T.C.
SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

İÇ KONTROL SİSTEMİNİN OLUŞTURULMASINDA ETKİLİ OLAN FAKTÖRLER ve TEKSTİL SEKTÖRÜNDE ÖRNEK UYGULAMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Songül DUMAN

Tez Danışmanı
Yrd. Doç. Dr. Hayrettin USUL

ISPARTA, 2006

T.C
SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZLİ YÜKSEK LİSANS
TEZ SAVUNMASI ve SÖZLÜ SINAV TUTANAĞI

İLGİ: Enstitü Yönetim Kurulu'nun 18/05/2016 Tarih ve 186/03 Sayılı Kararı.

İşletme Anabilim Dalında ders dönemi Eğitim-Öğretim programını başarı ile tamamlayan 042020100104 numaralı Songül Duman 'ın hazırladığı İç Kontrol Sisteminin Oluşturulmasında Etkili Olan Faktörler ve Tekstil Sektöründe Örnek Uygulama konulu TEZLİ YÜKSEK LİSANS TEZİ ile ilgili TEZ SAVUNMASI ve SÖZLÜ SINAVI Lisansüstü Öğretim Yönetmeliği'nin 23. maddesi uyarınca 24/05/2016 Salı günü saat 10:00'de yapılmış; sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tez savunmasını KABULÜNE / ~~REDDİNE~~ / ~~DÜZELTME SÜRESİ VERİLMESİNE~~, OYBİRLİĞİYLE / ~~OYÇOKLUĞUYA~~ karar verilmiştir.

SINAV JÜRİSİ

BAŞKAN	ÜYE	ÜYE
Prof. Dr. Durmuş Acar	Yrd. Doç. Dr. Hayrettin Usul	Yrd. Doç. Dr. İsmail Bekçi

YÜKSEK LİSANS 23/c.... Lisansüstü tez jürisi tez kredilerine teslim edildikten en geç bir ay içinde toplanarak öğrenciyi sözlü tez sınavını alır. Tez savunmasının yeri ve tarihi Enstitü Yönetim kurulunca belirlenir.Jüri aralarında bir başkan seçer. Sınav tezin takdim ile soru cevap kısımlarından oluşur. Tez savunması sınavı en az 45,en çok 90 dakikadır ve dinleyicilere açıktır.

d/.Tez sınavının tamamlanmasından sonra jüri tez hakkında salt çoğunlukla "kabul", "red" veya "düzelme" kararı verir. Bu karar enstitü anabilim dalı başkanlığınca tez sınavını izleyen üç gün içinde ilgili enstitüye tutanakla bildirilir. Tezi reddedilen öğrencinin Enstitü ile ilişiği kesilir. Tez hakkında düzeltme kararı verilen öğrenci en geç üç ay içinde gereğini yaparak tezini aynı jüri önünde yeniden savunur. Bu savunma sonunda tezi kabul edilmeyen öğrencinin enstitü ile ilişiği kesilir.

ÖZET

İÇ KONTROL SİSTEMİNİN OLUŞTURULMASINDA ETKİLİ OLAN FAKTÖRLER ve TEKSTİL SEKTÖRÜNDE ÖRNEK UYGULAMA

Songül DUMAN

Süleyman Demirel Üniversitesi, İşletme Bölümü

Yüksek Lisans Tezi, 88 sayfa, Mayıs 2006

Danışman: Yrd. Doç.Dr. Hayrettin USUL

Bu tezin amacı işletmelerde etkin iç kontrol sistemlerinin ne şekilde oluşturulacağını tanımlamaktır. Dünyada meydana gelen finansal skandallar sonucunda işletmelerde iç kontrol yapılarının ve iç denetim fonksiyonlarının yetersiz olduğu görülmüştür. Bunun sonucunda hükümetler ve mesleki kuruluşlar iç kontrol ve risk kavramlarını ele alan yeni kurumsal yapılar geliştirmeye başlamıştır.

İşletmeler ise günümüzde önemi giderek artan iç kontrol sistemlerinin önemini hala tam olarak anlayamamakta ve işletme içinde etkin iç kontrol sistemlerini kurup, faaliyete geçirememektedirler.

Bu çalışmada dünyada geliştirilen etkin iç kontrol yapıları incelenmiş, etkin bir iç kontrol sisteminin işletmede ne şekilde kurulacağı ve geliştirileceği konusunda işletmelere önerilerde bulunulmuştur.

Isparta'da faaliyet gösteren tekstil işletmelerinde iç kontrol sisteminin etkinliği üzerine bir anket çalışması yapılmış ve sonuçlar yorumlanmıştır. İşletmelerin eksiklikleri tespit edilerek, işletmelere etkin kontrol sistemlerini ne şekilde kuracakları ve geliştirecekleri konusunda önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler : *İç kontrol*

ABSTRACT

THE EFFECTIVE FACTORS WHEN CONSTITUTING INTERNAL CONTROL SYSTEMS AND A CASE STUDY IN TEXTILE INDUSTRY

Songül DUMAN

Süleyman Demirel University, Department of Business Administration,

Master Thesis, 88 pages, May 2006

Supervising Professor: Ass. Prof. Hayrettin USUL

The aim of this thesis is defining how the internal control systems in enterprises should be constituted. After the financial scandals occurred in the world, it has been seen that internal control systems and internal audit functions in the enterprises are not adequate. Thus; the governments and professional organizations has begun to create new corporate structures involving the terms: internal control and risk.

However the enterprises still can't understand the importance of internal control systems and can't constitute and operate effective internal control systems.

In this thesis, effective control systems constituted in the world were studied and advices were given on how an effective internal control system in an enterprise should be constituted and enhanced.

A survey study concerning effective controls was made on textile enterprises working in Isparta and the results were interpreted. The poor controls were determined and the advices about how the enterprises should constitute and enhance their controls were given.

Key words : *internal control*

İÇİNDEKİLER

ÖZET ..... İ
ABSTRACT ..... İV
İÇİNDEKİLER V
KISALTMALAR ..... Vİİİ
ŞEKİLLER DİZİNİ ..... İX
ÇİZELGELER DİZİNİ X

GİRİŞ

1.1. ÇALIŞMANIN KONUSU 1
1.2. ÇALIŞMANIN AMACI 1
1.3. ÇALIŞMANIN ÖNEMİ 1
1.4. ÇALIŞMANIN İÇERİĞİ 2

BİRİNCİ BÖLÜM
İÇ KONTROL SİSTEMİ İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR

2.1. İÇ KONTROL KAVRAMI 3
2.2. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN TEMEL ÖZELLİKLERİ 4
2.3. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN AMAÇLARI 5
2.3.1. İşletme Varlıklarını Korumak ve Her Tür Kayıpları Önlemek 5
2.3.2. Muhasebe Verilerinin Doğruluğu ve Güvenilirliğini Sağlamak 5
2.3.3. İşletme Faaliyetlerinin Etkinliğini Artırmak 6
2.3.4. Yönetim Politikalarına Bağlılığı Sağlamak 6
2.4. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN KAPSAMI 6
2.4.1. Yönetsel Kontroller 6
2.4.2. Muhasebe Kontrolleri 7
2.5. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN OLUŞTURULMASINDA KURUMSAL YAKLAŞIMLAR 7
2.5.1. İşletme Mükemmelliği için Ulusal Kalite Kuruluşu Kanada Sistemi . 9
2.5.2. Büyük Britanya'nın Bütünleştirilmiş Kuralları ve Turnbull Rehberi 9
2.5.3. Güney Afrika için Kurumsal Yönetim King Raporu 10
2.5.4. Treadway Komisyonu'nun Sponsor Organizasyonlar Topluluğu İç Kontrol – Bütünleştirilmiş Sistem Raporu 11
2.5.5. Kamu Kesimi İç Kontrol Standartları Rehberi 12
2.5.6. Basel Bankacılık Gözetim ve Denetim Komitesi Bankalarda İç Kontrol Sistemi Çerçevesi 13
2.5.7. Sarbanes Oxley Antlaşması 14

İKİNCİ BÖLÜM
İÇ KONTROL SİSTEMİNİN OLUŞTURULMASI ve DEĞERLENDİRİLMESİ

3.1. İÇ KONTROL SİSTEMİ UNSURLARI 16
3.1.1. Kontrol Ortamı 16
3.1.2. Muhasebe Sistemi 16
3.1.2.1. Hesap Planı ve Muhasebe Yönetmeliği 17
3.1.2.2. Bütçe Kontrolü 17

3.1.2.3. Maliyet Muhasebesi Sistemi 17
3.1.2.4. Muhasebe Belge ve Formları 18
3.1.3. Kontrol Prosedürleri 18
3.2. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN TEMEL BİLEŞENLERİ 19
3.2.1. Kontrol Çevresi 19
3.2.1.1. Bütünleşme ve Etik Değerler 20
3.2.1.2. Yetenekli Personel ve İnsan Kaynakları Prosedürleri 21
3.2.1.3. Yönetim Kurulu ya da Denetim Komitesinin Katılımı 21
3.2.1.4. Yönetimin Felsefesi ve İşletim Şekli 22
3.2.1.5. Organizasyon Yapısı 23
3.2.1.6. Finans ve Muhasebe Departmanlarının Sorumlulukları 23
3.2.1.7. Yetki ve Sorumluluğun Dağıtımı 24
3.2.1.8. İç Denetim 24
3.2.1.9. Programlama 26
3.2.1.10. Bütçeleme ve İç Raporlama 27
3.2.1.11. Faaliyet Ölçme 27
3.2.2. Risk Kavramı ve Risk Değerlendirmesi 27
3.2.2.1. İşletmelerde Riskler 28
3.2.2.2. İşletmede Riski Etkileyen Faktörler 28
3.2.2.3. Risk Değerlendirilmesi 29
3.2.2.4. Finansal Raporlama Riskini Değerlendirme 31
3.2.3. Bilgi ve İletişim 32
3.2.3.1. Bilginin Tanımlanması 33
3.2.3.2. Bilginin Elde Edilmesi 34
3.2.3.3. Bilginin İşlenmesi 34
3.2.3.4. Bilginin Raporlanması 34
3.2.4. Kontrol Faaliyetleri 35
3.2.4.1. Görevlerin Yeterince Ayrılması 36
3.2.4.2. Ticari İşlem Ve Faaliyetlerin Yetkilendirilmesinin Tam Olarak Belirlenmesi 37
3.2.4.3. Yeterli Belge Ve Kayıt 38
3.2.4.4. Performans Üzerinde Bağımsız Kontroller 38
3.2.4.5. Bilgi İşlenme Süreci 39
3.2.5. Gözetim 39
3.3. İÇ KONTROL SİSTEMİNDE KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ 40
3.3.1. İç Çevre 42
3.3.2. Amaç Belirleme 42
3.3.3. Olayları Tanımlama 42
3.3.4. Risk Değerleme 43
3.3.5. Riske Tepki Verme 43
3.3.6. Kontrol Faaliyetleri 44
3.3.7. Bilgi ve İletişim 44
3.3.8. İzleme 44
3.4. ETKİN BİR İÇ KONTROL SİSTEMİ OLUŞTURULMASI İÇİN MUHASEBE HESAPLARININ İNCELENMESİ 45
3.4.1. Nakit Tahsilatı ile İlgili Etkin İç Kontrol Yapısı 45
3.4.2. Nakit Ödemelerle İlgili Etkin İç Kontrol Yapısı 46
3.4.3. Menkul Kıymetlere İlişkin Etkin İç Kontrol Yapısı 46
3.4.4. Alacaklarla ilgili Etkin İç Kontrol Yapısı 47

3.4.5. Stoklar ile İlgili Etkin İç Kontrol Yapısı 47
3.4.6. Sabit Kıymetlerle İlgili Etkin İç Kontrol Yapısı 48
3.4.7. Yabancı Kaynaklarla İlgili Etkin İç Kontrol Yapısı 48
3.4.8. Öz Sermaye İle İlgili Etkin İç Kontrol Yapısı 48
3.5. İÇ KONTROL SİSTEMİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ 49
3.5.1. İç Kontrol Sisteminin Tanınması ve Tanınmasında Kullanılan Yöntemler 51
3.5.1.1. Not Alma Yöntemi 52
3.5.1.2. Akış Şemaları Yöntemi 53
3.5.1.3. Anket Formu Uygulama Yöntemi 53
3.5.2. Sistemin Ön değerlendirilmesi 56
3.5.3. Sistemin Risk Değerlendirilme Süreçlerinin İzlenmesi 57
3.5.4. Başlangıç Kontrol Riskinin Belirlenmesi 59
3.5.5. İç Kontrol Sisteminin Uygulamadaki Etkinliğinin Test Edilmesi 60
3.5.6. Sistemin Son Değerlendirilmesi 61
3.6. İÇ KONTROL SİSTEMİ KISITLAYICILARI 62
3.6.1. Yönetimin Sorumluluğu 62
3.6.2. Makul bir güvence sağlamak 62
3.6.3. Yapısal Kısıtlamalar 63

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
İÇ KONTROL SİSTEMİNİN ETKİNLİĞİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

4.1. UYGULAMANIN AMACI 64
4.2. UYGULAMANIN METODOLOJİSİ 64
4.3. UYGULAMANIN MUHASEBE LİTERATÜRÜNE KATKISI 64
4.4. UYGULAMANIN BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ 64
4.4.1. Üst Yönetimin İç Kontrol Sistemine Bakışı ile İlgili Bulguların Değerlendirilmesi 65
4.4.2. Muhasebe ve Kasa Fonları ile İlgili Kontrollere İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi 69
4.4.3. Banklalar ve Çekler ile İlgili Kontrollere İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi 72
4.4.4. Alacaklar ve Alacak Senetleri ile ilgili Kontrollere İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi 75
4.4.5. Stoklar ile İlgili Kontrollere İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi 76
4.4.6. Sabit Varlıklar ile İlgili Kontrollere İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi 78
4.4.7. Kredi Bölümü ve Satışlar ile İlgili Kontrollere İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi 79
4.4.8. Ücretler ile İlgili Kontrollere İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi 80
4.4.9. Satın Almalarla İlgili Kontrollere İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi 82

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
SONUÇ ve ÖNERİLER

KAYNAKÇA 89
ÖZGEÇMİŞ 94

KISALTMALAR

AAA American Accounting Association – Amerikan Muhasebe Kuruluşu

AICPA American Institute of Certified Public Accountants – Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Kuruluşu

ASB Auditing Standadrs Board – Denetim Standartları Kurulu

BASEL Committee on Banking Regulations and Supervisory Practices – Bankacılık Gözetim ve Denetim Komitesi

BIS Bank of International Settlements – Uluslararası Ödemeler Bankası

COCO Canadian Institute of Chartered Accountants – Kanada Muhasebeciler Kuruluşu

COSO Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Comission - Treadway Komisyonu Sponsor Organizasyonlar Komitesi

COSO ERM Enterprise Risk Management- Kurum Riskİ Yönetimi

FEI Financial Executive Institute – Finansal Yöneticiler Kuruluşu

GAO General Accounting Office – Amerika Birleşik Devletleri Sayıştayı

IIA Institute of Internal Auditors – İç Denetçiler Kuruluşu

INTOSAI International Organization Of Supreme Audit İnstitutions – Uluslararası Sayıştaylar Birliği

IMA Institute of Management Accountants – Yönetim Muhasebecileri Kuruluşu

KING II King Report on Corporate Governance for South Africa – Güney Afrika Kurumsal Yönetim King Raporu

NQI National Quality Institute – Ulusal Kalite Kuruluşu

SAS Statements of Auditing Standards – Denetim Standartları Kurulu

SEC Security Exchange Comission – ABD Sermaye Piyasası Kurulu

SOX Sarbanes Oxley Act – Sarbanes Oxley Antlaşması

ŞEKİLLER DİZİNİ

Sayfa No

Şekil 2.1. İç Kontrol Sistemi ve Bileşenleri 19
Şekil 2.2. İş Akış Şeması Sembolleri ve İş akış Şeması Örneği 54
Şekil 2.3. Denetçi Tarafından İç Kontrol Sisteminin Anlaşılması 55

ÇİZELGELER DİZİNİ

Sayfa No

Çizelge 3.1. İşletme Yönetiminin İç Kontrol Sistemine Bakışı 66
Çizelge 3.2. Muhasebe ve Kasa Fonları ile ilgili Kontroller..... 70
Çizelge 3.3. Bankalar ve Çekler ile İlgili Kontroller..... 73
Çizelge 3.4. Alacaklar ve Alacak Senetleri ile ilgili Kontroller..... 75
Çizelge 3.5. Stoklar ile ilgili Kontroller..... 77
Çizelge 3.6. Sabit Varlıklarla İlgili Kontroller..... .78
Çizelge 3.7. Kredi Bölümü ve Satışlar ile İlgili Kontroller 79
Çizelge 3.8. Ücretler ile İlgili Kontroller..... 81
Çizelge 3.9. Satın Almalarla ilgili Kontroller 82

GİRİŞ

İşletme içinde önemli yere sahip olan iç kontrol sistemleri, işletmenin varlıklarını korumak ve işletmede her türlü kayıpları önlemek, muhasebe verilerinin doğruluğunu ve güvenilirliğini sağlamak, işletme faaliyetlerinin etkinliğini artırmak, yönetim politikalarına bağlılığı gerçekleştirmek üzere oluşturulan yapılardır. Dünyada gelişmekte olan rekabet ortamında işletmelerde iç kontrol sistemi, iç denetim ve risk kavramlarının önemi her geçen gün daha da artmaktadır. Bu çalışmada etkin bir iç kontrol sisteminin ne şekilde oluşturulacağı ve değerlendirileceği incelenmiş ve bu konuda ilgililere önerilerde bulunulmuştur.

1.1. Çalışmanın Konusu

Bu çalışmanın konusu işletmelerde önemli yeri olan iç kontrol sisteminin oluşturulması, bileşenleri, değerlendirilmesi ve işletmelerde etkin iç kontrol sistemlerinin sağlanmasıdır.

1.2. Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı iç kontrol kavramına uygun etkin iç kontrol sistemi yapısını ortaya koymak ve etkin iç kontrol sistemlerinin oluşturulması konusunda ilgililere rehber olmaktır.

1.3. Çalışmanın Önemi

İç kontrol sistemi günümüz işletmelerinin varlıklarının devamı için vazgeçilmez bir unsurdur. Bilgi iletişim ağının geliştiği ve bilgiye ulaşımın kolaylaştığı günümüz dünyasında, işletme içindeki bilgiye ulaşmanın önemi de her geçen gün artmaktadır. İşletme faaliyetlerinin izlenmesini sağlayan faaliyetlerin sürekli bir parçası olan kontroller işletmeler için hayati öneme sahiptir. Bu çalışma da iç kontrol sistemi hakkında bu bilincin oluşturulması açısından önemlidir.

1.4. Çalışmanın İçeriği

Bu çalışmanın birinci bölümünde işletmelerde iç kontrol kavramı, etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulması için gerekli bileşenler ve faaliyetler açıklanmıştır. Etkin iç kontrol yapısının oluşturulmasına rehberlik edecek kurumsal yapılardan bahsedilmiştir. İkinci bölümde iç kontrol sisteminin anlaşılması, değerlendirilmesi süreci ele alınmıştır. Üçüncü bölümde Isparta'da faaliyet gösteren 16 tekstil şirketine etkin iç kontroller ile ilgili uygulanmış olan anketin sonuçları ve yorumlarına yer verilmiştir. Sonuç bölümünde de yapılan çalışma hakkında genel bir değerlendirme yapılarak önerilere yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

İÇ KONTROL SİSTEMİ İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR

2.1. İç Kontrol Kavramı

İşletme Yönetimi işletmesini amaçları yönünde yönlendirebilmek için yönetim fonksiyonlarını icra ederken, bazı sistemlerden yararlanır. Bu sistemler yoluyla işletme ne kadar büyük olursa olsun, yönetilme gücünü yitirmez, faaliyetlerinin sonuçlarını görebilir, gereken önlemleri alabilir. İşte bu sistemlerden biri de iç kontrol sistemidir. İç kontrol sistemi işletme yönetimi tarafından kararların uygulamaya geçirilmesinde uygulanan temel ilkeler, yöntemler ve önlemlerden meydana gelen sistemdir.[1]

Özellikle 1940'lı yıllardan sonra işletme yapılarında meydana gelen büyümeler, karmaşık işlemler, faaliyetlerin aşırı artması çeşitli sorunlara yol açmıştır. Üst yönetimlerin merkezden tüm işletme organizasyonuna doğrudan egemen olamamaları ilk sorun olarak görülmüştür. Bunun sonucunda teoride ve uygulama alanında yeni arayışlara girilmiştir. 1947 yılında (AICPA) Amerika Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Kuruluşu'nun yayınladığı 'iç kontrol' isimli yayında aşağıdaki saptamalar yapılmıştır. [2]

- İşletmelerin büyüklüklerinde ve alanlarında meydana gelen karmaşık yapı ve genişleme sonucunda, yönetimler etkili kontrol faaliyetleri altında ortaya çıkan çeşitli rapor ve analizlere güvenmek zorundadır,
- İyi bir iç kontrol yapısının sağlayacağı ortam, çalışanların bilgi eksikliklerinin getireceği zararlara karşı işletmeyi koruyacak ve olası hata ve düzensizliklerin azalmasına neden olacaktır,

---

[1] KAVAL, Hasan, **Muhasebe Denetimi**, Yaklaşım Yayınları, Ankara, s.88., 2003.

[2] ATAMAN, Ümit, Rüstem Hacırüstemoğlu ve Nejat Bozkurt, **Muhasebe Denetimi Uygulamaları**, Alfa Yayınları, İstanbul, s.60, 2001.

- Çeşitli sınırlamalar nedeniyle bağımsız denetçilerin işletmelerde yapacakları denetimlerde iç kontrol yapısına güvenmeden çalışmalarından kaynaklanan olumsuzluk ortadan kalkacaktır.

İç kontrol sisteminin işlevini bazı yazarlar hem işçi hataları hem de finansal rapor hilelerini önlemek için yönetim tarafından alınan önlemler olarak tanımlarken; diğerleri de iç kontrolün hataların önlenmesindeki önemini kabul eder, üretim ve diğer süreçlerde kontrol sağlamada da eşit rolü olduğuna inanırlar.[3]

İç kontrol bir işletmenin yönetim kurulu, yönetimi ve diğer personeli tarafından etkilenen bir süreçtir. İşletmelerde işlemlerin etkinlik ve etkililiği, finansal raporların güvenilirliği, yürürlükteki yasa ve düzenlemelere uyum konularında amaçlara ulaşmak için makul bir güvence sağlamak üzere tasarlanmıştır.[4]

Yöneticinin bakış açısından, iç kontrol sistemi yardımcı görevindedir. Yönetim, işletmenin varlık ve kayıtları üzerinde yeterli kontrollerin var olduğu makul bir güvence sağlayan kontrolleri sürdürmek zorundadır. Denetçinin bakış açısından iç kontrol sisteminin önemi çalışma alanı standartlarından ikincisi tarafından ortaya konmuştur: İç kontrol sisteminin yeterince anlaşılması denetimi planlamayı ve uygulanacak testlerin yapısı, zamanı ve miktarını belirlemeyi sağlayacaktır.[5]

2.2. İç Kontrol Sisteminin Temel Özellikleri

İç kontrollerin temel özelliklerini aşağıdaki şekilde belirtmek mümkündür.[6]

- İç kontroller faaliyetlerin sürekli bir parçasıdır. İç kontrol sadece bir olay değil işlemler sırasında oluşan aktiviteler serisidir,

---

[3] PANY, Kurt ve O.Ray Whittington, **Auditing**, R.R.Donneley&Sons Company, Amerika Birleşik Devletleri, s.269, 1997.

[4] MESSİER, William F., **Auditing- A Systematic Approach,** The McGraw-Hill Companies, Inc, Amerika Birleşik Devletleri, s.187, 1997.

[5] MESSİER, William F., **Auditing- A Systematic Approach,** a.g.e., s.188.

[6] KORKUT, Beliz "**Merkez Bankalarında İç Kontrol ve Risk Ölçümü Uygulamalarının TCMB Kambiyo Muhasebesi İşlemleri Açısından Değerlendirilmesi**", Yayımlanmamış Uzmanlık Yeterlilik Tezi, TCMB Muhasebe Genel Müdürlüğü, , Ankara, s.7, Şubat 2004.

- İç kontrol sisteminin hayata geçirilmesinde kişilerin rolü büyüktür. İç kontrol sadece makineler tarafından hayata geçirilemez. İç kontrolün işlemesini sağlayanlar aynı zamanda çalışanlardır. Yönetim hedefleri belirler, kontrol mekanizmalarını oluşturur, faaliyetleri uygulamaya koyar ve kontrolleri izleyip, değerlendirir. Kuruluştaki tüm çalışanlar bu aşamaların oluşmasında ve uygulamasında önemli rol oynar,
- İç kontrol kesin çözüm değil, mantıklı çözümler sunar. İç kontrol ne kadar iyi tasarlanıp, uygulanırsa uygulansın, tüm hedefleri gerçekleştireceğine dair kesin çözümler sunamaz. İşletmenin amaçlarının gerçekleştirilmesinde kesin değil, mantıklı çözümler sunar.

2.3. İç Kontrol Sisteminin Amaçları

Bir işletmedeki iç kontrol sistemi aşağıda sıralanan amaçları gerçekleştirmeye yönelik işletme yapısı, politika ve prosedürlerden oluşmaktadır.

2.3.1. İşletme Varlıklarını Korumak ve Her Tür Kayıpları Önlemek

İşletme aktiflerinin korunması ve yeni aktiflerin elde edilmesi işletme yönetiminin temel fonksiyonu olarak ele alınabilir.[7] İşletmenin fiziki varlıkları çalınmaya, yanlış kullanılmaya ve tahribata uygun durumdadır. Yönetim bu olumsuzlukları önlemeye yönelik kontrol unsurlarını oluşturmak zorundadır. İç kontrol yapısının temel amacı bu noktada ortaya çıkmaktadır.[8]

2.3.2. Muhasebe Verilerinin Doğruluğu ve Güvenilirliğini Sağlamak

Yönetimin işletmedeki bilgi sistemi aracılığı ile karar alması konusunda önemli dayanağı muhasebe verileridir. Sağlıklı karar almanın yolu, doğru ve dürüst bilgiyi elde etmekten geçmektedir. Çeşitli nedenlerle muhasebe verilerinin doğru ve dürüst olmama olasılığı bulunmaktadır. Bu nedenle iç kontrol yapısında oluşturulan

---

[7] ÇÖMLEKÇİ, F., Celal Kepekçi ve Melih Erdoğan, **Muhasebe Denetimi**, Birlik Yayıncılık, Eskişehir, s. 45, 1992.

[8] ATAMAN, Ümit ve diğerleri **Muhasebe Denetimi Uygulamaları** a.g.e., s. 61.

politika ve prosedürler olabildiğince bu bilgilerin doğru ve dürüst olmasını sağlamaya yöneliktir.[9]

2.3.3. İşletme Faaliyetlerinin Etkinliğini Artırmak

Yönetimlerin temel amaçlarından birisi, işletme faaliyetlerinin etkin biçimde yürütülmesini sağlayabilmektir. Bir işletmenin başlangıçta belirlediği amaç ve hedeflerine ulaşma derecesi, onun faaliyetlerindeki etkinliğini göstermektedir. Oluşturulan iç kontrol yapısı bu etkinliğini en üst düzeye çıkartmayı amaçlamaktadır.[10]

2.3.4. Yönetim Politikalarına Bağlılığı Sağlamak

Yönetim sürekli olarak çalışanlarına uymaları gereken kuraları bildirmektedir. Ancak bunlara uygulama aşamasında hangi düzeyde uyulduğu şüphesi her zaman taşınmaktadır. Bu bağlamda oluşturulacak kontroller, çalışanların yönetim politikalarına zorunlu olarak uymalarını sağlamaya yönelmektedir.[11]

2.4. İç Kontrol Sisteminin Kapsamı

İç Kontrol sistemi genel olarak yönetsel kontroller ve muhasebe kontrollerinden oluşmaktadır.

2.4.1. Yönetsel Kontroller

Yönetim politikasına uyumu özendiren ve faaliyetlerin verimliliğini iyileştirmeyi hedef alan iç kontroller yönetsel kontrol olarak tanımlanır. Bir başka tanımla işletme üst yönetiminin belirlediği hedefler doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesine yönelik, yönetim politikalarına bağlılığı artıran ve mali olaylar ve muhasebe kayıtlarıyla direkt ilişkisi bulunmayan yöntemlerdir. İstatistiksel

---

[9] ATAMAN, Ümit ve diğerleri **Muhasebe Denetimi Uygulamaları** a.g.e., s. 61.
[10] ATAMAN, Ümit ve diğerleri **Muhasebe Denetimi Uygulamaları** a.g.e., s. 61.
[11] ATAMAN, Ümit ve diğerleri **Muhasebe Denetimi Uygulamaları** a.g.e., s. 61.

analizler (üretim raporları, satış raporları gibi) zaman ve hareket etütleri (iş akış şeması gibi birbirini izleyen işlemlerin planlanması) eğitim programları, kalite kontrol sistemleri yönetsel kontrollere örnek olarak verilebilir.[12]

İşletme yönetimi bazı prosedürler geliştirir. Örneğin satın alma talimatnamesi hazırlar, asgari, azami stok seviyeleri belirlenir. İşçilere üretim hedefleri verilir. Bunlar çoğu zaman bütçe uygulaması şeklinde hayata geçirilir. Sonuçlar zaman zaman önceki dönemlerin sonuçları ya da diğer işletmelerin sonuçları ile karşılaştırılır. Böylece işletme için hedefler ve hedeflere ulaşmak için politikalar sistemi geliştirilmiş olur. Böylece yönetsel kontrol görevi yerine getirilmiş olur. [13]

2.4.2. Muhasebe Kontrolleri

Daha çok işletmenin varlıklarının hata, hile, hırsızlık gibi durumlara karşı korunması, mali tabloların zamanında ve doğru düzenlenmesi için alınan önlemler ve kurulan sistemler sayesinde yerine getirilir. İşletme de kurulan belge düzeni sayesinde her bir personelin sorumluluğunda olan varlıklar kolayca ortaya çıkarılabilir, hata ve hileler doğduğunda hatalı işlemi kimin yaptığı belirlenebilirse ve kayıt yöntemi yoluyla tüm bilgiler zamanında muhasebe bölümüne aktarılıyorsa, muhasebe kontrolü var demektir.[14] Muhasebe kontrolleri varlıkların korunması ve finansal kayıtların güvenilirliği ile ilgili iç kontrollerdir. Bu kontroller finansal tablolar üzerinde doğrudan etki yaparlar.[15]

2.5. İç Kontrol Sisteminin Oluşturulmasında Kurumsal Yaklaşımlar

İç kontrolün tanımlanmasında, amaçlarının belirlenmesinde ve iç kontrol için bir çerçeve oluşturulmasında, Treadway Komisyonunun Sponsor Organizasyonlar Kurulu (COSO), Kanada Sertifikalı Muhasebeciler Kuruluşu(COCO), İç Denetçiler

---

[12] KAVAL, Hasan, **Muhasebe Denetimi,** a.g.e, s.89.

