (KPMG, 2016, s.17).

Bu bölümde hile kavramı genel hatları ile incelenmiştir. Bu kapsamda hilenin tanımı ile başlanmış ve temel özellikleri açıklanmıştır. Ardından hile türleri ACFE’nin sınıflamasına göre yapılmış ve her bir hile türü detaylı olarak anlatılmıştır. ACFE, KPMG ve E&Y’nin hile hakkında hazırladıkları raporlar açıklandıktan sonra, hileyi yapan kişilerin özellikleri de incelenmiştir. Bir sonraki bölümde hileyi önlemede etkili yöntemlerden birisi olan ve tezin asıl konusunu oluşturan iç kontrol sistemi kapsamlı olarak incelenecektir. Böylece hile ve iç kontrol sistemleri hakkında bilgiler verildikten sonra hile risk yöntemine daha sağlıklı geçiş yapılacaktır.

2.İÇ KONTROL

Çalışmanın temel konusunu oluşturan hile riskleri ve iç kontrol sisteminin bu riskleri önlemedeki rolünü daha iyi anlayabilmek için, hilenin yanında iç kontrolün de detaylı olarak irdelenmesi gerekmektedir. Bu sebeple bu bölümde iç kontrol sistemi anlatılacak, dünyada en çok kabul gören yapı olan COSO bütünleşik çerçevesi incelenecektir. Bu sayede, hile risklerinin önlenmesinde kullanılan iç kontrol faaliyetleri daha iyi anlaşılabilir.

2.1.İç Kontrol Tanımı, Tarihi ve Amaçları

İç kontrol, kurum kaynaklarının etkili, ekonomik, verimli ve kurumun amaçlarına uygun bir şekilde kullanılması, iş ve işlemlerin mevzuata uygunluğu, faaliyetler hakkında düzenli, zamanında ve güvenilir bilgi üretilmesi, kurumun varlıklarının korunması, yolsuzluk ve usulsüzlüklerin önlenmesi konularında yeterli ve makul güvence sağlayan bir yönetim aracıdır (Tümer, 2010). Ek olarak iç kontrol, organizasyon içerisinde ve dışarısında kullanılan verilerin güvenilirliğini, organizasyonun uzun vadeli hedeflerinin gerçekleşmesini, faaliyetlerin etkin ve etkili yapılmasını sağlamak amacıyla önceden belirlenmiş yasa, prosedür ve yönetim politikalarına uygunluğun sağlanması için uygulanan bir yönetim yaklaşımıdır (Sipahi, 2004, s.6). Ayrıca bilindiği üzere, kontrol faaliyetleri işletme faaliyetlerinin beş temel görevinden birisidir (planlama, örgütlenme, yönetme, koordinasyon, kontrol). Risk kavramının genişlemesi ve önemli hale gelmesi ile birlikte, kontrol faaliyetlerinin de risk bazlı olarak yapılması gündeme gelmiştir (Durmuş, 2016). Etkili bir iç kontrol sistemi, etkili bir şirket yönetiminin ayrılmaz bir parçasıdır. İç kontrolde, şirket içindeki grup ve rollerin birbirini denetlemesi, varlıkların korunması (nakit ve fiziki varlıklar) konuları yer almaktadır (In'airat, 2015, s.120). İyi bir iç kontrol sistemi, iyi işleyen bir şirket için önemlidir, fakat etkili yönetim için gereken tek şart değildir (Dimitrijevic ve Milavanovis, 2015, s.36). Etkili bir iç kontrol için bulunan kısıtlar,

birçok kısıtta olduğu gibi zaman ve maliyettir. Ek olarak yönetici ve çalışanların bu kontrol mekanizmalarını uygulamaması da diğer bir kısıt olarak değerlendirilebilir (Dimitrijevic ve Milavanovis, 2015, s.37).

2.2.İç Kontrol Yapısı

İç kontrol sisteminin içerisinde şu başlıklar yer alır (Dimitrijevic ve Milavanovis, 2015, s.37):

- Organizasyon Yapısı: Kimin hangi işi yapacağı, işin tanımı gibi bilgilerin yer aldığı, alt üst ilişkilerinin belirlendiği yapıdır.
- Muhasebe Sistemi: İç kontrol sistemin temellerinden bir tanesi de şirkette bulunan muhasebe yapısıdır. İyi bir muhasebe programı kullanılması, çalışanların muhasebe konusunda yeterli bilgiye sahip olması, iç denetçilerin ve bağımsız denetçilerin muhasebe verilerini iyi denetlemesi, iç kontrol sisteminin gelişmesi için olması gereken konulardır.
- İç Denetim: İç kontrol sisteminin alt unsurlarından bir tanesi de iç denetim fonksiyonudur. Şirketlerde teftiş kurulu, mali kontrol, mali denetim gibi departmanlarda örgütlenen bu iç denetim fonksiyonu, iç kontrol sisteminin gelişmesine katkıda bulunur.

2.3.İç Kontrol Özellikleri

Wilson T. ve Wells S (2014) iç kontrol sisteminin 3 amacı olduğunu söylemiştir: operasyonların etkililiği ve etkinliği, finansal raporların güvenilirliği ve ilgili kural ve düzenlemelere uyum. İç kontrol ilk defa hilede olduğu gibi milattan önce üçüncü yüzyılda Mısır'da tahıl stoklarının sayımı ile başlamıştır. Mülkiyet kavramının genişlemesi ile, iç kontrole duyulan ihtiyaç da artmıştır (Paton ve Littleton, 1940). Krallık ve derebeyliklerin olduğu zamanda, mülkiyet kavramı çok geniş olmadığı için iç kontrol de basit bir seviyedeydi. Sanayi devrimi ile birlikte, mülkiyet kavramı karmaşıklaştı ve genişledi, dolayısıyla iç kontrole duyulan ihtiyaç da arttı. İç kontrol terimi ile ilk defa 1949 yılında *Committee on Accounting Procedure*'un yayınladığı

raporda karşılaşılmaktadır. 1958’de aynı komite, iç kontrolü idari kontrol ve muhasebe kontrolü olarak ikiye ayıran bir rapor daha yayınlar (AICPA, 1949). Muhasebe kontrolü varlıkların korunması, finansal kayıtların güvenilirliği, görevler ayrılığını kapsamakta; idari kontrol ise faaliyetlerin etkinliği ve yönetim politikalarını içermektedir. 1972 yılında Amerikan Muhasebeciler Birliği bir dizi denetim standardı yayınlar. 1977 yılında ise, *Foreign Corrupt Practise Act* yürürlüğe girer. Bu kanun 1972 yılında yayınlanan standartları resmileştirir. Kanuna göre, hiçbir Amerikan firması yurtiçi ve yurtdışında rüşvet veremeyecek, doğru bir şekilde muhasebe kaydı tutacak ve makul güvence veren etkili bir iç kontrol yapısı kuracaktır.

Şirketlerde iç kontrol yapısının kurulması, gerekli aksaklıkların giderilmesi ve bu iç kontrol yapısının iyi işleyip işlemediğinin düzenli kontrol edilmesi üst yönetimin sorumluluğundadır (ACFE, 2015, s.4403).

Geleneksel iç kontrol yapısı reaktif bir anlayış sergilerken, modern iç kontroller ise proaktif bir bakış açısına sahiptir. Klasik anlayışta periyodik gözden geçirmeler, manuel denetim uygulamaları, zaman kısıtlı denetimler yer alırken, modern iç kontrol yapısında ise riskler önceden belirlenip, zarar oluşmadan önlemenin yolları aranmaktadır (Segal, 2016, s.46).

İç kontrol sisteminin ABD ve dünya çapında gelişmesinin en önemli basamaklarından bir tanesi ise 2002 yılında yürürlüğe giren *Sarbanes Oxley* kanunudur (*Sarbanes Oxley Act-SOX*). Bu kanunla beraber, muhasebe ile uğraşanların hile ile ilgili sorumlulukları artmıştır. İç denetim standartlarını belirleyen Amerikan Kamu Gözetimi Kurumu (*Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB)*) bu kanunla birlikte kurulmuştur. Bu kurumun görevi, denetim şirketlerini denetlemek, gerekli düzenlemeleri yapmak ve halka açık şirketlerin bağımsız denetimine yönelik olarak denetim standartlarını belirlemektir (ACFE, 2015, s.4503).

Yöneticiler ve denetçilerin, güçlü iç kontrol yapısının finansal tabloların güvenilirliği için önemli bir yer tuttuğunu bilmeleri gerekir. Buna ek olarak güçlü bir iç kontrol çevresi, şirketin uzun vadeli hedeflerinin gerçekleşmesine de yardımcı olur. Zamanında ve doğru bir şekilde iletilen bilgi karar alma süreçlerine yardımcı olur. Böylece alınan kararlar şirkete daha çok yarar sağlar (Singleton, 2002, s.29).

İç kontrol sınırlı zamanda yapılan bir denetim faaliyeti değil bir süreçtir. Bu sebeple iç kontrol şirketin ömrü ile aynı ömre sahiptir. Süre sınırı yoktur (Karakaya, 2016, s.161).

Yapılan araştırmalara göre son 20 yılda meydana gelen finansal skandallarının en temel sebebi, şirketlerde yeterli iç kontrol sistemlerinin olmaması veya olsa bile düzgün uygulanmamasıdır (Tüm, 2015, s.106).

Yukarıda da bahsedildiği gibi iç kontrol sisteminin 4 ana amacı vardır (Türedi ve Alıcı, 2015, s.128):

- Varlıkların korunması
- Faaliyetlerde etkililik ve etkinliğin korunması ve artırılması
- İşletmede üretilen bilginin doğru ve düzgün iletilmesi
- Yasa, prosedür ve önceden belirlenen standartlara uyum

İç kontrol günümüz dünyasında denetimlerini risk bazlı yapmaktadır. İç kontrolün zaman içerisindeki gelişimi özetle şu şekildedir (Türedi ve Zor, 2015, s.4):

Tablo 2.1: İç Kontrolün Tarihsel Gelişimi

1950’li Yıllar	Varlıkların korunması
1960’lı Yıllar	Bilginin doğru iletilmesi ve korunması
1970’li Yıllar	Yasa ve prosedürlere uyumun kontrolü
1980’li Yıllar	İşletme faaliyetlerinin etkinliğinin kontrolü
1990’li Yıllar	Hedeflerin gerçekleşmesinin kontrolü
2000’li Yıllar	Risk odaklı kontrol

Kaynak: Türedi H., Zor Ü., Gürbüz F. “Risk Odaklı İç Denetim”, Muhasebe ve Finansman Dergisi, Nisan 2015, ss.4’den uyarlanmıştır.

Tablo 2.1’de görüldüğü gibi, 1950 ve öncesi yıllarda iç kontrol tanımı sadece varlıkların korunması olarak algılanıyordu. 1970’li yıllarda iç kontrolün bir diğer fonksiyonu olan uyum da popüler hale geldi. 1980’li yıllarda ise, organizasyonun faaliyetlerinin performans kontrolü de iç kontrolün görevleri arasında yer aldı. Son olarak 2000’li yıllarda iç kontrol sistemi, klasik görüşten ayrılarak risk odaklı bir yönetim sistemi haline gelmiştir.

Son yıllarda sadece finansal işlemler değil, finansal olmayan işlemler de iç kontrolün kapsama alanına girmiştir. Yani işletmede olan tüm finansal ve finansal olmayan işlemler iç kontrolün ilgilendiği konulardır.

2.4.Kontrol Türleri ve İç Kontrol İlkeleri

İç kontrol sisteminde kontroller kendi arasında 3'e ayrılmaktadır:

- Önleyici Kontroller: Firmayı hile olayı (veya hata) meydana gelmeden koruyan kontrol türüdür.
- Tespit Edici Kontroller: Hile olayı meydana geldikten sonra, hileyi ve bu hilenin tüm boyutlarını tespit eden kontrol türüdür.
- Düzeltici Kontroller: Meydana gelen hilenin etkilerini en aza indirmeyi amaçlayan kontrollerdir (Coenen, 2008, s.149).

İç kontrol yapısında bulunan ilkeler de şu şekildedir (Bozkurt, 2016, s.119):

- Görevlerin ayrılığı ilkesi: Bir işin en başından tamamlanmasına kadar tek bir kişi tarafından yapılmamasıdır.
- Yetkilendirme Sistemi: Yapılan harcama ve onay işlemlerinin kısıtlanması, her görevlinin sadece yetkili olduğu alana müdahale edebilmesidir.
- Bağımsız Mutabakat ve İncelemeler: Kişi ve işlemlerin düzenli izlenmesidir. Eğer bu izleme işi gerçekleşmezse kişi daha rahat hile yapar.
- Fiziki koruma: Kasa, demirbaş gibi varlıkların fiziki korunmasıdır. Kasa kilidi, güvenlik kameraları, kartlı geçiş fiziki korumaya örnek verilebilir.
- Belge Akış Düzeni: İşletmeye gelen veya işletme tarafından üretilen belgelerin sağlıklı işlenmesidir.

2.5.COSO Bütünleşik Çerçeve

1987 yılında Treadway Komisyonu hile ve suistimale ilişkin bir rapor yayınlamıştır. Komisyonun Treadway olarak isimlendirilmesinin nedeni o dönemdeki başkanın *James Treadway* olmasıdır (www.coso.org/aboutus.htm). 5 yıl sonra, 1992 yılında ise, iç kontrolle ilişkili o zamana kadar yapılmış en kapsamlı çalışma yayınlanmıştır. İlgili komisyona destek veren (sponsor olan) 5 ayrı organizasyon, COSO'yu (*Committee of Sponsoring Organization*) oluşturmuştur. Bu organizasyonlar:

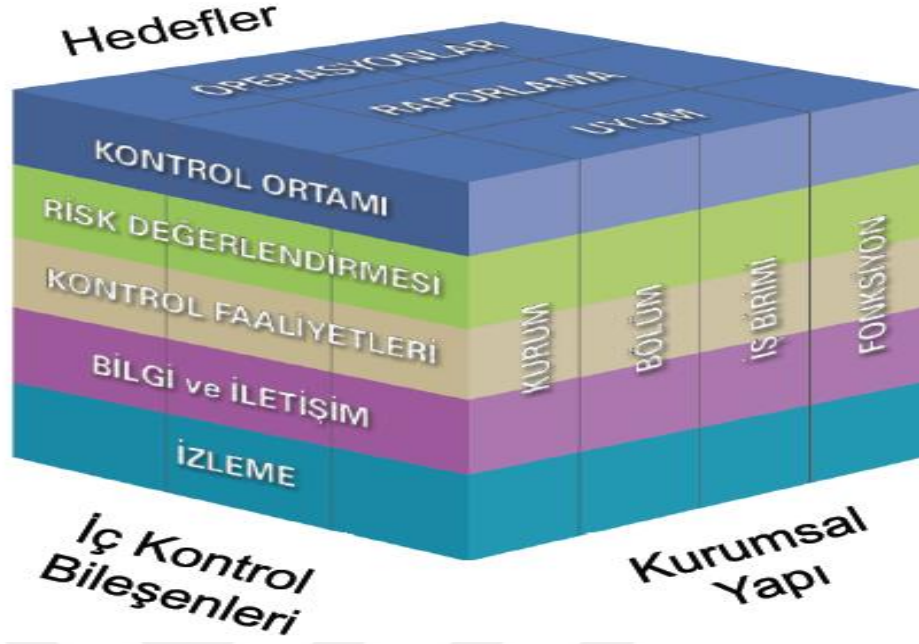
Amerikan Muhasebeciler Birliği, Amerika Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü, Uluslararası Finans Yöneticileri Birliği, İç Denetçiler Enstitüsü ve Yönetim Muhasebecileri Enstitüsü'dür. COSO'nun en önemli misyonu, kurumsal risk yönetimi, iç kontrol, hile ve suistimal konularında kapsamlı bir çalışma yapmak, kurumsal yönetimi geliştirmek, şirketlerin uzun vadeli hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak ve toplumun çıkarlarını korumaktır (Kurt ve Uçma, 2013).

2002 yılında, *Enron* skandalının ardından, *Sarbanes Oxley Act* yürürlüğe girmiştir. Bu kanunla birlikte şirketlere sağlam bir iç kontrol yapısı kurulması zorunluluğu getirilmiştir. Ek olarak bu iç kontrol yapısının etkinliği üzerine, şirketlere düzenli olarak rapor verme sorumluluğu da verilmiştir (ICFR). Bununla birlikte aynı kanunda, denetimle ilgili birçok yeni standart bulunmaktadır (Karakoç, 2016).

2013 yılında, değişen ihtiyaçlar ve küreselleşmenin etkisi ile, iç kontrol standartlarının değişmesi ihtiyacı doğmuştur. Bu sebeple, COSO yeni bir iç kontrol modeli sunmuştur. Bu yeni bütünleşik çerçeve, bir önceki raporla benzerlikler taşımasına rağmen, birçok yeniliği beraberinde getirmektedir (Janvrin, 2012).

COSO'nun amacı kurumsal yönetişim, risk yönetimi, hile ve suistimalin tespiti ve çözümünü konusunda yol haritası ve standartlar oluşturarak, şeffaflığı arttırmak, skandalları önlemek ve suistimallerin önünde geçmektir. Bu kapsamda iç kontrol makul güvence sağlar, işletmenin uzun vadeli hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur.

Bu hedeflerin gerçekleşebilmesi için, COSO 5 bileşen ve toplamda 17 adet ilke açıklamıştır (COSO 2013 Integrated Framework-Executive Summary).



Şekil 2.1: İç Kontrol Küpü

Kaynak: TİDE, “COSO Bütünleşik Çerçeve Sunumu”, 2013, s.10

Şekil 2.1’de bulunan küp, COSO bileşenlerini göstermektedir. Ön yüzdeki 5 bileşen COSO’nun yol haritasıdır. Operasyon, raporlama ve uyum ise hedef bölümüdür. Sağ yüzdeki bölümler ise iç kontrolün şirket kademelerindeki rolünü anlatır (Türedi ve Koban, 2016).

Committee of Sponsoring Organization’ın yayınladığı COSO modeline göre, iç kontrolün unsurları ve bu unsurların altında yer alan ilkeler şu şekildedir (COSO 2013 Integrated Framework-Executive Summary):

2.5.1.Kontrol Ortamı

Şirket yöneticilerinin, çalışanların iç kontrol yapısı ile ilgili tutumları, şirket içerisinde bulunan iç kontrol atmosferi, etik kurallar, personelin yetkinliği, iç prosedürler ve benzeri konulardan oluşur. Diğer tüm unsurlar için ön şart şirket içerisindeki kontrol ortamıdır. Bu unsur altında 5 adet ilke yer almaktadır:

- Dürüstlük ve Ahlaki Değerler
- Gözetim Sorumluluğu
- Örgütsel Yapı, Yetki ve Sorumluluk

- d. Yetkinlik
- e. Hesap Verilebilirlik

2.5.2.Risk Değerleme

Hedeflerin gerçekleşmesi için, şirketin karşısına çıkabilecek risklerin tespiti, bu risklerin değerlemesi ve risklere karşı alınabilecek önlemlerin belirlenmesi aşamasıdır. Bu unsur altında 4 adet ilke bulunmaktadır:

- f. Uygun Amaçların Belirlenmesi
- g. Risklerin Tanımlanması ve Analiz Edilmesi
- h. Hile Riski
- i. Değişimleri Belirleme

2.5.3.Kontrol Faaliyetleri

Risk belirleme aşamasında belirlenen risklerin azaltılması için alınacak önlemlerin uygulamalarıdır. Bu sayede şirket hedeflerine daha kolay ulaşabilir. Bu unsur altında 3 adet ilke bulunmaktadır:

- j. Kontrol Faaliyetlerinin Seçimi ve Gelişimi
- k. Bilgi Teknolojileri
- l. Politikalar ve Prosedürler

2.5.4.Bilgi ve İletişim

COSO çerçevesi içerisindeki dört unsur arasındaki ilişkiyi doğru tutabilmek için gerekli olan unsurdur. Tüm ilkeler arasındaki bilginin doğru zamanda ve düzgün bir şekilde iletilmesini ifade eder. Bu unsur içerisinde 3 adet ilke bulunmaktadır:

- m. İlgili Bilgi Kullanımı
- n. İç İletişim
- o. Dış İletişim

2.5.5. İzleme

Yukarıdaki dört unsurun istenilen faydayı sağlayıp sağlamadığının kontrolü, sistemin işlemeyen yönlerinin tespitinden oluşur. Bu unsur içerisinde 2 adet ilke bulunmaktadır:

- p. Sürekli ve Ayrı Değerlendirmeler
- q. Noksanlıkların Belirlenmesi

2.6. COSO Tabanlı İç Kontrol Sistemi Hakkında Literatür Taraması

Bütünleşik çerçevenin yayınlanmasından önce komite, önerileri ve eleştirileri almak için bir çalışma başlattı. Bu çalışma sonucunda eksik yönler tespit edilecek ve bütünleşik çerçeve buna göre güncellenecekti. Kitching ve Pevzner (2012) taslaktaki en büyük eksikliğin bilgi teknolojilerindeki iç denetim konusu olduğunu bildirmiştir. Çünkü bilgi teknolojileri, artık yeni iş dünyasının ayrılmaz bir parçasıdır ve kontrol unsurları da ayrı belirtilmelidir. Çerçeve yayınlanmadan önce muhakkak iç kontrole ilişkin denetim prosedürleri taslağa eklenmeli ve örneklerle zenginleştirilmelidir. Muhasebe ve bilgi teknolojileri fonksiyonları ayrılmalıdır. Bilgi teknolojileri ise uygulama ve denetim olarak da ikiye ayrılmalıdır. Ek olarak, şirketlerin bu taslağa olması gerekenden daha fazla güvenme riski bulunmaktadır. Bu yüzden bu taslaktaki maddeleri körü körüne uygulamaktansa, o maddelerin mantığı anlayıp kendi işletmelerine uygun bir şekilde dönüştürmeleri gerekmektedir. Çerçeve taslağında, çerçevenin şirketlerin karar almalarında yararlı olacağı ibaresi bulunmaktadır, bu sebeple maddeler detaylandırılmalı ve örnekler çeşitlendirilmelidir.

Janvrin ve Payne (2012), çerçeve yayınlanmadan önce çok daha kapsamlı bir çalışma yapmış ve taslak çerçeveyi çok yönlü ele almıştır. Yukarıda da bahsedildiği gibi, COSO'nun en büyük eksikliklerinden bir tanesi teknoloji faktörünün göz ardı edilmesidir. Bilgi teknolojileri ile ilgili denetim ilke ve standartları daha geniş olarak taslakta yer almalıdır. İç kontrol faaliyetleri şirketlerin ERP sistemine entegre edilmelidir. Böylece bu kontrol faaliyetlerinin etkinliği artacak ve insan kaynaklı kontrol hataları da azalacaktır. Taslakla ilgili ikinci bir sorun ise, çerçevenin etkili olup olmayacağıdır. Bütünleşik çerçeve yayınlanmadan önce, ilke ve standartlar ile ilgili etkililiği ölçen yeterli çalışma yapılmamıştır. Bu sebeple bu maddelerin etkili olup

olmayacağı belirsizdir. Çerçeve yayınlanmadan önce yeteri kadar test yapılmalıdır. Üçüncü bir konu ise, şirketin tedarik zincirindeki partnerlerinin taslakta yeterli kadar yer almamasıdır. Bilindiği üzere tedarikçilere bağlılık firma risklerini etkilemektedir (Klein ve Rai, 2009). Fakat taslak bu riski göstermemektedir. Örneğin, şirket ile tedarikçi arasındaki mesajlaşmanın güvenilirliği taslakta yer almalıdır (Anand, 2008). Dördüncü konu ise, kural bazlı denetimden prensip bazlı denetime geçiştir. Bu konu ile ilgili de yeterli etkililik testi yapılmamıştır. Bu geçişin sebebi de taslakta yer almamaktadır. Yukarıda da açıklandığı üzere, kontrol ile ilgili kuralları koymak yerine, yeni çerçeve, prensipler koymayı uygun görmüştür. Bir diğer konu dış kaynaklardan yararlanma ile ilgili yeterli bilgi bulunmamasıdır. Dış kaynak tedariki ile ilgili daha fazla kontrol ilkesi ve standardı olmalıdır. Kontrol çevresi ve kontrol aktivitelerinde ödül ceza sistemleri de taslakta bulunmamaktadır. Bu sistemin iç kontrolü nasıl etkileyeceği konusu taslağa eklenmelidir (örneğin 360 derece yönetim sistemi tavsiye edilebilir). Düzenli izleme faaliyetleri ile ilgili de yeterli açıklama bulunmamaktadır (örneğin düzenli bilgisayar faaliyet testi, kanıt toplama vs.) (Vasarhelyi, 2004). İlgili taslak uygulandığı vakit, bir kısım kullanıcıyı yanıltabilir. İç kontrol raporu farklı bir amaçla hazırlanmışsa, başka kullanıcıları olumsuz etkileyebilir. Çalışma son olarak dokümantasyona vurgu yapmıştır. COSO'da iç kontrol faaliyetlerinin dokümantasyonu ile ilgili bir ilke ve standart bulunmamaktadır. Bu sebeple bu konunun da taslağa eklenmesi gerekmektedir.

Çerçevenin yayınlanmasının ardından, bu çerçeveyi oluşturan unsurların etkinliğini ve birbirleri ile ilişkini ölçen bir çalışma yapılmamıştır. Rae ve Sand (2017) iç kontrol faaliyetlerinin şirketlerin kurumsal yönetim, politika ve uygulamalarını direkt olarak etkilediğini ortaya koymuşlardır. Makalede karşılaştırılan iç kontrol bileşenleri aşağıdaki gibidir:

- Kontrol ortamı ve bilgi-iletişim
- Kontrol ortamı ve risk değerlendirme
- Kontrol ortamı ve kontrol aktiviteleri
- Kontrol ortamı ve izleme
- Bilgi-iletişim ve risk değerlendirme
- Bilgi-iletişim ve kontrol aktiviteleri
- Bilgi-iletişim ve izleme
- Risk değerlendirme ve kontrol aktiviteleri

- Risk değerleme ve izleme
- Kontrol aktiviteleri ve izleme

Tüm bu ilişkiler arasında bir hipotez testi yapılmış ve dağılım hesaplanmıştır. İstatistiki hesaplamalardan ortaya çıkan sonuca göre, tüm bileşenlerin birbiri ile pozitif bir ilişkisi vardır. Hepsi birbiri ile bağlantılıdır. Hiçbirisi tek başına ele alınmamalıdır. Ek olarak, makale göstermiştir ki, kontrol ortamı ve aktivitelerin etkili olabilmesi için orta seviye yönetim kademesinin de sürece yakından katılması gerekmektedir (tone at the middle). Tüm bu bileşenler sadece tek taraflı değil, karşılıklı bir ilişki içerisinde. Örneğin, risk değerleme faaliyetlerinin etkinliği için izleme faaliyeti olmazsa olmazdır. Daha önceki çalışmalar tüm bileşenleri ayrı ayrı ele alıyordu (Aikins, 2011). Tüm bu bileşenlerin etkin ve etkili çalışması, şirketlerin kurumsal yönetim uygulamalarına da destek olacak ve şirketin uzun vadeli hedeflerine ulaşabilmesine katkı sağlayacaktır. Bu çalışma Avustralya'daki şirketlere uygulanmasına rağmen, sonuçları diğer ülkelerde de benzer çıkması muhtemeldir.

1992 yılında yayınlanan bir önceki rapora kıyasla yeni çerçeve iç kontrol tanımı aynen devam ettirmiştir. 5 bileşen de aynı şekilde yani taslakta yer almıştır. Amaçlar kısmında yer alan “finansal raporlama standartları”, “raporlama standartları” olarak değiştirilmiştir. Çünkü karar alıcılar için finansal olmayan raporlar da en az finansal raporlar kadar önemlidir ve alınan kararları etkilemektedir. Ek olarak yeni çerçeve standartlardan daha çok ilkelere yer vermiştir. Çünkü günümüz ekonomisinde sektörler ve yapılan işler karmaşıklaşmış ve iç kontrolle ilgili standartlar hata vermeye başlamıştır. Bu sebeple her sektör ve her firma bu ilkelere bağlı kalarak kendi denetim faaliyetlerini düzenlemelidir (Janvrin ve Payne, 2012). COSO'nun yeni çerçevesinin yürütücüsü PWC'dir (Kurt ve Uçma, 2013).

