



## HOW FINANCIAL REPORTS PERCEIVED BY THE BOARD MEMBERS?

DOI: 10.17261/Pressacademia.2019.1142

PAP-IFC- V.10-2019(10)-p.50-55

Suat Teker<sup>1</sup>, Salih Kayikcioglu<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Isikk University, Maslak Campus, Istanbul, Turkey.

[suat.teker@isikun.edu.tr](mailto:suat.teker@isikun.edu.tr), ORCID: 0000-0002-7981-3121

<sup>2</sup>Arikanlı Holding, Maslak, Istanbul, Turkey.

[salih.kayikcioglu@arikanliholding.com](mailto:salih.kayikcioglu@arikanliholding.com), ORCID: 0000-0003-3187-5785

### To cite this document

Teker, S., Kayikcioglu, S., (2019). How financial reports perceived by the board members. PressAcademia Procedia (PAP), V.10, p.50-55

Perment link to this document: <http://doi.org/10.17261/Pressacademia.2019.1142>

Copyright: Published by PressAcademia and limited licenced re-use rights only.

## ABSTRACT

**Purpose-** The increasing number of professional executives on the boards of directors and the increasingly difficult competitive market conditions encourage to boost both the performance of the company and the performance of the executives.

**Methodolog-** Analytics of financial statements is examined to serve the needs of board of director.

**Findings-** Financial reports, which are deemed company performance outputs for the board of directors and other stakeholders, may contain deceptive or guiding data. In order to show the company performance better than it is; misleading and guiding accounting methods may be used in financial reports, income and expenses may be shifted between reporting periods and transactions open to interpretation may be interpreted without objectivity and recorded in accounting records.

**Conclusion-** In this study, from the point of view of the board of directors, issues that may raise awareness against misleading and directive financial reporting are highlighted.

**Keywords:** Board of directors, financial reports, window dressing, performance of managers, performance of company.

**JEL Codes:** M10, M20, M40

## YÖNETİM KURULU ÜYELERİ MALİ RAPORLARI NASIL OKUMALIDIR?

### ÖZET

**Amaç-** Yönetim kurullarında daha çok sayıda profesyonel yöneticilerin yer almaya başlaması ve rekabetçi piyasa koşullarının her geçen gün zorlaşması, hem şirket performansını hem de yöneticilerin kendi performanslarını olduğundan daha iyi göstermeye teşvik etmektedir.

**Yöntem-** Yönetim kurulu üyelerinin ihtiyaçlarını karşılamak üzere, finansal tabloların analitik incelemesi yapılmıştır.

**Bulgular-** Yönetim kurulları ve diğer paydaşlar için şirket performans çıktıkları olarak değerlendirilen finansal raporlar, aldatıcı veya yönlendirici veriler içerebilmektedir. Şirket performansının olduğundan daha iyi gösterilebilmesi için; finansal raporlarda yanıltıcı ve yönlendirici muhasebe yöntemleri kullanılabilir, gelir ve giderler raporlama dönemleri arasında kaydırılabilir ve yoruma açık işlemler objektiflikten uzak yorumlanarak muhasebe kayıtlarına geçirilebilir.

**Sonuç-** Bu çalışmada yönetim kurulu üyelerinin bakış açısıyla, yanıltıcı ve yönlendirici finansal raporlamaya karşı farkındalık yaratabilecek hususlara dikkat çekilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Yönetim kurulu, mali raporlar, mali tabloları makyajlama, yönetici performansı, şirket performansı.

**JEL Kodları:** M10, M20, M40

## 1.GİRİŞ

Yönetim kurullarında daha çok sayıda profesyonel yöneticilerin yer almaya başlaması ve rekabetçi piyasa koşullarının her geçen gün zorlaşması, hem şirket performansını hem de yöneticilerin kendi performanslarını olduğundan daha iyi göstermeye teşvik etmektedir. Yönetim kurulları ve diğer paydaşlar için şirket performans çıktıkları olarak değerlendirilen finansal raporlar, aldatıcı veya yönlendirici veriler içerebilmektedir. Şirket performansının olduğundan daha iyi gösterilebilmesi için; finansal raporlarda yanıltıcı ve yönlendirici muhasebe yöntemleri kullanılabilir, gelir ve giderler raporlama dönemleri arasında kaydırılabilir ve yoruma açık işlemler objektiflikten uzak yorumlanarak muhasebe kayıtlarına geçirilebilir.