[13] KAVAL, Hasan, **Muhasebe Denetimi** a.g.e, s.89.

[14] KAVAL, Hasan, **Muhasebe Denetimi** a.g.e, s.90.

[15] GÜREDİN, Ersin, **Denetim**, Muhasebe Enstitüsü Eğitim ve Araştırma Vakfı Yayını, İstanbul, s.169, 1987.

Kuruluşu (IIA) gibi meslek komitelerinin ya da kuruluşlarının ve Amerika Birleşik Devletleri Sayıştayı'nın (GAO) ve kısa adı INTOSAI olan Uluslararası Sayıştaylar Birliği'nin önemli ve anlamlı katkıları olmuştur.[16]

Asıl amacı Amerikan şirketlerini rüşvet gibi haksız ödemeler yapmaktan korumak olan 1977 tarihli Yabancı Yetkililere Rüşvet Uygulamalarını Engelleme Üzerine Bir Antlaşma olan Foreign Corrupt Practice Act (FCPA) 'ın da iç muhasebe kontrolünün gelişimine önemli katkıları olmuştur. Bu kanun ve Birleşik Devletler Menkul Kıymetler Komisyonu (SEC), işletmelerin etkin bir iç muhasebe kontrol sistemi kurmalarını zorunlu kılmaktadır.[17]

1978 yılında yayımlanan İç Denetçiler Enstitüsü Raporu iç kontrol kavramını geniş olarak ele almıştır. Raporda iç denetimin faaliyet alanının, işletmenin iç kontrol sisteminin etkinliğinin, yeterliliğinin değerlendirilmesinden ve denetlenmesinden oluştuğunu belirtmiştir. [18]

Treadway Komisyonu tarafından 1987 yılında yayımlanan raporda da, hileli finansal raporların sayısını azaltmak için iç kontrolün önemi ve iç kontrolün iç muhasebe kontrolünden daha geniş bir kavram olduğu vurgulanmaktadır. Özellikle bütün halka açık işletmelerin etkin bir iç kontrol sistemi kurmaları istenmektedir.[19]

İç kontrol faaliyetleri işletmeler için hayati öneme sahiptir. İç kontrol faaliyetlerinin uygulanması için uluslararası şirketlerin kullandıkları dört genel yapı belirlenmiştir. Bunlar aşağıda belirtildiği gibidir.

---

[16] **Kontrol, Denetim, Teftiş ve Soruşturma: Kavramsal Bir Çerçeve, TESEV Denetim Çalıştayı İkinci Toplantısı,** <http://www.tesev.org.tr/etkinlik/denetim_2_toplanti.doc> s.4., (03.10.2005)

[17] UZAY, Şaban, **İç Kontrol Sistemini İncelemenin Bağımsız Dış Denetim Karar Sürecindeki Yeri ve Türkiye Denetim Firmalarına Yönelik Bir Araştırma**, Sermaye Piyasası Kurulu Yayınları, Yayın no: 132, Ankara, s.12,1999.

[18] 'J.D. Wilson and S.J. Root , Internal Auditing Manuel, Second Edition, New York 1989, s.17-19'dan aktaran UZAY, Şaban, **İç Kontrol Sistemini İncelemenin Bağımsız Dış Denetim Karar Sürecindeki Yeri ve Türkiye Denetim Firmalarına Yönelik Bir Araştırma**, a.g.e., s.7.

[19] 'W.G. Kell and W.C. Boynton and R.E.Ziegler, Modern Auditing, Fourth Edition, John Wily&Sons, 1989, s.142'den aktaran UZAY, Şaban, **İç Kontrol Sistemini İncelemenin Bağımsız Dış Denetim Karar Sürecindeki Yeri ve Türkiye DenetimFirmalarına Yönelik Bir Araştırma,** a.g.e., s.8.

2.5.1. İşletme Mükemmelliği için Ulusal Kalite Kuruluşu Kanada Sistemi

Ulusal Kalite Kuruluşu (NQI) Kanada Sistemi kaliteli organizasyonlar haline gelmek isteyen şirketler için uygulanabilecek kriterler setidir. NQI'ın 69 değerlendirme kriteri vardır. Fakat şirketler uygulamada bu kriterleri kendilerine göre farklı şekillerde uyarlayabilmektedir. Ör; Kanada'nın büyük şirketlerinden Canada Post. Corporation, bu modeli uygularken liderlik, planlama, müşteri odaklılık, insan odaklılık, süreç yönetimi, işletme performansı, sürekli gelişim kriterleri dikkate almıştır.[20]

Tüm kriterler her yıl şirket içi seminerlerde değerlendirilir. Bu seminerlere her departmandan yetkili bireyler ve iç denetçiler katılır. Seminerler süresince, yıl boyunca yapılmış denetimlerin sonuçları incelenir, gelecek yıla ilişkin hedefler ve hedeflere ulaşmayı engelleyebilecek riskler belirlenir. Katılımcılar NQI kriterlerinin her biri için birbirlerini değerlendirirler. Böylelikle iç denetçiler direkt olarak her departmandan aldıkları bilgilerle her departman hakkında seminerlerde söylenen bilgileri karşılaştırma fırsatı bulurlar. Ör; iç denetçiler grubu insan kaynaklarından finans departmanı hakkında bilgi alır. Bunu direkt olarak finans departmanından aldığı bilgilerle karşılaştırır. Seminer sonuçlarına göre iç denetçiler kontrollerin etkinliği ile ilgili bir fikir edinmiş olurlar ve gelecek yılın denetim planını geliştirirler. İç denetçiler üst yönetime sonuçların bir raporunu sunarlar. Bu raporda işletmenin en yüksek beş riski ve en zayıf beş kontrolü bulunur.[21]

2.5.2. Büyük Britanya'nın Bütünleştirilmiş Kuralları ve Turnbull Rehberi

İngiltere'de büyük şirketler genellikle iç kontrol yapılarını, Büyük Britanya'nın Bütünleştirilmiş Kuralları ve Turnbull Rehberi kurallarına dayandırırlar. İlk kez 1998'de karşılaşılan, ardından 2003 Temmuz ayında yeniden gözden geçirilen Kurumsal Yönetimde bütünleştirilmiş kurallar şu ana hatlardan oluşur.[22]

---

[20] BRUNE, Christina, ''Embracing Internal Controls,'' **Internal Auditor,** Cilt No 61, Sayı 3, s.75-76, Haziran 2004.

[21] BRUNE, Christina ''Embracing Internal Controls,'' a.g.m., s. 76.

[22] BRUNE, Christina ''Embracing Internal Controls,'' a.g.m., s. 76-77.

- Yönetim kurulunun rolü, sorumluluğu,
- Denetim komitesinin rolünü ve onun denetçilerle ilişkilerini kapsayan sorumluluk ve denetim,
- Hissedarlarla ilişkiler ve iletişim.

Bu bütünleştirilmiş kurallarda yöneticiler için oluşturulmuş rehber, iç kontrol faaliyetlerinin işletmenin faaliyetleriyle nasıl bütünleştirileceği ve işletmelerde değişen risklere nasıl cevap verileceği konusunda yönetime ayrıntılı bilgi sağlar. Örneğin; İngiltere'de Aegon UK işletmesi bu kuralları ve ilgili rehberleri, işletmelerin amaçlarını anlayarak ve risklerini değerlendirerek bu riskleri kontrol etmek için faaliyet planları geliştirip, işletmenin kurumsal yönetimi ve risk yönetimini sağlamada kullanmıştır. Bu işletme bu kuralları üç adımda uygulamıştır. İlk adım, kurumsal yönetim yapısı oluşturmak, ikinci adım risk yönetimi sürecini kolaylaştırmak, üçüncü adım bir risk veri tabanı oluşturmaktır. Böylelikle işletmenin riskleri belirlenir, risklerin tekrarlanmaması sağlanır. Bu da işletmenin risklerini tanımasını ve doğru kararlar vermesini sağlar.[23]

2.5.3. Güney Afrika için Kurumsal Yönetim King Raporu

Bu rapor King II olarak bilinir. King II, işletmelerde sistematik bir yaklaşım oluşturulmasını sağlayan bir yapıdır. Çünkü bu yapı, iç denetimin temel faaliyetleri önemsemesi ve ele almasına yardımcı olur ve çalışanların neye, neden ihtiyaçları olduğunu ve bunun neden önemli olduğunu anlamalarını sağlar. King Raporu adını, Kurumsal Yönetim Üzerine King Raporu'nu oluşturan gruba başkanlık eden Mervyn King'den almıştır. King II'yi işletmede kullanmaya başlamadan önce iç denetim şu altı kategoriyi iyi anlamalıdır. Bunlar; [24]

- Yönetim kurulu,
- Risk Yönetimi,
- İç Denetim,

[23] BRUNE, Christina ''Embracing Internal Controls,'' a.g.m., s. 76-77.
[24] BRUNE, Christina ''Embracing Internal Controls,'' a.g.m., s. 79.

- Raporların sürdürülebilirliği,
- Muhasebe ve Denetim,
- Uyma ve uygulamadır.

2.5.4. Treadway Komisyonu'nun Sponsor Organizasyonlar Topluluğu İç Kontrol – Bütünleştirilmiş Sistem Raporu

COSO, hileli finansal raporları ortaya çıkarma çabasında olan özel sektör tarafından 1985 yılında kurulmuş gönüllü bir organizasyondur. Bu grubun iç kontrol yapısı raporu, 1992 yılında ortaya çıkmıştır. Sarbanes Oxley'in gerekliliklerini yerine getirmek isteyen birçok işletme tarafından geniş çapta uygulanmaktadır.[25] Sarbanes Oxley, Amerika'da meydana gelmiş ve dünyada yankıları uzun süre devam etmiş olan bazı yolsuzlukların ardından çıkarılmış bir yasadır. Çalışmanın ilerleyen bölümlerinde bu yasa ile ilgili daha ayrıntılı bilgi verilecektir.

1970'lerde ve 1980'lerde hileli finansal rapor sayılarının artması sonucu, büyük muhasebe organizasyonları Amerikan Setifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü (AICPA), Amerikan Muhasebe Kuruluşu (AAA), Finansal Yöneticiler Enstitüsü (FEI), İç Denetçiler Enstitüsü (IIA), Yönetim Muhasebecileri Enstitüsü – (IMA), hileli finansal raporlara neden olan faktörleri araştırmak ve tekrarlanmasını azaltmak için ulusal bir komisyon oluşturmuşlardır. Bu komisyona, iç kontrolü değerlemek üzere genel kriterler geliştirmek için çeşitli iç kontrol konuları ve tanımlamalarını bütünleştirmek üzere destekleyen kuruluşların bir araya gelmesiyle oluşan bir komisyondur da denilebilir. [26]

Çalışmalar sonucunda; Sponsor Organizasyonlar Komitesi İç Kontrol-Bütünleştirilmiş Yapıyı oluşturmuşlardır.[27] Bu çalışmada iç kontrolün farklı işletmelerin ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için genel bir tanımı yapılmış, işletmelerin iç kontrol sistemlerini nasıl değerlendirilip, geliştireceklerine ilişkin standart oluşturulmuştur.

---

[25] AGUİLAR, Melissa Klein ''COSO Releases A New Risk Management Framework,'' **Accounting Today**, Cilt No 18, Sayı 19, s.14, 25 Ekim- 7Kasım 2004.

[26] PANY, Kurt ve O. Ray Whittington, **Auditing**, a.g.e., s.269.

[27] PANY, Kurt ve O. Ray Whittington, **Auditing**, a.g.e., s.269.

Birçok iç denetçi, modern iç kontrolleri değerlemek için geleneksel denetim metodlarını eski bulmaktadırlar. COSO prensiplerine dayanan denetim yaklaşımının bu boşluğu doldurması beklenmektedir. 1992 de yayımlanan COSO, iç kontrollere bakış açısını değiştirmiştir. Özellikle Amerika Birleşik Devletlerinde COSO hem özel hem kamu kuruluşları tarafından benimsenmiştir.[28]

COSO' nun iç kontrol tanımında iç kontrolün sonu olmayan bir süreç olduğu vurgulanır. Bu süreç yalnızca politikalar değil, bireyler tarafından da etkilenir. Tanım makul güvence konusunu da içine alarak, iç kontrol ile işletme amaçlarına ulaşılacağını savunmaktadır. Makul güvence, işletmenin iç kontrol maliyetinin, ulaşılması beklenen yararları geçmemesini benimsemektedir.[29]

Bu dört temel çerçevenin yanında bankalar ve kamu kesimi için ortaya konmuş iç kontrol yapıları vardır. Bu yapılar da aşağıda belirtilmiştir.

2.5.5. Kamu Kesimi İç Kontrol Standartları Rehberi

Denetim mesleği ile ilgili kamu ve özel sektör organizasyonları son yirmi yıldır iç kontrol ve risk yönetimi konuları üzerine ciddiyetle eğilmekte ve sürekli biçimde yeni dokümanlar üretmektedir. Dünya'da COSO Modeli olarak bilinen ve özel sektörde uygulanan 'İç Kontrol-Bütünleştirilmiş Yapı' COSO Organizasyonu tarafından yenilerde bir risk yönetimi modeli olarak ele alınmaya başlanmıştır. Uluslar arası Sayıştaylar Birliği (INTOSAI) de COSO Modelini Kamu Sektörüne uyarlamış ve Kamu Kesimi İç Kontrol Standartları Rehberi adıyla üye ülke Sayıştaylarına göndermiştir.[30]

INTOSAI, Birleşmiş Milletlere üye ülkelerin yüksek denetim kuruluşlarının bir teşkilâtıdır. 1953 yılında Küba/Havana'da toplanan Kongrede 34 ülkenin katılımıyla kurulmuş olup, üye sayısı günümüzde 170'e ulaşmıştır.[31]

---

[28] SIMMONS, Michael, R., ''COSO based Auditing,'' **Internal Auditor**, Cilt no 54, Sayı 6, Aralık s.68, 1997.

[29] PANY, Kurt ve O. Ray Whittington, **Auditing,** a.g.e., s.270.

[30] **Kamu Kesimi İç Kontrol Standartları Rehberi** <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/elek/elekicerik/42IntosaiKontrolSt.pdf>, s.1, (02.09.2005).

[31] **İç Denetim ve Türkiye Uygulaması**, <www.bumko.gov.tr/proje/proje4/dokuman/icdenetim.htm>, (13.02.2006)

INTOSAI' nin amacı; yüksek denetleme kurumları arasındaki ilişkileri geliştirerek güçlendirmek, özellikle kamu mali denetimi alanında bilgi ve görüş alış verişi ile deneyimlerin paylaşılmasını sağlamak, gereksinim duyulan alanlarda üyelerine destek vermektir.[32]

INTOSAI'ye ancak yüksek denetim kuruluşları veya yüksek denetim kuruluşu sayılanlar üye olabilmektedir. Yüksek denetleme kuruluşu sayılmanın temel koşulu, yasayla kurulmuş olması ve parlamento adına denetim yapıyor olmasıdır. Statüsü gereğince INTOSAI' ye her ülkeden sadece bir yüksek denetim kuruluşu üye olabilmektedir. Türkiye Cumhuriyeti Sayıştayı 1965 yılından bu yana INTOSAI'nin üyesidir.[33]

INTOSAI'nin 9. Uluslararası Kongresinde benimsenen Denetim Kurallarının Ana Hatlarına İlişkin Lima Deklarasyonu, kamu denetiminin Magna Carta'sı olarak kabul edilmektedir. 1992 Washington Kongresinde kabul edilen Denetim Standartları ve İç Kontrol Standartlarının Ana Hatları, tüm dünyada benimsenmiş kurallar haline gelmiştir.[34]

2.5.6. Basel Bankacılık Gözetim ve Denetim Komitesi Bankalarda İç Kontrol Sistemi Çerçevesi

Bankaların iç kontrol ve denetimi konularında çalışmalar yapan bazı uluslar arası kuruluşlar bulunmasına rağmen, bunların içinde en önemlilerinden biri Basel Bankacılık Gözetim ve Denetim Komitesinin çalışmalarıdır. Bu komite, bankacılık gözetimi ve denetiminde uluslararası iş birliğini sağlamak amacıyla G-10 ülkeleri merkez bankaları guvernörleri tarafından 1974 yılının Aralık ayında Bankacılık Düzenleme ve Denetim Uygulamaları Komitesi adıyla oluşturulmuştur. Komite üyeleri her üç ayda bir İsviçrenin Basel kentinde bulunan Uluslararası ödemeler

---

[32] **İç Denetim ve Türkiye Uygulaması**, <www.bumko.gov.tr/proje/proje4/dokuman/icdenetim.htm>, (13.02.2006)

[33] **İç Denetim ve Türkiye Uygulaması**, <www.bumko.gov.tr/proje/proje4/dokuman/icdenetim.htm>, (13.02.2006)

[34] **İç Denetim ve Türkiye Uygulaması**, <www.bumko.gov.tr/proje/proje4/dokuman/icdenetim.htm>, (13.02.2006)

bankası (BIS) binasında toplanmaktadır.[35] Komite faaliyetlerini Uluslararası ödemeler bankası nezdinde sürdürmektedir.

Bankacılığın Gözetimi ile ilgili Basel Komitesinin 1998 yılında Bankaların Kontrol Sistemleri Hakkında on üç prensip belirleyip, yayımlamıştır. Basel komitesinin yayınlamış olduğu dokümanlardan en önemlileri Eylül 1998'de yayımladığı Banka Organizasyonlarında İç kontrol sisteminin çerçevesi ve Ağustos 2001'de yayımladığı Bankalarda İç denetim ve Murakıb'ın denetçilerle ilişkisi dokümanlardır. Bu dokümanlar Bankalar Birliği tarafından Türkçeye de çevrilmiştir.[36]

Eylül 1998'de yayımlanan Banka Organizasyonlarında İç kontrol sisteminin çerçevesi adlı dokümanda 5 temel unsur altında ve 13 prensip halinde iç kontrol sisteminin kapsamı, oluşturulması, işleyişine yer verilmiştir.[37]

2.5.7. Sarbanes Oxley Antlaşması

Amerika'da Enron, WorldCom, Healthcare skandallarından sonra üst yönetim ve muhasebe meslek üyeleri kendilerini bu skandalların nasıl olduğu ve ileride tekrarlanmaması için ne tür önlemler alınabileceği konusundaki tartışmaların içinde bulmuşlardır. Bunlar tartışılırken, hükümet Sarbanes- Oxley Act (SOX) 2002'yi yürürlüğe koymuştur. SOX' un amacı işletmenin denetim komitesi, denetim meslek üyeleri ve kurumsal yöneticilerinin bu standartların oluşma riskini azaltmak için birlikte çalışmalarıdır.[38]

Sarbanes Oxley antlaşmasının 404. bölümü, kamu işletmelerinin yıllık raporlarına ek olarak, yönetimin finansal raporlamalar ile ilgili yeterli ölçüde iç kontrol yapı ve prosedürleri kurarak, devamını sağlayıp sağlamadığı ile ilgili

---

[35] YURTSEVER, Gürdoğan**,** "Türk Bankacılığının Kontrol ve Denetim Yapısı İçinde İç Kontrol Merkezinin Yeri," **Active Finans Dergisi**, s. 10, Kasım-Aralık 2003.

[36] YURTSEVER, Gürdoğan "Türk Bankacılığının Kontrol ve Denetim Yapısı İçinde İç Kontrol Merkezinin Yeri,"a.g.m., s. 10.

[37] YURTSEVER, Gürdoğan "Türk Bankacılığının Kontrol ve Denetim Yapısı İçinde İç Kontrol Merkezinin Yeri,"a.g.m., s. 10-11.

[38] BYİNGTON J., Ralph. ve Jo Ann Christian "How Do You Control Your Internal Control," **Accounting and Finance,** Cilt 6, Sayı 4, s. 35, Mayıs-Haziran 2005.

sorumluluğunu içeren bir rapor ve iç kontrol sisteminin etkinliği ile ilgili bir rapor yayımlamalarını gerekli kılmaktadır.[39]

Sarbanes Oxley Antlaşması 404.bölümünü uygulayan SEC kurallarına göre de, yönetimin şirketlerinin iç kontrol sistemlerinin etkinliği hakkında raporlama yapması beklenir. İç kontrolün etkinliğini belirlerken de COSO yapısından yararlanılabilinir.[40] Anlaşıldığı gibi COSO yapısı Sarbane Oxley'in gerekliliklerini yerine getirmek isteyen firmalara önerilen yapıdır.

[39] **Internal Control Related Requirements,**
<http://www.fei.org/advocacy/internal_controls.cfm>(15.03.06).

[40] RAMOS Michael "Just How Effective is your Internal Control," **Accounting&Finance,** Cilt 5, Sayı 6, s.29, Eylül- Ekim 2004.

İKİNCİ BÖLÜM

İÇ KONTROL SİSTEMİNİN OLUŞTURULMASI ve DEĞERLENDİRİLMESİ

3.1. İç Kontrol Sistemi Unsurları

Denetim Standartları Kurulu 55 numaralı tebliğe (SAS 55) göre etkin bir iç kontrol yapısı üç ana unsurdan oluşur.

- Kontrol Ortamı
- Muhasebe Sistemi
- Kontrol Prosedürleri

3.1.1. Kontrol Ortamı

Bir işletmede etkili bir iç kontrol yapısının oluşturulabilmesinin ön koşulu uygun bir ortamın sağlanmasıdır. Bu ortamın oluşmasını etkileyen unsurlar da; yönetimin düşüncesi ve yaklaşımı, organizasyon yapısı, yönetim kurulu ve denetim komitesinin işlevi, yetki ve sorumlulukların dağılımı, yönetimin kontrol yöntemleri, iç denetim işlevi, personel politikaları ve prosedürleri, dış etkenlerdir.[41]

3.1.2. Muhasebe Sistemi

Muhasebe sistemi bir işletmenin, tutar ile belirtilebilen çeşitli hareketlerini kaydetme, sınıflandırma, özetleme, analiz, yorum ve raporlama işlemlerini yerine getirmeye yaramaktadır. İşletmelerde muhasebe işlemleri kanalıyla çeşitli hata ve düzensizlikler yapılabilmektedir. İç kontrol yapısı bu hata ve düzensizlikleri önleyebilmek için etkili ve düzenli bir iç kontrol yapısı oluşturmalıdır.[42]

---

[41] BOZKURT, Nejat, **Muhasebe Denetimi**, Alfa Yayınları, İstanbul, s.123-124, 1999.
[42] BOZKURT, Nejat, **Muhasebe Denetimi**, a.g.e., s.125.

3.1.2.1. Hesap Planı ve Muhasebe Yönetmeliği

İşletmede yürütülen faaliyetlerin muhasebe defterlerine kaydedilmesinde kolaylıkla uygulanabilecek bir muhasebe işletme şeması şu unsurları içermelidir. [43]

- Yetki ve sorumluluk alanına göre düzenlenmiş bir hesap planı,
- Muhasebe politika ve işlemlerini ayrıntılı olarak gösteren bir muhasebe yönetmeliği,
- Etkin bir bütçe ve standart kontrol sistemi,
- Mevzuat ve kurallara göre düzenlenmiş belgeler

İşletmenin tüm faaliyetleri sonuç olarak muhasebe departmanına yansıyacağından, eğer muhasebe kayıtlarında bir aksaklık olursa bu tüm departmanlardaki faaliyetleri etkileyecektir. Bu nedenle açık, anlaşılır bir hesap planı ve her faaliyet ile ilgili kayıtların ne şekilde işlenmesi gerektiğini belirten bir muhasebe yönetmeliği mevcut olmalıdır.

3.1.2.2. Bütçe Kontrolü

İşletmelerde etkin bir iç kontrol sistemi için etkin bir bütçe sistemi de gereklidir. Bütçe rakamları, işletme faaliyetlerinde değerleme ölçüsü olarak kullanılır. Gerçekleşen faaliyetlerle bütçe tutarları kıyaslanarak, sapmalar belirlenir. Bu da sonuç olarak işletme faaliyetlerinin etkiliğini artırır.[44]

3.1.2.3. Maliyet Muhasebesi Sistemi

İç kontrollerin sağlanmasında özellikle üretim işletmelerinde gerekli olan maliyet muhasebesi yönetmeliğinin yardımcı olduğu konular şunlardır.

- Yönetimce alınacak kararlarda, planlama ve çeşitli kontroller için gerekli bilgilerin elde edilmesi,
- Stoklar ve maliyetlerinin belirlenmesi,

---

[43] TÜREDİ, Hasan, **Denetim**, Celepler Matbaacılık, Trabzon, s. 159, 2001.
[44] TÜREDİ, Hasan, **Denetim,** a.g.e., s. 161.

- Mamullerin maliyetlerinden hareketle, mamul satış fiyatlarının tespitinde gerekli bilgilerin sağlanması[45]

3.1.2.4. Muhasebe Belge ve Formları

İç kontrollerin etkin bir şekilde yürütülmesinde bono, poliçe, çek, fatura satın alma emirleri, stok kartları ve diğer belgeler ve formlar anlaşılır, açık, mevzuatla belirlenmiş ölçü ve kurallara uygun olmalıdır.[46]

3.1.3. Kontrol Prosedürleri

İç kontrol yapısının üçüncü unsurunu kontrol prosedürleri oluşturmaktadır. Kontrol prosedürleri, işletmenin amaçlarına ulaşabilmesi için yürütülen faaliyetlerde, güvenilirliği sağlayabilmek için yönetim tarafından oluşturulan çeşitli politika ve prosedürlerdir. Şu şekilde sınıflandırılabilir.

- Genel Kontroller,
- Uygulama Kontrolleri,
- Aktifler Üzerindeki Kontroller,
- Verilerin Güvenilirliği

Genel kontroller kontrol prosedürlerinin başlangıç noktasıdır. Bunlar etkili çalışmazsa diğer kontrol prosedürlerinin başarı olasılığı da azalır. Genel kontrollerin oluşturulması, uygulama kontrolleri için ortam sağlamaktadır. Uygulama kontrolleri özellikle muhasebe tarafından üretilen verilerin doğrudan kontrol edilmesidir. Uygulama kontrolleri ile bir muhasebe işleminin bütünlüğü, var olup olmadığı ve doğruluğu incelenir. Bir alış veya satış yapıldığında, alınan veya düzenlenen belgeler bakılır, düzenlenen ödeme araçları incelenir, cari hesaplar ile karşılaştırılır.[47]

Aktifler üzerindeki kontroller, işletmenin aktiflerini fiziki olarak koruyabilmek amacıyla oluşturulan kontrollerden oluşur. Bu amaçlara ulaşmak için

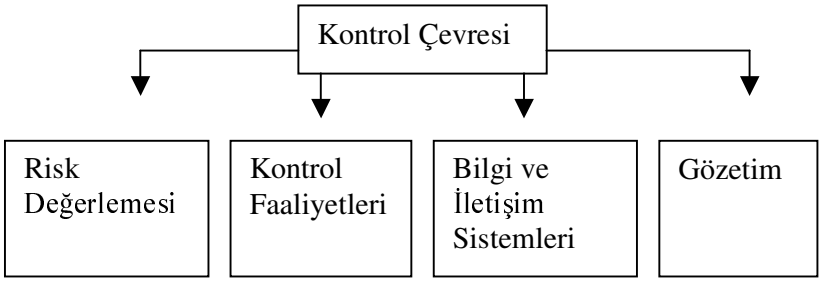
---

[45] TÜREDİ, Hasan, **Denetim,** a.g.e., s. 162.
[46] TÜREDİ, Hasan, **Denetim,** a.g.e., s. 162.
[47] ATAMAN, Ümit ve diğerleri, **Muhasebe Denetimi Uygulamaları** a.g.e., s.65-66.

varlıklara erişim konusunda kısıtlamalar getirilebilir, aktiflerin işetme içi hareketleri ya da işletme dışına transfer edilmesinde belirli kişiler yetkilendirilir. Aktiflerin işletme içine giriş çıkışlarında belirli kişiler sayım ve gözden geçirme yapar. Belirli zamanlarda veya sürekli işletme içinde sayım işlemleri yapılır.[48] Verilerin güvenilirliği de yaratılmış, işlenmiş, kaydedilmiş işlemlerin güvenilirliğini sağlamaktır.[49]

3.2. İç Kontrol Sisteminin Temel Bileşenleri

Çalışmanın ikinci bölümünde bahsedilmiş olan COSO standartlarına göre ise; İç kontrol ün beş temel bileşeni tanımlanmaktadır. Bunlar, kontrol çevresi, risk değerlemesi, bilgi ve iletişim sistemleri, kontrol faaliyetleri ve gözetimdir.



Şekil 2.1. İç Kontrol Sistemi Bileşenleri

Kaynak: ARENS, Alvin, A., Randal J. Elder and Mark S. BEASLEY, **Essential Auditing Assurance Service**, R. R. Donnelley/Willard, s.248, 2003.