Yeni bütünleşik çerçevenin en önemli ve en sıkıntı yaşanan bölümü risk değerleme faaliyetleridir. Risk değerlendirme kavramı, işletmenin karşılaştığı risklerin tespit edilmesi, önceliklendirilmesi ve uygun karşılıkları verme sürecidir. Risk değerlendirme süreci 4 aşamada gerçekleşir.

- a. Hedeflerin Belirlenmesi: Şirketin kısa ve uzun vadeli hedefleri net bir şekilde belirlenmeli ve bu hedefler üzerinde engeller tanımlanmalıdır (örneğin stokların elde tutulma süresini 90 günden 60 güne indirmek).

- b. Risklerin Belirlenmesi ve İncelenmesi: Firmanın tüm faaliyetlerini kapsamalıdır. Bu da kendi içinde bölümlere ayrılır.
 - a. Faaliyetlerin dökümü
 - b. Risk belirleme çalışmasının yapılması
 - c. Riskler arasında ilişkilerin belirlenmesi
 - d. Risk belirleme faaliyetlerinin yenilenmesi
 - e. Risk incelenmesi (analizi): Risklerin ihtimaller ve bu risklerin etkileri ile ilgili matrisin hazırlanması
- c. Hile Riskinin Değerlendirilmesi: Varlıkların korunması ve hileli finansal raporlama konusundaki riskler.
- d. Risklere Karşılık Verilmesi:
 - a. Kaçınmak: O işi yapmamak
 - b. Azaltmak: Alınacak önlemlerle risklerin düşürülmesi için çalışmak
 - c. Paylaşmak: Riski başkasıyla paylaşmak (sigorta, hedging)
 - d. Kabul etmek: Riski kabul edip önlem almamak

Tüm bu risk değerlendirme faaliyetleri, etkin bir iç kontrol yapısının olmazsa olmazıdır. Ne kadar kaliteli yapılırsa kontrol faaliyetleri de o denli yararlı olur (Türedi ve Koban, 2016).

COSO'nun eğitim alanında kullanılması için görselliğe, detaylı açıklama ve örneklere yer verilmelidir. Bu görselleştirme hem sektörde hem de akademide daha kolay öğrenme için yapılır. Öğrencilerin aklında iç kontrol konusunun daha iyi oturabilmesi için daha çok örnek ve daha iyi açıklamalar verilirse, çerçevenin özümsemişi daha kolay olacaktır (Kimbell, 2017).

Baskıcı (2015) yeni çerçevenin etkili olup olmadığını ve Kurumsal Yönetim İlkeleri'ni destekleyip desteklemediğini test etmiştir. 156 adet firma analiz edilmiş ve kurumsal yönetim uygulamaları ile iç kontrol faaliyetleri arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Kurumsal yönetim, şirketlerde daha iyi hesap verme, sorumluluğun artırılması, kamunun aydınlatılması ve şeffaflığın sağlanmasını

sağlayan bir yönetim yaklaşımıdır. Kısacası “daha iyi şirket yönetimi” demektir (Özsoy, 2011). Çalışmada kontrol faaliyetleri olarak şunlar kullanılmıştır: Doğrulama, varlıklara erişimin sınırlandırılması, görevlerin ayrımı, genel gözetimler, bağımsız mutabakatlar, performans değerlendirme, bilgi sistemlerinin kontrolü, raporlama (DiNapoli, 2007). Test sonuçlarına göre COSO’nun 5 bileşeninin tümü kurumsal yönetimin açısından önemli faktörlerdir. Finansal raporlamanın kaliteli olması, iç kontrol sisteminin etkinliğine bağlıdır. Kurumsal yönetimin arkasında sağlam bir iç kontrol yapısı yatmaktadır. Risklerin belirlenmesi, çeşitli kontrol faaliyetlerinde bulunulması, yetki ve sorumlulukların düzgün dağıtılması, işlemlerin düzgün kaydedilmesi, belgelenmesi gibi iç kontrol faaliyetleri kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması için şarttır. Bu çalışma, BIST’in oluşturduğu XKUTY kodlu Kurumsal Yönetim Endeksi’ne de uygulanmalı ve çeşitlendirilmelidir.

Son zamanlarda popüler hale gelen bir diğer konu üçlü kontrol sistemidir. Bu modele göre işletmenin iç kontrol sisteminden üst yönetim asıl sorumludur. Modelin kullanılması COSO’nun etkinliğini arttıracaktır (Durmuş ve Uzel, 2016). Savunma hatları şunlardır:

- a. Birinci Savunma Hattı: Riskin gerçek sahipleri, operasyon ekibidir. Örneğin inşaat firmasında bu savunma hattı işçiler ve mimardır. Bu kişiler önleyici iç kontrol faaliyetlerinde bulunurlar.
- b. İkinci Savunma Hattı: Finansal kontrol, risk yönetimi, hukuki kontrol, bilgi teknolojileri kontrolü gibi yardımcı kontrol araçlarından meydana gelir. Bu kontrol doğru bilgi üretmeye yardımcı olur.
- c. Üçüncü Savunma Hattı: Firmanın iç denetim bölümüdür.

Bu üç savunma hattında yer almayan bir unsur da şudur: Dış organlar (Örneğin bağımsız denetim firması). Dış organlar bu 3 savunma hattına yardımcı olurlar. Bu modeli uygulamak için bazı adımlar gereklidir: Misyon ve vizyonun belirlenmesi, işletmenin risk iştahının belirlenmesi, üst yönetimin iç kontrole bakışının öğrenilmesi, detaylı kontrol planı, mevcut kontrol sürecinin analizi, bilgi toplama, risklerin belirlenmesi, üç hattın birbiri ile entegre çalışmasının sağlanması, tekrarların kaldırılması, modelin tasarımı, gözden geçirme ve kontroller. En temel unsur üst yönetimin kararlılığı ve alt kademenin gösterecekleri katkıdır. COSO’nun 5 bileşen ve

17 unsuruna bu 3'lü savunma hatları gömülerek iç kontrol etkinliği artırılmalıdır (Durmuş ve Uzel, 2016).

1977 yılından beri kamuya açık firmaların iç kontrol sistemi kurması istenmektedir. 2002 yılında çıkartılan *SOX* ile bu konu yasal zemine kavuşmuştur. Aynı zamanda şirketlerin iç kontrol ile ilgili bir rapor yayınlamaları istenmiştir. Bu rapor *Internal Control Over Financial Reporting (ICFR)* adını almaktadır. *US GAAP*'e göre hazırlanmış finansal tabloların iç kontrol sürecinden geçirilmesi ve bu raporun düzenli olarak yayınlanması zorunlu tutulmuştur (Guide ICFR, 2013). Bu iç kontrol yapısı daha önce de belirtildiği gibi mutlak değil makul güvence sağlar. Bu iç kontrol faaliyetlerinde dikkat edilmesi gereken üç unsur bulunmaktadır: Görevler ayrılığı, önleyici ve belirleyici kontroller ve kurum boyutundaki kontroller. Sarbanes Oxley Act'ın 103, 302 ve 404. Maddelerinde ICFR'ye ilişkin hükümler bulunmaktadır. 103.maddeye göre, bağımsız denetçinin ICFR'yi kontrol etmesi gerekmektedir. 404'e göre, şirket yönetimleri iç kontrol faaliyetlerinden sorumludur. 302'de ise, risklerin belirlenmesi, bu risklere göre kontrollerin yapılmasından bahsedilmektedir. Bağımsız denetçiler tarafından yapılan ICFR denetimi, finansal tabloların denetimi ile paralel yürütülmelidir. Bu raporun yayınlanması, COSO'nun önemi arttırmakta, COSO'yu iyi bir şekilde uygulayan firmaların ICFR'si de kaliteli olmakta ve şirketin uzun vadeli hedeflerine ulaşması daha kolay olmaktadır. Aynı zamanda sermaye piyasalarında şeffaflığı artırıcı bir unsurdur (Karakoç ve Özdemir, 2016).

Bu bölümde iç kontrol tanımı, tarihi ve temel ilkeleri anlatılmıştır. Ek olarak, COSO tabanlı iç kontrol sisteminin temel bileşenleri olan kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi-iletişim ve izleme faaliyetlerinin içerikleri ve birbirleri ile ilişkileri de incelenmiştir. Bunun dışında iç kontrol hakkında genel bir literatür taraması yapılmış ve yazında bu konunun nasıl ele alındığı da açıklanmıştır. Bu sayede, iç kontrol sistemin hileyi önlemedeki rolü daha iyi anlaşılacaktır. Bir sonraki bölümde hile risklerinin ne olduğu ve bu risklerin nasıl yönetileceği aktarılacaktır. Ardında yapılacak çalışmaya da bu sayede bir zemin hazırlanmış olacaktır.

3.HİLE RİSK YÖNETİMİ

İç kontrol sisteminin hile risklerini önlemedeki rolüne geçmeden önce, bu bölümde hile riskleri ve bu risklerin nasıl yönetileceği konusunda temel bilgiler aktarılacaktır. Öncelikle, muhasebede risk kavramı ve kurumsal risk yönetimi kavramlarından bahsetmek gerekmektedir. Böylece kurumsal risk yönetiminin bir alt başlığı olarak ele alınabilecek hile risk yönetimi daha iyi anlaşılacaktır. Ardından hile riskinin tanımı ve nasıl yönetileceği detaylı anlatılacaktır. Bu kapsamda adli muhasebecilik ve risk bazlı denetim gibi kavramlar da açıklanacaktır.

3.1.Muhasebede Risk Kavramı

SAS 47'ye göre, muhasebe denetiminde bulunan risk kavramı, denetim yapan kişinin bildirdiği görüşün yanlış olma ihtimali olarak tanımlanmıştır. Amerikan Denetim Standartları Kurulu ise, muhasebe riskini finansal tablolarda bulunan hata ve hilelerin denetçi tarafından ortaya çıkarmadaki başarısızlığı olarak tanımlamıştır (Sipahi, 2004, s.2). IAA'ya göre ise risk, organizasyonun hedeflere ulaşmak için meydana getirdiği olaylarda ortaya çıkan belirsizliktir (Institute of Internal Auditors, www.theiia.org). Diğer bir yandan risk, daha önce belirlenmiş hedeflerin oluşmamasına yol açabilecek belirsizliklerdir (Arslan ve Cebeci, 2008, s.19). Muhasebe denetiminde bulunan risk kavramı üç ana başlık altında incelenir.

Doğal Risk: Denetlenen işletmenin içerisinde bulunduğu sektör ve ortam sebebiyle ortaya çıkan ve denetçi tarafından önlenemeyen risk türüdür.

Kontrol Riski: İç kontrol sistemi tarafından bulunamayan risk türüdür. İç kontrol sistemi ne kadar kaliteli olursa, bu risk o ölçüde azalır. Doğal riskte olduğu gibi bağımsız denetçinin bu riski engelleme şansı bulunmamaktadır.

Bulgu Riski: Denetçinin finansal tablolarda bulunan hata ve hileleri, yaptığı denetim sonucunda bulamama riskidir. Denetçinin müdahale edebildiği ve azaltabildiği tek risk türü budur (Sipahi, 2004, s.2).

3.2.Kurumsal Risk Yönetimi

Klasik risk yönetim anlayışının, organizasyonların maruz kaldığı riskleri iyi yönetememesi, kapsamlı tanımlanamaması ve oluşan zararları yok edememesi sebebiyle, risk yönetimi kavramı yeniden tanımlanmış ve Kurumsal Risk Yönetimi olgusu ortaya çıkmıştır. Kurumsal Risk Yönetimi, risk yönetimi ile yönetim anlayışını harmanlamak, organizasyonun maruz kalabileceği potansiyel riskleri belirlemek ve her bir risk için bir cevap geliştirme sürecini kapsayan ve sadece belirli bir departmanı baz almayıp, bütün şirkete bu süreci uygulayan bütünlük bir yönetim yaklaşımıdır (Arslan ve Cebeci, 2008, s.21). COSO bu amaçla yukarıda belirtilen iç kontrole ilişkin kavramsal çerçeveyi risk tabanlı değiştirmiş ve COSO Enterprise Risk Management adını verdiği bir yönetim biçimi ortaya koymuştur (COSO Enterprise Risk Management, Integrated Framework, 2004). Bu bütünlük ve kavramsal yaklaşım sayesinde organizasyonlar hedeflere ulaşabilmek için karşılaştığı tüm riskleri tanımlayabilecek, kayıpları azaltacak ve riskle ilgili fırsatları değerlendirebilecektir (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.26).

Kurumsal risk yönetimi unsurları, yukarıda açıklanan iç kontrol unsurlarına benzemekle birlikte bazı farklılıklara da sahiptir. Kurumsal risk yönetimi, iç kontrolü de içinde barındıran ve daha büyük bir kapsama sahip olan süreçtir. İç Kontrol yapısında hedefler önceden belirlenmiş olmasına rağmen, kurumsal risk yönetiminde ise hedeflerin belirlenmesi ayrı bir unsur olarak ele alınmıştır (Arslan ve Cebeci, 2008, s.43).

Kurumsal Risk Yönetimi unsurları şu şekildedir:

- İç ortam: Kurumun sahip olduğu risk yönetim atmosferi, risk iştahı, etik değerler gibi konulardan oluşur. Yetki dağılımı, görev tanımları gibi konular da iç ortamın içerisinde yer alır.

- **Hedef Belirleme:** Risk yönetim sürecini başarı ile tamamlamak için öncelikle hedefler belirlenir. Risk değerlendirme eylemi ancak organizasyon hedefleri belirlendikten sonra gerçekleştirilir. Potansiyel riskler ve riske karşı verilecek cevaplar daha önceden belirlenmiş hedeflere göre belirleneceği için, hedef belirleme eylemi ilk yapılacak aşamadır (Arslan ve Cebeci, 2008, s.30).
- **Olay Tanımlama:** Bir önceki aşamada belirlenen hedeflere ulaşılmasında engel olan olaylar tanımlanır ve bu olaylardaki riskler belirlenir. İlgili riskin tipi, riskin içeriden mi yoksa dışarıdan mı geldiği, olayın kendisi, riskin ne derecede kontrol edilebileceği gibi maddeler bu sırada yapılır (Arslan ve Cebeci, 2008, s.33).
- **Risk Değerlendirmesi:** Olay tanımlamada belirlenen risklerin meydana gelme olasılığı ve bu risklerin hedefleri gerçekleştirilmeyi engelleme gücü belirlenir. Basit bir matris ile hangi risk olasılığının ne olduğu ve etki gücünün büyüklüğü burada ortaya çıkar. Şüphesiz ki, olma olasılığı fazla ve şirkete etkisi de yüksek olan riskler en çok dikkat edilmesi gereken risklerdir (Arslan ve Cebeci, 2008, s.34).
- **Riske Karşılık Verme:** Olayların tanımlanması ve risk değerlendirme aşamalarından sonra riske, daha önce belirlenmiş olan risk iştahı göz önünde bulundurularak gerekli cevap verilir (Arslan ve Cebeci, 2008, s.37). Risk iştahı, organizasyonun uzun vadeli hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla katlanabileceği risk seviyesini gösterir (Türedi ve Zor, 2015, s.9).
- **Kontrol Faaliyetleri:** Önceden belirlenen riske karşılık verme adımının nasıl yapılacağı ile ilgili faaliyetlerden oluşur (Arslan ve Cebeci, 2008, s.38).
- **Bilgi ve İletişim:** Yukarıdaki bütün sürecin içerisinde oluşan bilgilerin ilgili kişilere zamanında ve tam olarak iletilebilmesini ifade eder (Arslan ve Cebeci, 2008, s.39).

- İzleme: Tüm sürecin düzenli olarak izlenmesi, aksayan bölümlerin tespit edilmesi ve bir an önce önlem alınması gerekmektedir (Arslan ve Cebeci, 2008, s.39).

Sonuç olarak bu zor ve karmaşık süreci yönetebilmek ve organizasyonun hedeflerine ulaşabilmesi için önündeki engelleri kaldırmak çok önemli bir süreçtir (Arslan ve Cebeci, 2008, s.97).

3.3.Hile Risk Yönetimi

Hile risk yönetimi, klasik ve modern olmak üzere iki başlığa ayrılabilir. Bu yönetimi yapabilmek için hile risk yönetimi ortamının organizasyonda oluşturulması, risk değerlemesi, riske cevap verilmesi, riski azaltma için önlemler alınması, oluşan riskin etkilerinin azaltılması işlemlerinin yerine getirilmesi gerekmektedir.

3.3.1.Hile Risk Yönetimine Genel Bakış

Hile riski şirket varlıklarının haksız kullanılması, yolsuzluk ve finansal tabloların kasten hatalı gösterilme riskidir (Sipahi, 2004, s.5).

Etkili bir hile risk yönetimi yapabilmek için ilk adım hile riski değerlendirmesi yapmaktır. Ardından önleyici ve tespit edici kontroller yapılır. Soruşturma aşamasının ardından ise hile raporu hazırlanır ve zararı düzeltici önlemler alınır (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.6). Hile riski yönetiminden öncelikle şirketteki yönetim kurulu sorumludur. Yönetim kurulu, üst yönetimden bir kişiyi bu programı aktif yönetmesi için görevlendirir (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.7). Hile risk yönetiminin aşamaları şu şekildedir:

- Hile Risk Yönetimi
- Hile Risk Değerlendirmesi
- Önleyici Kontroller
- Tespit Edici Kontroller
- Soruşturma
- Hile Raporunun Oluşturulması

- Hile Etkilerini Azaltma
- Düzenli İzleme (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.6)

Hile üçgeninde yer alan her bir unsur şirketler için bir hile riski unsurudur. Bu hile riski dışarıdan gelebileceği gibi içeriden de gelebilir. Hile riskinin ortaya çıkabileceği sebepler şu şekildedir:

- İş Çevresinin Durumu (Örneğin sağlık sektörünün hileye çok müsait olması)
- Faaliyet Alanı (İnternet üzerinden hile yapmanın daha kolay olması)
- İç Kontrolün Etkinliği
- Şirketteki Etik Yapı

Hileye karşı tüm organizasyon genelinde hile farkındalığı oluşturmak gerekmektedir. Hile risk yönetimi programı bu farkındalığın sağlanmasına yardımcı olmaktadır. Özellikle politika ve prosedürlerin hileyi önleme bakış açısıyla hazırlanması bu farkındalığın oluşmasında önemli bir etken olmaktadır (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.17).

Son aşama olan hile risk yönetiminin izlenmesi aşaması da en önemli aşamalardan birisidir. Diğer dört ilkenin düzenli izlenmesi ve gerekli değişikliklerin bir an önce yapılması için bu ilkeye ihtiyaç vardır. Yapılacak değişikliklerin iş sırasında yapılması veya işten bağımsız olarak bir yapı kurulması ayırımına da bu aşamada karar verilir (COSO, 2013, s.11).

Günümüz iş dünyasında hile denetimi, geleneksel kontrol merkezli yaklaşımdan, organizasyona değer katma amacı taşıyan risk temelli yaklaşıma evrilmiştir. Yani hileyi denetleyen kişiler sadece bu hile faaliyetini kontrol etmekle kalmayıp, aynı zamanda işletmenin karşı karşıya kaldığı hile risklerini de belirlemektedir (Türedi ve Zor, 2015, s.2). Risk bazlı hile denetimini, klasik hile denetiminden ayıran en önemli özellik, risk bazlı hile yönetiminin organizasyona değer katmayı göz önünde bulundurmasıdır (Türedi ve Zor, 2015, s.12).

Geleneksel hile denetimi ile risk odaklı hile denetimi arasındaki farklar şu şekildedir (Mcnamee ve Selim, 1998):

Tablo 3.1: Klasik Hile Denetimi ile Risk Bazlı Hile Denetimi Arasındaki Farklar

Özellik	Klasik Hile Denetimi	Risk Bazlı Hile Denetimi
Odak Nokta	Hile	Risk
Hile Denetimi	Hile olduktan sonra tespit etme ve araştırma	Hile olmadan önce önlem alma
Hile Denetim Prosedürü	Tespit edici ve düzeltici kontroller	Önleyici kontroller
Hile Denetçilerinin Konumu	Bağımsız	Üst yönetim ve çalışanlarla bütünleşik

Kaynak: Mcnamee D., Georges S., “Risk Management: Changing the Internal Auditors Paradigm”, 1998, s.95’den uyarlanmıştır.

3.3.2.Hile Risk Değerlemesi

Hile risk değerlemesi, şirketin karşılaşılabileceği risklerin tanımlanması ve analiz edilmesi sürecidir. Şirketler de dinamik yapıdan oluştukları için, karşılaşılabilecek riskler de sürekli değişebilmektedir. Bu sebeple hile risk değerlemesi sürekli yapılması gereken bir aktivitedir (ACFE, 2015, s.4703). Bu değerlendirme sayesinde, hile hakkında farkındalık artar, hileyi önleyebilecek önlemler alınır, araştırma ve tespitler için teknikler geliştirilir, iç kontrol yapısı düzeltilir (ACFE, 2015, s.4712). Belirlenen riskler ağırlıklandırılır ve etki seviyesine göre önceliklendirilir (ACFE, 2015, s.4724). Riskler belirlendikten sonra, riske karşı ne tür cevaplar verileceği kararlaştırılır. Bu cevaplar riskten kaçınma, riski transfer etme, riski azaltma veya riski kabul etmedir (ACFE, 2015, s.4726).

Hile değerlemesinin amacı hilenin tespitini sağlamak, yönetici ve çalışanlara hile eğitimi vererek farkındalığı arttırmak ve şirketin karşılaştığı riskleri belirlemektir (Kohm, 2015, s.9). Basit anlamda bu risk değerlendirme süreci amaçların belirlenmesi, risk değerlemeyi planlama ve uygulama aşamalarından oluşur (Kohm, 2015, s.9). Ek olarak bu risk değerlendirmesi sayesinde ilgili kanunlara uyum süreçleri de tamamlanmış olur (Kohm, 2015, s.14).

Planlama aşamasında yasa ve prosedürler gözden geçirilir. Şirketin faaliyet alanı analiz edilir ve her bir faaliyet alanı alt parçalara ayrılır. Ek olarak şirketin iç kontrol yapısı, bulunduğu sektör ve sahip olunan etik değerler ve kurum kültürü de bu analize dahildir. Her bir alt parça için ayrı ayrı hile alanları belirlenir. Bu hile riskleri belirlendikten sonra hangi riske karşı nasıl bir önlem alınacağı da kararlaştırılır (Kohm, 2015, s.21). Hile risklerini belirleme aşaması bu risk değerlendirme işinin en önemli bölümüdür. Bu aşamada her bir alt alanda yer alan baskı ve fırsat unsurları, kontrol yapısı, hileye karışma potansiyeli olan insan sayısı ve bilgi güvenliği gibi konular ele alınır (Kohm, 2015, s.22). Tüm bu risk analizi tamamlandıktan sonra bu riskler önemine ve büyüklüğüne göre önceliklendirilir (Kohm, 2015, s.24). Ek olarak hilenin muhtemel olasılıkları da hesaplanır. Hile sektörde sık yapılan bir olay mıdır? Tek başına mı yoksa iş birliği içerisinde mi yapılır? Basit mi yoksa kompleks bir yapıda mıdır? gibi sorulara cevap bulunur (Kohm, 2015, s.25). Elde edilen bulgular kalitatif ve kantitatif analiz sürecinden geçirilir. Böylece hile risklerine karşı nasıl bir tepki verileceği de belirlenmiş olur (ACFE, 2015, s.30).

Hile risk yönetimi kapsamındaki en önemli aşamalardan bir tanesi de sürekli hile risk değerlendirmesidir.

Organizasyon, kurumsal risk yönetimi kapsamında hile risklerini de değerlendirirler. Risk değerlendirme süresince;

- Organizasyon bölümlere ayrılır ve her bir bölümde hile ile ilgili bilgiler toplanır. Bu bilgiler ışığında o bölümdeki hileler belirlenir.
- Belirlenen hilenin olasılığı ve etki gücü belirlenir. Bunun için ise geçmiş bilgiler analiz edilir, beyin fırtınası yapılır, çalışanlarla görüşülür.
- Potansiyel hileler tespit edilip olasılık ve önem dereceleri de belirlendikten sonra, hangi riske karşı hangi cevap verileceği belirlenir (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.20).

Risk değerlendirme görevi bir ekip tarafından yapılır. Bu ekibin içerisinde muhasebe ve finans çalışanı, operasyon elemanı, risk yönetimi uzmanı, hukuk

departmanı çalışanı, iç denetçi ve gerekirse bağımsız denetçi bulunur (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.22). Bu ekip beyin fırtınası yöntemi ile potansiyel riskleri belirler. Her bir risk için teşvik, fırsat ve baskı unsurları da belirlenir. Ek olarak hangi personelin veya personellerin (veya hangi pozisyonun) bu hileyi yapabileceği tespit edilir. Bu risk tanımlamaları ve değerlendirmesi üst yönetim ile paylaşılır (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.22). Beyin fırtınasında, finansal tabloda yer alan hilelerin neler olduğu, kim veya kimler tarafından yapılabileceği, varlıkların kimler tarafından haksız kullanılacağı, kim veya kimler tarafından yolsuzluk faaliyetlerinde bulunabileceği konuşulur (BDS 240, 2013, s.7). Hile risklerinin olasılıkları ve önem seviyesi subjektif bir konudur. Tüm bu riskler eşit olarak oluşma olasılığına sahip değildir. Ve yine bu riskler organizasyona aynı seviyede zarar vermez. Ve son olarak her personelin de hile yapma riski aynı değildir. Bu sebeple hangi risklerin oluşabileceği belirlendikten sonra her riskin olasılığı, etki gücü ve kim tarafından yapılacağı da belirlenir (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.29). Riske karşı verilecek cevaplar, organizasyonun risk iştahı ile ilgili bir konudur. Bu risk iştahı riske karşı verilebilecek cevabı ve hangi kontrol önlemlerinin alınacağını da belirler (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.30).

İç kontrolün aksaklıklarını ve geliştirilmesi gereken alanlarını belirleyebilmek için iyi bir risk değerlemesi gereklidir (Kandemir, 2013, s.84). Hilenin ortaya çıkartılması ve önlenmesi için riskli faktörleri belirlemek gerekir. Bu faktörler hilenin oluşumuyla ilgili kesin bir kanıt sunmaz fakat hilenin oluşma potansiyeli bulunduğuyla ilgili bilgi verir. Dolayısıyla, işletmenin içinde bulunduğu sektörü, müşterileri, satıcıları ve diğer tüm paydaşları tanımak, hile risk faktörlerini tespit etmek için önemlidir (Kandemir, 2013, s.88).

Finansal tablo hilelerinde risk değerlemesi ise, genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine göre hazırlanan bilanço, gelir tablosu, dipnotlar ve diğer ilişkili bilgilerdeki riskleri saptamak ve bunlar değerlendirmektir (Kandemir, 2013, s.84).

Risk değerlendirme sürecinde yer alan olasılık ve etki gücünü aşağıdaki matris ile göstermek mümkündür. Tanımlanan her risk bu matriste ilgili yere eklenir ve riske karşılık verilecek tepki de bu şekilde belirlenir (Singleton, 2002, s.31). Eğer bir risk unsuru yüksek olasılık ve yüksek etki gücüne sahipse, (yani tablonun sağ üst köşesinde yer bulmuşsa) ilk önlem alınması gereken alan olarak görülmesi gerekir. Bir risk düşük

etki ve düşük olasılığa sahip ise (yani tablonun sol alt köşesinde bulunuyorsa), ya göz ardı edilir ya da önceliklendirmede sona bırakılır.



Şekil 3.1: Risk Değerleme Matrisi

Kaynak: Singleton T., “Stop Fraud Cold with Powerful Internal Controls”, Wiley Periodical, 2002, s.31’den uyarlanmıştır.

Risk değerlemesi, istenmeyen olayların önüne geçmek için uygun bir iç kontrol çevresi oluşturmada da önemli bir görev üstlenir. IIA risk değerlemesini güçlü bir iç kontrol için kurulması gereken elzem bir sistem olarak görmüştür (Singleton, 2002, s.33).

Risk değerlendirme süreci genel olarak finansal veriler üzerinden yürütülür. Fakat sadece finansal verileri üzerinden bir değerlendirme yapmak çok da etkili olmayabilir. Bu sebeple, finansal olmayan veriler üzerinden de bir değerlendirme yapmak gerekmektedir. Çünkü birçok finansal olmayan gösterge, finansal sonuç doğurmaktadır. Örneğin işçi sayısı, operasyon alanı, müşteri memnuniyeti finansal olmayan göstergelerdir fakat mahiyetleri gereği, firmanın mali tablolarını etkilemektedir (Ames ve Brazel, 2012, s.33).