Bu çalışmada yönetim kurulu üyelerinin karar almada ihtiyaç duydukları ve kendilerine sunulan nitelikli bilgileri analiz edebilmeleri aşamasında, dikkat etmeleri gereken hususlar incelenmektedir. Bu amaca uygun olarak, öncelikle mali tablolar arasındaki analitik ilişkiler

incelendikten sonra, yaratıcı muhasebe uygulamalarına maruz kalabilecek hesaplar anlatılmaktadır. İyi bir kurumsal yönetim için, yönetim kurulu üyelerinin sorumlulukları ve sahip olmaları gereken nitelikler tanımlandıktan sonra, yönetim kurullarına yapılacak olan raporlamaların sahip olmaları gereken nitelikler ortaya konmaktadır. Çalışmanın son kısmında ise, yönetim kurulu üyelerinin kendilerine sunulan bu raporları okuyup, karar almada değerlendirirken hangi hususlara dikkat etmeleri gerektiği özetlenmektedir.

## 2. MALİ TABLOLAR

Türk Ticaret Kanuna göre hazırlanması zorunlu olan mali tablolar; kapsamlı gelir tablosu (konsolide), finansal durum tablosu (bilanço), özkaynaklar değişim tablosu, nakit akışı tablosu ve açıklayıcı dipnotlar olarak sıralanmıştır. Bu mali tablolar sunuş amaçlarına göre, Vergi Usul Kanunu (VUK), Türk Ticaret Kanunu (TTK), Türkiye Finansal Raporlama Standartları (TFRS), Türkiye Muhasebe Standartları (TMS) ve genel kabul görmüş muhasebe kurallarına göre hazırlanır. Mali tabloların sunuş amaçları ve mali tablo hazırlamada kullanılan muhasebe standartları ve uygulamalarına göre, mali tablolara yansıyan sonuçlar birbirinden farklı olabilir veya farklıdır. Bu nedenle, faaliyet sonuçlarını yansıtmak için hazırlanmış olan bu tablolara dayanarak alınacak kararlarda dikkatli olunması gereklidir. Örneğin, dönemsel vergi tahakkuklarının belirlenmesine yönelik olarak Vergi Usul Kanuna göre hazırlanmış bir gelir tablosu ve bilanço ile, şirket paydaşları ihtiyaçlarına uygun olarak Türkiye Finansal Raporlama Standartlarına göre hazırlanmış bir gelir tablosu ve bilanço farklı faaliyet sonuçları yansıtabilir. İlave olarak, yabancı ortaklı firmalarda yurtdışına yapılacak raporlamalarda ise, Uluslararası Muhasebe Standartlarının (UMS) veya Amerikan Muhasebe Standartlarının (US-GAAP) kullanılması ve mali tabloların farklı bir para birimi ile ifade edilmesi, çok farklı bir faaliyet sonucu ortaya çıkarabilir.