3.2.1. Kontrol Çevresi

İlk bileşen olan kontrol çevresi diğer bileşenlerin temelini oluşturur. Kontrol çevresinin bir ya da daha fazla önemli elemanının yokluğu sistemin etkinliğini yok edecektir.[50] Kontrol çevresi faaliyetler, politikalar ve üst yönetimin, yöneticinin ve işletme sahibinin iç kontrol hakkındaki davranışlarını yansıtan prosedürlerden meydana gelir. Kontrol çevresini anlamak ve değerlendirmek, etkin bir kontrol

[48] ATAMAN, Ümit ve diğerleri **Muhasebe Denetimi Uygulamaları** a.g.e., s.66.
[49] ATAMAN, Ümit ve diğerleri **Muhasebe Denetimi Uygulamaları** a.g.e., s.67.
[50] KONRATH, Larry F., **Auditing: A Risk Analysis Approach,** Transcontinental, s.206, 2001.

çevresi oluşturmak amacıyla denetçinin dikkat etmesi gereken en önemli alt bileşenler şunlardır. Bütünleşme ve etik değerler, yetenekli personel, yönetim kurulu ya da denetim komitesinin katılımı, yönetimin felsefesi ve işletim şekli, organizasyon yapısı, otorite ve sorumluluk tahsisi ve insan kaynakları politikaları ve uygulamalarıdır.[51]

3.2.1.1. Bütünleşme ve Etik Değerler

İç kontrolün etkinliği kontrolleri yaratım, uygulama ve gözlemleme ile sorumlu olan personelin bütünleşme ve etik değerlerine bağlıdır. Yönetim çalışanları dürüst, etik ve yasal olmayan davranışlar konusunda teşvik etmeyecek davranışsal ve etik standartlar koymalıdır.[52] Bütünleşme ve etik değerler işletmenin ahlaki ve davranışsal standartlarının ve uygulamada onların nasıl güçlendirildiğinin bir ürünüdür. Ayrıca bütünleşme ve etik değerler, yönetimin personelin sahtekar, yasa dışı ya da ahlaki olmayan davranışlara yönlenmesine neden olacak dürtüleri azaltması faaliyetlerini de kapsar.[53]

İşletmede çalışanları etik olmayan davranışlara yönlendirecek dürtülere örnek olarak, gerçekçi olmayan performans hedefleri verilebilir. Gerçekte olması gerekenden fazla bir performans hedefi belirlenirse çalışanlar bu hedefi gerçekleştiremeseler bile gerçekleştirmiş gibi göstermek için etik olmayan davranışlar sergileyebilirler. Personeli etik olmayan davranışlara yönlendirecek faaliyetler de etkin olmayan bir yönetim kurulu, zayıf bir iç denetim sistemi ve uygunsuz davranışlar için önceden belirlenmiş cezaların olmaması ile ortaya çıkabilir.[54]

---

[51] ARENS, Alvin A. ve diğerleri **Essential Auditing Assurance Service**, R. R. Donnelley/Willard, s.246, 2003.

[52] PANY, Kurt ve O.,Ray Whittington, **Auditing,** a.g.e., s.272.

[53] ARENS, Alvin A. ve diğerleri **Essential Auditing Assurance Service**, a.g.e., s.246.

[54] MESSİER, William, F., **Auditing- A Systematic Approach**, a.g.e., s. 189.

3.2.1.2. Yetenekli Personel ve İnsan Kaynakları Prosedürleri

Uygun bir kontrol ortamının oluşmasında diğer önemli bir etmen de personel faktörüdür. İşletmede iyi yetişmiş, kaliteli ve dürüst personelin varlığı kontrol sisteminin etkinliğini artırır. Çalışanların yeterlilik, uzmanlık ve dürüstlüğü, büyük ölçüde işletmede uygulanmakta olan işe alma, ücret, başarı değerleme, terfi ve eğitim politikalarına bağlıdır. Bu nedenle bu politikalar da iç kontrol sisteminin bir parçasıdır. Çalışanların işletme içinde eğitilerek, görevlere yerleştirilmeleri de kontrol sistemi açısından önem taşır. [55]

Yeterlilik**,** bir bireyin işini tanımlayan görevleri başarması için gerekli bilgi ve becerilerdir. Kavramsal olarak yönetim belirli işler için yeterlilik düzeylerini belirlemek ve bunu istenen düzeyde bilgi ve beceriye çevirmek zorundadır. Örneğin; işletmenin resmi ya da gayri resmi bir iş tanımı olmalıdır. Böylece yönetim bir kişiyi istihdam edeceğinde en uygun yetenekleri olanı işe alabilir.[56]

İç kontrolün kalitesi kaliteli bir personel sisteminin doğrudan bir fonksiyonudur.[57] Yönetimin, işe alma, uyum, değerlendirme, terfi, tazminat ile ilgili politika ve uygulamalarının iç kontrolün etkinliği üzerinde önemli etkileri vardır. Örneğin; işletmenin eğitim, tecrübe, deneyim açısından en kalifiye bireyi işe almak için koyduğu standartlar organizasyonun en başarılı ve güvenilir elemanları seçtiğini gösterir. Etkili insan kaynakları politikaları kontrol çevresindeki diğer zayıflıkların etkisini de azaltır.[58]

3.2.1.3. Yönetim Kurulu ya da Denetim Komitesinin Katılımı

Yönetim kurulu ya da denetim komitesinin etkinliği ile ilgili faktörler, yönetim kurulu ya da denetim komitesinin yönetimden bağımsızlık derecesi,

---

[55] GÜREDİN, Ersin, **Denetim**, a.g.e., s. 175.
[56] MESSİER, William F., **Auditing- A Systematic Approach** a.g.e., s. 190.
[57] MESSİER, William F., **Auditing- A Systematic Approach** a.g.e., s.191.
[58] PANY, Kurt ve O. Ray, Whittington, **Auditing** a.g.e., s.275.

üyelerinin tecrübesi, yönetime soru sorma ve yönetimi takip etme derecesi ve iç ve dış denetçilerle ilişkilerini içerir.[59]

Etkin bir yönetim kurulu yönetimden bağımsızdır ve üyeleri yönetimin çalışmalarını yakından takip etmelidir. Komite, iç kontrol için sorumluluğu yönetime dağıtır ve yönetim tarafından kurulmuş iç kontrolün bağımsız denetimini yapar. Aktif ve objektif bir yönetim kurulu, yönetimin sürmekte olan kontrolleri önemsememe riskini azaltır.[60]

Denetim komitesi de hem iç hem dış denetçilerle sürekli iletişim sağlamakla sorumludur. Denetim komitesinin yönetimden bağımsızlığı ve finansal raporlama konusundaki bilgisi iç kontrolleri ve yönetimce hazırlanan finansal raporları etkin bir şekilde değerleyebilmek için gereklidir. [61]

3.2.1.4. Yönetimin Felsefesi ve İşletim Şekli

Yöneticilerin hem finansal raporlamaya karşı felsefelerinde hem de işletme riski alma davranışlarında farklılıklar vardır. Bazı yöneticiler finansal raporlama konusunda saldırgan politikalar belirler, harcamalarla ilgili tahminlerini gerçekleştirme konusuna da büyük önem verirler ve büyük getiriler sağlayacak çok riskli aktiviteleri üstlenme konusunda da gönüllüdürler. Diğer yöneticiler de tutucu ve risk karşıtıdırlar. Yönetimin felsefesi ve işletim şekli, organizasyonun yönetim şeklinden de etkilenir. Gayri resmi organizasyonlarda kontroller yüz yüze yapılırken, daha resmi organizasyonlarda kontroller için yazılı politikalar oluşturulur.[62]

Örneğin; Satış ve kazanç hedeflerinin gerçekçi olup olmadığı, çalışanların bu hedefleri karşılayabilmek için saldırgan satış politikaları konusunda teşvik edilip edilmediği yönetimi tanımak açısından önemlidir. Yönetimin bürokratik olup olmadığı, bir ya da birkaç kişinin baskısıyla mı yoksa daha farklı bir şekilde mi yönetildiği, denetçiye iç kontrol sisteminin değerlendirilmesinde fikir verir.[63]

---

[59] PANY, Kurt ve O. Ray, Whittington **Auditing** a.g.e., s.272.
[60] ARENS, Alvin, A. ve diğerleri, **Essential Auditing Assurance Service** a.g.e., s.247.
[61] ARENS, Alvin, A. ve diğerleri, **Essential Auditing Assurance Service** a.g.e., s.247.
[62] PANY, Kurt ve O.,Ray Whittington, **Auditing** a.g.e., s.272-273.
[63] ARENS, Alvin, A. ve diğerleri, **Essential Auditing Assurance Service** a.g.e., s.247.

3.2.1.5. Organizasyon Yapısı

Organizasyon şekli yetki ve sorumluluğun nasıl dağıtıldığını ve izlendiğini açıklar. Planlama, yönetim, kontrol, izleme faaliyetleri için bir iskelet oluşturur. Bir işletme büyüklüğüne ve faaliyetine göre bir organizasyon yapısı oluşturur. İşletme endüstrisindeki teknoloji düzeyi ve hukuki düzenlemeler gibi dış etkenler kullanılan organizasyon yapısının belirlenmesinde önemli rol oynar. Örneğin; İleri teknoloji endüstrisinde bulunan bir işletme, pazarda teknolojik değişmelere hızlı uyum sağlayacak bir işletme yapısına sahip olmalıdır. Ya da benzer şekilde bir işletme bankacılık sektöründe faaliyet gösteriyorsa, hükümetin yasa ve düzenlemelerine uyum sağlayabilmek için sıkı bir şekilde kontrol edilen bir organizasyon yapısına sahip olmalıdır.[64]

İyi düzenlenmiş organizasyon yapısı, planlama, yöneltme, kontrol işlemleri için bir temel sağlar. Yetkiyi, sorumluluğu ve organizasyonun üyeleri arasındaki görevleri, merkezi karar verme, dağıtılmış karar verme ve görevlerin değişik departmanlar arasında uygun dağıtımı gibi konuları göz önüne alarak dağıtır. Eğer yönetimin karar vermesi merkeziyse ve karar verme bir kişinin hakimiyetindeyse, bu kişinin yetenekleri ve ahlaki karakteri denetçiler açısından son derece önemlidir. Ademi merkeziyetçi karar verme tarzı hakim ise, karar vermede katkısı bulunan tüm yöneticilerin kararları eşit öneme sahip olacaktır.[65]

3.2.1.6. Finans ve Muhasebe Departmanlarının Sorumlulukları

Muhasebe müdürünün yetkisi altındaki muhasebe departmanı tüm muhasebe fonksiyonlarından ve iç kontrolün uygulanmasının tasarımından sorumludur. Finansal aktiviteye gelince, muhasebe departmanı finansal kayıtları tutar ama finansal varlıklara el sürmez. Muhasebe kayıtları varlıklar üzerinde mali sorumluluk oluşturur ve finansal raporlar, vergileme ve günlük işlemlerle ilgili kararlar için bilgi

---

[64] MESSİER, William, F., **Auditing- A Systematic Approach**, a.g.e., s.191.
[65] PANY, Kurt ve O.,Ray Whittington, **Auditing,** a.g.e., s.273.

sağlar. İç kontrol açısından bakıldığında muhasebe departmanı; varlıkların miktarı ile işlem sonuçlarının kıyaslandığı bağımsız kayıtları sağlar.[66]

3.2.1.7. Yetki ve Sorumluluğun Dağıtımı

Bu kontrol çevresi faktörü işlemlerin gerçekleştirilmesi için yetki ve sorumluluğun nasıl dağıtıldığı, raporlama ilişkisinin nasıl kurulduğu hakkındadır. Bu faktörün gerekliliklerini yerine getirmek için öncelikle işletme, yetki ve sorumluluğun açıkça belirlendiği iyi düzenlenmiş bir organizasyon şemasına sahip olmalıdır. Yönetim ve gözetim personeli de kontrol sorumluluklarını belirleyen iş tanımlarına sahip olmalıdır.[67]

Bir organizasyondaki personel, sorumlulukları ve faaliyetlerinin sınırlarını belirleyen kural ve düzenlemeleri iyi bir şekilde anlamalıdır. Yönetim, kontrol çevresini güçlendirmek için, iş tanımları belirler ve organizasyondaki yetki ve sorumluluğu açıkça tanımlar. Aynı zamanda işletme uygulamalarını, personelin bilgi ve tecrübesini, kaynakların kullanımını tanımlayan politikalar da oluşturabilir.[68]

3.2.1.8. İç Denetim

İç denetim, iç kontrol sistemi ile yakından ilişkili olan iç kontrol sisteminin etkinliğini ölçen ve sistemin zayıf taraflarını ortaya koyan faaliyetler bütünüdür. İç kontrolün etkinliği iç denetim tarafından belirlenir. İç denetim; yönetime hizmet etmek amacıyla bir işletmedeki mali işlemler ve diğer faaliyetleri gözden geçirmek için yapılan bağımsız bir değerleme faaliyetidir. Diğer bir ifadeyle iç kontrol sisteminin etkinliğini ölçen ve değerlendiren bir işlemdir. [69]

İç denetimin tanımı İç Denetçiler Enstitüsü tarafından yapılmış ve bu tanım tüm dünyada kabul görmüş, uluslararası bir nitelik kazanmıştır. Buna göre "İç denetim, kurumun faaliyetlerine değer katmak ve bunları geliştirmek amacıyla tasarlanmış bağımsız, nesnel güvence sağlama ve danışmanlık faaliyetidir. Risk

---

[66] PANY, Kurt ve O.,Ray Whittington, **Auditing,** a.g.e., s.275.
[67] MESSİER, William, F., **Auditing- A Systematic Approach** , a.g.e., s.191.
[68] PANY, Kurt ve O.,Ray Whittington, **Auditing**, a.g.e., s.275.
[69] GÜRBÜZ, Hasan, **Denetim**, **Muhasebe Denetimi**, Bilim Teknik Yayınları , s.51, 1995.

yönetimini, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkililiğini, sistematik ve disiplinli bir yaklaşımla değerlendirip geliştirerek kurumun hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur."[70]

Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde iç denetim fonksiyonunu sahip veya üst yöneticiler yerine getirir. Büyük işletmelerde ise iç kontrol sisteminin karmaşık oluşu ve işletme yöneticilerinin sistemi değerlemesine fazla zaman ayıramaması, bu fonksiyonun en üst yöneticiye bağlı ve işletmenin memuru olan iç denetçilere verilmesine yol açmaktadır.[71]

İç denetim faaliyetinin amaçları şunlardır: [72]

- İç kontrolün yeterliliğini saptamak,
- İşletmenin politika ve yöntemlerine uyulup, uyulmadığına karar vermek, değişiklikleri belirleyerek politikaların değişmesi gerekip gerekmediğini saptamak,
- Aktiflerin varlığını doğrulamak ve muhasebe bilgi sisteminin güvenilirliğini değerlendirmek, doğruluğunu saptamak,
- Bulgularını objektif biçimde yönetime sunmak ve gerekli olduğu yerlerde doğru işlemi önermek,

İç denetçi, faaliyetlerinin hangi safhasında olursa olsun işletme yönetiminin hizmetindedir. İç denetimin amaçlarına ulaşması için aşağıdaki faaliyetlerin gerçekleştirilmesini gerekmektedir. [73]

- Muhasebe, finansal ve diğer faaliyetsel kontrolün sağlamlığı, yeterliliği ve uygulamasının değerlendirilmesi,

---

[70] **İç Denetim ve Türkiye Uygulaması**, <www.bumko.gov.tr/proje/proje4/dokuman/IcDenTurUyg.doc>, (02.09.2005).

[71] ÇÖMLEKÇİ, Ferruh ve diğerleri, **Muhasebe Denetimi**, a.g.e, s.54

[72] HOLMES, Arthur W., **Muhasebe Denetimi 'Auditing' Standartları ve Yöntemleri Cilt I**, Çeviren: Oğuz GÖKTÜRK, Bilimsel Yayınlar Derneği, s.193, 1975.

[73] 'STETTLER Howard, Auditing Principles , Fourth Edition,Prentice Hall, Inc, Englewood Cleffs, New Jersey, 1996'dan aktaran AKGÜL Başak Ataman "İç Denetimde Yeni Yaklaşımlar" **Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi**, Cilt 4, Sayı 3, s.20, Eylül 2002.

- Faaliyet ve işlemlerin belirlenmiş politikalara, planlara ve yönergelere uygunluğunun soruşturulması,
- İşletmenin varlıklarının muhasebe kayıtlarına alındığı ve her türlü zararlara karşı korunduğunun soruşturulması,
- Yönetimin düzenleyip sunduğu her tür bilginin doğruluğu ve güvenilirliğinin araştırılması,
- Üstlenilen sorumlulukların yerine getirilmesi ile ilgili faaliyetlerin kalitesinin değerlendirilmesi,
- Faaliyetlerle ilgili iyileştirme önlemlerinin yönetime tavsiye edilmesidir.

Özellikle büyük işletmelerde iç kontrol yapısının önemli bir özelliği iç denetim fonksiyonudur. İç Denetim departmanı işletmenin finansal ve operasyonel faaliyetlerini ölçer. Hatalar ve düzensizlikler için faaliyetlerin yeniden gözden geçirilmesine ek olarak, iç denetim personeli belirlenmiş politika ve prosedürlerin takip edilip, edilmediğini belirler, etkin olmayan durumlar için yapılması gerekenleri de açığa çıkarır.[74] İç denetimin amacı olan iç kontrol sistemini değerlendirme süreci dış denetim faaliyetinin iç kontrol sistemini değerlendirme süreci ile aynıdır. İç kontrol sisteminin değerlendirilmesi sürecine üçüncü bölümde ayrıntılı olarak yer verilecektir.

3.2.1.9. Programlama

Organizasyonun amaçlarına ulaşması için yürütülmesi düşünülen çeşitli programların türü ve büyüklüğü hakkında karar veren programlama, bütçelemeden önce gelen bir safha olup, onaylanmış program bütçe için bir veridir.[75]

---

[74] HANSON, Ernest I., James J. Hamre ve Paul W. Walgenbach, **Financial Accounting,** Harcourt Brace Jovanovich Inc., s. 255, 1993.

[75] GÜREDİN, Ersin, **Denetim** a.g.e., s. 177.

3.2.1.10. Bütçeleme ve İç Raporlama

Bütçeler iç kontrol sistemi ortamının yaratılmasında önemli katkıda bulunur. Bütçe belirli bir dönem içinde kaynakların nasıl sağlanacağı ve ne şekilde kullanılacağını gösteren ayrıntılı plandır. Bütçeler planlama, kontrol, koordinasyon, motivasyon ve başarıyı ölçmeye yardım eder. Kontrol genel olarak amaçlar açısından başarının değerlendirilmesidir. Bu değerleme büyük ölçüde bütçeleme faaliyeti ile yapılır ve kontrol raporları paketi ile işletme içine raporlanır.[76]

İç kontrol sistemi açısından muhasebe bilgi sisteminin ve bütçe sisteminin özel bir önemi vardır. Bu sistemin sağlıklı işlemesi için, her aşamada ve işlemde muhasebe fişlerinin veya olayı tespite yarayan belgelerin kullanılması, nihai ödemeler ve borçlanmalar yapılmadan yetki kontrollerinin yapılması ve yetkililerin imzalarının alınması, nihai işlem yapılmadan imzadan önce rakamsal kontrollerin yapılması gereklidir. [77]

3.2.1.11. Faaliyet Ölçme

Faaliyetlerin tamamlanması sırasında tüketilen kaynaklar ve yaratılan gelirler ile ilgili kayıtlar eksiksiz bir biçimde izlenir. Bu kayıtlar hem programlama hem sorumluluk merkezlerine göre ayrı olarak tutulur. Programlar itibariyle sınıflandırılan bilgiler gelecekteki programlama çalışmalarına esas oluştururken, sorumluluk merkezleri itibariyle sınıflandırılmış bilgiler, merkez yöneticisinin başarısının ölçülmesinde kullanılır.[78]

3.2.2. Risk Kavramı ve Risk Değerlendirmesi

COSO yapısının ikinci bileşeni olan Risk Değerlendirilmesi kavramını açıklanmadan önce işletmelerde oluşabilecek riskleri ve riski etkileyen faktörleri incelemek gerekir.

---

[76] GÜREDİN, Ersin, **Denetim** a.g.e., s. 176.
[77] KAVAL, Hasan, **Muhasebe Denetimi**, a.g.e, s.94.
[78] GÜREDİN, Ersin **Denetim** a.g.e., s.178.

3.2.2.1. İşletmelerde Riskler

İşletmelerde riskler işletme içi ve dışı olmak üzere ikiye ayrılabilir. İşletme dışı riskler beş grupta incelenebilir. [79]

- **Doğal Riskler:** Doğal riskler de olağan doğal riskler ve olağanüstü doğal riskler olarak incelenebilir. Olağan doğal riskler; çürüme, küflenme, paslanma, bozulma, yıpranma şeklinde ortaya çıkar. Olağandışı doğal riskler ise yangın, deprem, su baskını gibi risklerdir.
- **Teknik Riskler:** Teknik buluşlar sonucu araç ve tesislerin teknik verim yeteneklerini kaybetmeleri ve normal çalışma süreleri üstünde çalışmaları nedeniyle fazla aşınma ve yıpranmalarıdır.
- **Ekonomik Riskler:** Tüketicilerin satın alma gücünün azalması, maddenin sürüm yeteneğini kaybetmesi, işletme için çok yıkıcı olan bir risktir. Bu durum mevsim, moda, konjonktür dalgalanmalardan meydana gelebilir.
- **Hukuki ve Siyasal Riskler:** Devlet müdahaleleri, genel vergi düzeni, savaş ve benzeri karışıklıklar bu tür risklerdendir.
- **Sosyal Riskler:** Toplumun ahlak, bilgi ve kültür durumu sosyal risk olarak sayılabilir. Toplum, dış tehlike olmakla kalmaz aynı zamanda işletme çalışanları da bu toplumdan tedarik edileceğinden işletme içinde de bir tehdit oluşturacaktır.
- **İşletme içi riskler**: İşletme içi riskleri de personel bilgisizliği ya da yetersizliğinden kaynaklanan ya da personel tarafından kasti olarak oluşturulan riskler oluşturabilir. [80]

3.2.2.2. İşletmede Riski Etkileyen Faktörler

Bir işletmede riskler aşağıdaki unsurlardan kaynaklanabilir ya da bunlara bağlı olarak değişebilir; [81]

---

[79] AKTUĞLU, Mehmet Ali, **Denetleme ve Revizyon**, Barış Yayınları, İzmir, s.8, 1996.
[80] AKTUĞLU, Mehmet Ali, **Denetleme ve Revizyon**, a.g.e., s. 9.

- Çalışma çevresindeki değişiklikler,
- Yeni personelin, iç kontrol sistemini farklı algılamış olması,
- Bilgi sistemlerinde belirgin ve hızlı değişimler,
- İşletmelerin hızlı ve belirgin biçimde gelişmeleri,
- Üretim süreci ve bilgi sistemlerindeki yeni teknolojiler,
- Tecrübenin az olduğu yeni bir üretim alanına girmek, yeni bir ürün üretmek ya da yeni bir faaliyette bulunmak,
- Yeniden yapılanmalar ile personel sayısında azalmalar veya görevlerinin dağılımında değişiklikler,
- İşletmelerin genişlemesi ya da yeni işletmeler satın alması,
- Yeni muhasebe ilkelerine uyum ya da bu ilkelerdeki değişimler.

3.2.2.3. Risk Değerlendirilmesi

İç kontrol sistemi temel bileşenlerinin ikincisi Risk Değerlendirmedir. Risk Değerlendirmesi, kurumun hedeflerini gerçekleştirmesini engelleyen önemli riskleri tespit ve analiz etme ve bunlara uygun yanıtlar verilmesini belirleme sürecidir.[82]

Tüm işletmeler büyüklüğü, yapısı, doğası, endüstrisine bakılmaksızın, iç ve dış kaynaklardan gelen, yönetilmesi zorunlu risklerle karşı karşıyadır. Çünkü ekonomik ve endüstriyel koşullar sürekli değişmektedir ve yönetim değişimle uyumlu riskleri tanımlamak ve onlarla başa çıkmak için değişen ortama karşı mücadele etmek zorundadır.[83]

Risk değerlendirmesi için öncelikle organizasyonun risk değerlendirme sisteminin organizasyonda var olan veya faaliyetlerden doğan riskleri planlaması ve yönetimin bu risklere zamanında cevap verip veremediğini belirlenmesi gerekir. Risk

---

[81] MESSİER, William, F., **Auditing- A Systematic Approach,** a.g.e., s.192.

[82] **Kamu Kesimi İç Kontrol Standartları Rehberi,** <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/elek/elekicerik/42IntosaiKontrolSt.pdf>, s.6., (02.09.2005).

[83] ARENS, Alvin A. ve diğerleri, **Essential Auditing Assurance Service**, a.g.e., s.248.

değerlendirmesi yapılırken öncelikle organizasyon içinde kontrol edilmesi gereken işlemler şunlardır[84]:

- Yönetimin, denetim personeli ya da diğer iç kontrol uzmanlarını risk değerleme ve değerlendirme sürecine dahil edip etmediği,
- Risk değerleme sürecinin yetenekli, bilgili, yeterli kaynaklarla donanmış yeterli sayıda personeli içerip içermediği,
- Yönetimin riskleri uygun bir şekilde değerlendirip, değerlendirmediği ve planlama öncesi süreç boyunca yeni ürün ve faaliyetler için dikkate alıp, almadığı,
- İşletme yeni ürünler üretirken, denetim personeli ve iç kontrol uzmanlarının da sürece dahil edilip, edilmediği,
- Yönetimin teknolojik konuları dikkate alıp almadığıdır.

Yukarıdaki işlemler değerlendirildikten sonra COSO yapısına göre etkin bir risk değerlendirme de şu şekilde oluşturulabilir. [85]

- Amaçların belirlenmesi,
- Amaçların uyumu,
- Amaçlara ulaşmak için risklerin belirlenmesi,
- Hangi risklerin kritik olduğunun belirlenmesi,
- Riskleri hafifletmek için gerekli faaliyetlerin belirlenmesidir.

Risk değerlendirmesinin ilk aşaması amaç belirlemedir. Bir işletmenin faaliyetleri ile ilgili kapsamlı ve tutarlı amaçlar belirlemesi, işletme faaliyetlerinin istenilen şekilde yürütülebilmesi ve işletmenin devamlılığının sağlanmasında hayati önem taşır. Belirlenen amaçlar işletme faaliyetleriyle uyumlu olurken, aynı zamanda da birbirleriyle çelişmemelidir.

---

[84] Comptroller of the Currency Administrator of National Banks, **Internal Control -Comptroller's Handbook,** <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/elek/ekutupana2.asp?id=349>, s.22, Ocak 2001 (10.10.05).

[85] APPLEGATE, D., T. Wills, "Integrating COSO," **Internal Auditor**, Cilt no. 56, Sayı 6, s.62, Aralık 1999.

İşletme içindeki amaçlar belirlendikten sonra bu amaçlara ulaşmaya engel olabilecek risklerin tespiti ve değerlendirilmesi gereklidir. Riski tespit etme kurumun hedefleriyle bağlantılı olmalı, kapsamlı olmalı, hem kurum düzeyinde hem faaliyet düzeyinde iç ve dış faktörlere bağlı olan riskleri içermelidir.[86] Bu değerlendirme sırasında risklerin değeri tahmin edilerek, hangi risklerin işletmeye en fazla zarar verecek, kritik düzeyde olduğu belirlenmelidir.

Son olarak da risklere verilecek yanıtları üretme aşamasına geçilir. Dikkate alınması gereken dört tür yanıt olması gerekmektedir. Bunlar riskin transferi, riski kabul etme, riski tedavi etme veya riski bertaraf etmedir. Etkin bir iç kontrol sistemi riski tedavi etmenin temel mekanizması olduğundan en uygun yöntem riskin tedavi edilmesidir.[87]

3.2.2.4. Finansal Raporlama Riskini Değerlendirme

Finansal raporlama üzerine yapılan kontroller şirketin tüm kontrol yapısının sadece bir bölümüdür. Finansal raporlama üzerindeki kontroller o ana kadar yapılmış finansal faaliyetlerin neler olduğunu, doğru biçimde raporlanıp raporlanmadığını ortaya koyma ve meydana gelmiş olan hata ve düzensizlikleri belirleme faaliyetleridir. Yani; geriye dönük kontrollerdir.[88] Finansal raporlama riski de işletme içi risklerdendir.

Finansal raporlama için risk değerlendirme; genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine uyumlu finansal raporların sunulması için risklerin tanımlanması, analizi ve yönetimidir.[89] Finansal raporlama ile ilgili riskler, işletmenin finansal raporlarla uyumlu finansal bilgilerini kayıt etme, işleme, özetleme, raporlamasını olumsuz

---

[86] **Kamu Kesimi İç Kontrol Standartları Rehberi** <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/elek/elekicerik/42IntosaiKontrolSt.pdf>, s.6-7, (02.09.2005)

[87] **Kamu Kesimi İç Kontrol Standartları Rehberi** <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/elek/elekicerik/42IntosaiKontrolSt.pdf>, s.6-7, (02.09.2005)

[88] LOCATELLİ, M. ve D. Hotz "Achieving Business Benefits Through Reporting On Internal Controls," **Bank Accounting & Finance (Euromoney Publications PLC)**, Cilt no. 12, Sayı 4, s.40, Yaz 1999.