3.3.3.Riske Karşı Verilecek Tepkiler

Risk değerlendirme aşaması tamamlandıktan sonra, hangi riske karşı ne tür bir tepki verileceği kararlaştırılır.

- Riskten Kaçınma: Hileyi doğurabilecek eylemi yapmayarak, hileden kaçınılabılır (ACFE, 2015, s.4726).

- Riski Transfer Etme: Sigorta ve benzeri önlemlerle hileli eylemden doğabilecek riskleri başkasına transfer etme sürecidir (ACFE, 2015, s.4727). Örneğin, kur risklerine karşı türev piyasada opsiyon satın almak bu cevaba verilebilecek bir örnektir (Arslan ve Cebeci, 2008, s.65).
- Riski Azaltma: Uygun kontrol yöntemleri ile hileyi doğuracak riskin azaltılması sürecidir. Bu kontroller önleyici, tespit edici ve düzeltici kontrollerdir (ACFE, 2015, s.4727). Risklerin çok büyük bir kısmına verilen cevap riski azaltma yönünde olmuştur. Burada hedef, organizasyonun yaptığı işler sürerken riskin azaltılmasıdır (Arslan ve Cebeci, 2008, s.65).
- Riski Kabul Etme: Riske karşı alınabilecek önlemlerin maliyeti, riskin ortaya çıkması ile oluşabilecek zarardan fazla olursa, bu durumda hile riski kabul edilir ve bu konu hakkında bir şey yapılmaz (ACFE, 2015, s.4727). Bu riske bir karşılık verilmezse, riske katlanılmış demektir (Arslan ve Cebeci, 2008, s.64).

3.3.4.Kırmızı Bayraklar

Organizasyonların, hileleri tespit etme ve önlemede en çok kullandığı çözümlerden bir tanesi kırmızı bayraklardır. Bu kırmızı bayraklar sayesinde, hile ile ilgili ipuçları yakalanır (Coenen, 2008, s.48). Kırmızı bayrakların ortaya çıkmasının arkasında anormallikler yer almaktadır. Bu anormallikler insan davranışları, istatistiki bilgiler ve örgüt yapısından kaynaklanabilmektedir (Bozkurt, 2016, s.131). Tüm yönetici, çalışan ve denetçiler, kırmızı bayrak olarak adlandırılan bu erken uyarı sistemine dikkat etmeli ve düzenli olarak kontrol etmelidir (Mangala ve Kumari, 2015, s.36). ACFE'nin 2014 global hile araştırma raporuna göre, yapılan hilelerin %92'si, erken uyarı sinyali vermektedir. Bu kırmızı bayraklar, potansiyel hırsızlık, yolsuzluk, suistimal, hile ve benzeri haksız kullanımları da gösteren ön göstergedir (Mangala, Kumari, 2015, s.36). Kırmızı bayrakların tespiti, hilenin oluşmaması için garanti vermez (Mangala ve Kumari, 2015, s.37).

Kırmızı bayrakların aktif kullanıldığı organizasyonlarda hile riski, kullanılmadığı durumlara göre daha az olmaktadır (Tschakert ve Needles, 2016, s.60). Ek olarak kırmızı bayraklar, hilenin meydana gelmesinden sonra işlerliğini kaybeder. En yararlı olduğu zaman, hilenin henüz ortaya çıkmadığı zamandır (Tschakert ve Needles, 2016, s.61).

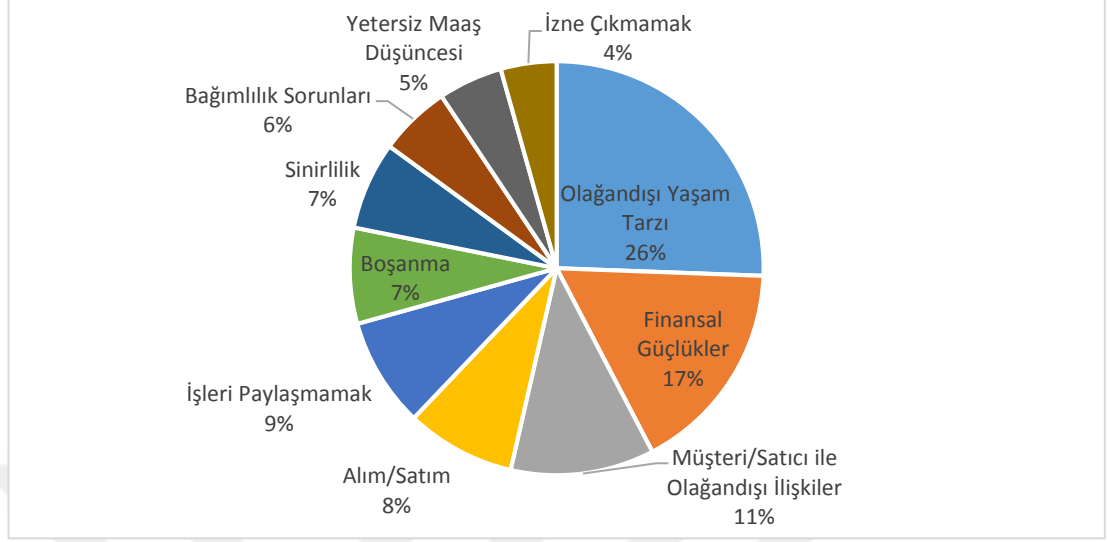
Firmada sağlam bir etik yapının olmaması, personel eğitimlerinin yetersiz olması, ücretlerin piyasa ortalamasına göre çok düşük olması, mobbing, muhasebe kayıtlarının düzgün tutulmaması da iç kontrolün çalışanlar ile ilgili kırmızı bayraklarıdır (Coenen, 2008, s.52).

Albrect, hile risklerinin ön göstergesi olarak 6 madde belirlemiştir: muhasebe anomalileri, iç kontrol sisteminin zayıflığı, analitik anomaliler, olağandışı yaşam stili, olağandışı davranışlar ve diğer ipuçları (Hogan ve Rezaee, 2008, s.237).

Donelson (2017), bağımsız denetçi veya iç denetçinin yazdığı raporda, iç kontrol fonksiyonun hakkında yazılan olumsuz görüşün bir kırmızı bayrak olarak düşünülmesi gerektiğini bildirmiştir (Donelson ve Ege, 2017, s.65).

Yönetim ve muhasebe ile ilgili kırmızı bayraklar ise, görevleri ayrılığının tam olmaması, iç kontrol eksikliği, dönemsellik ilkesinin ihlali, olağandışı tutarda kayıtlar, yüksek bütçe fiili tutar sapmaları, finansal tablolarda önceki dönemlere göre yüksek sapmalar, gelir-gider dengesizlikleri olarak gösterilebilir (Coenen, 2008, s.65).

ACFE (2016), hileyi yapan kişilerde gözüken kırmızı bayrakların aşağıdaki gibi olduğunu söylemiştir:



Şekil 3.2: Kırmızı Bayrakların Çeşitleri

Kaynak: ACFE, “Report to the Nations: On Occupational Fraud and Abuse”, 2016, s.69’dan uyarlanmıştır.

Şekil 3.2’de görüldüğü üzere, yapılan hilenin anlaşılmasında en çok işe yarayan kırmızı bayrak, hileyi yapan kişinin yaşamında görülen olağandışı yaşam tarzıdır (%26). Aylık kazancının çok daha fazlasını harcayan, lüks evlerde oturup, lüks arabalar kullanan bir çalışan, hile yapmış olma ihtimali taşımaktadır. Bunun dışında yüksek borç düzeyi, yükümlülüklerini yerine getirememesi şeklinde görülen finansal güçlükler de kişiyi hile yapmaya itebilmektedir (%17). Hile riskini en çok arttıran sebeplerden birisi ise, kişinin kendini stres altında hissetmesidir (Tschakert ve Needles, 2016, s.63). Kişinin sabıka kaydının kabarık olması, şirketteki üst yöneticilerdeki istifa yüzdesinin fazla olması, ulaşılamaz iş hedefleri hilenin ayak sesleridir (Mangala ve Kumari, 2015, s.37).

Çalışan ve yöneticilerin satıcı/müşterilerle yakın ilişki içerisinde bulunması, karmaşık organizasyon yapısı, şirketin bir veya birkaç kişi tarafından idare edilmesi hile riskinin oluşması için uygun ortam yaratmaktadır (Mangala ve Kumari, 2015, s.39).

Sadece personellerden kaynaklanan kırmızı bayrakları da şu şekilde gösterebiliriz.

- Finansal durum (yüksek borç düzeyi)
- Yaşam standartı (lüks harcamalar)
- Kişisel Problemler (Kumar, uyuşturucu)
- İş Yerindeki olumsuz davranışlar
- Sadakatsizlik
- İzne ayrılmama (izne ayrılınca başka bir kişinin o işi yapma ihtimali sebebiyle)
- Sürekli geç saatlerde iş yerinden ayrılma (hilenin iş dışı saatlerde yapılması sebebiyle)
- Davranışlarda meydana gelen değişiklikler, fazla sigara kullanımı (hileyi yapan kişi genellikle stresli ve agresif olur.) (Coenen, 2008, s.30)
- Satıcı ve müşteriler ile olağanı dışında yakın ilişki (Tschakert ve Needles, 2016, s.63)
- Denetçilerin istedikleri bilgi ve belgeleri vermede isteksizlik

Finansal tablo hilelerini tespit edebilmek için dikkat edilmesi gereken kırmızı bayraklar şunlardır:

- Uzun süredir tahsil edilemeyen alacaklar
- Sektörden fazla sapan büyüme hızı
- Negatif nakit akışına rağmen hızlı büyüme
- Fazla bilanço dışı işlemler
- Satışlardaki karışık yapı
- Rasyolardaki mantıksızlıklar
- Karşılıklar ile ticari alacakların uyuşmaması
- Bağımsız denetçi ile firma arasındaki şüpheli ilişkiler
- Bağımsız denetimin bağımsızlığına gölge düşürecek olaylar (ACFE, 2015, s.1241)
- İflas ihtimali (Mangala ve Kumari, 2015, s.39)

Bunun dışında BDT 240'a göre hilenin oluşma ihtimali önceden gösteren kırmızı bayraklar aşağıdaki gibidir (BDS 240, 2013, s.45):

- Muhasebe politikalarının düzenli olmaması
- Finansal nitelikli faaliyetlerin kayıt altına alınmaması
- İşlemlerde belge eksikliği
- Çalışanların ve yöneticilerin işleri dışında sisteme giriş yetkilerinin bulunması
- Asıl belge yerine fotokopi kullanımı
- Mutabakat form ve mektuplarında bulunan uyumsuzluklar
- İç denetimin yaptığı denetim sırasında, istenilen bilgilerin denetçiye verilmemesi

3.3.5.Hile Risk Faktörleri

Kırmızı bayraklar, hile eylemi gerçekleşikten sonra, tespit edilmesini kolaylaştırmak amacıyla kullanılan faktörlerdir. Hile eylemi gerçekleşmeden, ortaya çıkacak baskı ve fırsatları gösteren faktörler de bulunmaktadır. Bu faktörler kısaca hile risk faktörleri olarak adlandırılabilir.

Hile risk faktörleri, hile üçgeninde yer alan faktörlerin yer aldığı durumda ortaya çıkan, yani hile yapmak için baskının olduğu, fırsatların bulunduğu olaylardır (BDS 240, 2013, s.7). Dolayısıyla finansal tablo hileleri ve varlıkların haksız kullanımına yol açan riskli faktörleri baskı, fırsat ve haklı gösterme olarak incelemek gerekmektedir (BDS 240, 2013, s.34).

3.3.5.1.Finansal Tablo Hilelerinde Bulunan Risk Faktörleri

Finansal tablo hilelerinin araştırırken, hangi konuların şirkette hile oluşmasına sebep olacağı ile ilgili riskler analiz edilir. Bu analiz kapsamında hile üçgeninde bulunan baskı, fırsat ve haklı gösterme unsuru ayrı ayrı ele alınır.

Baskılar

- Şirketin faaliyette bulunduğu sektörde yaşanan yüksek rekabet unsuru (BDS 240, 2013, s.34). Finansal tablo hilelerinin oluşmasında, sektörel nedenler, işletmenin içsel nedenlerinden daha fazladır. Yüksek rekabet ve hızlı teknolojik değişim, hilenin oluşmasında en önemli etkenlerden biridir. (Mangala ve Kumari, 2015, s.38)
- Faaliyette bulunulan sektörün hızlı değişmesi ve şirketin teknolojik ve ürünsel değişmelere hassas olması
- Finansal tablolarda art arda gözüken faaliyet zararı
- Nakit sıkışıklığı
- Firmanın nakit dengesini ve yatırımlarını gerçekleştirmesi amacıyla yüksek borçlanma ihtiyacı
- Yasal zorunluluklar (örneğin bankalarda bulunan sermaye yeterliliği)
- Yönetici ve çalışanların finansal tablolardaki sonuçlardan çıkar elde etmesi
- İkramiye ve bonusların gelir tablosunda yer alan kara bağlı olması

Fırsatlar

- Şirketin sektörde çok baskın olması ve satıcı/müşterileri etkileme potansiyeli
- Muhasebe sisteminin çok karmaşık olması
- Yönetimde bir kişinin tüm eylemlere karar vermesi
- Yönetimin izleme faaliyetlerini yerine getirmemesi
- Üst yönetimde görülen yüksek istifa oranı
- İç kontrol sisteminde görülen yetersizlikler
- Muhasebe, bilgi işlem ve teftiş personelinin yetersizliği
- Bilgi sistemlerinde bulunan açıklar

Hakkı Gösterme/Rasyonalizasyon

- Muhasebe politikalarının seçimi ve finansal tabloların hazırlanması sürecinde, bu işlerde çalışanların dışında çok fazla çalışanın yer alması. (Yakalanınca zaten benim işim değildi diyebilmek)
- Üst yönetimde yer alan kişilerde bulunan çalışma şevkinde düşüş

3.3.5.2.Varlıkların Kötüye Kullanılmasında Bulunan Risk Faktörleri

Varlıkların haksız kullanılmasında bulunan risk faktörleri de tıpkı finansal tablo hilelerinde olduğu gibi baskı, fırsat ve haklı gösterme unsurları ayrı ayrı analiz edilir ve verilecek cevaplar da buna göre belirlenir.

Baskılar

- Yüksek işten çıkarma oranı
- Piyasadan farklı ücret uygulamaları
- Çalışanların veya yöneticilerin yaşadığı finansal problemler
- Kötü alışkanlıklar
- Finansal tablo hilelerinde görülen diğer baskı unsurları

Fırsatlar

- Yüksek nakit kullanımı
- İç kontrol zayıflıkları
- Kolay taklit edilebilen imzalar
- Görevlerin ayrılığı ilkesinin uygulanmaması
- Varlıkların fiziki izlenmesine yaşanan yetersizlikler
- İş alım sırasında geçmişin araştırılmaması
- Yetkilendirme yetersizlikleri
- Mutabakatların zamanında tam ve doğru bir şekilde yapılmaması
- İade ve indirim işlemlerinin yeterli izlenmemesi
- İzin kullanımı için personelin teşvik edilmemesi
- İş yeri ve görevlerde gerekli rotasyonun yapılmaması
- Finansal tablo hilelerinde görülen diğer fırsat unsurları

Haklı Gösterme/Rasyonalizasyon

- Yönetimin baskı ve fırsat unsurlarına tepkisiz kalması
- Ufak miktarda yapılan haksız kullanımlara izin verilmesi
- Yaşam tarzında meydana gelen değişiklikler
- Finansal tablo hilelerinde görülen diğer haklı gösterme unsurları (BDS 240, 2013, s.39)

3.3.6.Hilenin Önlenmesi ve Tespit Edilmesi

Hile kontrol aktiviteleri, riskin azaltılması için yapılacak kontrol faaliyetlerini tanımlamaktadır. Bu aktiviteler genel olarak önleyici ve tespit edici aktiviteler olarak ayrılabilir. Bu aşama, hile riskinin yönetilebilmesi için en önemli aşamalardan birisidir (COSO, 2013, s.11). Kontrol aktiviteleri yukarıda sayılan riskleri azaltıcı bir görev üstlenir (Singleton, 2002, s.35).

Hiçbir kontrol aktivitesi, hilenin tamamen yok edilmesine yönelik mutlak garanti veremez. Fakat kapsamlı ve kaliteli bir soruşturma hile riskini azaltabilir ve şirketin zararını ve imajını önlemeye yardımcı olur (COSO, 2013, s.11).

Hile denetiminde kullanılan yöntemler şu şekildedir:

- İç Denetim: İşletmenin operasyonlarını, önceden belirlenen standartlara (kanun, prosedür, yönetmelik) uyumunu ve finansal tabloların genel kabul görmüş muhasebe ilkelerini yansıtmadığını denetleyen ve şirket içerisinde yer alan birimdir (Yıldız ve Bastan, 2014, s.6).
- İç Kontrol: İç denetimle aynı amaçları paylaşmakla birlikte, şirkette hata ve hileleri engellemeye yönelik bir yönetim sistemidir. Sadece iç denetim değil, görevlerin ayrılığı, insan kaynakları politikası, etik değerler gibi süreçler iç kontrolün alt dalıdır (Yıldız ve Bastan, 2014, s.7).
- Bağımsız Denetim: Finansal tablolarda yer alan bilgilerin hata ve hile içerip içermediğini, tablolarda yer alan bilgilerin genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine uygun olup olmadığını denetleyen firmanın yaptığı denetimdir (Yıldız ve Bastan, 2014, s.7).
- İhbar Hatları: Hileyi gören/şüphelenen bir kişinin, bu olayı ilgili yerlere bildirme işlemidir (Yıldız ve Bastan, 2014, s.7).
- Tesadüf: Hilenin özel bir girişimde bulunmadan tesadüfen öğrenilmesi olayıdır (Yıldız ve Bastan, 2014, s.8).

- Özel Hile Çalışması: Firmanın içerisinde bulunan ve sadece hileyi araştırmakla görevli birimin yaptığı denetimdir (Yıldız ve Bastan, 2014, s.8).

Hile denetimi, rutin denetim faaliyetleri ile cezai soruşturma tekniklerini harmanlayan bir yapıdadır. Bu sebeple, klasik denetim teknikleri uygulayan bir denetçinin hile denetimi yapması zordur (Karakaya, 2016, s.164). Hile denetimi, bağımsız denetçilerin yaptığı finansal tablo denetiminden farklıdır. Finansal tablo denetiminde genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine uygunluk aranır ve rutin olaylar üzerinde durulur. Fakat hile denetiminde ise rutinin dışına çıkan olaylar incelenir. Düzensiz belgeler, olağandışı muhasebe kayıtları, yüksek bütçe sapmaları, çalışanların olağandışı hayat standartları gibi olaylar hile denetiminin konusuna girer (Karakaya, 2016, s.165).

Hileli faaliyetleri tespit edememe ve önleyememe riski, hatalı faaliyetleri tespit edememe ve önleyememe riskinden daha fazladır. Bunun sebebi daha önceden söylendiği gibi hilenin kasıt unsuru içermesidir. Hileyi yapan kişi, mahiyeti gereği hileyi gizleme eyleminde de bulunur. Fakat bu, hatalarda söz konusu olmaz. Ek olarak, yönetim tarafından yapılan hileleri önlemek, çalışanlar tarafından yapılan hileyi önlemekten daha zordur. Çünkü yönetim şirketteki iç kontrol yapısını, kaçış yollarını çalışanlardan daha iyi bilirler (BDS 240, 2013, s.6).

Yıldız ve Baskan (2014), varlıkların kötüye kullanılmasında en etkili yöntemlerin sırasıyla iç kontrol, iç denetim ve bağımsız denetim olduğunu söylemiştir. Yolsuzluk ve rüşvetin engellenmesi için ise en önemli kontrol yöntemleri arasında da iç denetim ve iç kontrol önemli yer tutmaktadır. Finansal tablo hilelerinde ise sırasıyla bağımsız denetim, iç kontrol ve iç denetim hile ile mücadele için etkili olan yöntemlerdir (Yıldız ve Baskan, 2014, s.14).

Hilenin önlenmesi ve tespit edilmesi, kişisel çabaların dışında kurumların da ilgi alanına girer. İşletme çalışanları ve yöneticilerine ek olarak SEC, PCAOB (ABD), SPK ve KGK (Türkiye) gibi kurumlar da hile ile mücadele konusunda çalışma yapmaktadırlar (Galletta, 2015, s.54).

3.3.7.Hilenin Araştırılması ve Sonuçlandırılması

Tespit edici kontrollerin bulunduğu hilelerin araştırılması gerekir. Bu sebeple tespit edici kontrollerin uygulanmasından sonraki aşama, hilenin soruşturulması ve hileye karşı gerekli aksiyonun alınması aşamalarıdır. Soruşturmadaki ilk aşama, hilenin tespit edilmesi ve bu tespit edilen eylemin üst yönetim tarafından değerlendirilmesidir. Bu değerlendirme ve daha önce bahsedilen risk iştahına göre riske karşı verilecek cevap belirlenir. Bu cevap riski azaltma şeklinde olursa soruşturma aşaması başlar. Soruşturma için ilk adım planlama adıdır. Planlamada zaman, personel sayısı, ilgili kanunlara uyum, hedefler, güvenlik ve gizlilik gibi konular göz önünde bulundurulur. Soruşturma raporu muhakkak, soruşturulacak kişiden daha üstte yer alan bir yöneticiye sunulur. Soruşturma ekibinde hukuk departmanından bir personel, hile denetçisi, iç denetim, bağımsız denetçi, muhasebeci, insan kaynakları personeli, bilgi teknolojileri personeli gibi personeller bulunur (AICPA, IIA ve ACFE, 2016 s.41). Soruşturma sırasında şu konulara dikkat edilir:

- Mülakat, görüşme (tanıklar, soruşturulacak kişi, muhtemel ortaklar)
- Kanıtlar (personel dosyaları, telefon kayıtları, bilgisayar dosyaları, e-postalar, finansal kayıtlar, güvenli kamerası kayıtları, kamuya açık kaynaklar, satıcı/müşteri bilgileri, mutabakatlar)
- Bilgisayar destekli soruşturma teknikleri (veri analizi ve benzeri teknikler)
- Soruşturmanın sonlanması, hasar tespiti ve raporlanması (AICPA, IIA ve ACFE, 2016 s.42)

Son aşama olarak, organizasyonun uğradığı kaybı en aza indirmek amacıyla düzeltici önlemler alınır. Bu önlemler dava açma, zararın karşılanması amacıyla icra takibinde bulunma, disiplin kuruluna sevk etme, zararın karşılanması için sigorta şirketine (varsa) başvurma, soruşturmayı genişletme, iş süreçlerini tekrar düzenleme ve iç kontrol süreçlerini tekrar düzenlemedir (AICPA, IIA ve ACFE, 2016 s.44).

Rasyo analizleri de hilenin araştırılması için önemli metotlardan birisidir. Maliyetlerin satışlara oranının hızlı artması, bütçelenen rakam ile fiili rakam arasında yüksek fark olması ve ilgili dönemde gerçekleşen tutarın bir önceki aya veya önceki

yılın aynı ayına göre çok yüksek olması önemli hile belirtileri arasındadır (Coenen, 2008, s.80).

Hilenin tespiti için yukarıdaki yöntemler uygulandıktan sonra, araştırma aşamasına geçilir. İyi bir araştırmanın ilk aşaması, araştırmanın planlanmasıdır (ACFE, 2015, s.3101). Planlamanın arkasından, hileye konu dokümanlar analiz edilir (KMPG, 2016, s.225). Dokümanların elde edilmesi işin en önemli aşamalarından birisidir. Bu dokümanlar firma içerisinden olabileceği gibi, firma dışından da elde edilebilir. Dikkat edilmesi gereken nokta ise, elde edilen dokümanların legal olmasıdır (ACFE, 2015, s.3601). Analizden sonra ise hileyi yapan kişiler ile mülakat süreci başlar. Mülakat süreci oldukça tecrübe gerektiren bir iştir (KMPG, 2016, s.321). Son olarak ise hilenin raporlanma süreci yerine getirilir (ACFE, 2015, s.3701).

Araştırma ekibinde risk yöneticisi, hukuk departmanı çalışanı ve adli muhasebeci bulunması, araştırmanın başarı ile yönetilmesi için gereklidir. Risk yöneticisi, gerekli risk analizlerini yapmak ve sigorta firmaları ile görüşmeleri yapmakla sorumludur. Hukuk departmanı çalışanı, hile olayının yasal tüm boyutlarını inceler. Ek olarak, eğer şirketin uğradığı zarar, hileyi yapan kişiden tazmin edilecekse de bu işleri hukuk departmanı çalışanı yürütür. Adli muhasebeci de hilenin ortaya çıkartılması, tüm detayları ile hileye karışanların tespit edilmesi, ne şekilde hile yapıldığının bulunmasından sorumludur (Giovino, 2015, s.45).

Hilelerin araştırılmasında en iyi yol doküman incelemesidir. Sahte dokümanlar, yanlış muhasebe kayıtları, sahte imzalar bu sayede tespit edilebilir (Coenen, 2008, s.82).

Hile eyleminin tespiti ve araştırılmasından sonra gerekli cezalar verilir. Fakat bu araştırma kadar önemli olan bir husus daha vardır: Bu tarz eylemlerin bir daha yapılmaması. Bunun için güçlü bir iç kontrol sistemi yaratılmalıdır (Coenen, 2008, s.148).

Hilenin araştırılmasına en çok kullanılan yöntemlerden birisi ise teknolojidir. Muhasebe hatalarının önlenmesi, bilgisayar sistemlerine girişte yetkilerin tanımlanması, e-mail ve yazışma kontrolleri teknoloji yardımı ile yapılan iç

kontrollerdir (KPMG, 2016, s.20). Büyük ölçekli veri analizi ile örneklem olmadan da kontrol yapılabilir (KPMG, 2016, s.21).

Hilenin araştırılmasında en önemli özelliklerden bir tanesi de soruşturmayı yapan kişilerde bulunması gereken şüphecilik olgusudur. Soruşturmayı yapan kişi veya grup, güven duygusunu bir kenara bırakıp soruşturma boyunca gerekli şüpheye sahip olur (BDS 240, 2013, s.7). Ek olarak, hileyi araştıran kişi aynı bir hilekâr gibi düşünülmelidir (Bozkurt, 2016, s.64).

Araştırma sırasında, sözlü görüşme yazılı görüşmeye göre daha etkilidir. Sözlü görüşme sırasında, kişinin psikolojik durumu da analiz edilir. Gergin, stresli, sinirli davranışlar kişinin suçla ilişki içerisinde olabileceğini gösterir. Doğru yanlış cevaplı sorular yerine açık uçlu sorular da hilenin ortaya çıkmasına yardımcı olur (Bolt-Lee, 2015, s.41).

3.3.7.1.Adli Muhasebecilik

Adli muhasebecilik, hilenin araştırılmasında önemli aktörlerden biridir. Bu muhasebecilik türü, muhasebe yeteneklerinin hile araştırmalarında kullanılmasıdır. Adli muhasebecilikte, bilgisayar bazlı hileler, iflas, icra, çalışan hileleri ve ekonomik kayıpların araştırılması konuları yer alır (ACFE, 2015, s.3103). Tuanakotta'ya göre ise adli muhasebecilik, muhasebe bilgilerinin hukuk alanında kullanılmasıdır (Astutie ve Utami, 2013, s.123). Adli muhasebecilerin kullandığı hile teorisine göre, öncelikle hileye konu olan veriler araştırılır. Bu verilerin ışığında bir hipotez ortaya atılır ve bu hipotez test edilir. Testin sonucuna göre hile teorisi ile ilgili yargıya varılır ve aksiyon alınır (ACFE, 2015, s.3106). Adli muhasebecilik ile denetim iki farklı anlayıştır. Benzer yönleri olsa da önemli noktalarda ayrışmaktadırlar (Okaye, 2009, s.4):

Tablo 3.2: Adli Muhasebecilik ile Bağımsız Denetim Arasındaki Farklar

Adli Muhasebecilik	Bağımsız Denetim
İşletmedeki hileli işlemlere odaklanır. Dolayısıyla olağandışı işlemlere dikkat eder.	Finansal tabloların genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine uygun olup olmadığına odaklanır.
Araştırmacılığın yanı sıra bilirkişilik faaliyetinde bulunur.	Araştırmacılık yapar.
Sürekli yapılmaz. Hile oluştuğunda yapılır.	Sürekli yapılır.
Cezai ve hukuki konularla ilgilidir.	Cezai ve hukuki konularla ilgili değildir.