Mali tablolar arasındaki analitik ilişkilerin anlaşılması, bu tablolardan elde edilen verilerin karar almada değerlendirmesi açısından önemlidir. Tablo 1, mali tablolar arasındaki bu analitik ilişkileri ortaya koymaktadır. Gelir tablosu, bir muhasebe dönemi içinde işletme tarafından farklı kaynaklardan kazanılmış tüm gelirleri ve bu gelirleri kazanmak için katlanılmış giderleri listeleyen bir tablodur ve gelirler ile giderler arasındaki olumlu fark dönem karını, olumsuz fark ise dönem zararını ifade eder. Bu tablonun çıktısı olan net dönem karı, özkaynaklar değişim tablosunun girdisini oluşturur. Dönem başı özkaynak hesapları toplamını, ödenmiş sermayedeki, sermaye yedeklerindeki artış ve azalışlar ile ilgili dönemde elde edilmiş net dönem karı/zararı ve ortaklara yapılacak temettü ödeme kararları değişikliği. Bu ilgili hesaplardaki değişimlerin dönem başı bakiyeye yansıtılması sonucu, dönem sonu özkaynak hesapları bakiyeleri bulunur ve çıktılar ise hazırlanacak bilançonun girdilerinden önemli bir tanesini oluşturur. Bilanço, tablonun hazırlandığı tarih itibarıyla işletmenin sahip olduğu tüm varlıkları ve bu varlıkları edinmek için kullandığı yabancı kaynakları ve özkaynakları gösteren bir tablodur. Nakit akışı tablosu ise, işletmenin ilgili dönem boyunca farklı kaynaklardan (esas faaliyetlerden, yatırım ve finansman faaliyetlerinden) elde ettiği tüm nakit girişlerini ve bu faaliyetler için yapılmış tüm nakit çıkışlarını gösteren bir tablodur. Dönem boyunca işletmenin kasa/banka hesaplarına giren tüm nakit giriş ve çıkışlarının farkı ise, ilgili dönem ait net nakit pozisyonunu gösterir. Dönem başı nakit pozisyonu ile dönem içi nakit pozisyonu toplamı ise, dönem sonu nakit pozisyonunu verir ve nakit bakiyesi bilançoda görünen nakit bakiyesine eşit olmak zorundadır. Nakit akışı tablosu hariç tüm diğer mali tablolar, tahakkuk esasına göre hazırlanır. Hazırlanan mali tablolar, aslında özet raporlardır ve sadece ilgili hesap adı ve o hesabın bakiyesini gösterir. İlgili tablo hazırlanırken, kullanılan muhasebe standartları, o tablodaki ilgili hesaplara kayıt yapıp bakiyeleri hesaplanırken kullanılan muhasebe yöntemleri ve varsayımları, kullanıcı kararlarını etkileyebilecek ama tablolara yansıtılmamış olan bilgiler, mali tablo açıklama notlarında (dipnotlar) belirtilmelidir. Bu nedenle, mali tablolardaki sonuçlara bakarak varılacak kararlarda (başarı, performans, prim, ortaklık, yatırım, borçlanma, büyüme, vb), hem tahakkuk hem de nakit esaslı elde edilmiş veriler ve hem de mali tablolara yansıtılmamış ama önemli bilgilerin bulunduğu dipnotların birlikte değerlendirilmesi gerekir. Örneğin, yüksek raporlanmış bir dönem karının kaynağı, esas faaliyetler karı sıfır veya negatif iken, faaliyet dışı karının (faiz gelirleri, vb.) yüksek olması olabilir. Yüksek satış gelirleri ve esas faaliyetlerden yüksek kar raporlanmış bir firma, satış vadelerini uzatmış ve/veya tahsilat sorunu yaşıyor olabilir. Ticari alacakların şişmesi, firmayı daha büyük varlıklara sahip bir firma; dönem karının şişmesi ise, firmayı daha başarılı bir firma olarak gösterirken, firma günlük faaliyetlerini yürütmeye zorlanıyor (nakit sıkıntısı) olabilir. Bu firma, büyük ve karlı bir firma gibi görünmekle birlikte, maaşlarını, piyasaya olan borçlarını ve bankalara olan borçlarını ödemedi sorun yaşadığından, sıklıkla ihtar ve icra takibine maruz kalabilir.

**Tablo 1: Mali Tablolar Arasındaki Analitik İlişkiler**

GELİR TABLOSU	ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOSU	BİLANÇO	NAKİT AKIŞI TABLOSU
<b>Gelirler</b>	Dönem Başı Özkaynaklar Bakiyesi	<b>VARLIKLAR</b>	<b>Esas Faaliyetlerden Nakit Akışı</b>
Satış Gelirleri	Ödenmiş Sermayedeki Değişim (+/-)	<b>Dönen Varlıklar</b>	Satışlardan Tahsilat (+)
Diğer Gelirler	Sermaye Yedeklerindeki Değişim (+/-)	Kasa ve Bankalar	Diğer Gelirlerden Tahsilat (+)
<b>Giderler</b>	<b>Net Dönem Karı (Zararı) (+/-)</b>	Menkul Kıymetler	Alacak Hesaplarındaki Değişim (+/-)
- SMM	Temettümler (-)	Ticari Alacaklar	Tedarikçilere Ödenen (-)
- Genel Yönetim Giderleri	<b>Dönem Sonu Özkaynaklar Bakiyesi</b>	Stoklar	Üretim ve Yön. Gid. için Ödenen (-)
- Satış ve Paz. Giderleri		<b>Duran Varlıklar</b>	<b>Yatırım Faaliyetlerinden Nakit Akışı</b>
- Amorisman Giderleri		Mali Duran Varlıklar	Maddi ve Mali Yarımara Ödenen (-)
- Faiz Giderleri		Maddi Duran Varlıklar	Maddi ve Mali Yat. Satışından Tahsilat (+)
Vergi Öncesi Kar		Maddi Olm. Duran Varlıklar	<b>Finansman Faaliyetlerinden Nakit Akışı</b>
- Kurumlar Vergisi		<b>Toplam Varlıklar</b>	Mali Kurumlardan Alınan Borçlar (+)
<b>NET KAR (ZARAR)</b>		<b>BORÇLAR VE ÖZKAYNAKLAR</b>	Mali Kur. Ödenen Borç ve Faizler (-)
		<b>Kısa Vadeli Borçlar</b>	Sermaye Artışlarından Tahsilat (-)
		Ticari Borçlar	Ödenen Temettümler (-)
		Mali Borçlar	<b>Dönem Faaliyetlerinden Net Nakit Akışı</b>
		<b>Uzun Vadeli Borçlar</b>	Dönem Başı Nakit Bakiyesi
		Mali Borçlar	<b>Dönem Sonu Nakit Bakiyesi</b>
		Diğer U.V. Yükümlülükler	
		<b>Özkaynaklar</b>	
		Ödenmiş Sermaye	
		Sermaye Yedekleri	
		<b>Toplam Borç ve Özkaynaklar</b>	