[89] MESSİER, William, F., **Auditing- A Systematic Approach**, a.g.e., s.192.

yönde etkileyen iç ve dış olay ve durumları içerir. Finansal kontroller, hatalara ve hilelere hız veren durumlar en aza indirildiğinde, en güçlü halini alır. [90]

Kayıt altına alınmamış işlemlerin riskini azaltmak için, iç kontrol sistemi tamamlanmış tüm işlemlerin kaydedildiği konusunda makul bir güvence sağlayan yeterli kontrolleri sağlamalıdır. Hileli finansal raporların riskini azaltmak için sistem, işlemlerin sürekli onayını ve gözden geçirilmesini sağlamalıdır. Gerekli muhasebe düzenlemelerinin gözden kaçmasından ve gerçekçi olmayan muhasebe tahminlerinin riskinden kaçınmak için kontroller sistematik bir muhasebe sistemi ve dönem sonu kapanış işlemleri içermelidir.[91]

Finansal raporlama riskini etkileyen diğer bir faktör bütçe hedefleri ve kasıtlı yapılan yanlış beyanlarla ilgilidir. Eğer maliyetler, gelirler ve karlılık ile ilgili işletme amaçları, ulaşılabilir değilse, bütçeleme ile sorumlu olanlar, bütçe hedeflerine ulaşılmış gibi göstermek için sonuçları yanlış yansıtabilecektir. Bu riski azaltmak için işletmeler açıkça tanımlanmış ve ulaşılabilir hedefler belirlemelidir.[92]

Finansal raporlama riski aynı zamanda değişiklikleri yönetebilme yeteneğini de kapsar. İşletmenin çevresi değiştikçe, yeni risk ve fırsatlar ortaya çıkar. Yeni muhasebe personeli, yeni ya da değiştirilmiş muhasebe bilgi sistemleri yanlış beyan edilmiş finansal raporlar nedeniyle ortaya çıkabilecek riskleri artırır. Bu nedenle etkin bir iç kontrol sistemi, muhasebe ve finansal kontroller açısından uzmanlaşıncaya kadar dikkatlice gözlemlenecek, yeterli derecede eğitilecek personellere gerek duyar.[93]

3.2.3. Bilgi ve İletişim

COSO yapısına göre iç kontrol bileşenlerinin üçüncüsü bilgi ve iletişimdir. Bir kurum içinde iletilen, zamanında ve ilgili bilgi etkin bir kontrol için anahtardır. Doğru bilgiyi, doğru insana, doğru zamanda ulaştırarak, kurumun karar verme,

---

[90] KONRATH, Larry, F., **Auditing: A Risk Analysis Approach** a.g.e., s.209.
[91] KONRATH, Larry, F., **Auditing: A Risk Analysis Approach** a.g.e., s.209.
[92] KONRATH, Larry, F., **Auditing: A Risk Analysis Approach** a.g.e., s.209.
[93] KONRATH, Larry, F., **Auditing: A Risk Analysis Approach** a.g.e., s.209.

performans raporlama ve amaçlarını etkin ve etkili bir biçimde karşılama ihtiyacı yerine getirilir.[94]

Bilgi kaydedilmeli, yönetime ve kuruluş içinde ona ihtiyaç duyanlara belirli bir zaman dilimi içinde iletilmelidir. Bir işletmenin faaliyetlerini sürdürmek ve kontrol etmek için, iç işlerle olduğu kadar kurum dışı işlerle de ilgili amacına uygun, güvenilir, zamanlı iletişimlere sahip olunması gerekir. Kurum içinde amaçların tümüne ulaşabilmek için bilgi gereklidir. Etkin iletişim bilginin işletme içinde aşağı, yukarı yatay akışıyla meydana gelir. Etkin bilgi teknolojisi, kayıtların sürekli olarak yapılması, bilginin iletilmesi bakımından hayati öneme sahiptir.[95]

Üst yönetim tüm personele, çalışanların sorumluluklarını ciddiye alıp, almadıkları konusunda bilgi veren açık ve net mesajlar vermelidirler. Herkes iç kontrol sistemi içindeki rolünü bilmelidir. Aynı zamanda müşteri, tedarikçi, hissedar gibi işletme dışı gruplarla da etkin bir iletişim olmalıdır.[96]

Etkin bir bilgi ve iletişim ağı, istenen sonuçlara ulaşmak için kaynakların etkin, etkili ve ahlaki şekilde yönetilip, yönetilmediğini yönetimin anlamasına yardımcı olur. Aynı zamanda personelin de kendi sorumluluklarını görmesini ve üstlenmesini sağlar.[97]

Bilgi sistemlerin işleyişi aşağıda başlıklar halinde verilmiştir.

3.2.3.1. Bilginin Tanımlanması

Tüm ekonomik işlemlerin ve olayların ihmalleri önleyerek doğru biçimde tanımlanmasıdır. Girdilerin işlenmesi, işlemlerin belgelenmesi, ilişkilerin analizi,

---

[94] **Better Practice Guide ,** <http://www.anao.gov.au/WebSite.nsf/Publications/4A256AE90015F69B4A25692300136849> (17.02.2006).

[95] **Standards for Internal Control in Federal Government,** United States General Accounting Office, November 1999, <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/elek/ekutupana2.asp?id=4>, s.18-19. (15.10.05)

[96] PERRY, William E. ve Pete Warner, "The Quantitative Assesment of Internal Control," **Internal Auditor**, Cilt no 62, Sayı 2, s.53, Nisan 2005 .

[97] **Better Practice Guide ,** <http://www.anao.gov.au/WebSite.nsf/Publications/4A256AE90015F69B4A25692300136849> (17.02.2006).

hesap mutabakatının sağlanması muhasebe bilgi sistemlerinin bilginin tanımlanması elemanının kapsamındadır.[98]

3.2.3.2. Bilginin Elde Edilmesi

Bir kez tanımlandıktan sonra, muhasebe verisi onu bir araya getirecek ve kayıt altına alacak kişilerce erişilebilir olmalıdır. Bu bilgisayar yoluyla ya da el ile yapılan bir takım muhasebe işlemleri ile gerçekleştirilebilir. Elde etme anında hataları belirlemek ve önlemek kayda alma işlemlerinin doğru yapılmasını sağlar.[99]

3.2.3.3. Bilginin İşlenmesi

Muhasebe, işlemlerin günlük deftere oradan da büyük deftere kayıt edilmesi şeklinde işler. Dış denetçilerin bakış açısından ticari işlem ve olaylar çeşitlerine göre düzenli bir şekilde sınıflandırılmalı ve genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine göre kayıt edilmelidir.[100]

3.2.3.4. Bilginin Raporlanması

Dış denetçiler, iç kontrol sisteminin muhasebe bilgilerini büyük defterlerden genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine göre gerekli dönem sonu düzenlemelerini de içeren tam bir şekilde hazırlanmış finansal raporlara dönüştürmesiyle ilgilenir. Muhasebe bilgisinin elde edilmesi ve işlenmesi için kullanılan çoğu bilgisayar programı da büyük defterlerden dönemsel finansal raporları üretmek için düzenlenmiştir. Finansal raporların hazırlanmasına ek olarak, iç kontrol sistemi daha sonraki iç ve dış denetçi gözlemleri için muhasebe bilgi ve belgelerini de sağlayabilmelidir.[101]

---

[98] KONRATH, Larry F., **Auditing: A Risk Analysis Approach,** a.g.e., s.210.
[99] KONRATH, Larry F., **Auditing: A Risk Analysis Approach,** a.g.e., s.210.
[100] KONRATH, Larry F., **Auditing: A Risk Analysis Approach,** a.g.e., s.210.
[101] KONRATH, Larry F., **Auditing: A Risk Analysis Approach**, a.g.e., s.210.

3.2.4. Kontrol Faaliyetleri

COSO' ya göre iç kontrol sistemi bileşenlerinden dördüncüsü kontrol faaliyetleridir. Kontrol faaliyetlerini işletme üst yönetiminin iç kontrol sistemini yapısallaştırma faaliyeti olarak nitelemek mümkündür. İç kontrol sistemi esasında birbirleriyle uyumlu, birbirlerini destekleyen önlemlerden oluşan sistemdir. Bu sistem içinde, tamamen işletmeyi yönlendirmeyi (planlama, uygulama, yönlendirme faaliyetleri) amaçlayan sistemler ile kurulan bu sistemleri gözetmeye yönelik sistemler mevcuttur. Bundan kasıt işletmeyi kayıp, kaçak, hırsızlık gibi durumlardan koruyan önlemlerdir. Bunlardan bazıları varlıklara erişimi sınırlandıran önlemler şeklinde olabilir. Örneğin; fabrika veya işletmeye girişlerin kontrol altına alınması, veznenin ayrı bir mekanda bulunması gibi. [102]

Bir organizasyonun başarısını tehdit eden risklerle karşılaştığında kullanmak için birçok kontrol faaliyeti vardır. Bunlar genellikle dört kategori halinde toplanabilir. [103]

- **Yol Gösterici Kontrol Faaliyetleri:** Organizasyonu istediği yöne yönlendirebilmek için yol gösterici görevi yapmak için düzenlenmiştir. En fazla yol gösteren kontrol faaliyetleri, yasalar, düzenlemeler, politikalar, yazılı prosedürler şeklini alırlar.
- **Önleyici Kontrol Faaliyetleri:** İstenmeyen durumların oluşmasını engellemek için düzenlenen faaliyetlerdir.
- **Meydana Çıkarıcı Kontrol Faaliyetleri:** Meydana gelen istenmeyen durumları belirlemek ve yönetimi ne olduğu hakkında bilinçlendirmek için düzenlenen faaliyetlerdir. Bu, yönetimin tam zamanında doğru adımları almasını kolaylaştırır.
- **Düzeltici Kontrol Faaliyetleri:** İstenmeyen durumlar düzeltilene kadar bu durumlar üzerinde odaklanan kontrollerdir. Aynı zamanda istenmeyen

---

[102] KAVAL, Hasan, **Muhasebe Denetimi**, a.g.e, s.93.

[103] **Internal Control Standards**, <http://www.osc.state.ny.us/audits/audits/controls/standards.htm>, (09.09.05)

durumların tekrarlanmasını önlemek üzere prosedürler geliştirmeye de yardımcı olur.

Kontrol faaliyetlerini düzenlerken ve uygularken, yönetim bu kontrollerden minimum maliyetle maksimum faydayı elde etmeye çalışmalıdır. Kontrol faaliyetleri gerçekleştirilirken dikkate alınması gereken kurallar şunlardır:[104]

- Kontrol faaliyetlerinin maliyeti, organizasyonda istenmeyen durumlar ortaya çıktığında oluşan maliyetleri geçmemelidir,
- Yönetim, kontrol faaliyetlerini işletme sistem ve süreçleri oluştururken sistem ve sürece dahil etmelidir. Sistem ve süreçler oluştuktan sonra kontrol faaliyetlerini dahil etmeye çalışmak genellikle daha maliyetlidir,

COSO' ya göre kontrol faaliyetleri aşağıdaki politika ve prosedürlere bağlı olarak geliştirilir.[105]

3.2.4.1. Görevlerin Yeterince Ayrılması

Kontrol ile ilgili görevlerin ayrılığı ilkesi de kıymet hareketinin başlangıcından tamamlanmasına ve muhasebe kayıtlarına alınmasına kadar olan sorumluluğun tek bir kişi tarafından değil de bir kaç görevli tarafından yapılmasını öngörür.[106]

İç kontrolün temel konusu hiçbir kişi ya da departmanın ticari işlemleri tüm yönleriyle baştan sona yürütmemesidir. Her işlem beş basamaktan oluşmalıdır. İşlemlere başlanması için yetki alınmalı, işlemlere başlanmalı, işlemler onaylanmalı, yürütülmeli ve kayıt altına alınmalıdır. Kredili satış işlemini örnek verirsek; üst yönetim, belirli dönemlerde belirli kriterleri taşıyan müşterilerine kredili satış yapılması için yetki verebilir. Müşterilerden gelen siparişler satış departmanında alınır ve onay için kredi departmanına gönderilir. Kredi departmanı durumu inceler, satış onaylanırsa nakliye departmanı işlemleri yürütür. İstekleri stoklardan alır ve

---

[104] **Internal Control Standards**, <http://www.osc.state.ny.us/audits/audits/controls/standards.htm>, (09.09.05)

[105] GÜREDİN,Ersin, **Denetim**, a.g.e, s.179.

[106] GÜREDİN,Ersin, **Denetim**, a.g.e, s.179

müşteriye yönlendirir. Muhasebe departmanı, satış, kredi, nakliye departmanları tarafından yaratılan belgeleri kayıt altına alır ve müşteriye fatura eder.[107]

Görevlerin ayrılması da farklı şekillerde gerçekleştirilebilir. Bunların ilki varlıkların gözetiminin muhasebeden ayrılmasıdır. Örneğin; bir kişi nakit parayı almak, nakit girişlerini ve satışları kayıtlara geçirmek görevlerinin her ikisinden de sorumlu ise; müşteriden nakdi alabilir, müşterinin hesabı üzerinde satışı kaydetmeyerek, ya da gerçek olmayan satışlar kaydederek düzeltmeler yapabilir.[108]

Benzer şekilde, aynı kişi satıcının faturasını ödemek ve ödemeyi yaparken çeki imzalamak işlemlerinin her ikisinden sorumlu olmamalıdır. Bir ticari işlemi gerçekleştirmek ve o ticari işlemle ilgili varlığı teslim almak aynı kişinin sorumluluğu ise bu durum da organizasyondaki hileleri artırabilir.[109]

Eğer bir organizasyonda her departman ayrı olarak kendi faaliyetlerini kayıt altına alıyorsa, her bölüm kendi performansını yüksek göstermek için sonuçları saptırabilecektir. Bunu önlemek için kayıt altına alma işlemleri her departmanda ayrı kontrolörler gözetiminde gerçekleştirilmelidir.[110]

Görevlerin farklı kişilerce yürütülmesi iç kontrollerin etkinliği açısından olumlu sonuçlar doğurur. Bu ilke sayesinde iş bölümü ve uzmanlaşma sağlanacaktır. Bir kişi tarafından yapılan hata da diğer kişi tarafından kolayca görülür. Bir kişinin hem hile yapıp, hem gizleyecek pozisyonda olması ihtimali ortadan kalkar. [111]

3.2.4.2. Ticari İşlem Ve Faaliyetlerin Yetkilendirilmesinin Tam Olarak Belirlenmesi

Her işlem mutlaka yetkilendirilmiş kişiler tarafından ve yetkileri dahilinde yapılmalıdır. Örneğin; stoklarla, parayla, menkul değerlerle sadece bu konuda yetkisi bulunan kişiler ilgilenmelidir. Kişilere verilen yetkiler genel ya da özel olabilir.

---

[107] MEİGS, Walter B., O. Ray Whittington., Kurt Pany ve Robert, F. Meigs, **Principles of Auditing,** R.R. Donelley&Sons Company, ABD, s.161, 1989.

[108] ARENS, Alvin A. ve diğerleri, **Essential Auditing Assurance Service**, a.g.e., s. 250.

[109] ARENS, Alvin A. ve diğerleri, **Essential Auditing Assurance Service** a.g.e., s. 250.

[110] ARENS, Alvin A. ve diğerleri, **Essential Auditing Assurance Service** a.g.e., s. 250.

[111] YILANCI, Münevver "Muhasebe Bilgi Sistemleri İç Kontrol ve Verimlilik Üçgeni," **Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi**, Cilt no. 3, Sayı. 3, s.43, Eylül 2001.

Aynı şekilde muhasebe kayıtları da konunun uzmanları tarafından yapılmalıdır.[112] Ayrıca her bir sorumlu birimin veya kişinin ne kadar işlemi gerçekleştireceğine, ne miktar satın almayı tek başına yapabileceğine, ne kadar satışı veresiye gerçekleştirebileceğine ilişkin yetki limitlerinin belirlenmesi, şeklinde kontroller de gerçekleştirilebilir.[113]

3.2.4.3. Yeterli Belge Ve Kayıt

Belge ve kayıtlar ticari işlemlerin yapıldığı ve özetlendiği fiziksel araçlardır. Satış faturaları, sipariş istekleri, işçi zaman kartları gibi belgeler örnek olarak verilebilir. Bu belgeler özel amaçlarla kullanılmadığı sürece bilgisayarlarda saklanırlar. Belgeler, değişik organizasyonlar arasında bilginin iletilmesini sağlar. Belgeler, tüm varlıkların düzenli olarak kontrol edildiğini ve tüm işlemlerin doğru olarak kaydedildiğini sağlayacak makul bir güvence sağlamak için yeterli olmalıdır.[114]

3.2.4.4. Performans Üzerinde Bağımsız Kontroller

Yeterli iç kontrolleri sağlamak için varlık ve kayıtları korumak temeldir. Eğer varlıklar korunmasız şekilde bırakılırsa çalınabilirler. Kayıtlar yeterince korunmazsa, zarar görebilir ya da kaybolabilirler. Bilgisayar destekli bir işletme ise, bilgisayar ekipmanları, programları ve veri dosyalarını korumak önemlidir. Veri dosyaları işletmenin kayıtlarıdır ve zarar gördüğünde bu durum işletme için maliyetli olabilir hatta tekrar kurulmaları mümkün olmayabilir.[115]

Varlık ve kayıtları korumanın en yaygın hali fiziksel önlemler almaktır. Buna bir örnek envanteri hırsızlıklardan korumak için depoların kullanılmasıdır. Depolar yetenekli bir personelin gözetimi altında olmalıdır.[116]

---

[112] GÜREDİN, Ersin, **Denetim,** a.g.e, s. 180.
[113] KAVAL, Hasan, **Muhasebe Denetimi**, a.g.e, s.93.
[114] ARENS, Alvin A. ve diğerleri, **Essential Auditing Assurance Service**, a.g.e., s.251.
[115] ARENS, Alvin A. ve diğerleri, **Essential Auditing Assurance Service**, a.g.e., s. 251.
[116] ARENS, Alvin A. ve diğerleri, **Essential Auditing Assurance Service**, a.g.e., s. 251.

Kontrol Faaliyetleri, organizasyonun amaçlarına ve misyonuna ulaşmasını engelleyecek riskleri önleyen ya da azaltan araçlardır. Yönetim kontrol faaliyetlerinin düzenli işleyip, işlemediklerini gözlemlemek ve etkinliklerinin yönetimin önemsememesi, hata ve yanlış kararlar ile tehlikeye düşürülmemesini güvenceye almak için bu faaliyetleri yakından takip etmeli ve değerlendirmelidir. [117]

3.2.4.5. Bilgi İşlenme Süreci

Bilgi sistemleri kontrol faaliyetlerinin iki kategorisi vardır. Genel kontroller ve uygulama kontrolleridir. Genel kontroller, bilgi işleme çevresi ile ilgilidir bilgisayar yazılımları üzerindeki kontrollerle ilgilidir. Örneğin; bir işletmenin muhasebe sistemleri için yeni programlar geliştirmesi yeterli belgelendirme ve uygulama öncesi test etmeyi gerektirir.[118]

Uygulama kontrolleri, ticari işlemlerin işlenmesi ve geçerliliğinin doğruluğunun, sağlamasına yönelik kontroller oluşturur. Buna iki örnek verirsek; ilki, bir işletmenin muhasebe sisteminin düzenli işlediğini garanti eden kontroller, ikinci olarak muhasebe sisteminde ilgili tüm bilgi ve belgelerin sağlanıp, sağlanmadığına yönelik kontrollerdir.[119]

3.2.5. Gözetim

Gözetim etkin bir kontrol yapısının son temel bileşenidir. Bilgi ve iletişim ile yakından ilgilidir. İzleme, belirli bir zaman boyunca iç kontrol sisteminin performans kalitesini değerlendirme sürecidir. Bu sürekli izleme faaliyetleri, ayrı değerlendirmeler, ya da her ikisinin kombinasyonu şeklinde olabilir. Sürekli izlemeler, işlemler sırasında meydana gelir. Düzenli yönetim gözetim faaliyetleri ile personelin görevini yaparken meydana getirdiği faaliyetleri içerir. [120]

---

[117] **Internal Control Standards**, <http://www.osc.state.ny.us/audits/audits/controls/standards.htm>, (09.09.05)

[118] MESSIER, William, F., **Auditing- A Systematic Approach**, a.g.e., s.193.

[119] MESSIER, William, F., **Auditing- A Systematic Approach**, a.g.e., s.193.

[120] PERRY, William, Pete Warner "The Quantitative Assesment of Internal Control" **Internal Auditor**, Cilt no 62, Sayı 2, s.53, Nisan 2005.

Sürekli izlemeler, ayrı değerlendirmelerden daha etkin bir yapı ortaya koyar. Sürekli izlemeye, kendi kendini kontrol ve değerleme, personeli kontrol süreçlerindeki bozulma, fazlalık, gereksiz tekrarlama, boşluk gibi durumları belirlemeye teşvik etme şeklindeki geleneksel yönetim ve gözetim faaliyetleri ile ulaşılabilir. Zaman zaman yapılan ayrı değerlendirmeler de yararlı bir araçtır. Kontrol yapısının etkinliğine yeni bir bakış sağlar. Ayrı değerlendirmelerin yapılmasında iç denetim kilit rol oynar.[121]

İzleme ve gözden geçirmelerin kapsamı ve sıklığı risklerin değerlendirilmesi ve sürekli izleme faaliyetlerinin etkinliğine bağlıdır. Sürekli izlemeler arttıkça, iç denetçi veya yönetim tarafından ayrı gözden geçirmelere olan ihtiyaç azalacaktır. Çevre değiştikçe kontrol yapısının etkinliği ve uygunluğu da değişecektir. Sonuç olarak kontrol yapısı değişen durum ve koşullara uyum sağlamak için yeniden değerlendirilmeli ve uyumlaştırılmalıdır. [122]

3.3. İç Kontrol Sisteminde Kurumsal Risk Yönetimi

Son zamanlarda yaşanan bazı olaylara bağlı olarak işletmelerde risk yönetiminin önemi ile ilgili bilinç artmıştır. Bunları; İşletme skandalları, birçok işletmenin hatalarından kaynaklanan ekonomik yavaşlamalar, dünyada meydana gelen ve yeni riskler yaratan olaylar şeklinde sıralayabiliriz.[123]

Son zamanlarda yaşanan bu olaylar sonucunda üst düzey yöneticiler bir seri kanuna, düzenlemeye ve kurumsal yönetişim ve risk yönetimi için belirlenmiş standartlara uyum sağlamak zorunda kalmıştır. Bu uyumu kolaylaştırmak amacıyla COSO kurum çapında risk yönetimi için 2004 yılının Eylül ayında 'Kurum Riskinin Yönetimi – Bütünleştirilmiş Yapı' adıyla bir yapı daha oluşturmuştur. Bu yapının

---

[121] **Better Practice Guide,** <http://www.anao.gov.au/WebSite.nsf/Publications/4A256AE90015F69B4A25692300136849>, (17.02.2006).

[122] **Better Practice Guide,** <http://www.anao.gov.au/WebSite.nsf/Publications/4A256AE90015F69B4A25692300136849> (17.02.2006).

[123] **Coso Enterprise Risk Management Framework** **<**http://www.fei.org/download/sayther_coso_ppt.ppt>, (15.12.05).

amacı, organizasyonlarda kurumsal risk yönetimini (ERM) standart hale getirebilmektir.[124]

2004 yılında oluşturulan yapıda da 1992 de oluşturulan yapıda olduğu gibi Amerikan Setifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü – AICPA, Amerikan Muhasebe Kuruluşu – AAA, Finansal Yöneticiler Enstitüsü – FEI, İç Denetçiler Enstitüsü – IIA, Yönetim Muhasebecileri Enstitüsü – IMA dan temsilcilerden oluşmaktadır.

Treadway Komisyonu tarafından 2004 yılında işletme riskini de açıklayabilmek için güncellediği yeni COSO yapısı; işletmedeki risklerin belirlenmesi ve yönetilmesinin önemini vurgulamaktadır. Bu yapıya üç yeni bileşen eklenmiştir. Bunlar; altıncı bileşen amaç belirleme, yedinci bileşen olayları tanımlama, sekizinci bileşen riske cevap vermedir. Bu sekiz parçalı COSO yapısı, Sarbanes Oxley'e uyan işletmeler için gerçek bir yol haritası olmuştur. Sarbanes Oxley hareketi 404. bölümüne uygun olarak oluşturulan SEC kuralları, işletmelerin finansal raporlama ile ilgili iç kontrol yapılarının tanınmış bir iç kontrol yapısını temel alarak oluşturulması gerektiğini ifade etmiştir. SEC tarafından tavsiye edilen model yapı da COSO tarafından oluşturulmuş yapıdır.[125]

Bu sekiz bileşenli Kurumsal Risk Yönetimi Bütünleştirilmiş Yapısını (KRY) şu şekilde açıklamak mümkündür.

1. İç çevre
2. Amaç Belirleme
3. Olayları tanımlama
4. Riski Değerleme
5. Riske Tepki Verme
6. Kontrol faaliyetleri

---

[124] BALLOU Brian ve Dan L. Heitger, "A Building – Block Approach for Implementing COSO's Enterprise Risk Management – Integrated Framework" , **Management Accounting Quarterly**, Cilt 6, Sayı 2, s.1, Kış 2005

[125] 'The COSO Framework: A Primer' , **Managing Accounts Payable**, , Cilt 5, Sayı 3, s.7, Mart 2005

7. Bilgi ve İletişim

8. İzleme

3.3.1. İç Çevre

COSO yapısına göre işletmede iç çevreyi etkileyen birçok bileşen vardır. İşletmeler, KRY yapısı geliştirirken bu bileşenler üzerinde durmalıdır. Fakat KRY yapısı geliştirilirken üzerinde durulması gereken kritik öneme sahip üç bileşen vardır. Bunlar risk yönetimi felsefesi, kültür ve organizasyon yapısıdır. Birçok işletme zaten mevcut risk kültürleri olduğunu iddia edebilir. Fakat kültürel öğeler; eğer işletmede risk yönetim felsefesi ve organizasyon yapısı varsa bir risk kültürü oluşturabilir.[126]

3.3.2. Amaç Belirleme

Bir işletme özel amaçlarını ve onlara ulaşmak için gerekli anahtar stratejilerini belirlemelidir. Risk alma iştahını belirlemek ve bunun da işletmenin amaç ve hedefleriyle uyumlu olmasını sağlamak da amaç belirleme bileşeninin bir parçasıdır. Bir işletmenin risk alma iştahı belirlenirken hissedarları, kilit pozisyondaki çalışanları, tedarik zincirinde yer alan tedarikçi ya da müşteri gibi dış etmenlerinin risk alma iştahları da dikkate alınmalıdır.[127]

3.3.3. Olayları Tanımlama

Bir işletmeyi etkileyecek risk olaylarını tanımlamak KRY yapısının geliştirilmesinde önemli bir adımdır. İşletmede işletmeyi etkileyecek riskler dikkatli bir şekilde kategorilere ayrılmalı ve bu risklerin farklı oluşma şekilleri önemsenmelidir.[128]

---

[126] BALLOU Brian ve Dan L. Heitger "A Building – Block Approach for Implementing COSO's Enterprise Risk Management – Integrated Framework," a.g.m., s.5.

[127] BALLOU Brian ve Dan L. Heitger "A Building – Block Approach for Implementing COSO's Enterprise Risk Management – Integrated Framework," a.g.m., s.7.

[128] BALLOU Brian ve Dan L. Heitger "A Building – Block Approach for Implementing COSO's Enterprise Risk Management – Integrated Framework," a.g.m., s.7.

3.3.4. Risk Değerleme

Risk değerleme aşamasında işletme öncelikle risk olaylarının ortaya çıkma sıklıklarını, maliyetlerini tahminler. Risk olaylarının kaynağı ve diğer risk olaylarıyla ilişkilerini inceleyerek, bu riskleri tahmin etme konusunda daha iyi bir duruma gelebileceklerdir. [129]

3.3.5. Riske Tepki Verme

Riske verilecek tepkiyi belirlemek de işletmede bir KRY yapısı geliştirilirken verilecek en önemli karardır. Risk olayları belirsizdir. Risk olayını kabul etme ya da riskten kaçınmanın organizasyon açısından önemli sonuçları vardır. Riski dağıtmayı seçerek işletme, kaynaklarını sigortalama ya da stratejik ortaklığa girmek üzere tahsis edebilir. İşletme riski azaltmayı seçerse bu kez kaynaklarını kontrol faaliyetleri uygulamaya tahsis edecektir.[130] Böylece önceden belirlenmiş kontrol faaliyetleri ile risk oluşmadan oluşma olasılığı azaltılmış olur.

İşletme aynı zamanda belirli risklere verilen tepkilerin diğer riskler üzerindeki etkisini de dikkate almalıdır. Bu ilişki genel olarak risk korelasyonu olarak bilinir. Örneğin; nihai ürünün kaliteli olmasını sağlamak için kalite kontrol prosedürü uygulama kararı ürünün üretim süresini uzatır ve müşteriye geç ulaşması riskini artırır. Bu riske karşı bir tepki seçmiş olan organizasyon, üretim döngüsünden geriye, kalite kontrol aşamaları için de zaman kalmasını sağlamalı ya da müşteriye geç dağıtım, hatalı ürün dağıtmaktan daha az maliyetli olmalıdır.[131]

Risklere verilen tepkiler, işletmenin risk potasında da değişikliklere yol açacaktır. Örneğin; bir riskten kaçınma kararı o riskin işletmenin risk potasından kaldırılmasıyla sonuçlanacaktır. Kabul edilen riskler için de potada bir değişiklik yapılmayacaktır. Eğer herhangi bir risk için riski azaltma veya dağıtma yoluna

---

[129] BALLOU Brian ve Dan L. Heitger "A Building – Block Approach for Implementing COSO's Enterprise Risk Management – Integrated Framework," a.g.m., s.7.

[130] BALLOU Brian ve Dan L. Heitger "A Building – Block Approach for Implementing COSO's Enterprise Risk Management – Integrated Framework,"a.g.m., s.7.