Kaynak: Okaye E., "Forensic Accounting in Developing Economies", the University Advanced Journal, 2009, Sayı:1, s.4'den uyarlanmıştır.

Adli muhasebecilik isminin içerisinde muhasebe terimi bulunmasına rağmen, adli muhasebecilerin aynı zamanda iyi muhasebeci oldukları ya da iyi muhasebecilerin adli muhasebeyi de yapabildikleri sonucu çıkartılamaz. Bağımsız denetim ve iç denetimin hile riskleri üzerinde yoğunlaşmaması ve hile araştırmasının uzmanlık gerektirmesi sebebiyle bu meslek ortaya çıkmıştır (Bekçioğlu ve Coşkun 2013, s.4). Bu meslek için muhasebe bilgisinin yanı sıra psikoloji, hukuk, vergi ve hile konularında bilgili olmak gerekmektedir. Adli muhasebeci kasıtlı uygunsuz davranışlar, mahkemeye iletilen cezai mahiyetli mali işlemlerin araştırılması konularında da sorumludur. Şüpheli alacaklar, tasfiye ve birleşmeler, yolsuzluk, toplu istifa gibi konularda adli muhasebeciye ihtiyaç duyulur (Bekçioğlu ve Coşkun 2013, s.6). Profesyonel muhasebecilerin bulamadığı hileler adli muhasebeciler tarafından bulunabilir. Adli muhasebecilerin bu derece hile tespiti yapabilmesinden sonra, potansiyel hilekârlar da bundan etkilenmiştir. Hile yapmayı düşünen kişi, adli muhasebecilerin önceki hile tespitlerinin ardından, bu düşüncelerinden vazgeçebilmektedirler (Mangala ve Kumari, 2015, s.41). Adli muhasebecilerde teknik bilgilerin yanı sıra bazı kişisel özellikler de bulunmalıdır. Problem çözme yeteneği, iletişim analizi, güzel konuşma ve ikna kabiliyeti bu özelliklerden bazılarıdır. Ek olarak adli muhasebeci, teorik bilgilerinin yanı sıra pratik bilgilere ve tecrübelere de sahip olmalıdır (Astutie ve Utami, 2013, s.124).

3.4.Hile Riski Yönetiminde Grupların Rolü

Hile riskinin yönetilmesi sürecinden aşağıdaki kişiler sorumludur:

- Yönetim Kurulu
- Denetim Komitesi
- Üst Yönetim
- Çalışanlar
- İç Denetçiler
- Bağımsız Denetçiler

3.4.1.Yönetim Kurulu

Hile Risk Yönetimi'ni organizasyonda kurmak ve yönetmek ile sorumlu olan yönetim kurulunda bu işi yapmak için bağımsız üyeler bulunmalıdır. Bu üyeler organizasyonun faaliyetleri ile ilgili bir görevde bulunmazlar (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.11). Yönetim kurulunda bağımsız üyelerin bulunması hile riskini azaltacaktır (Mangala ve Kumari, 2015, s.37). Yönetim kurulu hile riskinin farkında olmalı, risk değerlendirmesi yapmalı, üst yönetimin sunduğu raporları takip etmeli, gerekli prosedür ve politikaları belirlemeli, iç kontrol yapısını izlemeli ve dış denetim firması ile ilişkileri yürütmelidir (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.12). BDT 240'a göre, hilenin engellenmesi ve tespit edilmesinde ilk sorumluluk şirketin yönetim kuruluna aittir. Bunun için yönetim kurulu, muhasebe hata ve hilelerin yönetilmesi ve önlenmesinde gerekli tutumu göstermesi gerekir (BDS 240, 2013, s.5).

3.4.2.Denetim Komitesi

Yönetim Kurulu'nun içerisinde bulunan denetim komitesi daha önce de söylendiği gibi bağımsız üyelerden oluşur. Bu bağımsız üyelerden en az bir tanesi finans/muhasebe tecrübesine sahip olur. Bu komite hile risk yönetimi ile ilgili proaktif önlemler almak, iç kontrol yapısını denetlemek ve risk değerlendirme faaliyetlerinde bulunmakla görevlidir. Ek olarak komite, sadece hilenin tespit edilmesine değil, ayrıca hilenin önlenmesine katkıda bulunacak kontrol yöntemlerini belirlemeden ve bu yöntemlerin organizasyonda uygulanmasından da sorumludur (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.12). Türkiye Denetim Standartları'nda yer alan finansal tabloların bağımsız

denetiminde bağımsız denetçilerin hileye ilişkin sorumlulukları başlığı altında, finansal tablolar üzerinde yer alan hilelerin tespit edilmesi ve önlenmesinde şirket yönetiminin sorumlu olduğu vurgulanmıştır (Sipahi, 2004, s.4). SAS No. 99'a göre ise, şirket yönetimi hilenin tespit edilmesi, önlenmesi, araştırılması ve sonuçlandırılması için gerekli kontrol çevresi oluşturup uygulamakla görevlidir (Sipahi, 2004, s.4).

3.4.3.Üst Yönetim

Yönetim kurulu ve yönetim kurulunda bulunan denetim komitesinden sonra, hile risk yönetiminden sorumlu diğer paydaş ise yöneticilerdir. Yöneticiler, bu programın detaylı dizaynı ve uygulanmasını sağlar. Üst yönetim, şirketin hileye karşı bir kültür oluşturmasında da yönetim kuruluna yardım eder. Bunun dışında da iç kontrol sisteminin uygulanmasından da sorumludurlar. Sürekli ve dönemsel olarak da hile ile ilgili bir üst seviye yöneticilerine de rapor sunarlar (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.13).

3.4.4.Çalışanlar

Çalışanlar, hile riskinin yönetilmesinde çok büyük bir sorumluluğa sahiptirler. Hileye karşı kırmızı bayrakların farkında olmak, kendi çalıştıkları rollerin iç kontrol yapısında nerede durduğunu bilmek, hileye karşı politika ve prosedürleri öğrenmek, soruşturma ekibine yardımcı olmak ve gerekirse hile raporlarını hazırlamak şirketteki tüm çalışanların görevidir (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.14).

3.4.5.İç Denetçiler

Hile riski programındaki en önemli paydaşlardan biri ise iç denetçilerdir. İç denetim, hilenin önlenmesine karşı bir savunma hattıdır (Mangala ve Kumari, 2015, s.40). Yapılan çalışmada, hilelerin %53'ünün iç denetçiler tarafından bulunduğunu tespit edilmiştir (Mangala ve Kumari, 2015, s.40). İç denetçiler, şirketteki hileye karşı iç kontrol sistemin yeterli olduğuyula ilgili yönetim kuruluna makul güvence verirler. Yıllık hazırlanan denetim planlarında hile risk değerlendirmesi ve hileye karşı kontrol yöntemlerinin test edilmesi de bulunur (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.15). Hileye karşı görevleri ise, hile oluştuktan sonra soruşturmayı gerçekleştirmek, hilenin kök

nedenini tespit etmek, hileye karşı alınacak önlemlerle ilgili önerilerde bulunmak, ihbar hatlarını kontrol etmek ve etik değerleri göz önünde bulundurmadır (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.15). İç denetçilerin, hilenin tespit edilmesi, önlenmesi ve araştırılması için yaptıkları çalışmalar, hileyi yapabilecek potansiyel kişinin, o hileyi yapmaması için de caydırıcı bir unsur olmaktadır (Sipahi, 2004, s.7). İç denetçilerin, yönetim kuruluna bağlı bulunan denetim komitesi ile direkt iletişime geçebilmesi de iç kontrol sisteminin etkinliğini yükseltecektir (Singleton, 2002, s.36). İç denetçilerin uluslararası kabul görmüş sertifikalara sahip olması da yapılan hile denetiminin etkinliğini ve etkililiğini arttıracaktır (Singleton, 2002, s.38). Daha önce bahsedilen finansal skandallarda iç denetçilerin sorumlulukları üzerinde çok durulmamasına rağmen, bu denetçiler hileye karşı yüksek bir sorumluluk seviyesine sahiptir. Örneğin, beyin fırtınası, SOX tarafından iç denetçiler için zorunlu tutulmamasına rağmen, eğer yapıldığı taktide bağımsız denetçilerden daha fazla bir etkiye sahip olabilir (Dorminey ve Fleming, 2012, s.212).

3.4.6.Bağımsız Denetçiler

Organizasyonda bulunan hile risk faktörlerinin değerlendirilmesi bağımsız denetçilerin de alanına girer. Bağımsız denetim, iç kontrol kadar olmasa da hile denetiminde etkin bir role sahiptir. Tam tersine, insanların genel görüşüne göre ise, bağımsız denetçiler hile tespiti ve önlenmesinde en önemli faktör konumundadır (Mangala ve Kumari, 2015, s.40). SAS No:99'da da bu konu yer almaktadır. Buna göre, bağımsız denetçiler organizasyonda hile risklerine karşı yeterli bir iç kontrolün var olduğuna dair makul güvence vermek amacıyla planlama yapar, bu konu ile ilgili gerekli denetim faaliyetlerinde bulunur, tüm çalışanları gerekli (ne çok ne de az) şüphencilik kavramı içerisinde gözlemek, hile risk değerlendirmesi yapabilecek personel çalıştırmak, yeterli ve kaliteli raporlama yapmak, bu hilelerin düzeltilmesi için müşteri firma ile görüşmek ve bu hileleri yönetim kurulunun içerisinde bulunan denetim komitesine aktarmak da bağımsız denetçilerin hile riski alanındaki görevleridir (Kandemir, 2013, s.85). SAS 99'a göre bağımsız denetçi, hile ile ilgili makul güvence verebilmek amacıyla gerekli denetim ve planlamayı yapmakla görevlidir (Sipahi, 2004, s.3). Makul güvence, finansal tablolarda, kullanıcıların kararını etkileyecek büyüklükte yanlışlık içermediğine dair verilen bir güvencedir (Türedi ve Alıcı, 2004, s.120).

Bağımsız denetimin veya iç denetimin kalitesini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bunlar firmanın büyüklüğü, içinde bulunulan sektörün özellikleri, denetçinin tecrübesi ve denetimin süresi gibi faktörlerdir (Hogan ve Rezaee, 2008, s.236). Standart denetim raporlarında, denetçinin firmada bulunan hile riskleri ile ilgili bir görüşü bulunmaz. Böylece, raporu okuyan kişi, firmadaki hile risk durumunu görmeyebilir. Bunun için düzeltilmiş bir denetçi görüşü yayınlanmalıdır. Bu görüşte, firmada bulunan potansiyel risk faktörleri, raporu kullananların bilgisine sunulmalıdır. Ek olarak bu hile risk faktörlerinde denetçinin ve firmanın sorumlulukları da net olarak anlatılmalıdır (Eutsler ve Nickell, 2016, s.390). Bağımsız denetçilerin hile risklerini belirleyemediği veya eksik belirlediği durumlarda, bu konuda uzman bir kişi ya da kurumdan destek alması da gerekmektedir. Bunun amacı, o şirkete veya sektöre ait olup belirlenemeyen hilelerin belirlenmesine yardımcı olmak ve böylece denetimin daha sağlıklı yapılmasını sağlamaktır (Gold ve Knechel, 2012, s.926).

Bu bölümde hile risk yönetimi detaylı olarak incelenmiştir. Hilelerin önlenmesi ve tespit edilmesi için risk bazlı bir bakış açısı gerekmekte ve hileyi önleme programları bu bakış açısı ile hazırlanmalıdır. Bu sebeple risk odaklı hile denetimi, hileyi önleme ve tespit etme için kullanılan yöntemler, hile meydana geldikten sonra yapılması gerekenler bu bölümde açıklanmıştır. Son olarak şirkette hile risk yönetimini yapacak olan kişilerin sorumlulukları da incelenmiştir. Hile ve iç kontrol hakkında genel bilgilerden sonra gelen bu bölüm ile birlikte, kontrol sisteminin hileyi önlemedeki rolü daha iyi anlaşılacaktır. Bir sonraki bölümde iç kontrol ve hile ilişkisi incelenecektir.

4.İÇ KONTROL SİSTEMİNİN HİLE RİSKLERİNİ ÖNLEMEDEKİ ROLÜ

Tezin asıl konusunu oluşturan iç kontrol ve hile arasındaki ilişkinin incelenmesi bu bölümde detaylı olarak yapılmış ve iç kontrol faaliyetlerinin hileyi nasıl önlediği ve tespit ettiği açıklanmıştır. Öncelikle, iç kontrol ile hile risk yönetimi arasında ilişkiyi gösterebilmek için, COSO Bütünleşik Çerçevenin hile mantığıyla tekrar ele alınması gerekmektedir. Bu aşamadan sonra, pratik iç kontrol faaliyetlerinin neler olduğu ve bunların hileyi önlemede nasıl kullanıldığı anlatılmıştır. Önleyici kontroller ve tespit edici kontrollerin neler olduğu, hileyi önlemedeki etki seviyeleri ile bu alanda yapılmış çalışmalar açıklanmıştır. Bu bölüm iç kontrollerin hile risklerini önleme, tespit etme ve düzeltmedeki rolü konusunda yapılan literatür taraması ile son bulmaktadır.

4.1.COSO-Hile İlişkisi

COSO 2013 Bütünleşik çerçevede yer alan Risk Değerlendirme Faaliyetleri başlığı altında bulunan 8. İlke, amaçların başarıya ulaşabilmesi için organizasyonun potansiyel hileleri belirlemesini işaret eder (COSO, 2013, s.9).

COSO 8.İlke

Organizasyon, potansiyel hile risklerini tanımlar ve hedeflerine ulaşabilmek için bu riskleri değerlendirir.

Hile riskinin yönetimi, kurumsal yönetim ile COSO'da bulunan kontrol çevresi ilkelerinin bir kesişim kümesidir. Daha önce de açıklandığı üzere, kurumsal yönetim şirket üst yönetiminin uzun vadeli amaçlara ulaşılabilmesi amacıyla izlemesi gereken politikalar bütünüdür. Ek olarak kontrol çevresi ilkesi de, üst yönetimin şirketin içerisinde oluşturması gereken iç kontrol atmosferini temsil eder. Hilenin önlenmesi

için şirkette bulunan hileye karşı önlemler bütününün sorumluluğu da üst yönetimdedir (COSO, 2013, s.10).

COSO ve ACFE tarafından organize bir çalışma ile yukarıda açıklanan COSO Bütünleşik Çerçeve, hile konusunda güncellenmiş ve hile risklerinin tespiti ve çözümü için Hile Riski Yönetimi Rehberi hazırlanmıştır (COSO, 2013, s.8). Buna göre bütünleşik çerçevede yer alan ilkelerin hile eylemi için güncellenen hali aşağıdadır (COSO, 2013, s.9):

Tablo 4.1: COSO Tabanlı Hile Risk Yönetimi İlkeleri

COSO İlkesi	Hile Riski Yönetimi İlkeleri
Kontrol Çevresi	Organizasyonda Hile Riski Yönetim Programının kurulması, hileye karşı tutumun yer aldığı bir etik atmosferin şirkette egemen olması. Uygun iç kontrol ortamının kurulması. Gerekli eğitimlerin verilmesi. Hilenin soruşturulması aşamasında uygulanacak prosedürlerin belirlenmesi. Gerekli ihbar hatlarının oluşturulması.
Risk Değerlendirme	Hile Riski Yönetim Programı kapsamında, kapsamlı ve spesifik hile risklerinin belirlenmesi, bu risklerin önem durumlarına göre önceliklendirilmesi, risklere karşı verilecek cevapların belirlenmesi ve hangi kontrol aktivitelerinin uygulanacağı. Risk değerlendirme aşamasında kaç personelin ve hangi personelin çalıştırılacağına karar vermesi. Bu risk değerlendirme işleminin düzenli hale gelmesi.
Kontrol Aktiviteleri	Hile riskini yok etmek veya azaltmak amacıyla önleyici ve tespit edici kontrollerin uygulanması aşaması.
Bilgi-İletişim	Organizasyonun, hileleri önleyebilmek ve bir daha meydana gelmemesini sağlamak için iletişim kanallarının açık tutulması, hile olaylarının bildirilmesi, hileye karşı alınan önlemlerin

	çalışanlarla paylaşılması için tüm şirket genelinde iletişim ve bilgi akışının sağlanması.
İzleme	Yukarıdaki 4 adet ilkenin düzgün çalışıp çalışmadığının düzenli izlenmesi, iyileştirilmesi gereken alanların tespit edilmesi ve gerekli iyileştirme önlemlerinin alınması. İç denetim ve bağımsız denetim tarafından hile riski yönetimindeki tüm sürecin izlenmesi. Düzenli hile denetimi için teknolojinin kullanılması.

Kaynak: COSO, "Fraud: Risk Management Guide, Executive Summary", 2013, s.9'dan uyarlanmıştır.

4.2.Önleyici Kontroller

Hile riskinin değerlendirilmesi aşamasından sonra, hilenin önlenmesi aşamasına geçilir. Potansiyel risklerin oluşmaması ve potansiyel zararın meydana gelmemesi için hile eylemi gerçekleşmeden önce yapılan kontrollere önleyici kontroller denir. Hileyi önlemek ve tespit etmek birbirine yakın terimler olsa bile, aynı amacı taşımazlar. Hileyi önlemek hile eylemi gerçekleşmeden yapılır; hileyi tespit etmek ise hile eylemi gerçekleştiikten sonra yapılır. Hileyi önleme kontrolleri, sadece hilenin yapılmasını önlemekle kalmaz, varlığının bilinmesi sebebiyle, potansiyel hile yapan kişiyi caydırıcı etkiye de sahiptir (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.30). Hile, doğası gereği saklı olarak yapılan bir faaliyettir. Hileyi yapan kişi bunu gizlemek için de uğraşır. Fakat hatayı yapan kişi gizlemek için uğraşamaz. Çünkü yaptığı hatanın farkında değildir. Dolayısıyla, hilenin tespiti hatanın tespiti kadar kolay olmamaktadır. Bu sebeple, organizasyonlar önleyici kontrollere tespit edici kontrollere nazaran daha çok önem vermelidir (Türedi ve Alıcı 2004, s.132).

Hileyi önlemenin klasik prosedürleri şunları içerir:

Varlıkların Fiziki Korunması ve Sayılması: Paranın kasada saklanması, güvenlik kamerası ile ofisi veya üretim yerini izleme, güvenlik personelinin çalışması bu kapsamda değerlendirilebilir (Coenen, 2008, s.153). Fiziki korumanın dışında düzenli sayım yapmak da çok önemlidir. Nakit ve stok hırsızlıkları bu sayede kolayca tespit edilebilir (Coenen, 2008, s.81).

Görevlerin Ayrılığı: Operasyon, ödeme, kayıt altına alma gibi görevlerin aynı kişi tarafından yapılmaması anlamına gelir. En önemli hile yöntemlerinden birisi olan satın alma hileleri ve fatura hilelerinde, satın almayı yapan kişi ile ödemeyi yapan kişinin aynı olduğu görülmüştür (Coenen, 2008, s.154). Örneğin, kayıt altına alma ile işlemi yapan kişinin ayrılması (mesela satın alma ile maddi duran varlığı sisteme kaydeden kişinin ayrı olması) görevlerin ayrılığı ilkesinin bir sonucudur. Eğer organizasyonda görevlerin ayrılığı ilkesi sağlanamıyorsa, yöneticinin işlemleri ve kişileri daha sıkı ve dikkatli izlemesi gerekir (Singleton, 2002, s.30).

Uygun yetkilendirme: Çalışan her personelin yetkisi dahilinde işlem yapabilmesini ifade eder. Çalışanın yetkisi olmayan ödemelere onay vermesi, yetkisi olmayan sistemlere giriş yapabilmesi, yetkisi olmayan çekleri düzenleyebilmesi bu ilke ile ilgilidir (Coenen, 2008, s.155).

Bağımsız Mutabakatlar: İlişkide bulunulan satıcı/müşteri ve benzeri firma ya da şahıslarla, işi yapan personelden ayrı bir kişinin mutabakat yapması anlamına gelir. Bu sayede üçüncü kişiler tarafından yapılan hileler gün yüzüne çıkabilir (Coenen, 2008, s.156).

Açık Kanal Politikası: İletişim kanallarının açık, ihbar hatlarının tanımlı olduğu bir açık kanal politikası izlemek, yapılan hile eyleminin tespit edilip önlem alınması için şart olan bir uygulamadır.

Düzenli İzleme: İç kontrol faaliyetlerinin, kayıtların ve ödemelerin düzenli olarak takip edilmesi ve izlenmesi olayıdır. Kendisinin sürekli izlendiğinin farkında olan bir kişi hile yapmamaya daha meyillidir (Coenen, 2008, s.158). Bu izleme direkt olarak fiziki gözlem olmasından daha çok, görevlerin ayrılığı ilkesi ile yapılır. Bir kişinin yaptığı bir işi başka bir çalışan kontrol eder. Tüm işleri tek bir kişi yapmadığı için, tüm yapılan işler birden çok göz tarafından kontrol edilir (Coenen, 2008, s.80).

Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP): Satın almadan muhasebeye, insan kaynaklarından stok yönetimine kadar bütün sürecin takip edildiği kurumsal kaynak planlaması programları sayesinde, görevlerin ayrılığı ve yetkilendirme ilkeleri bilgisayar sistemine taşınır. Böylece yapılan tüm bu önleyici kontroller daha sağlıklı

ve güvenilir işler (Karakaya, 2016, s.170). ERP sistemleri şirketteki birçok iç kontrol mekanizmasını tek başına yerine getirir. Örneğin satın alma ve ödeme süreçlerinin farklı şifrelere sahip farklı kişiler tarafından yapılması bu sayede sağlanır (Segal, 2016, s.60).

İnsan Kaynakları Kontrolleri: İnsan kaynakları bölümün en önemli görevlerinden birisi, işe alım sırasında alınacak personelin geçmişini araştırmaktır. Bu araştırma özgeçmiş üzerinden, bir önceki çalıştığı yerdeki yöneticisinden, kamuya açık kaynaklardan yapılır. Bu aşamada hile yapma potansiyeli görülürse, işe alım gerçekleşmez. İşe alımdan sonra, çalışanın hileye karşı farkındalığını arttırmak ve hile ile ilgili pratik bilgiler vermek amacıyla hile eğitim programları düzenlenir. Ek olarak, çalışanın performansının düzenli izlenmesi ve teşvik programları da hileye karşı alınabilecek tedbirler arasında yer almaktadır. En son olarak, işten ayrılış sırasında da çalışanla görüşme yapılır. Şirketten ayrılma nedeni iyi analiz edilerek potansiyel hilelerin önüne geçilir (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.31). Personel alımlarında, özgeçmişin detaylı bir şekilde araştırılması, hile yapma ihtimali bulunan personelin alım sırasında tespit edilmesi, mülakatlarda hile yapma ihtimaline karşı şüpheli olunması gerekmektedir (ACFE, 2015, s.4611). Her ne kadar geçmiş kontrolü önemli olsa da ACFE'nin yayınladığı rapora göre ilk kez hile eyleminde bulunanlar genellikle sicili temiz insanlar olmaktadır (Galetta, 2015, s.55).

En çok yapılan hile çeşitlerinden birisi olan finansal baskıların azaltılması için, rekabetçi bir ücret politikası uygulanmalı, performans hedefleri çok yüksek belirlenmemelidir (ACFE, 2015, s.4612).

Politika ve Prosedürler: Yazılı prosedür ve politikalar, hilenin önlenmesi ve şirket kültürünün oluşması için önemli bir araçtır. Bu sayede tüm seviyedeki yönetici ve çalışanlar hileye karşı daha bilinçli olurlar (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.33). Disiplin için hazırlanan prosedürlerde ise hileli eylemlerin ne şekilde cezalandırılacağı açık bir şekilde belirtilmelidir (ACFE, 2015, s.4608). Ceza sisteminin yanı sıra, hileyi ortaya çıkartan kişiler de ödüllendirilmelidir (ACFE, 2015, s.4610).

Teknoloji Kullanımı: Hilenin önlenmesinde bir diğer yol ise yazılım programları kullanmaktır. Çalışanların ve yöneticilerin girdikleri belgeleri düzenli analiz etme, sistemlere giriş yetkilerinin kısıtlanması, büyük veri analizi gibi metotlarla, kayıp ve kaçağın önüne geçilebilir (Coenen, 2008, s.80). Bu teknoloji kullanımı ERP sistemlerine entegre edilebileceği gibi, ayrı olarak da hazırlanabilir.

Eğitim: Eğitim de önleyici kontroller arasında yer alır. Tüm çalışan ve yöneticilerin hileye karşı gerekli eğitimleri almaları gerekir. En önemlisi ise, iç denetçilere hile eğitimi vermektir. Muhasebe denetimi alanında yapılan araştırmalarda hile eğitimi almamış kişilerin yaptıkları denetimlerde, hileyi tespit oranı %50 iken, hile eğitimi almış kişilerde bu oran %75 olmuştur (Bolt-Lee ve Kern, 2015, s.41).

Hileye karşı alınan tüm önleyici tedbirler düzenli olarak hile risk yönetim ekibi tarafından gözlenmeli ve gerekli yerlere raporlanmalıdır. Ek olarak bu kontrol faaliyetlerinin sadece tek bir dönemi kapsamaması, düzenli olarak sürekli yapılması gerekmektedir (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.33).

Varlıkların haksız kullanımında yer alan tahsilat hilelerini önlenmenin en önemli yolları görevlerin ayrılığı ilkesinin uygulanması (yani satışı yapan ile tahsilatı yapan kişinin ayrı olması), kilitli kasa kullanılması ve tahsilatların banka kanalı ile gerçekleşmesidir (ACFE, 2015, s.1319). Tahsilatlar düzenli olarak izlenmeli ve tahsilatı yapan tarafından bankaya günlük yatırılmalıdır. Tüm kayıtlar belgelendirilmeli ve sistem tarafından kontrol edilmelidir. Tahsilat makbuzları ile fiili banka kayıtları düzenli karşılaştırılmalıdır (ACFE, 2015, s.1330). Varlıkların haksız kullanımını engellemek için ise, görevlerin ayrılığı en önemli ilkedir. Düzenli rotasyon, izinlerin kullandırılması ve fiziki koruma da diğer hile önleme metotlarında olduğu gibi uygulanmalıdır (ACFE, 2015, s.1333).

Hileleri ödemelerde ise, çek kontrollerinin sıklaşması ve tutarın büyüklüğüne göre çift imza atılması gerekmektedir (ACFE, 2015, s.1432). Fatura üzerindeki bilgilerin kontrolü, analitik incelemeler, fatura numaralarının düzenli takibi, satıcı onaylarının bağımsız bir birim tarafından yapılması ve çalışan ile satıcı arasındaki bağlantıların araştırılması sayesinde fatura hileleri önemli ölçüde azaltılabilir (ACFE, 2015, s.1450). İnsan kaynakları departmanı ile muhasebe arasındaki ayrımı net şekilde

belirlemek, çapraz denetim gerçekleştirmek ve düzenli çalışan sayısı ve iş gücü analizinde bulunmak bordro hilelerini önlemede önemli yer tutan yöntemlerdir. Çalışma yerine girişte otomatik giriş sistemleri de çalışan kayıtlarının düzenli tutulmasını ve hileli personel ödemelerini engellenmesini sağlayacaktır (ACFE, 2015, s.1472). Bütçe fiili farkları çalışması, önceki dönem fiili dönem varyansları da gider hilelerini tespit etmenin ve engellenmenin yöntemlerinden birisidir (ACFE, 2015, s.1482).

Varlıkların haksız kullanımı için alınan tedbirler, aynı şekilde yolsuzluğun önlenmesi için de alınabilir. Data analizi, işe alımlarda yapılan özgeçmiş inceleme ve fiziksel kontroller yolsuzluğun önlenmesi için alınabilecek önlemlerdir. Rüşvet ve yolsuzluk yapısı gereği tek başına yapılan bir eylem değildir. Doğal olarak firmalar bu tarz iş birliklerine karşı dikkatli olmak zorundadır (Coenen, 2008, s.89).