### 3. YARATICI MUHASEBE

Muhasebe sisteminin ürettiği bilgi ve tablolar, işletme ile ilgili paydaşların işletme faaliyetleri ve bu faaliyetlerin sonuçları hakkında bilgi edinmesi için en temel araçtır. İşletmeler bazen faaliyetlerinin sonuçlarını gerçekçi bir biçimde açıklamaktan kaçınılırlar. İşletmeler, muhasebe alanındaki mevcut esnekliklerden yararlanarak, kendileri için en istenen sonuçları göstermeye yönelik muhasebe bilgileri üretebilirler. Bu aşamada; defterleri kaynatma, muhasebe el becerisi, kozmetik raporlama, vitrin yapma, makyajlama, kazanç yönetimi veya gelirlerin düzgünleştirilmesi gibi isimlendirmeler ile yaratıcı muhasebe karşımıza çıkmaktadır. Yaratıcı muhasebe uygulamalarına maruz kalan hesap grupları; varlık hesapları, yükümlülük hesapları, özkaynaklar hesapları, gelir hesapları, gider hesapları ve dipnotlarıdır.

Varlık hesapları, manipüle edilerek olduğundan daha yüksek gösterilmeye çalışılır. Bilançoda sadece mülkiyeti elde edilmiş olan varlıklar gösterilmelidir (finansal leasing ile edinilmiş varlıklar hariç). Varlık hesapları üzerinde en çok yaratıcı muhasebe uygulamaları aşağıdaki şekilde yapılmaktadır.

- ✓ Erken veya sahip olunmadan aktifleştirme (leasing, konsinye stoklar, vb)
- ✓ Giderleştirilmesi gereken kalemleri aktifleştirme (faiz giderleri, ar-ge giderleri, reklam giderleri, genel yönetim giderleri, vb.)
- ✓ Gerekli değer düşüklüğü karşılıklarını ayırmamak (şüpheli alacaklar karşılığı, stok değer düşüklüğü karşılığı, iştirakler değer düşüklüğü karşılığı, vb)
- ✓ Varlık değerlerini yüksek gösterecek değerlendirme yöntemleri ile varlıkları değerlemek (piyasa fiyatı, yerine koyma değeri, vb.)
- ✓ Batık alacakları ve değersiz varlıkları aktifleştirme değerleriyle göstermek

Yükümlülükler hesapları, manipüle edilerek olduğundan daha az göstermeye çalışılır. Bilançoda firmaya ait olan tüm borç ve yükümlülüklerin gösterilmesi gerekir. Yükümlülük hesapları üzerinde en çok yaratıcı muhasebe uygulamaları aşağıdaki şekilde yapılmaktadır.

- ✓ Gerçekleşmiş ama henüz ödenmemiş borçların kayıtlara alınmaması
- ✓ Mali borçların gizlenmesi
- ✓ Vadeli alınan mallara ait tedarikçi faturalarının kayıtlara alınmaması
- ✓ Kıdem tazminatlarının tahakkuk ettirilmemesi
- ✓ Tahakkuk etmiş faiz giderlerinin hesaplara yansıtılmaması

Özkaynaklar hesapları, manipüle edilerek olduğundan daha yüksek göstermeye çalışılır. Bilançoda firmaya ait olan varlıkların borç ve yükümlülüklerinden arta kalan kısmıdır. Özkaynaklar hesapları üzerinde en çok yaratıcı muhasebe uygulamaları aşağıdaki şekilde yapılmaktadır.

- ✓ Bazı borç kalemlerinin, özkaynak hesapları arasında gösterilmesi
- ✓ Şişirilmiş dönem karlarının ödenmiş sermayeye aktarılması
- ✓ Menkul kıymetlerin yeniden değerlendirilmesi ve değer artışlarının özkaynak olarak gösterilmesi
- ✓ Duran varlıkların yeniden değerlendirilmesi ve değer artışlarının özkaynak olarak gösterilmesi

Gelir hesapları, olduğundan daha yüksek göstermeye çalışılır. Gelir tablosunda sadece kazanılmış gelirler gösterilmelidir. Özkaynaklar hesapları üzerinde en çok yaratıcı muhasebe uygulamaları aşağıdaki şekilde yapılmaktadır.