[131] BALLOU Brian ve Dan L. Heitger "A Building – Block Approach for Implementing COSO's Enterprise Risk Management – Integrated Framework," a.g.m., s.7.

gidilirse, bu etki potada o riskin ortaya çıkma sıklığının ya da maliyetinin azaltılması şeklinde görülebilecektir. [132]

3.3.6. Kontrol Faaliyetleri

Risklerini azaltmak isteyen işletmeler, o riskleri ya da maliyetlerini etkin bir şekilde azaltmak için kontrol faaliyetleri belirlemelidir. COSO KRY yapısı altında belirlenen kontrol faaliyetleri, COSO klasik yapısındaki kontrol faaliyetlerinin daha ötesindedir. Bir kontrol faaliyeti, riskin ortaya çıkma sıklığı ya da maliyetini azaltan teşvik edici faktörler ya da faaliyetleri de dikkate alır. COSO' nun klasik iç kontrol yapısındaki kontrol faaliyetleri de finansal raporlama riskini azaltmaya yöneliktir.[133]

3.3.7. Bilgi ve İletişim

Bilgi ve iletişim, kaçınılması gereken olayları da içerecek şekilde işletmede meydana gelen olayları izlemelidir. İşletme aynı zamanda KRY işlemlerin her seviyede tam zamanlı raporlamasını sağlamalıdır. Özellikle yönetimsel risk olaylarında KRY yapısının etkinliği ve bu olaylarla ilgili gerçek maliyetler raporlanmalıdır.[134]

3.3.8. İzleme

İzleme, KRY yapısı yaklaşımı için önemlidir. Çünkü bu noktada organizasyon, KRY yapısını nasıl geliştireceği konusunda kararlar verir. Ayrı risk değerlendirmeleri yaparak ve gerçek riskler ile bu risklerin maliyetlerini, tahminlenmiş riskler ve maliyetlerle kıyaslayarak, organizasyon risk değerlemesini iyileştirebilir.[135]

---

[132] BALLOU Brian ve Dan L. Heitger "A Building – Block Approach for Implementing COSO's Enterprise Risk Management – Integrated Framework,"a.g.m., s. 7-8.

[133] BALLOU Brian ve Dan L. Heitger, "A Building – Block Approach for Implementing COSO's Enterprise Risk Management – Integrated Framework,"a.g.m., s. 8.

[134] BALLOU Brian ve Dan L. Heitger "A Building – Block Approach for Implementing COSO's Enterprise Risk Management – Integrated Framework,"a.g.m., s.8.

[135] BALLOU Brian ve Dan L. Heitger "A Building – Block Approach for Implementing COSO's Enterprise Risk Management – Integrated Framework,"a.g.m., s.8.

3.4. Etkin Bir İç Kontrol Sistemi Oluşturulması için Muhasebe Hesaplarının İncelenmesi

Etkin bir kontrol sistemi ne kadar iyi düzenlenmiş olursa olsun ve ne kadar iyi işlerse işlesin, kurum hedeflerinin gerçekleştirilmesi veya kurumun ayakta kalması konusunda, yönetime mutlak değil, sadece makul bir güvence sağlayabilir. Etkili bir iç kontrol sistemi hedeflerin gerçekleşmeme ihtimalini azaltır. Ancak iç kontrollerin yetersiz biçimde tasarlanması veya arzu edildiği gibi çalışmaması riski daima mevcuttur.[136]

Yukarıda da açıklandığı gibi, iç kontrollerin etkin olabilmesi için işletme içinde belirlenmiş bir iç kontrol yapısı ve bu yapıya uygun olarak oluşturulmuş iç kontrol bileşenleri belirlenmelidir. Etkin bir iç kontrol sisteminin ne şekilde oluşturulacağına rehberlik eden iç kontrol sistemi bileşenlerine yukarıda iç kontrol sistemi bileşenleri bölümünde yer verilmiştir. Bunun yanında etkin iç kontroller sağlamak için günümüzde işletmeler için önemi giderek artan risk kavramını da ele almak gerekir. Kurum riskini de içeren COSO KRY yapısı kurum içi risk yönetimi konusunda işletmelere rehberlik yapmaktadır.

Bu bölümde de etkin bir iç kontrol sistemi oluşturulması için muhasebe hesaplarının ne şekilde olması gerektiği incelenecektir.

3.4.1. Nakit Tahsilatı ile İlgili Etkin İç Kontrol Yapısı

Nakit ile yapılan işlemlerde hile olma olasılığı daha yüksektir. Nakit tahsilatları ile ilgili etkin bir iç kontrolün temel koşulu, iyi bir işletme yapısına sahip olmaktır. İşletme içinde her bölümün görev ve sorumlulukları açıkça tanımlanmış olmalıdır. Her bölümün yetki ve sorumluluklarının sınırı kesin olarak belirlenmelidir.[137]

---

[136] **Kamu Kesimi İç Kontrol Standartları Rehberi**, <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/elek/elekicerik/42IntosaiKontrolSt.pdf> s.2., (02.09.2005).

[137] GÜREDİN, Ersin, **Denetim**, a.g.e., s.221.

Etkin bir iç kontrol, sadece yetkili kişilerin parayı tahsil etmelerini öngörür. Tahsilatı yapan kişinin bu işlem için üstünden bir onay alması gerekmez. Tüm tahsilat günlük olarak bankaya yatırılmalıdır. Böylece her işlem işletmede ve bankada olmak üzere iki kez kayıtlara alınmış ve kontrol edilmiş olur. Tahsil edilen nakit ve çeklere erişim de sınırlı olmalıdır.[138]

3.4.2. Nakit Ödemelerle İlgili Etkin İç Kontrol Yapısı

Nakit ödemelerle ilgili etkin bir iç kontrol yapısına kavuşmak için de iyi bir işletme yapısına sahip olunmalıdır. Küçük kasadan yapılan önemsiz ödemeler dışındaki tüm ödemeler banka hesabından çek ile yapılmalıdır. Ödemeler sadece teslim alındığı veya tamamlandığı bilinen mal ve hizmet için ve uygunluk onayı alınmış işlemler için yapılmalıdır. Çek hazırlandıktan sonra ödeme tutarı doğru olarak muhasebe kayıtlarına geçirilmelidir.[139]

Ödeme yetkisi verilen kişilerin muhasebe yetkisi olan kişilerden ayrı olması, bu kişilere muhasebe işlemlerine ilişkin herhangi bir yetkinin verilmemesi gerekir.

3.4.3. Menkul Kıymetlere İlişkin Etkin İç Kontrol Yapısı

Menkul kıymetler faiz geliri elde etmek, kar payı sağlamak ya da fiyat değişimlerinden yararlanmak amacıyla elde tutulan hisse senedi, tahvil ve bonolar ile iştirakler sermaye payları ya da yasal sebepler ya da başka sebeplerle elde tutulan senetleri kapsamaktadır. Menkul kıymet alımları ancak yetkili kişilerce yapılmalıdır. Alımını ve satışını yapacak kişi menkul kıymetler ve menkul kıymet borsaları hakkında bilgi sahibi olmalıdır. [140]

---

[138] GÜREDİN, Ersin, ve diğerleri, **Muhasebe Denetimi ve Mali Analiz**, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1995, s.145.

[139] GÜREDİN, Ersin ve diğerleri **Muhasebe Denetimi ve Mali Analiz**, a.g.e., s.147.

[140] ÖZER, M., **Denetim 1-2**, Özkan Matbaacılık,- Gazetecilik, 1. Baskı, Ankara, s.350, 1997'den aktaran UYSAL, Levent, **İşletmelerde İç kontrol Sistemi ve bir Uygulama**, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, s.59, 2001.

3.4.4. Alacaklarla ilgili Etkin İç Kontrol Yapısı

Alacaklarla ilgili etkin bir iç kontrol sistemi olmalıdır. Burada sözü edilen ticari alacaklardır. Bunlar ticari faaliyetler sonucu mal ve hizmet satışından doğan alacaklardır. Alacaklar satışlar ile yakından ilgilidir.[141] Satışlarla yakından ilgili olduğundan satışlarla ilgili kontrol prosedürleriyle de uyumlu olmalıdır.

İşletmede iyi bir satış politikası olmalıdır. Kredili satışların kimlere hangi şartlarda yapılacağı belirlenmiş olmalıdır. Ticari alacaklar dışındaki ortaklardan, personelden, iştiraklerden ve bağlı ortaklıklardan olan alacaklarda da alacağı doğuran olayda herhangi bir hile yada hata olup olmadığı alacakların toplam tutarı yönünden kontrol edilmelidir. [142]

3.4.5. Stoklar ile İlgili Etkin İç Kontrol Yapısı

Stok alım işlemlerinin uygun bir biçimde yürütülüp, tamamlanması için geçerli alım onaylarının bulunması, malların işletmeye girişlerinin fiilen yapılmış olması, satıcı faturasının gelmiş olması koşulları aranır. Satın alma isteği, doğrudan üretim biriminden ya da stok kontrol biriminden gelmelidir. Bu talep için gerekli incelemeler yapıldıktan sonra satın alma isteği hazırlanmalı ve satın alma bölümüne gönderilmelidir. Satın alma yetkisi satın alma bölümüne aittir. Bu bölümün sorumluluğu istenen malları en düşük fiyattan satın almaktır. Her alım için bir satın alma emri hazırlanır. Satın alma emri üzerinde satın alınacak miktar, fiyat, teslim tarihi ve koşulları belirtilmelidir. Satın alma emrinin aslı malın alınacağı satıcıya gönderilir. En az üç kopya iç kullanım için işletmede bırakılır. Satın alma emrinin bir kopyası da satın alma bölümünde saklanır. Bir kopyası teslim alma bölümüne gönderilir. Üçüncü kopya muhasebe bölümüne gönderilir.[143]

Mali işletmeye geldiğinde bunların kabulü ve teslim alınması bağımsız bir birim olan teslim alma bölümü tarafından yapılır. Teslim alınan mallar için teslim

---

[141] GÜREDİN, Ersin ve diğerleri, **Muhasebe Denetimi ve Mali Analiz**, a.g.e., s.164.

[142] ÖZER, M., **Denetim 1-2**, Özkan Matbaacılık,- Gazetecilik, 1. Baskı, Ankara, s.351, 1997'den aktaran UYSAL, Levent, a.g.e., s.65.

[143] GÜREDİN, Ersin ve diğerleri, **Muhasebe Denetimi ve Mali Analiz**, a.g.e., s.181.

alma raporu düzenler. Teslim alınan raporun bir kopyası mallarla birlikte ambara gönderilir ve ambarın malı kabul ettiği teslim alma raporu üzerine işlenir.[144]

3.4.6. Sabit Kıymetlerle İlgili Etkin İç Kontrol Yapısı

Maddi Duran Varlıklarla ilgili iç kontrol sistemi kurulurken de, muhasebe kayıtlarına geçirme, varlıkları koruma, ve alım satımlarının onaylanması gibi sorumluluklar birbirinden ayrılmış olmalıdır.

3.4.7. Yabancı Kaynaklarla İlgili Etkin İç Kontrol Yapısı

Borçlar üzerindeki iç kontrol kasa tahsil ve ödemeleri iç kontrol sistemi ile yakından ilgilidir. Ortaya çıkan yükümlülüklerin büyük bir kısmı nakit girişine yol açmış işlemler sonucu doğar. Bankadan borç alma, tahvil çıkartılarak uzun vadeli borçlanılma bu yükümlülüklere örnektir. Bir borcun azaltılması genel olarak nakit çıkışına yol açar. Borçlarla ilgili etkin bir iç kontrol sistemi işletmeyi borç altına sokma veya borçları yenileme yetkisini taşıyan kişilerin önceden belirlenmiş olmasını öngörür. Ödemesi yapılan borçlar için ödeme onayı ve belgeleme ile ilgili uygun bir ödeme sisteminin geliştirilmiş olması gereklidir.[145]

3.4.8. Öz Sermaye İle İlgili Etkin İç Kontrol Yapısı

Etkin bir iç kontrol sisteminin kurulması uygun bir işletme yapısını gerektirir. Öz sermaye iç kontrol için oluşturulması gereken işletme yapısı nakit tahsilatı ve nakit ödemeleri sistemlerinden açıklanan yapının benzeridir. Öz sermaye işlemleri büyük meblağlı işlemlerdir. Bunlarla ilgili yetkilendirmeler açık ve kesin olmalıdır. İşletmede iyi bir belgeleme düzeni bulunmalıdır.

---

[144] GÜREDİN, Ersin ve diğerleri, **Muhasebe Denetimi ve Mali Analiz**, a.g.e., s.181-182.

[145] GÜREDİN, Ersin ve diğerleri, **Muhasebe Denetimi ve Mali Analiz**, a.g.e., s. 181-182.

3.5. İç Kontrol Sisteminin Değerlendirilmesi

İç kontrol, iç denetim faaliyetlerinin temelini oluşturur. Bununla birlikte iç kontrollerden sorumlu olanlar iç denetçiler değil, yönetimdir. Denetçiler, yönetime iç kontrolün nasıl işlediği ile ilgili bilgi sağlamak ile yükümlüdürler. [146]

Her denetimde, denetçiler denetimi planlayabilmek için iç kontrol yapısını iyi bir şekilde anlamalıdır. Bu, kontrol çevresini, muhasebe sistemini ve kontrol prosedürlerini anlama faaliyetlerini içerir. Denetçi, kontrol çevresi ve muhasebe sistemini anlarken, genelde kontrol prosedürleriyle ilgili detaylı bilgi de elde edecektir.[147]

Mali tablolar hakkında görüş oluşturabilmek amacıyla yapılacak denetim çalışmalarının kapsamının belirlenmesi üzerinde iç kontrol sistemi doğrudan etkili olacaktır. İç kontrol sisteminin etkinliği, denetim riskini etkileyeceğinden denetimin süresinin, örneklem büyüklüğünün ve önemlilik düzeyinin tespitinde belirleyici rol oynayacaktır.[148]

İç kontrol sisteminin değerlendirilmesinde sıralanan hususlara dikkat edilmelidir.[149]

- Organizasyon şemaları, iş akış şemaları, belge akım şemaları incelenmeli,
- Mali tabloların oluşturulmasına etki eden personelin eğitim ve deneyimleri hakkında yeterli kanının oluşturulması için gözlemde bulunulmalı,
- Uygulanan kontrol prosedürleri hakkında yeterli bilgi elde edilmeli,
- Uygulanan hesap planı, muhasebe yönetmeliği, çeşitli raporların içerik ve işlevleri incelenmeli, düzenlenen belge ve tutulan kayıtlar, tarih, imza, sıra ve seri no, adet, dağılım, arşivleme açılarından değerlendirilmelidir.

Yukarıda belirtilen tüm değerlendirilmelerden sonra müşteri işletmenin iç kontrol sistemi hakkında olumlu bir yargıya varıldığı durumlarda, denetçi iç kontrol

---

[146] HUBBARD, Larry, D."Understanding Internal Controls," **Internal Auditor,** cilt no.60, sayı 5, s.23, Ekim 2003.

[147] MEİGS, Walter B. ve diğerleri, **Principles of Auditing,** a.g.e., s.163.

[148] YAVAŞOĞLU, Mustafa, **Sermaye Piyasası Mevzuatında Bağımsız Denetim Yorum Uygulama ve Açıklamalar,** Seçkin Yayıncılık, Ankara, s.62, 2001.

[149] YAVAŞOĞLU, Mustafa, **Sermaye Piyasası Mevzuatında Bağımsız Denetim Yorum Uygulama ve Açıklamalar,** a.g.e., s.63.

prosedürleri ile tespiti mümkün olmayacak hata ve yolsuzlukların bulunabileceğini her zaman için hatırlatmak durumundadır. Sistem hakkında varılan olumlu yargı, denetim riskini azaltacağından denetçinin örneklem büyüklüğünün tespitinde ve önemlilik düzeyinin belirlenmesinde daha rahat hareket etmesine imkan sağlayacaktır.[150]

İşletmenin iç kontrol sürecinin anlaşılmasının, kontrol çevresi, muhasebe sistemi ve kontrol prosedürlerini anlama faaliyetlerini içerdiğini söylemiştik. Kontrol çevresinin anlaşılmasında kullanılan metotlar, yönetimde kilit rolü olan personel ile yapılan anketler, işletmenin faaliyetlerinin ve işlemlerinin gözlemlenmesi, müşteriyle olan geçmiş tecrübelerdir.[151]

Denetçi muhasebe sistemini anlarken de önce işletmede en fazla yapılan ticari işlemler hakkında bilgi sahibi olmalıdır. Daha sonra bu işlemlerin nasıl başladığı, kayıtlarının nasıl yapıldığı, ticari işlemlerin nasıl işlendiği finansal tabloların nasıl hazırlandığı konularını anlamalıdır.[152] Muhasebe sistemlerini anlayabilmek için gerekli denetim prosedürleri yönetim, denetçi ve personel ile yapılan anketleri, doküman, rapor ve kayıtların yakından incelenmesini, müşteri tarafından hazırlanmış sistem tanımlarını, işletmenin faaliyetlerinin gözlemlenmesini, müşteri ile daha önceden yaşanmış tecrübeleri, önceki yılın çalışma kağıtlarının incelenmesini içerir.[153]

Denetçi kontrol prosedürlerini anlarken de, iç kontrolün denetimi planlamak için yeterli olup, olmadığını anlamak, kontrol riskini değerlemek ve ek kontrol testleri düzenlemek, bu ek kontrol testlerini uygulamak, kontrol riskini yeniden değerleyip, maddilik testleri düzenlemek durumundadır.[154] Kontrol prosedürlerini anlarken kullanılan yöntemler, müşterinin ilgili personeli ile yapılan anketleri, yazılı

---

[150] YAVAŞOĞLU, Mustafa, **Sermaye Piyasası Mevzuatında Bağımsız Denetim Yorum Uygulama ve Açıklamalar**, a.g.e., s. 63.

[151] WİLLİNGHAM, John J. ve D.R. Carmichael, **Auditing Concepts and Methods- A Guide to Current Auditing Theory and Practice,** Mc. Graw- Hill Int. Editions, Singapore, s. 175, 1989.

[152] MEİGS, Walter B., ve diğerleri, **Principles of Auditing**, a.g.e., s.165.

[153] WİLLİNGHAM, John J. ve D.R. Carmichael**, Auditing Concepts and Methods- A Guide to Current Auditing Theory and Practice,** a.g.e., s. 175.

[154] MEİGS, Walter B., ve diğerleri, **Principles of Auditing**, a.g.e., s.164.

dokümanları, ticari işlemlerin işlenmesi sürecini yakından gözlemleme faaliyetlerini kapsar.[155]

İç kontrol sisteminin tanınması ve tanınmasında kullanılan yöntemlere aşağıda yer verilmiştir.

3.5.1. İç Kontrol Sisteminin Tanınması ve Tanınmasında Kullanılan Yöntemler

İşletmelerde iç kontroller farklı şekillerde bölümlere ayrılarak incelenebilir, bunlar;

- Mali tablolara göre bölümlendirme,
- Departmanlara göre bölümlendirme,
- İşletme işlevlerine göre bölümlendirme,
- Devrelere göre bölümlendirme olarak dört grupta incelenebilir.

Birinci bölümlemede iç kontroller mali tablolardaki hesaplar dikkate alınarak bölümlendirilip, incelenir: Nakit varlıklar, alacaklar, stoklar gibi. Departmanlara göre bölümlemede; her kısım bölüm ya da şube bir inceleme birimi olarak ele alınır. İşletme işlevlerine göre bölümlemede; Örneğin satın alma fonksiyonu ile iç kontrollerin incelenmesinde sipariş emrinin verilmesi, satıcı ile bağlantı kurulması, alış faturasının hesaplara işlenmesi, ödemelerin yapılması ve muhasebeye işlenmesi gibi işlemler birlikte incelenip değerlendirilir. Devrelere göre bölümlendirmede de benzer ve birbiriyle doğrudan ilişkili faaliyetler birlikte incelenip, değerlendirilir. Örneğin: Finansman, Harcama, Üretim ayrı faaliyet devreleridir ve bunlarla ilgili iç kontroller incelenir ve değerlenir.[156]

Denetçi denetlenen işletmelerin iç kontrollerini tanımaya çalışırken iç kontroller hakkında sistematik şekilde bilgi toplar ve bu bilgileri anlamlı bir şekilde

---

[155] WİLLİNGHAM, John J. ve D.R. Carmichael**, Auditing Concepts and Methods- A Guide to Current Auditing Theory and Practice,** a.g.e**.,** s.176.

[156] TÜREDİ, Hasan, **Denetim**, a.g.e., s.178.

çalışma kağıtlarına aktarır. Herhangi bir işletmenin tanınmasında yararlanılabilecek bilgi kaynakları çok çeşitlidir. Bu bilgi kaynakları şu şekilde sıralanabilir.[157]

- İşletmenin işletme yapısı,
- İşletmenin hesap planı ve muhasebe yönetmeliği,
- İşletme yönetiminin yayımladığı genelge ve yönetmelikler,
- İş tanımları,
- İşletme elemanları ile yapılan görüşmeler,
- İç denetçinin raporları, çalışma kağıtları, denetim raporları,
- Muhasebe çalışmalarının gözlenmesi, belge ve kayıtların incelenmesi,
- Çeşitli yayınlar, araştırma ve istatistikler

İç kontrol sisteminin tanımlanmasında kullanılan yöntemleri genel olarak not alma, akış şemaları ve soru formu yöntemleri olarak değerlendirebiliriz.

3.5.1.1. Not Alma Yöntemi

Not alma yöntemi, denetçinin çeşitli yollarla iç kontrol yapısı ile ilgili olarak elde ettiği bilgileri yazılı notlar biçimine dönüştürmesidir. Bu yöntemin uygulanmasında not biçimine getirilmesi gereken bazı faaliyetler bulunmaktadır. Bunlar muhasebe sisteminde yer alan her bir belge ve kaydın doğuş noktalarının ortaya konulması, sistemde yer alan çeşitli uygulama süreçlerinin not biçiminde izlenmesi, çeşitli kontrol prosedürlerinin uygulanma biçimlerinin not alınmasıdır. Bu yöntem genellikle küçük işletmelerde kullanılan belgeleme yöntemidir. Kullanımı basit olmakla birlikte, işletme yapısında yer alan her şeyi notlara dönüştürmek zordur.[158]

---

[157] TÜREDİ, Hasan, **Denetim**, a.g.e., s.179.
[158] BOZKURT, Nejat, **Muhasebe Denetimi**, Alfa Yayınları, İstanbul 1999, s.140

3.5.1.2. Akış Şemaları Yöntemi

İç kontrol yapısının işleyişinin, çeşitli semboller kullanılarak, şema biçimine getirilmesi ve izlenmesidir. İşletmede sistemin işleyişinin genel bir haritası ortaya konulabilmektedir. Örneğin işletmeye bir sipariş geldiği andan itibaren neler yapıldığı, satış işleminin hangi aşamalardan geçtiği, düzenlenen belgelerin hangi bölümlere gittiği başlangıçtan son noktaya kadar semboller yardımıyla izlenir.[159]

Çoğu denetçi iş akış şemalarını diğer yöntemlerden daha etkin olarak görmektedir. İş akış şemaları, her sürecin birbiri ardınca sembolik olarak ifade edildiği şemalardır.[160] Akış şemaları belirli faaliyetlere ilişkin tüm metodları gösterir. Başka bir deyişle, iş akış şemaları sistemin işleyişini gösteren şemalardır.[161]

3.5.1.3. Anket Formu Uygulama Yöntemi

İç kontrol sistemini anlayabilmek için hemen hemen her denetçi soru formu, kontrol listesi gibi genel materyaller kullanır. Soru formları ve kontrol listeleri hem hatırlamaya yardımcı olur hem de iç kontrollerin anlaşılmasında uygun bir yoldur.[162]

Kontrol çevresi ile ilgili formlar, denetçiye müşterinin ilgili politika ve prosedürlerini tanımlamaları için boş alanlar bırakılarak, kontrol çevresinin tüm özelliklerini sunan kontrol listelerinden, personel politikaları ve prosedürleri gibi tüm özelliklerin geniş kategorilere ayrılmış listelerini sunan formlara kadar değişim gösterir. [163]

İç kontrol sistemini tanımlamanın geleneksel bir yolu standart bir iç kontrol anketi doldurtmaktır. Anketler genellikle her büyük işlem için ayrı bir bölümden

---

[159] BOZKURT, Nejat, **Muhasebe Denetimi,** a.g.e, s.141.

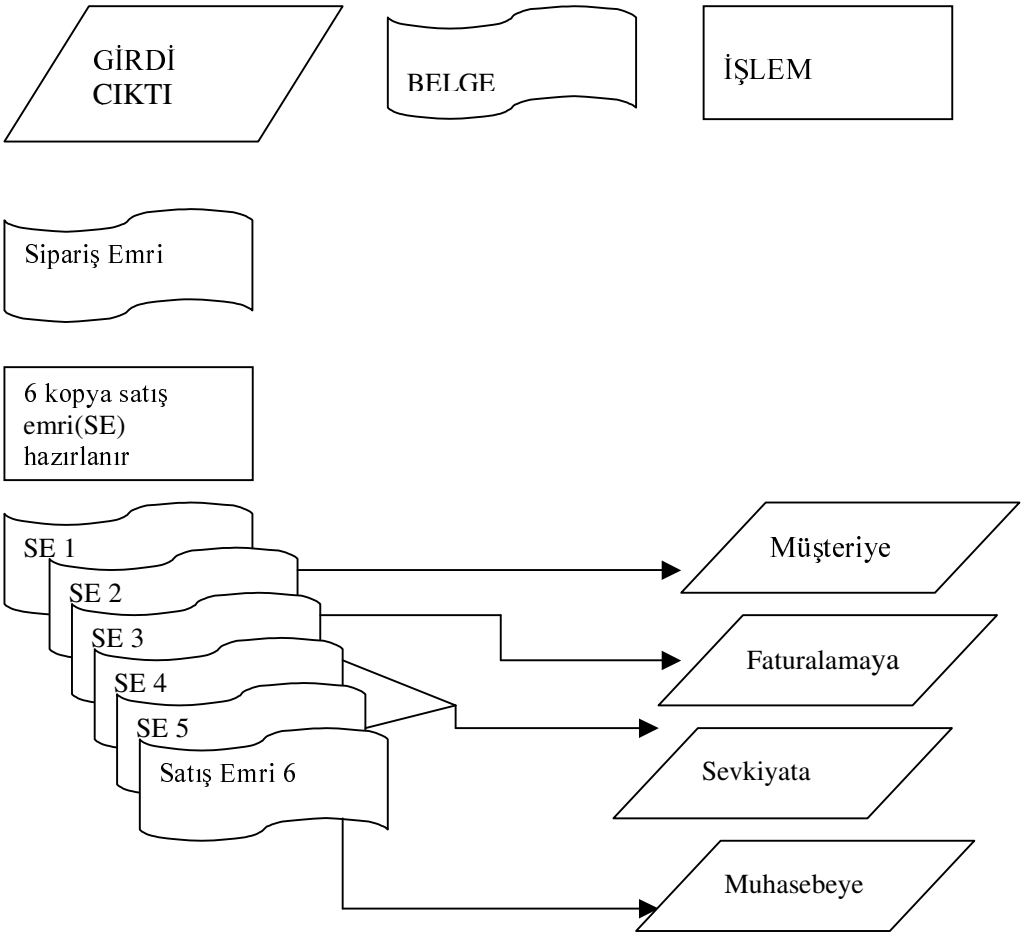
[160] MEİGS, Walter, B.,ve diğerleri, **Principles of Auditing**, a.g.e., s. 167

[161]ÇÖMLEKÇİ Ferruh, Celal Kepekçi ve Melih Erdoğan, **Muhasebe Denetimi**, Birlik Yayıncılık, s.67, Eskişehir 1992.

[162] WİLLİNGHAM, John J. ve D.R. Carmichael**, Auditing Concepts and Methods- A Guide to Current Auditing Theory and Practice**, a.g.e., s.177.

[163] WİLLİNGHAM, John J. ve D.R. Carmichael**, Auditing Concepts and Methods- A Guide to Current Auditing Theory and Practice,**, a.g.e., s.177.

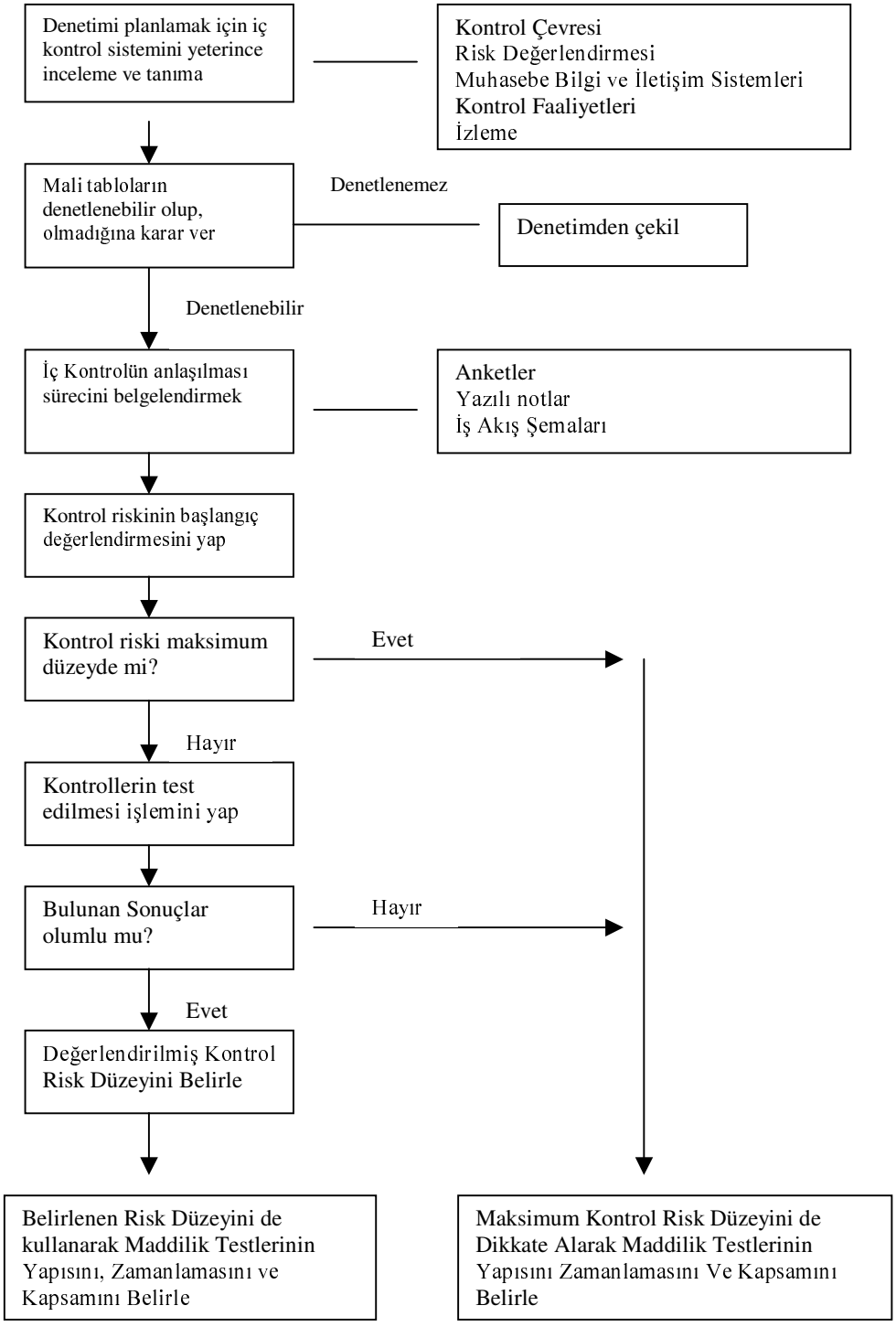
oluşur. Çoğu iç kontrol anketleri 'hayır' cevabı iç kontroldeki zayıflığı gösterecek şekilde düzenlenmiştir. Anket yönteminin sakıncası esnekliğinin olmamasıdır. [164]



Şekil 2.2. İş akış şeması sembolleri ve akış şeması örneği

Kaynak: BOZKURT, Nejat, Muhasebe Denetimi, a.g.e., s.142.