Yolsuzlukla mücadelede, denetçilerin şu konulara da dikkat etmeleri gerekir:

- Belge Kontrolü
- Satıcı ve Müşteri ile İlişkiler
- Zamanlama
- İşe Alım Prosedürleri
- Şirketin Çalışanlardan Beklentileri
- Bahşişler (Coenen, 2008, s.90)

Ek olarak yolsuzluğu önlemenin yollarından birisi de iyi bir kurumsal yönetim uygulanmasıdır. Rüşvetin yasaklanması ve alınan/verilen hediyelerin incelenmesi önemli önlemler arasındadır (ACFE, 2015, s.1611). Aynı zamanda firma, çıkar çatışmalarını azaltmak için önlem almalıdır. İyi bir iç prosedür yapısı, bu prosedürlerin uygulanması, eğitim verilmesi ve çıkar çatışmalarının sürekli izlenmesi gerekmektedir (ACFE, 2015, s.1639).

Finansal tablo hilelerinin önlenmesinin en önemli yolu bağımsız denetimdir. 2003'de yürürlüğe giren SAS No:93 bu konu hakkında düzenlemelerde bulunmuştur. Amaç, denetçilerin hileyi yakalamasına ve önlemesine yardımcı olmaktır (Coenen, 2008, s.115). Daha önce de açıklandığı üzere, iç kontrol sisteminin hile odaklı geliştirilmesi de finansal tablo hilelerini engellemede yardımcı olacaktır.

Finansal tablo hilelerinin önlenmesi için, üst yönetim tarafından yüksek bir hile bilincinin oluşturulması gerekir. Ulaşılması çok zor finansal hedefler konulmamalı, iç denetim ve bağımsız denetimin bağımsızlığı korunmalı ve güçlü bir muhasebe sistemi oluşmalıdır (ACFE, 2015, s.1261).

Özellikle finansal tablo hilelerinin önlenmesi için yapılması gereken bir konu da mağdur kişilerin dava yoluna başvurusudur. Araştırmalar, bu konu hakkında davalık olan şirketlerin, artık daha az finansal tablo hilesine başvurduğunu göstermektedir (Bolt-Lee ve Kern, 2015, s.42).

E&Y (2016), katılımcıların hile, rüşvet ve yolsuzluğu engellemek için şu önlemleri de alınmasını söylemektedir:

- Yeterli araştırma ve uygun eylem planları hazırlanmalı
- İhbar hatlarının sağlıklı çalışması sağlanmalı
- Hile risk değerlemesi düzenli olarak yapılmalı
- Üçüncü kişilerle yolsuzluk karşıtı ilişkiler geliştirilmeli

ACFE (2016), hile ile savaşmak için 4 önemli madde olduğunu belirtmiştir:

- Düzenli hile riski analizi
- Teknoloji Kullanımı
- Firmanın iletişimde bulunduğu satıcı ve müşterileri yakından tanınması
- İç tehditlere karşı sürekli uyanık olunması

Hilenin genel olarak önlenmesinin en önemli yollarından birisi de kurumsal yönetim uygulamalarıdır. Kurumsal yönetim, bir kurumun yönetilme ve kontrol edilme prosedürlerinin bütünüdür (ACFE, 2015, s.4301). Ampirik çalışmalar, kurumsal yönetim eksikliğini hile risklerini arttırdığını göstermiştir. Kurumsal yönetim ne kadar artarsa, finansal tabloların kalitesi de aynı ölçüde artacaktır (Farber, 2005, s.540). Kurumsal yönetimin içerisinde, yönetim kurulunun yapısı, komiteler, üst yönetimin yapısı ve hissedarlar ile ilişkiler bulunmaktadır. Şirket yönetiminin hile risklerini tanımlaması, gözlemlemesi, şirkette hile karşıtı yapı oluşturulması ve etik yapının kurulması ve uygulanması kurumsal yönetim çerçevesinde gereklidir. Bu görevler de hilenin önlenmesi için en önemli aşamalardan birisidir. Şirketin hile riskine karşı vereceği tepkiler klasik iç kontrol sistemini aşacağı için, bu işler üst yönetim

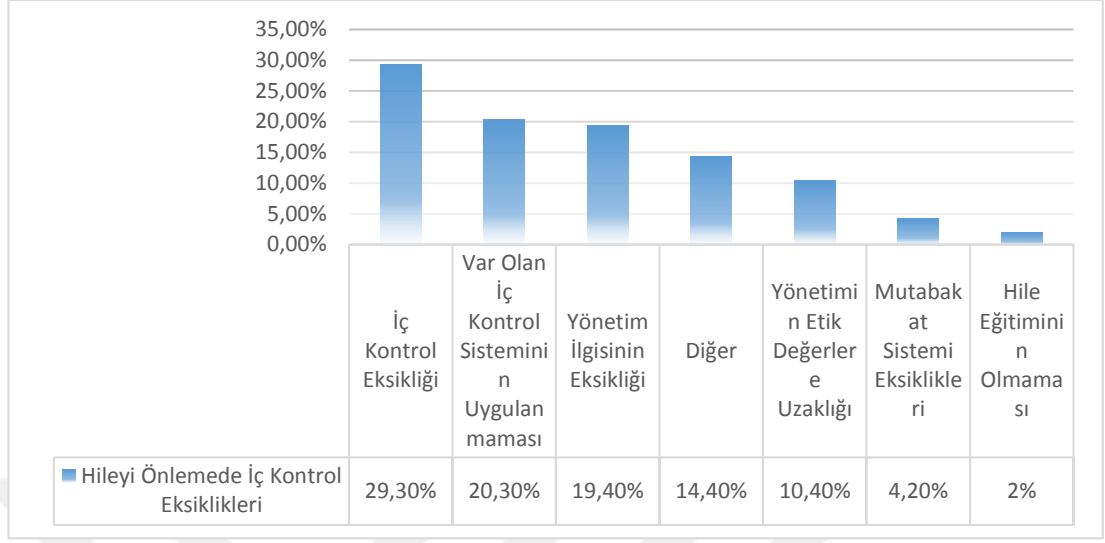
tarafından yapılabilecektir. Kurumsal yönetimin en önemli ilkeleri şeffaflık, hesap verilebilirlik, dürüstlük ve sorumluluktur (ACFE, 2015, s.4307).

Bir diğer hile önleme yöntemi ise, şirketlerde düzgün bir hile önleme programı oluşturmaktır. Bu programda, iç kontrol yapısının hileyi de içine alacak şekilde genişletilmesi, hileyi önlemeye yönelik kural ve prosedürlerin hazırlanması ve bunların uygulanması yer almaktadır. Bu hile programının da iyi bir eğitim süreci ile çalışanlara aktarılması gerekmektedir (ACFE, 2015, s.4601).

Yönetim tarafından açık kapı politikası benimsenmelidir. Böylece, iletişim kanalları daha açık olacak ve hile daha ortaya çıkmadan önlenebilecektir (ACFE, 2015, s.4614).

Şirkette güçlü bir etik yapının oluşturulması da hilenin önlenmesi için alınabilecek önemli bir önlemdir (ACFE, 2015, s.4618). Bu etik yapı yönetici, çalışan, satıcı, müşteri ve diğer paydaşlarla olan ilişkilerde uygulanacak etik kuralları belirler. Etik programın dışında tüm yönetici ve çalışanların rol ve sorumluluklarının belirlenmesi de şarttır. Politikalar, iş tanımları, şemalar ve yetki devri gibi konular bu rol ve sorumluluk dağıtımında belirlenir. Hile riski yönetimi tüm paydaşlar tarafından desteklenir. Bu program risk yönetimi, uyum, etik ofisi, güvenlik, bilgi teknolojileri ve iç denetim gibi birimler tarafından uygulanır (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.11).

ACFE'nin 2016 raporuna göre, ortaya çıkartılan hilelerde iç kontrol sisteminin eksik noktaları şu şekilde dağılmaktadır:



Şekil 4.1: Hileyi Önlemede İç Kontrol Eksiklikleri

Kaynak: ACFE, "Report to the Nations: On Occupational Fraud and Abuse", 2016, s.47'den uyarlanmıştır.

Zayıf iç kontrol mekanizması, hilenin ana sebeplerinden biridir (%54). Avrupa'da ise bu oran %72 ile zirve yapmıştır. İç kontrol sistemi güçlü olan firmalarda bu hileler daha nadir gözükmetedir. Eğer iç kontrol sistemi yeteri kadar iyi kurulmamışsa veya çalışanlar tarafından uygulanmıyorsa, bu sisteme zayıf denilebilir (KPMG, 2016, s.11). Şirketlerin zayıf iç kontrol yapısına sahip olmasının en önemli nedeni, bu sistemleri kurmanın maliyetidir. Ek olarak, rüşvet ve yolsuzluğun yüksek olduğu coğrafi bölgelere yatırım yapan firmalar, bu bölgelerde iş yapabilmek için bazı iç kontrol prosedürlerinden taviz vermek zorunda kalmaktadır (KPMG, 2016, s.13).

Bazı kontrol prosedürleri kâğıt üzerinde güçlü gibi gözükmesine rağmen, çalışanlar tarafından uygulanmamakta ve bu da önemli hileler oluşmasına sebep olmaktadır. Hile yapan insanların %21'i yakalanmayacaklarından emin oldukları için hile yapmaktadır. İç denetim ve düzenli izleme mekanizmaları rutin oldukları için, bu kontroller hileyi yapan kişi tarafından bilinmekte ve buna göre önlem alınmaktadır. Bu gibi durumlarda olağandışı ve fark edilmeyen uygulamalarda bulunmak, kontrollerin etkinliğini arttıracaktır (KPMG, 2016, s.14).

İç denetçilerin (veya hile denetçilerinin) bağımsızlığı da çok önemli bir konudur. Hilenin olduğu departmanla sıkı ilişki içerisinde bulunan iç denetçi, yönetici ve

denetim komitesi üyesi gerekli şüphe duyma özelliğini kaybedebilir. Hileyi görse bile görmemezlikten gelebilir. Bu sebeple, iç kontrol fonksiyonunda aktif bulunan kişilerin bağımsız kalabilmeleri, hilenin önlenmesi açısından yararlıdır (Bolt-Lee ve Kern, 2015, s.41). Ek olarak, iç denetçilerin bağımsız kalabilmeleri için en önemli yöntemlerden bir tanesi de, bu kişilerin şirket dışında yer alan üçüncü bir kişi/kurum tarafından atanmasıdır. İç denetçi böylece hesap verilebilirlik konusunda rahatlarsa, bağımsızlığı güçlenecektir (Bolt-Lee ve Kern, 2015, s.42).

4.3.Tespit Edici Kontroller

Önleyici kontrollerin yetersiz kaldığı ve hile eyleminin meydana geldiği durumlarda tespit edici kontroller devreye girer. Önleyici kontroller genellikle herkese açık, herkes tarafından bilinen kontrol yöntemleri olmasına rağmen, tespit edici kontroller ise gizli olarak yürütülür. Bir kontrol prosedürün maliyeti, eğer o prosedür uygulanmazsa meydana gelecek zarardan büyükse, o prosedür uygulanır (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.34). Tespit edici kontroller genelde şu şekildedir:

İhbar Hatları: Daha önce de görüldüğü üzere, hilenin tespit edilmesi için en çok yararlanılan yöntem ihbar hatlarıdır. İhbar, bir kişinin (bu kişi çalışan, yönetici, müşteri veya satıcı olabilir) gördüğü hileyi, gerekli yerlere bildirme sürecidir. İhbar mekanizması tespit edici kontroller sınıfında yer alır fakat bu mekanizmanın organizasyonda bulunduğu bilen hilekâr, hileyi yapmaktan kaçınacaktır. Bu sebeple aslen tespit edici kontrol olan bu yöntem, önleyici kontrol olarak da vazife görür (Yıldız ve Baskan, 2014, s.7). İhbar hatlarının etkili olabilmesi için, ihbarda bulunan kişinin kendini risk altında görmemesi gerekir. Eğer ihbarda bulunan kişi, ihbar sonrasında başına kötü bir şey geleceğinden korkarsa (kovulma, tehdit vs.) o ihbar gerçekleşmez. İhbarda zamanlamanın da hızlı olması, gerekli aksiyonun alınması için gereklidir (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.35). Fakat şu duruma da dikkat etmek gereklidir: İhbar konusunda verilen finansal teşvikler (örneğin kayıp kaçağın yüzde 10'unun ihbarı veren kişiye ödenmesi) düşük ihtimalli hilelerin de ihbar edilmesine ve iş huzurunun bozulmasına da sebep olabilir. Yönetim, bu dengeyi iyi kurmak zorundadır (Bolt-Lee ve Kern, 2015, s.42). Worldcom ve Enron'daki skandalların ortaya çıkmasında ihbarın önemi büyüktür. SOX'e göre, ihbarda bulunan kişinin koruma altına alınması gerekmektedir. Böylece, kendisine bir zarar gelmeyeceğini

düşünen kişi ihbarda bulunur. Ek olarak kanun, borsaya kote olan firmalardan bir ihbar hattı kurmasını da istemiştir. Ödül ve ceza sistemi iyi kurulmazsa, ihbarcı hileyi yanlış değerlendirebilir. Ödül kazanmak için asılsız ihbarlarda bulunabilir (Bowen ve Call, 2010, s.1240). Eğer ihbarcı yönetimin de arkasında bulunduğunu hissetmezse, gördüğü hileleri bildirmekte istekli davranmaz (Trompeter ve Carpenter, 2012, s.299).

Süreç Kontrolü: Tespit edici bir diğer önlem, hata ve hilelerin tespit edilmesi için tüm süreçlerin düzenli olarak kontrol edilmesidir. Düzenli süreç kontrolü (ek olarak iç kontrol sisteminin de düzenli izlenmesi) oluşan hileleri tespit etmeye yardımcı olur. Çok fonksiyonlu şirketler, süreçleri parçalara ayırarak kontrol etmelidir (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.36).

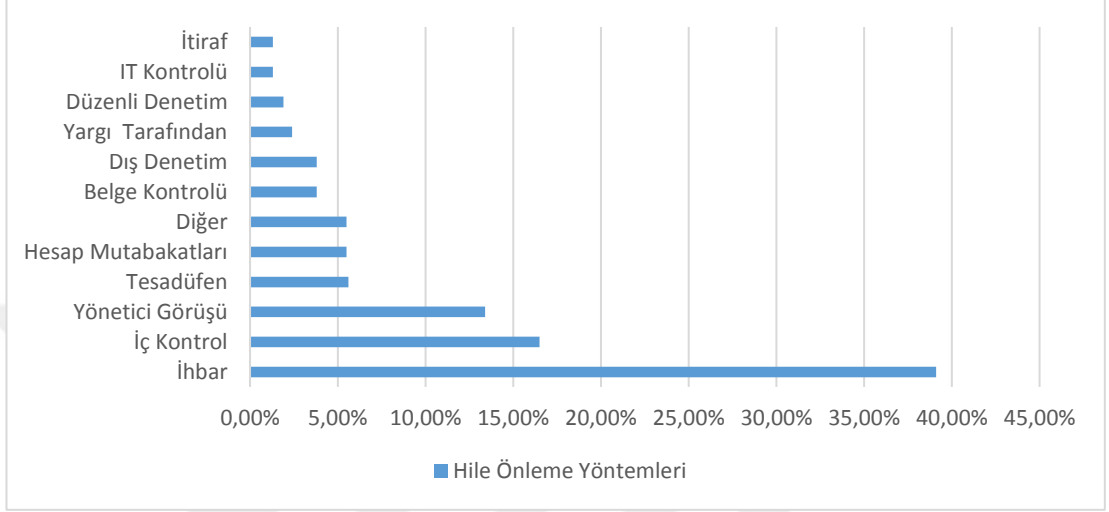
Proaktif Kontroller: Tespit edici kontrollerin en çok yararlı olanlarından birisi veri analizi, düzenli denetim ve teknoloji kullanımıdır. Veri analizi sayesinde yüzbinlerce, milyonlarca veri kontrol edilip hileler tespit edilebilir. E-Posta kontrolleri, teknoloji kullanarak tespit edilebilen hile kontrolleri arasında yer almaktadır (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.37)

Tespit edici kontroller içerisinde yer alan proaktif yaklaşımlardan birisi ise Benford Yasası'dır. Benford yayınladığı makalesinde, analiz ettiği veri setinin normal dağılım yerine logaritmik dağılıma sahip olduğunu görmüştür. Buna göre incelenen sayıların doğal bir dizilimi vardır ve dışarıdan bir müdahale olduğunda bu doğal dizilim bozulur (Benford, 1938, s.551). Mark Nigrini ise bu yasanın muhasebeye uygulanması için çalışma yapmıştır. Nigrini'ye göre muhasebenin oluşturduğu veri seti de Benford yasasına uygundur. Muhasebede ortaya çıkan normal datalar ile üzerinde oynanmış hileli datalar arasında farklar bulunmaktadır. Örneğin, hilekârlar hileli bir veri oluşturduğunda 1 ile başlayan verileri az üretiyorlar, bunun yerine en çok 6 ile başlayan veri üretiyorlardır. Mesela sahte fatura yaratırken 6 ile başlayan fatura numarası üretmeleri daha yüksek bir ihtimaldir (Nigrini, 1998, s.1). Bu yasaya uygun muhasebe verileri ticari alacaklar, ticari borçlar, brüt ve net satışlar, satılan malın maliyeti gibi kalemlerdir (Boztepe, 2013, s.78).

Önleyici kontrollerde olduğu gibi, tespit edici kontrollerde de dokümantasyon, kontrol değerlendirmesi, kontrollerin üst yönetime raporlanması ve düzenli izleme

işleri de yapılması gereken eylemler arasında yer almaktadır (AICPA, IIA ve ACFE, 2016, s.38).

ACFE'nin 2016 yılı raporuna göre hilenin yakalanmasını sağlayan olaylar aşağıdadır:



Şekil 4.2: Hilenin Tespit Edilme Yöntemleri

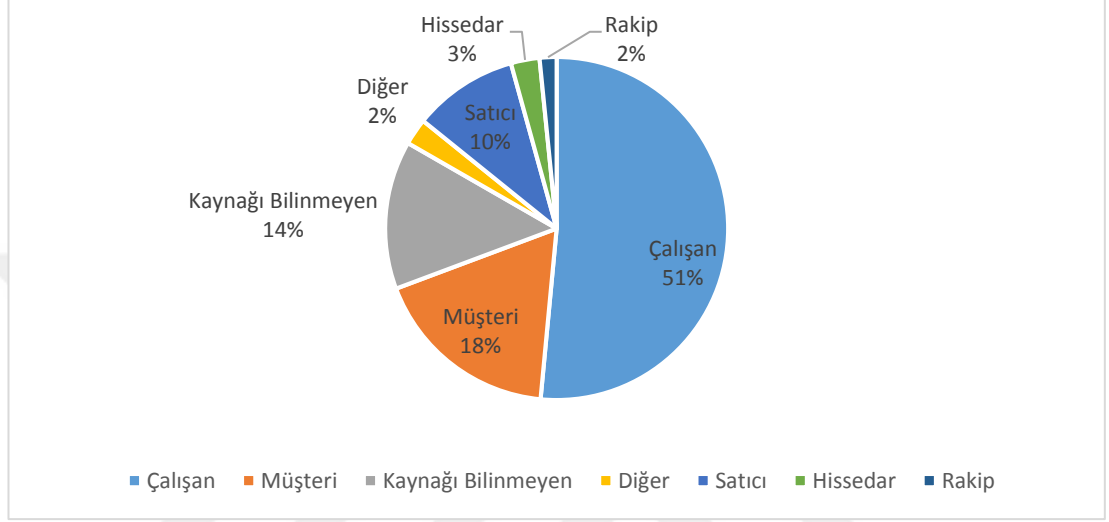
Kaynak: ACFE, "Report to the Nations: On Occupational Fraud and Abuse", 2016, s.65'dan uyarlanmıştır.

Şekil 4.2'den de görüldüğü üzere hilelerin tespit edilmesi için kullanılan en önemli araç ihbardır. İç kontrol, yönetici görüşleri, tesadüfen yapılan tespitler, mutabakatlar kullanılan diğer önemli araçlardır.

Yöneticiler tarafından yapılan finansal tablo hilelerini tespit etmek ve araştırmak çok zordur. Bu sebeple, iç denetim birimi bu tarz hileleri tespit etmede önemli bir göreve sahiptir. Bu birimin finansal tablo hilelerini önlemedeki en önemli adımı şüphedir. Bunun dışında organizasyonun faaliyette bulunduğu sektörü iyi bilmek, komitenin yapacağı denetim için ilk koşuldur (AICPA, 2016, s.9). Finansal tablo hilesini meydana getiren baskı, fırsat ve teşvik unsurlarını bilmek için sektörü öğrenmek elzem bir şarttır. Sektörün öğrenilmesinden sonra potansiyel riskleri tespit edebilmek ve hangi alanlarda ne gibi hileler yapılabileceğini belirlemek için beyin fırtınası yapmak gerekir. Bu sayede finansal tablolar parçalara bölünür ve her bir parça üzerindeki teşvik baskı ve fırsat unsurları belirlenir. Hile risk faktörlerini belirleyen denetim komitesi, şirkette iyi bir etik yapı kurmakla da görevlidir. Özellikle finansal

tablo hilelerine karşı kurulacak bir etik yapı, hilenin önlenmesi için en temel şartlardan birisidir (AICPA, 2016, s.13).

Daha önce de belirtildiği üzere, en çok hile önleme uygulaması ihbar mekanizmasıdır. Hile ihbarlarının kimler tarafından yapıldığı ise aşağıdaki şekilde yer almaktadır:

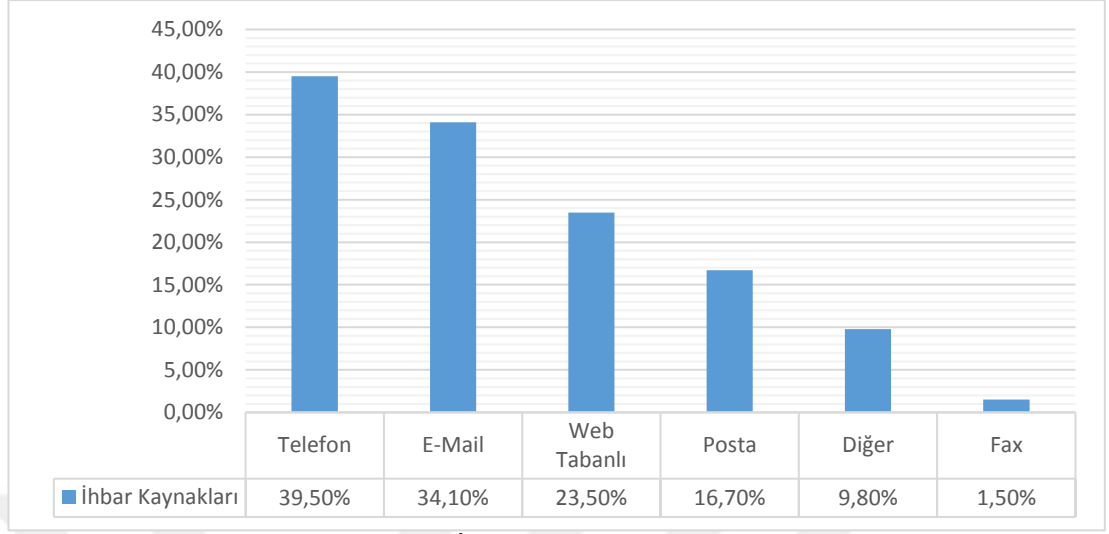


Şekil 4.3: İhbarın Geldiği Kişiler

Kaynak: ACFE, “Report to the Nations: On Occupational Fraud and Abuse”, 2016, s.26’dan uyarlanmıştır.

Hile ihbarlarının yarısından fazlası şirket çalışanlar tarafından yapılmaktadır. Dolayısıyla hile ile mücadelede en önemli önlem olan ihbar mekanizmasında çalışan şikayetlerine ayrıca önem verilmektedir. Gelen ihbarların ortalama %40’ı ise şirket dışı çalışanlardan oluşmaktadır.

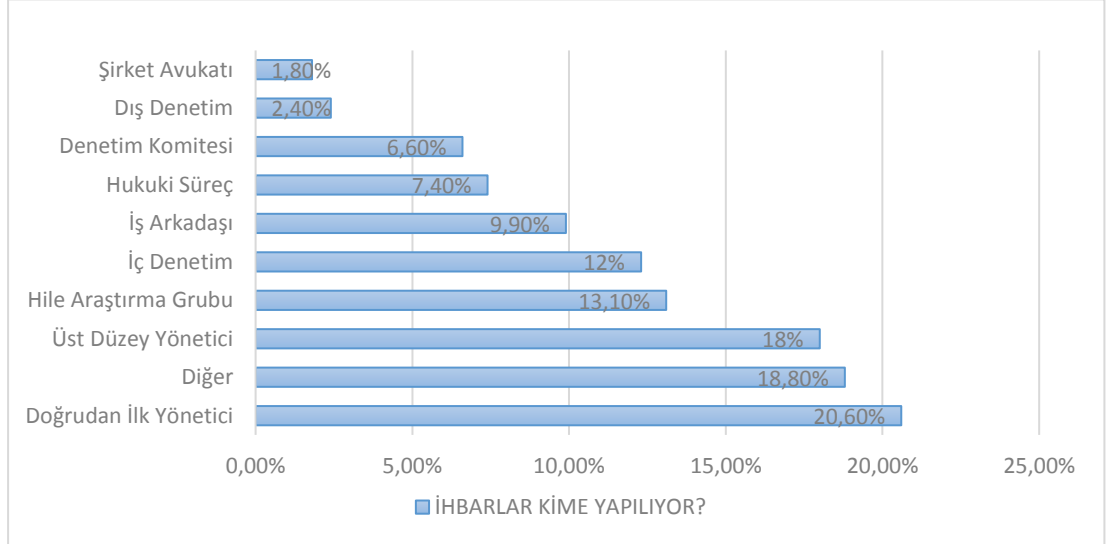
Bir diğer konu ise, firmaya yapılan bu ihbarların hangi kanal ile firmaya ulaştığıdır:



Şekil 4.4: İhbarın Geldiği Kaynaklar

Kaynak: ACFE, “Report to the Nations: On Occupational Fraud and Abuse”, 2016, s.28’den uyarlanmıştır.

En çok kullanılan ihbar kanalı telefon, e-posta ve web formlarından oluşmaktadır. İhbarlarla ilgili bir diğer önemli konu ise ihbarların kime yapıldığıdır. Elektronik ihbarların kayıt altına alınma ihtimali yüzünden, ihbarların telefon ve isimsiz posta vasıtasıyla yapıldığı görülmektedir.



Şekil 4.5: İhbarların Yöneltildiği Birimler

Kaynak: ACFE, “Report to the Nations: On Occupational Fraud and Abuse”, 2016, s.29’den uyarlanmıştır.

Şekil 4.5’de de görüldüğü üzere, hile ihbarları en çok ihbarı yapan çalışanın ilk seviyedeki yöneticisine bildirilmektedir. Bunun sebebi, hileyi göre kişinin, ulaşabildiği insanlara bunu ihbar etmesidir. Bir çalışanın yönetim kurulu içerisinde

bulunan denetim komitesine ihbarda bulunması zordur. Fakat bunun yerine ilk seviye yönetici, iş arkadaşı ve iç denetim birimi daha ulaşılabilir bir yerdedir ve doğal olarak ihbarlar da bu pozisyonlarda çalışan insanlara yapılmaktadır.