- ✓ Yapay satışlar (mal teslimi olmadan)
- ✓ Alınan avansların satış olarak kaydedilmesi
- ✓ Alınan siparişlerin satış olarak kaydedilmesi
- ✓ Konsinye satış gelirlerinin hepsinin gelir yazılması
- ✓ Satışın tüm şartları oluşmadan satış geliri yazılması
- ✓ İade ve indirimlerin satış gelirlerini azaltacak şekilde kayıtlara yansıtılmaması
- ✓ Makul ve tutarlı olmayan satış işlemleri (müşteri, satış fiyatı, miktarı, vb.)
- ✓ Mevsimsel satış dalgalanmaları
- ✓ İlişkili taraflarla yapılan satış işlemleri
- ✓ Satış miktarı ve kapasite ilişkisi
- ✓ Aktif değer artışlarını dönem geliri olarak yazmak
- ✓ Tahsili gecikmiş veya şüpheli alacaklar için karşılık ayırmamak (şüpheli alacaklar, kira gelirleri, faiz gelirleri, vb.)
- ✓ Elden çıkarılan varlıklardan elde edilen gelirler
- ✓ Faaliyet dışı gelirleri, faaliyet gelirleri olarak göstermek
- ✓ Dönem sonu yapılan satış/gelir işlemlerindeki artışlar
- ✓ Satışlar ve ticari alacaklar arasındaki ilişki

Gider Hesapları, olduğundan daha düşük göstermeye çalışılır. Gelir tablosunda sadece gerçekleşmiş giderler gösterilmelidir. Gider hesapları üzerinde en çok yaratıcı muhasebe uygulamaları aşağıdaki şekilde yapılmaktadır.

- ✓ Vergi tahakkuklarını ertelemek
- ✓ Gerçekleşmiş giderleri kayda almamak
- ✓ Değerini yitirmiş varlıkların dönem zararı olarak yazılmaması
- ✓ Ayrılması gereken karşılıkların düşük yazılması veya hiç ayrılmaması
- ✓ Cari dönem giderlerini önceki döneme kaydetmek
- ✓ Cari dönem giderlerini sonraki dönemlere ertelemek

- ✓ Amortisman hesaplamaları için uygun olmayan uzun amortisman süreleri kullanmak
- ✓ Dönemsel amortisman giderlerini kaydetmemek

Dipnotlarda *gerekli açıklamalara hiç yer vermeyebilir. Mali tabloların kullanıcılar tarafından anlaşılması ve karar almada kullanılabilmesi için, gerekli açıklama notlarının mutlaka sunulması gerekir.*

- ✓ Banka işlemleri ve mutabakatı
- ✓ Leasing işlemleri hakkında detaylı bilgi
- ✓ Ayrılan karşılıklar ve uygulanan muhasebe politikaları
- ✓ Menkul kıymetler, bağlı menkul kıymetler, iştirakler ve bağlı ortaklıklar değerlendirme yöntemleri
- ✓ Amortisman tabii maddi ve maddi olmayan varlıklar değerlendirme ve kullanılan amortisman yöntemleri
- ✓ Aktifleştirilen giderlerle ilgili muhasebe politikaları
- ✓ Tahakkuk ettirilmiş yükümlülükler (kıdem tazminatları, vb.)
- ✓ Ödenmiş sermaye, sermaye yedekleri, sermaye artışları ve temettüleri hakkında bilgi
- ✓ Satışlar hakkında bilgi (satış fiyatı, miktarı, büyük müşteriler, bölgesel-mevsimsel satışları, ürün cinsi, vb)
- ✓ Faaliyet dışı gelirler/karlar ve giderler/zararlar hakkında bilgi
- ✓ Şarta bağlı yükümlülükler hakkında bilgi
- ✓ Verilen ipotekler ve garantiler hakkında bilgi
- ✓ Alınan teşvik ve muafiyetler hakkında bilgi
- ✓ İlişkili taraflar ile olan işlemler (fiyat, faiz oranı, garantiler, geri ödeme şartları)