[164] MEİGS, Walter B. ve diğerleri, **Principles of Auditing**, a.g.e., s.167.



Şekil 2.3. Denetçi tarafından İç Kontrol Sisteminin Anlaşılması

Kaynak: BOZKURT, Nejat, Muhasebe Denetimi, a.g.e., s.131-132.

3.5.2. Sistemin Ön değerlendirilmesi

İşletmelerde iç kontrol sistemi ile ilgili olarak yapılacak ilk değerlendirme işletmenin denetlenebilir olup, olmadığının incelenmesidir. Denetlenilebilirliği belirlemek için iki temel faktör yönetimin dürüstlüğü ve muhasebe kayıtlarının yeterliliğidir. Eğer yönetim dürüst değilse, denetçinin güvenilir olmayan kanıtlara güvenmesini sağlayacak yanlış beyanlar sunulacaktır. Diğer taraftan muhasebe kayıtları eksikse, gerekli denetim kanıtı da yok demektir. İşletmenin denetlenemez olduğu sonucuna varılırsa, denetçi bu durumu müşteri ile konuşur, ya da denetimden çekilir.[165]

İç kontrol sistemini gözden geçiren denetçi, sistemin bir ön değerlemesini yapar ve iç kontrollere ne derece güvenebileceği konusunda geçici bir karar verir.

İç kontrol sistemi oluşturulurken işletme içinde önceden belirlenmiş iç kontrol bileşenlerden her biri incelenmeli ve anlaşılmalıdır. Denetçi her bileşenle ilgili farklı kontroller düzenlenip, düzenlenmediği ve bu kontrollerin uygulanıp, uygulanmadığı konusuna dikkat etmelidir.[166]

Denetçi, denetimin kapsamını ve genişliğini belirlerken iç kontrolün güvenilirliğini inceleyip, değerlendirmelidir. İç kontrol sisteminin değerlendirilmesi ve incelenmesinin ne kapsamda olacağı denetim hedeflerine göre belirlenir. Denetçi en azından bir iç kontrol hazırlık değerlendirmesi yapmalıdır. Bu değerlendirme, bünyesel risk ve kontrol riski hakkında bir başlangıç değerlendirmesi yapılabilmesine, ihtiyaç duyulan kontrol testlerinin kapsamının ve miktarının belirlenmesine, iç kontrolün güven duyulabilecek etkinlikte çalışıp, çalışmadığını değerlendirilmesine yetecek düzeyde olmalıdır.[167]

---

[165] ARENS, Alvin, A. ve James, K., Loebbeceke, **Auditing An Integrated Approach**, Prentice Hall, Inc., s. 305, 1997.

[166] ARENS, Alvin, A. ve James, K., Loebbeceke**, Auditing An Integrated Approach**, a.g.e., s. 304.

[167] **Polonya Sayıştayı Denetim Standartları, Çeviri: Baran Özeren** , s.26 <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/yayin2.asp?id=98s>, (16.09.2005).

3.5.3. Sistemin Risk Değerlendirilme Süreçlerinin İzlenmesi

Risk Değerlendirmesi, iç kontrolün yeterli bir kontrol sağlayıp, sağlamadığını belirlemek için kullanılan bir süreçtir. Buradaki yeterli kavramı hem yeterli düzeyde hem de maliyet etkin anlamına gelmektedir. Denetçinin amacı önceden belirlenmiş tehditlerin analizinin yapmaktır. Tehditlerin sıralaması yapılırken, oluşma olasılığı, parasal kayıplar, işletmeye olan potansiyel zararı göz önüne alınmalıdır. Bu sıralama bize hangi riskin daha fazla tehdit içerdiğini gösterir.[168]

Başlangıç kontrol riskinin belirlenmesinin ne şekilde gerçekleştirileceğini incelemeden önce denetim riski kavramını açıklamak gereklidir.

Denetim riski, denetçinin denetim sonunda mali tablolara ilişkin olarak oluşturduğu görüşünü desteklemeyen hususların varlığı olasılığıdır.[169] Diğer bir deyişle denetçilerin yaptıkları çalışmalarda önemli hataları ortaya çıkartmama olasılığı da denilebilecek denetim riski ile denetim çalışmalarında her an karşılaşılmaktadır. Denetim riskini azaltan unsur denetim güvenilirliğidir. Örneğin denetçi %99 denetim güvenilirliği arzuladığında katlanacağı risk derecesi %1 dir.[170]

Denetim risklerinin ilki yapısal risktir. Yapısal risk, denetçinin iradesi altında olmayan kendi iradesi ile ortadan kaldıramayacağı risk unsurlarından biridir. Hataların veya düzensizliklerin kaynağı olabilecek, ayrıca iç kontrol prosedürleri tarafından önlenmediği, ortaya çıkarılmadığı ve düzeltilmediği takdirde, finansal tablolara güvenilmemesine, temel faaliyetlerin yasa dışılığına veya düzensizliğine yahut finansal yönetimin makul davranmaktan uzaklaşmasına yol açacak ve bir eylemin, faaliyetin ya da yönetim sisteminin niteliğiyle ilgili olan risktir.[171]

Yapısal risk aynı zamanda iç kontrol sisteminin bulunmadığı veya yetersiz olduğu varsayıldığında, denetlenen hesaplarda hata, hile, yanlışların oluşma

---

[168] EGERDAHL, R., L., "A Rısk Matrıx Approach To Data Processıng Facılıty Audıts**"**, **Internal Auditor**, Cilt no. 52, Sayı 3, s.38, Haziran 1995.

[169] YAVAŞOĞLU, Mustafa, **Sermaye Piyasası Mevzuatında Bağımsız Denetim Yorum Uygulama ve Açıklamalar,** a.g.e., s. 63, 2001.

[170] BOZKURT, Nejat, **Muhasebe Denetimi**, a.g.e., s.105.

[171] **Polonya Sayıştayı Denetim Standartları**, s.12 <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/yayin2asp?id=98s> (16.09.2005)

olasılığıdır.[172] Bu riskin değerlenmesinde işletmedeki iç kontrol yapısı ile ilgili politika ve prosedürlerin etkisi dikkate alınmamaktadır. Bu politika ve prosedürlerin bulunmadığı varsayılmaktadır. Yapısal risk, işletme yapısı, yönetimin dürüstlüğü, işletmenin eğilimi, önceki denetim çalışmalarının sonuçları, denetimin ilk olması, ilgili taraflar, olağanüstü işlemler, işletmede süregelen sorunlar, personeldeki sürekli değişim, teknolojik gelişmelerden etkilenir. [173]

Denetim risklerinin ikincisi ortaya çıkarma (bulgu) riskidir. Denetçinin mali tablolarda bulunan önemli bir hatayı bulmada başarısız olması olasılığıdır. Kontrol ve yapısal riskin aksine denetçinin çalışmalarının etkisiyle değiştirilebilen bir unsurdur.[174]

Denetim risklerinin üçüncüsü kontrol riskidir. Kontrol riski, denetlenenin kontrol prosedürlerinin önemli hataları ve mevzuata aykırılıkları vaktinde ortaya çıkaramama, önleyememe ve düzeltememe riskidir.[175]

Yani iç kontrol sisteminin yetersizliği nedeniyle hata, hile, kaçak, kayıp gibi durumların olmasını önleyici tedbirlerin alınmamasından kaynaklanan risklerdir. Kontrol riski işletmede bulunan iç kontrol yapısının etkinliğinin bir sonucudur. İyi bir kontrol sistemi olmadığı zaman bu tür verimsizliklerin olması kaçınılmaz olduğu gibi, aynı zamanda finansal tablolarda hatalı ve yanlış gösterim, yanlı raporlama ve denetçi açısından da yanlış görüş verme riski artacaktır.[176]

Etkin bir iç kontrol sistemi, kontrol riskini azaltmaktadır. Kontrol riskinin sıfıra inmesi de mümkün değildir. Çünkü iç kontrol yapıları işletmelerde oluşabilecek hataları ortaya çıkarmada %100 güvenilirliğe sahip değildir. Denetçilerin doğal riskte olduğu gibi, kontrol riskini etkileme şansları yoktur.[177]

---

[172] YAVAŞOĞLU, Mustafa, **Sermaye Piyasası Mevzuatında Bağımsız Denetim Yorum Uygulama ve Açıklamalar**, Seçkin Yayıncılık, Ankara, s. 63, 2001.

[173] BOZKURT, Nejat, **Muhasebe Denetimi**, a.g.e., s.106.

[174] BOZKURT, Nejat, **Muhasebe Denetimi**, a.g.e., s.109.

[175] **Bulgaristan Sayıştayı Denetim Standartları**, Çeviren: Baran ÖZEREN, s.28. <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/yayin2.asp?id=99>

[176] KAVAL, Hasan, **Muhasebe Denetimi**, a.g.e, s.92.

[177] BOZKURT, Nejat, **Muhasebe Denetimi**, a.g.e., s.108.

3.5.4. Başlangıç Kontrol Riskinin Belirlenmesi

İşletmenin iç kontrol yapısının incelenmesi ve tanınması sonucunda denetçi işletmeyi denetlenebilir bulduğu anda yukarıda belirttiğimiz anket, not alma ya da iş akış şemaları yöntemlerinden birini kullanarak iç kontrolün anlaşılması sürecini belgelendirir ve böylece başlangıç kontrol risk düzeyini belirleme aşamasına gelmiş olur. Kontrol riski; yukarıda da belirtildiği gibi işletmenin iç kontrol yapısı ile ilgili olarak oluşturduğu politika ve prosedürlerinin, önemli hataları önleyememe ve ortaya çıkartamama riskidir.[178] Kontrol riskinin değerlendirilmesinde denetçi finansal tablolardaki hataları belirleme ve önleme konusunda iç kontrol sisteminin etkinliğini değerlendirir.[179] Kontrol riski seviyesi maksimum düzeyde ya da maksimum düzeyin altında belirlenebilir.[180]

İşletmenin doğasından kaynaklanan yapısal riskler sonucunda oluşabilecek önemli hatalar varsa ve bu hatalar iç kontrol sistemi tarafından belirlenemiyorsa bu hataların iç denetim prosedüründe belirlenen kontrol riski düzeyine göre iç denetim tarafından tespit edilmesi gereklidir. Eğer iç denetim tarafından da tespit edilemeyen hatalar varsa bu durum hatalı kayıtlara yol açacaktır ve bu hatalar ancak bağımsız denetim sürecinde belirlenebilecektir.[181] Bu nedenle kontrol risk düzeyinin doğru belirlenmesi oldukça önemlidir.

Denetçinin ilk kararı daha önce de belirtildiği gibi kontrol riskini maksimum ya da minimum düzeyde belirlemektir. Denetçi kontrol riskini şu sebeplerle maksimum düzeyde belirler. [182]

1. İşletmenin iç kontrol yapısı politika ve prosedürleri zayıftır.

---

[178] BOZKURT, Nejat, **Muhasebe Denetimi**, a.g.e, s.143.

[179] TAYLOR, Donald H. ve G. W. Glezen, **Auditing – An Assertions Approachs**, John Wiley&Soncs Inc., ABD, s.244., 1997.

[180] **Internal Control Notes 1**, <http://intraweb.stockton.edu/eyos/internal_audit/content/docs/icnote1.pdf>, (16.12.05).

[181] BAŞARAN., Cansen,'Türkiye'de Muhasebe Denetimine Tabi Şirketlerde İç Kontrol Sistemlerinin Durumu', **Muhasebe Denetim Mesleğinde 2000lere Doğru**, Editör Recep PEKDEMİR, İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası Yayınları, s.52, İstanbul 1997.

[182] WİLLİNGHAM, John J. ve D.R. Carmichael**, Auditing Concepts and Methods- A Guide to Current Auditing Theory and Practice,** Mc. Graw- Hill Int. Editions, Singapore, s.182, 1989.

2. İşletmenin kontrol yapısı politika ve prosedürleri etkin olabilir fakat bu politika ve prosedürlerin etkinliğini test etmek için kanıt toplamak, hesaplar ve ticari işlemlerle ilgili doğrudan maddilik testleri yapmaktan daha zaman alıcıdır.

3. Her bir varlık kalemi ile ilgili özel iç kontrol politika ve prosedürleri yoktur.

Kontrol risk düzeyi maksimumda belirlenmişse kontrol testlerine gerek yoktur. Kontrol risk düzeyi maksimumun altında belirlenirse o zaman denetçi tarafından kontrol testleri yapılmalıdır.[183] Kontrol risk düzeyinin maksimumda belirlenmesi zaten iç kontrollere güvenilemeyeceğini gösterdiği için, denetçi belirlenen risk düzeyini kullanarak doğrudan maddilik testlerinin yapısını, zamanlamasını ve kapsamını belirler.

Eğer başlangıç kontrol risk düzeyi maksimumun altında belirlenmişse, kontrollerin test edilmesi işlemine geçilmelidir. Kontrol testleri yapıldıktan sonra bir sonraki adım değerlendirilmiş kontrol risk düzeyinin belirlenmesidir.

Eğer denetçi kontrol riskini maksimumda belirlerse, denetçinin not alması yeterlidir. Bunun sebebiyle ilgili bir belgeye gerek yoktur. Buna rağmen; maksimumun altında belirlenmiş bir kontrol riski, denetçi iç kontrol politika ve prosedürlerine bir miktar güven duyduğu ve bu nedenle bazı maddilik testlerini azalttığı için, belgeyle desteklenmelidir.[184]

3.5.5. İç Kontrol Sisteminin Uygulamadaki Etkinliğinin Test Edilmesi

İşletmede, yönetim tarafından iç kontrol yapısı olarak konulmuş kuralların, uygulayıcılar tarafından planlandığı şekilde uygulanıp, uygulanmadığının ortaya konulması amacıyla yapılan bir tür yoklama çalışmalarına sistemi test etme çalışmaları denilmektedir. Bu çalışmalar denetçinin bir görüşe ulaşmasına yardımcı olur.[185]

---

[183] TAYLOR, Donald H. ve G. W. Glezen, **Auditing – An Assertions Approachs**, a.g.e., s.283.
[184] TAYLOR, Donald H. ve G. W. Glezen, **Auditing – An Assertions Approachs**, a.g.e., s.294.
[185] TÜREDİ, Hasan, 2001, **Denetim**, a.g.e., s.181.

İç kontrol politika ve prosedürlerinin işlevsel etkinliğinin değerlendirilmesini sağlayan bu testler şu açılardan doğrulayıcı kanıtların toplanmasına yönelik olarak düzenlenir.[186]

1. Prosedürleri kim yerine getiriyor?
2. Prosedürler tasarlandığı biçimde yerine getiriliyor mu?
3. Prosedürler tüm muhasebe dönemi boyunca aksatılmadan yerine getiriliyor mu?

Kontrol testleri diğer bir deyişle, sistemin alınan notlarda, doldurulan anketlerde veya akış şemalarında tespit edilmiş olduğu gibi işleyip, işlemediğini araştırmadır. Bir işletmede varolduğu iddia edilen iç kontrollerin gerçekten amaçlandığı gibi çalışıp, çalışmadığını tespit etme işlemine denetim literatüründe işlem testi veya uygunluk testi denilir. Bu testlerde denetçi, örneklem yöntemiyle bir işlemi ele alır. Bu işlemi başlangıç noktasından bitiş noktasına kadar gözden geçirir.[187]

3.5.6. Sistemin Son Değerlendirilmesi

Denetçi, iç kontrol sisteminin uygulamadaki etkinliğini test ettikten sonra sistemi son bir kez daha değerlendirir. Bu son değerlendirmeye göre denetçi gerekli görürse denetim programında bazı düzenlemeler yapar. İç kontrolleri zayıf bulduğu alanlar için programına ek denetim çalışmaları koyar. İç kontrolleri çok kuvvetli bulduğu alanlarda ise denetim programını daraltır. Denetçi yapmış olduğu bu çalışmalarla iç kontrol sisteminin zayıf noktalarının kuvvetlendirilmesi, aşırı ve gereksiz kontrollerin de kaldırılması için denetlenen işletmenin yöneticilerine tavsiyelerde bulunur.[188]

Uygulamayı değerlendirmek için yetenekli denetçilerin olması gerekmektedir. Değerlendirme yapılırken, her kontrol amacı ayrı olarak değerlendirilir. Her kontrol amacı için denetçi güçlü ve zayıf noktaları belirler. Her kontrol bileşeninin amacı

---

[186] **Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Staja Başlama Rehberi**, Deneyim Açık öğretim Yayıncılık, İstanbul, s. 281, 2005.

[187] GÜRBÜZ, Hasan, **Muhasebe Denetimi**, a.g.e, s.74.

[188] GÜRBÜZ, Hasan, **Muhasebe Denetimi**, a.g.e, s.74.

değerlendirildiğinde, güçlü ve zayıf noktaların neler olduğu açığa çıkarılır. Her kontrol bileşeni için bu durum ayrı olarak değerlendirilir. Tüm kontrol bileşenleri değerlendirildiğinde sonuçlar toplanır. Farklı denetçiler farklı puanlama yapmışsa doğru olanın hangisi olduğuna baş denetçi karar verir. Sonuç olarak rapor, kantitatif değerlendirmeyi ve iç kontrol sisteminin güçlü ve zayıf yönlerini içermelidir.[189]

3.6. İç Kontrol Sistemi Kısıtlayıcıları

İç kontrol sistemi ne kadar iyi düzenlenmiş olursa olsun, sadece amaçlara ulaşma konusunda makul bir teminat sağlar. Tüm kontrol sistemlerinde bazı kısıtlayıcılar mevcuttur.[190]

3.6.1. Yönetimin Sorumluluğu

İşletmenin kontrolünü denetçi değil, yönetim kurmalı ve sürdürmelidir. Bu konu denetçinin değil yönetimin genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri ile uyumlu finansal raporlar hazırlaması ile ilgilidir.[191]

3.6.2. Makul bir güvence sağlamak

Bir işletme, finansal raporlarının doğru bir biçimde açıklandığına dair makul bir güvence veren iç kontroller oluşturmalıdır. İç kontroller, kontrollerin sağlayacağı fayda ve kontrollerle katlanacak maliyetler karşılaştırıldıktan sonra yönetim tarafından hazırlanır. Yönetim çoğu zaman çok maliyetli olacağından ideal bir sistem uygulamak istemez. Örneğin; küçük bir şirketin yöneticisinden muhasebe bilgilerinin güvenilirliğinde ufak çapta geliştirmeler yapmak için bir çok ek muhasebe elemanını işe alması beklenemez.[192]

---

[189] PERRY William, E. and Pete Warner, '**The Quantitative Assesment of Internal Control**' Internal Auditor, Cilt 62, Sayı 2, s.55, April 2005.

[190] **Internal Control Notes 2** <http://intraweb.stockton.edu/eyos/internal_audit/content/docs/icnote2.pdf> 21.09.2005

[191] ARENS, Alvin A. ve diğerleri, **Essential Auditing Assurance Service**, R. R. Donnelley/Willard, a.g.e., s.242.

[192] ARENS, Alvin A. ve diğerleri, **Essential Auditing Assurance Service**, R. R. Donnelley/Willard, a.g.e., s.242.

3.6.3. Yapısal Kısıtlamalar

İç kontrol sistemi, oluşturulurken ve uygulanırken dikkat edilmezse tam olarak etkin olmaz. Sistem personeli ideal bir sistem düzenlemiş olsa da, sistemin etkinliği, onu kullanan personelin güvenilirliği ve yeterliliğine bağlıdır. Sayım envanterinin dikkatli bir şekilde geliştirildiğini ve iki çalışanın görevlendirildiğini düşünelim. Çalışanların hiç biri sayım talimatını anlamamış ya da her ikisi de dikkatsiz davranmışsa, sayım sonucu yanlış olacaktır. Ya da benzer şekilde çalışan bazı hırsızlık olaylarını ört bas etmek için envanteri olduğundan farklı gösterebilir.[193]

[193] ARENS, Alvin A., **Essential Auditing Assurance Service**, R. R. Donnelley/Willard,a.g.e, s.242.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İÇ KONTROL SİSTEMİNİN ETKİNLİĞİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

4.1. Uygulamanın Amacı

Bu uygulamanın amacı Isparta'da tekstil sektöründe faaliyet gösteren şirketlerde iç kontrol sistemlerini incelemek ve bu şirketlere etkin bir iç kontrol sistemi kurmaları konusunda önerilerde bulunmaktır.

4.2. Uygulamanın Metodolojisi

Bu uygulama gerçekleştirilirken, öncelikle Isparta'da tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde ön araştırma yapılmış, 17 işletme tespit edilmiş ve bu işletmelerin 16'sı ile yüz yüze görüşmek suretiyle anket çalışması yapılmıştır. Anket verileri SPSS paket programında değerlendirilmiştir.

4.3. Uygulamanın Muhasebe Literatürüne Katkısı

Muhasebe bilgilerinin güvenilir olması, bilgi kullanıcılarının alacakları kararlarda doğru ve isabetli karar vermeleri açısından son derece önemlidir. Bu bağlamda iç kontrol sistemi muhasebe bilgilerinin doğru ve güvenilir olmasını sağlayan önemli faktörlerden birisidir. Etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulması ve bu oluşumun etkili bir şekilde yürütülmesi muhasebe biliminin bir alt disiplini olan muhasebe denetimi açısından son derece önemlidir.

4.4. Uygulamanın Bulgularının Değerlendirilmesi

İşletmelere yapılan anketlerin sonuçları aşağıda çizelgeler yardımıyla bir bütün halinde verilmeye çalışılmıştır.

4.4.1. Üst Yönetimin İç Kontrol Sistemine Bakışı ile İlgili Bulguların Değerlendirilmesi

İşletme yönetiminin işletme içindeki kurulmuş ya da kurulacak iç kontrol yapılarına bakışları aşağıdaki sorular ile değerlendirilmeye çalışılmıştır. İşletmelerin sorulara verdikleri cevaplara göre etkin bir iç kontrol sistemini sağlayıp, sağlayamadıkları anlaşılmaya çalışılmış ve sonuçlar yorumlanmıştır.

Çizelge 3.1. İşletme Yönetiminin İç Kontrol Sistemine Bakışı

	Evet %	Hayır %	Kısmen %	Cevapsız %
İşletmenin örgüt şeması var mı?	63	19	18	-
Örgüt şeması günün şartlarına göre değiştiriliyor mu?	50	6	38	6
Yönetici ve memurların yetki ve sorumlulukları dengeli olarak tespit edilmiş midir?	63	25	12	-
İşletmenin bir kontrolör ya da iç denetçisi var mı?	50	38	12	-
İç denetçi programı ve raporları gözden geçiriyor mu?	44	38	18	-
Çalışanlar rotasyona tabi tutuluyor mu?	13	50	31	6
Yetki ve sorumlulukların tanımlandığı bir üst kademe yönetim yapısı mevcut mu?	63	31	6	-
Yönetim, hem yöneticiler hem personel için geçerli, yöneticilerin ve personelin tavır ve hareketleri için bir kriter olarak işlev gören yazılı davranış kurallarını yürürlüğe koymuş mu?	56	31	13	-
Yönetimin çalışanlarla, tedarikçilerle, müşterilerle, kredi verenlerle ve sigortacılarla ilişkilerini düzenleyen yazılı politikalar var mı?	31	50	13	6
Yönetim, kontrol ortamını ve iç kontrolleri konu alan bağımsız değerlendirmeleri teşvik ediyor ve bu değerlendirmelere göre davranıyor mu?	44	19	37	-
Yönetim, uygun düzeyde bir iç denetim faaliyeti için, yeterli kaynak sağlıyor mu?	38	25	37	-
Üst düzey boş kadrolar uygun nitelikleri taşıyan bireylere geniş çapta duyurulup, tanıtılıyor mu?	44	44	12	-
İşe alım politikaları yazılı olarak belirleniyor mu? Bu politikalar uygun kalitede personel tarafından uygulanıyor mu?	63	31	6	-
Kayıpları ve fireleri önlemeye yönelik fiziki güvenlikler bulunuyor mu?				
- Stok ve sabit kıymet kayıpları,	81	13	6	-
- Bilgisayar ekipmanına, kayıtların, yazılımına izinsiz erişim,	75	13	6	6
- Muhasebe kayıtlarının ve diğer kayıtların kaybı,	75	13	6	6
- Yangın, sel, kaza vb. doğan kayıplar	75	13	6	6

Yapılan ankette işletmelerin %63'ünde örgüt şeması olduğu görülmüştür. Etkin bir iç kontrolün en önemli şartı iyi bir örgüt yapısının kurulmuş olmasıdır. İşletmelerin örgüt yapılarının ne şekilde olduğunu gösteren iyi bir örgüt şeması ve önceden tanımlanmış yetki ve sorumluluklar işletmenin faaliyetlerinin etkinliğini artıran unsurlardır.

Sonuçlara göre işletmelerin %63'ün de işletme içinde yetki ve sorumluluklar tanımlanmıştır. İç kontrol sistemi açısından incelendiğinde yetki ve sorumlulukların önceden belirlenmiş olması kontrollerin etkinliğini artıran bir unsurdur. Yetki ve sorumluluklar önceden belirlenmiş olduğunda, çalışanların yetkilerini aşıp, aşmadığı ya da sorumluluklarını yerine getirip, getirmedikleri daha kolay tespit edilebilir.

Bu işletmelerin %50'si örgüt şemalarını günün şartlarına göre güncellemektedir. Bir işletmenin sadece örgüt şemasını kurması yeterli değildir. Örgüt şeması günün şartlarına göre de güncellenmelidir. Çalışanlarda, çalışanların görevlerinde değişiklik meydana gelmiş olabilir. Bazı çalışanların yetkileri sınırlandırılmış ya da ellerinden alınmış da olabilir. Bu durumlar yakından takip edilmeli, gerekli güncellemeler yapılmalıdır.

İşletmelerin %63ünde yönetici ve memurların yetki ve sorumluluklarının belirlendiği görülmüştür. Yine işletmelerin %63'ünde yetki ve sorumluluğun belirlendiği bir üst kademe yönetim yapısı mevcuttur. Etkin kontrollerin sağlanması için yönetici ya da memur statüsündeki tüm çalışanların yetki ve sorumlulukları belirlenmelidir. Her çalışan yetkisini ve faaliyetlerinin sınırlarını bilmelidir.

İşletme içinde belirlenmiş olan çalışanların yetki ve sorumlulukları yanında, çalışanların hal ve hareketleri için ortak bir politika belirlenmelidir. İşletme içinde tüm bireyler belirlenmiş politikalara göre hareket ederse bu politikalardan sapmalar da kolaylıkla tespit edilebilir. Tanımlanmış politikalar yoksa işletme içi disiplini sağlamak zorlaşır. İşletmelerin %56'sında bu politikaların mevcut olduğu görülmektedir.

Yönetimin sadece işletme içinde politikalar belirlemesi yeterli değildir. Aynı zamanda işletme dışı ilgili gruplarla ilişkilerde de önceden belirlenmiş politikalara uyulmalıdır. Bu politikaların belirlenmesi işletmenin işlemlerini kolaylaştırır ve hızlandırır. İşletmelerin %31'inin bu politikaları belirlediği görülmektedir.

İşletmelerin % 50'sinde bir iç denetçi ya da kontrolör olduğu görülmüştür. İşletme içinde bir kontrol sistemi kurulmuş olsa bile bu sistemi belirli aralıklarla denetleyen bir iç denetçi yok ise, bu sistemin etkin işleyip, işlemediği anlaşılamaz ve sistemin eksiklikleri ortaya konulup, yönetime önerilerde bulunulamaz.

İşletmelerin %43'ünde iç denetçinin program ve raporları gözden geçirdiği gözlenmiştir. İç denetçinin faaliyet amacı zaten sistemi gözden geçirmek ve sistemle ilgili eksiklikleri belirleyerek yönetime öneriler sunmaktır.

İşletmelerin sadece % 38'lik bir bölümünde yönetimin iç denetim faaliyetleri için yeterli düzeyde kaynak sağladığı görülmektedir. Yönetim, işletmedeki kontrollerin etkinliğini denetleyecek ve yönetime karşı sorumlu fakat kararlarında bağımsız iç denetçileri mutlaka belirlemeli ve iç denetçinin yürüteceği faaliyetler için de yeterli kaynak sağlamalıdır.

İşletme içinde yetki ve sorumlulukların yazılı olarak belirlenmesi gerektiğini, belirlenmiş bir örgüt şeması olması gerektiğini sadece işletme içi değil, işletme dışı ilgili gruplarla olan ilişkilerde de yazılı politikalara göre hareket edilmesi gerektiği daha önce belirtilmişti. İşletme içinde tüm bu işlemlerin yazılı olarak tespit edilmesi ve politikaların ilgili kişilere duyurulması işletmenin faaliyetlerinin sürekliliği için gerekli ve önemli bir şarttır. Bu politikaları bilen ve ona göre hareket eden çalışanları disiplin altına almak daha kolay olur. İşletme içinde herkes görev ve sorumluluğunu bilir.