Günümüz dünyasında hile yönetiminde fiziki gözlem ve koruma gibi önlemler güncelliğini yitirmiştir (Segal, 2016, s.48). Hilenin tespit edilmesinde yukarıdaki reaktif (hile olduktan sonra) kontrol prosedürlerinin yanı sıra proaktif yöntemlerde kullanılır. Bu proaktif yöntemlerden en önemlisi analitik inceleme prosedürleri ve veri madenciliğidir (Rezaee, 2005, s.79). Analitik inceleme prosedürleri oran analizleri, bütçe-fiili farkları ve eğilim yüzdeleri analizlerinden oluşur. Bunlardan en klasik olanı oran analizleridir. Olağanın dışında ortaya çıkan rasyolar bir hile belirtisi olarak göz önünde bulundurulmalıdır (Hogan ve Rezaee, 2008, s.240). Oran analizi, anlamlı ilişki içerisinde bulunan finansal tablo kalemlerinin birbirleri ile oranlanmasıdır. Eğer olağanın dışında bir rasyo ortaya çıkarsa bu bir hile belirtisidir. Örneğin, sektörde brüt kâr marjı %70 ve ilgili firmada bu oran %40 ise, satılan malın maliyetlerinde bir azalış veya fiktif bir satış olmuş olabilir. Eğilim yüzdelerinde bir baz yıl belirlenir ve bu baz yıldaki tutar 100 olarak kabul edilir. Ertesi yıllardaki rakamlar 100 sayısına oranlanır ve artış azalışlar tespit edilir. Olağanın dışında gerçekleşen artış ve azalışlar incelenmesi gereken kalemlerdir. Bütçelenen tutar ile fiili tutarların karşılaştırılması, farkların nedenlerinin tespit edilmesi de tespit edici kontroller arasında yer alır. Eğer senenin başında bir gider kalemi yıllık bütçeyi aşmışsa, fazla sayıda gider kaydı (veya hileli faturalar) söz konusu olabilmektedir. Analitik inceleme prosedürlerinin yanı sıra, hilenin tespit edilmesi için kullanılan bir diğer faktör veri madenciliğidir. Bu sayede firma, örneklem yerine tüm verileri analiz eder. Bu analiz sonucunda olağandışı hareketleri tespit eder ve hileyi yakalar (Rezaee, 2005, s.79). Veri madenciliği yüksek sayıda verinin analiz edilme sürecidir. Çok yüksek sayıda veriden, ihtiyaç olan veriler seçilir ve bu veriler üzerinde çalışılır (Segal, 2016, s.50). Dolayısıyla hilenin tespit edilmesi için proaktif bir hile denetimi yapmak da gerekir (Rezaee, 2005, s.90). Geleneksel uygulamaların dışında kullanılan teknoloji temelli modern denetim yöntemleri son zamanlarda popüler hale gelmiştir. CAAT adı verilen bilgisayar destekli denetim teknikleri hileyi tespit etmede önemli görevler üstlenir (Bozkurt, 2016, s.170).

Teknoloji kullanımı ile birçok hile tespit edilebilmektedir:

- Benzer isimli satıcı isimlerinin tespiti
- Benzer adreslere sahip olan satıcılar
- Personelin telefon ve adres bilgisi ile satıcı/müşterinin bilgilerinin benzerliği
- Sisteme yeni tanımlanmasına rağmen yüksek hacimde işlem yapılan firmalar
- Fatura numaraların ardışık seri numarası izlemesi
- Onaylanmayan satıcılara ödemeler
- Sürekli aynı tutarda yapılan ödemeler
- Olağandışı yapılan ödemeler
- Manuel hazırlanan çekler
- Personel tarafından yapılan iadeler (Coenen, 2008, s.125)

Muhasebe bilgi sisteminin kullanılması da hilenin tespit edilmesi için önemli faktörlerden birisidir. Bu teknolojinin firmada aktif olarak kullanıldığını bilen bir kişi, hileyi yapmaktan vazgeçebilir. Bu sebeple muhasebe bilgi sistemi kullanımı tespit edici bir kontrol olmasının yanı sıra önleyici kontrol olarak da kabul edilebilir. Muhasebe bilgi sistemi, daha kapsamlı olarak kurumsal kaynak planlaması şeklinde kullanılırsa, hileyi tespit etmek daha kolay hale gelir. Kırmızı bayrakların analizi de bu sistemler vasıtasıyla yapılabilir. Örneğin mükerrer fatura girişi ve fatura seri numaralarının ardışık sayı izlemesi muhasebe bilgi sistemleri tarafından tespit edilebilir (Tschakert ve Needles, 2016, s.65).

Eğer hile riski karşında “kabul etme” cevabı verilecekse, potansiyel zararlara katlanılacak demektir. Bu durumlarda hile karşısında şirketi sigorta ettirmek iyi bir alternatif olacaktır (Giovino, 2015, s.44). Sigorta şirketinden hile zararı sebebiyle oluşan zararı tazmin edebilmek için, yeterli kanıt elde edilmesi gerekir (Giovino, 2015, s.45).

4.4.İç Kontrolün Hile Riskini Önleme, Tespit Etme ve Düzeltmedeki Rolüne İlişkin Literatür Taraması

İç kontrol sisteminin işletmelerde yapılan hileleri önlemesi üzerine çok sayıda mesleki yayın ve birçok araştırma yapılmıştır. Bu bölümde iç kontrolün hile riskini önleme, tespit etme ve düzeltmedeki rolüne ilişkin literatür, mesleki ve akademik literatür olmak üzere iki başlık altında incelenmektedir.

4.4.1. Mesleki Literatür

Hileli eylemlerin önlenmesine yönelik çalışmalar bu alanda uzman kurum ve kuruluşlar tarafından yapılmıştır. Bu kuruluşlar ACFE, AICPA, IIA, COSO, E&Y, KPMG, IFAC ve KGK'dır. Bunların dışında konu üzerinde araştırmalar yapan kuruluşlar da bulunmasına rağmen, bu kurumların yaptıkları kadar geniş kapsamlı değildir.

Tablo: 4.2: İç Kontrolün Hile Riskini Önleme, Tespit Etme ve Düzeltmedeki Rolüne İlişkin Mesleki Literatür

Yayımlayan Kurum, Yayın Yılı	Konusu
AICPA, 2002	SAS 99 ile bağımsız denetçilerin finansal tablo hilelerine karşı sorumlulukları
AICPA, 2016	Hileyi önlemede iç kontrolün önemine ilişkin yapılan bir araştırma
AICPA, IIA, ACFE, 2016	Hile riskinin yönetilmesine ilişkin pratik öneriler
ACFE, 2016	Hile çeşitleri, şirketlere verdikleri zararlar, hilenin temel özellikleri, hileyi yapan kişilerin özellikleri, çözüm yolları
COSO, 2013	İç kontrol yapısının hile bakış açısıyla tekrar ele alınması
E&Y, 2016	Şirketlerde çalışan kişilerin hileye karşı bakış açıları

IFAC, 2009	240 numaralı bağımsız denetim standardı ile bağımsız denetçilerin hileye karşı sorumlulukları
KGK, 2013	Finansal tablo hilelerine karşı bağımsız denetçilerin sorumlulukları
KPMG, 2016	Hileye karşı temel çözüm önerileri, hileyi yapan kişilerde bulunan özellikler

Bu alanda yapılan en önemli ve en kapsamlı çalışmalardan biri ACFE (2016) tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada hile türleri ve bu türlerin şirketlere verdikleri zararlar ile hilekarların özellikleri detaylı olarak incelenmiştir. Benzer çalışmalar KPMG (2016) ve E&Y (2016) tarafından da yapılmıştır. Ek olarak, ACFE, IIA ve AICPA tarafından 2016 yılında yayınlanan işletmelerde hile risklerini önlemeye ilişkin rapor da bu alanda önemli bir konumda bulunmaktadır. Bu raporlarda hilenin önlenmesi için en önemli yöntemlerden birisinin güçlü bir iç kontrol yapısı olması gerektiği vurgulanmıştır. Etik değerler, insan kaynakları politikaları, yetki sorumluluk dengesi, adil bir ücret sistemi, şirket içi eğitimler, fiziki gözlemler ve ihbar hatları gibi birçok uygulama sayesinde hilenin azaltılması mümkün olabilecektir.

Hile ve iç kontrol arasındaki ilişkinin incelendiği bir diğer önemli çalışma ise COSO (2013) tarafından yapılmıştır. Klasik bütünleşik çerçeve hile bakış açısı ile tekrar hazırlanmış ve kullanıcılara rehber olunmaya çalışılmıştır. Bu raporlara paralel olarak ABD’de ve Türkiye’de denetim alanında yayınlanan standartlar ile hile ile mücadele arttırılmıştır. ABD’de yayınlanan SOX (2002) ile birlikte iç kontrol sistemi popüler hale gelmiş ve kurulması şirketlerce zorunlu tutulmuştur. Aynı yıl AICPA (2002) tarafından SAS 99 Finansal Raporların Denetiminde Hile ve Usulsüzlüklerin Ele Alınması konusundaki standart yayınlanmıştır. Bu standartta hilelerin azaltılmasında bağımsız denetçilerin rolü üzerinde durulmuştur. IFAC (2009) da ISA 240 adı altında benzer bir standart yayınlamış ve burada da SAS’da olduğu gibi denetçilerin hileli finansal raporlar üzerindeki incelemelerinden bahsetmiştir. BDS 240 (2013) standartının resmî gazete yayınlanması ile birlikte bu konu Türkiye’de de geçerlilik kazanmıştır.

4.4.2. Akademik Literatür

Uluslararası kuruluşların hile üzerine yayınladıkları raporlar ve standartlara ek olarak, akademik çevrede iç kontrolün hileyi önlemedeki rolü üzerine yazılan önemli makaleler bulunmaktadır. Aşağıda iç kontrol ve hile arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar yer almaktadır.

Tablo: 4.3: İç Kontrolün Hile Riskini Önleme, Tespit Etme ve Düzeltmedeki Rolüne İlişkin Akademik Literatür

Yazar Adı, Yılı	Araştırma Hedefi	Araştırma Yöntemi	Bulguları
Bowen ve Call, 2010	İhbarın hile yönetimine etkisi	Deneysel araştırma	İhbar yöntemi hile ile mücadelede en etkili yöntemlerden birisidir.
Bozkurt, 2016	Çalışan hilelerinin araştırılması	Kitap	Teknoloji kullanımı, iç denetim, kurumsal yönetim uygulamaları hile ile mücadelede etkili yöntemlerdir.
Coenen, 2008	İşletme hilelerine genel bakış	Kitap	Her bir hile türü için farklı kontrol yöntemleri mevcuttur.
Donelson ve Ege, 2017	Zayıf iç kontrol yapısının finansal tablo hilelerine sebep olup olmayacağı	Survey	Zayıf iç kontrol yapısı ile hile arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

In'airat, 2015	Kurumsal yönetim hile yönetiminde etkili midir?	Anket	İç kontrol, iç denetim ve bağımsız denetimin ayrı ayrı hile ile mücadelede önemli olduğu vurgulanmıştır.
Segal, 2016	Teknoloji kullanımının hile yönetimine etkisi	Anket	Ne kadar ileri teknoloji kullanırsa, hile ihtimali o derece azalır.
Tüm, 2015	İç kontrolün hileyi önlemede bir araç olup olmadığı	Anket	Etkin bir iç kontrol varlığı ile hile eylemler ve potansiyel zararlar önemli ölçüde azalır.
Yıldız ve Bastan (2014)	Muhasebe hilelerinin önlenmesi için en önemli aracın ne olduğu	Anket	İç kontrol, iç denetim ve bağımsız denetim hile ile mücadelede etkili yöntemlerdir.

Coenen (2008) kırmızı bayrakları olarak isimlendirilen ipuçları ile birçok hilenin tespit edilebileceğini göstermiştir. Bozkurt (2016) bu kırmızı bayrakların arkasında asıl yatan sebebin anormallikler olduğunu ve bu anormallikler sayesinde tespitin kolaylaştığını söylemiştir. Yıldız ve Bastan (2014) iç kontrol sisteminin hileyi önlemede en önemli yöntemlerden birisi olduğunu vurgulamıştır. Yaptıkları çalışmada, özellikle varlıkların haksız kullanımı en çok iç kontrol sayesinde önlenebilir. Finansal tablo hilelerin önlenmesinde de iç kontrol ikinci sırada

gelmektedir. Benzer bir çalışma In'airat (2015) tarafından da yapılmıştır. Bu çalışmanın sonuçları da Yıldız ve Bastan'nın sonuçları ile paralel çıkmış ve varlıkların haksız kullanımını engellemek için iç kontrol sisteminin önemine vurgu yapılmıştır. Tüm (2015), hileyi önleyebilmek için temel iç kontrol ilkeleri olan görevlerin ayrılığı, doğru yetkilendirme ve onaylar, yeterli belgeler ve kayıtlar, bağımsız kontroller ve fiziki gözlemin önemine vurgu yapmıştır. Yaptığı çalışmada bu ilkelere sahip olmayan şirketlerin hileye açık olduğunu göstermiştir. Donelson ve Ege (2017) iç kontrol yapısında bulunan zayıflığın önemli bir kırmızı bayrak olduğunu ve hile ihtimalinin arttırdığını ortaya koymuştur. Coenen (2008) nakit ve stok hırsızlığının önlenmesi için en önemli iç kontrol faaliyetinin fiziki koruma olduğunu söylemiştir. Ayrıca aynı çalışmada yetki ve sorumluluk dengesinin, mutabakatların, açık kanal politikasının ve düzenli izlemenin de hile ile mücadelede önemli iç kontrol aktiviteleri olduğuna vurgu yapmıştır.

Hileyi önlemenin bir diğer önemli yolu ise teknoloji kullanımudur. Özellikle kurumsal kaynak planlaması sistemleri hile ile mücadelede önemli bir rol oynamaktadır. Bunun dışında Segal (2016) şifreleme ile hile yönetimi konusunda da çalışmalar yapmıştır. Coenen (2008) de veri analizi ve analitik prosedürler ile hilenin tespit edileceğini söylemiştir. AICPA (2016) yayınladığı raporlarda da e-mail denetimi ve düzenli log kaydı incelemenin de hile ile mücadelede önemli adımlar olduğunu göstermiştir.

Önleyici kontrollerin dışında iç kontrol sistemi içerisinde yer alan bir diğer tür ise tespit edici kontrollerdir. Bowen ve Call (2010) bu kontrol türleri arasındaki en önemli maddelerden birisinin ihbar hatları olduğunu söylemiştir. Buna göre bu hatların etkin çalışmasının en önemli koşulu yönetim ihbarı yapan kişiyi korumasıdır.

Bu bölümde iç kontrol sisteminin hile risklerini nasıl önleyeceği ve tespit edeceği açıklanmıştır. Bu çerçevede COSO Bütünleşik Çerçeve, hile risk yönetimi bakış açısıyla tekrar ele alınmış ve teorik bakış açısıyla hile yönetiminde iç kontrol ilkeleri anlatılmıştır. Ardından önleyici ve tespit edici kontrol vasıtasıyla hilenin nasıl önlendiği, hangi iç kontrol faaliyetinin hile ile mücadelede en etkili yöntem olduğu detaylı incelenmiş ve bu konuda yapılan uluslararası çalışmalar irdelenmiştir. Ardından bu konu ile ilgili yazında yapılan çalışmalar literatür taraması başlığı altında

incelenmiş ve pratik önlemler ile teorik bilgiler harmanlamıştır. Bir sonraki bölümde, bu bölümde yapılan çalışmaların başka bir örneği yer alacaktır. Yapılan araştırmada hile risklerinin iç kontrol vasıtasıyla nasıl önlenebileceği ve iç kontrol ile hile riskleri arasındaki ilişki odak grup çalışması yardımıyla incelenecektir.



5.COSO TABANLI İÇ KONTROL SİSTEMİNİN HİLE RİSKLERİNİ ÖNLEMESİ ÜZERİNE YAPILAN BİR ARAŞTIRMA

Tezin konusunu oluşturan hile risk faktörleri ve COSO tabanlı iç kontrol sisteminin hile risklerini önlemedeki rolünü araştırmak amacıyla bir çalışma yapılmıştır. Bu bölümde bu çalışmanın amacı, kapsamı, kısıtları, yapılan çalışmanın çıktıları ve genel değerlendirmesi yer alacaktır.

5.1.Araştırmanın Amacı, Kapsamı, Kısıtları

Bu bölümde araştırmanın amacı, kısıtları, kapsamı, modeli ve veri toplama süreci ayrıntılı olarak ele alınacaktır. Bu kapsamda örneklem olarak seçilecek grubun özellikleri, neden seçildikleri ve araştırmanın çıktıları da açıklanacaktır.

Hile konusu, daha önce de açıklandığı üzere, şirketler için çok önemli bir sorun haline gelmiştir. Şirketler, yıllık kazançlarının yaklaşık %6'sını hileli eylemler sebebiyle kaybetmektedir. Bu sebeple, hilenin önlenmesi, tespit edilmesi ve oluşan zararın azaltılması üzerine birçok çalışma yapılmaktadır. Potansiyel hilelerin önüne geçmenin en önemli yollarından birisi güçlü bir iç kontrol yapısı ortaya koymaktır. Çünkü iç kontrol yapısı, hilelerin oluşmasından önce onları önleyecek ve şirketin karşı karşıya kaldığı riskleri de bertaraf edecektir. Bu iç kontrol yapısı, COSO'nun yayınladığı ilkeler çerçevesinde bir disipline kavuşmuş ve uygulayıcılar için bu ilkeler, önemli bir yol gösterici kaynak niteliği taşımıştır. Dolayısıyla, iç kontrol sisteminin hileyi önleyip önlemediği sonucu araştırılması gereken bir alan olmuştur. COSO tabanlı kontrol yapısı içerisinde bulunan ilkelere hangisinin, hileyi önlemede daha başarılı olduğu, bu yapının ne tür hileleri önlemede kullanılacağı, hile üçgenindeki hangi maddeyi ilgilendirdiği konusunda bir araştırma ihtiyacı bu sayede ortaya çıkmıştır.

Bu kapsamda, iç kontrol sisteminin hileyi önlemedeki rolü araştırılmıştır. Ortaya çıkan sonuçlara göre, hile riskinin yüksek olduğu firmalarda kurulan iç kontrol yapısının bu bakış açısıyla yeniden ele alınması için öneriler yer almıştır.

Hilenin ortaya çıktığı ve çıkma potansiyelinin olduğu tüm şirketlere ulaşmanın fiilen imkânsız olmasından dolayı, hile denetimi yapan ve yüksek hacme sahip firmalar üzerinde bir çalışma yapmanın daha doğru olduğuna karar verilmiştir. Bu sebeple, daha önce hilenin teorik eğitimini almış, fiili olarak çalıştıkları şirketlerde denetim faaliyetinde bulunan ve alanında uzman 8 kişi ile bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Araştırma katılanların dördü adeti Serbest Muhasebeci Mali Müşavir iken, beşi yüksek lisans, kalan üçü ise lisans mezunudur. Ek olarak bu sekiz katılımcının yarısı kadın, diğer yarısı ise erkektir. Katılımcıların entelektüel ve teknik birikim olarak olabildiği kadar birbirine yakın seviyede kişilerden oluşmasına gayret edilmiştir.

5.2.Araştırma Metodu

Araştırmada odak grup çalışması uygulanmıştır. Bu tarz keşifsel araştırmalarda alanında uzman katılımcılardan önemli ölçüde bilgi alınabileceği için bu yöntem tercih edilmiştir. Bu yöntemde çalışmaya katılanlar tüm konularda aynı düşünebileceği gibi, tamamen farklı görüşlere de sahip olabilmektedirler. Bu yöntemin hedefi, konuya ilişkin farklı bakış açıları, farklı tecrübeleri bir potada eritmektir (Baş ve Akturan, 2017, s.105).

Tüm katılımcılara 14'er adet soru sorulmuş ve bu sorular sonucunda görüşleri öğrenilmiştir. COSO tabanlı iç kontrol bileşenlerinin hile ile ilişkisi incelenmiş ve hangi kontrol faaliyetinin hile önlemede nasıl bir etkiye sahip olduğu öğrenilmeye çalışılmıştır.

Çalışmanın başlamasından önce, genel bir bilgilendirme konuşması yapılmıştır. Tüm konuşmalar ses kayıt cihazı ile kaydedilmiş ve kayıt işlemi için katılımcıların onayı alınmıştır. Görüşme yaklaşık 2 saat sürmüş ve daha önce de söylendiği gibi 14 soru vasıtasıyla 7 konu üzerinde görüş alınmıştır.

Odak Grup Görüşmesinde bilgi alınmak istenen 7 konu başlığı aşağıda yer almaktadır:

- İşletme hileleri ve iç kontrol hakkında genel düşünceler;
- COSO tabanlı iç kontrol ilkelerinin hileyi önlemedeki rolü;
- Hile türleri ve her bir hile türünü önleme yöntemleri;
- İç kontrol ve hile üçgeni arasındaki ilişki;
- Uluslararası iş yapmanın hileye etkisi;
- Çalışılan pozisyon ve hile arasındaki sorumluluk ilişkisi;
- Teknoloji ve hile ilişkisi.

5.3.Odak Grup Çalışması ve Katılımcıların Demografik Özellikleri

Odak grup görüşmesi 30.01.2018 tarihinde yapılmış ve görüşmeye 8 kişi katılmıştır. Katılımcılara 14'er adet soru yöneltilmiş ve iç kontrol sisteminin hileyi önlemedeki rolü hakkında görüşleri alınmıştır. Görüşmeye katılan katılımcıların bilgileri aşağıdaki gibidir:

Tablo 5.1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

	Kodu	Cinsiyet	Yaş	Eğitim Durumu
1.Katılımcı	K1	Erkek	35	Yüksek Lisans
2.Katılımcı	K2	Erkek	30	Lisans
3.Katılımcı	K3	Erkek	29	Yüksek Lisans
4.Katılımcı	K4	Erkek	28	Yüksek Lisans
5.Katılımcı	K5	Kadın	37	Lisans
6.Katılımcı	K6	Kadın	35	Yüksek Lisans
7.Katılımcı	K7	Kadın	38	Lisans
8.Katılımcı	K8	Kadın	54	Yüksek Lisans

Katılımcıların listesi ve bilgileri tablo 5.1'de yer almaktadır. Katılımcılara aşağıdaki sorular sorulmuş, bu sorulara verilen cevaplar neticesinde anahtar noktalar ve aktarılmış ifadeler tabloya eklenmiştir. Her tablodan sonra ilgili konuya verilen cevapların genel bir özeti yapılmıştır.

5.4.Odak Grup Çalışması Sonuçları

Çalışma kapsamında hile ve iç kontrol hakkında genel düşünceler, iç kontrol ilkelerinin hileye etkisi, hile türleri, hile üçgeninde bulunan maddelerin hile ile ilişkisi, çok uluslu işletmelerde bulunan hilelerin özellikleri, çalışılan pozisyon ve teknoloji kullanımının hileye olan etkileri incelenmiştir.

5.4.1.İşletme Hileleri ve İç Kontrol Hakkında Genel Düşünceler

Bu kapsamda katılımcılara işletme hileleri hakkında ne düşündükleri sorulmuş ve iç kontrol sisteminin bir işletmede neden kurulduğu ile ilgili bilgi alınmıştır.

Tablo 5.2: Katılımcıların İşletme Hileleri Hakkında Genel Düşünceleri

Katılımcı Kodu	Anahtar Noktalar	Aktarılmış İfadeler
K1	Şahsi hırslar, konumun kötüye kullanılması, kariyerin riske girmesi	Hilenin temeli konum ve mevki ile alakalıdır. Şahsi hırslar buna temel hazırlar. Hakkın teslim edilmemesi ve şirketten öç alma da bunun sebepleri arasındadır.
K2	İhtiyaç, şahsi hırs	Zimmet, yolsuzluk, demirbaşların haksız kullanımı, mevkinin kötüye kullanılması (rüşvet alınması)
K3	Mevkinin kötüye kullanılması, demirbaşların şahsi kullanımı	Personel alımında liyakate bakılmaması, bu da personel kalitesinin ve faaliyetin kalitesiz olmasına sebep olur. Varlıkların haksız kullanımı, bankacılıkta rüşvet ve kasan para çalınması.
K4	Temsil problemi, yani bireysel çıkarın işletme çıkarından daha önemli olması.	Kişisel fayda işletmenin çıkarından daha önemlidir. Rüşvet alma, sahte belge hazırlama, hırsızlık.
K5	İç kontrol eksikliği	Gerekli denetim ve yaptırım politikaları ile hilenin önüne geçilebilir.
K6	Personelin karakteri	Kişinin karakteri bozursa hilenin olması doğaldır. İşe alımda psikolojik testler önemlidir. Akraba referansları çok tehlikelidir.
K7	Kişinin mevkisini beğenmemesi sebebiyle oluşur.	Hile maddi ve manevi olabilir. Yetkinin manipüle edilerek şahsi kullanılması ile

		meydana gelir. İç kontrol ve eğitim politikaları ile azaltılabilir.
K8	Çapraz kontroller	Çapraz kontroller ile düzenli izleme sayesinde engellenebilir.

Odak grup çalışmasında sorulan sorulardan ilk iki veya üç tanesi giriş sorusu olarak adlandırılır. Bu sorularda konu ile ilgili genel bilgiler bulunmaktadır. Katılımcılar hileye değişik açılardan bakmaktadırlar. Yedi adedi bu soruya hilenin sebepleri olarak bakarken, bir kişi ise hilenin önlenmesi ile ilgili bir cevap vermiştir. Hilenin sebepleri şahsi hırslar, bulunulan mevkinin kötüye kullanılması, kişisel ihtiyaçlar, personel karakteri, iç kontrol eksikliği ve kişinin bulunduğu mevkiyi beğenmemesi sebebiyle ortaya çıkmaktadır. Özellikle hilenin en temel etkenlerinden birisi kişinin bulunduğu pozisyonu kötüye kullanması görülmektedir. Bu durumun oluşmasından kişinin karakteri temel etkindir. Yukarıda sayılan sebepler oluşsa bile, düzgün karakterli bir kişi hileye başvurmayacaktır. Ek olarak hilenin bulunduğu ortamda temsil problemi de yer almaktadır. Ortak ile yönetici/çalışanların çıkarlarının çatışması sonucu hileye davetiye çıkartılmaktadır.

Tablo 5.3: Katılımcıların İç Kontrol Sisteminin Kurulma Amacına İlişkin Düşünceleri

Katılımcı Kodu	Anahtar Noktalar	Aktarılmış İfadeler
K1	Uzun vadede karlılığın artması	Şirketin temel amacı kar etmek olduğu için faaliyetlerin etkinliği artırmaktır.
K2	Paranın korunması	Personel daha etkin çalışır, verimlilik artar.
K3	Karlılığın artması	Verimlilik ve potansiyel cezaların engellenmesi sağlanır.
K4	Finansal tabloların güvenilirliği ve varlıkların korunması	Yatırımcılara daha doğru bilginin verilmesi ile şirketin piyasa değeri artar.
K5	Uyumluluk	Kanunlara prosedürlere uygunluğun olması için iç kontrol sistemi kurulur.
K6	Uyumluluk	Şirketin geleceği için kanunlara uyulması şarttır.
K7	Uyumluluk, varlıkların korunması	Kurumsal şirketlerde uyumluluk, aile şirketlerinde varlıkların korunması için iç kontrol sistemi kurulur.

K8	Finansal tabloların güvenilirliği	Gelecekte şimdiki hataların düzeltilmesi ve daha sağlıklı bir mali yapı için gereklidir.
-----------	-----------------------------------	--

Çalışmanın konusunu oluşturan hileye karşı iç kontrol yöntemlerini daha iyi anlayabilmek için, katılımcılara iç kontrol ile ilgili bir diğer giriş sorusu sorulmuştur. Bir önceki soru ile aynı olmaması için iç kontrolün amaçları öğrenilmeye çalışılmıştır. Şirketlerde iç kontrol sisteminin kurulmasının en temel sebebi hakkında çeşitli görüşler bulunmaktadır. Bir kısım katılımcı yasa ve ilkelere uyum olduğunu söylerken, bir kısmı da finansal tabloların daha kaliteli olması gerektiğini söylemiştir. Sistemin faaliyetlere uzun vadede önemli bir katkısı olduğunu söyleyen iki katılımcı olmuştur. Varlıkların korunması konusunun ise, genel görüşün aksine çok yüksek bir öneme sahip olmadığı bildirilmiştir. Kurumsal firmalarda uyumluluk daha önemli bir etken iken, daha ufak firmalarda varlıkların korunması daha etkili bir amaç haline gelmektedir.

5.4.2.COSO Tabanlı İç Kontrol İlkelerinin Hileyi Önlemedeki Rolü

Bu kapsamda katılımcılara COSO tabanlı iç kontrol ilkeleri olan kontrol çevresi, risk değerlemesi, kontrol faaliyetleri, bilgi iletişim ve izleme faaliyetlerinin hile olan ilişkileri tek tek sorulmuştur.

Tablo 5.4: Katılımcıların En Önemli İç Kontrol İlkesi Hakkında Düşünceleri

Katılımcı Kodu	Anahtar Noktalar	Aktarılmış İfadeler
K1	Kontrol Faaliyetleri	Kalifiye personelin yaptığı kontrol faaliyetleri ile hile büyümeden engellenebilir.
K2	Kontrol Çevresi	Hileyi önleyebilmek için hile başlamadan önlenabilir. Bu da şirketin kültür ve etik değerleri daha hızlı çözülebilir.
K3	Kontrol Çevresi	Önleyici bir yapı olduğu için kontrol çevresi en önemlisidir. Hile oluşmadan önlenir.
K4	Risk Değerleme	Potansiyel tüm hileler önceden tespit edildiği için, risk değerlendirme en önemlisidir.

K5	Kontrol Çevresi	Kontrol çevresi ve sistemseller yeterlilikler ile tüm hileler oluşmadan önenebilir.
K6	Risk Değerleme	Ne kadar kural ve kontrol faaliyeti olsa da bunlar delenebilir. Risk değerlendirme ile proaktif bir aksiyon alınabilir.
K7	Kontrol Çevresi	Kontrol çevresi şirketin ana yapısı ile ilgili çoğu konuyu kapsadığı için hile alanları da yok edilmiş olur.
K8	Bilgi ve İletişim	Bilgi ve belge olmadan ve bunlar gerekli yerlere iletilmeden diğerlerinin hiçbir önemi bulunmamaktadır.

İlk iki giriş sorusundan sonra asıl konu hakkında sorular sorulmaya başlanmıştır. Bu kapsamda, ilk sorulan soru COSO tabanlı iç kontrol bileşenlerinden hangisinin hileye karşı en başarılı bileşen olduğudur. Katılımcıların ortak bir görüşü olmamasına rağmen, büyük çoğunluk tarafından kontrol çevresi hileyi önlemede etkili yol olarak görülmektedir. Bu kontrol çevresi, diğer ilkeler için bir temel oluşturmakta ve hileyi oluşmadan önlemektedir. İki kişi de modern bir iç kontrol sisteminin en önemli aşamalarından birisi olan risk yönetiminin önemine vurgu yapmıştır. Bu risk değerlendirme faaliyeti sayesinde şirketler potansiyel riskleri daha oluşmadan tanımlayabilmekte ve gereken cevabı verebilmektedirler. Bunun dışında kontrol aktivitelerinin ve bilgi-iletişim de önemli olduğunu söyleyen katılımcılar bulunmaktadır.

Tablo 5.5: Katılımcıların Kontrol Çevresi Faktörlerinin Öneme İlişkin Düşünceleri

Katılımcı Kodu	Anahtar Noktalar	Aktarılmış İfadeler
K1	Yetki Sorumluluk Dengesi	Yetki-sorumluluk dengesi ve çapraz kontroller ile oto kontrol sağlanması
K2	Prosedür ve Yönetmelikler, Eğitim	Personel yazılı prosedürlere uyarsa yaratıcılığı azalır ama hile yapma ihtimali de o denli düşer.
K3	Görevlerin Ayrılığı ve Hesap Verilebilirlik	Tüm işi tek bir kişinin yapması hileye yol açar, başka bir gözün düzenli kontrolü gerekir. Ek olarak, çalışanın yaptığı işin sonuçlarına da katlanabileceğini bilmesi gerekir.
K4	Hesap Verilebilirlik	Çalışan yaptığı işin sonucuna katlanmalı. Aksi halde hileyi yapmaktan çekinmez.

K5	Hesap Verilebilirlik	Yakalanma sonucu bunun bedelini ödeyeceğini bilen personel hile yapmaz.
K6	İnsan Kaynakları Uygulamaları ve Hesap Verilebilirlik	İşletmenin büyüklüğüne göre değişir. Büyük ölçekli firmalarda bu insan kaynakları iken, küçük ölçekli işletmelerde çalışanlar göz önünde olduğu için hesap verilebilirlik daha önemlidir.
K7	Görevlerin Ayrılığı	Düzenli ve kaliteli çapraz kontrol mekanizmaları hileyi önlemede en önemli faktördür.
K8	Prosedür ve Yönetmelikler, yetki sorumluluk dengesi.	Yazılı prosedür ve talimatlar ile çalışan ne yapacağını ve yapmayacağını bilir. Aynı prosedürde bu işin yapılmaması durumdaki ceza da yazılı olacağı için, çalışanı önleyici bir etken olur.

4.soru ile birlikte, iç kontrol ilkelerinden her birinin hileye karşı önemi üzerinde durulmuştur. İlk olarak kontrol çevresi ilkesi içerisinde yer alan faktörlerden hileyi önlemede en önemli olanı katılımcılara sorulmuştur. Kontrol çevresi ilkelerinden en önemlileri hesap verilebilirlik ve görevlerin ayrılığı olarak gözükmektedir. Eğer kişi yaptığı işin sonucunda hesap vereceğini veya ceza alacağı bilincine sahip ise hile eylemi oluşmadan engellenebilmektedir. Ek olarak, görevlerin ayrılığı ilkesi de otokontrolü artırır ve potansiyel riskler, diğer kişilerce kolaylıkla tespit edilebilmektedir. Şirket için prosedür ve yönetmeliklerin varlığı da kişileri hileden vazgeçiren unsurlar arasında yer almaktadır. Yetki ve sorumlulukların önemine değinen iki katılımcı bulunmaktadır. Bu yetki ve sorumluluk dengesi sayesinde kişilerin hileyi yapma fırsatları ve sebepleri de ortadan kalacaktır.

Tablo 5.6: Katılımcıların Risk Değerleme Faaliyetlerinin Etkinliğine İlişkin Düşünceleri

Katılımcı Kodu	Anahtar Noktalar	Aktarılmış İfadeler
K1	Önceden riskleri görebilmek	Verilecek cevaplar belirleneceği için riskleri önceden bilmek çok önemlidir.
K2	İhtimal ve etki gücü	Riski önlemek için önceden bu riski görmek gerekir.

K3	Olağandışı durumda yapılacakların belirlenmesi	Alınacak aksiyonların belirlenmesi, şirketin ani bir hile riski karşısında ne yapacağını bilmesi için çok önemlidir.
K4	Risk iştahı	Şirket riske karşı verilecek tepkiler ve hangi ölçüde riskin kabul edileceğini bu aşama belirler.
K5	Önceden tespit	Aylık risk raporları ile hilenin önceden görülmesi sağlanabilir.
K6	Risk yönetimi için üst yönetimin önemi.	Riskleri gören kim olursa olsun, üst yönetim tarafından dikkate alınmazsa bir önemi kalmayacaktır.
K7	Risk grupları	Risk analizi için tüm departmanlarda risk analiz grubu kurulmalı ve düzenli risk izlemesi yapılmalıdır.
K8	Risk analiz tablosu	Çalışanlar yaptıkları işlerde hangi risklerin oluşabileceğini düzenli olarak takip edebilir.

COSO bileşenlerinden ikincisi olan risk değerlendirme faaliyetlerinin hile ile mücadelede önemli olup olmadığı ve eğer önemliyse bu önemin detayı da katılımcılardan istenen bilgiler arasında yer almaktadır. Risk değerlendirme faaliyetlerinin en önemli yararı şirketin önünü görebilmesidir. Bu kapsamda hile risklerinin değerlendirilmesi ile şirket, karşısına çıkabilecek riskleri önceden görebilecek ve ona göre pozisyon alabilecektir. Olağandışı bir durum oluştuğunda şirket ne yapacağını bilmekte, bu riske nasıl cevap verileceği önceden belirlenmiş olmaktadır. Ek olarak kabul edilebilecek risk tutarının belirlenmesi de hileyi önlemede çok işe yaramaktadır. Bu risk değerlendirme aşamasındaki bir diğer önemli konu, potansiyel hile risklerinin oluşma ihtimali ve oluşursa şirkete vereceği zarar miktarıdır.

Tablo 5.7: Katılımcıların Kontrol Faaliyetlerinden Hangisinin Daha Etkili Olduğuna İlişkin Düşünceleri

Katılımcı Kodu	Anahtar Noktalar	Aktarılmış İfadeler
K1	Önleyici Kontroller	Hilenin oluşmasından önce yapılan kontrollerde hile zarara yol açmaz.
K2	Önleyici Kontroller	Önleyici kontroller hem daha kolaydır hem de hile oluştuğundan sonra potansiyel zarardan şirketi kurtarır.
K3	Önleyici Kontroller	Yetkilendirme, görevlerin ayrılığı gibi kontrol yöntemleri öncelikle daha

		önemlidir. Ardından bu önlemler işe yaramazsa tespit edici kontrol yapılır.
K4	Tespit Edici Kontroller	Önleyici kontroller bir yere kadar hileyi önler. Buna rağmen hile oluşabilir. Fakat tespit edici kontrol bunu bile bulabilir.
K5	Tespit Edici Kontroller	Tespit edici kontrol olmadan önleyici kontrollerin varlığı pek bir işe yaramaz.
K6	Önleyici Kontroller	Önleyici kontroller caydırma görevi de taşır. Kişi “benim bu işi yapma fırsatım yok” düşüncesine girer.
K7	Önleyici Kontroller	Önleyici kontroller kişiyi hile yapmaktan daha düşünce aşamasında vazgeçirir.
K8	Tespit Edici Kontroller	Önleyici kontroller her olayı önleyemez. Ama tespit etmek bu bakımdan daha kapsamlı ve daha uygulanabilir.

Üçüncü olarak kontrol faaliyetleri ile hile arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu kapsamda, hangi kontrol faaliyeti türünün hileyi önlemede en etkili olduğu araştırılmıştır. Katılımcılar konu hakkında bir görüş birliğine sahip olmasalar da, çoğu kişiye göre önleyici kontroller hileye karşı savaşta daha çok işe yaramaktadır. Çünkü hile eylemi gerçekleşmeden onu önlemek, oluşabilecek zararları da baştan yok etmektedir. Tespit edici kontrolün daha önemli olduğunu savunan kişiler de diğer kontrol türlerinin bir yere kadar hileyi önlediğini, buna rağmen birçok hilenin yapıldığını ve bunların ancak tespit edici kontroller ile engellenebileceğini savunmuşlardır.

Tablo 5.8: Katılımcıların Bilgi ve İletişimin Önemine İlişkin Düşünceleri

Katılımcı Kodu	Anahtar Noktalar	Aktarılmış İfadeler
K1	Önemli Değil	Teknoloji ve sistem sürekli değişiyor. Bilgi sistemleri buna ayak uyduramazsa hileyi önlemede geride kalır.
K2	Çok Önemli	Denetçinin işi bilmesi, bilgi sistemlerinin şirkette bulunması, hile risklerinin üst yönetime iletilmesi sebebiyle çok önemli bir faktördür.
K3	Önemli	İhbar mekanizmasının çalışması için bilgi iletişim gerekiyor.

K4	Önemli	Merkezden uzak birimlerin denetiminde iletişim eksikliği hileye yol açar.
K5	Çok Önemli	Hilenin tespit edilmesinde konuya hakimiyet. Bilgi seviyesinin yüksekliği yoksa hile tespit edilemez.
K6	Önemli	İletişim bilgiden çok daha önemli. Eğer iletişim yoksa bilginin varlığı bir anlam ifade etmez.
K7	Çok Önemli	Bilginin oluşması ve iletilmesi ile zamanında tespit ve zararları azaltma yolunda önemli adımlar atılır.
K8	Önemli	Bilginin alttan üste doğru gitmesi ile potansiyel hileler ve kontrol faaliyetleri belirlenebilir.

Bileşenin dördüncü maddesi olan bilgi-iletişimin de hile üzerindeki etkisi katılımcılara sorulmuştur. Katılımcılara göre bilgi ve iletişim ilkesi diğer ilkelere göre daha az öneme sahip olsa da, hileyi önlemede olumlu etkilere de sahiptir. Özellikle hile tecrübelerinin kurum içerisinde dağıtılması, ihbar hatlarının etkili bir şekilde işlemesi, denetçilerin konu hakkındaki bilgileri gibi olaylar bu maddenin önem seviyesini göstermektedir.

Tablo 5.9: Katılımcıların İzleme Faaliyetlerinin Hileyi Nasıl Önleyeceğine İlişkin Düşünceleri

Katılımcı Kodu	Anahtar Noktalar	Aktarılmış İfadeler
K1	Sistemdeki hata tespiti	Hile önleme programındaki eksiklikleri tespit eder ve çözüm bulur.
K2	Her aşamanın düzgün işlemesi için gerekli	Tüm yapının doğru bir şekilde işleyip işlemediğini gözlemlemek açısından önemlidir.
K3	Checkup	Sistemin rutin bakımlarının ve gerekli değişikliklerin yapılmasını sağlar.
K4	Çok Önemli Değil	Düzenli olmasa da ara sıra yapılan gözlem de yeterlidir. Etki kısa süreli değil uzun süreli olacaktır.
K5	Çözüm Bulma	Olası problemlere çözüm bulunması için önemlidir.
K6	Takip Etmek	Tespit edilse bile, çözümün uygulanması genelde gerçekleşmez. Sistem bileşenleri

		dirençle karşılaşabilir. Üst yönetimin izleme ve düzeltmede baskın olması lazım.
K7	Nereden geldik nereye gidiyoruz?	Sistemin trend takibi için çok önemli. Burada ortaya çıkacak sonuçlara göre aksiyonlar çeşitlendirilir.
K8	Düzenli izleme	İzleme fonksiyonunun etkili olabilmesi için bu işin düzenli yapılması gerekmektedir.

COSO'nun son bileşeni olan izleme de araştırılan konulara arasında yer almaktadır. İzleme faaliyetleri, hile kontrolleri için çok önemli bir görev üstlenmektedir. Her aşamanın düzgün işlediğinin kontrolü bu sayede yapılır. Katılımcılar bu konuya önem göstermiş ve izleme faaliyetlerinin kritik rolüne vurgu yapmışlardır. İzleme faaliyeti sayesinde şirket nereden geldik ve nereye gidiyoruz sorusuna cevap bulur. Aynı zamanda sistemde bulunan aksaklıkların tespiti ve bu aksaklıkların çözümü için de eyleme geçebilir.

5.4.3.Hile Türleri ve Bu Türleri Önleme Yöntemleri

Bu bölümde katılımcılara temel iki hile türü olan varlıkların haksız kullanımı ve finansal tablo hilelerini önlemek ve tespit edebilmek için en yararlı iç kontrol faaliyetleri sorulmuş ve bu konular hakkında bilgi alınmıştır.

Tablo 5.10: Katılımcıların Varlıkların Haksız Kullanımını Önlemek İçin En Önemli Gördüğü Kontrol Faaliyeti Hakkında Düşünceleri

Katılımcı Kodu	Anahtar Noktalar	Aktarılmış İfadeler
K1	Eğitimli Personel	Eğitiminin yanı sıra iyi niyetli personelin çalışması gereklidir.
K2	İç Denetim	Baskın veya tesadüfi bir denetim, personelin kendisini denetlendiğini bilmesine sebep olur ve hileyi engeller.
K3	Teknoloji Kullanımı	Bir taşımacılık firmasında takip sisteminin kullanılması, şoförün aracı kendi çıkarı için kullanmasını engeller.
K4	İç Denetim ve İhbar	Varlıkların son durumunu takip etmek için iç denetim faaliyeti en önemli faktördür.

K5	Baskın Denetim	Baskın denetimin olabileceğini bilen çalışan, hileyi yapmaktan kaçınır.
K6	Caydırıcı Cezalar	Eğer caydırıcı cezalar varsa, hile yapmayı düşünen kişi, yakalanma ihtimaline karşı hileye başvurmaz.
K7	Caydırıcı Cezalar	Hile yapmayı düşünen kişinin kendini savunamayacak durumda kalmasını bilmesi için sert disiplin cezaları gerekir.
K8	İç Denetim	Denetim eğer kaliteli yapılırsa birçok hileyi engelleyecektir.

Her bir bileşenin ayrı ayrı incelenmesinden sonra, olaya tersten bakılarak hilenin iki türü olan varlıkların haksız kullanımı ve finansal tablo hilelerinin önlenmesinin yolları da katılımcılara sorulmuştur. Bu kapsamda ilk soru, hangi iç kontrol faaliyetinin varlıkların haksız kullanımını önlemek için en etkin yöntem olduğudur. Bu kapsamda, katılımcılar varlıkların haksız kullanımının engellenmesi için en önemli faaliyetin iç denetim olduğunu bildirmiştir. İç kontrol sayesinde şirket varlıklarında kayıp olmadığı ortaya çıkabilir. Bunun dışında caydırıcı cezalar da bu varlıkların korunması için çok önemlidir. Eğer yakalanırsa çok büyük cezalar alacağını bilen kişi, bu hileyi yapmaktan vazgeçecektir. Teknoloji kullanımı, ihbar ve eğitim de bu hile riskinin azaltılması için kullanılacak yöntemler arasındadır.

Tablo 5.11: Katılımcıların Finansal Tablo Hilelerini Önlemek İçin En Önemli Gördüğü Kontrol Faaliyeti Hakkında Düşünceleri

Katılımcı Kodu	Anahtar Noktalar	Aktarılmış İfadeler
K1	Bağımsız Denetim	Dışardan bir göz gereklidir.
K2	Bağımsız Denetim	Vergi kaçırma istediği, daha az kar dağıtma isteği gibi konuları engellemeyi iç kontrol sistemi çok iyi başaramaz.
K3	Bağımsız Denetim	Şeffaf olması dolayısıyla dış denetim önemlidir.
K4	ERP Sistemleri	Bilançonun çok derinine inmek için bağımsız denetçiler gerekli bilgiye sahip olmaz.
K5	Bağımsız Denetim	Çalışan ve yöneticiler dışında bir gözün de tabloları onaylaması gerekir.
K6	ERP Sistemleri	Hataların en aza inmesi için bilgi sistemi şart. Çünkü muhasebe bilgi sistemi tüm

		veriyi kontrol eder. Bağımsız denetim ise örnekleme yapar ve kontrol etmediği veriler olacaktır.
K7	Bağımsız Denetim	Şirket kendi hazırladığı tablolarda hata bulmak istemez. Bunu ancak bağımsız denetçiler sağlar.
K8	Bağımsız Denetim	Şirketin kendi hakimiyetinde olan kişi ve sistemler, şirket hatalarını yeteri kadar bulamaz.

Hilenin bir diğer türü olan finansal tablo hilelerinin önleme ve tespit etme noktasında en önemli kontrol faaliyetinin ne olduğu da katılımcılara sorulan sorular arasında yer almaktadır. Çalışmada katılımcıların üzerinde ittifak yaptığı en önemli konulardan bir tanesi finansal tablo hilelerinin engellenmesi alanında olmuştur. Bu hile türünün önlenmesi için en önemli etken bir bağımsız denetim varlığı olarak görülmektedir. Bu sayede şirkete üçüncü bir göz bakmış olur ve çalışanların göremediği veya bilerek yanılttığı bilgileri daha rahat tespit edebilir. Bunun dışında kurumsal kaynak planlaması kullanımı da tüm datanın kontrol edilmesi sebebiyle önemli bir faktör olarak dikkate alınmıştır.

5.4.4.İç Kontrol ve Hile Üçgeni Arasındaki İlişki

Bu bölümde, hile üçgeni içerisinde yer alan baskı, fırsat ve haklı gösterme unsuru ile iç kontrol arasındaki ilişki incelenmeye çalışılmış ve iç kontrol aktivitelerinin bu üçgende yer alan hangi unsuru etkilediği sorulmuştur.

Tablo 5.12: Katılımcıların Hile Üçgeninde Yer Alan Hangi Maddenin İç Kontrol Uygulamalarından En Çok Etkileneceğine İlişkin Düşünceleri

Katılımcı Kodu	Anahtar Noktalar	Aktarılmış İfadeler
K1	Fırsat	İç kontrol sayesinde kişi, hileyi yapacak fırsat bulamaz.
K2	Baskı	İyi bir eğitim ve ücret politikası ile baskı azaltılabilir.
K3	Fırsat	Kişi hileyi yapacak fırsatı ancak iç kontrol eksikliği ile bulabilir.
K4	Fırsat	İç kontrol ne kadar iyi kurulursa, çalışan hileyi yapacak fırsatı bulamaz.

K5	Haklı Gösterme	İyi bir kontrol mekanizması, çalışanın kendini haklı göstermesini engeller. Çünkü tüm altyapı yeteri kadar sağlanmıştır (ücret, yetki, terfi vs.).
K6	Fırsat	Fırsat olmadan kişi hile yapamaz. İç kontrol bu fırsatları yok eder.
K7	Baskı	İç kontrol sistemi iyi kurulursa personel üzerindeki baskı da azaltılabilir.
K8	Haklı Gösterme	Hile yapanlar kendini haklı görerek hile yapar. İç kontrol bunu engeller.

Hile türleri ve iç kontrol bileşenleri arasındaki ilişki incelendikten sonra, hile üçgeni ile iç kontrol arasındaki ilişki incelenmeye çalışılmıştır. Bu bölümde katılımcılara iç kontrolün hile üçgeninde yer alan hangi maddeyi en çok etkilediği sorulmuştur. Sonuçlara göre iç kontrol sistemi, hile üçgeninde yer alan unsurlardan en çok fırsat unsurunu etkiler. Katılımcıların çoğu bu maddeye atıf yapmışlardır. Çünkü iç kontrol sayesinde, hile yapma potansiyelinde olan kişiler var olan açıkları bulamayacak ve hile yapamayacaktır. Buna rağmen hile yapan kişiler artık kendini savunamaz duruma gelebilir ve bu da haklı gösterme unsurunu etkileyebilir. Katılımcılardan ikisi de bu unsura dikkat çekmiştir. Son olarak iyi bir iç kontrol yapısı, çalışanların üzerindeki baskıyı da azaltabilir. Çünkü iyi bir ücret politikası, terfi sistemi gibi etkenler çalışanlar üzerinde baskıyı azaltıcı unsurlardır.

5.4.5. Uluslararası Faaliyet Göstermenin Hileli Eylemlere Etkisi

Son yıllarda küresel ticaretin genişlemesi ile uluslararası iş yapmanın hileye de etkileri olmaktadır. Bu kapsamda uluslararası faaliyetlerin önemli iki unsuru olan kültürel farklılıklar ve genel merkezden fiziki uzaklığın hileli eylemlere olan etkisi de katılımcılara sorulan sorular arasında yer almaktadır.

Tablo 5.13: Katılımcıların Kültürel Farklılıklar ve Fiziki Uzaklığın Hileye Sebep Olup Olmayacağına İlişkin Düşünceleri

Katılımcı Kodu	Anahtar Noktalar	Aktarılmış İfadeler
K1	Sebep olur	İnançlar haklı gösterme olgusunu etkiler. Ne kadar uzak olunursa denetim o kadar zor olur.

K2	Sebepe olur	Uzakdoğu k3kenli insanların çalışma disiplini ile ortadoğudakilerin aynı değildir. Uzaklık da iletişimi zorlaştıracağı için hile riskini arttırır.
K3	Sebepe olur	Uzaklık iletişimi azaltır. Denetim maliyetleri artar.
K4	Sebepe olur	Uzaklık artarsa denetim ve g3zlem azalır, hile artar. K3lt3rel farklılıklarda hile konusu s3bjektiftir. R3şvet bazı 3lkelerde hile olarak g3r3lmez.
K5	Sebepe olur	Uzaktaki kişi kendini denetlenmemiş hisseder ve hile yapma ihtimali artar.
K6	Sebepe olur	Afrika'da r3şvet hile gibi g3z3kmez ve kişi bunu kendine hak olarak g3r3r.
K7	Sebepe olur	Merkez şube bağlantısı azalırsa denetim zorlaşır. Fakat g3l3 bir iç kontrol yapısı ile minimize edilebilir.
K8	Sebepe olmaz, bahane olur.	Uzaklık ne olursa olsun iç kontrol yapısı ile hile engellenebilir.

Bir diğer soru, k3reselleşen d3nyada şirketlerin uluslararası iş yapması ve bu uluslararası ticaretin hileye olan etkisi 3zerinedir. Çok uluslu firmalarda en 3nemli hile sebepleri arasında olması muhtemel k3lt3rel farklılıklar ve genel merkezden fiziki uzaklığı hileye olan etkisi katılımcılara sorulmuştur. Katılımcıların hemen hemen tamamı, fiziki uzaklığın artması ve k3lt3rel farklılıkların hile riskini arttıracağını s3ylemiştir. Merkez ile şube arasında mesafe artarsa denetim maliyeti artacak, zaman farkından dolayı iletişim azalacak, k3lt3rlerde hileye bakış değişeceği için bu risk de 3nemli 3l3de artış g3sterecektir. Denetim sıklığı ve g3c3n3n azalması kişilerin kendini denetlenmeyecek gibi hissetmesine sebep olabilir ve kişi daha rahat hile yapabilir.

5.4.6.Çalışılan Pozisyon ile Hile Risk Y3netimi Arasındaki Sorumluluk İlişkisi

ř3phesiz ki şirkette çalışan t3m çalışanların ve diğer paydaşların, hile ile m3cadelede değişik sorumlulukları bulunmaktadır. Bu kapsamda bu m3cadeledeki asıl sorumlu olan grubun kim olduğu, iç kontrol sistemi kurarak hileyi 3nlemeden kimin mesul olduğu konusu da katılımcılara sorulmuştur.

Tablo 5.14: Katılımcıların Şirketteki Hangi Grupların Hile ile Mücadelede En Çok Sorumluluğa Sahip Olduğuna İlişkin Düşünceleri

Katılımcı Kodu	Anahtar Noktalar	Aktarılmış İfadeler
K1	Yönetim Kurulu	Yetkisi en çok olduğu için yönetim kurulu en büyük sorumlu grup olacaktır. Hesap vermek sorumluluğu da aynı gruba aittir.
K2	İç Denetim	Şirketteki hile yapısının kontrolü, izlenmesi ve hilelerin tespiti konusunda en yetkin ve eğitimli kişiler iç denetçilerdir.
K3	Çalışanlar	Yönetim Kurulu ve bağımsız denetçiler de hile yapabiliyorlar. İşi direkt yapan asıl sorumlu olacaktır.
K4	Yönetim Kurulu	Kurum kültürünü oluşturmak için en tepeden başlamak gerekiyor. Bunların yönlendirmesi olmadan alt taraftakiler efektif hareket edemezler.
K5	İç Denetim	Yönetim Kurulu ne yaparsa yapsın, denetçiler hileyi tespit edemezse kimse bir şey yapamaz.
K6	Yönetim Kurulu	İç denetim neyi nasıl tespit ederse etsin, yönetim kurulu aksiyon almazsa hile yapıldığıyla kalır.
K7	Yönetim Kurulu	Nihai karar, yani son merci kimse sorumlu da o olmalıdır.
K8	Yönetim Kurulu	En üst karar merciinin yönetim kurulu olması sebebiyle, hileyi önlemede de en son kararı bu kurul verecektir. Dolayısıyla sorumlu grup da yönetim kurulu olacaktır.

İç kontrol sistemi ve iç kontrol sisteminin hileyi önlemesi üzerinde şirketteki hangi grubun en fazla sorumluluğa sahip olduğu da katılımcılara sorulmuştur. Bu kapsamda, yönetim kurulu, denetim komitesi, iç denetçiler, bağımsız denetçiler, üst yönetim, orta düzey yöneticiler ve çalışanlar arasında kimlerin en büyük sorumluluğa sahip oldukları öğrenilmeye çalışılmıştır. Katılımcıların çoğu hile riskinin yönetiminde asıl sorumlu grubu yönetim kurulu olarak görmektedir. Son söz söyleme yetkisi ve genel kurula karşı hesap verecek olması, bunun asıl sebebidir. İç denetim ve çalışanlar da önemli gruplar arasındadır fakat bu önem seviyesi yönetim kurulunun

önünde değildir. İç denetçi veya çalışan hileyi tespit etse bile eğer yönetim kurulu tarafından bir aksiyon alınmazsa bu tespitin bir önemli kalmayacaktır. Ek olarak, iyi bir kontrol çevresi sadece yönetim kurulunun güçlü bir iradesi ile mümkün olacaktır.

5.4.7. Teknoloji ile Hile Yönetimi Arasındaki İlişki

Teknolojik gelişmeler hile yönetiminde de söz konusudur. Bu kapsamda katılımcılara teknoloji kullanımının hileyi nasıl önlediği ve nasıl tespit ettiği konusu katılımcılara sorulmuştur.