**Tablo 2: Yaratıcı Muhasebe Nedenleri ve Hedeflediği Hesaplar**

Yaratıcı Muhasebe Nasıl Ortaya Çıkar?	Yaratıcı Muhasebeye Yöneticileri İten Nedenler!	Yaratıcı Muhasebe Hangi Hesapları Etkiler	Eldedilen Sonuçlar
<b>Nedenler</b>	<b>Baskı</b>	<b>Varlıklar (yüksek gösterilir)</b>	
- Yasalar	- Koltuğu kaybetmek	Sahip olunmayan firma varlıklar arasında gösterilir.	
- Standartlar	- Başarılı görünmek	Değerleme ile varlık değerleri yüksek gösterilir.	
- Düzenlemeler	- Prim almak	Varlık değer azalışları gösterilmez.	
- Boşluklar	- Karları yüksek göstermek	Değersiz varlıklar, bilanço değeri ile gösterilmeye devam eder.	
- Esneklikler	- Satış gelirlerini yüksek göstermek	Gider yazılması gerekenler, aktifleştirilir.	
- Yetersizlikler	- Firma değerini yüksek göstermek	Gerekli amortismanlar ayrılmaz.	
<b>Uygulanan Muhasebe Standartları</b>	<b>Fırsat</b>	<b>Borç ve Yükümlülükler (düşük gösterilir)</b>	
- Vergi Usul Kanunu (VUK)	- İç kontrol eksikliği veya yetersizliği vardır.	Gerçekleşmiş ve henüz ödenmemiş borçlar gösterilmez.	
- Türk Ticaret Kanunu (TTK)	- Yapılması kolaydır.	Mali borçlar gizlenir.	
- Türkiye Finansal Raporlama Standartları (TFRS)	- Yakalanma olasılığı düşüktür.	Vadeli alınan tedarikçi faturaları hesaplara işlenmez.	
- Türkiye Muhasebe Standartları (TMS)	- Yakalansa bile, uygulama hatası kabul edilir.	Kıdem tazminatları tahakkuk ettirilmez.	
- Genel Kabul Görmüş Muhasebe Uygulamaları	- Karşılığı genellikle alınır.	Tahakkuk etmiş faiz giderleri hesaplarda gösterilmez.	
- Maliye Bakanlığı Genelgeleri ve Muktezalan	<b>Haklı Gösterme</b>	<b>Özkaynaklar (yüksek gösterilir)</b>	
	- Yönetim felsefesi	Bazı borç kalemleri özkaynak hesaplarına aktarılır.	
	- Çalışma tarzı	İşirilmiş dönem karları, ödenmiş sermayeye aktarılır.	
	- Dürüstlük ve tik değerlere önem vermeme	Menkul kıymetler yeniden değerlendirir ve değer artışları özkaynaklara eklenir.	
		<b>Dipnotlar ( yetersiz olur veya hiç gösterilmez)</b>	
		Mali tablolar sunulan hesap adı ve miktarsal bilgilere ilave olarak, detaylara ihtiyaç duyulur.	
		Kullanılan muhasebe politikaları, standartlar, muhasebeleştirme yöntemleri ve varsayımlar hakkında detaylar sunulmalıdır.	
		<b>Gelirler (yüksek gösterilir)</b>	
		Alınan sipariş ve avanslar, satış yazılır.	
		Konsinye satış gelirlerinin hepsi, satış yazılır.	
		Satış iade ve iskontolar gösterilmez.	
		Varlık değer artışları, dönem geliri yazılır.	
		Gerekli karşılıklar ayrılmaz.	
		<b>Giderler (düşük gösterilir)</b>	
		Gerçekleşmiş giderler kayda alınmaz.	
		Vergi tahakkukları yapılmaz.	
		Değerini yitirmiş varlıklar, dönem zararına yazılmaz.	
		Amortisman giderleri yazılmaz.	
		Amortisman süreleri uzatılır.	
		<b>Nakit Akışları Tablosu</b>	
		Yaratıcı muhasebe oyunlarından en az etkilenen tablodur.	
		Tahakkuk esasına göre yapılan uygulamalar, nakit akışını etkilemez.	
		Sadece yaratıcı muhasebe sonunda tahakkuk eden vergi farkları, nakit akışını etkiler.	
		Firmanın asıl değer yaratan kaynağı, esas faaliyetlerinden elde ettiği nakit akışlarıdır.	
		Bu nedenle, yatırımlar ve finansmandan elde edilen nakit akışları, esas faaliyet nakit girişleri arasında gösterilir.	
		Esas faaliyetlerden kaynaklanan nakit çıkışları ise, yatırımlar ve finansmandan olan nakit çıkışları arasında gösterilir.	
			Dönemsel firma performansı olduğundan iyi görünür.
			Yöneticiler daha başarılı görünür.
			Daha yüksek kar raporlanır.
			Daha yüksek yönetici primleri ödenir.
			Daha çok/az vergi ödenir.
			Daha çok/az karpayı ödenir.
			Daha iyi koşullarda borçlanma imkanı sağlanır.
			Daha iyi koşullarda halka açılma /hisse ihraç gerçekleştirir.
			Daha yüksek hisse/firma değerine ulaşılır.