İşletme içinde yazılı olarak yapılması gerektiği belirtilen bu politikaların yanında daha da önemli bir başka politika çalışanların işe alımı ile ilgilidir. Çalışanların işe alınması sırasında dikkat edilmesi gereken konu iş alımı yapılacak pozisyonun gerekliliklerinin önceden belirlenmiş olmasıdır. İç kontrol sisteminin en önemli bileşenlerinden biri olan kontrol çevresi bileşeninin alt bileşenlerinden biri de yetenekli personelin işe alınması gerektiğidir. Burada yetenekli personelden anlaşılması gereken pozisyonun gerektirdiği yeteneklere sahip olan kişidir.

İşletmelerin %63'ünde işe alımlarda yazılı politikaların olduğu görülmüştür. Fakat sadece işletmelerin %44'ünde boş kadroların uygun nitelikleri taşıyan bireylere geniş çapta duyurulduğu görülmektedir. Bu durumda yazılı politikaların bulunması çok fazla bir anlam ifade etmemektedir. İşletmeler işe alımlarıyla ilgili ilanlarını

geniş çapta duyurmalıdır, dolayısıyla pozisyona en uygun ve işletmeye en fazla katkıyı sağlayacak bireyleri işe alma imkanı doğacaktır.

Ayrıca çalışanlar pozisyonun gerekliliklerine göre belirli aralıklarla rotasyona tabi tutulmalıdır. İşletmelerin %13'ünde bu durum geçerlidir. İnceleme yapılan işletmeler tekstil işletmeleridir. Üst düzey yönetici ve çalışanlar dışındaki çalışanların, belirli aralıklarla rotasyona tabi tutulması çalışanlar ve işletme açısından verimli sonuçlar doğurabilir. En azından işçilerin görev aldığı ve fazla uzmanlık gerektirmeyen depolama benzeri görevlerde çalışanların rotasyona tabi tutulması bazı işçilerde fark edilmeyen özelliklerin de ortaya çıkmasını sağlayabilir.

İç kontrol sisteminin en önemli özelliklerinden biri de işletmenin fiziki varlıklarını korumak üzere düzenlenmiş olmasıdır. Ankete tabi işletmelerin fiziki kayıplara yönelik güvenliklerinin olduğu görülmektedir. İşletmelerin çoğunluğunda kayıp ve kaçaklara karşı fiziki güvenlik önlemlerinin alındığı gözlemlenmiştir.

4.4.2. Muhasebe ve Kasa Fonları ile İlgili Kontrollere İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Anket yapılan işletmelere yöneltilen ve muhasebe ile kasa fonlarına ilişkin etkin kontroller sağlayıp sağlamadıklarını anlamaya yönelik sorular ve verilen cevaplar Çizelge 3.2. de belirtilmiştir.

Çizelge 3.2. Muhasebe ve Kasa Fonları ile ilgili Kontroller

	Evet %	Hayır %	Kısmen %	Cevapsız%
Muhasebe el kitabı kullanılıyor mu?	38	25	25	12
Muhasebe bölümü Satış, Üretim, Satın alma Tahsilat, Ödeme, Kredi açma bölümlerinden tam bağımsız olarak mı çalışıyor?	31	50	6	13
Bütçeleme yapılıyor mu?	50	38	6	6
Kasa Fonu makbuzları				
- Fondan yapılan her ödeme için istenmekte midir?	38	25	25	12
- Önceden matbu olarak numaralandırılmış mıdır?	38	26	18	18
- Parayı alan kişi tarafından imzalanmakta mıdır?	56	13	19	12
- Mürekkep ya da değiştirilmesi güç başka bir şekilde yazılmakta mıdır?	44	19	19	18
- Tutarlar hem rakamla hem yazıyla mı yazılmaktadır?	44	19	19	18
- Yetkili bir kişi tarafından onaylanmakta mıdır?	50	13	19	18
Fonu muhafaza eden kimse tahsilatla uğraşan veznedardan ayrı mıdır?	19	69	6	6
Kasa Fonu muhafızının, genel muhasebe kayıtlarına yaklaşma yetkisi var mıdır?	69	13	13	5
Fonlar aniden ve sık sık iç denetçi veya bağımsız denetçi tarafından sayılıyor mu?	31	63	-	6
Fonda yeterli miktarda para bulunuyor mu?	13	50	31	6

Muhasebe bölümünde yapılan incelemelerde varılan sonuçlar da şunlardır: İşletmelerin %38 gibi az bir kısmında muhasebe el kitabı kullanıldığı görülmektedir. İşletme içinde her işlem ile ilgili politikaların yazılı olması gerektiği gibi muhasebe politikalarının da yazılı olarak tespit edilmesi çok önemlidir. Çünkü işletmede yolsuzluklara yol açabilecek en tehlikeli durumlar muhasebe departmanının kontrolsüz çalışmasından kaynaklanabilmektedir.

İşletmelerin muhasebe bölümlerinin satış, üretim, satın alma, tahsilat, ödeme, kredi açma bölümlerinden tam bağımsız olarak çalışmadığı görülmektedir. İşletmelerin sadece %31'inde bu bölümlerin birbirlerinden bağımsız çalıştığı görülmüştür. Yukarıda belirtilen bölümlerde görev alanlar ayrı kişiler olmalıdır. İşletmenin fonksiyonları arasında mutlaka bir uyum olmalı ve her fonksiyonun

çalışanları diğerlerinin yaptığı işlerden haberdar olmalıdır, sayılan bölümler arasında bilgi ve iletişim ağı da kurulmuş olmalıdır. Fakat bu bölümlerin faaliyetleri her bölüm için konusunda bilgili ayrı bireylerce yürütülmelidir. Bu durumda faaliyetlerin kontrolü kolaylaşır. Aksi durumda faaliyetleri kontrol etmek güçleşecektir.

İşletmelerin sadece %50'sinde bütçeleme faaliyetleri yapılmaktadır. Aslında bütçeleme faaliyetleri de yazılı politikalar olarak düşünülebilir. Çünkü bir işletmede yazılı politika yapmanın amacı o işletmenin belirlenen politikalardan sapıp, sapmadığını belirlemektir. Eğer yazılı olarak belirlenmiş politikalar mevcut değilse hangi çalışanın hangi kritere göre yeterli, yetersiz olduğunu belirlemek imkansız olacaktır. Bütçeleme de bu açıdan bakıldığında politika olmamakla birlikte işletmenin geleceğe yönelik yapmış olduğu sayısal planıdır. İşletme bu plana göre maliyetlerini, harcama ve gelir kalemlerini kontrol edebilir.

İşletme içinde günlük harcamalar için kullanılan paralar kasa fonu olarak adlandırılır. Kasa fonundan yapılan harcamaların takip edildiği makbuzlar da kasa fonu makbuzlarıdır. Bu makbuzların da günlük işlemlerin takibi açısından önemi büyüktür. İşletmelerde bu makbuzların kullanımına çok fazla önem verilmediği görülmektedir. Sadece işletmelerin %38'inde bu makbuzlar her ödeme için istenmektedir. Bu oranın daha yüksek olması istenir, çünkü bu makbuzlar sayesinde günlük ne miktar harcama yapıldığı ve bu harcamaların nerelere yapıldığı kolayca tespit edilebilmektedir. Yani günlük harcamalar ile ilgili kontroller kolaylaşacaktır.

İşletmelerin %38'inde bu makbuzlar önceden matbu olarak numaralandırılmıştır. Makbuzların numaralandırılmış olması makbuzların takibi açısından işletmeye büyük kolaylık sağlayacaktır. İşletmelerin %56'sında makbuz parayı alan kişi tarafından imzalanmaktadır. Bu durum giderin kim tarafından yapıldığını tespit etmek açısından kontrolleri kolaylaştıracaktır.

İşletmelerin %44'ünde makbuzlar üzerinde değişiklik yapılması mümkün olmayacak şekilde düzenlenmektedir. Bu durum da hileleri ortadan kaldırmak açısından olumlu bir durumdur. İşletmelerin %44'ünde tutarlar hem yazıyla hem rakamla yazılmaktadır. Bu sayede sayısal hatalar önlenebilir.

İşletmelerin %50'sinde makbuzlar yetkili bir kişi tarafında onaylanmaktadır. Bu durum da kasa fonu makbuzuyla ilgilenen kişinin işlemini yetkili bir kişinin kontrol etmesini sağladığından iyi bir kontrol sağlar.

İşletmelerin sadece %19'unda fonu muhafaza eden kimse tahsilatla uğraşandan ayrıdır. Fonu muhafaza eden kişi tahsilatla uğraşandan ayrı olmalıdır, aynı kişi hem tahsilat yapar hem gider kalemiyle ilgilenirse kişinin usulsüzlük yapma olasılığı artar.

İşletmelerin %69'unda kasa fonu muhafızının genel muhasebe kayıtlarına yaklaşma yetkisi vardır. Yine kasa fonuyla ilgilenen kişi hem ödemeyi yapıp, hem de bu giderlerin muhasebeleştirilmesini yapmamalıdır. Aksi takdirde; giderleri farklı olarak kayıtlara geçirebilir. Yapılan işlemlerin kontrolü mümkün olmaz.

İşletmelerin %31'inde fonlar aniden ve sık sık iç denetçi veya bağımsız denetçi tarafından sayılmaktadır. Bu oran az bulunmuştur. Bu fonların nerelerde kullanıldığı, işletmenin günlük faaliyetlerinin neler olduğu tespit edilmeli, günlük faaliyetler ile yapılan giderler karşılaştırılmalı varsa aradaki farklar tespit edilmelidir.

İşletmelerin sadece %13'ünde fonda yeterli miktarda para bulunmaktadır. Fonda günlük işlemleri gerçekleştirebilecek, nakit sıkıntısı yaratmayacak kadar para bulunmalıdır. Çok az işletmede günlük faaliyetlerinin devamlılığını sağlamak üzere ayrılmış yeterli para olduğu görülmektedir.

4.4.3. Banklalar ve Çekler ile İlgili Kontrollere İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Anket yapılan işletmelere yöneltilen ve bankalar ile çeklere ilişkin etkin kontroller sağlayıp sağlamadıklarını anlamaya yönelik sorular ve verilen cevaplar Çizelge 3.3. de belirtilmiştir.

Çizelge 3.3. Bankalar ve Çekler ile İlgili Kontroller

	Evet%	Hayır%	Kısmen%	Cevapsız%
Banka hesapları yönetim kurulu kararına göre mi açılmıştır?	69	5	13	13
Bankaya para yatırma işlemlerini veznedardan farklı biri mi yapmaktadır?	44	38	12	6
Banka para yatırma dekontları veznedar ve parayı yatırandan başka bir kimseye mi gönderilmektedir?	56	32	6	6
Çek imzalayan kişilerin küçük kasa veya başka bir fona el sürmeleri, para ödemelerini onaylamaları, tahsilatı kaydetmeleri, büyük deftere kayıt yapmaları yasaklanmış mıdır?	13	75	6	6
Çek imzalayan kişiler bu konuda usulüne göre yetkilendirilmişler midir?	81	13	-	6
Çekler imzaya sunulduğunda faturalar ve diğer gerekli belgeler eklenmekte midir?	50	25	19	6
Faturalar ve diğer ekli belgeler, çeklerin imzalandığı sırada ödendi damgasıyla damgalanmakta mıdır?	38	50	-	12
Banka hesap ekstreleri doğrudan mutabakatı hazırlayan kimseye mi gönderilmektedir?	63	13	19	5
Uzun süredir çekilmeyen çekler yeterli biçimde izlenmekte ve kontrol edilmekte midir?	88	6	-	6

İşletmelerin banka hesaplarının çoğunlukla yönetim kurulu kararına göre açıldığı gözlemlenmiştir. İşletmelerin %69'unda durum böyledir. Banka ile ilgili yapılan işlemlerde söz konusu olan para yüksek tutarlıdır. Bankaya bir hesap açılacağından yönetimin de haberdar olması, hesap açtırma kararının yönetim kurulunca alınmış olması işletmelerde kontrolü artıran bir unsurdur.

Bankaya para yatırma işlemi ise çoğunlukla veznedardan farklı bir kişi tarafından yapılmamaktadır. Sadece işletmelerin %44'ünde bu işlem ayrı bir kişi tarafından gerçekleştirilmektedir. Bankaya para yatırma dekontları da yine çoğunlukla veznedar ve parayı yatırandan farklı bir kişiye gönderilmemektedir. Bu iç kontrol sistemi açısından değerlendirildiğinde olumsuz bir durumdur. Çünkü iç kontrol sisteminde daha önce de belirtildiği gibi görevlerin ayrılığı ilkesi benimsenmiştir. Özellikle tahsilatla ilgili işlemlerde aynı kişinin hem parayı tahsil etmesi hem kayıtlara geçmesi hem de ilgili bankalara yatırması işlemi aynı kişi tarafından yapılmamalıdır. Bu bir kişinin hem hileyi yapıp, hem de saklaması

açısından değerlendirildiğinde sakıncalı bir durumdur ve kontrolleri azaltır, hileli işlemlerin oluşması için ortam hazırlar.

İşletmelerde görevlerin ayrılığı ilkesi açısından değerlendirilecek bir başka konu da, çekler ile ilgilidir. Çek imzalayan kişilerin küçük kasa fonlarına, para ödemeleri, tahsilatları ve kayıtlarına el sürmeleri sadece işletmelerin %13'ünde yasaklanmıştır.

Çeki imzalayan kişiler ise işletmelerin %81'inde yetkilendirilmiştir. İşlemlerin yetkili kişilerce yerine getirilmesi iç kontrollerin etkinliği açısından çok önemlidir. Etkin bir iç kontrol için belirli işleri o iş için görevlendirilmiş belirli kişiler yapmalıdır.

İşletmelerin %50 sinde çekler faturalar ve diğer gerekli belgeler ile birlikte imzaya sunulmaktadır. Çekler, ilgili işlemin faturası ve diğer ilgili belgeler ile üst yönetime imzaya sunulduğunda, çek ile hangi işlemin yapılmış olduğu anlaşılır ve bu kontrolü artıran bir durumdur.

İşletmelerin %38 inde faturalar ve diğer ekli belgeler, çeklerin imzalandığı sırada ödendi damgasıyla damgalanmaktadır. Bu oran düşük bulunmuştur. Çeklerin imzalanmasıyla eş zamanlı olarak, çek ile ödemesi yapılan faturaların da ödendiğini gösteren ödendi damgası faturalara basılmalıdır.

İşletmelerin %63'ünde banka hesap ekstreleri doğrudan mutabakatı hazırlayan kimseye gönderilmektedir. Mutabakatı hazırlayan kişi banka hesap ekstresi ile banka hesabı arasındaki kontrolü sağlayan kişidir. Bu kişi muhasebe departmanı ile bağlantılı çalışmaktadır. Fakat banka hesabını kayıt altına alan kişiden farklı bir kişidir. Bu şekilde banka hesabını kayıt altına alan kişinin faaliyeti, banka hesap ekstresi ile banka hesabı arasındaki uygunluğu denetleyen kişi tarafından kontrol edilmiş olur.

İşletmelerin %88'inde uzun süredir çekilmeyen çekler yeterli biçimde izlenmekte ve kontrol edilmektedir. İşletmelerde uzun süre çekilmeyen çekler müşterilerden almamız gereken çeklerdir. Eğer müşteriden bir çeki alamıyorsak, ya o müşteriye yapılan işlemde bir hata vardır. Ya da müşteri ödemeden kaçınmaktadır. Eğer uzun süredir çekilmeyen çekler yakından izlenirse bu durumlar kolayca

saptanır. İşletmelerin %88'inde bu takibin sağlanıyor olması işletmeler açısından olumlu bir durumdur.

4.4.4. Alacaklar ve Alacak Senetleri ile ilgili Kontrollere İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Anket yapılan işletmelere yöneltilen alacak ve alacak senetlerine ilişkin etkin kontroller sağlayıp sağlamadıklarını anlamaya yönelik sorular ve verilen cevaplar Çizelge 3.4. de belirtilmiştir.

Çizelge 3.4. Alacaklar ve Alacak Senetleri ile ilgili Kontroller

	Evet%	Hayır%	Kısmen%	Cevapsız%
Alacak senetleri için ayrıntılı bir hesap tutuluyor mu?	81	13	-	6
Senetler yardımcı hesapları ile defteri kebirdeki asli hesap arasında periyodik mutabakatlar yapılıyor mu?	75	13	-	12
Tahsilat olanağı bulunmayan senetlerin hesaplardan silinmesi için gerekli onay alınmakta mıdır?	69	13	6	12
Alacaklar vadelerine göre periyodik olarak yaşlandırılmakta mıdır?	56	25	13	6
İşletmenin alacaklarının bakiyeleri bağımsız bir kimse tarafından teyit ediliyor mu?	56	13	12	19
Kredi bölümü alacak hesaplarını tutanlardan ayrı mıdır?	6	69	13	12
Müşterilerden gelen itiraz veya fark bildiren teyit cevapları vezne ve alacak servisi ile ilişkisi olmayan bir kimse tarafından mı alınmaktadır?	31	56	-	13

Alacak senetleri için işletmelerin %81'inde ayrıntılı bir hesap tutulmaktadır. Alacak senetleri, işletmeden mal satın alan kişilerin işletmeye olan senetli borçlarını gösterdiğinden ayrı bir hesapta ayrıntılı olarak incelenmesi alacakların kontrolü açısından oldukça gerekli bir durumdur.

Yardımcı hesaplar ile defteri kebir hesapları arasında periyodik mutabakatlar işletmelerin %75'inde yapılmaktadır. İşletmeler arzu ettikleri durumda yardımcı hesaplar ile alacak hesaplarını ayrıntılı olarak izleyebilirler. Bu sayede işletmelerin kimlerden ne ölçüde alacaklı olduğu, hangi borçlunun borcunu ne oranda ödediği ya da borçlunun, borcunu süresinde ödeyip, ödemediği kolayca anlaşılabilir.

İşletmelerin %69'unda tahsilat olanağı bulunmayan senetlerin hesaplardan silinmesi için gerekli onay alınmaktadır. İşletmelerde etkin bir kontrol sistemi oluşturmak için bilgi ağının çok kuvvetli olması gereklidir. Özellikle büyük nakit hareketlerinin söz konusu olduğu durumlarda işlemlerin yetkili kişilerce yapılması etkin kontrollerin en önemli şartıdır.

İşletmelerin %56'sında alacaklar vadelerine göre periyodik olarak yaşlandırılmaktadır. Tahsili şüpheli hale gelen alacaklarla ilgili olarak işletmelerde karşılık ayrılması önemli bir konudur. Fakat bu karşılıklar ayrılırken işletmelerde farklı yöntemler uygulanabilir. Bunlardan birisi de alacakların yaşlandırılmasıdır. Burada yöntemin amacı alacakları vadelerine göre değerlendirmektir. Vadesi uzun olan alacaklar için daha fazla karşılık ayrılması gerektiği öngörülmektedir.

İşletmelerin %56'sında işletmenin alacaklarının bakiyeleri bağımsız bir kimse tarafından teyit edilmektedir. Böylelikle alacaklarla ilgilenen kişinin alacak hesapları üzerinde hile yapması engellenebilir.

İşletmelerin %6'sında kredi bölümü alacak hesaplarını tutanlardan ayrıdır. İşletmelerde alacaklar ile ilgili en düşük oran bu orandır. Burada kredili ifadesi kredili satış yapılan müşterileri ifade eder. Kredili satış yaptığımız müşterileri borç ödemeleri açısından değerleyen kredi bölümü alacak hesaplarını tutanlardan bağımsız olarak çalışmalıdır. Böylece alacak hesaplarını tutanlar müşterilerin hesaplarında değişiklik yapamazlar. Çünkü alacak hesapları bu müşterileri değerleyen kişilerce bir kez daha gözden geçirilir.

İşletmelerin %31'inde müşterilerden gelen itiraz veya fark bildiren teyit cevapları vezne ve alacak servisi ile ilişkisi olmayan bir kimse tarafından alınmaktadır. Müşterilerden gelen itirazlar alacakların iyi takip edilmediğini, hesaplarda bir yanlışlık yapıldığını gösterebilir. Eğer bu cevabı hesabı tutan kişi alırsa kendisinden kaynaklanan bir hatayı örtbas edebilecektir.

4.4.5. Stoklar ile İlgili Kontrollere İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Anket yapılan işletmelere yöneltilen stoklara ilişkin etkin kontroller sağlayıp sağlamadıklarını anlamaya yönelik sorular ve verilen cevaplar Çizelge 3.5. de belirtilmiştir.

Çizelge 3.5. Stoklar ile ilgili Kontroller

	Evet%	Hayır%	Kısmen%	Cevapsız%
Stok sınıfları için ayrı birer muhasebe stok hesabı tutulmakta mıdır?	81	19	-	-
Stoklarla uğraşan kimseler satışları fatura edenlerden ve satın almaları kaydedenlerden ayrı mıdır?	81	13	-	6
Depodan çıkışlar sadece yazılı talepler üzerine mi yapılmaktadır?	56	25	6	13
Stok kayıtları ambar bölümü personelinden bağımsız kimseler tarafından mı tutulmaktadır?	31	57	-	12
Stok kayıtları yılda en az bir kere fiziki sayımlar ile kontrol edilmekte midir?	94	-	-	6
Stok sayımları ambar sorumluları ve stok hesaplarını tutan personelden bağımsız olarak mı yapılmaktadır?	31	57	-	12
Stok sayımı yapıldıktan sonra sayım fişleri cetvelleri vb. uygun biçimde kontrol altında tutulmakta mıdır?	88	-	-	12

Stok hesapları ile ilgili ayrı bir muhasebe stok hesabı işletmelerin %81'inde tutulmaktadır. Stok hesapları da işletmelerde önemli bir kalemdir. Stok hareketlerinin rahatça izlenebilmesi için stok hesaplarının ayrı bir muhasebe hesabında izlenmesi önemlidir. İşletmelerin %81'inde durumun böyle olması olumludur.

İşletmelerin %81'inde stoklarla uğraşan kimseler satışları fatura edenler ve satın almaları kaydedenlerden ayrıdır. Böylelikle bu kişiler satışlar ve satın almalar yoluyla stoklarda meydana gelen giriş ve çıkışlar üzerinde hileli davranışlarda bulunamazlar. Bu da görevlerin ayrılığı ilkesinin bir gereğidir.

İşletmelerin %56'sında depodan çıkışlar sadece yazılı talepler üzerine yapılmaktadır. Stok kalemleri daha önce de belirttiğimiz gibi işletme için önemli bir kalemdir. Bu kalemdeki giriş ve çıkışlar yetkili kişilerce yapılmalı ya da izin ile yetki alarak gerçekleştirilmelidir.

İşletmelerin %31'inde stok kayıtları ambar bölümü personelinden bağımsız kimseler tarafından tutulmaktadır. Daha önce de belirtildiği gibi işlemi yapan kişi ile işlemi kayda geçiren kişi, yolsuzlukların engellenmesi açısından farklı kişiler olmalıdır.

İşletmelerin %94'ünde stok kayıtları yılda en az bir kere fiziki sayımlar ile kontrol edilmektedir. İç kontrol sisteminin en önemli görevlerinden biri fiziki kontrollerin sağlanması ve işletmede kayıp ve kaçaklara karşı önlemler alınmasıdır.

Bu oranın yüksek olması neredeyse her işletmede fiziki kayıplar için önlemler alındığını göstermektedir.

İşletmelerin %31'inde stok sayımları ambar sorumluları ve stok hesaplarını tutan personelden bağımsız olarak yapılmaktadır. Bu durumda stokları alan kişi ile alımları kayıtlara geçiren kişinin yapmış olduğu faaliyetler stok sayımından sorumlu ayrı bir kişi tarafından tekrar gözden geçirilmiş olur.

İşletmelerin %88'inde stok sayımları yapıldıktan sonra sayım fişleri, cetvelleri, vb. uygun biçimde kontrol altında tutulmaktadır. Bu durum yapılan işlemlerin kayıt altına alınması ve bir dahaki kontrollerde kolaylık sağlaması açısından önemli durumdur.

4.4.6. Sabit Varlıklar ile İlgili Kontrollere İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Anket yapılan işletmelere yöneltilen ve sabit varlıklara ilişkin etkin kontroller sağlayıp sağlamadıklarını anlamaya yönelik sorular ve verilen cevaplar Çizelge 3.6.'da belirtilmiştir.

Çizelge 3.6. Sabit Varlıklarla İlgili Kontroller

	Evet%	Hayır%	Kısmen%	Cevapsız%
Sabit varlıklara yapılan yatırımlar yönetim kurulu, yetki verdiği komite veya kişilerce usulüne uygun olarak onaylanmış mıdır?	75	6	6	13
Her sabit varlığa bir demirbaş numarası verilmekte midir?	69	6	6	19
Sabit kıymetlerin satışından önce yazılı onay aranmakta mıdır?	50	13	19	18
Sabit kıymetler hurdaya çıkarılmadan önce yazılı onay aranmakta mıdır?	56	19	13	12

Sabit varlıkların alımı sırasında işletmelerin %75 inde alımlar yönetim kurulunun yetki verdiği komite veya kişilerce usulüne uygun olarak yapılmaktadır. Bu işletmeler için olumlu bir durumdur. Sabit varlıklar işletmelerde uzun vadeli olarak kullanılmak üzere alınır, bu nedenle sabit varlık alımlarında dikkatli olunmalıdır. Daha önce de belirttiğimiz gibi çeklerin kesilmesi, sabit varlıkların alınması, menkul kıymetlerin alınması gibi konularda o konuda bilgili ve yetkili bir

kişinin bu işlemleri yerine getirmesi faaliyetlerin doğru biçimde sürdürülebilmesi için önemlidir.

İşletmelerin %69'unda demirbaşlara, demirbaş numarası verilmektedir. Numaralandırma işlemi kontrolleri kolaylaştırdığı için çok önemli bir işlemdir.

İşletmelerin %50'sinde sabit kıymetlerin satışından önce yazılı onay aranmaktadır. İşletmelerin %56'sında ise sabit kıymetler hurdaya çıkarılmadan önce yazılı onay aranmaktadır. Sabit kıymetlerin alımı gibi satılışı ve hurdaya çıkarılması sırasında da yazılı onay aranmalıdır. Demirbaşlar yatırım amaçlı veya uzun vadeyi düşünerek edinilen varlıklar olduğundan alımları, satımları, hurdaya çıkarılmaları tamamen yetki dahilinde ve bilgili kişilerce yapılmalıdır.

4.4.7. Kredi Bölümü ve Satışlar ile İlgili Kontrollere İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Anket yapılan işletmelere yöneltilen kredi ve satışlara ilişkin etkin kontroller sağlayıp sağlamadıklarını anlamaya yönelik sorular ve verilen cevaplar Çizelge 3.7. de belirtilmiştir.

Çizelge 3.7. Kredi Bölümü ve Satışlar ile İlgili Kontroller

	Evet%	Hayır%	Kısmen%	Cevapsız%
Kredi bölümü satış bölümünden bağımsız mıdır?	38	50	6	6
Satış faturaları, müşteri siparişleri sevk fişleri ile karşılaştırılmakta mıdır?	82	6	6	6
İptal edilen satış faturaları saklanmakta mıdır?	94	-	-	6
Satışlar muhasebe bölümünden bağımsız olarak teyit edilmekte midir?	56	25	6	13
Satış iadeleri için teslim raporu hazırlanıyor mu?	44	44	-	12

İşletmelerin %38'inde kredi bölümü satış bölümünden bağımsızdır. Burada kredi ifadesi kredili satış yapılan müşterileri ifade eder. Kredili satış yaptığımız müşterileri borç ödemeleri açısından değerleyen kredi departmanı satış bölümünden bağımsız çalışmalıdır. Böylece satış bölümünde çalışanlar her müşteriye satış

yapamaz, ancak kredi bölümü tarafından değerlendirilmiş ve satış yapması olumlu karşılanan müşterilere satış yapabilirler.

İşletmelerin %82'inde satış faturaları müşteri siparişleri sevk fişleri ile karşılaştırılmaktadır. Satış faturalarının müşteri siparişleri ve sevk fişleri ile karşılaştırılması müşteriden ne tür ve miktarda sipariş alındığı ve müşteriye ne tür sipariş sevk edildiği arasındaki farkların belirlenmesi açısından çok önemlidir.

İşletmelerin %94'ünde iptal edilen satış faturaları saklanmaktadır. Faturalar sıra numaralı olarak tasnif edildiği için iptal edilen faturalar saklandığında o faturaların iptal edildiği görülür. Aksi takdirde faturalarda eksiklik olduğu düşünülebilir.

İşletmelerin %56'sında satışlar muhasebe bölümünden bağımsız olarak teyit edilmektedir. Bu, satışların kayıtları tutanlar dışında farklı kişilerce de kontrol edilmesini ifade eder. Bu faaliyetin varlığı iç kontrol sisteminin etkinliği açısından gereklidir.

İşletmelerin %44'ünde satış iadeleri için teslim raporu hazırlanmaktadır. Satış iadelerinin bir teslim raporu ile kayıt altına alınması, iade edilen stokların kontrol edilmesi açısından iç kontrol sistemi için önemli bir durumdur. Satış iadeleri bir teslim raporu ile kayıt altına alınmazsa satış iadeleri alım işlemi gibi görülebilir.

4.4.8. Ücretler ile İlgili Kontrollere İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Anket yapılan işletmelere yöneltilen ve ücretlere ilişkin etkin kontroller sağlayıp sağlamadıklarını anlamaya yönelik sorular ve verilen cevaplar Çizelge 3.8. de belirtilmiştir.