Tablo 5.15: Katılımcıların Teknoloji Kullanımının Hile ile Mücadeleye Etkisine İlişkin Düşünceleri

Katılımcı Kodu	Anahtar Noktalar	Aktarılmış İfadeler
K1	Yetkilendirme	Personelin veriyi değiştirmesi engellenir. Yetkisi dahilinde veriye ulaşabilir. Fakat teknolojik değişmelere kayıtsız kalınmamalı.
K2	Yetkilendirme ve kayıt altına alma	Yetkisiz kişilerin bilgiye ulaşması engellenmeli. Şifreleme bunun için önemli. Kayıt altına almak da buna katkı sağlar.
K3	Şifreleme	Belgelere sadece yetkili kişilerin erişebilmesi
K4	Denetim	Teknoloji denetimi kolaylaştırır. Tespitleri artırır.
K5	Denetim	Yeni teknolojiler sistem manipülasyonunu engellediği için denetimde aktif kullanılır.
K6	Eğitimli Uzmanlar	Teknoloji kullanımının etkili olabilmesi için çalışanların da bu konuda eğitimli olması gerekmektedir.
K7	Düzenli izleme	Düzenli izleme için önemlidir.
K8	Otomatik Yetkilendirme	Paraya el değmeden transferinin sağlanması ve bunun gerekli yetkiye dayanarak yapılması.

20. ve 21. Yüzyılın iş hayatın en önemli aktörlerden birisi olan teknoloji ile hile yönetimi arasında da çok önemli ilişki bulunmaktadır. İç kontrol sisteminin temel yapı

taşlarından birisi olan teknoloji kullanımı, hile ile mücadelede de etkili bir rol oynamaktadır. Bu sebeple, teknoloji kullanımının hileyi önlemede nasıl bir etki gücü olduğu da katılımcılara sorulan sorular arasında yer almaktadır. Katılımcıların tamamı teknoloji kullanımının hile ile mücadelede çok etkili olduğunu söylemiştir. Bu etkinin en önemli sebebi yetkilendirmedir. Teknoloji sayesinde, şirkette bulunan herkes sadece yetkisi dahilindeki belge ve bilgilere erişebilecek, ödeme ve tahsilatlar bu yetki dahilinde yapılacaktır. Bunun dışında iç denetimin bulacağı bulgular artacak ve analitik incelemeler kolaylaşacaktır. Tüm bunlar sayesinde hile riski önemli ölçüde azalacaktır.

5.5.Araştırma Bulgularının Genel Değerlendirmesi

Odak grup çalışmasının avantajları sayesinde değişik tecrübeye ve bilgi birikimine sahip kişilerden, iç kontrolün hile ile ilişkisini açıklayan bilgiler alınmıştır. Sonuçlara göre iç kontrol sisteminin en önemli unsuru kontrol çevresidir. Bu ilke diğer ilkelerin de temelini oluşturmaktadır. Şirkette bulunan atmosfer, hilenin meydana gelmesini engelleyen bir otokontrol yapısı oluşturmaktadır. Etik değerlerin kurulması, şirket içi prosedür ve yönetmeliklerin hile bakış açısı ile hazırlanması, şirkete alınan personellerin bu bakış açısı ile istihdam edilmesi, şirket çalışanlarına hile eğitimlerinin verilmesi, yönetim kurulunun hile risklerinin önlenmesi için gerekli yapıyı kurması bu kontrol çevresi ilkesi ile ilişkilidir. Bu ilkeler arasından en önemlisi, çalışmaya göre görevlerin ayrılığı ve hesap verilebilirliktir. Tüm işleri tek kişinin yapması şirketlerde hileye davetiye çıkartır. Örneğin hem satın almayı hem muhasebeyi hem de ödemeyi aynı kişi yaparsa, burada hile olma olasılığı artacaktır. Ek olarak, hileyi yapma düşüncesinde olan bir kişi, eyleminin sonucunda hesap vermeyeceğini, bir cezaya çarptırılmayacağını bilirse, hile yapma konusunda daha hevesli olacaktır. Bunun dışında risk değerlendirme faaliyetleri ve kontrol aktiviteleri de önemli ilkeler arasında yer almaktadır. Son iki madde olan bilgi iletişim ve izleme ilkeleri hile için önemli olmakla birlikte, nispi olarak bakıldığında daha az öneme sahiptir. İç kontrol sisteminin bir şirkette kurulması, hile üçgeninde yer alan fırsat unsurunun da azalması anlamına gelmektedir. Fırsat unsuru azalursa, hile eyleminin gerçekleşmesi de aynı ölçüde azalacaktır. Ek olarak, iç kontrol yapısı çalışan ve yöneticilerde bulunan baskı unsurunu da azaltıcı bir etki gösterecektir. Makul bir maaş seviyesi, terfi olanakları, yetki ve sorumluluğun dengeli olması baskı unsurunu azaltıcı iç kontrol faaliyetleri

arasında yer alır. Tüm yapıya rağmen hile eylemi meydana gelirse, hileyi yapan kişinin kendini haklı görmesi de çok mümkün olmayacaktır. Bunun dışında son yıllarda görülen en önemli konulardan birisi de hileye karşı teknoloji kullanımınıdır. Özellikle yetkisiz kişilerin bilgi ve belgelere ulaşmasının engellenmesi, ödemelerin yetkilere göre yapılması, ileri şifreleme yöntemleri ile gizli bilgilerin korunması hilelerin ortaya çıkmasını da önemli ölçüde engelleyecektir. Araştırmada cevabı aranan bir diğer soru ise hile risk yönetiminde asıl sorumlu grubun kim olduğu konusudur. Sonuçlar göstermektedir ki, bu önlemede asıl sorumlu grup yönetim kurulumdur. Genel kurula hesap verme sorumluluğu ve şirketteki en yetkili merci olması bunun asıl sebeplerindendir. Hile eylemi meydana geldikten sonra, bu olay tespit edilse dahi, eğer yönetim kurulu disiplin hükümlerini uygulamakta yetersiz kalırsa, tespit hiçbir anlamı kalmayacaktır. İç denetçiler ve çalışanlar da hileye karşı önemli bir sorumluluğa sahiptir. Özellikle tespit etme konusunda şirketteki tüm çalışanlar önemlidir. İhbar hatlarının uygulanması, denetim programının bu bakış altında oluşturulması ve görevlerin ayrılığı ilkesi sayesinde çapraz kontroller yapılması iç denetçiler ve çalışanlar tarafından meydana getirilmektedir.

SONUÇ

Hile eylemi son yıllarda önemi giderek artan ve birçok işletmenin dikkat etmeye başladığı bir konu haline almıştır. ACFE'nin yayınladığı raporları, büyük denetim firmalarının yayınladıkları takip etmiş ve akademik dünyada yayınlanan kitap ve makalelerle bu önem gittikçe artmıştır. Birçok kurum, şirket ve organizasyon hilenin önlenmesi, tespit edilmesi ve zararın azaltılması yönünde çalışmalar yapmaktadır. Adli muhasebecilik de bu kapsamda önemi artan bir meslek haline gelmiş ve *Certified Fraud Examiner* adı altında bir sertifika programı oluşturulmuştur. İç denetim uygulamaları, kurumsal yönetim, etik değerler, kurumsal kaynak programı, ihbar hatları gibi uygulamalar, hile bakış açısı ile yeniden ele alınmış ve şirketlerde hilelerin önlenmesi için kullanılmışlardır. Bu kapsamda uygulanan en temel yapılardan bir tanesi de iç kontrol olmuştur. İç kontrol fonksiyonunun şirketlerde meydana gelen hileleri önlemedeki rolü diğer tüm yöntemlerden daha önemlidir. COSO iç kontrol hakkında yayınladığı ilkeleri hile başlığı altında tekrar ele almış ve kontrol yapısının hileyi nasıl önleyeceğini göstermiştir. Kontrol çevresi, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi iletişim ve izleme fonksiyonlarının bütünleşik bir yapıda uygulanması ile şirketlerde meydana gelen hileler önemli bir miktarda azalacak ve katlanılan zarar da aynı oranda yok olacaktır.

İç kontrol ile hilenin önlenmesi, tespit edilmesi ve düzeltilmesi arasındaki ilişkiyi inceleyen bu çalışma beş ana bölümden oluşmaktadır. Bunlar, hile, iç kontrol, literatür taraması ve iç kontrolün hile riskini önleme, tespit etme ve düzeltmedeki rolü üzerine yapılan bir saha araştırmasıdır.

Bu çalışmanın birinci bölümünde hilenin tanımı yapılmış, hile türleri ele alınmış ve denetim alanında uzman olan kurumların yayınladığı hile raporları ve hileyi yapan kişilerin özellikleri irdelenmiştir.

İkinci bölümde iç kontrol incelenmiş, dünyada en çok kabul gören yapı olan COSO bütünleşik çerçevesi ele alınmıştır. İç kontrolün temel ilkeleri olan kontrol çevresi, risk değerlendirme faaliyetleri, kontrol aktiviteleri, bilgi-iletişim ve izleme fonksiyonları anlatılmış ve bu ilkelerin birbirleri ile ilişkileri irdelenmiştir. Ek olarak, COSO 2013 bütünleşik çerçeve üzerinde literatürde yazılmış yayınlar da bu bölümde sunulmuştur. COSO'nun yayınladığı bir öncesi versiyon ile yenisi arasındaki farklar da detaylı olarak incelenmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde hile riskleri ve bu risklerin nasıl yönetileceği konusunda temel bilgiler aktarılmıştır. Öncelikle, muhasebede risk kavramı ve kurumsal risk yönetimi kavramları incelenmiştir. Böylece kurumsal risk yönetiminin bir alt başlığı olarak ele alınabilecek hile risk yönetimi daha iyi tartışılabilmiştir. Ardından hile riskinin tanımı ve nasıl yönetileceği detaylı olarak anlatılmıştır. Bu kapsamda adli muhasebecilik ve risk bazlı denetim gibi kavramlar da açıklanmıştır.

Çalışmanın dördüncü bölümünde tezin asıl konusunu oluşturan iç kontrol ve hile arasındaki ilişki detaylı olarak incelenmiş ve iç kontrol faaliyetlerinin hileyi önleyici ve tespit edici özelliği vurgulanmıştır. İç kontrol ile hile risk yönetimi arasında ilişkiyi gösterebilmek için, COSO Bütünleşik Çerçevesi hile mantığıyla tekrar ele alınmıştır. Bu aşamadan sonra, pratik iç kontrol faaliyetlerinin neler olduğu ve bunların hileyi önlemede nasıl kullanıldığı anlatılmıştır. Önleyici kontroller ve tespit edici kontrollerin neler olduğu, hileyi önlemedeki etki seviyeleri ile bu alanda yapılmış çalışmalar tartışılmıştır. Bu alandaki literatür taramasından elde edilen bulgular eleştirel bir gözle çözümlenip sentez haline getirilerek sunulmuştur.

Çalışmanın beşinci bölümü saha araştırmasına ayrılmıştır. Tezin konusunu oluşturan hile risk faktörleri ve COSO tabanlı iç kontrol sisteminin hile risklerini önlemedeki rolünü araştırmak amacıyla bir odak grup görüşmesi gerçekleştirilmiştir. Literatürde tespit edilen sorunların odak grupta irdelenmesi ile elde edilen bulgulara göre iç kontrol en önemli unsur kontrol çevresidir. İşletmenin içinde bulunduğu atmosfer, hilenin meydana gelmesini engelleyen bir otokontrol yapısı oluşturmaktadır. Etik değerler ve etik kuralların belirlenmesi, işletme içi prosedür ve yönetmeliklerin hile bakış açısı ile hazırlanması, şirkete alınan personellerin bu bakış açısı ile istihdam

edilmesi, şirket çalışanlarına hile eğitimlerinin verilmesi, yönetim kurulunun hile risklerinin önlenmesi için gerekli yapıyı kurması bu kontrol ortamıyla ilişkilidir.

Özetle söylemek gerekirse, bu çalışmada her bir iç kontrol ilkesinin hileyi önlemedeki rolü incelenmiş, günümüzde önemli bir konu olan uluslararası iş yapan firmalardaki hileli işlemlerin sebeplerine değinilmiş, teknoloji kullanımının hile ile mücadeledeki rolü araştırılmış ve hile üçgenindeki faktörler irdelenmiştir. Bu kapsamlı çalışma sayesinde hile ile mücadelede iç kontrol sistemini kullanmanın önemi de ortaya koyulmuştur.

Yapılan bu çalışmanın bir faydası, hali hazırda hileye maruz kalma riski ile karşı karşıya bulunan firmalara yöneliktir. İç kontrol faaliyetlerinin hileyi önlemedeki rolünde, yukarıdaki ilkelere göre hareket edilirse, şirketlerin hile sebebiyle katlandıkları zarar oldukça azalır. Kontrol yapısı kurulurken teknolojinin aktif kullanılması ve şirkette bulunan kontrol atmosferinin hile mücadele edebilecek seviyede olması oldukça önemlidir. Ek olarak hileyi önlemek için de birçok yöntem bu tez içerisinde yer almaktadır.

Çalışmanın bir diğer faydası, bundan sonraki çalışmalara ışık tutabilecek konuları içermesidir. Her bir iç kontrol unsuru tek tek incelenebilir ve bunun hile ile mücadeledeki rolü detaylı araştırılabilir. Bir diğer konu ise, teknoloji kullanımının hileyi önlemedeki rolünün incelenmesidir. Böylece günümüzde en etkili denetim aracı olan bu teknolojilerin, hile ile mücadelede de önemli bir araç haline gelmesine katkıda bulunulabilir. Bunun dışında küreselleşme ile birlikte hile risklerinin artması ve bu risklerin iyi analiz edilmesi de bundan sonraki çalışmaların konusunu oluşturabilir.

Hile, bu çalışma kapsamında yapılan araştırma bulgularında gösterildiği üzere günümüzün ekonomik dünyasında önemli bir sorundur. İç kontrol sisteminin doğru ve düzenli bir şekilde uygulanması ile bu risk faktörü şirketler için azalacak ve daha etkili operasyonların yapılmasına, dolayısıyla ekonominin kalkınmasına da önemli katkılar sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Acar, Durmuş, Akçakanat, Özen, 2012. “Özel Bütçeli İdarelerden Üniversitelerin Muhasebe Birimlerinin İç Kontrol Uygulamalarına Yönelik Bir Araştırma”, **Muhasebe ve Denetime Bakış**, Cilt 12, Sayı 37, ss.25-45

AICPA, IIA, ACFE, 2016. **Managing the Business Risk of Fraud: A Practical Guide**

Aikins, Stephen, 2011. “An Examination of Government Monitoring Role in Improving Financial Performance”, **Public Finance and Management**, Sayı 11, ss.306-337

American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), 2016. **Management Override of Internal Control: The Achilles Heel of Fraud Prevention**

Ames, Daniel, Brazel, Joseph, 2012. “Commentary: Using Nonfinancial Measures to Improve Fraud Risk Assessments”, **Current Issues in Auditing**, Volume 6, Issue 1, ss.28-34

Anand, Sanjay, 2008. “Information Security Implication of Sarbanes Oxley”, **Information Security Journal: A Global Perspective**, Volume 17, Issue 2, ss.75-80

Arslan, Işılda, Cebeci, Uğur, 2008. **Kurumsal Risk Yönetimi**, Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı

Association of Certified Fraud Examiner (ACFE), 2015. **Fraud Examiners Manuals**, ACFE Publications

Association of Certified Fraud Examiner (ACFE), 2016. **Report to Nation, on Occupational Fraud and Abuse: Global Fraud Survey**

Astutie, Yanti, Utami, Yuni, 2013. “Characteristics and Relevant Skills of the Forensic Accountant: An Emprical Study on Indonesia”, **3rd. International Conference on Accounting and Finance**, ss.122-130

Baskıcı, Çiğdem, 2015. “Kurumsal Yönetim Uygulamalarında İç Kontrol Sisteminin Önemi: Borsa İstanbul Şirketleri Üzerinde Bir Araştırma”, **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, Cilt 11, Sayı 25, ss.163-180

Baş, Türker, Akturan, Ulun, 2017. **Sosyal Bilimlerde Bilgisayar Destekli Nitel Araştırma Yöntemleri**, Seçkin Yayınları

Bekçioğlu, Selim, Coşkun, Ahmet, 2013. “İşletmelerde Hile ve Yolsuzlukların Önlenmesinde Farklı Bir Yaklaşım: Adli Muhasebe”, **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, Sayı 59, ss.4-12

Benford, Frank, 1938. “The Law of Anomalous Numbers”, **Proceeding of American Philosophical Society**, Volume 78, Issue 4, ss.551-572

Bolt, Cynthia, Kern, Sara, 2015. **Highlight of Fraud Research**, <https://www.journalofaccountancy.com/issues/2015/nov/fraud-research.html>

Bowen, Robert, Call, Andrew, 2010. “Whistle Blowing: Target Firm Characteristics and Economic Consequence”, **The Accounting Review**, Volume 85, Issue 4, ss.1239-1271

Bozkurt, Nejat, 2016. **İşletmelerin Kara Deliği Hile: Çalışan Hileleri**, Alfa Yayınları

Boztepe, Engin, 2013. “Benford Kanunu ve Muhasebe Denetiminde Kullanılabilirliği”, **LAÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 4, Sayı 1, s.78

Carpenter, Tina, Reimers, Jane, 2011. “Internal Auditors’ Fraud Judgments: The Benefits of Brainstorming in Groups. Auditing”, **A Journal of Practice & Theory**, Volume 30, Issue 3, ss.221-224

Coenen, Tracy, 2008. **Essential of Corporate Fraud**, John Wiley&Sons

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2013. **Fraud: Risk Management Guide Executive Summary**

Cressey, Donald, 1972. **Other People’s Money: A Study in the Social Psychology of Embezzlement**, Wadsworth Publishing Co.

Dezoort, Todd, Harrison, Paul, 2012. “Tax Professionals’ Responsibility for Fraud Detection: The Effect of Engagament Type and Audit Status”, **Accounting Horizon**, Volume 26, Issue 2, ss.289-306

Dimitrijevic, Drogomir, Milavanovis, Vesna, 2015. “The Role of a Company’s Internal Control System in Fraud Prevention”, **Financial Internet Quarterly**, Volume 11, Issue 3, ss.34-44

DiNapoli, Thomas, 2016. **Standarts for Internal Control in New York State Government**, Office of the New York State Comptroller

Donelson, Dain, Ege, Matthew, 2017. “Internal Control Weaknesses and Financial Reporting Fraud Auditing”, **A Journal of Practice & Theory**, Volume36, Issue 3, ss.45-69

Dorminey, Jack, Fleming, Scott, 2012. “The Evolution of Fraud Theory”, **Issues in Accounting Education**, Volume 27, Issue 2, ss.555-579

Durmuş, Niyazi, Uzel, Nail, 2016. “3’lü Savunma Hattının COSO İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Arttırılmasında Kaldıraç Etkisi”, **Mali Çözüm Dergisi**, Cilt 26, Sayı 136, ss.201-214

Ernst&Young (E&Y), 2016. **Corporate Misconduct-Individual Consequences**

Eutsler, Jared, Nickell, Erin, "Fraud Risk Awareness and the Likelihood of Audit Enforcement Action", **Accounting Horizon**, 2016, Volume 30, Issue 3, ss.379-392

Farber, David, 2005. "Restoring Trust After Fraud Does Corporate Governance Matter?", **The Accounting Review**, Volume 80, Issue 2, ss.539-561

Galletta, Patricia, 2015. "A Basic Field Guide to Fraud", **The CPA Journal**, Volume 85, Issue 11, ss.54-60

Giovino, Cristopher, 2015. "The Fraud Response", **Internal Auditor**, Volume 72, Issue 1, ss.43-48

Gold, Anna, Knechel, Robert, 2012. "The Effect of the Strictness of Consultation Requirements on Fraud Consultation", **The Accounting Review**, Volume 82, Issue 3, ss.925-949

Hogan, Chris, Rezaee, Zabihollah, 2008. "Financial Statement Fraud: Insight from the Academic Literature", **Auditing: A Journal of Practice & Theory**, Volume 32, Issue 2, ss.231-252

In'airat, Mohammad, 2015. "The Role of Corporate Governance in Fraud Reduction: A Perception Study in the Saudi Arabia Business Environment", **Journal of Accounting and Finance**, Volume 15, Issue 2, ss.119-128

Janvrin, Diane, Payne, Elizabeth, 2012. "The Updated COSO Internal Control-Integrated Framework: Recommendations and Opportunities for Future Research", **Journal of Information Systems**, Volume 26, Issue 2, ss.189-213

Kamu Gözetimi Kurumu (KGK), 2013. **BDS 240: Finansal Tabloların Bağımsız Denetiminde Bağımsız Denetçinin Hileye İlişkin Sorumlulukları**

Kandemir, Canol, 2013. "Türkiye'de Bağımsız Denetçilerin Hile Risk Faktörlerini Etki Değerlemesi", **Muhasebe ve Denetim Bakış**, Cilt 13, Sayı 40, ss.84-88

Karakaya, Gencay, 2016. "Çalışan Hileleri ve İç Kontrol İlişkisi", **Vergi Sorunları Dergisi**, Sayı 330, s.15

Karakoç, Mehtap, Özdemir, Serkan, 2016. "İç Kontrolde COSO ve ICFR İlişkisi", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 15, ss.141-152

Kimbell, Joanna, 2017. "How the SEC Makes Rules by Proxy with Sarbanes-Oxley Act and COSO 2.0: A Pedagogical Note", **Southern Law Journal**, Volume 27, ss.221-238

Kitching, Karen, Pevzner, Mikhail, 2013. "Comments by The Auditing Standards Committee of the Auditing Section of the American Accounting Association on the COSO Request for Comments on Internal Control Over External Financial Reporting: Compendium of Approaches and Examples", **Current Issues in Auditing**, Volume 7, ss.30-33

Klein, Richard, Rai, Arun, 2009. "Interfirm Strategic Information Flows in Logistic Supply Chain Relationship", **MIS Quarterly**, Volume 33, ss.735-762

Kohm, Frederick, 2015. **Fraud Risk Assessments: Purpose, Planning and Execution**, Grant Thornton LLP

KPMG International, 2016. **FCPA (Forreign Corrupt Practices Act): Amerika Birleşik Devletleri Rüşvetin Önlenmesi ve Yabancı Ülkelerde Yolsuzluk Uygulamaları Kanunu**

KPMG International, 2016. **Global Profiles of the Fraudster: Technology Enables and Weak Control Fuel the Fraud**

Kurt, Ganite, Uçma, Tuğba, 2013. "COSO İç Kontrol Bütünleşik Çerçeve Güncelleme Projesinin Yenilikleri", **World of Accounting Science**, Cilt 15, Sayı 2, ss.79-89

Mangala, Deepa, Kumari, Pooja, 2015. "Corporate Fraud Prevention and Detection: Revisiting the Literature", **Journal of Commerce & Accounting Research**, Volume 4, Issue 1, ss.35-45

Mcnamee, David, Selim, Georges, 1998. **Risk Management: Changing the Internal Auditors Paradigm**

Özsoy, Zeynep, 2011. **Kurumsal Yönetim ve Yönetim Kurulları**, İmge Kitapevi

Paton, William, Littleton, A. C., 1940. **An Introduction to Corporate Accounting Standard**, Ohio State University Press

Patterson, Evelyn, Smith, Reed, 2007. "The Effects of Sarbanes-Oxley on Auditing and Internal Control Strength", **The Accounting Review**, Volume 82, Issue 2, ss.427-455

Perol, Johan, Bowen, Robert, 2017. "Findings Needles in a Haystack: Using Data Analytics to Improve Fraud Prediction", **The Accounting Review**, Volume 92, Issue 2, ss.221-245

Rae, Kirsten, Sands, John, 2017. "Association Among the Five Components Within COSO Internal Control-Integrated Framework as The Underpinning of Quality Corporate Governance", **Australian Accounting, Business and Finance Journal**, Volume 11, ss.28-54

Rezaee, Zabihollah, 2005. "Consequence, and Deterrence of Financial Statement Fraud", **Critical Perspective on Accounting**, Volume 16, Issue 3, s.277

Richard, Sprinthal, DeFrancesco, John, 2005. **Criminal Justice 101: A First Course**, Universal Publishers

Segal, Shay, 2016. "Accounting Fraud: Review of Advanced Technologies to Detect and Prevent Fraud", **Economics and Business Review**, Volume 2, Issue 16, ss.45-64

Shelton, Sandra, 2001. Whittington O. Ray, “Auditing Firms’ Fraud Risk Assessment Practices”, **Accounting Horizon**, Volume 15, Issue 1, ss.19-22

Singleton, Tommie, 2002. “Stop Fraud Cold with Powerful Internal Controls”, **Journal of Corporate Accounting & Finance (Wiley)**, Volume 3, Issue 4, ss.29-38

Sipahi, Barış, 2004. “SAS 82 Çerçevesinde Muhasebe Denetiminde Hile Riskini Ortaya Çıkararak Faktörler”, **Mali Çözüm**, Sayı 67, ss.114-121

Steve, Albrecht, 1984. **Detering Fraud: The Internal Auditor’s Perspective**, Institute of Internal Auditors Research Foundaditon

Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM), 1961. **Vergi Usul Kanunu 344. Madde**, Resmi Gazete

The International Federation of Automatic Control (IFAC), 2009. **ISA 240**

Trompeter, Gregory, Carpenter, Tina, 2013. “A Synthesis of Fraud-Related Research”, **Auditing: A Journal of Practice & Theory**, Volume 32, Issue 1, ss.287-321

Tschakert, Norbert, Needles, Belverd, 2016. “Red Flags of Fraud”, **Internal Auditor**, Volume 73, Issue 15, ss.60-66

Tüm, Kayahan, 2015. “Muhasebe Hilelerinin Önlenmesinde İç Kontrol Sisteminin Önemi Üzerine Bir Araştırma”, **Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, ss.106-127

Tümer, Sumru, 2010. **Kamuda İç Kontrol Sistemi ve Uygulama Aşamaları**, Güncel Mevzuatı Araştırma ve Eğitim Derneği Yayınları

Türedi, Hasan, Alıcı, Ümmügülsüm, 2014. “Mali Raporlama Hilelerinin Tespit ve Önlenmesinde İç Kontrol Yapısının Önemi”, **Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi**, Sayı 11, ss.119-133

Türedi, Hasan, Koban, Oğuz, 2016. “COSO İç Kontrol Modelinde Risk Değerlendirme Faaliyetleri”, **Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi**, Cilt 46, ss.155-177

Türedi, Hasan, Zor, Ümmügülsüm, 2015. “Risk Odaklı İç Denetim”, **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, ss.1-19

Türkiye İç Denetim Enstitüsü (TİDE), 2016. **COSO Bütünleşik Çerçeve Sunumu**

Vaserhelyi, Miklos, Alles, Michael, 2014. “Principles of Analytic Monitoring for Continious Assurance”, **Journal of Emerging Technologies in Accounting**, Volume 1, ss.1-21

Wilson, Tim, Wells, Steve, 2014. “A History of Internal Control: From Then to Now”, **Academy of Business Journal**, Volume 1, ss.73-89

Yıldız, Ekrem, Başkan, Derya, 2014. “Muhasebe Hilelerinin Önlenmesinde Kullanılan Araçlar: BİST Şirketleri Üzerine Bir Araştırma”, **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, Sayı 62, ss.6-14



ÖZGEÇMİŞ

Koray ÖZÖNER 1988 yılında Eskişehir’de doğmuştur. 2006 yılında Eskişehir Yunusemre Anadolu Öğretmen Lisesi’nden mezun olmuştur. Lisans eğitimini ise 2012 yılında İzmir Ekonomi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Uluslararası Ticaret ve Finansman bölümünde tamamlamıştır.

2013 yılında Türk Hava Yolları’nda iş hayatına adım atmış ve 2015 yılında ise Galatasaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim dalında yüksek lisansına başlamıştır. Prof. Dr. İdil KAYA danışmanlığında hazırladığı “Hile Riskleri ve İç Kontrol Sisteminin Hile Risklerini Önlemedeki Rolü Üzerine Bir Araştırma” isimli tezi ile 2018 yılında mezun olmuştur.

TEZ ONAY SAYFASI

Üniversite : Galatasaray Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Adı Soyadı : Koray ÖZÖNER
Tez Başlığı : Hile Riskleri ve İç Kontrol Sisteminin Hile Risklerini
Önlemedeki Rolü Üzerine Bir Araştırma
Savunma Tarihi : 14/05/2018
Danışman : Prof. Dr. İdil KAYA

JÜRİ ÜYELERİ

Ünvanı, Adı, Soyadı

İmza

Prof. Dr. İdil KAYA



Prof. Dr. Serhat YANIK



Doç. Dr. Oğuzhan BAHADIR



Enstitü Müdürü

Prof. Dr. Yaman ÖZTEK