Yaratıcı muhasebe uygulamaları sonucunda; yönetici performansları, borçlanma, hisse senetleri değeri ve vergi tahakkukları konularında farklı sonuçlara ulaşılabilir. Yönetici performanslarının bir tür kar göstergesine bağlanması (net kar; faiz ve vergi öncesi kar; faiz, vergi ve amortisman öncesi kar, vb), daha yüksek kar raporlanmasının teşvik edilmesine ve bunun sonucunda daha yüksek yönetici ücretlerine ve primlerinin ödenmesine neden olabilir. Yaratıcı muhasebe uygulamaları, firma kredibilitésinin daha iyi görünmesine, kredi alabilmesine, daha düşük maliyet ile kredi bulabilmesine, ortalama sermaye maliyetinin düşmesine, daha az vergi ödenmesine, vergi ödemelerinin ertelenmesine ve sonuçta geçici olarak firma değerinin yüksek algılanmasına neden olabilir.

#### 4. YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN SORUMLULUKLARI VE SAHİP OLMASI GEREKEN NİTELİKLER

Yönetim kurulu üyeleri; üstlendiği sorumlulukları yerine getirecek kadar bu işe zaman ayırmalı, dürüst, adil ve şeffaf bir yönetim algısı yaratmalı, yatay ve dikey organizasyonel iletişim kanallarını açık tutmalı ve etkin kullanmalı, iç kontrol ve denetimi önemsemeli, tarafsız, yetkin ve sorgulayıcı olmalı, başarı ve başarısızlıkların sorumluluğunu üstlenmeli ve kurumu geleceğe taşıyacak ve rekabet gücünü koruyacak vizyonu ortaya koymalı ve bunu tüm paydaşların içselleştirmesini sağlamalıdır.

Yönetim kurulu üyeleri ayrıca, yöneticilik yaptığı sektör ve diğer sektörler hakkında yeterli deneyime sahip olmalı, nitelikli ve yeterli bir eğitime sahip olmalı, muhasebe ve raporlama kurallarını bilmeli, görev yaptığı kurumu tanımalı, kurum iç süreçlerini ve uygulama politikalarını bilmeli, tüm veri akışını (finansal ve finansal olmayan) analiz edebilmeli, firmanın sürekliliğini sağlarken (sustainability) hisse değerini maksimize etmeye dayalı (shareholders' wealth) kararlar almaya odaklanmalıdır.

#### 5. YÖNETİM KURULU ÜYELERİNE YAPILACAK RAPORLAMALARIN NİTELİKLERİ

Yönetim kurulu üyelerine sunulacak mali tablolar, sadeleştirilmiş bir şekilde sunulmalıdır. Mali tablolar arasında (Gelir Tablosu, Bilanço, Nakit Akış Tablosu) ilişki kurulmalıdır. Dipnotlar sadeleştirilmeli ve analize dahil edilmelidir. Önemli dipnotlara vurgu yapılmalıdır. Mali tablolar ilgili dönemler ile karşılaştırmalı olarak sunulmalıdır. (6-aylık, 9-aylık, yıllık, vb.) Karşılaştırmalı mali tablolar en az son 3 dönemi göstermelidir. Sadeleştirilmiş, vurgulanmış ve yorumlanmış analizler bulunmalıdır. Yapılan analizler ve performans göstergeleri için mutlaka referans verilmelidir. (geçen dönem ile veya sektör ortalaması ile veya en yakın rakip ile karşılaştırma). Hedefler, hedeflerden sapmalar ve performans göstergeleri analize dahil edilmelidir. Yöneticiler için sunulan raporun özünü kapsayan bir yönetici özeti olmalıdır. Öneriler ve bu önerileri destekleyen gerekçeler ve gerçekleşmesi için talep edilenler anlatılmalıdır. Tüm anlatılanların genel bir değerlendirilmesi ve sonuçlar mutlaka raporlarda bulunmalıdır.