Çizelge 3.8. Ücretler ile İlgili Kontroller

	Evet%	Hayır%	Kısmen%	Cevapsız%
Ücret bordroları bordroları hazırlayan dışında biri tarafından kontrol ediliyor mu?	75	19	6	-
Ücretlerin defterlere kaydı, bordroları düzenleyenlerden ayrı kişiler tarafından mı yapılmaktadır?	56	38	-	6
Bordrolar muhasebe müdürü veya başka bir yetkili tarafından ödeme yapılmadan önce onaylanmakta mıdır?	100	-	-	-
Ücret ödemeleri çek ile veya banka ile mi yapılmaktadır?	44	44	-	12

Ücret bordroları işletmelerin %75'inde bordroları hazırlayan dışında biri tarafından kontrol edilmektedir. Bordroların hazırlanması sırasında oluşabilecek hile ve hataların tespiti açısından bordroların hazırlayan dışında biri tarafından kontrol edilmesi önemlidir.

İşletmelerin %56'sında ücretlerin defterlere kaydı bordroları düzenleyenden ayrı bir kişi tarafından yapılmaktadır. Yine görevlerin ayrılığı ilkesi açısından değerlendirildiğinde faaliyeti yerine getiren kişi ile kayıt altına alınan kişinin ayrı olması olumlu bir durumdur.

İşletmelerin tamamında bordrolar ödeme yapılmadan önce yetkili kişi tarafından onaylanmaktadır. Bu durum da bazı işlemlerin yetkili kişiler tarafınca yapılması ya da yetki alınmadan yapılmaması açısından değerlendirildiğinde oldukça olumlu bir durumdur.

İşletmelerin %44'ünde de ücret ödemeleri çek veya banka ile yapılmaktadır. İşletmelerde ödemelerin çek veya banka yolu ile yapılması muhasebe bölümünde oluşabilecek hata veya hileleri ortadan kaldırır. Çünkü; işlem banka aracılığıyla yapıldığında işletme içinde kontrol edilen işlem bir kez de banka tarafından kontrol edilmiş olur. Bu da oluşabilecek hataları en aza indirir.

4.4.9. Satın Almalarla İlgili Kontrollere İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Anket yapılan işletmelere yöneltilen ve satın almalar ile ilgili etkin kontroller sağlayıp sağlamadıklarını anlamaya yönelik sorular ve verilen cevaplar Çizelge 3.9. da belirtilmiştir.

Çizelge 3.9. Satın Alımlarla ilgili Kontroller

	Evet%	Hayır%	Kısmen%	Cevapsız%
Kurulmuş bir satın alma bölümü var mıdır?	44	44	6	6
Satın alma bölümü teslim alma, muhasebe, sevkiyattan ayrı mıdır?	25	50	19	6
Tüm alım siparişleri ve harcama emirleri yazılı mıdır?	19	50	19	12
Tüm alım siparişleri seri numarası taşımakta mıdır?	25	63	6	6
Muhasebe bölümü sipariş mektubunun bir kopyası, teslim alma tutanağının bir kopyası, harcama olurunun bir kopyasını almakta mıdır?	56	6	25	13
Küçük kasadan yapılan harcamalar dışındaki tüm giderler merkezi bir onay noktasından geçmekte midir?	75	13	6	6
Teslim alma tutanakları seri numaralı mıdır?	63	19	12	6
Teslim alma bölümü alım tutanağının bir kopyasını alıyor mu?	81	13	-	6
Satıcılara yapılan iadeler muhasebe bölümüne bildiriliyor mu?	94	-	-	6
Satıcılara yapılan iadeler için sevk tutanakları hazırlanıyor mu?	81	-	6	13

İşletmelerin %44'ünde bir satın alma bölümü vardır. Ayrı bir satın alma bölümünün kurulmuş olması işlemlerin takibi ve kontrolü açısından olumlu bir durumdur. İşletmelerin sadece %25'inde teslim alma muhasebe ve sevkiyattan ayrıdır. Görevlerin ayrılığı ilkesine göre teslim alma bölümünün muhasebe ve sevkiyattan ayrı olması beklenir.

Tüm alım siparişleri ve harcama emirleri işletmelerin %19'unda yazılıdır. İşlemlerin yazılı olması kontroller açısından çok önemlidir. Kayıt altına alınmayan bir işlemin kontrolü de yapılamaz.

İşletmelerin %25'inde tüm alım siparişleri seri numarası taşımaktadır. Numaralandırma işlemi daha önce de ifade edildiği gibi kontrolleri artıran bir unsurdur. Numara verilerek kayıt tutulduğunda arada numaralandırılmamış bir işlem

olursa ortaya çıkarılabilir. Numaralandırma, işlemlerin takibini ve kayıt altına alınmasını kolaylaştırır. İşletmelerde bu oran da düşük bulunmuştur.

İşletmelerin %56'sında muhasebe bölümü sipariş mektubunun bir kopyası teslim alma tutanağının bir kopyası harcama olurunun bir kopyasını almaktadır. Muhasebe bölümü bu evrakların bir kopyasını almalı ve kayıtlarla birlikte saklamalıdır. Böylece kaydın hangi işleme ait olduğu rahatça görülebilir. İşletmelerin % 56'sında bu durumun görülmesi işletmeler açısından olumlu sayılabilir.

İşletmelerin %75'inde küçük kasadan yapılan ödemeler dışında tüm giderler merkezi bir onay noktasından geçmektedir. Giderlerin onaylanması büyük tutarlı giderlerin nereye yapıldığının kontrol edilmesi açısından çok önemlidir. İşletmelerin %75'inde durumun böyle olması oldukça iyidir.

İşletmelerin %63'ünde teslim alma tutanakları seri numaralıdır. Evrakların seri numarası taşımasının önemi daha önce de belirtilmişti. Satın alımlar sırasında alınan teslim alma tutanaklarının seri numaralı olması kontrolleri artıran bir unsurdur.

İşletmelerin %81'inde teslim alma tutanağının kopyası alınmaktadır. Teslim alma tutanağının kopyasının alınması ve bir kopyasının muhasebe bölümüne gönderilmesi de kontrollerin etkinliğini artırır.

İşletmelerin %94'ünde satıcılara yapılan iadeler muhasebe bölümüne bildirilmektedir. Satıcılara yapılan iadelerin muhasebe bölümüne bildirilmesi ve iade edilen malların alımlardan düşülmesi gerekmektedir.

İşletmelerin %81'inde satıcılara yapılan iadeler için sevk tutanakları hazırlanmaktadır. Alışlarımızdan iadelerimizi ayrı sevk tutanaklarında göstermeliyiz. Aksi takdirde alışlardan iadelerimiz satış işlemi olarak kayıt altına alınabilir.

İşletmelere yapılan anketlerin sonuçlarına göre işletmeye yöneltilen sorular ile hangi faaliyetlerin etkinliğinin ölçülmeye çalışıldığı yukarıda açıklanmıştır. Faaliyetlerin işletmelerde ne oranda gerçekleştirildiği ve hangi faaliyetin iç kontrol sisteminin etkinliğini ne yönde etkilediği belirtilmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ ve ÖNERİLER

Doğru oluşturulup, yapılandırılması yönetimin sorumluluğunda olan iç kontrol sisteminin etkinliği ve verimliliğini değerlendirme süreci ise iç denetim fonksiyonuna aittir. Bu nedenle ülkemizde kurumsal yönetim ilkelerinin gelişmesi paralelinde kamu işletmeleri ve özel işletmelerde etkin bir iç kontrol sistemi ve bu sistemin etkinliğini denetleyecek iç denetim faaliyetlerine olan ihtiyaç her geçen gün daha da artmaktadır.

İster kamu ister özel işletme olsun, denetimin kapsamı gelişmiş, iç kontrol de denetim içinde vazgeçilmez bir parça olmuştur. Bu durumun ulusal ve uluslararası nedenleri vardır. Enron'un çöküşü, WorldCom skandalı ve devamında gelen istikrarsızlık dünyada finans sektörü başta olmak üzere tüm sektörlerde iç kontrolün rolünü giderek artırmıştır. Dünya üzerinde faaliyette bulunan işletmelerde şeffaflık hesap verilebilirlik ve risk kavramları önemli bir yer almaya başlamıştır.

Dünyada meydana gelen skandalların yanı sıra, ülkemizde de yaşanan krizler işletmelerin iç yapılarına dikkatle bakma ihtiyacını ortaya koymuştur. Krizden en derin etkilenen işletmelerin iç kontrol ortamlarının zayıf olduğu ve iç denetim fonksiyonlarının mevcut olmadığı görülmektedir. Ülkemizde yolsuzluk ile savaş için iç kontrol kavramının işletmelerde benimsenmesi vazgeçilmez bir hal almıştır. Şeffaflık, açıklık ve hesap verebilirlik kavramları ile ifade edilebilen kurumsal yönetimin olmazsa olmaz unsurlarından biri güçlü bir iç kontrol sistemidir.

Kısa bir süre öncesine kadar iç kontroller, gerçekleşen risklerin etkilerini azaltmaya yönelik faaliyetlerden oluşmaktayken, bugün gerçekleşmesi öngörülen risklerin önceden belirlenip, işletmede önleyici kontrollerin yerleştirilmesini hedefleyen faaliyetler bütünü haline gelmiştir.

Bu çalışma kapsamında, çalışmanın kavramsal çerçevesi tamamlandıktan sonra Isparta ilinde faaliyet gösteren tekstil işletmelerine bir anket uygulanmıştır. İncelenen işletmelerde iç kontroller ile ilgili yazılı olarak belirlenmiş bir politika olmadığı görülmüştür. Fakat işletme içinde faaliyetlerin bir parçası olarak devam

etmekte olan bazı kontrol faaliyetleri mevcuttur. Çalışmada bu kontrol faaliyetlerinin nasıl olması gerektiği, kontrollerin nasıl geliştirileceği ve etkin iç kontrol sistemlerinin ne şekilde oluşturulacağına ilişkin durum incelenmiş iç kontroller ve kontrollerin etkinliği açısından bulunan eksiklikler ortaya konulmaya çalışılmıştır. İşletmelerin etkin bir iç kontrol sistemi oluşturabilmeleri için nasıl bir yapı oluşturmaları gerektiği konusunda ayrıntılı bilgi verilmiştir.

İşletmelere genel olarak bakıldığında işletmelerin en azında gözlemlenen faaliyetler ya da işletmelerin genel olarak en zayıf noktalar aşağıda belirtilmiştir.

- İşletme yönetiminin iç kontrol sistemine bakışı ile ilgili olarak; çalışanların rotasyona tabi tutulmadığı görülmüştür.
- Muhasebe ve kasa fonları ile ilgili olarak; kasa konu muhafızının genel muhasebe kayıtlarına yaklaşma yetkisinin olduğu görülmüştür. Muhasebe ve kasa fonları ile ilgili olarak güçlü kontrollerin olmadığı görülmüştür.
- Bankalar ve Çekler ile ilgili olarak; çek imzalayan kişilerin küçük kasa veya başka bir fona el sürmeleri, para ödemelerini onaylamaları, tahsilatı kaydetmeleri, büyük deftere kayıt yapmalarının yasaklanmadığı görülmüştür.
- Alacak ve Alacak Senetleri ile ilgili olarak; kredi bölümü alacak hesaplarını tutanlardan ayrı olmadığı görülmüştür.
- Stoklarla ilgili olarak; stok kayıtlarının ambar bölümü personelinden bağımsız kişiler tarafından yapılmadığı görülmüştür.
- Stoklarla ilgili olarak; stok sayımlarının ambar sorumluları ve stok hesaplarını tutan personelden bağımsız olarak yapılmadığı görülmüştür.
- Sabit varlıklar ile ilgili olarak; sabit varlıkların satışından önce yazılı onay aranmadığı görülmüştür.
- Kredi Bölümü ve Satışlar ile ilgili olarak; kredi bölümünün satış bölümünden bağımsız olmadığı görülmüştür.
- Ücretler ile ilgili olarak; ücret ödemelerinin çek veya banka ile yapılmadığı görülmüştür.
- Satın almalar ile ilgili olarak; tüm alım siparişleri ve harcama emirlerinin yazılı olmadığı görülmüştür.

İncelenen işletmelere yapılan anket sonuçları değerlendirildiğinde ve işletmelerde en az gözlemlenen faaliyetler incelendiğinde, en az gözlemlenen faaliyetlerin çoğunluğunun görevlerin ayrılığı ilkesine uyulmaması sonucu görülen işlemler olduğu gözlemlenmiştir. Yani işletmelerin çoğu etkin iç kontrol sisteminin bir unsuru olan görevlerin ayrılığı ilkesini ihlal etmektedir. Bunun yanı sıra işletmelerin iç kontrol sistemleri ile ilgili en zayıf diğer noktalar da yukarıda belirtilmiştir.

İncelenen işletmelere genel olarak bakıldığında işletmelerin çoğunluğunda gözlemlenen, iç kontrol faaliyetlerindeki en güçlü noktalar da aşağıdaki belirtilmiştir.

- İşletme yönetiminin iç kontrol sistemine bakışı ile ilgili olarak; stok ve sabit kıymet kayıplarını önlemeye yönelik fiziki güvenlik önlemlerinin bulunduğu görülmüştür.
- Bankalar ve Çekler ile ilgili olarak; uzun süredir çekilmeyen çeklerin yeterli biçimde izlenmekte ve kontrol edilmekte olduğu görülmüştür.
- Alacak ve Alacak Senetleri ile ilgili olarak; alacak senetleri ile ilgili ayrıntılı bir hesap tutulduğu görülmüştür.
- Stoklarla ilgili olarak; stok sınıfları için ayrı muhasebe stok hesapları tutulduğu görülmüştür.
- Stoklarla ilgili olarak; satışları fatura edenlerin satın almaları kaydedenlerden ayrı olduğu görülmüştür.
- Sabit varlıklar ile ilgili olarak; sabit varlıklara yapılan yatırımların yönetim kurulunun yetki verdiği komite veya kişilerce usulüne uygun olarak onaylandığı görülmüştür.
- Kredi Bölümü ve Satışlar ile ilgili olarak; satış faturalarının müşteri siparişleri, sevk fişleri ile karşılaştırıldığı görülmüştür.
- Ücretler ile ilgili olarak; bordroların muhasebe müdürü veya başka bir yetkili tarafından ödeme yapılmadan önce onaylandığı görülmüştür.

- Satın almalar ile ilgili olarak; satıcılara yapılan iadelerin muhasebe bölümüne bildirildiği görülmüştür.

İşletmelerin en güçlü yönleri incelendiğinde fiziki kayıpları önlemeye yönelik güvenlik önlemlerine çok önem verildiği gözlemlenmektedir. Bazı işlemlerin gerçekleştirilmesinde yazılı onaya da önem verildiği görülmektedir. İşletmeler ile ilgili diğer güçlü yönler de yukarıda belirtilmiştir.

İşletmelere önerilerde bulunulurken amaç etkin iç kontrol yapılarının nasıl olması gerektiği konusunda onlara rehber olmaktır. İşletmeler mutlaka iç kontrol sistemi oluşturmalı ve faaliyetlerinin bir parçası olarak kontrollerini sürdürmelidir. İç kontrol sistemi oluşturmanın ilk adımı iç kontrol sistemi ile ilgili mevcut yapılardan yararlanmaktır. Etkin iç kontrol sisteminin gerçekleştirilmesine rehberlik edecek bir yapı temel alınarak işletmede iç kontrol sistemi oluşturulmalıdır. Daha sonra sistem, iç kontrol sisteminin etkinliği ile ilgili çalışmanın önceki bölümlerinde belirtilen durumlara uyum sağlayacak şekilde geliştirilmeye çalışılmalıdır.

Bazı işletmeler iç kontrolleri uygulamamak için, kontrolleri gerçekleştirecek yeterli personelin olmadığı, bu konuda tecrübesiz oldukları, kontrolleri gerçekleştirmenin çok maliyetli olduğu, çalışan personel güvenilir olduğu için kontrollere gerek olmadığı gibi bahaneler yaratabilmektedir. Fakat iç kontrollerin azaltılması ya da tamamen göz ardı edilmesi işletmelerde büyük tehlikelere yol açabilir. Güvenilir olarak görülen personelin işletme faaliyetlerinde ve hesaplarındaki hilelere katılmayacağı konusunda hiçbir güvence yoktur. Daha da önemlisi önemsenmeyen kontroller sebebiyle oluşabilecek hatalar ve hilelerin maliyeti etkin bir iç kontrol sistemi geliştirip, uygulamak için yapılan maliyetlerden çok daha fazla olabilecektir.

Teknolojinin bu denli geliştiği bir ortamda rekabet için yeni teknikler geliştirilirken, kontrol faaliyetlerini maliyet unsuru olarak görmektense bir rekabet unsuru olarak görmek daha mantıklı olacaktır. Bilgiye erişimin kolaylaştığı günümüz koşullarında her örgütün kendi içinde bilgi ve iletişim ağını iyi kuramamış ve kontrol faaliyetlerini geliştirememiş olması büyük bir eksiklik olarak görülebilecektir.

İç kontroller yönetime yardımcı olmakta ve işletmelerin doğru karar almalarında büyük etkiye sahip olmaktadır. İç kontrol ile örgüt içinde sadece finansal

boyutların değil finansal olmayan boyutların da incelenmesi ve birbiriyle ilişkilendirilmesi gerekmektedir. Firmalar artık kontrolleri nasıl yapacakları değil, nasıl daha esnek, ucuz, etkin hale getirebileceklerini tartışmalıdırlar.

Etkin bir iç kontrol yapısının oluşturulması için, iç denetim ve risk yönetimi faaliyetleri ile ilgili dünyada oluşturulan düzenlemelerin sayısı giderek artmaktadır. Bunlardan en çok bilineni COSO yapısıdır. Bunun yanında Bankalar için Basel Standartları, Kamu kesimi için INTOSAI standartları, Kanada'da COCO faaliyetleri, Güney Afrika'da King Raporu geliştirilmiştir. Bu yapılar her geçen gün daha da geliştirilmektedir. Bu yapıların işletmelerce benimsenmesi ve her işletmede kendi yapısına uygun olacak şekilde uygulanması günümüz rekabet koşullarında işletmeler için bir zorunluluk haline gelmiştir.

KAYNAKÇA

Kitaplar:

AKTUĞLU, M. A., **Denetleme ve Revizyon**, Barış Yayınları, İzmir, 1996.

ARENS, A. A. ve J. K. LOEBBECEKE, **Auditing An Integrated Approach**, Prentice Hall, Inc., 1997.

ARENS, A. A., J. R. ELDER ve M. S. BEASLEY, **Essential Auditing Assurance Service**, R. R. Donnelley/Willard, 2003.

ATAMAN, Ü., R. HACIRÜSTEMOĞLU ve N. BOZKURT, **Muhasebe Denetimi Uygulamaları**, Alfa Yayınları, İstanbul, 2001.

BAŞARAN, C.,'Türkiye'de Muhasebe Denetimine Tabi Şirketlerde İç Kontrol Sistemlerinin Durumu', **Muhasebe Denetim Mesleğinde 2000lere Doğru**, Editör Recep PEKDEMİR, İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası Yayınları, İstanbul 1997.

BOZKURT, N., **Muhasebe Denetimi**, Alfa Yayınları, İstanbul, 1999.

ÇÖMLEKÇİ, F., C. KEPEKÇİ, ve M. ERDOĞAN, **Muhasebe Denetimi**, Birlik Yayıncılık, Eskişehir, 1992.

GÜRBÜZ, H., **Muhasebe Denetimi**, Bilim Teknik Yayınları, 1995.

GÜREDİN, E., F. ÇÖMLEKÇİ, A.H. DURMUŞ ve A. GÖNENLİ, **Muhasebe Denetimi ve Mali Analiz**, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1995, s.145.

GÜREDİN, E., **Denetim**, Muhasebe Enstitüsü Eğitim ve Araştırma Vakfı Yayını, İstanbul, 1987.

'HANSON, E., I., J.C. HAMRE ve P.H. WALGENBACH, **Financial Accounting,** Harcourt Brace Jovanovich Inc., 1993.

HOLMES, A. W. ve W.S. OVERMYER, **Muhasebe Denetimi 'Auditing' Standartları ve Yöntemleri Cilt I**, Çeviren: Oğuz GÖKTÜRK, Bilimsel Yayınlar Derneği, 1975.

KAVAL, H., **Muhasebe Denetimi**, Yaklaşım Yayınları, Ankara, 2003.

KONRATH, L. F., **Auditing: A Risk Analysis Approach,** Transcontinental, 2001.

MEİGS, W. B., O.R. WHITTINGTON, K. PANY ve R.F. MEIGS, **Principles of Auditing,** R.R. Donelley&Sons Company, ABD, 1989.

MESSİER, W. F., **Auditing- A Systematic Approach,** The McGraw-Hill Companies, Inc, Amerika Birleşik Devletleri, 1997.

PANY, K. ve O.R. WHİTTİNGTON, **Auditing**, R.R.Donneley&Sons Company, Amerika Birleşik Devletleri, 1997.

Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Staja Başlama Rehberi, Deneyim Açık öğretim Yayıncılık, İstanbul, 2005

TAYLOR, D. H. ve G.W. GLEZEN, **Auditing – An Assertions Approachs**, John Wiley&Soncs Inc., ABD, 1997.

TÜREDİ., H., **Denetim**, Celepler Matbaacılık, Trabzon, 2001

UZAY Ş., **İç Kontrol Sistemini İncelemenin Bağımsız Dış Denetim Karar Sürecindeki Yeri ve Türkiye Denetim Firmalarına Yönelik Bir Araştırma**, Sermaye Piyasası Kurulu Yayınları, Yayın no:132, Ankara, 1999.

WİLLİNGHAM, J. J. ve D.R. CARMİCHAEL, **Auditing Concepts and Methods- A Guide to Current Auditing Theory and Practice,** Mc. Graw- Hill Int. Editions, Singapore, 1989.

YAVAŞOĞLU, M., **Sermaye Piyasası Mevzuatında Bağımsız Denetim Yorum Uygulama ve Açıklamalar,** Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2001.

Makaleler:

AGUİLAR, M. K., ‘‘COSO Releases A New Risk Management Framework,’’ **Accounting Today**, Cilt No 18, Sayı 19, 25 Ekim- 7Kasım 2004.

AKGÜL, B. A., “İç Denetimde Yeni Yaklaşımlar” **Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi**, Cilt 4, Sayı 3, Eylül 2002.

APPLEGATE, D. ve T. WİLLS, “Integrating COSO,” **Internal Auditor**, Cilt no. 56, Sayı 6, Aralık 1999.

BALLOU B. ve D.L. HEİTGER “A Building – Block Approach for Implementing COSO’s Enterprise Risk Management – Integrated Framework” , **Management Accounting Quarterly**, Cilt 6, Sayı 2, Kış 2005

BRUNE, C., ‘‘Embracing Internal Controls,’’ **Internal Auditor,** Cilt No 61, Sayı 3, Haziran 2004.

BYİNGTON J. R. ve J.A. CHRISTIAN “How Do You Control Your Internal Control,” **Accounting and Finance,** Cilt 6, Sayı 4, Mayıs-Haziran 2005.

EGERDAHL, R. L., “A Rısk Matrıx Approach To Data Processıng Facılıty Audıts**”**, **Internal Auditor**, Cilt no. 52, Sayı 3, Haziran 1995.

HUBBARD, L. D., “Understanding Internal Controls,” **Internal Auditor,** cilt no.60, sayı 5, Ekim 2003.

LOCATELLİ, M. ve D. HOTZ, “Achieving Business Benefits Through Reporting On Internal Controls,” **Bank Accounting & Finance (Euromoney Publications PLC)**, Cilt no. 12, Sayı 4, Yaz 1999.

PERRY, W. E. ve P. WARNER, “The Quantitative Assesment of Internal Control,” **Internal Auditor**, Cilt no 62, Sayı 2, Nisan 2005 .

RAMOS M., “Just How Effective is your Internal Control,” **Accounting&Finance,** Cilt 5, Sayı 6, Eylül- Ekim 2004.

SIMMONS, M. R., ‘‘COSO based Auditing,’’ **Internal Auditor**, Cilt no 54, Sayı 6, Aralık s.68, 1997.

'The COSO Framework: A Primer' , **Managing Accounts Payable**, , Cilt 5, Sayı 3, s.7, Mart 2005

YILANCI, M., "Muhasebe Bilgi Sistemleri İç Kontrol ve Verimlilik Üçgeni," **Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi**, Cilt no. 3, Sayı. 3, Eylül 2001.

YURTSEVER, G., "Türk Bankacılığının Kontrol ve Denetim Yapısı İçinde İç Kontrol Merkezinin Yeri," **Active Finans Dergisi**, Kasım-Aralık 2003

İnternet kaynakları:

Better Practice Guide , <http://www.anao.gov.au/WebSite.nsf/Publications/4A256AE90015F69B4A25692300136849> (17.02.2006).

Bulgaristan Sayıştayı Denetim Standartları, Çeviren: Baran ÖZEREN, s.28. <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/yayin2.asp?id=99> (15.09.05)

Comptroller of the Currency Administrator of National Banks, Internal Control -Comptroller's Handbook, <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/elek/ekutupana2.asp?id=349>, Ocak 2001, (10.10.05).

Coso Enterprise Risk Management Framework <http://www.fei.org/download/sayther_coso_ppt.ppt>, (15.12.05).

Internal Control Related Requirements, <http://www.fei.org/advocacy/internal_controls.cfm>(15.03.06)

Internal Control Notes 1, <http://intraweb.stockton.edu/eyos/internal_audit/content/docs/icnote1.pdf>, (16.12.05).

Internal Control Notes 2 <http://intraweb.stockton.edu/eyos/internal_audit/content/docs/icnote2.pdf> (21.09.2005)

Internal Control Standards, <http://www.osc.state.ny.us/audits/audits/controls/standards.htm>, (09.09.05)

İç Denetim ve Türkiye Uygulaması, <www.bumko.gov.tr/proje/proje4/dokuman/icdenetim.htm>, (13.02.2006)

Kamu Kesimi İç Kontrol Standartları Rehberi <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/elek/elekicerik/42IntosaiKontrolSt.pdf> (02.09.2005).

Kontrol, Denetim, Teftiş ve Soruşturma: Kavramsal Bir Çerçeve, **TESEV Denetim Çalıştayı İkinci Toplantısı,** <http://www.tesev.org.tr/etkinlik/denetim_2_toplanti.doc> (03.10.2005)

Polonya Sayıştayı Denetim Standartları, Çeviri: Baran Özeren , <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/yayin2.asp?id=98s>, (16.09.2005).

Standards for Internal Control in Federal Government, United States General Accounting Office, November 1999, <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/elek/ekutupana2.asp?id=4>, (15.10.05)

Tezler:

KORKUT, B., "**Merkez Bankalarında İç Kontrol ve Risk Ölçümü Uygulamalarının TCMB Kambiyo Muhasebesi İşlemleri Açısından Değerlendirilmesi**", Yayımlanmamış Uzmanlık Yeterlilik Tezi, TCMB Muhasebe Genel Müdürlüğü, Ankara, Şubat 2004.

UYSAL, L., İşletmelerde İç kontrol Sistemi ve bir Uygulama, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2001.

Dolaylı Yararlanılan Kaynaklar:

Kitaplar:

COOK, J. W. ve G. M.WINKLE, **Auditing,** Houghton Mifflin Company, Boston, 1988.

MUELLER, G.G. ve L. KELLEY, **Introductory Financial Accounting**, Prentice Hall, 3. Edition, New Jersey, 1991.

MEIGS, R. F., M.A. MEIGS, M. BETTNER, ve R. WHITTINGTON, **Accounting,** The McGraw- Hill Companies, Inc., ABD, 1996.

GLASER, K. M., **Auditing**, Richard Clay Ltd., İngiltere, 1990.

KEPEKÇİ, C., **İşletmelerde İç Kontrolün Etkinliğini Sağlamada İç Denetimin Rolü**, Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları, Eskişehir, 1982.

Makaleler:

GUNDLİNG, R. L., 'Effective Internal Control Systems Are Key to Ensuring Complaince' , **Journal of Health Care Compliance**, Cilt 2, Sayı 5, Eylül-Ekim 2000

'COSO drafts small business guidance', **Internal Auditor**, Cilt 62, Sayı 5, Ekim 2005.

İnternet kaynakları:

www.tide.org.tr/TIDEWEB/IcSayfa.aspx?KodAl=292

http://www.fei.org

http://www.e-sosder.com/dergi/1204-TEKER.pdf

AKTAŞ, M. A., **İç kontrol Sistemi ve Verimlilik İlişkisi**, <http://muhkulturkoop.org/modules.php?name=News&file=article&sid=2303> (16.11.2005).

KAYA, H. A., **İç Denetim**, Daire Başkanı, Bütçe ve Mali kontrol Genel Müdürlüğü Maliye Bakanlığı

<http://maliyesempozyumu.pamukkale.edu.tr/Abdullahkaya.pdf> (03.10.2005)

Seminer Notları:

I.Uluslar arası Türkiye Muhasebe Denetimi Sempozyumu, **Kurumsal Yönetim İlkeleri Doğrultusunda Risk Yönetimi ve Muhasebe Denetimi** adlı konuşmacı notları 21 Nisan 2005

Tezler:

KETEN, B., Muhasebe Denetiminde İç kontrol riskinin incelenmesi ve değerlendirilmesi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2002.

ZORLUOĞLU, Ö. F., İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin İncelenmesi Ve Muhasebe Denetimindeki Yeri, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2003.

KAMİLOĞLU, S., **Merkez bankalarında iç denetim: Avrupa ve Amerika merkez bankalarının incelenmesi ve Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası için bir öneri,** Yayımlanmamış Uzmanlık Yeterlilik Tezi, TCMB Muhasebe Genel Müdürlüğü, Ankara, Haziran 2003.

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler:

Adı Soyadı : Songül DUMAN

Doğum Yeri : Gölcük – İZMİT

Doğum Yılı : 20.12.1982

Medeni Hali : Bekar

Eğitim Durumu:

Lise : Isparta Gürkan Lisesi 1996 – 2000

Lisans : Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü 2000 - 2004

Yüksek Lisans : Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana bilim dalı 2004 – 2006

Yabancı Diller ve Düzeyi :

1. İngilizce – İyi seviye
2. Almanca – Orta seviye

İş Deneyimi :

2005 Ocak - … Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana bilim dalı Araştırma Görevlisi