#### 6. YÖNETİM KURULU ÜYELERİ MALİ RAPORLARI NASIL OKUMALIDIR?

Yönetim kurulu üyeleri, tahakkuk esaslı mali tabloları (Gelir Tablosu, Bilanço ve Dipnotlar) birlikte değerlendirmelidir. Esas faaliyetlerden elden edilen gelir ve karlara odaklanmalıdır. Nakit akış tablosu ayrıca analiz edilmeli ve tahakkuk esaslı tablolar ile ilişkilendirmelidir. Esas faaliyetlerden elde edilen nakit akışlarına odaklanmalıdır. Firma için değer yaratan göstergeler tanımlanmalı ve hedefler bu göstergelere göre belirlenmelidir. Örneğin, Net Kar (NK), Vergi Öncesi Kar (VÖK), Faiz ve Vergi Öncesi Kar (FVÖK), Faiz, Vergi ve Amortismanlar Öncesi Kar (FVAÖK) gibi tahakkuk esaslı, muhasebe standartları ve uygulamalarına göre manipülasyona açık göstergeler yerine veya bu göstergelerle birlikte nakit akış esaslı göstergeler kullanılmalıdır. Finansal olmayan veriler (çalışan memnuniyeti, müşteri şikayetleri, ürün kalitesi, sosyal sorumluluk, düzenleyici otoriteler ile olan ilişkiler, toplumla olan ilişkiler, vb.) de analiz edilmelidir. Finansal ve finansal olmayan veri analizleri sonuçları birlikte değerlendirilmelidir. Hedefler, bütçeler, elde edilen sonuçlar, sapmalar, sapma nedenleri, gelecek için öneriler ve bu önerileri gerçekleştirecek kaynaklar açık ve net bir şekilde ortaya konmalı ve ilgili taraflar ile paylaşılmalıdır.

#### 7. SONUÇ

Bu çalışma, yönetim kurulu üyelerinin firma geleceğini ilgilendiren kararları almada kullandığı mali tablo verilerini nasıl okuması gerektiği konusuna dikkat çekmeyi amaçlamaktadır. Yönetim kurulu üyeliği, firma adına büyük bir sorumluluk gerektiren bir iştir. Yönetim kurulu üyelerinin, firmaya karşı taşıdıkları sorumlulukların firma iç yönergelerinde tanımlanmasında büyük fayda vardır. Yönetim kurulu üyelerine yapılacak raporlamalarda, sunulan bilginin sade, net, anlaşılabilir olması ve gerekli tüm bilgilerin bir bütün olarak sunulması ve analiz ve önerileri içermesi gereklidir. Yönetim kurulu üyelerinin ise, sunulan mali verileri anlayabilecek düzeyde bilgi sahibi olması, tüm mali verileri karşılaştırmalı olarak analize tabi tutabilmesi, mali olmayan veriler ile birlikte değerlendirebilmesi, hedefleri ve performans ölçütlerini net bir şekilde ortaya koyabilmesi gereklidir.

#### REFERENCES

- Arı, M., (2008). Kurumsal Yönetim ve Finansal Raporlamanın Güvenilirliği. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 3/2, p. 43-68.
- Atan, M., (2015). Yaratıcı Muhasebe Teknikleri ile Finansal Tablo Manipülasyonu ve Örnek Uygulamalı Finansal Tablolar. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- Aygün, D., (2013). Yaratıcı Muhasebe Stratejileri. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 8/2, p.49-69.
- Balıkçı, H.,(2016). Yaratıcı Muhasebe Nedenleri, Yöntemleri ve Sonuçları. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- Çıtak, N., (2007). Hileli Mali Raporlamada Yaratıcı Muhasebe ve Bir Uygulama. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi.
- Çıtak, N., (2019). Yaratıcı Muhasebe mi? Aldatıcı Muhasebe mi?. TİDE Academia Research, 1, p. 55-76.
- Genç, M., (2018). SPK'dan Bağımsız Denetim Yetkisi Almış Denetim Şirketlerindeki Denetçiler Açısından Yaratıcı Muhasebe Uygulamalarının Değerlendirilmesi. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, 17, p.347-368.

- Gürhan, C., (2019). Şirketlerin Yaratıcı Muhasebe Uygulamaları Kapsamında İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi.
- Jafarlı, R., Gahramanlı, G., (2018). Hata, Yaratıcı Muhasebe ve Hile Ayrımı, Muhasebe Hilelerine Karşı Çözüm Önerisi: Enron Skandalı Örneği. Ünye İİBF Dergisi, 2/1, p.15-20.
- Kargı, B., (2019). Yaratıcı Muhasebe Teknikleri Yoluyla Gelirlerin Arttırılması ve Bir Uygulama Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi.
- Sinnar, D.,(2006). Denetim Komitesinin Finansal Tabloların Güvenilirliği Üzerindeki Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi.
- Türedi, H., Alıcı, Ü. (2014). Mali Raporlama Hilelerinin Tespit ve Önlenmesinde İç Kontrol Yapısının Önemi. Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi, 6/11, p.119-133
- Türk, M., Arslan, M., (2017). Yöneticileri Yaratıcı Muhasebe Uygulamalarına İten Nedenler ve Bir Şirket Örneği. Gazi İktisat ve İşletme Dergisi 3/3, p. 91-108.
- Yağbasan, B. Y., (2010). Hileli Finansal Raporlama Aracı Olarak Yaratıcı Muhasebe ve Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi.