T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE VE DENETİM YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

HİLE DENETİMİ VE İÇ KONTROL İLİŞKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

Zerrin ERDEM
1050Y74205

İstanbul, 2014

T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE VE DENETİM YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

HİLE DENETİMİ VE İÇ KONTROL İLİŞKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

Zerrin ERDEM
1050Y74205

Danışman: Prof. Dr. Hasan TÜREDİ

İstanbul, 2014

T.C.

İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ONAY SAYFASI

Yüksek lisans öğrencisi Zerrin Erdem'in "Hile Denetimi ve İç Kontrol İlişkisi" konulu tez çalışması jürimiz tarafından Muhasebe ve Denetim Yüksek Lisans tezi olarak (oybirliği [X] / oyçokluğu [ ]) ile başarılı bulunmuştur.

	Adı- Soyadı	İmza
Tez Danışmanı :	Prof. Dr. Hasan TÜREDİ	.....
Jüri Üyesi :	Yrd.Doç.Dr.Masum TÜRKER	.....
Jüri Üyesi :	Yrd.Doç.Dr.Ali Altuğ BİÇER	.....

ETİK SAYFASI

Hazırlanmış olan bu çalışma, özgün bir çalışma olup YÖK ve İTÜCÜ Lisansüstü Yönetmeliklerine uygun olarak hazırlanmıştır. Ayrıca, bu çalışmayı yaparken bilimsel etik kurallarına tamamıyla uyduğumu; yararlandığım tüm kaynakları gösterdiğimi ve hiçbir kaynaktan yaptığım ayrıntılı alıntı olmadığını beyan ederim. Bu tezin ihtiva ettiği tüm hususlar şahsi görüşüm olup İstanbul Ticaret Üniversitesinin resmi görüşünü yansıtmamaktadır.

ÖZET

İşletmelerde hile işlemleri genellikle çok kolay yapılır. Çoğunlukla işletme sahipleri çalışanlarına güvenirler ve bu nedenle çalışanlarına işletmenin varlıklarına ve verilerine sınırsız erişim izni verirler. İşletme sahipleri hile yapma fırsatını çalışanlarına amaç öyle olmasa da kendi elleriyle verirler. Oysaki fırsat yoksa hile de yoktur, çalışanlara sorumluluk verilmeli, güvenilmeli, ama kontrol de elden bırakılmamalıdır.

İşletme üst yöneticisinin, yönetim kurulunun ve hatta işletme çalışanlarının çok önem vermesi gereken belki de en önemli konulardan biri işletmelerde hile denetimidir.

Özellikle Türkiye'de hile denetimi daha fazla önem arz etmektedir. Çünkü hileye maruz kalan işletmelerin çoğu aile şirketleridir veya tek bir işletme sahibi yönetimindedir. Genellikle işletme sahipleri zayıf ve yetersiz dolayısıyla da etkin olmayan iç kontrol yapıları için yatırım yapmaya yanaşmazlar. İşletme sahibi, yanında güvenilir kişi/kişiler seçer ve bu kişi/kişiler gereğinden fazla yetkilendirilir.

Beyaz yakalı tabir edilen işletme çalışanı sayısı yetersiz olduğu için özellikle mali işler de bu kişi/kişilerin denetiminde ve yönetiminde olur. Yani gereğinden fazla güvenilen bu kişi/kişilerin eline, hilenin en önemli unsularından olan "*fırsat"* verilmiş olur. Hileli işlemlere açık olan bu durum, işletmelerin büyük zararlar etmesine hatta iflas etmelerine neden olur. İşletme sahipleri ancak farkına vardıkları zaman bu olumsuz süreci sonlandırıp, hile denetiminde etkin bir iç kontrol yapısı kurmak için yatırım yaparlar.

Bir hastalığı tedavi etmede olumlu gelişme sağlamak için ilerlemeden teşhis koymanın önemi göz ardı edilemez. Burada işletme sahiplerinin hile denetimi konusunda dikkat etmesi gereken en önemli nokta, hile eylemi gerçekleşmeden yapılabilecek hileleri önceden tahmin etmek ve gereken önlemleri ivedilikle almaktır. İşletme sahipleri, işletmelerinde bir hile önleme yapısı kurmalıdır. Bunun için atacakları en önemli adım etkin bir iç kontrol yapısı kurmak olmalıdır.

İşletme ve çevresinin büyük zararlar görmesine neden olabilecek olan bu önemli konu, tez çalışmasında ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

Bu tez çalışmasında bilgi ve tecrübe yönünden her türlü desteklerini esirgemeyen, yaptıkları eleştiriler ve yönlendirmelerle bilimsel bir çalışmanın ortaya çıkmasını sağlayan danışmanım Sn. Prof. Dr. Hasan TÜREDİ hocama teşekkürlerimi borç bilirim.

ABSTRACT

Fraud operations can be performed quite easily within enterprises in general. Proprietors would mostly have confidence in their employees and hence provide unlimited access permission for the assets and data of the enterprise. Proprietors provide the opportunity to practice the deceit through their own hands for their employees even though this would not be the purpose. However, if the opportunity is not available, there would not be the deception, responsibility should be provided for the employees, they should be trusted but they should also be kept under control.

One of the most important issues for which utmost emphasis should be placed by the top management, board of management of the enterprise and even by the employees is the supervision of the deception.

Supervision of the deception has more of the importance especially in Turkey. That is because most of the enterprises which are faced with deception, are family companies or under management of a single proprietor. Proprietors are not inclined to invest for internal control mechanisms which are weak and insufficient and therefore which are insufficient. Proprietor usually selects trustworthy person or persons next to him or her and authorises these person or persons unduly.

Since number of employees within the enterprise who are named as white collar employees are usually insufficient, especially the financial affairs would also be conducted under control and management of these person or persons. In other words, "*opportunity*" which is one of the most important elements of the deceit, would have been handed over to these person or persons who are entrusted unduly. This situation, which is open for the fraud practices, could cause for the enterprises to suffer damages in large scale even for the enterprises to go bankrupt. Proprietors tend to make investments to get through this negative times and to organise an effective internal control mechanism only when they realise the fraud practices.

The importance of diagnosis can not be ignored in order to have positive development for treatment of an illness before it had progressed. The most important issue for which the proprietors should pay attention with regards to control of deceit here is to suspect the fraud practices that could be performed before the deception has taken place and to take the necessary precautions instantly. Proprietors should establish a deception prevention organisation within their enterprises. The most important step they should follow for this issue should be setting up of an effective internal control structure.

This rather important issue, which could cause the enterprise and its peripherals to suffer damages in large scale, is approached in detail for the dissertation study.

I owe my supervisor, Prof. Dr Hasan TÜREDİ, who has provided his full support with regards to his knowledge and experience and who has helped a scientific study to come forward through his comments and guidance he had provided, a debt of gratitude.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

Özet (Abstract) ---------- iii
Tablolar Listesi ---------- x
Şekiller Listesi ---------- xi
Kısaltmalar ---------- xii

GİRİŞ ---------- 1

1. HİLE KAVRAMI İLE İLGİLİ BİLGİLER ---------- 3

1.1.Hilenin Tanımı ve Özellikleri ---------- 3
1.2.Hile Grupları ve Özellikleri ---------- 5
1.2.1.Çalışan Hileleri ---------- 6
1.2.2.Yönetim Hileleri ---------- 6
1.2.3.Yatırım Hileleri ---------- 7
1.2.4.Satıcı Hileleri ---------- 7
1.2.5.Müşteri Hileleri ---------- 8
1.3.Hile Yapanların Belirgin Özellikleri ---------- 8
1.4.Çalışanları Hile Yapmaya İten Nedenler ----------16
1.5.Çalışanların Yaptıkları Hile Türleri ----------17
1.5.1.Varlıkların Kötüye Kullanımı ----------17
1.5.2.Yolsuzluk ----------18
1.5.3.Mali Tablo Hileleri ----------18

2.HİLENİN ÖNLENMESİ VE İÇ KONTROL ----------21

2.1.Hile Olasılığını Azaltmaya Yönelik Çalışmalar ----------21
2.2.Hile Değerlendirme Sorgulaması ----------22
2.3.İç Kontrol Yapısının Tanımı ----------24
2.4.İç Kontrol Yapısının Temel Kabulleri ----------26
2.5.İç Kontrol Yapısının Amaçları ----------27
2.6.İç Kontrol Yapısının Unsurlarına Genel Bir Bakış ----------28
2.6.1.Kontrol Ortamı ----------31
2.6.2.Risk Değerlemesi ----------32
2.6.3.Kontrol Faaliyetleri ----------32
2.6.4.Bilgi ve İletişim Sistemleri ----------35
2.6.5.Yapının Gözetimi (İzleme – Gözleme - Gözlemleme) ----------36
2.7.İç Kontrol Yapısının Kurulmasında Göz Önünde Bulundurulan Unsurlar --------36
2.8. İç Kontrol ve Yönetim Arasındaki İlişki ----------38
2.9. İç Kontrol Görev ve Sorumluluk Dağılımı ----------39

2.10.İç Kontrol ve Kurumsal Yönetim İlişkisi----------39
2.11.İç Kontrolün Önemi ----------39
2.11.1.Muhasebe Kontrolü ----------42
2.11.2.Yönetsel Kontrol ----------43
2.11.2.1.Güvenilir Bilgi Elde Edilmesi ----------43
2.11.2.2.İşletme Varlıklarının ve Kayıtlarının Kontrolü ----------44
2.11.2.3.Verimliliğin Arttırılması ----------44
2.11.2.4.İşletme Politikalarına Uyumu Sağlama ----------44
2.12. Etkin Bir İç Kontrol Yapısının Özellikleri ----------45
2.12.1.İyi Bir Örgüt Planı ----------45
2.12.2.İyi Bir Muhasebe Sistemi ----------46
2.12.2.1.Belgeler ve Onay ----------47
2.12.2.2.İyi Bir Hesap Planı ----------48
2.12.2.3.Muhasebe Yönetmeliği ----------49
2.12.2.4.Rakamlarla Doğruluğun Araştırılması ----------49
2.12.3.İyi Bir Çalışma Sistemi ----------49
2.12.4.Yeterli Sayıda ve Kaliteli Personel ----------50
2.12.5.İç Denetim Bölümü ----------50

3.HİLE DENETİMİNDE İÇ KONTROL----------53

3.1.Hile Denetiminde İç Kontrol Önlemleri ----------53
3.2.Hile İşleminin Dâhil Olan Kişiler Açısından İncelenmesi ----------56
3.3.Hile ile Mücadelede Fısıltı Ortamı ----------57
3.4.Hile ile Mücadelede Çalışanlara Yönelik İşletme İçi Yöntemler ----------58
3.5.Hile ile Mücadelede Klasik Cari Model Uygulaması ----------59
3.6.Hile ile Mücadelede Aktif Hile Programı Modeli Uygulaması ----------60
3.7.Hile Denetimine İhtiyaç Duyulmasının Nedenleri ----------63
3.8.Hilenin Araştırılması ----------67
3.9.Hile Denetimi ile İlgili Türkiye'de Yapılan Düzenlemeler ----------69
3.10.Hile Araştırma Uygulaması ----------73

4.ETKİN BİR İÇ KONTROL YAPISININ OLUŞTURULMASI ----------74

4.1.İç Kontrol Yapısının Etkinliği ve Verimliliği ----------74
4.2.Muhasebe Hesaplarının İncelenmesi ----------76
4.2.1.Tahsilatlara İlişkin Etkin İç Kontrol Yapısı ----------77
4.2.2.Ödemelere İlişkin Etkin İç Kontrol Yapısı ----------78
4.2.3.Menkul Kıymetlere İlişkin Etkin İç Kontrol Yapısı ----------80
4.2.4.Alacaklara İlişkin Etkin İç Kontrol Yapısı ----------80
4.2.5.Stoklara İlişkin Etkin İç Kontrol Yapısı ----------83
4.2.6.Sabit Kıymetlere İlişkin Etkin İç Kontrol Yapısı ----------84
4.2.7.Yabancı Kaynaklara İlişkin Etkin İç Kontrol Yapısı ----------85
4.2.8.Öz Sermayeye İlişkin Etkin İç Kontrol Yapısı ----------86
4.3. İç Kontrol Yapısının İncelenmesi ----------87
4.4. İç Kontrol Yapısını Değerlendirmenin Gerekliliği ----------88
4.5. İç Kontrol Yapısındaki Eksikliklerin ve Zayıflıkların Belirlenmesi ----------89
4.5.1. Önemli Kontrol Eksiklikleri ----------90
4.5.2. Önemli Zayıflıklar ----------90

4.5.3. Yapının Risk Değerlendirme Süreçlerinin İzlenmesi. ----------91
4.5.4. İç Kontrol Yapısının Uygulamadaki Etkinliğinin Test Edilmesi ----------92
4.6. İç Kontrol Yapısının Etkinliğinin Sınırları ----------94
4.6.1. Çalışanların Hata ve Yanlışları ----------94
4.6.2. İşletme Yönetiminin İç Kontrol Yapısını İhlal Etmesi ----------95
4.6.3. Yapılan Gizli Anlaşmalar ----------95
4.7. İç Kontrol Yapısının Uygulanmasındaki Engeller ----------96
4.7.1. Hiyerarşi Düzeninden Kaynaklanan Engeller ----------96
4.7.2. İç Kontrol Yapısının Maliyetinden Kaynaklanan Engeller ----------97
4.8. İç Kontrol Konusunda Türkiye'deki Yasal Düzenlemeler ----------97
4.8.1. Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Düzenlemeleri ve İç Kontrol ----------97
4.8.2. BDDK Yeni Bankacılık Kanunu ve İç Kontrol ---------- 101
4.8.3.Kamu Kesimi İç Kontrol Düzenlemeleri ---------- 103
4.8.4.Türk Ticaret Kanununda İç Kontrol ---------- 104
4.9.Uluslararası Denetim Standartlarında (UDS) ve Bağımsız Denetim Standartlarında (BDS) Hile Denetim ve İç Kontrol ---------- 106
4.9.1. UDS 240 Mali Tabloların Denetiminde Yolsuzluk ve Hileye İlişkin Denetçi Sorumluluğu Standardı ---------- 107
4.9.2. UDS 315 İşletmeyi ve Çevresini Anlamak Suretiyle Önemli Yanlış Beyan Riskinin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi Standardı ---------- 119
4.10.İşletmelerde Hile İşlemlerinin Önüne Geçme Eylem Planları ---------- 127
4.11. Hile Denetimi ve Etkin Bir İç Kontrol Yapısı Kurulmasının İşletmelere Sağladığı Kazançlar ---------- 128

SONUÇ ---------- 130
EKLER ---------- 133
KAYNAKÇA ---------- 169

TABLO LİSTESİ

Sayfa No.

Tablo 1. Hile Grupları ---------- 5
Tablo 2. Cinsiyet (Hile ve Cinsiyet - %) (2006 – 2008 - 2014) ---------- 9
Tablo 3. Cinsiyet (Hile ve Cinsiyet – USD) (2006 – 2008 - 2014) ----------10
Tablo 4. Yaş Düzeyi ve Hile (2006 – 2008) ----------12
Tablo 5. Yaş Düzeyi ve Hile (2014) ----------12
Tablo 6. Hileye Maruz Kalan Mali Tablo Kalemleri ----------19
Tablo 7. Hile Denetimi Özellikleri ----------65
Tablo 8. İç Kontrol Yapısı Soru Formu- Kontrol Ortamı ---------- 131
Tablo 9. İç Kontrol Yapısı Soru Formu- Risk Değerlendirme ---------- 135
Tablo 10. İç Kontrol Yapısı Soru Formu- Kontrol Faaliyetleri ---------- 137
Tablo 11. İç Kontrol Yapısı Soru Formu- Bilgi ve İletişim ---------- 140
Tablo 12. İç Kontrol Yapısı Soru Formu- İzleme ---------- 143
Tablo 13. Varlık Net Değer Analizi (2001) ---------- 150
Tablo 14. Varlık Net Değer Analizi (2002) ---------- 150
Tablo 15. Varlık Net Değer Analizi (2003) ---------- 150
Tablo 16. Hile Araştırma Uygulaması – İzleme ---------- 152

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No.

Şekil 1. Hile Üçgeni ---------- 4
Şekil 2. COSO İç Kontrol Modeli Şeması ----------30
Şekil 3. İç Kontrol Fayda-Maliyet Grafiği ----------38
Şekil 4. İç Denetim Uygulanan Bağlı Şirketin Örgüt Şeması ----------51
Şekil 5. Kanıt Karesi ----------66
Şekil 6. Hile Üçgeni Yaklaşımı ----------67
Şekil 7. Anti Hile Üçgeni ---------- 75

KISALTMALAR

AB : Avrupa Birliği

ABD **:**Amerika Birleşik Devletleri

ACFE **:**Association of Certified Fraud Examiners
(Sertifikalı Suiistimal İncelemecileri Derneği)

a.g.e. **:**Adı Geçen Eser

b. **:**Baskı

BDDK : Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu

BDS : Bağımsız Denetim Standartları

BT : Bilgi Teknolojisi

CobiT **:**Control Objectives for Information and Related Technology
(Bilgi ve İlgili Teknoloji için Kontrol Hedefleri)

CoCO **:**The Criteria of Control Board of the Canadian Institute of Chartered Accountants
(Kanada Sertifikalı Muhasebeciler Enstitüsü)

COSO **:**The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission
(İşletmeleri Destekleme ve DenetlemeKomisyonu)

FAQ : Fraud Assesment Questioning
(Hile Değerlendirme Sorgulaması)

IAASB : International Auditing and Assurance Standards
(Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu)

IIA : Institute of Internal Auditors
(İç Denetçiler Enstitüsü)

INTOSAI :International Organisation of Supreme Audit Institutions
(Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Birliği)

ISA : International Standards of Auditing – USA
(Uluslararası Denetim Standartları)

ISRE	: International Standards on Review Engagements (Uluslararası İnceleme Sözleşme Standartları)
md.	: Madde
PIOB	: Public Interest Oversight Board (Kamu Yararı Gözetim Kurulu)
s.	: Sayfa
S.	: Sayı
SAS	: Statements on Auditing Standards (Denetim Standartları İzahnamesi)
T.B.M.M.	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
TMS	: Türkiye Muhasebe Standartları
TTK	: Türk Ticaret Kanunu
TÜDESK	: Türkiye Denetim Standartları Kurumu
TÜRMOB	: Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları
UDS	: Uluslararası Denetim Standartları
UFRS	: Uluslararası Finansal Raporlama Standartları
USD	**:**Amerikan Doları
vb.	: ve benzeri

GİRİŞ

1. ÇALIŞMANIN AMACI

Bu çalışma işletmelerdeki iç kontrol yapısının muhasebe hata ve hilelerini önlemedeki etkisini ortaya koymak amacıyla yapılmıştır.

Bu çalışmada amaç, hile denetiminde iç kontrol ilişkisinin detaylı incelenmesi, bunun için adım adım iç kontrol yapısının işleyişi konusunda bilgi verilmesi ve hile denetiminde iç kontrol yapısının nasıl kurulması ve yürütülmesinin incelenmesidir.

2. ÇALIŞMANIN ÖNEMİ

Hile, bütün işletmelerde önemli bir sorundur. Küreselleşme ile birlikte hilenin boyutu ve kapsadığı alan ciddi şekilde genişlemiştir. Olayın ciddiyeti ve boyutları ACFE'nin 2014 yılında yayınladığı son hile raporunda gözler önüne serilmiştir. Bu raporda hilenin maliyetinde önemli artışlar olduğu görülmektedir. Bu sebeple tüm dünyada hilenin önlenmesi konusunda uluslararası boyutlarda çalışmalar yapılagelmiştir.

Hile işlemleri işletmenin tüm faaliyetlerinde gerçekleşebilir. Hile işlemleri parasal olarak ifade edilebileceği gibi, yolsuzluk ve ahlaki olmayan davranışlar şeklinde de olabilir. Yapılabilecek tüm hile türlerini tespit etmek imkânsızdır, çünkü insan beyninin yaratıcılığı sınır tanımaz. Hile denetiminde amaç, önlenmesi ve gerçekleştikten sonra zararı en aza indirmek için neler yapılabileceğidir.

Bu çalışma bu konudaki yöntemleri gözden geçirilmiş ve özellikle iç kontrol yapısı irdelenmiş ve hile denetimindeki etkisini ortaya konulmaya çalışılmıştır.

3. ÇALIŞMA KONUSUNUN KAPSAMI ve SINIRLANDIRILMASI

Hile denetimi ile iç kontrol yapısının ilişkilerini irdeleyen bu çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın ilk bölümünde hile kavramı, tanımı ve türleri, hile yapanların özellikleri, çalışanları hile yapmaya iten nedenler incelenmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın ikinci bölümünde hilenin önlenmesinde iç kontrol yapısının etkisi üzerinde durulmuş, bu kapsamda iç kontrol yapısının tanımı ve gelişimi, iç kontrolün önemi, iç kontrol yapısının kurulmasında göz önünde bulundurulacak unsurlar, iç kontrol yapısına ilişkin evrensel modeller, etkin bir iç kontrol yapısı oluşturulması için temel ilkeler ve iç denetim bölümü incelenmiştir. Ayrıca hile denetiminde önemi büyük olan iç kontrol yapısına ayrıntılı olarak yer verilmiştir.

Üçüncü bölümde hileyle mücadelede hile denetimi konusu irdelenmiş, bu amaçla evrensel modellerden bahsedilmiş, işletmelerin hile denetimine neden ihtiyaç duydukları anlatılmaya çalışılmıştır. Ayrıca hile denetiminin tüm aşamalarını içeren bir örnek verilmiştir

Çalışmanın dördüncü bölümünde, hile denetiminde etkin bir iç kontrol yapısının oluşturulması konusu detaylarıyla incelenmiştir. Ayrıca iç kontrol yapısındaki eksiklik ve zayıflıklar, sınırlar, engeller, iç kontrol yapısıyla ilgili ülkemizdeki yasal düzenlemelere de değinilmiştir.

4. ÇALIŞMADA KULLANILAN YÖNTEMLER

Bu çalışmada; hile denetimi ve iç kontrol ilişkisi açıklanırken yerli ve yabancı kaynak incelemesi yapılmıştır. Bu konu kapsamına giren yetkili kuruluşların düzenlemeleri ve raporları incelenmiştir. Konu ile ilgili kitap, makale, kanunlar ve bilimsel toplantılarda sunulan bildiriler incelenmiş ve bu bilgilerden yararlanılmıştır. Bunlara ek olarak, işletmelerde hile denetimi sırasında, iç kontrol yapısının etkin bir şekilde nasıl çalışacağı örnekleriyle ele alınmıştır.

1.HİLE KAVRAMI İLE İLGİLİ BİLGİLER

1.1.Hilenin Tanımı ve Özellikleri

Hile, insanlığın var olduğu ilk günden bugüne süregelmiş olan ve her daim işletmelerin ciddi tutarlarda zarar görmesine ve hatta iflas etmelerine neden olan ahlak dışı eylemlerdir.

Hilenin farklı pek çok tanımını yapmak mümkün olsa da kelime anlamı olarak hile çeşitli anlamlar içerir ve kapsamı oldukça geniştir. Bir kişinin insani becerileri ile başka biri/birileri üzerinden yarar sağlamaya yönelik yaptığı her türlü ahlaki olmayan davranışlar bu kapsamda görülebilir.

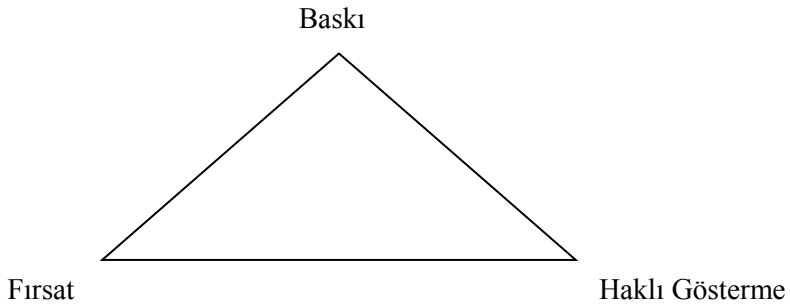
Hile içeriğinde dalavere, üçkâğıtçılık, dürüst olmama, kurnazlık ve açıkgözlülük gibi yollarla birini aldatmak yatar. Ayrıca hile; rüşvet, haraç alma, hırsızlık, zimmet, varlıkları kötüye kullanma, komplo, önemli gerçekleri gizleme, bozulma ve yozlaşma gibi anlamlara da gelmektedir.

Hile, hedef alınan kişinin/kişilerin veya işletmenin zararına, hatta iflasına neden olabilecek biçimde, ahlak dışı bir şekilde, yarar sağlamak amacıyla kasıtlı olarak yapılan aldatma ve haksız kazanç elde etme eylemidir. Ahlak dışı hareketlere dürüstlüğe, eşitliğe, gerçeklere, adalete karşı kasıtlı olarak aldatma, dolandırma ve yalan söylemeyi örnek olarak verilebilir.

Hile ve hata kavramları genel olarak karıştırılmaktadır. Aralarındaki en temel fark söz konusu işlemin arkasında yatan niyet-kasıttır.

Hile ile mücadelede yapılması gereken ilk iş, işletmede meslek ahlak kuralları oluşturmak ve oluşturulan bu kurallara uyumu denetleyecek olan önlemleri harekete geçirmektir. Bunun için öncelikle hilenin temel özellikleri bilinmelidir.

Aşağıda hilenin temel özellikleri; özenti/baskılar (pressures), fırsatlar (opportunity) ve haklı gösterme (rationalization) hile üçgeni üzerinde gösterilmektedir.[1]"



Şekil 1. Hile Üçgeni

"Özenti ve baskılar", işletme içi koşullardan veya kişisel davranışlardan, tutumlardan kaynaklanabilir. İşletme içi koşullara örnek olarak, yönetimin belirlemiş olduğu gerçek dışı hedefler verilebilir. Kişisel unsurlar ise kişinin kendisinden kaynaklanan baskılardır. Bunlara, iyi yaşama arzusu, aşırı borçlanma ve kumar gibi kötü alışkanlıklardan doğan baskılar örnek olarak verilebilir.

"Fırsatlar" farklı zeminlerde doğabilir. Bunların en önemlisi işletme içi, iç kontrol zayıflıklarıdır. Ayrıca kişinin işletme içinde güçlü bir konumda olması, konumundan dolayı üst düzeye ilişkin bilgilere sahip olması veya işletmenin kanunsuz işlemlerinin çokluğu, hileli işlemler için ortam hazırlar. Fırsat nedenli ortaya çıkabilecek hileli işlemlerin önlenebilmesi, işletmede etkin ve kaliteli bir iç kontrol yapısı kurularak, ayrıca çalışanlara ve üst yönetime hile eğitimleri verilerek mümkün olabilir.

Hile üçgeninin diğer bir unsuru olan **"haklı göstermede"** ise, çalışan genellikle, hak ettiği konumda olmadığı veya emeğinin karşılığını alamadığı gibi düşüncelere kapılır. Bu duygularla hileli işlemler için kendisini haklı görür ve vicdani bir rahatlık içinde hareket eder. İşletme içinde adaletli ortamın sağlanması ve çalışanlar arası uyumun yükselmesine yönelik yapılabilecekler, kişiler üzerindeki haklı görme eğilimini azaltabilir.

[1] Davut Pehlivanlı, **Hile Denetimi Metodoloji ve Raporlama,** 1.b., İstanbul: Beta Basım, 2011, s.3.

Hile eylemi, hileli işlem yapan kişi tarafından kesinlikle "kasıtlı", "gizli olarak yürütülen", "kurbanların (kişi veya işletme) zarar gördüğü/aldatıldığı" ve "haksız kazanç sağlama" unsurlarını içerir.

Ülkemizde yapılan yatırım hilelerine "Banker Kastelli" olayı örnek olarak verilebilir.

1.2. Hile Grupları ve Özellikleri

Hile insan beyninin yaratıcılığının bir eseridir ve bu yaratıcılığın sınırı yoktur. Bu nedenle hile ile ilgili araştırmalar yapan bilim insanları, hile ile mücadele edenlere, başarılı olabilmeleri için, yapılmış veya yapılabilecek hileleri kayıt altına almak, sınıflandırma yapmak yerine "bir hilekâr gibi düşünmeleri" gerektiğini salık vermektedirler.

"İşletme odaklı olarak yapılan hileler tablo 1'de beş ana türde gösterilmiştir. Genel olarak işletmelere karşı yapılabilecek hile türlerini gösterdiğinden dolayı, önemli bir sınıflandırma olarak kabul edilmektedir.[2]"

Tablo 1. Hile Grupları

Hile Türü	Kurban	Hileyi Yapan	Açıklama
Çalışan Hileleri	İşveren	Çalışanlar	Çalışan hırsızlık yapar
Yönetim Hileleri	Finansal Tablo İlgilileri	Üst Yöneticileri	Finansal tablolar olduğundan farklı gösterilir.
Yatırım Hileleri	Yatırımcılar	Bireyler	Yatırıma para yatırılır.
Satıcı Hileleri	Alım Yapan İşletmeler	Satıcılar	Fiyatlar şişirilir sevk olmadan para alınır.
Müşteri Hileleri	Satış Yapan İşletmeler	Müşteriler	Satıcı aldatılır.

[2] Nejat Bozkurt, **İşletmelerin Kara Deliği Hile – Çalışan Hileleri,** 2.b., İstanbul: Alfa Basım, 2011, s.64-65.

1.2.1. Çalışan Hileleri

Çalışan hileleri zimmet yoluyla hırsızlık veya mesleki hileler olarak da adlandırılır. Burada, çalışan işletmeye farklı yollarla zarar verir. Bu zararların en iyi bilinenleri varlıklarına el koymak ya da varlıkları uygun olmayan şekillerde kullanmaktır. Bu tür hileler doğrudan veya dolaylı olarak yapılabilir:

- **Doğrudan yapılan hilelerde,** hile yapan çalışan, işletme varlıklarını (nakit para, stok, demirbaş vb.) çalmaktadır. Bunun için, örneğin hayali bir işletme oluşturmaktadır. Tüm hile işlemleri, bu hayali işletme üzerinden yürütülmektedir. Yapılan bu işlemlerde üçüncü bir taraf söz konusu değildir. Hile yapan kişi, çaldığı varlığı doğrudan kendisi almaktadır.
- **Dolaylı hilelerde,** diğer hile türünün aksine arada üçüncü bir taraf mevcuttur. Hile yapan çalışan, işletmesi ile iş yapan satıcı veya müşterilere rüşvet karşılığı yarar sağlamaktadır. Bu yolla işletme, satıcılardan yüksek fiyatlı mal almakta, eksik veya düşük kaliteli mal teslim almakta veya gerçekte hiç mal almamaktadır. Müşterilere ise düşük fiyatla mal satılmakta veya gerçekte kâğıt üzerindekinden daha fazla mal teslim edilmektedir. Çalışan bu şekilde yararı üçüncü kişilerden sağlamaktadır. Çalışan tarafından sağlanan bu haksız kazancın bedeli, daha sonra işletmeye fazlasıyla ödettirilmektedir.

1.2.2. Yönetim Hileleri

"Hileli Mali Raporlama" olarak da adlandırılan ve işletme içinde yapılan çok önemli bir hile türüdür. Bu hile türü, genellikle çok büyük tutarlarda zarara sebep olmaktadır. Bu hile türünde üst yöneticileri, işletmenin mali tablo kalemlerini değiştirerek, işletmenin durumunu olduğundan "daha iyi" veya "daha kötü" göstermektedirler.

Bu hile türünde kurbanlar, sıklıkla işletme ile ilgili olanlardır. Yani yatırımcılar, kredi verenler ve devlet kurumları bu hile türünde hedeftir.

Üst yöneticileri, işletmeyi "daha iyi" göstererek bulundukları konumu sağlamlaştırmakta, sonucunda da çeşitli adlar altında ödül ve ikramiyeler almaktadırlar. Yakın bir zamanda yaşanan "Enron Olayı", yönetim hilelerine çok güzel bir örnektir.

1.2.3. Yatırım Hileleri

Hile türlerinden biri olan yatırım hileleri, hileli vaatlerde bulunup, gerçekleri olduğundan farklı göstermek suretiyle yatırımcıların birikimlerini haksız biçimde ele geçirmeye yönelik olarak gerçekleştirilen eylemlerdir. Bu hileler kişilerin tüm yaşamlarına ilişkin birikimlerini bir anda ve tamamen yok edebilen türde olduklarından son derece önemlidirler. Toplumca bu tür hilelerin hangi şekillerde gerçekleştirilebildiğinin, bu hilelere ilişkin ortada gerekli kanıt bulunmasa da bazı noktalarda sorunlar olabileceğini ortaya koyan belirtilerin- kırmızı bayrakların- neler olduğunun ve bu tür hilelerden korunabilmek için dikkat edilmesi gereken noktaların bilinmesi, bu hileler nedeniyle oluşan zararların mümkün olduğunca azaltılabilmesi açısından oldukça önemlidir. [3]

1.2.4. Satıcı Hileleri

İşletmenin mal ve hizmet satın aldığı kişiler tarafından yapılan hilelerdir. Burada satıcı ya tek başına ya da işletme içi bir çalışan ile işbirliği içinde, hile eylemini gerçekleştirmektedir. İşletme, bu hile sonucunda:

- Yüksek tutarlı bir alış yapmış,

[3] MENGİ, Banu TARHAN ve Sibel YILMAZ. "Yatırım Hileleri". Ocak.2013.31-39 (Çevrimiçi) http://www.dergipark.ulakbim.gov.tr/maruoneri/article/download/.../pdf_131 (Erişim Tarihi:26.03.2014)

- Kalitesiz veya kalitesi düşük mal almış,
- Eksik mal almış,
- Hiç mal almamış olabilmektedir.

1.2.5. Müşteri Hileleri

İşletmelerin mal veya hizmet sattıkları müşteriler tarafından yapılan hilelerdir. Burada müşteri tek başına veya işletme içinden bir çalışanla işbirliği içinde hile eylemini gerçekleştirir. Bunu, düşük fiyatla mal veya hizmet satın alarak, satın almış oldukları mal veya hizmet karşılığında ödeme yapmayarak ya da ödeme yapmış gibi göstererek gerçekleştirirler.

1.3. Hile Yapanların Belirgin Özellikleri

Hile yapan kişiler ortak bazı özelliklere sahiptirler. Hilecilerin ya da bu niteliğe sahip çalışanların tespit edilebilmesinde işletme çalışanlarının ve yetkililerinin dikkat etmeleri gereken özellikler vardır. Bunlar hilecilerin *belirgin özellikleri* olarak sınıflandırılır. Uzun yıllar boyunca incelemeye konu olmuş örnekler üzerinde yapılan çalışmalar ve tespit edilmiş hile eylemleri sonucu yakalanmış olan kişiler ile yapılan araştırmalar mutlak bir kesinlik olmasa da bir '*Hileci Profili*' ni ortaya koymuştur.

Bu özellikleri taşıyan bir işletme çalışanının hile yaptığı veya yapacağı gibi bir kesin tespit olmayacağı gibi, bu özellikleri taşımayanların da hile yapmayacağının bir garantisi bulunmamaktadır. Bu özellikler, hile konusunda araştırma yapmak veya çalışmak durumunda olanlar için bir belirti veya hareket noktasıdır.

Bu karakteristik özellikler sırasıyla:

- Cinsiyet,
- Medeni durum,
- Eğitim durumu,
- Zekâ düzeyi,
- Benlik düzeyi,

- Risk alma düzeyi,
- Yaş dağılımı,
- İlgi düzeyleri,
- Kurallara uyma isteği,
- Çalışma koşulları,
- Kişilik durumları,
- Yaşam koşulları,
- İşletmedeki konumları,
- İşletme dışı ilişkileri,
- Kişisel kazanç beklentileri,
- Gerçekçi olmayan beklentilerdir.

a) Cinsiyet

Doksanlı yılların başlarında erkek cinsiyete sahip olanların kadınlara göre daha fazla hile yaptıkları ve kurbanlarına daha fazla zarar verdikleri ACFE ve benzeri araştırma kuruluşlarının yapmış oldukları araştırmalarda ortaya konmuştur. Yıllar geçtikçe kadınların hile yapma sıklığı giderek artmış, ancak verilen ortalama zararda erkeklerin üstünlüğünün sürdüğü tespit edilmiştir.

"Tablo 2 ve tablo 3'te, son olarak yayımlanan 2014 raporu[4] ve 2008 raporu ile 2006 raporunun cinsiyet açısından karşılaştırması yer almaktadır: [5]"

Tablo 2. Cinsiyet			
HİLE VE CİNSİYET			
Cinsiyet	**2006 %**	**2008 %**	**2014 %**
Erkek	% 61,0	%59,1	%66,8
Kadın	%39,0	%40,9	%33,2

[4] ACFE (Çevrimiçi) http://www.acfe.com/rttn/docs/2014-report-to-nations-charts-and-graphs.pdf (Erişim Tarihi : 14.09.2014)

[5] Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği…, **a.g.e.,** s.82.

Tablo 3. Cinsiyet			
HİLE VE CİNSİYET			
Cinsiyet	**2006 (USD)**	**2008 (USD)**	**2014 (USD)**
Erkek	250.000	250.000	185.000
Kadın	102.000	110.000	83.000

b) Medeni Durum

Hileci karakterlerinden biri de kişinin medeni durumudur. 1996 yılında yapılan araştırma sonucunda, hile tutarlarına göre evlilerin bekârlara göre 3 kat daha fazla hile yaptığı tespit edilmiştir.

"Evli olanların ortalama zarar tutarı 150.000 USD civarında seyrederken, bekârların zarar tutarı ise 54.000 USD olarak hesaplanmıştır.[6]"

c) Eğitim Durumu

Eğitim durumu da hileciler arasında ortak noktalardan biridir. 1996,2002 ve 2014 yıllarında ACFE'nin yapmış olduğu araştırma sonuçlarına bakıldığında, hem düşük eğitim düzeyi hem de yüksek eğitim düzeyi hilecilerin yapısında saptanmıştır. Ancak eğitim düzeyi arttıkça verilen zararın boyutunun arttığı, buna karşın eğitim düzeyi azaldıkça hile sayısının arttığı tespit edilmiştir. Buna gerekçe olarak eğitim düzeyi yüksek olanların üst yöneticisi konumunda olmaları, dolayısıyla kaynaklara erişimlerinin daha kolay olduğu ve iç kontrol yapısı içindeki zayıf halkaları daha iyi bildikleri öne sürülmüştür. Bu da verilen zararın boyutunu arttırmaktadır.

d) Zekâ Düzeyi

Hile yapma isteği ile zekâ düzeyi arasında doğrusal bir ilişki bulunmaktadır. Zekâ düzeyinin yüksek olduğunu iddia edenlerde de durum aynıdır. Bu tür kişiler

[6] **a.g.e.**, s.82.

çalıştıkları işletmelerdeki iç kontrol yapılarına ve güvenlik sistemlerine çok hâkim oldukları için, bunları delerek kendilerini tatmin etmektedirler.

e) Benlik Düzeyi

Hile yapanların bencil/menfaatçi yapıda olmaları, bulundukları yeri beğenmemeleri, kendilerini işletme için çok önemli biri olarak görmeleri, diğer insanları aşağılamaları ve küçük görmeleri, onları hile yapmaya iten nedenler arasındadır.

f) Risk Alma Düzeyi

Hileciler risk almayı severler. Bu kişiler genellikle başarısız olmaktan korkmazlar, yakalanmayacaklarını düşünürler ve şanslarını deneme arzusu içindedirler.

g) Yaş Dağılımı

İşletmelerde hile yapanların yaş dağılımı ile hile sayısı ve hile tutarı arasında önemli bağlantılar tespit edilmiştir. 25 yaş altı ile 60 yaş üzerinde hile sıklığı oldukça azalmakta, buna karşın 36-50 yaş arasında ise hile sıklığı artmaktadır. İlginç bir bulgu da 60 yaş üstündekilerin verdikleri zararın daha fazla olmasıdır. Bir çalışmada 60 yaşın üzerindekilerin verdikleri zarar, 25 yaşın altındakilerin verdikleri zarara göre 25-27 kat daha fazla bulunmuştur.

Tablo 4 ve tablo 5'te ACFE'nin 2006, 2008 ve 2014 yıllarına ait "yaş düzeyi ve hile" araştırma sonuçları bulunmaktadır.

Tablo 4. Yaş Düzeyi ve Hile[7]				
YAŞ DÜZEYİ VE HİLE				
Yaş Düzeyi	**Ort. Zarar (USD)**	**Türün %**	**2006 %**	**2008 %**
26 Yaş Altı	25.000	%6,1	%6,0	%4,6
26-30	50.000	%8,8	%8,8	%8,1
31-35	134.000	%16,1	%16,1	%12,8
36-40	135.000	%16,4	%16,4	%16,2
41-50	250.000	%34,6	%34,6	%35,5
51-60	250.000	%15,2	%15,4	%18,9
60 Yaş Üstü	713.000	%2,8	%2,8	%3,9

ACFE'nin 2014 yılı verilerine göre ise durum aşağıdaki gibidir: [8]

Tablo 5. Yaş Düzeyi ve Hile		
YAŞ DÜZEYİ VE HİLE		
Yaş Düzeyi	**Ort. Zarar (USD)**	**2014 %**
26 Yaş Altı	35.000	% 3,9
26-30	57.000	%11,3
31-35	90.000	%15,9
36-40	168.000	%17,6
41-45	153.000	%18,1
46-50	190.000	%14,6
51-55	200.000	% 9,8
56-60	238.000	% 5,4
60 Yaş Üstü	450.000	% 3,4

h) İlgi Düzeyleri

İşletmeye ve işine aşırı biçimde meraklı olanlarla, yeni bir şey ortaya koymak için daha istekli olanlarda hile eğilimi diğerlerine göre daha fazla görülmektedir.[9]

[7] **a.g.e.**, s.86.

[8] ACFE (Çevrimiçi) http://www.acfe.com/rttn/docs/2014-report-to-nations-charts-and-graphs.pdf (Erişim Tarihi : 14.09.2014)

[9] **a.g.e.**, s.89.

ı) Kurallara Uyma İsteği

İşletmelerde hile yapma oranı, konulmuş olan kurallara uymama eğilimi olanlarda daha sık görülmektedir. Bu kişiler, daha kestirmeden sonuca gitmeyi tercih eden ve kuralları vakit kaybettiren engeller olarak görüp kendilerine haklılık payı çıkartmaya çalışan bir yapıya sahiptirler.

j) Çalışma Koşulları

İşletmeye sabah ilk önce gelip, işlerin bitmemesini bahane olarak gösterip akşamları en geç çıkan kişiler ile zorunlu olmadıkça izin kullanmayan kişiler hile eylemine daha yatkındırlar.

k) Kişilik Durumları

Hile yapan veya hile yapma ihtimali olan kişilerin yaşantıları incelendiğinde örneğin özel hayat, maddi sorunlar, kumar ve uyuşturucu bağımlısı olmaları ve benzeri sorunlar yaşamaları nedeniyle baskı altında oldukları gözlemlenmiştir.

"Uykusuzluk çekmeleri, sürekli yatıştırıcı ilaç kullanmaları, doktor desteğine gerek duymaları, sinirli davranışları ve doğrudan insanın yüzüne bakmaktan kaçınmaları hile belirtileri olarak algılanmaktadır. [10]"

l) Yaşam Koşulları

Rahat ve lüks içinde bir yaşam sürme hırsı, hile eğilimini arttıran nedenlerin başında gelmektedir. Çalışanın yaşam kalitesinin nedensiz ve aniden yükselmesi hile eyleminin önemli bir göstergesidir. Bunlar yeni ve spor otomobiller, seçkin semtlerde lüks gayrimenkuller, yurtdışı gezileri, sosyal faaliyetlerde bir statü yükselmesi gibi dikkat çekici belirtilerdir.

---

[10] **a.g.e.**, s.89.

m) İşletmedeki Konumları

İşletme çalışanlarının tamamının fırsat bulduklarında hile yapma olasılığı vardır. Ancak en çok hile yapanlar düz çalışanlar, yöneticiler ve yönetici konumunda olan ortaklardır. Kurumlarda üst görevlere doğru çıkıldıkça hile sayısı azalmasına karşın, hilenin verdiği zarar önemli ölçüde artmaktadır. Hileciler çoğunlukla çalışanlar arasında güven duyulan kişilerdir.

n) İşletme Dışı İlişkileri

Çalışanların, işletme ile ilgili müşteri ve satıcı ve benzeri gibi üçüncü kişiler ile ilişki düzeyi diğer bir hileli işlem yapma olasılığını kuvvetlendiren bir nedendir. Çalışanın, bu kişiler ile ilişkilerini çok samimi bir duruma getirmesi yapılabilecek hile veya yolsuzluk için ortam sağlamaktadır.

o) Kişisel Kazanç Beklentileri

Çalışanın, işletme gelirlerinde bir artış olması, bütçe hedeflerinin tutturulması, belirli bir oranda büyüme sağlanması ve benzeri durumlarda ikramiye, prim veya ödül elde edecek olması, çalışanın hile yapma isteğini tetikler.

p) Gerçekçi Olmayan Beklentiler

Genellikle üst yöneticilerinden, işletme sahipleri tarafından gerçekçi olmayan hedeflere ulaşmalarının talep edilmesi ve bu konuda artan baskılar, bu konumlarda çalışanların hileli işlem yapmalarına yol açmaktadır. Bu durumda çalışan, önüne konulan gerçekçi olmayan hedefe ulaşmazsa işini kaybetme kaygısına düşer. Bu da hileli işlemlerle hedefe ulaşıldığını gösteren düzenlemeler yapmasına neden olur.

ACFE aşağıdaki özelliklere sahip beyaz yakalı hileci grubu üzerinde bir araştırma yapmıştır: [11]

- 30 Yaş ve Üstü olan,

[11] Pehlivanlı, Hile Denetimi …,**a.g.e.,** s.21.

- %55 Bay, %45 bayanlardan oluşan,
- Düzgün aile yaşantısı olan,
- İyi eğitim almış olan,
- Suç kaydı olmayan,
- Sağlığı yerinde olan,
- Güven duyulan çalışan,
- Muhasebe sistemi hakkında bilgi sahibi olan ve açıkları bilen,
- Muhasebe tecrübesi olan.

ACFE'nin 2014 yılında yapmış olduğu araştırmasına yansıyan beyaz yakalı hilecilerin temel özellikleri oranları aşağıdaki gibi sıralanmıştır:[12]

- Müsrif yaşam (%43,8),
- Mali sıkıntılar (%33),
- Sorumluluk almaya hazır olmama (%21,1),
- Müşterilerle yakın ilişki (%21,8),
- Dürüst olmayan şüpheli yaklaşım (%18,4),
- Aile sorunları (%16,8),
- Stres ve şüpheli kişilik (%15),
- Bağımlılık sorunları (%11,6),
- Uzun süre izne çıkmama (%8,6),
- Geçmiş işvereni ile sorunlu olma (%8,9),
- Kazancının yetersizliği (%9,4),
- Aşırı baskı (%8,4),
- Geçmişte yasal sorunlarının olması (%5,6),
- Başarılı olma yönünde aşırı baskı altında olma (%6),
- Otorite yokluğundan şikâyet etme (%6,5).

[12] ACFE (Çevrimiçi) http://www.acfe.com/rttn/docs/2014-report-to-nations-charts-and-graphs.pdf (Erişim Tarihi : 14.09.2014)

1.4. Çalışanları Hile Yapmaya İten Nedenler

Hile yapan kişiler genellikle çevrelerinde dürüst bir izlenim bırakırlar. Bir işletme çalışanını hile yapmaya iten sebepler neler olabilir? ve çalışan niye hile yapar? Bu soruların yanıtları, hile mücadelecileri için son derece önemlidir.

Özellikle işletme çalışanlarının duruma göre sergiledikleri dürüstlük ölçüleri ile ilgili araştırmalar bazı çarpıcı bulgular ortaya koymuştur. Bu konuda aşağıda açıklanan iki farklı, ancak sonucu fazla etkilemeyen araştırma bulunmaktadır. Bir sonuca göre: [13]

- İşletme çalışanlarının %10'luk kısmı her durumda hile yapmaktadır.
- İşletme çalışanlarının %15'lik kısmı hiçbir ortamda ve durumda hile yapmamaktadır.
- İşletme çalışanlarının %75'lik kısmı uygun fırsatı bulduğunda hile yapmaktadır.

Diğer bir sonuca göre: [14]

- İşletme çalışanlarının %20'lik kısmı her durumda hile yapmaktadır.
- İşletme çalışanlarının %20'lik kısmı hiçbir ortamda ve durumda hile yapmamaktadır.
- İşletme çalışanlarının %60'lık kısmı uygun fırsatı bulduğunda hile yapmaktadır.

Her iki istatistikte de oranlarda farklılıklar görülmesine rağmen, çıkan sonuç çok çarpıcı ve ürkütücüdür. Asla hile yapmayan veya her durumda hile yapmayı kendine amaç edinmiş çalışanlar için yapılacak fazla bir şey yoktur. Burada asıl dikkat edilmesi gerekenler, fırsatı gördüğü anda hile yapan işletme çalışanıdır. İstatistik sonuçlarından da görüleceği üzere bu oranlar oldukça dikkat çekicidir ve asıl önlem alınması gereken grubu işaret etmektedir. Hilede fırsat unsurunun gerçekleşme olasılığını en aza indirecek önlemler alınmalıdır. Zira insan beyninin

[13] Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği…, **a.g.e.**, s.96.

[14] **a.g.e.**, s.96.

sınır tanımayan yaratıcılığı her fırsatı değerlendirebilir ve kendisini hile yapmaya iten, belki de yüzlerce neden öne sürebilir.

Hile yapma ve hile yapmama arasındaki ödül-kazanç arasındaki ilişki, çalışanın hile yapma eğilimini arttırmaktadır. Hile yapmama sonucundaki kazançlar; yakalanacak bir durumun olmaması nedeniyle uygulanacak bir cezanın da olmaması, itibarın kaybedilmeyecek olması ve rahatça iş bulabilmek olarak sıralanabilir.

Hile işlemini gerçekleştirenler, işlemi gerçekleştirir gerçekleştirmez yakalansalar ve ağır bir bedel ödeyecek olsalardı oran oldukça azalırdı. Hile işlemi sonucunda cezai yaptırımların az ve yakalanma olasılığının uzak görülmesi bile, hile eğilimi üzerinde artış göstermektedir.

1.5. Çalışanların Yaptıkları Hile Türleri

Çalışanların yaptıkları hile türlerini aşağıdaki şekilde sınıflandırılabilir:

- Varlıkların kötüye kullanımı,
- Yolsuzluk,
- Mali tablo hileleri.

1.5.1. Varlıkların Kötüye Kullanımı

Varlık deyince nakdi olan ve nakdi olmayan varlıklar anlaşılır. ACFE'nin 2014 yılında hazırlanan raporuna göre; gerçekleşme sıklıklarına göre varlıkların kötüye kullanımı tüm hile türleri içinde en yaygın görülenidir ve %85,4'lük bir orana sahiptir. [15]

Nakdi varlıklar ile ilişkili hileler ya nakdin tamamının ya da bir kısmının alınması şeklinde gerçekleşir. Nakdi olmayan varlıklarda ise gene hırsızlık ve kötüye kullanım sıkça rastlanan hilelerdir.

---

[15] ACFE (Çevrimiçi) http://www.acfe.com/rttn/docs/2014-report-to-nations-charts-and-graphs.pdf (Erişim Tarihi : 14.09.2014)

1.5.2. Yolsuzluk

Yolsuzluk ACFE hile raporlarında "çalışanın, işletme faaliyeti yürüten bir işverenin haklarını göz ardı ederek gücünü kendisine ya da bir başkasına yarar sağlama amacıyla kullanmasıdır" şeklinde tanımlanmıştır. Bu kavram çıkar çatışmasını, rüşveti, yasal olmayan bahşişi ve haraç almayı ifade eder.

Yolsuzluk, yapılan hile türleri arasında ACFE'nin 2014 yılı raporuna göre %36,8'lik [16] önemli bir paya sahiptir.

2009 Yılı Küresel Yolsuzluk Raporu (TI Global Corruption Report) verilerine göre:[17]

- Araştırmalara katılan her beş yöneticiden ikisi kamu ile ilişkilerinde rüşvet verilmesi yönünde bir taleple karşılaşmıştır.
- Araştırmalara katılanların %50'si ise rüşvetin; maliyetleri en az %10 oranında yükselttiği görüşündedir.
- Araştırmalara katılanların %20'si, rakiplerinin rüşvet vermesi nedeniyle iş kaybettiğini düşünmektedir.
- Araştırmalara katılanların 1/3'ü ise rüşvetin gün geçtikçe yaygınlaştığı kanaatindedir.

1.5.3. Mali Tablo Hileleri

Mali tablo hileleri, mali tablolarda **kasıtlı** olarak yapılan hilelerdir. Bu hileler ile mali tablo kullanıcılarını (müşteriler, satıcılar, bankalar, yatırımcılar, çalışanlar vb.) aldatmak amaçlanır. Bu hile türünde çoğunlukla mali tablolardaki önemli kalemlerle oynamalarla işletmenin mali durumu olduğundan daha iyi ya da daha kötü yönde kasıtlı olarak yanlış bildirilir. Bu yolla üçüncü kişilere önemli zarar verecek düzenlemeler yapılır.

---

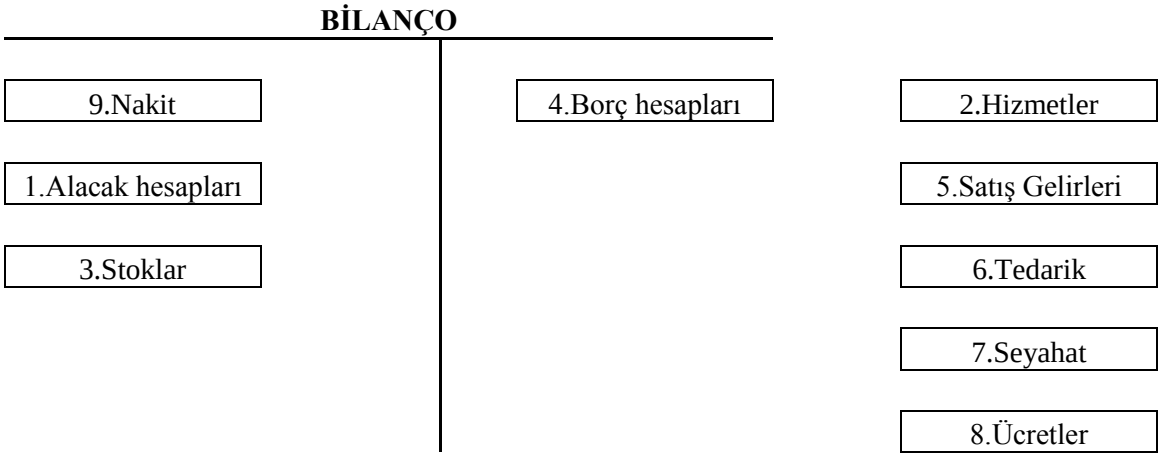
[16] ACFE (Çevrimiçi) http://www.acfe.com/rttn/docs/2014-report-to-nations-charts-and-graphs.pdf (Erişim Tarihi : 14.09.2014)

[17] **a.g.e.**, s.29.

Mali tablo hileleri, hile türleri arasında ACFE'nin 2014 yılı raporuna göre %9'luk [18] nispeten düşük bir paya sahip olmasına karşılık, işletmelere en yüksek zararı veren hile türüdür. Mali tablo hileleri yalnızca yönetim tarafından düzenlenmez, aynı zamanda işletme çalışanları da bu hile türünde önemli rol oynarlar.

Hileye maruz kalma açısından mali tablo kalemleri tablo 6'da sıralı bir şekilde gösterilmiştir:[19]

Tablo 6. Hileye Maruz Kalan Mali Tablo Kalemleri



Tablo 5'ten de görüleceği üzere, mali tablo kalemleri içinde en fazla hileli işlem yapılan alanlar alacak hesapları ve hizmet alımlarıdır. Gelir tablosunda yer alan seyahat harcamaları da hileli işlemlere maruz kalan kalemlerden biri olmasına rağmen çoğu kez önemsenmez ve dikkat çekmez.

Nakit kalemleri, hileli işlemlerden en az etkilenen bilanço kalemidir. Bunun nedeni işletmelerin bünyelerinde çok fazla nakit bulundurmamaları ve nakit işlemler üzerinde yoğun bir kontrol olmasıdır.

---

[18] ACFE (Çevrimiçi) http://www.acfe.com/rttn/docs/2014-report-to-nations-charts-and-graphs.pdf (Erişim Tarihi : 14.09.2014)

[19] **a.g.e.**, s.32

Genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine aykırı muhasebe kayıtları oluşturmak önemli mali tablo hilelerine neden olmaktadır. Gerçekleşmemiş bir satışı gerçekleşmiş gibi muhasebe kayıtlarına almak, cari dönem gelir veya giderlerini sonraki dönemlere aktarmak, varlıklar üzerinde sanal artışlar yaparak değerinden fazla bedelle satış yapmak, gerçek dışı tahmine dayalı gelir kalemini işlemek gibi muhasebe kayıtları bu duruma örnek olarak verilebilir.

2. HİLENİN ÖNLENMESİ ve İÇ KONTROL

2.1. Hile Olasılığını Azaltmaya Yönelik Çalışmalar

Hilenin önlenmesi için yapılacak çalışmalar her işletme için büyük önem taşımaktadır. Bu çalışmalar, hile işlemleri henüz uygulama aşamasına gelmeden oluşturulacağından daha da önem kazanmaktadır. Hile işlemi gerçekleştikten sonra, söz konusu işlemin ortaya çıkartılması daha güç ve maliyetli olmaktadır. Bu nedenle hile olasılığının azaltılmasında en önemli nokta hile eyleminin FIRSAT unsurunu kontrol altına almaktır. Çünkü daha önce de belirtildiği üzere işletme çalışanlarının önemli bir kısmı uygun fırsatlar oluştuğu anda hile eylemini gerçekleştirmektedir.

İşletmelerde yapılan hilelerin önlenmesine yönelik yapılabilecek düzenlemeler ve kullanılabilecek araçlar aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır:

- Uyumlu bir üst yönetim oluşturmak,
- Yönetim kurulunda bir denetim komitesi seçmek ve bu komitenin, yönetim kademesinin gözlenmesi ve değerlemesinin yapılmasında etkili bir rol almasını sağlamak,
- Bağımsız denetim işletmeleri ile çalışmak,
- **Etkin bir iç kontrol yapısı oluşturmak,**
- İşletmedeki her çalışanın kabullenebileceği bir işletme ahlak politikası oluşturmak,
- Dürüst kişilerin işe alınmasını sağlayacak etkili bir insan kaynakları yönetimi oluşturmak,
- Adil bir çalışma ortamı sağlamak,
- İşletme çalışanlarına yönelik yardım programları düzenlemek,
- İşletmedeki çalışanlara özellikle hile konusunda eğitimler vermek,
- Tavizsiz bir hile cezalandırma politikası oluşturmak,
- İşletme içinde bilgi akış düzeni (ihbar hatları) kurmak (Hotline),

- Hile politika ve işlemlerini içeren bir yönetmelik oluşturmaktır.

İşletmeler, meydana gelmesi olası hileleri önlemek amacı ile yukarıda bahsedilen yollara işlevsellik kazandırmak zorundadırlar. Kesinlikle unutulmamalıdır ki hiç bir düzenleme hilenin önlenmesine yönelik garanti vermez. Ayrıca hiçbir önlem veya düzenleme tek başına yeterli değildir. Her bir düzenleme bir arada uygulandığında daha etkili olabilir.

İşletmelerde hilenin önlenmesinde özellikle üst yönetimin desteği çok önemlidir. İşletme üst yönetimi, hile ile mücadelede her türlü önlemi önemsemeli ve bu görüşünü diğer işletme çalışanlarına da benimsetmelidir. Çalışanlar yapılacak ve uygulanacak her düzenlemeyi bir denetim düzeni olarak koşulsuz kabul etmelidirler.

2.2. Hile Değerlendirme Sorgulaması

Bu yöntemin kabul ettiği temel dayanak, "yalan söylemek herkesin başvurabildiği bir davranıştır" ilkesidir. İyi bir soruşturmacı istediği soruları şüpheliyi tedirgin etmeden sorar. Burada soruşturmacı için en önemli risk, sayısı az da olsa yalan söylemeye alışık olan kişileri ayıklayamamaktır. Kısacası hile olayları için bilgi edinilmesini sağlamakta bu yöntem birebirdir.

Bir hile olayını açığa çıkarmanın en temel yolu, olayla ilgili sorular sorup küçük çaplı bir araştırma yapmaktır. Araştırmalar birçok hile olayının, işletme içinden ya da dışından alınan şikâyet ya da tavsiyelerle ortaya çıktığını göstermektedir.

Hile Değerlendirme Sorgulaması (FAQ- Fraud Assesment Questioning), herhangi bir çalışana, yakalanmadan şirketin nasıl dolandırılabileceğine dair sorulan sorulara verdiği cevapları araştırır. Verilen cevaplar iç denetim düzenindeki eksiklerin açığa çıkarılmasını sağlar. Bu yolla, herhangi bir kişinin bir hile eylemine girişip girişmediği de tespit edilebilir.

FAQ, özellikle hile yapma olasılığı yüksek işletme çalışanlarının ortaya çıkarılmasında da fayda sağlar. Aynı zamanda soruşturmacılar, hile yapılmaya müsait ve işletme çalışanlarına büyük sorumlulukların yüklendiği alanları da araştırma şansını elde ederler.

Hileyle ilgilenen uzmanlara göre, önemli bir korunma yolu, çalışanlar arasında yolsuzluklara izin verilmeyeceğine dair önlemler alındığı algısını oluşturmaktır. Bu sayede zaten yakalanacağını düşünen işletme çalışanları kolay kolay hile olaylarına karışmazlar. Bu nedenle işletme üst yönetiminin, hileli işlem yapılması durumunda, hilecilerin yakalanmakla kalmayıp soruşturmaya da alınacağını ve cezalandırılacağını çalışanlarına açıkça bildirmesi gerekir. Artan yolsuzluklarla ilgili işletme çalışanlarına sürekli sorular sormak da etkili bir önleme yöntemidir. Yetkili muhasebeci, işletme çalışanlarıyla bir hile olayından sonra mümkün olduğunca birebir görüşme yapmalıdır. İşletme çalışanlarına bu görüşme esnasında, işletmede "ne kadar zamandır çalıştıkları", "sorumluluk alanları" ve "özel görevleri" gibi işleriyle ilgili sorular sorulmalıdır. Daha sonra hile işlemi ile ilgili sorular sorulur. Bu yöntemin ilk aşaması olan sorgulamada iki amaç vardır. Bunlar öncelikle sorgulama sırasında işletme çalışanını tedirgin etmemek ve hile işlemiyle ilişkisi olmayan işletme çalışanının sarf ettiği sözleri ve davranışları gözlemektir.

Soruşturmacı, hile işlemiyle ilgili sorulara geçtiğinde, şüphelinin sözlü ve diğer tepkileri arasında kıyaslama yapar. Bu sürecin adı "*ölçme (calibration)"*dir. Yani, hile işleminde şüpheli olan işletme çalışanının tepkilerinin ölçülmesi söz konusudur. Soruşturmacı, bu ölçümü yaptıktan sonra, diğer sorulara geçer. Diğer sorulara şunlar örnek verilebilir:

- İşletmede, yolsuzlukla ilgili bir sorun olabilir mi?
- Sizce işletme çalışanları ya da yetkililer, işletme içinde hırsızlık yapıyorlarsa, çaldıklarıyla neler yapabilir?
- Eğer herhangi bir yolsuzluk veya hırsızlık olduğunu öğrenirseniz ne yaparsınız?
- İşletme içinde tanıdığınız yolsuzluk ya da hırsızlık yapan biri var mı?
- İşletmeyi hırsızlık ya da yolsuzluk gibi hileli işlemlerle dolandıran bir kişi ya da kişiler, yakalanmadan işin içinden nasıl sıyrılabilir?
- İşletmede olması muhtemel yolsuzluklara yönelik herhangi bir bilgiyi paylaşmak ister misiniz?
- İşletme çalışanları arasında en son yolsuzluk yapabilecek kişi kimdir?

Hileli işlemleri ortaya çıkarmak için düzenlenen sorgular, katı kuralları olmadığı için bilimden çok sanatı andırır. Dürüst işletme çalışanları belli davranışlar sergilerken hileciler de başka türlü davranış içinde olurlar. Bu sorgulama esnasında dikkat edilmesi gereken önemli bir husus da, bir işletme çalışanının tek bir soruyu hileciler gibi yanıtlamış olmasının, onun bir hırsız olduğunu göstermeyeceğidir. Bir işletme çalışanının birçok soruya aynı cevapları veriyor olması, söz konusu kişinin sorumluluk alanlarının derhal gözden geçirilmesini gerektirir.

2.3. İç Kontrol Yapısının Tanımı

İç kontrol yapısı, Yönetim Kurulu, yöneticiler ve çalışanların kontrolünde olan, faaliyetlerin etkinliği ve verimliliğini, mali raporlama sisteminin güvenilirliğini ve yasal düzenlemelere uygunluğunu sağlamayı amaçlayan ve bu konuda "*makul güvence* "sağlamak için tasarlanmış bir yapıdır. Bu yapının ilgi alanı işletmenin tüm faaliyetleridir. Hilenin en önemli unsuru olan fırsat olasılığını en aza indirme çalışmalarında etkin bir iç kontrol yapısının önemi çok büyüktür.

İç kontrol ile ilgili ilk kapsamlı araştırma 1949 yılında yapılmıştır. Denetim işlemleri Komitesinin yayınladığı özel raporda iç kontrol şu şekilde tanımlanmıştır:[20]

İç kontrol örgütünün planı ile işletmenin varlıklarını korumak, muhasebe bilgilerinin doğruluğunu ve güvenilirliğini araştırmak, faaliyetlerin verimliliğini arttırmak, saptanmış yönetim politikalarına bağlılığı özendirmek amacıyla kabul edilen ve uygulamaya konulan tüm önlem ve yöntemleri içerir. Bu tanımın iç kontrole verilen anlamdan daha geniş olduğu kabul edilebilir. Bir iç kontrol yapısının muhasebenin işlevleriyle doğrudan ilgili birçok konularını aşan anlam taşımaktadır.

Bu tanımlama sadece muhasebe ile ilgili konuları içermemekte, ayrıca bir kuruluşun amaçları ile ilgili faaliyetler kapsamında çeşitli durumları da içine almaktadır. Kapsamın bu denli geniş tutulması denetim faaliyetinin kapsamını da

[20] Committee On Auditing Procedure: Internal Control-Elements Of Acoordinated System And İts Importance To Management And The Independent Public Accountants. New York: AICPA. 1949.

genişletmiştir. Bunun sonucu bağımsız denetçilerin çalışma sahalarının sınırlarının belirlenmesinde zorluklarla karşılaşılmıştır. Bu sakıncayı ortadan kaldırmak, bağımsız denetçinin denetim çalışmasını yayacağı alanın sınırlarını belirlemek amacıyla yeni çalışmalar yapılmış ve Denetim Yordamları Komitesi'nin 1958 yılı ekim ayında yayınladığı raporda iç kontrol iki kısma ayrılarak tanımlanmaya çalışılmıştır.[21]

"Geniş anlamda iç kontrol, aşağıda belirtildiği gibi, muhasebe veya yönetsel nitelikteki kontrolleri içerir:

- **Muhasebe kontrolleri** örgütün planı, varlıkların korunması ve muhasebe kayıtlarının güvenirliği ile doğrudan ilgili tüm yöntem ve işlemleri ifade eder. Bu tür kontroller genel olarak, yetkilendirme ve onaylama; kayıt tutma ve muhasebe raporlarının hazırlanması ile ilgili görevlerin, faaliyetler veya varlıkların korunması, varlıklar üzerindeki fiziki kontroller ve iç denetimle ilgili görevlerden açıkça ayrılması şeklindeki kontrol önlemlerini içerir.
- **Yönetsel kontroller,** örgütün planı, faaliyetlerin verimliliği ve yönetim politikalarına bağlılıkla ilgili tüm yöntem ve işlemleri ifade eder. Yönetsel kontroller mali kayıtlarla sadece dolaylı olarak ilgilidir. Yönetsel genel olarak istatistiki değerlendirmeler, zaman ve hareket araştırmaları, başarı raporları, iş gören eğitim programları ve kalite kontrolleri gibi kontrolleri ifade eder."

İlk zamanlar iç kontrol, işletme varlıklarının kötüye kullanılmasını önlemek amacıyla, manuel olarak ve kişilerin inisiyatifinde yürütülen, muhasebe uygulamalarındaki hata ve hileleri ortaya çıkarmaya yönelik bir yapı olarak düşünülmüştü. Ancak daha sonra en önemli yönetim faaliyetlerinden biri olan

[21] Committee On Auditing Procedure:Scope Of The Independent Auditor's Review Of Internal Control New York: AICPA, October 1958.

kontrolün uygulanması şekline dönüşmüştür. Zamanla yapının içine verimlilik, düzenlilik ve zaman kazanma gibi unsurlar da ilave olmuştur.

İç kontrol yapısı sayesinde işletme, büyüklüğü ne olursa olsun, yönetebilme gücünü kaybetmez, faaliyetlerinin sonuçlarını görebilir, alması gereken önlemleri zamanında alır.

2.4. İç Kontrol Yapısının Temel Kabulleri

İç kontrol, işletme politika ve hedeflerinin istenilen sonuçlara ulaşmasını; faaliyetlerin usulsüzlük, hile ve kötü yönetimden korunmasını; güvenilir, doğru bilginin zamanında elde edilmesini ve rapor edilerek karar alma mekanizmalarında kullanılmasını sağlayan örgüt, politika ve yöntemler bütünüdür. İç kontrol yapısı ne kadar ayrıntılı ve dikkatli tasarlanmış olursa olsun, hataların ortaya çıkarılmasında ve önlenmesinde kesin güvence sağlayamaz.[22]

İç kontrol yapısının tanımı aşağıdaki beş kavramı, açıklayıcı niteliktedir: [23]

- **Süreç Özelliği**: İç kontrol bir olay veya durum olmayıp işletmenin faaliyetlerine nüfuz eden bir dizi eylemdir. Bu eylemler faaliyetler süresince de devam eder. İç kontrol yapısı, işletmenin faaliyetleriyle iç içe geçmiştir; işletmenin altyapısına yerleştirildiğinde ve kurumun/işletmenin ayrılmaz bir parçası olduğunda etkinliği en yüksek seviyede gerçekleşir.
- **İnsan Özelliği**: İç kontrol yapısının anahtar unsuru insandır. İşletme her ne kadar bilgisayar kontrollü bilgi ve muhasebe sistemlerine sahip olsa da iç kontrol yapısını işlemlerin her aşamasında çalışır kılan insan unsurudur. İnsanlar işletmenin amaçlarını belirler, kontrol düzenlerini süreçlere

[22] Niyazi Kurnaz ve Tansel Çetinoğlu, **İç Denetim Güncel Yaklaşımlar**, İstanbul: Umuttepe Yayınları, 2010, s. 39-40.

[23]Çiğdem BASKICI, "İç Kontrol Sisteminin Kurumsal Yönetim Anlayışındaki Yeri: IMKB Şirketlerinde Bir Uygulama", (Ankara Ün.Sosyal Bil.Ens. İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2012, s.10-12.

yerleştirir ve süreci yönetir. Görüldüğü üzere insan unsuru olmadan kontrollerin aktif olarak kullanılması mümkün değildir

- **Riskleri Tespit Etmek ve Ortadan Kaldırmak**: Yönetimin görevi, amaçları doğrultusunda işletme faaliyetlerini sürdürürken karşılaşabileceği olası riskleri tespit edip gerekli önlemleri almaktır. Etkin bir iç kontrol yapısı olası riskleri tamamen ortadan kaldıramaz, ama zararların en aza indirilmesinde işletmeye büyük katkı sağlar.
- **Makul Güvence Verme Özelliği**: İşletmelerde iç kontrol yapısı ne kadar etkin işletiliyor olursa olsun hedeflerin gerçekleştirilmesi açısından tam güvence vermez. Sadece makul düzeyde garanti verir. Makul güvence kavramında önemli ve dikkat edilmesi gereken husus, iç kontrol yapısının yürütülmesi esnasında elde edilecek fayda, bu yapının yürütülmesi ve işletilmesi maliyetini geçmemelidir. Buradaki maliyet kavramı, bir amacı gerçekleştirirken kullanılan kaynakların mali ölçümü ile fırsat kayıplarının iktisadi ölçümünü ifade eder. Fayda ise, belirli bir hedefe ulaşmadaki başarısızlık riskinin mümkün olduğunca en aza indirilmesiyle ölçülür.
- **Amaç Özelliği**: İç kontrol, işletmenin amaçlarını yerine getirmek için kullanılan bir araçtır. Bu amaçlar: işlem hedefleri, mali raporlama hedefleri ve uyum hedefleridir.

İşlem hedefleri, itibar, pazar payını büyütme, yeni ürün geliştirme, işletme varlıklarının güvenliğini ve etkili kullanımını sağlama gibi örneklerdir. **mali raporlama hedefleri**, güvenilir mali raporlar oluşturmak ve ilgililerine ulaştırmak ile işletme varlıklarının yetkisiz kullanımını engellemektir. İşletme amaçlarının yasa ve düzenlemelerle uyumu ise **uyum hedeflerini** oluşturur.

2.5. İç Kontrol Yapısının Amaçları

İç kontrol yapısının amaçları, performans amaçları (*faaliyetlerin etkinlik ve verimliliği)*, raporlama amaçları (*mali raporlamanın güvenilirliği)* ve yürürlükteki mevzuata ve diğer düzenlemelere uyum şeklinde sıralanabilir.

Tüm işletme çalışanlarının tutum ve davranışları bu üç amaca yönelik düzenlenir. Bu amaçların gerçekleştirilmesi için gerekli yapıların kurulması sorumluluğu üst yönetime aittir. Ama bu diğer işletme çalışanlarının sorumluluğu olmadığı anlamına gelmez. En üstten en alt seviyeye kadar herkes bu yapının içine dâhildir.

Tüm işletme faaliyet ve fonksiyonları önceden belirlenmiş bir düzen içinde yapılmalıdır. Bu sayede birincil amaç olan faaliyetlerde etkinlik ve verimlilik sağlanmış olur. İç kontrol yapısında bilgi ve belge akışı tanımlanmalıdır. Bu süreçte her şey zamanında kayda geçirilmeli, doğruluğu kontrol edilmeli ve özetlenerek yönetime raporlanmalıdır. Böylece bilgiler raporlandığında yöneticiler tarafından olması gerekenlerle de karşılaştırma yapılmakta, etkinlik ve verimlilikte karşılaşılan sorunlara zamanında müdahale edilebilmektedir. Bu arada ikincil amaç olan mali raporlamanın güvenilirliği de sağlanmış olur. Ayrıca iç kontrol yapısında yasalara aykırı bir işleme izin verilmemesi ile de doğal olarak üçüncül amaç olan mevzuata uyum sağlanmış olur.

İç kontrol yapısının ilgililerine mutlak değil, makul bir güvence verdiği gerçeği unutulmamalıdır.

Etkin bir iç kontrol yapısının bir özelliği de değişmesi zor yapılardan oluşmayıp, değişen koşullara, ihtiyaçlara ve mevzuata göre değişime uğrayabileceğidir. Böylece yapı kendiliğinden kontrolü sağlamış olur.

2.6. İç Kontrol Yapısının Unsurlarına Genel Bir Bakış

Bir işletmenin iç kontrol yapısı, çeşitli unsurlardan etkilenir. Bunlar; risk unsuru, maliyet unsuru, işletmenin büyüklüğü, işletmenin hukuki yapısı, içinde bulunduğu sektör ve sektörün sorunları, kullanılan bilgi işlem sisteminin yapısı ve yasal düzenlemelerdir. Şüphesiz küçük ve büyük işletmelerde aynı ölçekte yapılar kurulamaz.

Küreselleşme ile birlikte işletmeler genişlemiş, işlem hacimleri artmıştır. Halka açılmaları dolayısıyla da gerçekleşen hile işlemleri sonucunda daha büyük bir kitleye, daha yüksek tutarlı zarar verir hale gelmiştir. Dünya üzerinde ilk hileli mali raporlama olayı olmamasına rağmen milyarlarca USD'lik zarara sebep olan Enron

olayından sonra dünyanın gözü hileli işlemlere çevrilmiştir. Bu tür skandalların yaşanmaması ya da ortaya çıkarılmasına yönelik çalışmalar hız kazanmıştır. Hatta Enron olayının kamunun bu kadar çok dikkatini çekmesi üzerine, iki diplomat tarafından hazırlanan ve adını bu kişilerin soyadından alan *Sarbanes & Oxley Kanunu* çıkarılmıştır. Enron olayı vermiş olduğu maddi zararın yanında çok sayıda kişinin emeklilik fonlarını kaybetmesine ve işsiz kalmasına da sebep olmuştur. Yani bu ve benzeri mali tablo hilelerinin zarar boyutu sadece maddi olarak kalmamakta, ayrıca toplumu da çeşitli sonuçlarıyla olumsuz olarak etkilemektedir.

Dünyada meydana gelen bu tür mali tablo hileleri, iç kontrolün yeniden ele alınmasını gerektirmiştir. Birçok araştırma kuruluşu (COSO, CoCO, CobiT, eSAC gibi) tarafından iç kontrol yapısının kurulmasına ve geliştirilmesine yönelik standartlar ve yöntemler geliştirilmiştir. Bunların bazıları genel nitelikte düzenlemeler iken bazıları da mesleklere, faaliyet alanlarına ve sektöre göre özel nitelik kazanabilir.

COSO'nun İç Kontrol-Bütünleşik Çerçevesi, iç kontrol alanının geneline yönelik olması ve dünyada kabul görmüş standartları içermesi nedeniyle iç kontrollere ilişkin modellerde özel bir yere sahiptir ve iç kontrole ilişkin modellerle ilgili yapılan diğer çalışmalara kaynak teşkil etmiştir.

Hileli mali raporlamada 1980'li yılların başında yaşanan artış nedeniyle, 1985 yılında ABD'nin muhasebe ve denetim alanında bağımsız beş meslek kuruluşu [24] bir araya gelmiş ve bir komisyon kurmuşlardır. Bu komisyon, başkanının adının James J. Treadway olması nedeniyle kısaca Treadway Komisyonu olarak da bilinmesine rağmen esasen, "Hileli Mali Raporlama Ulusal Komisyonu" adını taşır. Komisyonun yaptığı çalışmalar sonucunda 1987 yılında hazırlanan Treadway Raporu'nda, hileli mali raporların sayısını azaltmak için iç kontrolün önemi vurgulanmış, özellikle halka açık şirketlerin etkin bir iç kontrol yapısına sahip olmaları için iç denetim birimi kurmaları ve icracı olmayan yönetim kurulu üyelerinden oluşan bir denetim komitesi oluşturmaları gerektiği üzerinde durulmuştur. Bu komisyon daha sonra

[24] Amerikan Muhasebe Birliği (American Accounting Association, AAA), Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü (American Institute of Certified Public Accountants, AICPA), Uluslararası Finansal Yöneticiler (Financial Executives International, FEI), İç Denetçiler Enstitüsü (Institute of Internal Auditors, IIA) ve Yönetim Muhasebecileri Enstitüsü (Institute of Management Accountants, IMA).

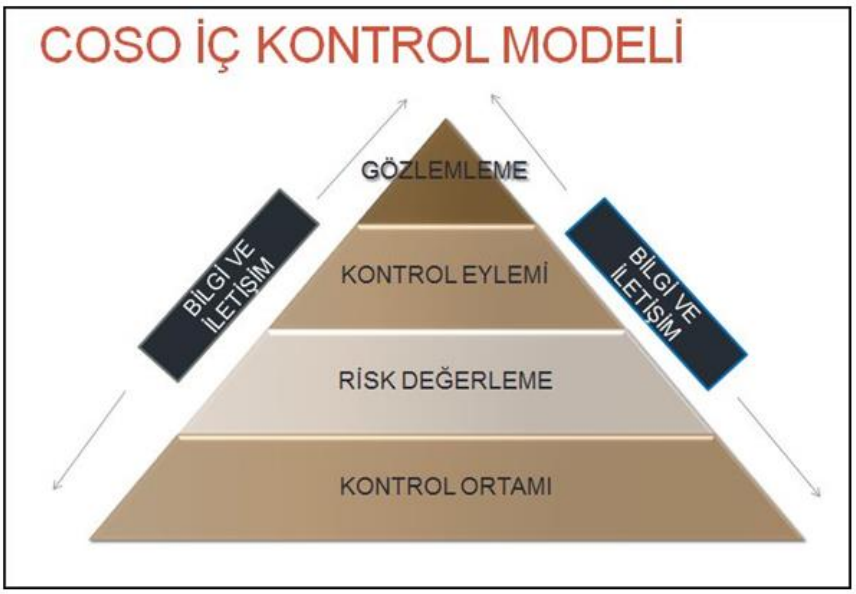
COSO olarak anılan, Treadway Komisyonu'na sponsor kurumlar komitesi (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) adıyla çalışmalarına devam etmiştir.

COSO aşağıdaki konular üzerinde çalışmalar yapmaktadır:

- İç Kontrol,
- Risk Yönetimi,
- Suiistimal Önleme.

COSO'ya göre iç kontrol bileşenleri beş tanedir. Bunlar:

- Kontrol ortamı,
- Risk değerlendirmesi (değerlemesi),
- Kontrol faaliyetleri,
- Bilgi ve iletişim,
- İzleme (gözlemleme, yapının gözetimi)dir.



Şekil 2. COSO İç Kontrol Modeli Şeması

Kaynak: Dr. Bertan Kaya "İç Kontrolün Özü Nedir?" (Çevrimiçi) http://bertankaya.net/2014/02/16/ic-kontrolun-ozu-nedir/ (Erişim Tarihi: 01.06.2014)

COSO Çerçevesi 'ne göre, etkin bir iç kontrol yapısının varlığından bahsedebilmek için iki şart bulunmaktadır. Birinci şart, iç kontrol yapısı bileşenlerine ilişkin ilkelerdeki gerekliliklerin, kurulacak yapıda düzgün ve çalışır biçimde mevcut olmasıdır. İkinci şart ise, iç kontrol yapısının beş bileşeninin de birlikte ve bütünleşik bir yapıda çalışmasıdır. "Birlikte çalışma" dan kasıt, tüm iç kontrol yapısı bileşenlerinin amaçlara ulaşamama riskini kabul edilebilir bir seviyeye indirmektir.

Türkiye'de de denetim standartları olarak SPK'nın (Sermaye Piyasası Kurulu) Bağımsız Denetim Standartları Hakkındaki Seri X, 22 nolu tebliğinde[25] bu beş unsur aynı şekilde benimsenmiştir. Etkili iç kontrol yapısının unsurları:

- Kontrol ortamı,
- Risk değerlemesi,
- Kontrol faaliyetleri,
- Bilgi ve iletişim sistemleri,
- Yapının gözetimidir (İzleme – gözleme-gözlemleme faaliyeti).

2.6.1. Kontrol Ortamı

İşletmelerde etkin bir iç kontrol yapısının en önemli unsurlarından biri kontrol ortamının sağlanmış olmasıdır. Kontrol ortamı, işletmenin yönetim faaliyeti ile iç kontrol yapısının önemine ilişkin olarak, işletme yönetiminin ve yönetimden sorumlu kişilerin tutum, davranış ve anlayışlarını ifade eder. Kontrol ortamı, işletme çalışanlarının iç kontrol yapısı ile ilgili düşüncelerini etkileyerek, iç kontrol yapısının etkin ve disiplinli bir yapıda oluşmasını sağlar. Buna ek olarak bu ortam, işletme üst yönetiminin, işletmeyi kontrol ederken geliştirdiği sorunlara bakışı, sorun çözmeye yaklaşımı ve ahlaki değerlere verdiği önemle gerçek anlamını bulur.

Yönetim Kurulu'nun sık sık toplanması, toplantı esnasında alınan kararların yönetim kurulu karar defterine yazılıyor olması, her bir üyenin işletmenin her faaliyetini kendi aralarında görev sorumluluk alanı olarak paylaşmış olması, sadece

[25] Sermaye Piyasası Kurulu Seri X 22 Tebliğ. http://www.spk.gov.tr/displayfile.aspx?action=displayfile&pageid=590&fn= (Çevrimiçi) (Erişim Tarihi: 23.05.2014)

toplantı günlerinde değil devamlı işletmede bulunarak üstlendiği görevi yürütmesi, ilke olarak işletmede emir ve talimatların yazılı olarak verilmesi, artık rutin haline gelmiş emir ve talimatların işletmede yönetmelik olarak düzenlenmesi gibi uygulamalar bu kapsamda örnek olarak verilebilir.

Aynı zamanda işletmede etkin ve karşılaştırmalı bir bütçe sisteminin uygulanıyor olması, belirlenen hedeflere ulaşamayanların cezalandırılması, başarılı olanların ödüllendirilmesi, kontrol ortamının gelişmesi yönünde önemli katkı sağlar.

2.6.2. Risk Değerlemesi

İşletmede üst yönetim, işletmeyi kısa veya uzun vadede etkileyecek riskleri tespit etmeli ve bunlara karşı gerekli önlemleri almalıdır. Burada sözü edilen riskler iki türlüdür. Birincisi "*iş veya işletme riskleridir*." Bunlar büyüme, gelişme ve karlılık gibi hedefleri etkileyen risklerdir. Burada işletme üst yönetimi, risklerin neler olabileceğini tespit etmeli, aralarında bağlantılar varsa kurmalı, riskleri sınıflamalı ve gerekli önlemleri almalıdır. Bu tür riskler, işletmenin dış çevresinden kaynaklanır ve iktisadi gelişmelerden, yasal mevzuattaki değişikliklerden ve hukuki düzenlemelerden etkilenir.

İkinci tip riskler işletme içi risklerdir. Bu risklerin kaynağı personelin bilgi ve eğitim eksikliği, kasıtlı ya da kasıtsız hareketleridir. Hata, hile, kayıp ve kaçak gibi durumları önleyici tedbirlerin alınmaması iç kontrol yapısının yetersizliğinden kaynaklanır. Bunun sonucunda taleplere uygun yeni ürün üretememek gibi risklerle karşılaşılır. Benzer şekilde kaliteyi bozmamak adına uygun fiyatlı ve kaliteli ilk madde ve malzeme arayışının sonuçsuz kalması ile de yeni bir işletme içi risk doğmuş olur. Bu tür risklere karşı gerekli önlemler alınmalı, işletme içi kurumsallık anlayışı geliştirilmeli ve bu ve benzeri durumlar için sistematik çalışan bir erken uyarı sistemi kurulmalıdır.

2.6.3. Kontrol Faaliyetleri

Kontrol faaliyetleri, işletme üst yönetiminin kendi hedeflerini gerçekleştirmek için uyguladığı önlemler toplamıdır. Aynı zamanda *işletme içi risk yönetim faaliyeti* olarak da nitelendirilir.

Kontrol faaliyetleri,[26]

- Önleyici kontroller,
- Tespit edici kontroller,
- Yönlendirici kontroller,
- Tamamlayıcı (telafi edici) kontroller

olarak sınıflandırılır.

Önleyici Kontroller: [27]

İstenmeyen durumların oluşmasını engellemek için alınan önlemlerdir. Özellikli ve önemli olanları şunlardır:

- **Görevlerin Ayrılığı İlkesi:** İşletme içinde hiçbir iş tüm aşamaları ile tek bir kişinin sorumluluğuna verilmemelidir. Bunun için işletme faaliyetleri alt faaliyetlere bölünmeli ve her bir alt faaliyetin sorumluluğu farklı bir kişiye verilmelidir.
- **Bölümsel Yetkilendirme İlkesi:** İşlemlerin zorluk ve karmaşıklık derecelerine göre üst bölümlerden alt bölümlere doğru sorumluluk anlamında dağıtılmasıdır. Belirli bazı işlemlerin sorumluluğunu işletmenin tümünde değil, belirli bölümlerinde yerine getirmektir.
- **Erişimin Sınırlandırılması İlkesi:** Fiziki olarak ve personel bazında bazı bölümlerin ayrılmasıdır. Ayrıca bu alanlara giriş çıkış belirli oranlarda yasaklanır. Yetkisiz kişilerin erişimi kesinlikle önlenmelidir.
- **Yetki Sınırlarının Belirlenmesi İlkesi:** Kişilere işin önemi ve büyüklüğüne göre yetki limitleri belirlenmesidir.

---

[26] Hasan Kaval, **Muhasebe Denetimi**, 4.b., Ankara: Tıpkı Basım, 2008, s.132-133.

[27] Kaval, **a.g.e**., s.133-134

- **Kişisel Yetkilendirme İlkesi:** Bilgi işlem sistemine girişin kişisel şifreye bağlanmasıdır.
- **Fiziksel Koruma Önlemlerinin Alınması:** Bilgi işlem sisteminin güvenliğini sağlayıcı önlemlerin alınmasıdır.
- **Genel Gözetimler:** Özellikle kritik noktalardaki personelin (vezne ve ambarlar gibi) izinleri ve yaşam tarzları gözlem altında tutulur.

Saptayıcı Kontroller:

Bu önlemler, çalışan personelin zimmetinde ne miktarda işletme varlığı tuttuğunu, işletmeye olan borç veya alacak tutarını saptamaya, yapılan hata veya hilenin nerede ve kim tarafından yapıldığını saptamaya yöneliktir.

Yönlendirici Kontroller:

Üst yönetimin isteklerinin ve hedeflerinin alt kademelere iletilmesini sağlayıcı önlemlerdir. Örnek olarak:

- İşletmenin tamamında bütçe sistemi uygulanması,
- İşletme tarafından belirlenen hedefleri tutturan işletme çalışanlarına ödül verilmesi,
- İşletme çapında belirli ve özel günleri kutlama programları ve personelle birlikte iş gezilerinin düzenlenmesi,
- Muhasebe, vezne, satın alma, satış ve diğer bölümlerdeki rutin işlerin yönetmeliklere bağlanmasıdır.

Tamamlayıcı (Telafi Edici) Kontroller:

Bu kontrollerde yönetim, bizzat işe karışır ve ek örgütler kurarak önlem alır. Burada amaç aksayan durumlar için veya stratejik konularda gerekli önlemleri almaktır.

İşletme çalışanı, bu kontroller sayesinde sorumluluklarını bilir hale gelir. Hileli işlem yapmaya yönelik bir davranış sergilerse, bunun işletmeye ne kadar zarar verdiği, sonuçları ve kimler tarafından yapıldığı daha kolay tespit edilebilir duruma gelir.

2.6.4. Bilgi ve İletişim Sistemleri

Bir işletmede, yatay ve dikey düzeyde bilgi alma yetisi ve çalışanlar arasındaki iletişimin sağlanması, iyi bir iç kontrol yapısının temel unsurlarından birisidir. Bilgi ya üstten alta ya da alttan üste doğru olur. Üst yönetimin niyetlerini ve isteklerini yansıtan bilgiler, üstten alta doğru akan bilgilerdir. Faaliyet sonuçlarına ilişkin bilgiler ise alttan üste doğru akan bilgilerdir. İşletmenin bazı bölümlerindeki faaliyet sonuçları yatay birimlere de iletilebilir. Bu bilgi akışı, yönetim bilgi sistemi ve onun alt sistemleri sayesinde işletmenin büyüklüğü ile uyumlu olarak bir disiplin içinde gerçekleşir.

Muhasebe sistemi, mali nitelikteki olaylardan kayda geçirilmesi gerekenleri belirleyen, sınıflayan, kayıt altına alan ve raporlayan bir sistemdir. Muhasebe ve bütçe sisteminin, iç kontrol sisteminde özel bir önemi vardır. Bu sistemin sağlıklı ve yeterli olmasına etki eden unsurlar:

- Her işlemde muhasebe kayıtlarını ve olayı tespite yarayan belgeler kullanılması,
- Rakamsal kontrollerin imzadan ve işlem tamamlanmadan önce yapılması,
- Yetki kontrollerinin yapılması ve yetkililerin imzalarının alınmasının ödemeler ve borçlanmalar yapılmadan tamamlanmasıdır.

Bir işletmede bütçe sistemi de bir bilgi ve iletişim aracıdır. Bu sistem üst yönetim tarafından oluşturulur. Üst yönetim, alt yönetime hedeflerini bildirir, bütçe sapma raporları ile alttan üste fiili sonuçlar hakkında bilgi iletilir. Bütçe sapma raporları ek önlemler alınması konusunda işletme yetkililerine yol gösterici olur.

İşletme içi kullanılan yönetmelik veya talimatlar diğer bir bilgi iletişim aracıdır.

2.6.5. Yapının Gözetimi (İzleme – Gözleme-Gözlemleme)

İç kontrol yapısının, etkin ve ucuz maliyetli olması bir gerekliliktir. Ayrıca yapının aksayan tarafları ortaya çıkartılmalı, yeni teknolojiye uyum sağlanması, kısaca iç kontrol yapısının devamlı yenilenmesi gerekir. İşte bu sebeplerle, iç kontrol yapısı, canlı bir yapıdır. Bu gereklilikleri sağlamak üzere iç kontrol yapısı, devamlı gözlemlenmeli ve sapmalar ortaya çıkarılmalıdır. İşletmelerde bu görev iç denetim birimince (Teftiş Birimi) sağlanır.

İç denetim birimi iç kontrol yapısının gerektiği gibi çalışıp çalışmadığını inceler ve tespitlerini rapor halinde üst yönetime verir. Bu raporun amacı; üst yönetim kararları sonucu oluşturulmuş olan yönetmeliklere ve yazılı emirlere işletme çalışanları tarafından uyulup uyulmadığını tespit etmek ve varsa olumsuz durumları üst yönetime bildirmektir.

Ek 1'de kamu kurumlarına yönelik iç kontrol yapısı soru formu örneğine yer verilmiştir.

2.7. İç Kontrol Yapısının Kurulmasında Göz Önünde Bulundurulan Unsurlar

İç kontrol yapısının kurulmasında göz önünde bulundurulan en önemli unsurlar, "**risk unsuru"** ve "**maliyet unsurudur"**: [28] Bunların dışında iç kontrol

[28] Celal Kepekçi, **Bağımsız Denetim,** 5.b., İstanbul: Avcıol Basım, 2004, s.66-69.

yapısının etkilendiği diğer unsurlar; işletmenin büyüklüğü, işletmenin hukuki yapısı, içinde bulunduğu sektör ve sektörün sorunları, kullanılan bilgi işlem sisteminin yapısı ve yasal düzenlemelerdir.

İç kontrol yapısının kurulmasında en önemli unsurlardan olan risk unsuru ve maliyet unsuru aşağıda paragraflar halinde incelenmiştir.

Risk Unsuru: İşletmeler amaçlarına ulaşmak için çeşitli risklere katlanır. Bu risklere katlanmanın sonucu kârdır. İşletme faaliyetlerinin planlandığı gibi gerçekleşmeme olasılığı, risktir. Etkin bir işletme yönetimi, olası risklerin belirlenmesini ve söz konusu risklerin imkânlar dâhilinde azaltılmasını, muhasebe ve işletme faaliyetlerine ilişkin kontrol işlemlerinin uygulanmasını gerektirir. İşletme yönetimi, iç kontrol yapısı kurulmadan önce mevcut ve olası riskleri ve önemlilik derecesini bilmelidir. Eğer bu risklerden kaçınılamayacağı kuvvetli bir olasılık ise, bu riskleri minimize etmek için etkin bir iç kontrol yapısı kurulmalıdır.

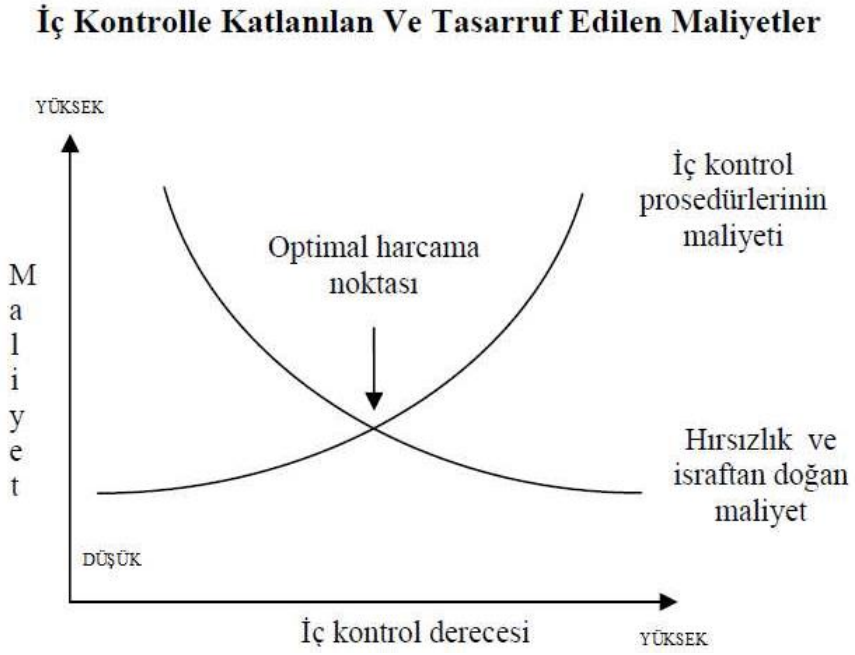
Her işletmede risklerin kontrol edilebilmesi mümkündür. İşletmede risk düzeyini azaltmak veya riskten kaçınmak için politikalar oluşturulmalı ve politikalara uygunluğu sağlayacak usul ve yöntemler belirlenip uygulanmalıdır.

Varlıkların türü de risk düzeyini etkiler. Örnek olarak taşınmaz varlıkların kullanımı düşük risk gösterir, fakat bu tür varlıklar el değiştirirken mülkiyet hakları da değişeceği için yüksek risk derecesi gösterir. Kontrol araçlarına önem vermek, işletmeler için bir zorunluluktur.

Maliyet Unsuru: İşletmelerde faaliyetlerin yürütülmesi esnasında daha fazla belge ve işgücü harcanır. Ayrıca bürokratik engellerle işler gecikebilir. Sonucunda verimlilik düzeyinin düşmesi ile bir kayıp oluşabilir. İç kontrol yapısının kurulmasında ve çalıştırılmasında işletmenin katlandığı bu tür harcama ve kayıplar iç kontrol yapısının maliyetidir. İşletmede, iç kontrol usul ve yöntemleri arttıkça iç kontrol yapısının maliyeti de artar. Burada dikkat edilmesi gereken nokta fayda-maliyet dengesidir. **Maliyet hiçbir zaman beklenen faydayı aşmamalıdır.** İç kontrol yapısının amaçlarına ulaşmada, başarısızlık olasılığının azaltılmasıyla tasarruf edilen maliyetler faydayı oluşturur. İşletmede yolsuzluk ve savurganlıktan doğacak zararlar, iç kontrol usul ve yöntemlerinin uygulanması ile giderek azalır. Ancak bu zararlar hiçbir zaman sıfıra inmez. Çünkü ne kadar etkin bir iç kontrol

yapısı kurulursa kurulsun her işletmede önceden tahmin edilemeyen ve önüne geçilemeyen kayıplar olacaktır.

İç kontrol için fayda-maliyet grafiği aşağıdaki gibidir: [29]



Şekil 3. İç Kontrol Fayda-Maliyet Grafiği

2.8. İç Kontrol ve Yönetim Arasındaki İlişki

İç Kontrol ile yönetim arasında kuvvetli bir bağ olmalıdır. Üst yönetim ve yönetim kurulunca iç kontrolün bir yaklaşım olarak benimsenmemesi durumunda, kontrol edilemeyen dış olay ve gelişmeler, iç kontrol yapısını başarısız kılabilir. Bu ilişkinin zaman zaman zayıf olmasının ana nedeni üst yönetim ve yönetim kurulunun iç kontrol yapısından kesin güvence beklemesidir. Oysa kontrol dışı olaylar nedeniyle yürütülecek bir iç kontrol yapısının kesin değil, ama *makul bir güvence* verdiği ilgililerce bilinmelidir. Buna ek olarak üst yönetim ve yönetim kurulunun öncelikleri arasında bu yapının başarılı olması için, iç kontrol yapısını sınırlayan unsurları en aza indirecek kontrol araçlarını seçmek, geliştirmek ve uygulamak

[29] Baskıcı, **a.g.e.,** s.12.

olmalıdır. Bunun farkında olunduğunda zaten ortada herhangi bir sorun da kalmayacaktır.

2.9. İç Kontrol Görev ve Sorumluluk Dağılımı

Bir işletmede her ne kadar yönetim sisteminin belirleyicisi ve sahibi yönetim kurulu olsa da, bu yetkiyi ona veren, üst yönetimdir. Burada yönetim kurulunun iç kontrol konusundaki işlevi, yapı kurulurken üst yönetime rehberlik etmek, mevcut yapının yeterliliğini sağlamak ve devamlı geliştirmek, etkin, etkili ve verimli çalışması için gerekli tedbirleri almaktır. Üst yönetimin yapıyı izlemesi de bu kapsamdadır.

2.10. İç Kontrol ve Kurumsal Yönetim İlişkisi

Kurumsal Yönetim, ilgililerin sorumluluk ve haklarının adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sosyal sorumluluk ilkeleri çerçevesinde tasarlandığı bir yönetim biçimidir. Bu yönetim biçimi, işletmelerin iç kontrol yapısıyla risklerinin yönetiminde, politikalarının, yöntemlerinin, risk yönetimlerinin ve iç denetim yapılarının belirlenmesinde çok etkilidir. Bu değerlerin işletmeye kazandırılması ve kurulması, işletmelerin sürekliliğini sağlama yönünde olmazsa olmazlardan biridir.

2.11. İç Kontrolün Önemi

İç kontrol tam ve doğru bilgiye zamanında ulaşılması, mali tablolardaki hata riskinin en aza indirilmesi, işin titizlikle en üst düzeyde bir güven içinde yapılabilmesi, faaliyetlerin aksamasına engel olunması gibi konularda yönetime yardımcı bir işleve sahiptir. Diğer yandan o işletmede yürütülmekte olan iç denetim ve bağımsız denetim faaliyetlerini de doğrudan etkiler.

İç denetçilerin, iç kontrol yapısının başarısında önemli sorumlulukları vardır. Ayrıca işletmenin yöneticilerinin temsilcileri konumundadırlar. İç kontrol amaçlarını

gerçekleştirebilmek için iç kontrol yapısının etkinliği ve yeterliliğini değerlendirirler. Diğer bir görevleri de üst yönetimin belirlemiş olduğu yöntemlerin gerektiği şekilde uygulanıp uygulanmadığını saptamak, yönetime sunulacak olan raporların zamanında ve eksiksiz olarak sunulup sunulmadığını belirlemek amacıyla iç kontrol yapısını incelemektir.

Yetki ve sorumlulukların tam olarak belirlenemediği, bilgi akışında aksaklıkların olduğu ve kontrolün zayıf olduğu işletmeler zarar eder ve öz kaynakları olumsuz yönde etkilenir. Üst yönetim açısından ortaya çıkan bu olumsuz gelişme, ancak etkin bir iç kontrol yapısının kurulması ve işletilmesi durumunda giderilebilecektir.

Yetki ve sorumlulukların belirlendiği, birimler arasında eşgüdümün sağlandığı ve iç kontrol yapısının kurulduğu işletmelerde, iç kontrol yapısının etkin olup olmadığı veya işletme politikalarına ve hedeflerine ne derece hizmet ettiğinin değerlendirilmesi önemlidir. Etkin bir iç kontrol yapısının varlığı, hedeflere ulaşmayı ve mali raporların güvenilirliğini sağlamanın yanı sıra, belirlenen politikalara ve yasal düzenlemelere uygunluğun sağlanması açısından da önemlidir.

Geçmişte pek çok küçük ve orta ölçekli işletme, ticari yaşamlarını iç kontrol yapısı olmadan ya da çok zayıf bir iç kontrol yapısı ile sürdürmüşlerdir. Günümüze gelindiğinde ise işletmelerin yönetim kademesince, iç kontrol yapısının önemi ve gerekliliği konusunda bakış açısı olumlu yönde değişmiştir. Artık iç kontrol yapısının işletme faaliyetlerinin etkinliğini sağladığı, işletmenin amaçlarına ulaşmada itici bir güç olduğu fikri kabul görmektedir.

İç kontrol ile ilgili bazı temel tespitler aşağıda sıralanmıştır:[30]

- İç kontrolün başlangıç noktası kuvvetli şekilde yapılandırılmış kontrol ortamıdır.
- Başarılı bir kontrol ortamı, yönetimin kararlılığı ve desteğini gerektirir.
- İç kontroller işletmelerin ve işletmelerde gerçekleştirilen her işin ayrılmaz bir parçasıdır.

[30] Şaban Uzay " İç Denetimin Geleceği ve Yeni Eğilimler", XXII. Türkiye Muhasebe Eğitimi Sempozyumu Muhasebe-Eğitim: Eğilim ve Etkileşimler, Belek/Antalya: T.C. Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, (21-25 Mayıs 2003), s.207.

- İç kontrolün gerçek amacı, çalışanları kontrol etmek değil, iş sürecini kontrol etmektir.
- İç kontroller yalnızca işlerin ilk seferinde değil, her seferinde doğru olmasına yardımcı olur.
- İşletmenin büyümesi veya küçülmesi gibi durumlarda farklı kontrollere ihtiyaç duyulur.
- İç kontroller işletmelerin amaçlarına ulaşmasında makul ölçüde bir güvence sağlar, tam olarak güvence vermez.
- İç kontrol ile işletme verimliliği arasında doğrudan ve dolaylı yakın bir ilişki vardır.
- İç kontroller iş akışlarının üstüne değil, içine yerleştirilmelidir.
- Etkili olmak için kontrolleri denetime değil, önemli noktalara yerleştirmelidir.

İşletmeler büyüdükçe faaliyetleri karmaşıklaşır, işlem sayıları artar. Bunun doğal sonucu olarak varlıkların korunması, hile ve hataların ortadan kaldırılması, işletme üst yönetiminin politikalarının değerlendirilmesi ve benzeri işletme amaçları için zamanında ve güvenilir bilgi elde edilmesi zarureti doğmuştur. Günümüzde işletmelerde kamuyu aydınlatma, yani ilgililere sürekli bilgi verme ayrı bir önem kazanmıştır. Bu amaçla işletme verileri etkin ve iktisadi bir biçimde hazırlanmalıdır. Bu verilerin güvenilirliği etkin bir iç kontrol yapısı ile mümkündür. Eğer etkin bir iç kontrol yapısı yoksa işletmenin varlıkları çalınabilir, amaç dışı kullanılabilir, defter ve belgelerde işletmeyi çok büyük zararlara ve hatta iflasa sürükleyecek tahrifatlar yapılabilir. İşletmelerin muhasebe kayıtlarını bilgisayarda oluşturmaları bu riski, aynı zamanda iç kontrolün önemini daha da arttırmıştır.

İşletmelerde yetki ve sorumlulukların tam olarak tespit edilmemesi, bilgi akışında sorunların olması ve kontrolün az olması olumsuzluklar yaşanmasına sebep olur. Bu olumsuz durum en çok üst yönetimi etkiler ve etkin iç kontrol yapısının kurulması ve işletilmesi durumunda ortadan kalkabilir.

Denetim Yordamları Komitesi 1963 yılının aralık ayında 33 numaralı bildirisini yayınlamıştır. Bu bildiride somut bir sonuca ulaşılmıştır ve söz konusu görüşü özetle şöyledir:

"Bağımsız denetçi asıl olarak muhasebe kontrolü ile ilgilidir. Genel olarak muhasebe kontrolleri, doğrudan doğruya ve önemli ölçüde mali kayıtların güvenilirliği ile ilgilidir ve denetçinin bir değerlendirme yapmasını gerektirir. Yönetsel kontroller ise mali kayıtlarla sadece dolaylı olarak ilgilidir ve bir değerlendirme yapılmasını gerektirmez. Bağımsız denetçinin belirli yönetsel kontrollerin mali kayıtların güvenilirliği üzerinde önemli bir etkiye sahip bulunduğunu hissettiği hallerde ise, denetçinin bu tür kontrolleri de değerleme gereksinimini duyması doğaldır.[31]"

Bu görüş özetinden de anlaşılacağı üzere bağımsız denetçinin denetim alanı, iktisadi bilgilerin doğruluk ve güvenirliğine etki yapacak kontrollerle ilgilidir. Bu kapsamda temel ölçüt iktisadi bilgilerin güvenilirliğine olan etkidir. İktisadi bilgilerin güvenilirliğine asıl etki doğrudan doğruya muhasebe kontrolleri tarafından olur. Bu sebeple yönetsel kontrollerin de muhasebe kontrolü kapsamı içine alınması daha yerinde olur. İç kontrolün denetim açısından yönetsel kontrol ve muhasebe kontrolü olarak iki kısımda incelenmesinin amacı, denetim standartları ilke ve kavramlarına uygun bir denetim çalışmasının kapsamının belirlenmesini sağlamaktır.

Muhasebe kontrolü ve yönetsel kontrol aşağıdaki başlıklarda detaylı olarak incelenmiştir.

2.11.1. Muhasebe Kontrolü

Muhasebe kontrolü, işletmenin planını, mali kayıtlarının güvenilirliğini, varlıklarının korunması ile ilgili yordam ve kayıtları ifade eder. İşlemler, işletme yönetiminin genel ve özel yetkilerine uygun olarak yürütülmelidir. Mali tablolar, genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine ya da bu raporlara uygulanabilecek diğer belirli ölçütlerin doğrultusunda hazırlanmalıdır. Varlıklar üzerindeki sorumluluğun, varlıkların yanına girme ve varlıklarla temas durumunun sadece yönetimin vermiş olduğu yetkiye dayalı bir izinle gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

---

[31] İdil Kaya, "**Bankaların Bağımsız Dış Denetimi ve Türkiye Uygulaması"** (T.C. İstanbul Ün. Sosyal Bilimler Ens. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) 1994, s.44.

Uygun aralıklarla işletmedeki varlıklar ile bunların defter kayıtları arasında karşılaştırmalar yapılmalı, kayıtlı varlıkların her durumda hesabı sorulmalı, bunlar arasında bir fark bulunması halinde eyleme geçilmelidir.

2.11.2. Yönetsel Kontrol

Yönetimin politikalarını, yordam ve usullerini, uyumlu çalışmayı özendiren ve faaliyetlerin etkinliğini iyileştirmeyi hedef alan tüm iç kontroller, yönetsel kontrol olarak tanımlanır. Yönetsel kontrol, örgüt planını, yönetim onayını ve yetki aktarmasını gerektiren çeşitli karar işlemleri ile ilgili her türlü yordam ve kayıtları içerir ve işlemlerle ilgili bir muhasebe kontrolünün kurulmasında hareket noktasını oluşturur.

İşletme yönetiminde temel amaç, işletmenin kârını en yüksek tutara ulaştırmaktır. Yönetim bu amaca ulaşabilmek için işletmede etkin bir iç kontrol yapısı kurup işletmelidir.

İşletme yönetiminin iyi bir iç kontrol yapısının kurulup işletilmesinde yönetiminin sağlamayı umduğu amaçlar dört grupta toplanır:

- Güvenilir bilgi elde edilmesi,
- İşletme varlıklarının ve kayıtların kontrolü,
- Verimliliğin arttırılması,
- İşletme politikalarına uyumu sağlamadır.

2.11.2.1. Güvenilir Bilgi Elde Edilmesi

İşletme yönetiminin, faaliyetlerin etkin ve verimli bir biçimde yürütülebilmesi için zamanında sağlanmış güvenilir bilgilere ihtiyacı vardır. İşletme kararlarının sağlıklı bir şekilde alınmasında değişik türde geçerli bilginin toplanması zorunludur. Örneğin; bir ürünün satış fiyatının belirlenmesi kararının alınmasında, ilgili ürünün üretim maliyeti bilgisine ihtiyaç vardır.

2.11.2.2. İşletme Varlıklarının Ve Kayıtların Kontrolü

Bir işletmenin fiziki varlıkları gerekli önlemlerin alınmaması ve uygun kontrollerin yapılmaması halinde her zaman için zarar görebilir, amacı dışında kullanılabilir ya da kaybolabilir. Bu ve benzeri endişeler, fiziki olmayan alacaklar, önemli belge ve kayıtlar gibi varlıklar için de geçerlidir

2.11.2.3. Verimliliğin Arttırılması

İşletme faaliyetlerinde kaynakların etkin olmayan bir biçimde kullanılmalarını önlemek (aşırı fire ve artık durumu gibi) için uygun kontrol önlemleri alınmalıdır. Ayrıca bu önlemlerin uygulandığı kontrol edilmelidir

2.11.2.4. İşletme Politikalarına Uyumu Sağlama

İşletmenin temel amaçlarına (kârlılık, işletmenin sürekliliğini sağlama, sosyal ve toplumsal fayda vb.) varmak için izlenecek politika ve yöntemler işletme yönetimi tarafından belirlenir. Bunun için işletmedeki tüm çalışanlar bir amaç birliği içinde hareket etmelidirler. Kendilerine verilen yazılı ve yazısız kurallara ve politikalara uygun davranmalıdırlar. İşletme yönetiminin belirlediği politika ve yöntemlere işletme çalışanlarının ne derece uygun davrandıklarının araştırılmasında iç kontrol yapısı önemli bir araçtır.

İşletme yönetiminin hazırlayıp sunduğu mali tabloların genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine bağlı kalınarak hazırlanmış olduğunu saptamak bağımsız denetçinin temel amacıdır. Bu açıdan bağımsız denetçi, iç kontrolün işletmenin mali tabloları üzerine yaptığı etki ile ilgilenir. Bağımsız denetçinin amacı, işletme faaliyetlerinin verimliliğinin ölçülmesi ile ilgilenmez. Fakat yönetsel kontrolün işletmenin mali tablolarının dürüstlüğüne yaptığı etki ve işletme politikalarına uyum sağlanması ile ilgilenir.

2.12. Etkin Bir İç Kontrol Yapısının Özellikleri

Etkin bir iç kontrol yapısı, işletmede aktiflerin korunmasına, yönetimin belirlediği ilke, politika ve emirlere uyulmasına, uygulanacak tüm yöntemlerin para ve emek kaybına yol açmayacak şekilde yürütülmesine, yasal mevzuata uyulmasına, muhasebe belge ve kayıtlarının uygunluğunun incelenmesine olanak vermelidir.

Bu amaçlara ulaştıracak etkinlikte ve güvenilirlikte bir iç kontrol yapısı şu özelliklere sahip olmalıdır: [32]

- İyi bir örgüt planı,
- İyi bir muhasebe sistemi,
- İyi bir çalışma sistemi,
- Yeterli sayıda ve kalitede personel,
- İç denetim bölümü.

2.12.1. İyi Bir Örgüt Planı

İşletmenin örgüt yapısını gösteren iyi bir örgüt planı, etkili bir iç kontrolün ilk şartıdır. İyi bir örgüt planında muhasebe, finansman, satınalma, satış gibi işletme faaliyetlerinin süreçlerini, birbirinden farklı ve bağımsız kişiler yürütmelidir. İşletme genelinde yetkiler ve sorumluluklar kesin ve net olarak tanımlanmalıdır. Bu durum uzmanlaşmadan beklenen faydayı sağlar. İşletme fonksiyon ve faaliyetlerini kontrol imkanı yaratır. Ayrıca işletme çalışanları arasında tam bir iş birliğinin sağlanmış olması, iyi bir örgüt planının oluşturulabilmesi için gereklidir.

Güvenilir bilgilerin raporlanması, İşlem ve faaliyetler ile kayıt işinin birbirinden ayrılması ve bölümlerin bağımsızlığı sayesinde mümkün olabilmektedir. Güvenilir bilgilerin zamanında ve günü gününe raporlanması, yönetime hata ve hileleri anında görme ve bunları zamanında önleme olanağı vermektedir.

---

[32] Ferruh Çömlekçi, **Muhasebe Denetimi**, Eskişehir: Birlik Ofset, 2001, s.10.

2.12.2. İyi Bir Muhasebe Sistemi

Muhasebe sistemi hem yöneticilere hem de işletme dışı bilgi kullanıcılarına işletmenin bütünü ile ilgili bilgi sağlar. Bu nedenle iyi bir muhasebe sistemi bu amaçlara hizmet edebilecek şekilde kurulmalıdır. İşletmelerde, muhasebe işlemleri ile çeşitli hile, hata ve düzensizlikler yapılabilmektedir. Etkin bir iç kontrol yapısında muhasebe işlemlerinde olası hata, hile ve düzensizlikleri önlemek amacıyla etkili ve düzenli kontroller oluşturulur.

Bu bağlamda etkili bir iç kontrol yapısının ortaya koyduğu bazı hedefler bulunmaktadır:[33]

- Kayda alınan işlemlerin gerçekten var olup olmadığı,
- İşlemlerin verilmiş olan yetkiye dayanılarak yapılıp yapılmadığı,
- Gerçekleşen işlemlerin kayıtlara alınıp alınmadığı,
- İşlemlerin uygun bir biçimde değerlendirilip değerlendirilmediği,
- İşlemlerin zamanında kayıt altına alınıp alınmadığı,
- İşlemlerin tablo ve raporlara gerektiği biçimde yansıtılıp yansıtılmadığı.

İç kontroller düşünülerek oluşturulmuş bir muhasebe sisteminin yukarıda belirtmiş olduğumuz unsurlara olumlu yanıt vermesi gerekmektedir. Bu açıdan muhasebe sisteminin şu özelliklere sahip olması gerekir:[34]

- Belgeler ve onay,
- İyi bir hesap planı,
- Muhasebe politika ve yöntemlerini ayrıntılı olarak düzenleyen bir muhasebe yönetmeliği,
- Rakamsal doğruluğun araştırılması.

[33] Nejat Bozkurt, **Muhasebe Denetimi,** İstanbul: Alfa Basım Yayım, 2012, s.125.

[34] Ferruh Çömlekçi, **a.g.e.,** s.11.

2.12.2.1. Belgeler ve Onay

İşletmelerdeki iş ve işlemlerle ilgili belgeler tam ve doğru olmalı, ilgililerince kolayca ulaşılabilir ve incelenebilir durumda bulunmalıdır. Yöneticilere, denetçilere ve personele yapacakları çalışmalarında rehberlik etmelidir. Ayrıca işletme üst yönetiminin belirlediği hedeflere ulaşmasına da katkıda bulunmalıdır.

İç kontrol yapısı açısından işlemlerin muhasebe kayıtlarının belgelere dayandırılması çok önemlidir. Çünkü işlemlerin sınıflandırılmasının ilk aşaması belgelerle başlar, bu durum işlemlerdeki kayıtdışılığı da önler.

Muhasebe belgeleri birtakım şekil şartlarına sahip olmalıdırlar. Buna, belgelerin kolay anlaşılır olması, seri numaralı olması, işlemin içerdiği tüm bilgileri yansıtacak şekilde olması, ilgili kontrol birimlerine ulaşabilmesinin sağlanması amacıyla kopyalı hazırlanmaları ve benzeri şekil şartları örnek olarak verilebilir.

Belgelendirme işlemi, denetimin planlanmasına da katkı sağlayan bir unsurdur. Belgelendirme işlemini, işletmenin büyüklüğü, faaliyetlerinin çeşitliliği ve işletmenin iç kontrol yapısı etkilemektedir. İç kontrol yapısından elde edilen bilgileri belgelendirmek için bazı yöntemler kullanılmaktadır. Bunlar birlikte veya ayrı ayrı uygulanabilecek olan "not alma" , "akış şemaları" ve "anket" yöntemleridir. Kısaca değinilecek olursa:

Not Alma Yöntemi:[35] Denetçinin çeşitli yollarla iç kontrol yapısı hakkında elde ettiği bilgileri yazılı notlar biçimine dönüştürmesidir. Genellikle küçük işletmelerin iç kontrol yapılarının tanınmasında kullanılır. Kullanımı basit ve kolay olmakla birlikte her türlü unsurun not biçimine dönüştürülmesi zordur. Bu yöntemin uygulanmasında bazı özellikler mevcuttur:

- Muhasebe sisteminde yer alan her bir belge ve kaydın doğuş noktalarının ortaya konulması,
- Yapıda yer alan çeşitli uygulama süreçlerinin not biçiminde izlenmesi,
- Yapıda yer alan belge ve kayıtların düzenleme biçimlerinin not biçiminde izlenmesi,
- Çeşitli kontrol prosedürlerinin uygulanma biçimlerinin not alınmasıdır.

[35] Bozkurt, Muhasebe Denetimi…, s.139-140.

Akış Şemaları Yöntemi: [36] Denetçinin işletmenin iç kontrol yapısının işleyişini, çeşitli semboller kullanarak şema biçimine getirmesi ve izlemesidir. Bu yöntem sayesinde işletmede yapının işleyişinin genel bir haritası ortaya konur. İşletmedeki görevlerin dağılımı, yetki ve sorumlulukların durumu, belgelerin akış biçimi, gerekli kayıtların hangi aşamada yapıldığı açık bir biçimde ortaya konur. Göze hitap eder, bu nedenle not alma yöntemine göre daha kullanışlıdır. Ancak ilk hazırlanışı oldukça zahmetlidir.

Anket Yöntemi: [37] İç kontrol yapısı incelenen işletmenin her bir denetim alanı ile ilgili sorulacak soruların önceden hazırlanıp, sorulup, yanıt alınması işlemlerinden oluşur. İşletmelerde çoğunlukla bu yöntem kullanılır. Bu yöntem, yapının tanınmasıyla ilgili olarak ayrıntılı sorular sormaya olanak verdiğinden yararlı bir yöntemdir.

Ayrıca bir işlemin yapılmasına izin vermek, işlemin sorumlusunun belirlenmesini sağlamak, işletmedeki işlemlerin istenildiği şekilde yürütüldüğünden emin olmak ve işlemlerin kayıtlara alınacak uygunlukta olduğunu belirlemek için belgeler, ilgili işlemler için tanımlanan yetkili kişilerce onaylanmalıdır.

2.12.2.2. İyi Bir Hesap Planı

İşletmede mevcut olan işlemlerin sistematik olarak kaydedilmesi, sorumlulukların kesin ve net bir dille belirlenmesi, işletmenin ilgililerine ihtiyaç duydukları doğru ve güvenilir bilgilerin raporlanmasına imkan tanıyacak bir hesap planının olması iyi bir iç kontrol yapısı kurabilmenin önemli şartlarından biridir. Ülkemizde 1994 yılından beri zorunlu olarak kullanılmakta olan "Tek Düzen Hesap Planı" işletmelerde iç kontrol yapısının etkinliğini arttırmıştır.

---

[36] Bozkurt, Muhasebe Denetimi…, s.140.

[37] **A.g.e.**,, s.140.

2.12.2.3. Muhasebe Yönetmeliği

Muhasebe yönetmeliği işletme yönetimi tarafından hazırlanır. Bu yönetmelik, işletmenin hesap planının kullanım yöntemi, defterlerin nasıl tutulacağı, belgelerin nasıl düzenlenip kullanılacağı, düzeltmelerin nasıl yapılacağı, dönembaşı ve dönemsonu işlemlerinin nasıl yapılacağı, mali tabloların nasıl düzenleneceği hakkında bilgi verir ve kurallar getirir. Dolayısıyla yönetmelik olası hataları önlemeye ve muhasebe bölümünde çalışanlara işletmenin muhasebe sistemini tanıtmaya yardımcı olur.

Muhasebe yönetmeliği, işletme bünyesindeki rutin işlemlerin yapılmasıyla ilgili bazı durumların ilgili tüm görevlilerce bilinmesine olanak vererek işlemlerin kaydında düzenliliği, raporlamadaki doğruluğu ve güvenilirliği sağlar. Muhasebe yönetmeliğinde işlemlerin başlatılması, kaydedilmesi ve özetlenmesine yönelik belirtilen yöntem ve usuller, yönetimin belirlediği politikaların etkin ve uygun bir şekilde uygulanmasına zemin hazırlar.

2.12.2.4. Rakamlarla Doğruluğun Araştırılması

İç kontrolün bir özelliği de hesap ve kayıtlardaki rakamsal doğruluğu araştırmaktır. Kayıtlar sırasında rakam hataları yapmamaya özen göstermek gerekmektedir. Olası hatalarla ilgili sık sık araştırma yapılması, hataların zamanında bulunup düzeltilmesini kolaylaştıracaktır

2.12.3. İyi Bir Çalışma Sistemi

İyi bir iç kontrol yapısının üçüncü koşulu "iyi bir çalışma sistemi" dir. Yönetim, her bölümün ayrı ayrı işgörme ve çalışma usullerini tam olarak belirleyip, bunları kitapçık olarak yazılı hale getirmelidir. Bu şekilde personel üzerine düşen görevi tam anlamıyla nasıl yapması gerektiğini öğrenir. Böylece yönetimin koyduğu esaslara uyum kolaylaşır

2.12.4. Yeterli Sayıda ve Kaliteli Personel

İşletmenin yeterli sayıda ve nitelikte personele sahip olması, etkin bir iç kontrol yapısı için çok önemlidir. Sözkonusu personelin görev ve sorumluluklarının gerektirdiği eğitim ve tecrübeye sahip olması, görevinin yürütülmesi esnasında gerekli dikkat ve özeni göstermesi, çalıştığı işletmenin amaç ve kurallarını gözeten biri olması çok önem taşımaktadır. Bu durum iç kontrol yapısının etkinliğini arttırır.

İşletmede çalışacak personel dikkatle seçilmeli, görev ve sorumlulukları doğrultusunda eğitilmeli ve kontrol altında tutulmalıdır. Ayrıca personelin nedenliveya nedensiz işe gelmemesi halinde, iç kontrol yapısında aksama olmaması için gerekli önlemler alınmalıdır. Bunun en önemli adımı da personel, değişik görev ve sorumlulukları da yerine getirebilecek şekilde yetiştirilmeli ve uygulanacak eğitim programı bu amaca hizmet etmelidir.

2.12.5. İç Denetim Bölümü

İç denetim bölümü, etkin bir iç kontrol yapısının oluşturulmasında çok önemli bir etkiye sahiptir. Bu bölüm örgün, kendi bünyesinde kurulmuş bağımsız bir değerlendirme faaliyetini yerine getirir ve işletme içi uygunluk ve faaliyet verimliliklerini incelerler.

ABD'deki İç Denetçiler Enstitüsü (Institute of Internal Auditors- IIA) iç denetimi şu şekilde tanımlamaktadır: 'İç denetim, bir kuruluşun kendi personelinin, yönetsel kontrolün etkin ve doğru bir biçimde sürdürülüp sürdürülmediği, kayıtlar ve raporlamaların mali, muhasebe ve diğer konularda gerçek işlemleri yansıtıp yansıtmadığı, doğru ve hızlı kararlar verip vermediği, her bölüm veya birimin sorumlu oldukları yöntem, politika ve planları uygulayıp uygulamadığı konularında birinci elden işbaşındaki gözlemlere dayanarak yönetim adına yaptığı bir dizi

araştırmadan oluşur.' Bu tanımdan, iç denetimin iç kontrol yapısının bir tamamlayıcısı olduğu anlaşılmaktadır.[38]

İşletme yönetimi ve yönetim kuruluna, işletmedeki sorumluluklarını etkin olarak yerine getirilmesi sırasında iç denetim bölümü çok yardımcı olur. Söz konusu yardım, işletme faaliyetlerine ilişkin analizler, görüşler, değerlendirmeler ve bilgilerle donatmak şeklinde olabilir. İç denetimin amaçları arasında maliyetin faydayı aşmaması ilkesine bağlı kalınarak etkili bir kontrolün özendirilmesi de gösterilebilir.

İç denetim, işletmeye, risklerin yönetilmesinde, risklerin kontrolünde ve kurumsal yönetim etkinliğinin arttırılmasında sistemli ve disiplinli bir yaklaşım sağlayarak hedeflerin elde edilmesine yardımcı olur.

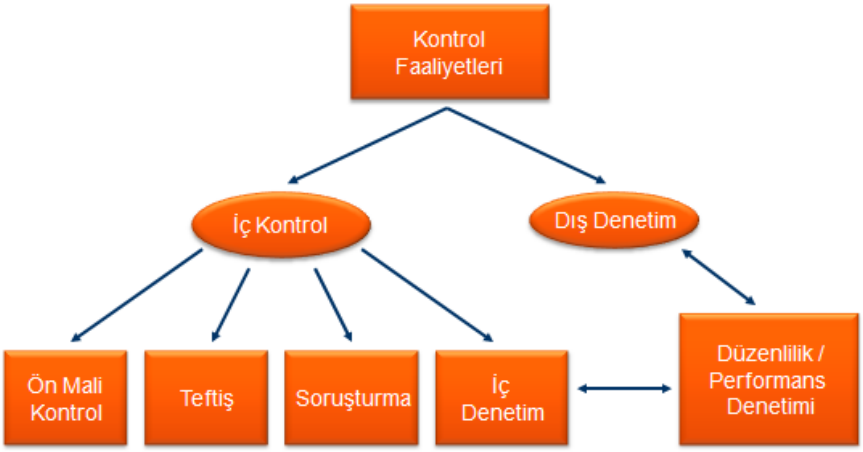
İç denetim, yönetimin belirlediği kurallar çerçevesinde işletme içerisindeki etik kurallardan ayrılmadan etkili bir denetimi kabul edilebilir bir maliyet ile gerçekleştirir.

İç denetim çalışmalarının başarılı olabilmesi için, iç denetim görevini yerine getiren kişilerin çalışmalarında bağımsız olmaları, gerekli mesleki bilgi ve tecrübeye sahip olmaları, bazı kişisel ve ahlaki nitelikleri taşımaları gerekmektedir.

Hata, hile ve yolsuzlukların önlenmesinde iç denetim önemli bir araçtır. Bunun için iç denetim bölümünün, yapacağı raporlamada tarafsızlık ve bağımsızlığın sağlanması adına direkt yönetim kuruluna rapor vermeleri sağlanmalıdır.

Şekil 4'te iç denetim uygulanan bağlı şirketin örgüt şeması gösterilmiştir:

[38] Benek ÇİÇEK, "İşletmelerde İç Kontrol ve İç Denetim: Türkiye'de Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma", (T.C. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), 2004, s.33.



Şekil 4. İç Denetim Uygulanan Bağlı Şirketin Örgüt Şeması

Kaynak: IS Frameworks (Çevrimiçi) http://www.isframeworks.com/?p=586

3. HİLE DENETİMİNDE İÇ KONTROL

3.1. Hile Denetiminde İç Kontrol Önlemleri

Güçlü bir iç kontrol yapısının oluşturulmasının hile ile mücadelede çok önemli bir yeri vardır. Birçok işletmede doğal risk olarak tanımlanan, doğrudan önlenemeyen çeşitli risk unsurları mevcuttur. Birçok çalışanın fırsatını bulduğu anda hile yapması bu duruma örnek olarak gösterilebilir. Bu anlamda önceden belirlenen risklerin çeşitli önlemler ile en aza indirilmesi en önemli adım olacaktır. Bunun en önemli yolu da etkili bir iç kontrol yapısı oluşturmaktır.

Şirket yöneticileri ve şirketin yönetim kurulu iç kontrol yapısının kurulması, bu yapının etkin ve güvenilir bir şekilde çalışmasından sorumludur. Ayrıca, bağımsız dış denetçiler de şirketin iç kontrol yapısının yeterli olduğunu kanıtlamak zorundadır.

İç kontrolün hedefleri aşağıdaki gibidir:[39]

- Varlıkların korunması,
- Muhasebe verilerinin doğruluğunun ve güvenilirliğinin kontrol edilmesi,
- Faaliyetlerle ilgili verimliliğin teşvik edilmesi,
- Yönetim politika ve işlemlerinin uygulanmasıdır.

İç kontrol, bu hedeflere ulaşmak için işletme içerisinde uygulanması gereken yöntemleri ve alınması gerekli çeşitli önlemleri içerir.

Geleneksel denetimde başvurulan hesap mutabakatlarına hile denetiminde de sık sık başvurulmaktadır. Mutabakatlar alınırken hile yapan çalışanın karşı taraftaki suç ortağı ile bağlantıda olabileceği atlanmamalıdır. Bu tür risklere rağmen işletme dışından alınan veri, işletme içinde üretilen veriden daha güvenlidir.

---

[39] Serkan Terzi, **Hileli Finansal Raporlama Önleme ve Tespit,** 1.b., İstanbul: Beta Basım Yayım, 2012, s.145.

Hile eylemi açısından iç kontrol yapısı işlevleri aşağıdaki gibidir:

- İç kontrol, hile eyleminin meydana gelmesini zorlaştırmalıdır,
- İç kontrol bazı durumlarda hilenin meydana gelmesini olanaksız hale getirmelidir.
- Hile eylemi gerçekleştiğinde ise, hilenin ortaya çıkartılması ve sorumluların belirlenmesinde aktif rol oynamalıdır.

Hile eyleminin ortaya çıkartılması adına iç kontrol yapısı ile ilgili bazı hile belirtileri bulunmaktadır:[40]

- <u>İç kontrol yapısının çok zayıf olması. Örnek olarak:</u>

  - İptal edilen veya ciro edilen çeklerin aylık bazda gözden geçirilmemesi,
  - Ücret çeklerinin çalışan kartları ile karşılaştırılmaması,
  - Banka hesapları arasında transfer edilen fonların sorgulanmaması,
  - Banka mutabakatlarının aylık bazda yapılmaması, bu işlemden farklı bir çalışanın sorumlu olmaması,
  - Farklı bir kişinin orijinal belgeler ile karşılaştırma yaparak çekleri imzalamaması.

- <u>Görevlerin ayrılığı ilkesinde zayıflık olması. Örnek olarak:</u>

  - Nakit ödeme ve tahsilatlarını yapan ile bu hareketleri kayda alanın benzer kişi olması,
  - Malzeme siparişini veren, alan ve ödemesini yapanın aynı kişi olması,
  - Muhasebe hareketlerinden bir veya iki kişinin sorumlu olması.

[40] Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği…, **a.g.e.**, s.147

- Fiziksel varlıkların korunmasında zayıflık olması. Örnek Olarak:

  - Boş çeklerin farklı bir kişi tarafından saklanmaması,
  - Bilgisayar sistemlerinden yeterli şifreleme işleminin bulunmaması ve belirli zamanlarda değiştirilmemesi.

- Bağımsız kontrollerde eksiklik olması,
- Uygun ve yeterli yetkilendirmenin olmaması,
- Yeterli olmayan muhasebe sisteminin varlığı,
- Örgüt şeması ve iş tanımlamalarında yetersizlik,
- İç denetim bölümünün olmaması veya yetersizliği,
- Yönetim kuruluna bağlı bir denetim komitesinin olmaması veya yetersizliği,
- Personel politikalarındaki yetersizlikler,
- Zayıf işe alma uygulamaları, işe alınan kişinin geçmişinin araştırılmaması, objektif mülakatların yapılmaması, çalışanların kişi bazında bağımsız bir göz tarafından izlenmemesi gibi,
- İç kontrol yapısı kapsamında bir hile riski değerlendirme politikasının olmaması,
- Sağlıklı bir iç raporlama sisteminin olmamasıdır.

İşletme üst yönetiminin önemli görevlerinden biri de, işletmeden var olan kontrolleri değerlendirip hile riskini arttıran zayıf noktaları tespit etmektir. İşletmelerde bu görev çoğunlukla iç denetim bölümüne bırakılır. Hilecilerin, yaptıkları hileli işlemlerde başarılı olmasının yolu, var olan kontrolleri aşabilmekten geçer. Ayrıca büyük tutarlı hileler üst düzey yöneticiler tarafından yapılmaktadır. Bunun sebebi üst düzey yöneticilerin işletmede sahip oldukları gücü var olan kontrolleri delmekte kullanmalarıdır. Buna ek olarak bulundukları konum itibariyle kontrollerin zayıf noktalarına da hâkimdirler.

3.2. Hile İşleminin, Dâhil Olan Kişiler Açısından İncelenmesi

Hileli işlem, işletme çalışanı tarafından genellikle tek başına yapılmaktadır. Hileli işlemlerde işbirliği ise aşağıdaki şekillerde gerçekleşmektedir: [41]

- Birden fazla çalışanla,
- Çalışan ve yönetici arasında,
- Çalışan ve işletmenin satıcısı arasında,
- Çalışan ve işletmenin müşterisi arasında gerçekleşmektedir.

İşbirliği ile yapılan hileler, tek başına yapılan hilelerden daha tehlikelidir. İşletmelere verdiği maddi zarar büyük tutarlardadır. Ortaya çıkartılmaları, tek başına yapılan hileye göre daha zordur. Hileli işlemler birden fazla kişi tarafından yapıldığı için, yavaş gelişir, güven unsuru nedeniyle daha geç anlaşılır, katılım geniş olduğundan ihbar düzeninin işlemesi zordur. [42]

İşbirliği içinde gerçekleşen hileleri önleminin en etkili yolları, çalışanlara zorunlu izin vermek ve iş rotasyonlarıdır. Diğer önemli bir önlem ise "*görevlerin ayrılığı ilkesi"* ni uygulayıp yapılacak işi farklı kişiler arasında paylaştırmaktır. Örnek olarak bir işletmede müşteri ve satıcılarla sözleşme yapma işi devamlı olarak aynı kişiye yaptırılıyorsa hile ve zarar riski artar. Grup işletmelerde karmaşık iç işlemler daha fazla olabileceği için işbirliği hilelerine daha sık rastlanır. Karmaşık işlemlerin çok sık olduğu işletmelerde güvenilir çalışanlar ön planda olur. Bu durumda hileli işlemlerle karşılaşma riski artmaktadır. [43]

Hileci, genellikle çaldığı paraları bir süre harcamaz. Bu durumun hileci tarafındaki psikolojik etkisi "harcanmadığı sürece yapılan hırsızlığın bir anlamı yoktur" şeklindedir. Daha sonra pahalı tutkular yönünde harcama aşaması gelir. Hilecinin yaşam biçiminin hızla değişmesinin izlenmesi, hile olayının erkenden ortaya çıkartılmasına yardımcı olur. [44]

İşletme çalışanlarının bu mantıkla izlenmesi, hile işleminin erkenden ortaya

---

[41] Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği…, **a.g.e**., s.418

[42] **a.g.e**., s.418

[43] a**.g.e**., s.418

[44] a**.g.e**., s.419

çıkması dışında, çalışan üzerinde "*önleyici etki*" yapar. İşletme çalışanının kendisinin gözlendiğini bilmesi, hile yapma olasılığı üzerinde azaltıcı, hatta önleyici etki yapar.

Bu kadar önleme düzeni geliştirilmiş olmasına rağmen ilginç olarak, birçok hile işlemi "ihbar yoluyla" ortaya çıkmaktadır. İşletmelerde oluşturulan isimsiz ihbar hatları ve fısıltı ortamı hile önlemede önemli araçlardır. İşletme çalışanının, işletmede düzgün işleyen bir iletişim düzeni bulunduğunu ve iş arkadaşlarının hileli işlemler konusunda bilinçli olduğunu bilmesi hile yapma olasılığını azaltacaktır. Çünkü yakalanmak istemeyecektir. [45]

3.3. Hile ile Mücadelede Fısıltı Ortamı

Diğer bir önleme düzeni olan "fısıltı ortamı", işletme içindeki yasa dışı veya ahlaki olmayan uygulamaların, işletme çalışanları veya işletme dışındaki ilgililer (Sermaye Piyasası Kurulu, Maliye, Emniyet Birimleri ve benzerleri) tarafından, yetkili birimlere bildirilmesi, kısaca şüphe duyulan olayların dışa vurumu şeklinde tanımlanmaktadır. "Fısıltı Ortamı" adı verilen hareket biçimiyle ilgili çeşitli modeller oluşturulmuştur. Fısıltı ortamında, fısıldayanlara "ahlak bekçileri" tabiri kullanılmaktadır. İşletme içinde bilgi verilecek birimlere örnek olarak yönetim kurulu, denetim komitesi, güvenilir yöneticiler, iç denetçi ve bağımsız denetçiler verilebilir. [46]

Fısıltı ortamında fısıldayan kişinin, kişisel yarar sağlamak amacıyla bu eylemi gerçekleştirmesi, işletmede iç kontrol yapısının etkinliğini ve dürüstlüğünü bozabileceği unutulmamalıdır.

İşletmede fısıltı eylemi veya ihbar düzeni hilelerin önlenmesinde ve erkenden ortaya çıkartılmasında etkili bir iç kontrol aracıdırlar.

Fısıltı eyleminin başarılı olması için, "Fısıldayan Çalışan"'ın yanlış bir eylemi tanımlamada etik duyarlılığa, bu eylemi kavrayabilecek yeteneğe ve bildirim veya rapor haline getirecek isteğe sahip olması gerekir. [47]

---

[45] a**.g.e**., s.419

[46] a**.g.e**., s.420

[47] a**.g.e**., s.420

Çalışanların zihinlerinde, "hilecinin yaptığının yanına kâr kaldığı düşüncesinin oluşması" işletme için önemli bir tehlikedir. Hilecinin, yakalandığında önemli cezalar alacağını bilmesi, hile ile mücadelede önemli bir araçtır. Cezalandırılma korkusu, çoğu kez hileciyi, hileli işlem yapma düşüncesinden vazgeçirir. Hilecinin buradaki korkusu sadece işten atılma düşüncesi değil, yaptığının çevresinde duyulma olasılığıdır. Bu olasılık, önemli derecede önleyici olma özelliği taşır. [48]

3.4. Hile ile Mücadelede Çalışanlara Yönelik İşletme İçi Yöntemler

Ülkemizde ve dünyada işletmelerin çoğu, hileli işlem tehlikesine gereken önemi vermemektedir. Yapılan hilelerin önemli bir kısmı, gün ışığına çıkmadan yok olmaktadır. Oysa işletme üst yönetimi ve yönetim kurulu, çalışanlarına ayrıntılı bir biçimde hile eylemlerinin neler olduğunu, bu eylemlerden dolayı ne gibi cezalara maruz kalacaklarını ve hangi davranışların hoş görülmeyeceğini çok net bir dille, gerek yazılı gerekse sözlü olarak bildirmelidirler.

Yaptığı hile eyleminden dolayı hakkında suç duyurusunda bulunulan ve işten atılan çalışan, işletmedeki diğer çalışanlara önemli bir ders olacaktır.

İşletmelerde hile mücadelesi, bir kişinin veya bir bölümün sorumluluğunda olmamalıdır. Hile ile mücadele toplu bir harekettir ve işletmenin tüm çalışanları bu mücadeleye katılmalıdır. Bu alanda herkese görev düşmektedir. Her çalışan ast-üst ilişkisine bakılmadan birbirinin hile denetçisi olmalıdır. İşletme çalışanlarının tümünde bu bilincin oluşturulması, hile ile mücadelede başarı olasılığını arttırır.

İşletmeleri hile tehlikesine korumaya yönelik eksiklikler arasında; işletmelerde tüm çalışanlara bildirilmiş bir ahlaki davranış politikası olmaması, işletmenin denetçilerinin hile konusunda ciddi çalışmalar yapmaması, işletmenin çalışanlarına yardım sunacak destek programı olmaması ve hile eyleminden dolayı yakalanan çalışanlarına bir ceza yaptırımı olmaması gibi durumlar sayılabilir. Hile ile mücadelede uygulanacak programın geniş bir bakış açısı olmalıdır. Bu program

[48] a**.g.e**., s.425

hileyi önleme araçlarının yanında, hilenin araştırılmasını ve ortaya çıkartılmasını da kapsamalıdır. [49]

3.5. Hile ile Mücadelede Klasik Cari Model Uygulaması

Birçok işletmede hile ile mücadelede klasik bir cari model uygulanmaktadır. Bu model, dört aşamadan oluşmaktadır: [50]

- "Hilenin gerçekleşmesi aşaması"
- "Hilenin araştırılması aşaması"
- "Eylem aşaması"
- "Sonuç aşamasıdır".

"Hilenin gerçekleşmesi aşaması", hileli işlem açığa çıktığında, başlamaktadır. Bunun sebebi, işletmede hileli işlemleri engelleyecek yeterli önlemler alınmamış ve personele gerekli eğitimler verilmemiştir. Hileli işlem açığa çıktığında, hile ile mücadelede işletme yönetimi bazı sorularına yanıtlar bulabilmek için kriz ortamına girer. Bu sorular:[51]

- Hile işlemini gerçekleştiren kimlerdir?
- Hile işleminin araştırılması sırasında gizlilik nasıl sağlanacaktır?
- Oluşan zararla nasıl baş edilecektir?
- Hile işleminin yarattığı olumsuz etki nasıl kaldırılacaktır?
- Hile işleminde yakalanan kişiler için ne tür yaptırımlar uygulanacaktır?

İkinci aşama olan **"hilenin araştırılması"** nda, hile işlemi araştırılmaya başlanacaktır. Bu aşamada eğer varsa, işletmenin güvenlik birimleri veya iç denetçileri devreye girer. Bu birimler işletme bünyesinde mevcut değilse, dış destek alınır. Hileli işlemle ilgili şüphelenilen kişilerle görüşmeler yapılır ve belgeler

[49] a**.g.e**., s.428

[50] a**.g.e**., s.428

[51] **a.g.e.,** s.428.

incelenir. Bu aşamada kesin bir çözüme varılamama olasılığı bulunmaktadır. Kesin olan şey, bu aşamanın uzun süreli ve maliyetli olacağıdır.

Üçüncü aşama olan **"eylem aşaması"** nda, uygulanacak eylem biçimine karar verilir. Üç farklı eylem olasılığı vardır; ya hiçbir şey yapılmayacak, ya eylemi gerçekleştirenler işten atılacak ya da haklarında suç duyurusunda bulunulacaktır.

Son aşama olan **"sonuç aşaması"** nda ise dosya kapatılır. Bu aşamada hile işleminin nedenleri masaya yatırılacak, alınacak önlemler üzerinde durulacak ve var olan kontrollerin gözden geçirilmesine çalışılacaktır. Bunun sonucunda genellikle başka bir şey yapılmayacak ve yeni bir hile eylemi ortaya çıkana kadar beklemeye geçilecektir. Bu modelde çoğu zaman bu ve benzeri sonuçlardan dolayı beklenen başarı sağlanamamaktadır. Çünkü hile olasılığı azalmayacak ve sorun devam edecektir.

3.6. Hile ile Mücadelede Aktif Hile Programı Modeli Uygulaması

Aktif hile programı modeli, işletmenin bulunduğu ülke ve sektör ve kendine özgü yapısına göre yazılı bir biçimde oluşturulmuş hile politikası yöntemleri ile yürütülür. Her işletme kendine uygun hile politikası belirlemelidir. Bu modelin uygulaması on iki aşamadan oluşmaktadır. Bunlar: [52]

1. Önleyici programlar,
2. Hilenin meydana gelmesi,
3. Olayın raporlaması,
4. Araştırma aşaması,
5. Eylem aşaması,
6. Sonuç aşaması,
7. Analizler,
8. Kamuya açıklama,
9. Kontrollerin gözden geçirilmesi,
10. Uygunluk testleri,

[52] **a.g.e.**, s.429-430.

11. Eğitim,
12. Aktif hile denetimidir.

Aktif hile programı modelinin ilk aşaması olan **"önleyici programlar"** da hilenin tanımlanması ve eğitim çalışmaları yapılmaktadır. Tüm işletme çalışanlarına hilenin önemi anlatılmakta, bir hile şüphesi ile karşılaştıklarında ne yapmaları gerektiği açıklanmaktadır. Bu aşamaya önem verildiği takdirde, hile eyleminin işletmeye verdiği zarar azalmaktadır. Üstelik hileyi önlemeye yönelik maliyetler, hileyi araştırma maliyetinden daha düşüktür. Hile işleminin işletme içinde oluşturduğu zarar başlarda düşük olup, sürdüğü oranda giderek artar.

Modelin ikinci aşaması **"hilenin meydana gelmesidir"**. Daha önce de belirtildiği üzere ne kadar çok önlem alınırsa alınsın, hile olasılığını sıfıra indirmek mümkün değildir. Her şeye rağmen az da olsa hile işleminin gerçekleşmesi kaçınılmaz bir gerçektir.

Üçüncü aşama **"hilenin raporlanması"** 'dır. Bu aşama çok önemlidir. Hile işlemini gerçekleştirenlerin yaratıcılıklarını içerir. Hilenin raporlanmasında etkili olan unsurlar; hile belirtileri, ihbarlar ve buna benzer durumlardır. Bu aşamada, bir şekilde ortaya çıkan hile şüphesinin araştırılmasına devam edilip edilmeyeceğine karar verilir.

Dördüncü aşama olan **"hilenin araştırılması"** 'na kesin hile şüphesi ile gelen raporla geçilir. Bu aşamada şu sorulara yanıt aranır: [53]

- Araştırmayı kimler yürütecek?
- Yönetim ile iletişim ne şekilde sağlanacaktır?
- Yasal kurumlar hangi aşamada devreye sokulacaktır?
- Araştırmanın kapsamı kimler tarafından belirlenecektir?
- Yapılan şikâyet ve ihbarlar kim tarafından izlenecektir?
- Görüşmeler ve belge incelemeleri çalışmaları kim tarafından yürütülecektir?

Beşinci aşama **"eylem aşaması"** dır. Burada hile eylemine yönelik hareket tarzı belirlenir. Cari modeldeki gibi üç farklı davranış biçimi olacaktır. Ancak bu

[53] **a.g.e.,** s.430.

davranış biçimlerinden olan "hile eylemine karşı hiçbir şey yapmamak", tehlikeli bir durumdur, yapanın yanına kâr kalmaktadır. Bu durum, işletmelerde hilenin artmasına sebep olmaktadır. Bu aşamada, hile eylemine bilinçli yaklaşan işletmeler, hileciyi etkili bir şekilde cezalandırma yoluna gider.

Altıncı aşama **"sonuç aşaması"** 'dır. Bu aşamada hile yapılan bölümde yeniden yapılanma gerçekleştirilir. İşten atılan çalışanların yerine yenileri atanır ve dosya kapatılır.

Yedinci aşama **"analizler aşaması"** 'dır. Bu aşamada yaşanan hile işleminin analizi yapılır, işletmede yönetim kademesinde bulunan tüm birimler devreye girer. Aşağıdaki sorulara yanıt aranır:

- Hile işlemi neden ve nasıl meydana gelmiştir?
- Hile eyleminin oluşması sırasında hangi aşamada hata yapılmıştır?
- Nelere dikkat edilmemesi hileye sebep olmuştur?
- Kontroller hangi aşamada aksamıştır?
- Hilenin önlenmesi aşamasında alınmayan önlemler var mıdır?
- İşletmenin etik ve kültür yapısında aksayan yönler var mıdır?

Bu soruların yanıtları analiz edilir. Hile işleminin önlenmesine yönelik yapılması gerekenler karara bağlanır.

Sekizinci aşama **"kamuya açıklama"** 'dır. İşletmede hile eylemi sonucunda meydana gelen durum, işletme içi ve işletme dışı ilgililere bildirilir. Bu süreçte, işletmenin ilgili taraflarında oluşabilecek olumsuz düşünceler ortadan kaldırılmaya çalışılır. Bu aşamada gerçekleşen hile eylemiyle ilgili yapılması gereken her şeyin yapıldığı, sorumluların gerektiği şekilde cezalandırıldığı konusunda bilgi verilmelidir.

Dokuzuncu aşama **"kontrollerin gözden geçirilmesi aşaması"** 'dır. Hile eyleminin tekrarlanmaması için gereken yeni kontrol önlemleri devreye girer.

Onuncu aşama **"uygunluk aşaması"** 'dır. Bu aşamada yeni kontrol önlemlerinin yapıya uyumu ve uygulanıp uygulanmadığı gözden geçirilir.

On birinci aşama **"eğitim aşaması"** 'dır. Bu aşama, ileride meydana gelebilecek hilenin önlenmesi için ilgili birimlere eğitim sürecidir.

On ikinci aşama **"aktif hile denetimi"** 'dir. Bu aşamada, bu alanda yetişmiş olan denetçilerin, işletmede hile önlemeye yönelik sürekli çalışmalar yapması sağlanır.

3.7.Hile Denetimine İhtiyaç Duyulmasının Nedenleri

Hile denetimi, hukuki sorgulama yöntemleriyle standart denetim tekniklerini birleştiren yeni bir alandır. [54]

Gerek bağımsız denetçiler gerekse iç denetçiler geliştirdikleri çeşitli yöntem ve tekniklerle hilelerle mücadele etmektedir. Bu teknikler arasında klasik denetim teknikleri yanında bilgisayar destekli denetim teknikleri de yer almaktadır. Genel olarak hileleri bulma yöntemleri olarak belirtilen bu teknikler işletmenin hilelere karşı verdiği mücadelede en önemli araçlarıdır. Hileleri bulmada kullanılan temel teknikler: [55]

- **Analitik Yordamlar Kullanma:** İşletmelerin mali verileri ile mali olmayan verileri arasındaki ilişkilerin araştırılarak eldeki mali bilginin değerlenmesi olarak tanımlanır. Karşılaştırma sonucunda önemli sapma ve farklılıklar bulunması durumunda bunların ayrıntılı olarak incelenmesi temeline dayanır. Denetim çalışmalarının tüm aşamalarında kullanılır. Bu sebeple hilelerin önlenmesi ve ortaya çıkarılmasında önemli rol oynar.
- **Benford Yasasını Kullanma:** Bu tekniğe göre, herhangi bir sayıda ilk rakamın 1 olma frekansı, 9 olma frekansından daha fazladır. Bu yasadan hareketle muhasebe hilelerinin ortaya çıkarılması için, ilk önce denetçinin elindeki verilerin Benford Yasasına uygun olup olmadığı konusunda bir yargıya varması gerekir. Analiz için, Benford yasasının öngördüğü ilk rakamların frekansları ile gerçek bir muhasebe evreninde ortaya çıkan ilk rakamları karşılaştırmak yeterli olacaktır.

---

[54] Sami Karacan ve Rahmi Uygun, **Denetim ve Raporlama,** İzmit: Umuttepe Yayınları, 2012, s.279.

[55] **a.g.e.**, s.279-282.

- **İstisna Testleri ve Doğruluk / (Eş) Kopya Testleri:** Bilgisayar destekli denetim teknikleri denetçiye, aşırı büyük maaşlar, fazla mesai, ikramiyeler ve izinler gibi olağanüstü kalemleri tanımlamada yardımcı olmaktadır. İstisna testleriyle denetçi, işletmedeki hile yapılma olasılığı olan olağandışı kalemler veya istisnai durumlar üzerine yoğunlaşmaktadır. Doğruluk ve eş (kopya) testleri, hayali veya ayrılmış çalışanları belirlemede kullanılmaktadır. Bu tekniğin uygulanmasında, denetçinin maaş/ücret bordrosu ve çalışanların kişisel dosyası arasında karşılaştırma yapması gerekmektedir.
- **Yeniden Hesaplamalar:** Bu teknik, denetlenen işletmenin muhasebe kayıtlarında yaptığı toplama, çarpma, çıkarma ve bölme gibi aritmetik işlemlerin doğru yapılıp yapılmadığını kontrol etmek için denetçi tarafından yapılan hesaplamalardan oluşur.
- **Yapay Sinir Ağı:** Bu sistem, insan beyninin çalışma ve düşünebilme yeteneğinden yola çıkılarak oluşturulmuş bir bilgi işlem teknolojisidir. İnsan beyni gibi öğrenerek çalışmaktadır. İlk olarak verilerle eğitilir. Bu aşamada yapay sinir ağı modeli oluşturmaya yarayan bilgisayar programları kullanılabilir. Verilen eğitim ile veriler arasındaki ilişkiler öğrenilmekte, onları işlemekte, çözümlemeler yapmaktadır. Daha sonra kendisinden karar verilmesi istenen konuyla ilgili veriler yapay sinir ağına girilmektedir. Son olarak yapay sinir ağı, bu verilere göre karar vermektedir.
- **Veri Madenciliği:** Bilgisayar sistemlerinde depolanan veri yığınları arasından istatistik ve matematik teknikleri kullanılarak verilerdeki gizli bağlantıları çözmeye yarayan, fark edilmesi güç ilişkileri ortaya çıkaran, ileriye yönelik tahminler yapılmasını sağlayan ve bu alanda kurallar üreten veri tabanı teknolojisi ve tekniklerinin uygulanmasını ifade eder. Daha önce keşfedilmemiş bilgileri ortaya çıkarma işlemidir.
- **Belge İncelemesi:** Faaliyetlere ve mali tablolara ilişkin her türlü belgenin içeriğinin ve kayıtlara uygunluğunun ayrıntılı bir şekilde incelenmesidir. Muhasebenin temel kavramlarından tarafsızlık ve belgelendirme kavramına göre her bir muhasebe kaydının objektif orijinal belgelere dayandırılması esastır. Denetçi, her bir kayda ilişkin belgeleri değişik yönlerden inceler.

Hile denetimi ve mali tablo denetimi birbirinden çok farklıdır. Mali tablo denetiminde, denetçinin amacı genel kabul görmüş denetim standartlarına ve genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine göre mali tabloların doğru ve uygun olarak hazırlandığı hakkında görüş elde etmektir. Hile denetimi ise bir bütün olarak mali tablolar hakkında bir görüş olmadığında devreye girer. Bu yüzden hile denetimine "adli muhasebecilik" de denmektedir. Hile denetiminde, hile işlemi genellikle mevcuttur. Hile denetimini gerçekleştiren hile denetçisi, önceden kararlaştırılmış olan yöntemleri uygularken tespitlerini raporlar.

Başarılı bir hile denetimi için aşağıdaki dört adımın uygulanması gerekmektedir.[56]

İşletmedeki hilelerin yapılmasına etken teşkil edecek hile risk unsurlarının tespit edilmesi, değerlendirilmesi ve elimine edilmesi,

- İşletmedeki olası hilelerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi,
- İşletmelerdeki hileye neden olabilecek öncelikli risklerin belirlenmesi çalışmalarının yapılması,
- İşletmelerin iç kontrollerindeki zayıflıkların gözden geçirilerek elimine edilmesi.

Günümüzde hileli işlemlerin kapsamı ve verdiği zararlar önemli boyutlara gelmiştir. Genel standartlara göre yetiştirilmiş muhasebeci, iç denetçi ve bağımsız denetçilerin yapılmış hileleri tespit edebilmeleri çok güçtür. Bu sebeple hilelerin ortaya çıkartılması ve önlenmesi uzmanlık, eğitim ve tecrübe gerektirmektedir. Bu durum "hile denetçisi" adı ile yeni bir meslek çeşidini zorunlu olarak ortaya çıkarmıştır.

Hileli mali tablolar, zamanla işletmenin kontrol düzenini zayıflatır, kurumsal yönetimin etkinliğini azaltır ve denetim faaliyetinin kalitesini düşürür.

ACFE'nin 2010 yılı raporunda Ocak 2008-Aralık 2009 tarihleri arasında 1.843 mesleki hile vakası derlenmiştir. Bu araştırmada, tipik bir şirketin ortalama 160.000 dolar ile yıllık gelirinin %5'inin hileden dolayı kaybedildiği ve hileden dolayı oluşan 1.000.000 dolarlık kaybın yaklaşık ilk çeyrekte gerçekleştiği hesaplanmaktadır. Gross World Product 2009 verilerine göre hileden dolayı oluşan kayıp 2,9 trilyon

[56] Terzi, **a.g.e.**, s.101.

dolardan daha fazladır. ACFE'nin çalışanları hilenin önlenmesine yardımcı olacak veriler sağlamaktadır. Bu çalışmalar, küçük şirketlerin daha büyük şirketlerle karşılaştırıldığında genellikle şirketlerin iç kontrol eksikliğinin kurbanları olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda bu çalışmalarda, hilelerin %80'den daha fazlasının şu altı bölümde çalışan kişiler tarafından işlendiği belirtilmektedir: Muhasebe, operasyon, satış, idare/üst yönetim, müşteri ilişkileri, satın alma.[57] Hilenin, Sermaye piyasalarına zarar vermesi ve maliyetinin yüksek olması nedeniyle hile denetimine olan ihtiyaç her geçen gün artmaktadır. [58]

Tablo 7. Hile Denetimi Özellikleri

Hile Denetimi Özellikleri[59]	
Amaç	Hile şüphesi olan işlemlerin ortaya çıkarılması ve soruşturulması.
Kapsam	Hile Denetiminde şüpheli işlemler yani bir takım muhasebe hesapları araştırılır. Hesap seçiminde genellikle ya bir tahmin ya da bir ihbar vardır. Eğer bütün olarak mali tablolar hile denetimine tabi tutulacak olursa bu yükün altından kalkmak mümkün değildir.
Yöntem	Hile denetçisi kapsamı dâhilindeki bütün işlemleri örnekleme hatalarını elimine ederek araştırır. Süreç; belge incelemesi, işletme dışı verilerin araştırılması ve mülakatlar şeklindedir.
Prosedür	Geleneksel denetim süreçlerine ilave olarak gözetim, aşırı soruşturma, bilgisayarlara ve kayıtlara el koyma, uyarmaksızın ve bölümün saygınlığına bakmaksızın bütün süreçleri gerçekleştirme.
Zamanlama	Şüphe üzerine yıl içinde herhangi bir zamanda haber vermeksizin uyarmaksızın gerçekleştirilir.
Kontrol Testlerinin Nedenleri	Kontrol testleri gerçekleştirilmesinin amacı kontrol zayıflıklarından kaynaklanabilecek hileleri belirleyebilmektir. Kontrol eksiklikleri hile için gerekli fırsatı hileciye vermektedir.
Yönetime Güven	Hile denetçisi yönetim tarafından sağlanacak hiçbir veriye güvenmemeli şüpheli yaklaşmalıdır. Zaten hile denetçisinin görevlendirme amacı da budur.
Eğitim	Hile denetçisi Sertifikalı Hile Denetçisi-CFE belgesine sahip olmalıdır. Aynı zamanda denetim ve muhasebeden anlamalı, sahtecilik türlerini bilmeli ve ortaya çıkarma yeteneği olmalı, araştırma ve soruşturma yöntemleri konusunda tecrübeli olmalı, suçlu birey profili ve hareket tarzları (yalan, komplo ve hile şeması) konusunda bilgili olmalıdır.

[57] Terzi, **a.g.e.**, s.102.

[58] Terzi, **a.g.e.**, s.102.

[59] Pehlivanlı, Hile Denetimi Metodoloji…, **a.g.e.**, s.9.

3.8. Hilenin Araştırılması

Hile eylemlerini araştırmak için çeşitli teknikler kullanılır. Ana amaç, hilenin varlığını ortaya koyacak kanıtları elde etmektir. Denetçi tarafından hile araştırması aşamasında kullanılan kanıtlar, dört ana grupta gösterilebilir. "Kanıt karesi" denilen bu birliktelik aşağıdaki gibidir: [60]

Şekil 5. Kanıt Karesi

Tanıklığa Dayanan Kanıtlar: Bireylerden, mülakatlar ve dürüstlük testleri gibi özel araştırma tekniklerinin kullanılması ile toplanan kanıtlardır.

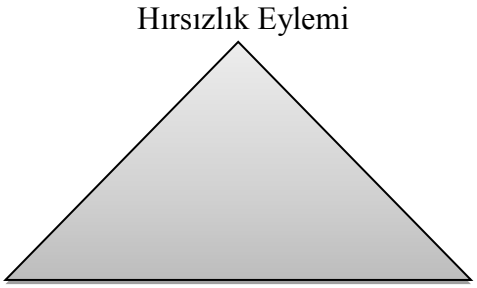
Belgelere Dayanan Kanıtlar: Kamu kayıtlarının ve bilgisayar veri tabanlarının araştırılması, belgelerin gözden geçirilmesi, her türlü kaydın ve belgenin yeniden hesaplanması ve analizi ile elde edilen kanıtlardır.

Fiziksel Kanıtlar: Çeşitli parmak izi, el yazısı, daktilo yazısı, kimyasal ve adli incelemeler ile toplanan kanıtlardır.

Kişisel Gözlemler: Fiziki incelemeler, gözlemeler, doğrulamalar, davranış biçimlerinin değerlendirilmesi ve yaşam biçimlerinin izlenmesi ile toplanan kanıtlardır.

[60] Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği…, **a.g.e.**, s.352.

Klasik kanıt sınıflandırmasının dışında "Hile Üçgeni Yaklaşımı" adı verilen farklı bir yöntem daha vardır. Hile eylemi bir süreçtir. Bu süreç aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir: [61]



Şekil 6. Hile Üçgeni Yaklaşımı

Hilenin araştırılmasında bu üçgende yer alan aşamalar kullanılmaktadır. Denetçi her aşamayı ayrı ayrı inceler, uygun teknikleri uygular ve kanıtları toplar. Hırsızlık eylemi, gizleme eylemi ve dönüştürme eyleminin araştırma yöntemleri aşağıdaki gibidir: [62]

Hırsızlık Eylemini Araştırma Yöntemleri

- Gözetim ve Örtülü Faaliyetler,
- Gözcülük Etme,
- Fiziksel Kanıt Elde Etme.

Gizleme Eylemini Araştırma Yöntemleri

- Belge İncelemeleri,
- Denetimler,
- Bilgisayar Araştırmaları,
- Fiziki Varlık Sayımları (Envanter).

[61] Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği…, **a.g.e.**, s.353.

[62] Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği…, **a.g.e.**, s.354.

Dönüştürme Eylemini Araştırma Yöntemleri

- Kamu Kayıtlarının Araştırılması
- Net Değer Araştırmaları.

Sorgulamaya Yönelik Araştırma Yöntemleri

- Mülakat ve Sorgulamalar
- Dürüstlük Testleri

Bir hile eylemini araştırmaya başlarken en uygun yöntemin ve en güçlü kanıtların neler olabileceğine karar vermek gerekmektedir. Örneğin, bir stok veya kasa hırsızlığının incelenmesinde, hırsızlık eylemini incelemeye yönelik araştırma yöntemleri uygun görülmektedir. Diğer taraftan, bir bordro hilesinde, hayalet çalışanlar araştırılıyorsa, gizleme eylemlerine yönelik yöntemleri dikkate almak gerekmektedir. Bir rüşvet alma olayında ise, gizleme faaliyetlerinden daha çok, hilekârın şahsi mal varlıklarının incelenmesi daha yararlı olmaktadır.

3.9. Hile Denetimi ile İlgili Türkiye'de Yapılan Düzenlemeler

Ülkemizde hileli işlemlerin, özellikle de hileli mali raporlamanın şirkete ve sermaye piyasalarına verdiği zararlardan dolayı düzenleyici kurumlar tarafından çeşitli düzenlemeler yapılmıştır.

Türkiye'de halka açık şirketlerin bağımsız denetim çalışmalarında Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından 12.06.2006 tarihinde 26196 Sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren Seri: X, No.22, "Sermaye Piyasası'nda Bağımsız Denetim Standartları Hakkındaki Tebliğ'e uyulmaktadır. Söz konusu tebliğ, Uluslararası Denetim Standartları (International Standards of Auditing-ISA) ve Uluslararası İnceleme Sözleşme Standartları (International Standards on Review Engagements-ISRE) benimsenerek hazırlanmıştır.

Tebliğin altıncı kısmının, birinci bölümünün 4. Maddesinde hileli mali raporlamanın içeriği ifade edilmektedir:

a) Mali tabloların hazırlanmasına dayanak olan muhasebe kayıtlarının veya destekleyici dokümanların tahrif edilmesi (evrak sahtekârlığı),

değiştirilmesi, manipüle edilmesi ve/veya gerçeğe aykırı belge düzenlenmesi,

b) Mali tablolara yansıtılması gereken olay, işlem ve diğer önemli bilgilerin kasıtlı olarak atlanması veya yanlış yansıtılması,

c) Mali tablolara yansıtılması gereken olay, işlem ve diğer önemli bilgilerin, kayda alınması, değerlenmesi, sınıflandırılması, sunumu ve dipnotlarda açıklanması ile ilgili muhasebe ilkelerinin kasıtlı olarak yanlış uygulanması.

Tebliğin altıncı kısmı hile ve usulsüzlükler hakkındadır. Bu kısmın bölümleri ve bu bölümlerin hile ve usulsüzlükle ilgili başlıkları şunlardır:

Bölüm I) Hile ve Usulsüzlük;

- Genel Esaslar,
- Hile ve usulsüzlüklerin özellikleri.

Bölüm II) Hile ve Usulsüzlüklerin Tespit Edilmesinde Sorumluluk;

- İşletme yönetimi ve yönetimden sorumlu kişilerin sorumlulukları,
- Hile ve usulsüzlüklerin ortaya çıkarılmasıyla ilgili olarak bağımsız denetimin doğasından kaynaklanan kısıtlamalar,
- Hile ve usulsüzlükten kaynaklanan önemli yanlışlık riskinin tespit edilmesi ile ilgili olarak bağımsız denetçinin sorumluluğu.

Bölüm III) Hile ve Usulsüzlüklerin Tespit Edilmesi Amacıyla Bağımsız Denetçinin Göz önünde Bulunduracağı Hususlar;

- Mesleki şüphecilik,
- Bağımsız denetim ekibi içerisinde yapılması gereken görüşmeler,
- Risk değerlendirme yöntemleri,
- Yönetimden sorumlu kişilerce yürütülen gözetim faaliyetlerinin anlaşılması ve bu amaçla yapılacak görüşmeler,
- Hile ve usulsüzlük ile ilgili risk unsurlarının dikkate alınması,

- Beklenmeyen ve istisnai ilişkilerin dikkate alınması,
- Diğer bilgilerin dikkate alınmasıdır.

Bölüm IV) Hile ve Usulsüzlükten Kaynaklanan Önemli Yanlışlık Risklerini Belirlemek Amacıyla Uygulanacak Bağımsız Denetim Teknikleri, Yapılacak İşlemler ve Değerlendirme;

- Hile ve usulsüzlükten kaynaklanan önemli yanlışlık riskinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi,
- Gelir tahakkuku ile ilgili hile ve usulsüzlükten kaynaklanan önemli yanlışlık riskleri,
- Hile ve usulsüzlükten kaynaklanan önemli yanlışlık riski hakkında yapılması gereken işlemler,
- Genel olarak yapılacak işlemler,
- Hile ve usulsüzlükten kaynaklanan önemli yanlışlık riskine karşı uygulanabilecek bağımsız denetim teknikleri,
- Kontrollerin işletme yönetimi tarafından aşılması halinde uygulanabilecek bağımsız denetim teknikleri,
- Yevmiye kayıtları ve diğer düzeltmeler,
- Muhasebe tahminleri,
- Önemli işlemlerin dayandığı iş mantığı,
- Bağımsız denetim kanıtlarının değerlendirilmesi.

Bölüm V) İşletme Yönetimi Teyit Mektupları ve İletişim;

- İşletme yönetiminin teyit mektupları,
- İşletme yönetimi ve yönetimden sorumlu kişilerle iletişim,
- Kurula bildirim.

Bölüm VI) Bağımsız Denetime Devam Edilememesi ve Belgelendirme;

- Bağımsız denetçinin bağımsız denetime devam edememesi,
- Belgelendirme.

Türkiye'de SPK dışında düzenleme yapan diğer bir kurum ise Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği (TÜRMOB)'dir. TÜRMOB, Türkiye'de muhasebe ve denetim mesleğine yön veren bağımsız ve özel bir kuruluştur. TÜRMOB bünyesinde 9 Mayıs 2003 yılında Türkiye Denetim Standartları Kurulu (TÜDESK) oluşturulmuştur. Bu amaçla TÜDESK tarafından 2008 yılında Uluslararası Denetim Standartları'nın çevirisi yayınlanmıştır.[63] Ancak bu standartlara uyulma mecburiyeti bulunmamaktadır.

Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK), 660 sayılı Kanun Hükmünde Kararnameyle (KHK) kendisine verilen Türkiye Denetim Standartlarını (TDS) yayımlama yetkisi çerçevesinde, **Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC)** tarafından yayımlanan uluslararası standartları referans alma stratejisini benimsemiştir. Bu tercih esasen ülkemizin Avrupa Birliği adaylık sürecinin de bir gereği olup, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanununda da aynen kabul görmüştür. Bununla birlikte, 26.12.2012 tarihli Bağımsız Denetim Yönetmeliğinde Türkiye Denetim Standartları, 660 sayılı KHK uyarınca yürürlüğe konan, bilgi sistemleri denetimi dâhil olmak üzere, bağımsız denetim alanında uluslararası standartlarla uyumlu eğitim, etik, kalite kontrol ve denetim standartları ile bu alana ilişkin diğer düzenlemeler olarak tanımlanmıştır.[64]

Türkiye'de en geniş kapsamlı düzenleme 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu (TTK) ile yapılmıştır. Kanunun 397. Maddesinde denetimin "denetime tabi olan anonim şirketlerin ve şirketler topluluğunun mali tabloları denetçi tarafından, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumunca yayımlanan uluslararası denetim standartlarıyla uyumlu Türkiye Denetim Standartlarına göre[65]" yapılacağı belirtilmektedir. SPK, BDDK ile birlikte Türkiye'de denetim mesleğine yön verecek olan kurum Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu olmuştur.

---

[63] TÜDESK, Türkiye Denetim Standartları Kurulu, Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları, Yayın No.339, 2008.

[64] Kamu Gözetimi Kurumu (KGK) (Çevrimiçi) http://kgk.gov.tr/contents/files/BDS/bilgiNotu.pdf (Erişim Tarihi : 17.04.2014)

[65] Türkiye Denetim Standartları (Çevrimiçi) http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/02/20110214-1-1.htm (Erişim Tarihi: 25.03.2014)

3.10. Hile Araştırma Uygulaması [66]

Ek 2'de bir ihbar ile başlayan ve son aşamaya kadar giden hile araştırması uygulama örneği yer almaktadır. Komple bir örnek olması nedeniyle oldukça yararlıdır.

[66] Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği…, a.g.e., s.388.

4. ETKİN BİR İÇ KONTROL YAPISININ OLUŞTURULMASI

4.1. İç Kontrol Yapısının Etkinliği ve Verimliliği

İç kontrol yapısının etkin ve güvenilir bir şekilde çalışmasından şirket yöneticileri ve şirketin yönetim kurulu sorumludur. Bağımsız dış denetçiler de şirketin iç kontrol yapısının yeterli olduğunu kanıtlamak zorundadır. İç kontrolün işletme içi hedefleri sırasıyla şunlardır:

- Varlıkların korunması,
- Muhasebe verilerinin doğruluğunun ve güvenilirliğinin kontrol edilmesi,
- Faaliyetsel verimliliğin teşvik edilmesi,
- Yönetim politika ve yöntemlerinin uygulanmasıdır.

Genellikle kurumsal yönetilen işletmeler bu dört hedefi başarır. Yani işletmeler, tüm hisse sahiplerinin çıkarlarını korumak için adil, şeffaf ve sorumlu şekilde yönetilir.

İç kontrol yapısının etkinliğinin ölçülmesinde en fazla kullanılan bilgisayar destekli denetim teknikleri aşağıdaki gibidir.[67]

- Gerçek zamanlı muhasebe sisteminin geçerli ya da geçerli olmayan ticari işlemlerin doğru bir şekilde işletilip işletilmediğinin belirlenmesi ve işlemlerin gerçekliğini ve eksikliğini doğruladığına dair test verileri ya da bütünleşmiş test olanağı,
- Kontrol faaliyetlerinin etkinliğinin değerlendirilmesinde müşterinin uygulama sisteminin bazı bölümlerinin benzeri yapan bilgisayar programının geliştirilmesinde paralel simülasyon,

[67] Ercan Beyazıtlı, "Sürekli Denetim: Geleceğin Denetimi", **Muhasebe Ve Denetime Bakış**, Şubat 2002, s.124.

- Denetim modüllerinin ve diğer programlama kodlarının dizaynında ve veri işleme sürecini sürekli olarak seçen ve işleyen önemli bilgisayar uygulamalarına direkt olarak uygulayan eş zamanlı işleyiş,
- Denetim için işleme süresince işlemleri seçmek için kullanılan ve online denetim sağlayan sürekli ve aralıklı simülasyon.

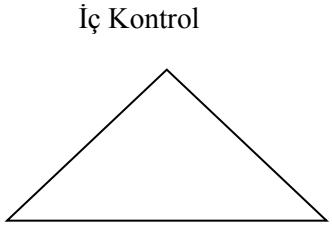
- Hileli mali raporlamanın önlenmesi amacıyla işletmelerde oluşturulacak iç kontrol yapısının etkin hale getirilmesinde ve geliştirilmesinde dikkate alınacak noktalar ise şu şekilde sıralanabilir:[68]
  - İç kontrol yapısı, işletmenin amaçlarını desteklemeli, işletmenin risk yönetimi ve kurumsal yönetimi ile uyumlu olmalıdır.
  - İç kontrol yapısı ile işletmede görev ve sorumluluklar (denetim komitesi, yönetim kurulu gibi) belirlenerek koordinasyon sağlanmalıdır,
  - İç kontrol yapısı, işletmenin her çalışanının amaçlara ulaşmada etkinlik ve verimliliklerini değerlendirmelidir.
  - İç kontrol yapısı, yeterli yetkinliğe sahip kurullar tarafından sorumlulukların yerine getirildiği bir ortam oluşturmalıdır.
  - İç kontrol yapısı, işletmenin yönetim stratejisi, risk yönetimi, çalışanların motivasyonu vb. hususları içeren kültürü desteklenmelidir.
  - İç kontrol yapısı, risklere karşı düzenli olarak işletme yönetimi ile etkileşim halinde olmalı ve yapının hatalarını ve zayıf noktalarını sürekli olarak değerlendirmeli ve izlemelidir.

SAS (Statement on Auditing Standards – Denetim Standartları İzahnamesi) No.99 hile üçgenindeki baskı, fırsat ve haklı gösterme arasındaki ilişkiden bahsetmektedir fakat güvenilir makul denetim seviyesi için rehberlik etmemektedir. Etkin çalışan güvenilir bir iç kontrol yapısı sonucunda, yönetimde bütünlük sağlayacak etik ve bağımsız denetçilerin gerekli özeni göstermesi ile **anti hile üçgeni** ortaya çıkar: [69]

---

[68] Metin Atmaca, "Muhasebe Skndallarının Önlenmesinde İç Kontrol Sisteminin Etkinleştirilmesi", (Çevrimiçi) http://www.iibfdergi.aku.edu.tr/pdf/14_1/12.pdf (Erişim Tarihi: 28.03.2014)

[69] Terzi, Hileli Finansal Raporlama…, **a.g.e.,** s.147.



Şekil 7. Anti Hile Üçgeni

4.2. Muhasebe Hesaplarının İncelenmesi

Etkin bir iç kontrol yapısı denildiğinde ilk düşünülen şey genellikle muhasebe kontrolleridir. Bu kontroller, muhasebe verilerinin doğruluğunu ve güvenilirliğini sağlama, işletme varlıklarını koruma ve her türlü kayıpları önlemek için yapılmaktadır. Muhasebe hesaplarının incelenmesi, etkin bir iç kontrol yapısının oluşturulmasında önemli rol oynar.

Muhasebe açısından etkin bir iç kontrol yapısının ortaya koyduğu bazı hedefler bulunmaktadır. Bunlar:[70]

- Kayda alınan işlemlerin gerçekten var olup olmadığı,
- İşlemlerin verilmiş olan yetkiye dayanılarak yapılıp yapılmadığı,
- Gerçekleşen işlemlerin kayıtlara alınıp alınmadığı,
- İşlemlerin doğru hesaplara kaydedilip kaydedilmediği,
- İşlemlerin zamanında kayıt altına alınıp alınmadığı,
- İşlemlerin tablo ve raporlara gerektiği biçimde yansıtılıp yansıtılmadığıdır.

Etkin bir iç kontrol yapısını oluşturmak için muhasebe hesaplarının ne şekilde olması gerektiği başlıklar halinde aşağıda açıklanmıştır:

[70] Yavuz Çiftçi, Alper Erserim, "İç Kontrol Sistemi - Bağımsız Denetim İlişkisi ile ilgili Ulusal ve Uluslararası Düzenlemelerin İncelenmesi", MÖDAV Yayınları, Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, Cilt:9, Sayı:3, Eylül 2007, s.78.

4.2.1. Tahsilâtlara İlişkin Etkin İç Kontrol Yapısı

Nakit, tüm varlık kalemleri içerisinde yolsuzluğa en açık olanıdır. Bu sebeple işletmelerin nakit tahsilâtı ile ilgili etkin iç kontrol yapısı oluşturmaları gerekir.

Nakit tahsilât ile ilgili etkin bir iç kontrolün temel koşulu, iyi bir örgüt yapısına sahip olmaktır. Örgüt içindeki her bölümün görev ve sorumluluğu açıkça tanımlanmış olmalıdır. Bir bölüm diğer bir bölümün faaliyetlerine karışmamalı, her bölümün yetki ve sorumluluk sınırları kesin olarak belirlenmelidir. Nakit tahsilâtı açısından böyle bir ayrımın sağlanabilmesi, nakdin alınması, saklanması, korunması ve muhasebe kayıtlarına geçirilmesi ile ilgili faaliyet ve sorumlulukların birbirinden ayrılmış olmasına bağlıdır. Nakit tahsilâtlarında etkin bir iç kontrol yapısı açısından görevlendirme aşağıdaki şekilde olmalıdır: [71]

- Banka hesapları ile ilgili yetkilendirme (Yönetim Kurulu),
- Banka hesaplarının kapatılması (Yönetim Kurulu).

Belli başlı nakit giriş kaynaklarına peşin ve kredili mal satışları, işletmede kayıtlı olan varlıkların satışları, senetli ve senetsiz alacaklar, alınan çekler, kısa ya da uzun vadeli borçlanmalar örnek olarak verilebilir.

Para ile ilgili iç kontrol yöntemleri, hırsızlık ve yolsuzluktan en kolay etkilenen işletme varlığı olması sebebi ile tahsil edildiği andan itibaren uygulanmalıdır.

Aşağıdaki kontrol yöntemleri, tahsilâta ilişkin kontrol amaç ve yöntemlerine örnek olarak verilmiştir.[72]

- Peşin perakende satışlarda yazarkasa kullanımı, yasal zorunluluk olduğu kadar, iç kontrol gereğidir. Ancak, iyi bir iç kontrol için tahsilâtı yapan kasiyerin sürekli gözetim altında tutulması gerekir.
- Posta yoluyla gelen veya elden teslim edilen çek ve senetler yetki verilen personel tarafından alınmalı ve listelenmelidir.
- Çek ve senetleri müşteriden teslim alan personele, bunları ciro etme yetkisi verilmemelidir.

---

[71] Ersin Güredin, **Denetim ve Güvence Hizmetleri**, 12.b., İstanbul: Arıkan Basım, 2008, s.373.

[72] Celal Kepekçi, **Bağımsız Denetim**, İstanbul: Avcıol Basım Yayın, 5.Baskı, 2004, s.180–181.

- Günlük kasa sayımı yapılmalı ve kasa sayımı ile yazarkasa raporu karşılaştırılmalıdır.
- Tahsil edilen paralar günlük olarak bankaya yatırılmalıdır.
- Bankaya yatırılan paraların dekontları ile günlük kasa defteri veznedarlık görevi olmayan bir personel tarafından karşılaştırılmalıdır.
- Para, çek ve senetleri müşterilerden teslim alma ve elde tutma faaliyetleri ile kayıt faaliyetleri ayrı personele verilmelidir.
- Veznedar, muhasebe bölümü yöneticisine değil, finansman bölümü yöneticisine karşı sorumlu olmalıdır.
- Para tahsilâtı yapan personelin rotasyona tabi tutularak yıllık izin kullanması zorunlu hale getirilmelidir.

4.2.2. Ödemelere İlişkin Etkin İç Kontrol Yapısı

İyi bir örgüt yapısına sahip olmak, nakit ödemeleri ile ilgili etkin bir iç kontrol yapısının sağlanabilmesi için şarttır. Ödemeye ilişkin faaliyetlerle ilgili sorumluluklar, işletme içinde uygun bölümlere dağıtılmalıdır.

Nakit ödemelerde etkin bir iç kontrol yapısı açısından görevlendirme aşağıdaki gibi olmalıdır: [73]

- Ödeme onayının verilmesi (satın alma),
- Banka hesapları ile ilgili yetkilendirme (Yönetim Kurulu),
- Banka hesaplarının kapatılması (Yönetim Kurulu).

Küçük tutarlı ve önemsiz ödemeler dışında tüm ödemeler bankalar kanalıyla veya çekle yapılmalıdır. Ödemeler sadece uygunluk onayı almış işlemler için yapılmalıdır.

Muhasebe bölümünde onaysız ödemeleri engelleyecek şekilde işletme içi yöntemler geliştirilmelidir. Belgelerin hazırlanması sorumluluğu verilen kişi ile

[73] Güredin, **a.g.e.**, s.379.

çekleri ve talimatları hazırlama sorumluluğu verilen kişiler farklı olmalıdır. Ödeme çeki hazırlama sorumluluğu verilen kişi, hata yapmamak için önce ödeme belgesini gözden geçirmelidir.

İşletmeler faaliyetleri sırasında oluşan ticari borçlarını kasadan nakit ödeme, banka kanalı ile ödeme, çek veya senetle ödeme şeklinde yaparlar. Günümüzde en çok kullanılan ödeme şekli çekle ödemedir. Muhasebe kayıtlarında görünen satıcı işletme bakiyesine göre düzenlenen ödeme belgesi birden fazla suret şeklinde hazırlanmalı, aslı satıcıya, bir suret muhasebe dosyasına, bir suret de alım dosyasına konmalıdır.

Ödemelere ilişkin kontrol amaçları ve yöntemleri şöyledir;[74]

- Çek ve senetleri keşide eden ve ciro eden personel satın alma işlemlerinden, satın alma ile ilgili belgelerin düzenlenmesinden sorumlu olmamalıdır. Çek ve senetleri hazırlama ve imzalama yetkisi finansman bölümü personeline verilmelidir.
- Çek ve senetleri imzalama yetkisi verilmiş kişiler, işletmenin kontrol yöntemleri ve faaliyetleri hakkında bilgi sahibi olan tecrübeli kişiler olmalıdır.
- Çek ve senetler birden fazla kişi tarafından imzalanmalıdır.
- Çek ve senetler, gerektiği şekilde düzenlenmiş ve onaylanmış belgelere dayanılarak hazırlanıp hazırlanmadığı incelendikten sonra imzalanmalıdır.
- İlgili belgelere tekrar çek ve senet düzenlenmemesi için işaret konulmalıdır.
- Çek ve senetlerin, satıcıya gönderilmesi veya satıcıya teslim edilmesi amacıyla çek ve senet bordrosu düzenleniyorsa, imzaya yetkili olanlar tutarlar ve ödeme yapılacak kişi bakımından incelemeli ve belgelerle karşılaştırmalıdır.
- Çek ve senetlerin alış bordrosu ve mahsup fişine uygunluğu bu belgeleri düzenlemeyen ve imzalamayan bir personel tarafından doğrulanmalıdır.

[74] Kepekçi, **a.g.e.,** s.192.

4.2.3. Menkul Kıymetlere İlişkin Etkin İç Kontrol Yapısı

Menkul kıymetler, hisse senedi, tahvil, hazine bonosu, finansman bonosu, yatırım fonu katılma belgesi, kâr-zarar ortaklığı belgesi, gelir ortaklığı senedi gibi varlıklardır. Bu varlıklar, işletmenin parasını değerlendirmek için geçici süreyle edinilir. Bu yüzden geçici yatırım olarak da adlandırılırlar.

Menkul kıymetler, İşletmede bulunan birçok varlık kalemine göre nakde çevrilmesi çok hızlı varlıklardır ve işlem masrafı daha azdır. İşletme varlıkları içerisinde kasa, banka ve çeklerden sonra likiditesi en yüksek değerler olarak kabul edilirler.

İşletmelerde menkul kıymetlerin satın alınması ve satılması yetkisi genelde yönetim kuruluna aittir. Ama işletmede çalışan kişilere yetki verildiyse, etkin bir iç kontrolün sağlanması için, bu varlıkların alınması, satılması ve korunması ile ilgili sorumluluklar açık ve net olarak tanımlanmalıdır.

Menkul kıymetlerle ilgili tüm ayrıntılı kayıt işini muhasebe bölümü yürütmelidir. Muhasebe kayıtlarını tutan kişinin görevlerin ayrılığı ilkesi gereğince menkul kıymetlere el sürme yetkisi olmamalıdır. Ayrıca menkul değerlerden elde edilebilecek ve fiilen elde edilen gelirlerle ilgili muhasebe kayıtlarını, muhasebe bölümünden ayrı bir kişi yürütmelidir.

Menkul kıymetler, nakit gibi çalınmaya ve yolsuzluğa çok açık işletme varlıklarıdır. Bu sebeple, bu varlıkların korunması amacıyla etkin bir fiziki kontrol sağlanmalıdır. Tüm menkul kıymetlerin işletme adına düzenlenmiş olmasına çalışılmalıdır. Bu varlıklar güvenilir bir yerde kilit altında saklanmalıdır. Saklandığı yerden alınabilme yetkisi en az iki görevlinin birlikte bulunmaları koşuluyla verilmelidir ve yapılacak her işlem tutanak ile kayıt altına alınmalıdır.

4.2.4. Alacaklara İlişkin Etkin İç Kontrol Yapısı

İşletmelerde alacaklarla ilgili etkin bir iç kontrol yapısı oluşturulmalıdır. Ticari alacaklar, işletmenin ticari faaliyetleri sonucunda kredili mal ve hizmet satışından doğarlar. Alacakların kontrolü satış işlevinin kontrolü ile birlikte yapılır.

İşletme içindeki yetki ve sorumlulukların dengeli bir şekilde dağıtılması etkin bir iç kontrol yapısının temelinde vardır. Yönetimin dağıtılmış yetkilere kesinlikle müdahale etmemesi, iç kontrol yöntemlerinin yeterli olması ve etkin olarak uygulanması yapının başarısını arttırır.

İşletme içinde kredili satışlar ile ilgili faaliyetler ve sorumluluklar, uygun bölümler arasında paylaştırılmalıdır. Bölümler kendi faaliyetlerinden sorumlu olmalı, birbirlerinin faaliyetlerine müdahale etmemelidirler.

Alacaklar ve kredili satışlarla ilgili iç kontrol yapısı açısından görevlendirme aşağıdaki gibi olmalıdır: [75]

- Stokların korunması (Ambar),
- Satış iadelerinin teslim alınması ile ilgili sorumluluk (Teslim Alma Bölümü),
- Malların satışını yapma (Satış Bölümü),
- Uygun onaya dayanarak malların yollanmasını sağlama (Yollama Bölümü).

İşletmelerde iyi bir örgüt yapısında satış ve kayıt etme görev ve sorumlulukları birbirinden ayrılmıştır. Hiçbir bölüm satışla ilgili işletme faaliyetinde tam bir kontrole sahip olmamalıdır.

Tüm alacak kalemlerinin (ticari/ticari olmayan alacaklar, kısa/uzun vadeli alacaklar, senetli/senetsiz alacaklar) kontrol amaçları aşağıdaki gibidir;[76]

- Alacakların işletmenin geçmişte gösterdiği faaliyetlerin bir sonucu olarak doğduğunun ve hak sahipliğinin işletmeye ait olduğunun saptanması.
- Bilançoda gösterilen alacaklar tutarının tüm alacakları kapsaması, eksik veya fazla bir rakama yer verilmemesi.
- Bilançoda genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine göre değerleme yapıldığından emin olmak.
- Bilançoda doğru sınıflama yapıldığından emin olmak.

---

[75] Güredin, **a.g.e.,** s.408-409.

[76] Açık Öğretim Fakültesi, "Denetim ve Analiz 5", (Çevrimiçi) http://aof-ders-notlari.blogspot.com/2008/09/denetim-ve-analiz-5.html , (Erişim Tarihi: 26.03.2014)

Ticari alacaklar ile ilgili kontrol yöntemleri ise şöyledir:[77]

- Hiçbir şekilde satış ile kayıt etme işlemleri aynı birimde toplanmamalıdır.
- Ana hesabın alt veya yardımcı hesapları olarak müşterilerin durumu izlenmelidir.
- Her ayın sonunda müşteriler defter bakiyesi, ana hesap bakiyesi ve satış servisinde tutulan kayıt bakiyeleri birbirleri ile karşılaştırılmalıdır.
- Müşterilerle aylık veya üçer aylık dönemler itibariyle hesap ekstresi gönderilerek hesap mutabakatları yapılmalıdır.
- Alacakların bazılarından, hesap ekstreleri düzenli geliyor ise, bunlar alacakları kaydeden kişiden bağımsız olarak açılmalı ve takip edilmelidir.
- Geciken veya ödemede oldukça önemli aksaklıkları olan müşteriler, mutlaka üst yönetim tarafından haberdar edilmelidir.
- Kredili satış yapan perakende mağazalarında olduğu gibi gecikmesi olan müşterilere hatırlatma mektubu yazılmalıdır.
- Müşterilerden alınan teminat senetleri (çek, bono) bu hesapları tutanlardan bağımsız (vezne veya üçüncü bir görevli tarafından) bir şekilde korunmalıdır.
- Vadesi gelmek üzere olan senetler portföyden çıkarılıp, uygun zamanda bankaya tahsile gönderilmelidir.
- Bankalardan tahsil edilemediği için geri dönen çek ve senetlerden üst yönetim, finansman ve satış bölümleri derhal haberdar edilip, bunlar için gerekli işlemler zamanında başlatılmalıdır.
- Şüpheli durumuna düşen alacaklar için karşılık ayrılması veya tamamen değersiz alacak yazılması işlemlerinde üst yönetimden onay alınmalıdır.
- Şüpheli alacaklardan daha sonra yapılan tahsilatlar normal yöntemler izlemelidir ve üst yönetim haberdar edilmelidir.
- Satışlar, grup içi şirket sahiplerinin diğer şirketlerine yapılıyor ve kredili satılıyor ise, örtülü kazanç doğuracak şekilde transfer fiyatı kullanılmamalıdır.
- Alacakların aynı nitelikte olmayan borçlardan mahsubu yapılmamalıdır.

[77] Açık Öğretim Fakültesi, **a.g.e.**

4.2.5. Stoklara İlişkin Etkin İç Kontrol Yapısı

Stokların onay sonrası satın alınması, stok hareketlerinin muhasebe kayıtlarına geçirilmesi ve stokların fiziki olarak korunması işlemlerinde sorumlulukların birbirinden ayrılması gereklidir ve işletmedeki örgütsel yapı buna olanak tanımalıdır.

Stoklarla ilgili etkin bir iç kontrol yapısı açısından görevlendirme aşağıdaki gibi olmalıdır: [78]

- Satın alma isteğinin yapılması (Üretim veya Satış Bölümü),
- Satın alma isteğinin onaylanması (Satın Alma Bölüm Yöneticisi),
- İşletmeye gelen malların teslim alınması (Teslim Alma Bölümü),
- Teslim alınan malların depolanması (Ambarlar).

Stoklarla ilgili etkin bir iç kontrolün sağlanmasına yukarıda açıklanan şekilde oluşturulan bir örgüt yapısı yardımcı olur. Bu yapı uygulanarak elde edilecek bilgilerin ve raporlamanın güvenilirliği çok yüksektir. Ayrıca böyle bir örgüt yapısının bulunması, stokların kontrolünde uygulanacak olan kontrol yöntemlerinin kapsamında önemli tasarruflar sağlar.

Ticari mallar, mamuller, yarı mamuller, ilk madde ve malzemeler ve diğer stoklar hesap kalemleri, stok hesaplarının kapsamına girerler. Stok kalemlerinin kontrolünde dikkatli bir örgüt ve planlama yapmak gerekir.

İç kontrol yapısının stoklarla ilgili kontrol yöntemleri şöyledir:[79]

- Hammadde, malzeme ve mamul ambarlarının fiziki yapı olarak ve personel olarak birbirinden ayrılmalı, buralara yapılan giriş ve çıkışlar kontrol altına alınmalı,
- Ambara malzeme girişleri ve çıkışları mutlaka belge ile yapılmalı ve stok kartları kullanılmalı,
- Stok kartları ile fiili stok mevcudu yılsonlarına kalmadan sık aralıklarla karşılaştırılarak çalınma, bozulma veya yanlış kayıtlar zamanında tespit edilmeli,

[78] Güredin, **a.g.e.**, s.430.

[79] Açık Öğretim Fakültesi, **a.g.e.**

- Depo ve ambarlardaki kayıtlar ile muhasebe de tutulan kayıtlar karşılaştırılmalıdır.

Stok ve üretim döngüsünde meydana gelen işlemlerde çeşitli hata veya yolsuzluk yapılma olasılığı bulunmaktadır. Bunların önlenmesi için çeşitli iç kontrol politika ve yöntemleri oluşturulmaktadır. Stok döngüsünde karşılaşılabilecek düzensizliklere ait bazı örnekler aşağıda verilmiştir:[80]

- Kasıtlı veya kasıtsız sıra numarasız belge kullanımı gerçekleşebilir,
- İşlemler gerekli yetkilendirme süreci dışında gerçekleşebilir,
- Gereksiz ilk madde ve malzeme alımına neden olunabilir,
- İlk madde ve malzeme kullanımları onay alınamadan yapılabilir,
- Zamanında yapılmayan kayıtlar doğrultusunda maliyetler yanlış hesaplanabilir,
- Depo giriş ve çıkışlarında gerekli kayıtlar yapılmayabilir,
- Depodan stok kalemleri çalınabilir,
- Stok hesaplarında kayıtlı miktarlar ile fiili stok sayımları sonucunda ortaya çıkan miktarlar birbirini tutmayabilir.

4.2.6. Sabit Kıymetlere İlişkin Etkin İç Kontrol Yapısı

Maddi duran varlıkların toplamı, işletmelerin bilançolarında toplam varlıklar içinde en büyük payı oluşturur. Bu varlıkların korunması ve denetiminin sağlanabilmesi için etkin bir iç kontrol yapısına gereksinim vardır.

Maddi duran varlıklara ilişkin etkin bir kontrol yapısı oluşturulurken onaylama, muhasebe kayıtlarına geçirme ve koruma ile ilgili sorumlulukların farklı kişilere dağıtılmış olmalarına dikkat edilmelidir.

[80] Bozkurt, **a.g.e.,** s.318–319.

Sabit kıymetlerle ilgili etkin bir iç kontrol yapısı açısından görevlendirme aşağıdaki gibi olmalıdır: [81]

- Duran varlıkların satın alınması, satılması ile ilgili sorumluluk (Çeşitli Bölümler),
- Duran varlık alım ve satımı ile ilgili onayların verilmesi (Yönetim kurulu veya bu amaçla çalışan bir komite),
- Satın alınan varlıkların korunması ile ilgili sorumluluk (Çeşitli Bölümler).

4.2.7. Yabancı Kaynaklara İlişkin Etkin İç Kontrol Yapısı

Yabancı kaynaklar bilançonun pasifinde yer alır. İşletmenin hem kısa hem de uzun vadeli borç yükümlülüklerini gösteren gruplardır. Bu bilanço kalemi, işletmenin, üçüncü kişilerden aldığı bir yıldan daha kısa veya daha uzun sürede ödenmesi gereken borçların toplamından oluşur.

Yabancı kaynaklara yani borçlara ilişkin iç kontrol kasa, tahsil ve ödemeler iç kontrol yapısı ile bağlantılıdır. Çünkü ortaya çıkan yükümlülüklerin büyük bir çoğunluğu nakit girişine yol açmış işlemler sonucu doğar.

Genel olarak bir borcun azaltılması nakit çıkısına yani kasa ödemesine yol açar. Nakit tahsilatı ve ödemelerine ilişkin açıklanmış olan iç kontrol yapısı borçların iç kontrolü açsından aynen geçerlidir. Aynı şekilde stok alımları da bir yükümlülük altına girme sonucunu doğurduğu için, stoklar için yapılan iç kontrol yapısı borçların iç kontrolü açısından aynen geçerlidir.

Burada dikkat edilmesi gereken nokta işletmeyi borç altına sokma yetkisi taşıyan kişilerin önceden belirlenmiş olmasıdır. Ayrıca ödemesi yapılan borçlar için mükerrer ödeme yapılmaması için uygun bir ödeme sistemi geliştirilmelidir.

[81] Güredin, **a.g.e.,** s.449-450.

4.2.8. Öz Sermayeye İlişkin Etkin İç Kontrol Yapısı

Öz sermaye, işletme sahiplerinin, işletme varlıkları üzerindeki haklarını gösterir. İşletme faaliyetleri sonucu oluşan dağıtılmayacak olan kârlar, değer artışları ve işletmeye sahipleri tarafından verilen kıymetler bu grubun içindedir. Öz kaynaklardaki artış ise, işletme sahiplerinin faaliyetler sonucu ortaya çıkan kârın varlıklar üzerindeki haklarındaki artışı ifade eder.

Dönem sonu öz kaynakları ile dönem başı öz kaynakları arasındaki fark işletmenin kârıdır. Bu sebeple dönem sonunda işletmenin öz kaynak unsurlarının tespiti çok önemlidir.

Nakit tahsilâtı ve nakit ödemeleri iç kontrolde açıklanan yapı ile öz sermaye iç kontrol yapısı için oluşturulması gereken yapı, içerik olarak birbirine benzer.

Öz sermayeye ilişkin etkin bir iç kontrol yapısı açısından görevlendirme aşağıdaki gibi olmalıdır: [82]

- Hisse senedi çıkartılması ve dividant tutarlarının belirlenmesi yetkisi (Yönetim Kurulu),
- Sermaye azaltılması veya kasa hisse senedi alınması yetkisi (Yönetim Kurulu),
- Nakit dividant, hisse senedi şeklinde dividant ve hisse senedi bölünmesi ile ilgili kararların onaylanması (Yönetim Kurulu),
- Boş hisse senedi yapraklarının saklanması (Genel Sekreterlik).

Aile işletmelerinin öz sermaye kalemlerinde önemli değişiklikler olmaz. Bundan dolayı öz sermayeye ilişkin iç kontrol yapısı etkin değildir. Halka açık işletmelerde ise durum farklıdır. Çünkü ortak sayısı çok fazla olduğu için sermaye kalemlerindeki işlem sayısı çoktur. Bu sebeple halka açık işletmelerde sermaye kalemlerine ilişkin etkin bir iç kontrol yapısının kurulması ve yürütülmesine çok önem verilir. Kontrol yöntemleri özellikle hisse senetlerinin çıkarılması, kâr paylarının hesaplanması ve ödenmesi işlemlerinde çok fazladır.

[82] Güredin, **a.g.e.,** s.488.

4.3. İç Kontrol Yapısının İncelenmesi

Bütün mali denetimlerde ve faaliyet denetimlerinde denetim çalışmasının kapsamı, işletmenin mevcut iç kontrol yapısına bakılarak belirlenir. İşletmedeki iç kontrol yapısının etkinliğinin tespiti amacıyla incelenmesi gerekir. Bu amaçla yapılacak olan inceleme, denetimi yapacak olan kişilere, denetlenecek işletmenin bölümlerinin nasıl çalıştığı ve birbirleri arasında ne tür ilişkiler olduğu hakkında bilgi verir.

Denetçinin denetimi planlamak için kontrol yapısını incelemesinin sebepleri şunlardır:[83]

Denetlenebilirlik: Denetçi mali tabloların doğruluğunu ve dürüstlüğünü destekleyecek nitelikte uygun kanıtları bulduğundan emin olmak için, yönetimin ve muhasebe kayıtlılarının dürüstlüğü ve belgelerin içerikleri hakkında bilgi toplamalı ve bunların amaca uygun olup olmadıklarına karar vermelidir.

Önemli Yanlışlık Olasılığı: İç kontrol yapısının tanınması ve incelenerek değerlendirilmesi, denetçiye mali tablolarda olabilecek muhtemel hata ve hileleri belirleme ve bu doğrultuda kontrol riskini belirleme imkânı tanır.

Ortaya Çıkaramama Riski: Denetim riskini planlarken kontrol riski, her bir denetim ilkesi için ortaya çıkaramama riskini etkileyecektir. İç kontrol yapısının etkinliği hakkında elde edilen bilgiler daha sonra ortaya çıkaramama riskinin belirlenmesi aşamasında kontrol riskinin değerlendirilmesinde kullanılır.

Denetçi, iç kontrol hakkında yeterli bilgi düzeyine ulaştıktan sonra, kontrol riskini belirler. Bu esnada denetçi, kontrol riskini maksimum düzeyde belirleyebilir. Bu tamamen denetçinin, kontrollerin mali tablolara ilişkin var olma ve oluşma, bütünlük, haklar ve yükümlülükler, değerleme ve dağıtım, sunuş ve açıklama iddiaları ile ilgisi olduğuna ne derece inandığına bağlıdır. Ayrıca Denetçi bilgilerin

---

[83] Mehmet Fuat Gülseren, "İç Kontrol Yapısının İncelenmesi ve Kontrol Riskinin Belirlenmesi", (M.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul,1996, s. 39.

yeterliliği ve bütünlüğü hakkında ilave testler yaparak ortaya çıkarma riskini kabul edilebilir bir düzeyde tutmak için ek kanıtlar toplamalıdır.

Testlerin Tasarlanması: İç kontrol yapısına ilişkin edinilen bilgiler mali tablo hesaplarının bakiyeleri için denetim testleri tasarlamada kullanılır.

Denetçi, işletmedeki iç kontrol yapısını gözden geçirdikten sonra, iç kontrolün etkinliğini ölçme safhasına gelir. Bu safhada amaç, işletme faaliyetlerinin yazılı ve sözlü kontrol yöntemlerine uygunluğunu incelemektir. Yapının incelenmesi için işletme faaliyetlerinde örnekleme yapmak gerekir. Denetçinin bu çalışmayı yapmaktaki amacı uygunluk derecesini belirlemektir. Yapılacak bu çalışmaya uygunluk testlerinin yapılması denir. Bu testlerin amacı gerekli kontrol yöntemlerinin ne derece uygulandığını tespit etmek ve kimler tarafından nasıl uygulandığını araştırmaktır. Başka bir ifade ile yapılacak uygunluk testleri iç kontrol soru kâğıdındaki sorulara verilen "evet" cevabı karşılığı olan kontrol yöntemlerinin planlandığı gibi uygulanıp uygulanmadığı hususunda delil niteliği taşır.

4.4. İç Kontrol Yapısını Değerlendirmenin Gerekliliği

İşletme yönetimi, işletmelerde iç kontrol faaliyetlerinin etkin olarak yürütülmesinden sorumludur. İç denetçilerin bu konuda sorumluluğu yoktur. İç denetçilerin sorumluluğu iç kontrol yapısının ne derece sağlıklı çalıştığını tespit etmek, eksiklikler varsa yapılması gereken düzenlemeleri ve gerekliliğini yönetime rapor etmektir. İç denetçiler bu sorumluluğu yerine getirmek için işletmenin iç kontrol yapısını çok iyi anlamalı, gerekli değerlendirmeleri yapmalı ve bilgi toplamalıdır.

İşletmede etkin bir iç kontrol yapısı, işletmenin faaliyetlerinde etkinlik sağlaması ve üretilen bilgilerin ve raporlamanın güvenilirliğinin yüksek olmasını sağlar. Buna ilişkin olarak Avrupa Birliği 8. Yönergesi, işletme içi faaliyetlerin ikinci bir iç kontrolünün olmasını yararlı görmektedir.

İç kontrol yapısı değerlendirilirken aşağıdaki durumlar göz önünde bulundurulmalıdır:[84]

- Meydana gelebilecek hata ve usulsüzlük türleri,
- Bu tür hata ve usulsüzlükleri önleyecek ya da tespit edecek kontrol yöntemleri,
- Bu yöntemlerin tatmin edici bir şekilde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği,
- Mevcut kontrol yöntemlerinin tespit edemediği zayıflıklar,
- Bu zayıflıklara, uygulanacak kontrol yöntemlerinin yapısı, zamanlaması ve kapsamı üzerindeki etkileri.

4.5. İç Kontrol Yapısındaki Eksikliklerin ve Zayıflıkların Belirlenmesi

İşletmede yeterli sayıda kontrol yönteminin olmaması mevcut olan iç kontrol yapısındaki eksiklik ve zayıflıklar olarak görülür. Doğal olarak bu durum işletmenin mali tablolarında hata, hile ve yolsuzluk riskini arttırır. İç kontrol yapısındaki eksiklik ve zayıflıkları tespit edebilmek için öncelikle mevcut olan kontrol yöntemleri belirlenmelidir. Daha sonra tespit edilen kontrol eksiklik ve zayıflıklarının sebep olabileceği olası hata, hile ve yolsuzluklar belirlenir. Tespit edilen eksiklik ve zayıflığın önemi, kendisinden kaynaklanabilecek hata, hile ve yolsuzluğun büyüklüğü ile doğru orantılıdır.

İşletmede etkin bir iç kontrol yapısında belirlenmiş amaçları gerçekleştirecek kontroller eksik olduğunda veya hiç olmadığında kontrollerin tasarım eksikliğinden söz edilir.

İç kontrol yapısındaki önemli kontrol eksiklikleri ve zayıflıkları aşağıda başlıklar halinde açıklanmıştır:

---

[84] Nihal Saltık, **İç Kontrol Öz Değerlendirme,** Ankara, Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü İç Kontrol Merkezi Uyumlaştırma Dairesi,2006, s.14.

4.5.1. Önemli Kontrol Eksiklikleri

Eksiklik kavramı "iç kontrol yapısında dikkate değer tarzda ortaya çıkan uyarılar" olarak tanımlanabilir. İşletme iç kontrol yapısının önemli eksiklikleri tespit edilmelidir. Bu tespitin yapılabilmesinde sürekli gözetim yöntemleri, bağımsız denetim ve işletme dışı kaynaklar gibi yollardan faydalanılır. Tespit edilen bu eksiklikler, işletmenin amaçlarına ulaşması yönünde düzeltici, önleyici ve geliştirici özellik taşır. Ayrıca iç kontrol yapısını güçlendirebilecek bir fırsat yaratır.

Önemli kontrol eksiklikleri, bir araya geldiklerinde mali tablolarda önemli miktarda yanlış beyanların oluşmasına neden olurlar.

İç kontrol yapısındaki önemli kontrol eksikliklerinin olması işletme açısından olası sonuçları şöyledir;[85]

- Para ve ticari mal gibi varlıkların kaybı,
- Hatalı kararlar alınması,
- Suiistimal ve dolandırıcılık,
- İşletmenin gelir kaybı,
- Belirlenen amaç ve hedeflere ulaşılamamasıdır.

4.5.2. Önemli Zayıflıklar

İç kontrol ne kadar iyi yapılandırılırsa yapılandırılsın, mutlak güvence vermez. İşletmenin mali tablolarında yer alan bilgiler ve muhasebe kayıtlarının hiçbir zaman mutlak doğru olduğu söylenemez. Ayrıca işletme içi yapılan işlemlerin yasa ve yönetmeliklere uygunluğu hakkında eksiklik ve zayıflıkların olma olasılığı her zaman vardır.

---

[85] Gökhan Alpman, "İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Sağlanması", II. Uluslararası Türkiye Muhasebe Denetimi Sempozyumu, (Çevrimiçi) http://archive.ismmmo.org.tr/docs/Sempozyum/08sempozyum/sempozyum2007_sunumlar/1GUN/1GUN_3SALON_O3/GOKHAN%20ALPMAN.ppt , (Erişim Tarihi: 05.04.2014)

İç kontrol zayıflıklarının uygun biçimde raporlaması ve gerekli düzeltmelerin yapılması ile ilgili süreçlerin etkin bir şekilde devam etmesi için açıkça tanımlanmış bir yöntem belirlenmelidir. Belirlenen bu yöntem, süreci açıklamalı ve olabilecek iç kontrol zayıflıklarını veya uygun olmayan yöntemlerin bildirilmesi gereken yetkili bölümdeki kişileri tanımlamalıdır.

4.5.3. Yapının Risk Değerlendirme Süreçlerinin İzlenmesi

Risk değerlendirme işlevi, işletme içi ve işletme dışı unsurların tespit edilmesini gerektirir. İşletme içi unsurlar:

- Kurumsal yapının karmaşıklığı,
- İşletme faaliyetlerinin içeriği,
- Personel kalitesi,
- Kurumsal değişiklikler gibi unsurlardır.

İşletme dışı unsurlar ise:

- İktisadi etkenler
- Sektördeki değişmeler
- Teknolojik gelişmeler gibi unsurlardır.

Risk değerlendirmesi hem işletmenin tüm birimlerinde, hem de işletme iştirakleri faaliyetlerini de içine alacak şekilde tüm faaliyetlerini kapsayan geniş bir yelpazede yapılmalıdır. Ayrıca ölçülebilir ve ölçülemez tüm riskleri de kapsamalıdır. Bu kapsamda risklerin kontrolüne ilişkin kâr ve maliyet hesaplamalarını dikkate almalıdır.

Yönetimin önünü görebilmesi için, iç kontrol unsurlarından risk değerlendirmesi özellikle gereklidir. Böylece yönetim, olası değişiklikleri tahmin edebilecek ve işletme için uygun değişiklikler planlayabilecektir. Bu tür tahmin ve öngörülerde bulunmada bilgi sistemleri önemli bir rol üstlenirler.

İç kontrol yapısının risk değerlendirmesi önemle üzerinde durulması gereken bir konudur. İşletmenin risk yönetim süreçlerinin değerlendirilmesi ve çalışmaları

sırasında riske dayalı yaklaşımların kullanılması, iç denetçiler için daha fazla önem kazanmaktadır. Diğer taraftan iç denetçilerin, işletmenin önemli ve potansiyel risklerinin üzerine yönelmesi işletmelerdeki risk yönetimini güçlendirici bir unsur olmuştur.[86]

4.5.4. İç Kontrol Yapısının Uygulamadaki Etkinliğinin Test Edilmesi

İşletmelerde, iç kontrol yapısının uygulamadaki etkinliğinin test edilmesi uygunluk denetimidir. Bu denetimin amacı kontrol yöntemlerinin planlandığı gibi yürütülüp uygulanmakta olduğunun araştırılmasıdır. Bir kontrol yönteminin hiç uygulanmaması hata kavramından farklı olarak "istisna, sapma veya aksaklık" tır.

İç kontrol yapısının değerlemesi, iç denetçi açısından işletmenin tanınması aşamasında başlar ve mesleki yargının oluşmasına kadar geçen denetim sürecini ifade eder.

Denetçi, yaptığı araştırmalarla ve kullandığı tekniklerle iç kontrol yapısının etkin olarak çalıştığına güvenirse, denetim çalışmasının kapsamını daraltarak yıl içine kaydırabilir.

Denetçinin, bölümler, fonksiyonlar veya faaliyetler devreleri itibariyle, kontrol sisteminin planladığı gibi işleyip işlemediğini değerlemesi, denetçinin o uygulama ile kontrol yöntemlerinin karşılaştırılmasıyla yetinmeyip, bunun ötesine gitmesini gerektirir. Denetçinin iç kontrolü değerleme faaliyetini yerine getirebilmesi için, işletmenin kontrol yöntemleri ve faaliyetleri hakkında yeterli bilgi sahibi olması gerekir. İkincisi, yöntemler ile uygulama arasında tutarsızlık olduğunda, düzeltici önlemler tavsiye edebilmesi için, daha iyi yolların neler olduğunu bilmesi gerekir. [87]

İç denetçi tarafından destekleyici kanıtlar toplamak amacıyla kontrollerin test edilmesi aşamasında çeşitli denetim yöntemleri uygulanır. Bu yöntemler denetçinin işletme faaliyetleri hakkında bilgi sahibi olmasını sağlar. İç denetçi ihtiyaca göre

---

[86] F.Münevver Yılancı, **İç Denetim Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi İşletmesi Üzerine Bir Araştırma,** 2.b.,Ankara: Nobel Yayınları, 2006, s.65.

[87] Celal Kepekçi, **İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğini Sağlamada İç Denetimin Rolü**, Eskişehir: Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yay.,1982, s.76-77.

birden fazla teknik ve yöntem kullanabilir. Bu uygulamalar sayesinde denetlediği faaliyete ilişkin tüm belgeleri inceleyebileceği gibi gerektiğinde örnekleme de yapabilir.

Kanıt toplamak için şu teknikler kullanılır: [88]

Fiziki İnceleme: Fiziki olarak elde edilebilmesi mümkün olan kanıtlar için kullanılan bir tekniktir.

Doğrulama: İşletmenin dış çevresinden işletme ile ilgili bilgi toplamakta kullanılan tekniktir.

Belge İnceleme: Yasal defterlerdeki kayıtların doğruluğunun ve dürüstlüğünün tespiti için ilgili belgelerin incelenerek kayıtlarla karşılaştırılması işlemidir.

Kayıt sürecinin incelenmesi: İşletme belgeleri arasında örnekleme yolu ile seçilen belgelerin iş sürecine girişlerinden çıkışlarına kadar kat ettiği mesafenin izlenmesi tekniğidir.

Derinlemesine araştırma: Şüphe uyandıran işlem, belge ve olaylar üzerinde denetim faaliyetlerinin yoğunlaştırılmasıdır.

Analitik inceleme: İşletme kayıtlarında yer alan işlemler ile mali ve mali olmayan verilerin karşılaştırılarak sonuçları arasında ilişki kurmaya dayanan bir yöntemdir.

Soruşturma: Denetçinin işletme çalışanlarına çeşitli sorular sorarak iç kontrol yapısı ve işleyişi hakkında bilgi edinmesi yöntemidir.

Teftiş: İşletmede mevcut kayıtlar, iç kontrol politika ve yöntemlerinin uygun bir şekilde yürütüldüğüne ilişkin çeşitli ipuçları içermektedir. Denetçinin bu kanıtları elde etmek amacıyla çeşitli belge ve kayıtları incelemesi işlemine teftiş denilmektedir.

Gözlem: Denetçinin işletmede yapılmakta olan faaliyetlere ilişkin işlemleri gözlemlemesi işidir.

Tekrarlama: Denetçinin işletmede sonuçlandırılmış bir işi tekrar yapması işlemidir. Bu sayede elde edilen sonuçlar ile işletmenin sonuçlarının karşılaştırılması mümkün olur.

---

[88] Bozkurt Muhasebe Denetimi…, **a.g.e.**, s.64-73.

EK 3'de bilanço ve gelir tablosu kalemlerinde iç kontrol yapısının etkinliğini ölçme amacına hizmet verecek olan "İç Kontrol Yapısı Anket Formu" mevcuttur.

4.6. İç Kontrol Yapısının Etkinliğinin Sınırları

İç kontrolün doğasında var olan bazı sınırlamalar, başarı ve hedeflere ulaşabilme üzerinde önemli etkiye sahiptir. Karar verme sürecinde yapılan yanılgılar sonucu ortaya çıkabilecek başarısızlıklar bu sınırlamalara örnek verilebilir. Örnek olarak işletme çalışanlarının anlaşmalı olarak kontrolleri sabote etmesi, yönetimin bu kontrollere gereken önemi vermemesi gibi nedenlerle yapının maliyeti faydasını aşabilir. Bu ve benzeri durumlar, iç kontrolün etkinliğini engelleyen sınırlamalardır.

Ayrıca işletme büyüklüğü, işletmenin mülkiyet yapısı, hukuki şekli, bulunduğu sektör, tabi olduğu yasal düzenlemeler, kullanılan bilgi ve iletişim sistemleri gibi özellikleri işletmenin iç kontrol yapısının oluşturulmasındaki sınırlara örnek oluştururlar.

İç kontrol yapısının etkinliğinin sınırları, üç alt başlık şeklinde gruplanarak incelenecektir:

4.6.1. Çalışanların Hata ve Yanlışları

İşletme yönetimi, iç kontrol yapısını değerlemede yapının içerisinde bulunan mevcut sınırlamaları göz önünde bulundurmalıdır. Bu sınırlamalardan birincisi, birçok kontrol usul ve yönteminde mevcut olan insan unsurudur. Personelin görevde bulunmama alışkanlığı, aldıkları yanlış kararlar, yönergelerin yanlış anlaşılması, kişisel dikkatsizlik, ihmal, dalgınlık veya yorgunluk gibi nedenlerle iç kontrol usul ve yöntemlerinin etkinliği azaltılabilir. Ayrıca işbölümü esasına dayalı usul ve yöntemlerin etkinliği bile, personelin veya işletme dışındaki üçüncü kişilerin ortaklaşa yolsuzluğa katılmaları yoluyla kaybolabilir.[89]

[89] Kepekçi, **a.g.e**. , s.70.

İşletme içinden ve dışından gelen baskılar, sistemi tasarlayan ve yürüten işletme çalışanının yeterliliğini ve dürüstlüğünü değiştirebilir. Ayrıca işletme çalışanı sistemdeki işlevini yanlış anlamış olabilir ya da eğitimine gereken özeni göstermediğinden dolayı yetersiz kalmış olabilir. Bu durumda yaptıkları kontroller de etkisiz kalacaktır.

İç kontrol yapılarının etkinlikleri kontrolleri uygulayan ve yapan çalışanlar kadardır. Bu sebepten dolayı iç kontrol yapılarında oluşan bozulmaların sebebi insan hatalarıdır.

4.6.2. İşletme Yönetimin İç Kontrol Yapısını İhlal Etmesi

İşletme yönetiminin tutumu, iç kontrol yapısının etkinliğini etkiler. Bundan dolayı, işletme yönetimi kontrolleri gözden geçirmeli, gerekli olduğu takdirde zamanında değiştirmeli ve değişiklikleri ilgili personele zamanında bildirmelidir. Ayrıca yönetim, kontrollere uymada örnek olmalıdır.

İç kontrol yapısının yönetim bazında etkinliğini sınırlayıcı durumlara örnek verecek olursak, iç kontrolün uygulanmasından sorumlu olan kişinin sorumluluğunu kötüye kullanması, yöneticilerden birinin veya birkaçının iç kontrol uygulamalarına gereken önemi göstermemesi, iç kontrollerin rutin işlemler seklinde yapılarak güncellenmemesi, yapısal değişikliklerden dolayı uygulanan kontrol yöntemlerinin yetersiz kalması durumlarıdır.

4.6.3. Yapılan Gizli Anlaşmalar

Ne kadar ayrıntılı ve eksiksiz olursa olsun hiç bir iç kontrol yapısı kendi başına verimli bir yönetimi, tam ve doğru bir kayıt düzenini ya da özellikle yetkili ve güvenilir makamlarda bulunanlar söz konusu olduğunda yolsuzluk yapılmamasını kolaylıkla güvence altına alamaz. Birkaç kişinin gizli olarak anlaşması halinde, görevlerin ayrılmasına dayalı iç kontroller etkisiz kalabilir. Yine kontrollerdeki yetki, yetkiyle donatılmış kişi tarafından kötüye kullanılabilir ve yönetim çoğu kez

uygulamaya konulmuş iç kontrollerin dışına çıkabilir. Kaybetme riskini ortadan kaldıracak bir iç kontrol yapısını sürdürmek gerçekçi değildir ve muhtemelen maliyeti elde edilen faydadan daha fazladır.[90]

Gizli anlaşmalar ve yolsuzluklar yöneticiler arasında veya üst düzey sorumlu olan kişiler arasında ya da çalışanlar düzeyinde gruplaşma şeklinde gerçekleşebilir. Bu tür durumlar, her zaman iç kontrol yapısının etkinliğini tehlikeye düşürme riski taşımaktadır.

4.7. İç Kontrol Yapısının Uygulanmasındaki Engeller

Bir işletmede iç kontrol yapısının kurulması ve uygulanmasında ortaya çıkan engeller hiyerarşik düzenden ve maliyet unsurundan kaynaklanır. Ve bu engeller dikkate alınmalıdır.

Aşağıda hiyerarşik düzenden kaynaklanan ve maliyet unsurundan dolayı ortaya çıkan engeller alt başlıklar halinde açıklanmıştır:

4.7.1. Hiyerarşi Düzeninden Kaynaklanan Engeller

İşletmelerde iç kontrol yapısının kurulmasına ve önemine ilişkin ön yargılar, negatif yaklaşımlar ve yeniliğe açık olmayan tutumlar, etkin bir iç kontrol yapısının hayata geçirilmeyişinde en büyük engeldir. Bu nedenle ön yargıların giderilmesi ve yeniliğe açık bir tutum benimsenmesi önem arz etmektedir. Ayrıca işletmelerde kontrol kültürünün oluşturulmuş olmaması hiyerarşi düzeninden kaynaklanan diğer bir engeldir. Bu ve benzeri hiyerarşik engeller olması durumunda kontroller basit işlem ve belli noktalarda yapılan kontrol faaliyetleri olarak algılanır. Sonuçta iç kontrol yapısından beklenen fayda sağlanamaz.

---

[90] Baran Özeren, **İç Denetim Standartları ve Mesleğin Yeni Açılımları,** 1.b, Ankara: Sayıştay Yayın İşleri Müdürlüğü, 2000, s.35.

4.7.2. İç Kontrol Yapısının Maliyetinden Kaynaklanan Engeller

İşletme içinde iç kontrol usul ve yöntemlerinin uygulanması, bürokrasiyi arttırdığı için daha fazla belge ve işgücü harcanmasına neden olur. Bu sebeple işler gecikebilir, doğal sonucu olarak kârlılık ve verimlilik düzeyi düşebilir. Bu durumda zaman ve harcama kayıpları ortaya çıkar. İşletmenin katlandığı bu kayıp ve harcamalar iç kontrol yapısının maliyetini oluşturur. İç kontrol yapısı içindeki kontrol yöntemleri arttıkça, yapının maliyeti de artar.

İç kontrol yapılarının oluşturulmasında maliyet unsuru büyük önem taşır. İç kontrol yapısının maliyeti, hiçbir zaman elde edilmesi beklenilen faydayı aşmamalıdır. Kontroller yüksek fayda sağlanacak bölümlere uygulanarak elde edilecek faydanın maliyete göre maksimum seviyede olması sağlanmalıdır.

4.8. İç Kontrol Konusunda Türkiye'deki Yasal Düzenlemeler

Türkiye'de iç kontrol konusundaki yasal düzenlemeler SPK, BDDK, kamu kesimi ve Yeni Türk Ticaret Kanunu kapsamında incelenmiştir.

4.8.1. Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Düzenlemeleri ve İç Kontrol

Ülkemizde iç kontrol ve iç kontrol yapısına ilişkin temeller, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) düzenlemesi olan 1996 tarih ve seri X, 16 no.lu "Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Hakkında Tebliğ" e dayanmaktadır. Bu tebliğ, dünyada ortaya çıkan muhasebe ve denetim alanlarındaki skandallar nedeni ile oluşan sorunlara çözüm bulamaz hale gelmiştir. ABD'de ortaya çıkan Enron gibi olaylar nedeni ile yapılan çalışmalar sonucunda 30.07.2002 tarihinde SOX yayınlanmıştır.

SOX ile birlikte getirilen yeni düzenlemeler paralelinde SPK' nın tebliğinde de değişiklikler yapılarak 02.11.2002 tarih ve seri X, 19 no.lu SPK Tebliği yayınlanmıştır.[91]

SPK mevzuatında iç kontrol yapılarının değerlendirilmesi konusu ayrı bir başlık altında düzenlemeye konu edilmiştir (md.28). Buna göre, bağımsız dış denetçi, uygulayacağı denetim tekniklerinin türü, uygulama zamanı ve kapsamını belirlemek amacıyla, müşterinin iç kontrol yapısının etkin bir şekilde işleyip işlemediğini değerlendirmek zorundadır. Bağımsız dış denetçi, dönem içinde yapacağı bu iç kontrol yapısını değerlendirmelerine bağlı olarak, bağımsız denetim programı ile denetim tekniklerini gözden geçirir. SPK düzenlemesi uyarınca, iç kontrol yapısı, yönetim politikalarına uymak da dâhil olmak üzere işlerin düzenli ve etkin yürütülmesi, varlıkların korunması, hata, hile ve usulsüzlüklerin önlenmesi ve belirlenmesi, muhasebe kayıtlarının doğru ve eksiksiz olması, mali bilgilerin güvenilir olarak zamanında derlenmesi amacıyla işletmede uygulanan örgüt planı ile bunlara ilişkin tüm yöntemleri kapsamaktadır.[92]

SOX Kanunu ile ABD'de dış denetçilerin borsaya kota edilmiş şirketlerin iç kontrol yapılarını oluşturması ve geliştirmesi yasaklanmıştır. Bu konuda sorumluluk dahi alamazlar. Bunun nedeni, bu işlemlerin danışmanlık alanına girmiş olmasıdır. Bağımsız denetim hizmeti verilen bir işletmede bağımsızlık unsurunun ortadan kalkmaması için danışmanlık hizmeti verilemeyeceği görüşü savunulmuştur.

ABD'de özellikle SOX Kanunu ile yapılan düzenlemelerden sonra, Türkiye'de mali tablo hilelerini önlemek amacıyla bazı düzenlemeler yapılmıştır. Bu kapsamda SPK, 20.03.2003 tarihli ve 25.054 sayılı Resmi Gazete 'de Seri: X, No: 21 sayılı

---

[91] Ayça Zeynep Süer, "Profesyonel Muhasebe Mesleğinde Enron Skandalı ve Sonrası Gelişmeler", **6.Muhasebe Denetimi Sempozyumu** 2.Oturum: **"Globalleşmenin Muhasebe Mesleği Üzerine Etkileri ve Toplum Çıkarlarının Korunması,** İstanbul, 2004, (Çevrimiçi) , s.12. http://archive.ismmmo.org.tr/docs/sempozyum/06_sempozyum/2oturum/Aycazeynepsuer.pdf (Erişim Tarihi: 12.04.2014)

[92] Tamer Aksoy, "Ulusal ve Uluslararası Düzenlemeler Bağlamında İç Kontrol ve İç Kontrol Gerekliliği: Analitik Bir İnceleme", İSMMMO Yayın Organı, **Mali Çözüm Dergisi,** S.72, (Temmuz-Ağustos-Eylül 2005), s.160.

Sermaye Piyasası'nda Bağımsız Denetim Hakkında Tebliğ'inde aşağıdaki değişiklikleri yapmıştır: [93]

"Bağımsız denetim kuruluşlarının ve bu kuruluşlarda istihdam edilen denetim elemanları ile diğer personelin denetim hizmetleri verdikleri müşterilerine, vergi danışmanlığı (mali tabloların ve beyannamelerin vergi mevzuatı hükümlerine uygunluğunu incelemek ve uygunluğu tasdik etmek, konu hakkında yazılı görüş vermek ve rapor düzenlemek faaliyetleri) hariç olmak üzere, danışmanlık hizmeti vermeleri yasaklanmıştır."

SOX Kanunu paralelinde ülkemizdeki değişiklikler de kısa sürede gerçekleştirilmiş ve kurumsal yönetim anlamında büyük bir ilerleme olmuştur. Ülkemizdeki değişikliklerin kısa sürede SOX kanunu paralelinde gerçekleştirilmesi ve uygulanması kurumsal yönetim anlamında büyük bir ilerlemeye sebep olmuştur.

Küresel alanda 2008 yılında büyük bir mali kriz yaşanmıştır. Bu krizin ardından AB Komisyonu Başkanlığı, Fransa Merkez Bankası eski başkanı Jacques de Larosiere öncülüğünde toplanmıştır. Bu görüşmelerde AB'deki mali düzenleme yapısının incelenmesi, eksiklere ilişkin bulguların ortaya konulması ve önerilerin sunulması kapsamında hazırlanan Laroisere Raporu'nda, daha geniş yetkilere sahip bir denetleme düzeninin kurulmasının zorunluluğu vurgulanarak AB tarafından yeni bir mali denetim yapısına geçilmesinin gerektiği belirtilmiştir. Bu yapı Avrupa Finansal Denetleyiciler Yapısı (European System of Financial Supervisiors-ESFS) olarak adlandırılmıştır. Bu yapıda bankacılık, sigortacılık ve sermaye piyasaları konularında faaliyet gösteren komiteler daha güçlü hale getirilerek, karar alıcı ve denetleyici otoriteler haline getirilmişler, böylece yaşanabilecek benzer kriz durumlarında AB genelinde daha hızlı ve etkin bir müdahale düzeninin geliştirilmesi amaçlanmıştır.

Türk mali yapısında küresel alanda yaşanan 2008 krizinin etkileri çok büyük olmamıştır. Bunun sebebi 2001 krizi sonrası Ülkemizde finans sektörüne yönelik gerçekleştirilen reformlardır. Bu reformlar sonucunda finans kurumlarımızın sağlıklı yapıda olmaları ve sıkı denetim ve gözetim altında olmaları sağlanmıştır.

[93] Atilla BÜYÜKÇOBAN, "6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda İç Kontrol Sistemi", (T.C. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), 2011, s.60.

2008 Küresel finans krizi sonrasında dünya çapında yapılan reformlar ve ülkemiz koşullarında meydana gelen değişiklikler Sermaye Piyasası Kanunu'nda (SPK) kapsamlı bir değişiklik yapılması ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Bu amaçla tasarlanan yeni Sermaye Piyasası Kanunu (Kanun No: 6362) 06.12.2012 tarihinde T.B.M.M.'de kabul edilmiş ve 30.12.2012 tarihli 28513 nolu Resmi Gazetede yayımlanmıştır.

Yeni SPK'da iç kontrol konusuna üçüncü bölüm "faaliyette bulunulmasın ilişkin şartlar" başlığı altında madde 45'te beşinci bentte "*Yatırım kuruluşları, faaliyetleri nedeniyle oluşabilecek riskleri de dikkate alacak şekilde sundukları yatırım hizmet ve faaliyetlerine uygun, yatırımcı hak ve yararlarını gözeten ve bu hizmet ve faaliyetlerden doğan yatırımcı şikâyetlerinin takibi ve sonuçlanmasını sağlamak üzere gerekli iç kontrol birim ve yapılarını oluşturmakla yükümlüdürler*" şeklinde atıfta bulunulmuştur.

Yeni SPK'da hile konusuna ise ikinci bölüm "Yasal Defterlerde, Muhasebe Kayıtlarında ve Finansal Tablo ve Raporlarda Usulsüzlük" başlığı altında madde 112'de aşağıdaki şekilde değinilmiştir:

"MADDE 112 – *(1) Kasıtlı olarak;*

a) Kanunen tutmakla yükümlü oldukları defter ve kayıtları usulüne uygun tutmayanlar,

b) Saklamakla yükümlü oldukları defter ve belgeleri kanuni süresince saklamayanlar,

altı aydan iki yıla kadar hapis ve beş bin güne kadar adli para cezası ile cezalandırılırlar.

(2) Kasıtlı olarak;

a) Finansal tablo ve raporları gerçeği yansıtmayan şekilde düzenleyenler,

b) Gerçeğe aykırı hesap açanlar,

c) Kayıtlarda her türlü muhasebe hilesi yapanlar,

ç) Yanlış veya yanıltıcı bağımsız denetim ve değerleme raporu düzenleyenler ile düzenlenmesini sağlayan ihraççıların sorumlu yönetim kurulu üyeleri veya sorumlu yöneticileri,

5237 sayılı Kanunun ilgili hükümlerine göre cezalandırılır. Ancak, özel belgede sahtecilik suçundan dolayı cezaya hükmedebilmek için, sahte belgenin kullanılmış olması şartı aranmaz."

4.8.2. BDDK Yeni Bankacılık Kanunu ve İç Kontrol

Küreselleşme ile birlikte artan rekabet, bankalara maliyet azaltıcı reorganizasyonlara girme zorunluluğu getirmiştir. Bu bağlamda mali yapıyı sağlıklı tutan belirli yöntem ve yollara ağırlık verilmesi gerekmiştir. Bundan dolayı iyi bir banka yönetimi ile güvenilir ve sağlıklı bankacılık işlemlerini tesis etmek için etkin bir iç kontrol yapısı kurulması zorunlu olmuştur. Kurulan bu etkin iç kontrol yapısı bankanın kanun ve tüzüklere uygun hareket etmesini, benimsenen politika ve kurallara uyumu sağlayacaktır.

Bankaların iç kontrol ve denetimi konularında çalışmalar yapan kuruluşlar arasında en önemlisi olan, Basel Bankacılık Gözetim ve Denetim Komitesi'nin (Basel Committee on Banking Supervision) çalışmalarıdır. Basel Komitesi'nin 1998 yılında yayınlamış olduğu "Bankalarda İç Kontrol Yapılarının Çerçevesi" (Framework For Internal Control Systems In Banking Organisations) başlıklı dokümanında; [94]

- Etkili bir iç kontrol yapısının banka yönetiminin ve bankanın sağlıklı bir şekilde işlemesinin en kritik bileşenlerinden birisi olduğu,
- Bankaların ve de bütün bir mali yapının güvenliği için etkili iç kontrollerin esas teşkil ettiği,
- Her bankanın kendi yapısı ve faaliyetlerinin doğası, karmaşıklığı ve risk yapısı ile uyumlu bir iç kontrol yapısının oluşturulması gerektiği belirtilmiştir.

1 Kasım 2005 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanan 5411 nolu Bankacılık Kanunu'nun 23.maddesine göre; iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim yapılaının ilgili mevzuata uygun olarak tesis edilmesi, işlerliğinin, uygunluğunun ve yeterliliğinin sağlanması, mali raporlama yapılarının güvence altına alınması, banka

[94] Salih Tanju Yavuz, "İç Kontrol Fonksiyonunun Bileşenleri", Türkiye Bankacılar Birliği Yayınları, **Bankacılar Dergisi,** S.42 (Eylül 2002), s.40.

içindeki yetki ve sorumlulukların belirlenmesi yönetim kurulunun sorumluluğundadır.[95]

Bankalar iç kontrol yapısı kapsamında aşağıdaki işlemleri yapmak zorundadır:

- Faaliyetlerinin mevzuata, iç düzenlemelerine ve bankacılık teamüllerine uygun olarak yürütülmesini,
- Muhasebe ve raporlama yapılarının bütünlüğünü, güvenilirliğini ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini her seviyedeki personeli tarafından uyulacak ve uygulanacak sürekli kontrol faaliyetleri ile sağlamak,
- Görevlerin fonksiyonel ayrımlarını, yetki ve sorumlulukların paylaşımını,
- Fon ödemelerini,
- Banka işlemlerinin mutabakatını,
- Varlıkların korunmasını,
- Yükümlülüklerin kontrol altında tutulmasını temin etmek,
- Maruz kalınan her türlü riskin tanınması, değerlendirilmesi ve yönetimi için gerekli alt yapıyı hazırlamak ve yeterli iletişim ağını oluşturmak zorundadır.

Bankalarda iç kontrol birimi ve personeli yönetim kuruluna bağlıdır.

Banka iç kontrol yapısı, banka yönetim kurulu, banka yöneticileri ve diğer banka personelinden etkilenen bir süreçtir. İç kontrolün, herhangi bir zamanda uygulanan yöntem ve politikaların ötesinde süreklilik arz eden ve bankanın her noktasında çalışanlarının katılımı ile uygulanan bir yapı olduğu görülmektedir.

Teknolojik açıdan Türk bankacılık sektörünün sürekli hareket halinde olduğu ve değişikliklere kolay uyum sağlayacağı düşünülür. Fakat mevcut yapılar ve yerleşmiş olan geleneksel uygulamalar göz önüne alındığında iç kontrol yapısı ve iç kontrol kültürünün oluşturulmasının zaman alacağını unutmamak gerekir.

[95] 5411 sayılı Bankacılık Kanunu, 01 Kasım 2005 tarih ve mükerrer 25983 sayılı Resmi Gazete, Üçüncü Kısım. Birinci Bölüm, mad.23.

4.8.3. Kamu Kesimi İç Kontrol Düzenlemeleri

Ülkemizde kamu mali yönetim yapılarında yaşanan en önemli değişim 24.12.2003 tarihinde yayımlanan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun yürürlüğe girmesidir.

Söz konusu kanunun beşinci kısmında iç kontrol yapısı düzenlenmiştir. Burada iç kontrolün tanımı, amacı, kontrolün yapısı ve işleyişi, ön mali kontrol, mali hizmetler birimi, muhasebe hizmeti ve muhasebe yetkilisinin yetki ve sorumlulukları, muhasebe yetkilisinin nitelikleri ve atanması, iç denetim, iç denetçinin görevleri, iç denetçilerin nitelikleri ve atanması, iç denetim koordinasyon kurulu, iç denetim koordinasyon kurulunun görevleri hususlarına yer verilmiştir.

5018 sayılı kanunun Usul ve Esaslarda, iç kontrol standartlarının merkezi uyumlaştırma görevi çerçevesinde, Maliye Bakanlığı tarafından belirleneceği ve yayımlanacağı öngörülmüştür. Birçok ülke, uluslararası kabul görmüş standartları ulusal hukuk kuralları, teşkilat yapıları, yönetim kültürü ve diğer özgün yapı ve koşulları göz önünde bulundurmak suretiyle kendi yapısına uyarlamış ve ulusal kamu iç kontrol standartlarını oluşturmuştur. Ülkemizde de uluslararası kabul görmüş iç kontrol standartları, Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Birliği (International Organisation of Supreme Audit Institutions - INTOSAI) ve COSO çerçevesinde yapılacak uyarlamalar sonucunda Türkiye Kamu İç Kontrol Standartları'nın oluşturulması gereklidir. İç kontrol standartlarını belirleme görev ve yetkisi Maliye Bakanlığı'nındır. İç kontrol standart ve yöntemlerinin belirlenmesi konusundaki çalışmalar Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü bünyesinde oluşturulan İç Kontrol Merkezi Uyumlaştırma Dairesi tarafından yürütülmektedir.[96]

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, kamu iç mali kontrol yapısında reform niteliğinde bir dönüşümü öngörmektedir. 2008 yılı başından itibaren, bütün eksiklikleri tamamlanmış, Avrupa Birliği (AB) uygulamaları ile uyumlu, şeffaf, etkin ve verimli bir kamu iç mali kontrol yapısının işlemeye başlaması hedeflenmiştir. AB, Türkiye'nin kamu mali kontrol yapısının iyileştirilmesi ve uyumlaştırılması sürecinde, iç denetim ve iç denetçilerin

[96] Ekrem Candan, "Kamu İdarelerinde İç Kontrol Sistem ve Süreçlerinin Tasarlanması, Uygulanması ve Geliştirilmesinde Uyulacak Usul ve Esaslar", Ankara, **Mali Yönetim ve Denetim Dergisi**, S.38, (Mayıs- Haziran 2006), s.9.

fonksiyonel bağımsızlığının sağlanmasını talep etmiş, Türkiye'de, denetim birimlerinin ve denetçilerin bağımsızlığını geliştirecek düzenlerin oluşturulacağını ve iç denetçilerin fonksiyonel bağımsızlık içinde görev yapmalarının sağlanacağını taahhüt etmiştir.[97]

Ülkemizde kamudaki bürokratik teamül ve uygulamaların, geleneksel yönetim anlayışının terk edilmesi, çağdaş kamu yönetimi yaklaşımı ve ilkelerinin benimsenmesi, iç kontrol standartlarının sağlıklı bir şekilde uygulanabilmesi aynı zamanda da iç kontrol birimlerinden verim alınabilmesi için gereklidir.

4.8.4. Türk Ticaret Kanununda İç Kontrol

Altı bin yüz iki (6102) sayılı Türk Ticaret Kanunu (TTK) 01.01.2013 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Bu kanun, ülkemiz ticari hayatı için önemli bir değişim sürecini başlatmış, yenilikçi niteliği ile yönetim ve denetim adına ciddi sonuçlar doğurmuştur. TTK, kurumsal yönetim ilkeleri esas alınarak oluşturulmuştur. 6335 sayılı Türk Ticaret Kanunu ile 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda ve 6103 sayılı Yürürlük Kanunu'nda yapılan değişiklikler gerekli açıklamalar ile birlikte madde metinlerine işlenmiştir.

Ayrıca TTK 'da tüm ticari işletmelerin muhasebe düzeninde, Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) ışığında hazırlanan Türkiye Muhasebe Standartları (TMS) esas alınmıştır.

TTK, muhasebe ve raporlama alanındaki uygulamalara tekdüze uygulama disiplini ve düzenini getirerek, TMS'ye göre hazırlanmış mali tabloların UFRS' ye göre hazırlanmış mali tablolarla karşılaştırılabilmesine ve TMS'ye göre hazırlanmış mali bilgilerin, uluslararası pazarlarda kabulünü sağlamayı amaç edinmiştir.

İç kontrol, yönetimin temel faaliyetlerinden biridir. Evrensel ifadesiyle iç kontrol işletme faaliyetlerinin verimliliği ve etkililiği, mali raporlamanın güvenilirliği, yasalara ve diğer düzenlemelere uygunluğu sağlamak amacıyla işletme

[97] Hüseyin Gösterici, "Kamu İç Mali Kontrol Sisteminde İç Denetimin Bağımsızlığı–Fonksiyonel Bağımsızlık", İstanbul, **Vergi Dünyası Dergisi**, S.295, (Mart 2006), s.13.

içinde tüm işletme çalışanları tarafından etkilenen bir süreçtir.[98] Ülkemizde bu sürecin etkin bir şekilde işletilmesindeki sorumluluk yönetim kurulundadır. Yapının tasarımı, işletilmesi ve sürekli gözetimi icradan bağımsız olarak en üst düzeyde en doğru ve en etkili kararların alınmasını ve bu konuda uzmanlığı gerektirir. Bu sebeple yönetim kurulunda karar almaya etki edecek sayıda denetim komitesi üyesi olması evrensel kabul görmüş bir standarttır.

Türk Ticaret Kanunu'nda "Yönetimin Sorumluluğu" 'na ilişkin aşağıdaki maddelerde atıfta bulunulmuştur:

MADDE 549- *(1) Şirketin kuruluşu, sermayesinin artırılması ve azaltılması ile birleşme, bölünme, tür değiştirme ve menkul kıymet çıkarma gibi işlemlerle ilgili belgelerin, izahnamelerin, taahhütlerin, beyanların ve garantilerin yanlış, hileli, sahte, gerçeğe aykırı olmasından, gerçeğin saklanmış bulunmasından ve diğer kanuna aykırılıklardan doğan zararlardan, belgeleri düzenleyenler veya beyanları yapanlar ile kusurlarının varlığı hâlinde bunlara katılanlar sorumludur.*

MADDE 550- *(1) Sermaye tamamıyla taahhüt olunmamış veya karşılığı kanun veya esas sözleşme hükümleri gereğince ödenmemişken, taahhüt edilmiş veya ödenmiş gibi gösterenler ile kusurlu olmaları şartıyla, şirket yetkilileri, bu payları üstlenmiş kabul edilirler ve payların karşılıkları ile zararı faiziyle birlikte müteselsilen öderler.*

(2) Sermaye taahhüdünde bulunanların ödeme yeterliliğinin bulunmadığını bilen ve buna onay verenler, söz konusu borcun ödenmemesinden doğan zarardan sorumludurlar.

MADDE 551- *(1) Ayni sermayenin veya devralınacak işletme ile ayınların değerlemesinde emsaline oranla yüksek fiyat biçenler, işletme ve aynın niteliğini veya durumunu farklı gösterenler ya da başka bir şekilde yolsuzluk yapanlar, bundan doğan zarardan sorumludur.*

---

[98] Nuran Cömert, "Türk Ticaret Kanunu Tasarısı Kapsamında İç Denetim ve İç Kontrol", İstanbul, **İç Denetim Dergisi,** S.21, (Kış 2008) , s.26.

Madde 552 – (1) *Sermaye Piyasası Kanunu hükümleri saklı kalmak kaydıyla, bir şirket kurmak veya şirketin sermayesini artırmak amacıyla yahut vaadiyle halka her türlü yoldan çağrıda bulunularak para toplanması yasaktır.*

MADDE 553- *(1) Kurucular, yönetim kurulu üyeleri, yöneticiler ve tasfiye memurları, kanundan ve esas sözleşmeden doğan yükümlülüklerini kusurlarıyla ihlâl ettikleri takdirde, hem şirkete hem paysahiplerine hem de şirket alacaklılarına karşı verdikleri zarardan sorumludurlar.*

(2) Kanundan veya esas sözleşmeden doğan bir görevi veya yetkiyi, kanuna dayanarak, başkasına devreden organlar veya kişiler, bu görev ve yetkileri devralan kişilerin seçiminde makul derecede özen göstermediklerinin ispat edilmesi hâli hariç, bu kişilerin fiil ve kararlarından sorumlu olmazlar.

(3) Hiç kimse kontrolü dışında kalan, kanuna veya esas sözleşmeye aykırılıklar veya yolsuzluklar sebebiyle sorumlu tutulamaz; bu sorumlu olmama durumu gözetim ve özen yükümü gerekçe gösterilerek geçersiz kılınamaz.

TTK, belli hacimdeki tüm şirketler için bir denetim komitesi kurulmasına ve bu komitenin görev tanımları arasında etkili iç kontroller olmasına, iç denetim ve riskin erken teşhisiyle ilgili fonksiyonel sorumluluklar tanımlanmasına hükmederek etkili bir düzenleme olmuş ve denetim mesleğine farklı ve özel bir boyut katmıştır.

4.9. Uluslararası Denetim Standartlarında (UDS) ve Bağımsız Denetim Standartlarında (BDS) Hile Denetimi ve İç Kontrol

IFAC bünyesinde olan Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu (IAASB - International Auditing and Assurance Standards Board), Kamu Yararı Gözetim Kurulu (PIOB – Public Interest Oversight Board)'nun gözetimine tabidir. (PIOB Ülkemizdeki Kamu Gözetim Kurumunun karşılığıdır.) IAASB'nin amacı, bağımsız olarak ve kendi yetkisi altında, denetim, gözden geçirme, diğer güvence, kalite kontrol ve ilgili hizmetler alanında yüksek kaliteli standart oluşturmak ve

ulusal standartlar ile uluslararası standartların yakınlaşmasını sağlamak suretiyle kamu yararına hizmet etmektir. [99]

Uluslararası denetim standartlarında (UDS) bu çalışmanın konusu olan hileye ilişkin "UDS 240 Finansal Tabloların Denetiminde Yolsuzluk ve Hileye İlişkin Denetçi Sorumluluğu Standardı" ve "UDS 315 İşletmeyi ve Çevresini Anlamak Suretiyle Önemli Yanlış Beyan Riskinin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi Standardı" ' dır. Aşağıda söz konusu standartlara detaylı olarak değinilecektir. Söz konusu standartlar Bağımsız Denetim Standartlarında (BDS) da birtakım kelime farklılıkları olsa da anlam ve içerik olarak aynıdır. Şöyle ki "BDS 240 Finansal Tabloların Bağımsız Denetiminde Bağımsız Denetçinin Hileye İlişkin Sorumlulukları Standardı", "BDS 315 İşletme Çevresini Tanımak Suretiyle "Önemli Yanlışlık" Risklerinin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi Standardı" 'dır.

4.9.1. UDS 240 Mali Tabloların Denetiminde Yolsuzluk ve Hileye İlişkin Denetçi Sorumluluğu Standardı

Hileli mali raporlama, mali tablo kullanıcılarını yanıltmak amacıyla, kasıtlı olarak yapılan yanlışlıkları içerir. Bunlara bazı tutar veya açıklamalara mali tablolarda yer verilmemesi de dâhildir. İşletme yönetiminin, mali tablo kullanıcılarının işletmenin etkinliği, verimliliği ve kârlılığıyla ilgili algılarını etkilemek amacıyla işletmenin kazançlarını yönetme çabası da hileli mali raporlama sebeplerindendir. Mali tablo hileleri işletme yönetimi tarafından baskı ve teşviklerin de (piyasa beklentilerini karşılama baskısı ve etkinliğe dayalı ücretleri azami düzeye ulaştırma isteği) etkisiyle kasıtlı olarak küçük eylemlerle veya varsayımların uygun olmayan şekilde düzeltilmesi ve daha önce yapılmış muhakemelerin değiştirilmesiyle başlayabilir. Örnek olarak ödenecek vergiyi asgari düzeye indirmek için işletme faaliyet kazançlarının önemli ölçüde azaltılması veya bankalardan kredi alabilmek için kazançların olduğundan yüksek gösterilmesi verilebilir.

---

[99] TDS Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği (Çevrimiçi) http://www.tmud.org.tr/DocumentPage.aspx?MenuID=28 (Erişim Tarihi: 04.06.2014)

UDS 240 Finansal Tabloların Denetiminde Yolsuzluk ve Hileye İlişkin Denetçi Sorumluluğu Standardının amacı, mali tablolar denetiminde denetçilere ilişkin görev ve sorumlulukları belli kurallara bağlamaktır.

UDS 240 Standardı, hile ve yolsuzluğun önlenmesi ve tespitine ilişkin sorumlukların açıklanmasıyla başlar. Standardın ana başlıkları şu şekildedir:

- Mesleki şüphecilik, konunun denetim ekibi ile tartışılması,
- Hile ve yolsuzluk nedeniyle yapılan yanlış beyan risklerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi,
- Denetçinin denetim faaliyetine devam edememesi,
- Yazılı bildirimler,
- Yönetimle iletişim,
- Yasal mercilere bildirme,
- Belgelendirmedir.

UDS 240'ın eklerinde yolsuzluk ve hile risk unsurlarına, yolsuzluk ve hileden kaynaklanan yanlış beyan risklerinin kabulüne ilişkin örneklere yer verilmiştir.

BDS 240 "Finansal Tabloların Bağımsız Denetiminde Bağımsız Denetçinin Hileye İlişkin Sorumlulukları", BDS 200 "Bağımsız Denetçinin Genel Amaçları ve Bağımsız Denetimin Bağımsız Denetim Standartlarına Uygun Olarak Yürütülmesi" ile birlikte dikkate alınır. [100]

Bu standarda göre denetçi hileli mali raporlamadan veya varlıkların kötüye kullanılmasından kaynaklanan kasıtlı yanlışlıklarla ilgilenir. Denetçi hilenin varlığından şüphelenebilir veya tespit de edebilir, ama hilenin varlığına ilişkin yasal bir hüküm veremez.

Standardın kapsam bölümünde hilenin önlenmesi ve tespit edilmesinde esas sorumluluğun yönetime ve üst yönetimden sorumlu olanlara ait olduğuna vurgu yapılmıştır. Üst yönetimin gözetiminde, yönetim hileye ve yolsuzluğa imkân yaratacak fırsatları azaltarak hileyi önleme, tespit, cezalandırılma ihtimali sebebiyle kişileri hileli işlem gerçekleştirmeden caydırma konusunda güçlü bir tutum

[100] BDS 240 – Kamu Gözetimi Kurumu (Çevrimiçi)
www.kgk.gov.tr/contents/files/BDS/BDS_240.pdf (Erişim Tarihi: 04.06.2014)

sergilemelidir. Üst yönetimden sorumlu olanların gözetim faaliyetleri sırasında, kontrollerin işletme yönetimi tarafından ihlal edilebileceği veya mali raporlama sürecine uygun olmayan şekilde müdahale edebileceği hususları gözden kaçırılmamalıdır.

Denetimi standartlara uygun şekilde yürüten denetçinin sorumluluğu, bir bütün olarak mali tablolarda hata ve hile kaynaklı önemli yanlışlıkların bulunmadığına dair makul güvence elde etmektir. Standartlara uygun olarak denetimin planlanması ve yürütülmesine rağmen, yapısal kısıtlamalar nedeniyle mali tablolarda bazı önemli yanlışlıkların tespit edilememesi riski kaçınılmazdır. Yapısal kısıtlamaların muhtemel etkileri, mali tablolardaki yanlışlığın özellikle hileden kaynaklanması durumunda önemlidir. Hilenin veya yolsuzluk işleminin kasıtlı olarak kayda geçirilmemesi veya denetçiye kasten gerçek dışı açıklamalar yapmak, hile kaynaklı önemli bir yanlışlığın tespit edilememesi riskini arttırır. Bu eylemler desteklendiği takdirde hile tespiti daha da zorlaşır.

Denetçi hile yapılmasına fırsat oluşturan durumları daha kolay belirleyebilirken, muhasebe tahminleri gibi sübjektif olabilen alanlardaki yanlışlıkların hata mı yoksa hile mi olduğuna karar vermekte zorlanabilir. Denetçi, aksini düşünmesini gerektiren bir durum tespit etmediği sürece kayıt ve belgelerin gerçek olduğunu kabul edebilir.

Denetçinin, yönetim hilesini tespit edememe riski, çalışanlar tarafından yapılan hileyi tespit edememe riskinden daha yüksektir. Bunun sebebi, yönetimin kontrol yöntemlerini ihlal edebilecek bir pozisyonda olmasıdır. Bu durumda denetçi, makul güvence elde ederken, yönetim tarafından kontrollerin ihlal edilmesi ihtimalini ve denetim yöntemlerinin hileden ziyade hatayı ortaya çıkarmakta etkili olduğunu göz önünde bulundurmalıdır. Denetim boyunca mesleki şüpheciliğini sürdürmelidir. Denetçi, yönetim veya üst yönetimden sorumlu olanların sorgulanması sırasında alınan cevapların tutarsız olması, bir belgenin gerçek olmayabileceği veya belgedeki bilgilerin tahrif edilmiş olabileceğine inanmasına yol açması hâlinde araştırmalarını derinleştirir.

Bu standartta yer alan hükümler, hile kaynaklı önemli yanlışlık risklerinin belirlenmesinde, değerlendirilmesinde ve bu tür yanlışlıkların tespit edilmesine yönelik yöntemlerin tasarlanmasında denetçiye yardımcı olacak şekilde düzenlenmiştir.

Denetçi, yönetimi sorgularken aşağıdaki hususlara dikkat eder:

- Yönetim tarafından mali tabloların hile kaynaklı önemli bir yanlışlık içerebileceği riskine ilişkin yapılan değerlendirmelerin niteliği, kapsamı ve sıklığı,
- İşletmedeki hile risklerinin belirlenmesi, yönetimin bu risklere karşılık verilmesine yönelik izlediği süreç ve bu süreçlerle ilgili varsa üst yönetimden sorumlu olanlarla kurduğu iletişimler,
- İşletme uygulamaları ve etik davranışlar hakkında görüşleri ile ilgili yönetimin, çalışanlarla kurduğu iletişimler.

Denetçi, uygun gördüğü takdirde işletmeyi etkileyen gerçekleşmiş, şüphelenilen veya iddia edilen herhangi bir hile hakkında bilgilerinin olup olmadığını belirlemek amacıyla yönetimi ve işletmedeki diğer kişileri, iç denetim faaliyeti bulunan işletmelerde ise iç denetim faaliyetinde yer alan uygun kişileri sorgular.

Denetçi, üst yönetimden sorumlu olanların tamamının işletme yönetiminde görev almadığı durumlarda, işletmedeki hile risklerinin belirlenmesi ve bu risklere karşılık verilmesiyle ilgili olarak yönetim tarafından izlenen süreçler ile bu risklerin azaltılması için yönetimin oluşturduğu iç kontroller üzerinde üst yönetimden sorumlu olanların nasıl bir gözetim gerçekleştirdiğini anlar. Ayrıca, işletmeyi etkileyen gerçekleşmiş, şüphelenilen veya iddia edilen herhangi bir hile hakkında üst yönetimden sorumlu olanları sorgular. Bu sorgulamanın amacı, yönetimin sorgulama sırasında verdiği cevapların doğrulanmasını sağlamaktır.

Hile riski unsurları hilenin varlığına ilişkin kesin bir gösterge değildir, ama genellikle hilenin meydana geldiği durumlarda bulunur. Denetçi, analitik yöntemlerin (1.İşletme verileri ile önceki yıllara ait benzer verilerin karşılaştırılması, 2.İşletme verileri ile işletme tarafından belirlenmiş bütçe tahminlerinin karşılaştırılması, 3.İşletme verileri ile denetçi tarafından belirlenmiş beklenen sonuçların karşılaştırılması, 4.İşletme verileri ile sektör verilerinin karşılaştırılması, 5.İşletme verileri ile mali olmayan verilerin ortaya koyduğu beklenen sonuçların karşılaştırılması yöntemleridir) uygulanması sırasında belirlediği olağan dışı veya beklenmeyen ilişkilerin, hile kaynaklı önemli yanlışlık risklerine işaret edip etmediğini değerlendirir.

Denetçi, hile kaynaklı "önemli yanlışlık riskleri" ni belirler, şüpheci yaklaşımla değerlendirir. Değerlendirme sonunda bu riskleri "önemli (ciddi) riskler" olarak ele alır. Denetçi, işletmenin bu tür risklere yönelik kontrollerini anlamak zorundadır. Ayrıca denetçi, diğer risk değerlendirme yöntemlerinden ve yürütülen ilgili çalışmalardan elde edilen bilgilerin, bir veya daha fazla hile riski unsurlarının varlığına işaret edip etmediğini değerlendirir.

Denetçi, mali tablolar düzeyinde değerlendirilmiş hile kaynaklı "önemli yanlışlık" risklerine karşı yapılacak genel işleri belirler. Bu belirlemeyi yaparken yapılacak denetimle ilgili değerlendirmeyi ve önemli denetim sorumluluklarının verileceği kişilerin bilgi, beceri ve kabiliyetlerini dikkate alarak personeli görevlendirir, yönlendirir ve gözetir.

Denetçi, sübjektif ölçümler ve karmaşık işlemlerle ilgili olanlar başta gelmek üzere, işletmenin muhasebe politikaları seçimi ve uygulamasının, yönetimin kazanç yönetimi yapma çabasından kaynaklanan hileli mali raporlamanın bir göstergesi olup olmadığını değerlendirir, ayrıca denetim yöntemlerinin niteliği, zamanlaması ve kapsamının seçimine, öngörülemezlik unsurunu dâhil eder.

Yönetimin işletmedeki pozisyonu itibariyle, normalde etkin şekilde işliyor görünen kontrolleri ihlal ederek muhasebe kayıtlarını manipüle etme ve hileli mali tablolar hazırlama imkânına sahip olduğu için hile yapmaya elverişli, özel bir konumda olduğu tartışılmaz. Bu riskin seviyesi işletmeden işletmeye farklılık gösterir. Bu tür ihlallerin nasıl ortaya çıkabileceği öngörülebilir değildir. Ciddi bir risk olduğu için ayrı bir önem taşır.

Denetçi, kontrollerin yönetim tarafından ihlal edilmesi riskine karşı birtakım amaçlara yönelik denetim yöntemlerini tasarlar ve uygular. Yevmiye kayıtlarının ve mali tabloların hazırlanmasında yapılan düzeltmelerin uygunluğunu test ederken:

- Yapılan bu işlemlerin kapsamında uygun olmayan veya olağandışı işlemlerle ilgili raporlama sürecinde yer alan kişileri sorgular,
- Raporlama dönemi sonunda yapılan yevmiye kayıtlarını ve yapılan düzeltmeleri inceler,
- Dönemdeki tüm yevmiye kayıtlarını ve düzeltmeleri test etmenin gerekliliği konusunda bir kanıya varmaya çalışır.

Denetçi, muhasebe tahminlerini taraflılık açısından gözden geçirir ve hile kaynaklı önemli bir yanlışlık riskini yansıtma durumu olup olmadığı konusunda değerlendirir. Gerekirse geriye dönük mali tablolara yansıtılmış önemli muhasebe tahminleriyle ilgili yargı ve varsayımları gözden geçirir. Hile ihtimalinin bulunması durumunda bir bütün olarak muhasebe tahminlerini yeniden değerlendirir.

Denetçi, kontrollerin yönetim tarafından ihlal edilmesine ilişkin ilâve risklerin bulunduğu yargısına varabilir. Bu durumda uygulanan denetim yöntemlerinin bu durumu tam olarak yansıtmadığını düşünebilir. Bu durumda başka denetim yöntemlerinin uygulanmasına ihtiyaç olup olmadığına karar verir.

Denetçi, işletmenin olağan iş akışı dışında gerçekleştirilen veya denetçinin, gerek işletme ve çevresini tanımak için edindiği bilgiler gerekse denetim sırasında elde ettiği diğer bilgiler ışığında olağan dışı görünen işlemler söz konusu olduğunda, bu işlemlerin hileli mali raporlama yapılması veya varlıkların kötüye kullanımının gizlenmesi amacıyla yapılmış olabileceğine işaret edip etmediğini değerlendirir

Denetçi, mali tabloların makul seviyede güvenilirliği hakkında genel sonuca ulaşırken, denetimin sonuna doğru uygulanan analitik yöntemlerin daha önceden belirlenmemiş bir hile kaynaklı **"önemli yanlışlık riskine"** işaret edip etmediğini değerlendirir.

Denetçi, belirlediği önemli yanlışlığın hile göstergesi olup olmadığı hakkında değerlendirme yapar. Bu değerlendirme sonucunda gerçekleşmiş bir hile tespit edebilir. Bu durumda başta yönetimin beyan ve açıklamalarının güvenilirliği olmak üzere denetimin tüm aşamalarına ilişkin yanlışlığın etkilerini değerlendirir. Denetçi, daha önce elde edilen kanıtların güvenilirliğini yeniden değerlendirirken, durum ve şartların; çalışanların, yönetimin veya üçüncü tarafların dâhil oldukları muhtemel bir muvazaalı işleme işaret edip etmediğini de inceler.

Denetçi, hile kaynaklı veya hile kaynaklı olduğundan şüphelenilen bir yanlışlığın sonucu olarak, denetime devam etme imkânının sorgulanmasına sebep olacak istisnai durumlarla karşılaşabilir. Bu durumda:

- Kendisini görevlendiren kişilere veya bazı durumlarda düzenleyici otoritelere durumu rapor etme zorunluluğunu, içinde bulunduğu şartlar ile ilgili mesleki ve yasal sorumluluklarını belirler,
- Denetimden çekilmenin uygun olup olmadığı konusunda karar verir,
- Denetimden çekilmesi durumunda:

- Bu durumu aktarabileceği yönetici ve üst yönetimden sorumlu olan kişilere kararının gerekçelerini açıklar,
- Bu durumu ilgili kişilere veya düzenleyici otoriteye rapor etmesini gerektiren mesleki ve yasal yükümlülüğünün bulunup bulunmadığına karar verir.

Denetçi, yönetimden ve gerekirse üst yönetimden sorumlu olanlardan;

- Hilenin önlenmesi ve tespit edilmesine yönelik **iç kontrolün tasarlanmasına, uygulanmasına ve işleyişinin sürdürülmesine ilişkin** dair sorumluluklarını kabul ettiklerine,
- Mali tablolarda olası hile kaynaklı önemli yanlışlık risklerini denetçiye açıkladıklarına,
- İşletmeyi etkileyen, yönetimin ve **iç kontrolde** önemli görevleri bulunan çalışanların, mali tablolarda önemli etki oluşturabilecek konumdaki kişilerin dâhil olduğu, gerçekleşmiş veya olası hileler hakkında sahip oldukları her türlü bilgiyi denetçiye açıkladıklarına,
- İşletmenin eski ve mevcut çalışanları, analistleri, düzenleyici otoriteler veya diğer kişiler tarafından bildirilen hile iddiaları ve şüpheleri hakkında bildiklerini denetçiye açıkladıklarına

dair yazılı açıklama alır.

Denetçi, hile ile ilgili tespit veya işaret eden bir bilgi edinmesi hâlinde, hile ile ilgili gerek tespit edilmesi gerekse de önlenmesi konusunda esas sorumluluk sahibi kişileri bilgilendirmek amacıyla, bu konuyu yönetimin uygun kademesindeki kişilere zamanında rapor eder. İşletme dışındaki bir tarafa raporlama yapması gerektiği durumlar olabilir. Denetçinin sır saklama yükümlülüğü böyle bir raporlama yapma konusunda engel teşkil edebilir. Fakat istisnai bazı durumlarda (kamu yararı gözetilerek) denetçinin yasal sorumlulukları, sır saklama konusundaki mesleki yükümlülüğünü ortadan kaldırabilir.

Kamu sektöründe görev yapan denetçinin hileye ilişkin sorumlulukları, özel sektörde olduğu gibi mali tabloların "önemli yanlışlık riskleri" ile sınırlı olmayabilir. İlgili mevzuattan veya denetçinin yetki dayanağından dolayı daha geniş bir sorumluluğu bulunabilir.

Bir denetçide olması gereken **mesleki şüphecilik**, denetim sırasında işletme hakkında elde edilen bilgilerin ve denetim kanıtlarının, hile kaynaklı önemli bir yanlışlık olabileceğine işaret edip etmediğinin sürekli olarak sorgulanmasını gerektirir. Mesleki şüphecilik, denetim kanıtı olarak kullanılacak bilgilerin güvenilirliğinin, bu bilgilerin hazırlanması ve muhafazasına ilişkin kontrollerin göz önünde bulundurulmasını içerir. Hile kaynaklı "önemli yanlışlık riskleri" 'nin değerlendirilmesinde mesleki şüphecilik özel bir öneme sahiptir.

Denetçi, işletme yönetiminin ve üst yönetimden sorumlu olanların dürüstlük ve güvenilirliklerine ilişkin geçmiş deneyimlerini göz ardı etmemelidir, ama içinde bulunulan şartlar değişmiş olabileceğinden, hile kaynaklı "önemli yanlışlık" risklerini değerlendirirken mesleki şüpheciliğini devam ettirmesi özel önem arz eder.

Denetim standartlarına uygun olarak yürütülen bir denetim, çok nadir olarak belgelerin gerçek olduğunun ispatlanmasını içerir. Denetçiden belgelerin gerçek olduğunu ispat etme konusunda eğitimli veya uzman olması da beklenmez. Denetçinin sorumluluğu, bir belgenin gerçek olmayabileceğine veya belgenin değiştirilmiş ancak kendisine bildirilmemiş olduğuna inanmasını gerektirecek durumlar belirlemesi hâlinde başlar. Bu durumda denetçinin, araştırmalarını derinleştirmek için uygulayacağı muhtemel denetim yöntemleri "doğrudan üçüncü bir taraftan teyit alınması" veya "belgenin gerçekliğini anlayabilmek amacıyla bir uzmana başvurması" olabilir.

Denetçi haberdar olduğu her türlü hile iddiasını dikkate almalıdır ve bu konuda ekibini eğitmeli ve bilinçlendirmelidir. Yönetim ve çalışanların yaşam biçimlerinde olağan dışı veya şüpheli değişikliklerin olması durumunda araştırmasını ve kullanacağı teknik ve yöntemleri derinleştirmelidir. Kontrollerin işletme yönetimi tarafından ihlal edilme riskini denetim süresince akılda tutmalıdır.

Daha deneyimli denetim ekibi üyeleri, diğer denetim üyeleriyle mali tabloların nasıl ve nerede hile kaynaklı önemli bir yanlışlığa açık olabileceği hakkındaki görüşlerini ve tecrübelerini paylaşmalıdır.

İşletmenin iç kontrolüne ve mali tabloların hazırlanmasına ilişkin sorumluluk yönetime aittir. Bu sebeple denetçi, hilenin önlenmesi ve tespit edilmesine yönelik kontrollere ve hile kaynaklı risklere ilişkin yönetimin kendi değerlendirmesi konusunda yönetimi sorgular. Yönetim tarafından yapılan değerlendirmelerin süresi, sıklığı ve kapsamı işletmeden işletmeye değişir. Bu farklılık denetçinin işletmenin

kontrol çevresini tanımasıyla bağlantılıdır. Örnek olarak yönetim "önemli yanlışlık riskleri" ne ilişkin denetçiye ve ekibine bir değerlendirmede bulunmadıysa, bu durum yönetimin iç kontrole önem vermediğinin bir göstergesi olabilir.

Bazı küçük işletmelerde, üst yönetimden sorumlu olanların tamamı işletmenin yönetiminde yer alır. Böyle durumlarda, yönetimden ayrı bir gözetim yapılmadığı için denetçinin yapması gereken ilâve bir işlem yoktur.

Denetçi, iç kontrolün ve yönetimin yeterliliği ile dürüstlüğü hakkında bir yargıya varabilmek için, bu tür konuların (yeterlilik ve dürüstlük) müzakere edildiği toplantılara katılabilir, tutanakları okuyabilir ve üst yönetimden sorumlu olanları sorgulamak gibi çeşitli yolları kullanabilir.

İşletmelerde genellikle hile yapmaya en elverişli konumda olan yönetimdir. Bu sebeple denetçi, sorgulamalar sırasında yönetimin verdiği cevapları mesleki şüphecilik içinde değerlendirir. Denetçi, aldığı cevapları başka bilgilerle doğrulamayı gerekli görebilir.

İşletmeden işletmeye hile riski unsurlarının önemi büyük ölçüde farklılık gösterir. Bazen işletmeye özgü şartlardan dolayı bu unsurlardan bazıları "önemli yanlışlık riski" oluşturmaz. Bu sebeple hile riski unsurlarının bulunup bulunmadığı mesleki yargının kullanılmasını gerektirir.

Denetçinin, yönetimin hileyi önlemek ve gerçekleşmiş hileyi tespit etmek için tasarladığı ve uyguladığı kontrolleri anlaması önemlidir. Denetçi, bu sayede örneğin yönetimin görevlerin ayrılığı ilkesini uygulamaması ile riskleri kabul etmeyi bilerek seçtiğini tespit edebilir. Kontrollerin anlaşılması sırasında elde edilen bilgi, mali tablolarda hile kaynaklı önemli yanlışlık bulunması riskine ilişkin değerlendirmede denetçiye büyük fayda sağlar.

Denetçi tarafından değerlendirilmiş hile kaynaklı "önemli yanlışlık riskleri" ne karşı yapılacak genel işler belirlenmelidir. Denetçi daha sonra arttırılmış mesleki şüpheciliğin denetimin tamamına nasıl yansıtılacağını değerlendirilir.

Denetçiler, işletmelerde uygulayacakları denetim yöntemlerinin nitelik, zamanlama ve kapsamlarının seçimine öngörülemezlik unsurunu dâhil etmeleri ayrı bir önem taşımaktadır. Çünkü işletmelerde, denetimler esnasında normalde uygulanan denetim yöntemlerine aşina olan kişiler hileli mali raporlamayı daha iyi gizleyebilirler. Bunun için denetçi aşağıdaki uygulamaları yapmalıdır:

- Önemlilik veya risk düzeyinden dolayı yönetim beyanları test edilemez. Yönetim beyanları ile seçilen hesap bakiyelerine maddi doğrulama yöntemleri uygulanmalıdır.
- Denetim yöntemlerinde zamanlama beklenenden farklı bir zamana kaydırılmalıdır.
- Farklı örnekleme yöntemleri kullanılmalıdır.
- Denetim yöntemleri, haber vermeden normal veya farklı yerlerde uygulanmalıdır.

Denetçi, denetim esnasında hukuk ve bilgi teknolojisi (BT) uzmanları gibi ihtisas gerektiren alanlarda bilgi ve beceri sahibi kişileri veya daha deneyimli ilâve kişileri görevlendirerek, belirlenen hile kaynaklı "önemli yanlışlık" risklerine karşılık verebilir.

Denetçi, daha güvenilir ve ihtiyaca uygun denetim kanıtları veya doğrulayıcı ilâve bilgiler elde etmek amacıyla, uygulanacak denetim yöntemlerinin niteliğini değiştirebilir. Bu değişiklikler, denetçi tarafından uygulanacak denetim yöntemlerinin türünü ve bileşimini etkileyebilir. Denetçi, doğrulayıcı ek bilgi elde etmek için yöntemler de tasarlayabilir.

Denetçi, önemli hesaplarda veya elektronik işlem dosyalarında yer alan bilgiler hakkında daha fazla kanıt toplayabilmek için bilgisayar destekli denetim tekniklerini kullanabilir. Veya belirli varlıkların tetkiki veya fiziksel olarak gözlemlenmesini tercih edebilir.

Denetçi, işletme ve çevresini tanıma aşamasında işletme ile ilgili bazı bilgiler toplar. Toplanan bu bilgiler mali tablolara yansıyan yönetim tahminlerinin makul olup olmadığı konusunda denetçiye yardımcı olur. Ayrıca geçmiş dönemlerde yapılan muhakeme ve varsayımların gözden geçirilmesi de bu konuda denetçiye yardımcı olabilir.

Genellikle yevmiye kayıtlarının uygun olmayan veya yetkisiz şekilde yapılması suretiyle mali tablolardaki hile kaynaklı önemli yanlışlıklar yapılır. Bu da mali raporlama sürecinin manipülasyonu şeklinde ortaya çıkar. Bu durumun ortaya çıkması dönem içinde veya dönem sonunda olabilir.

Otomatik süreç ve kontroller, dikkatsizlikten kaynaklanan hata riskini azaltır, fakat kişilerin kontrolleri ihlal etmesi riskini ortadan kaldırmaz. Bu sebeple denetçi,

yevmiye kayıtları üzerindeki kontrollerin ihlaliyle bağlantılı "önemli yanlışlık risklerini" dikkate almalıdır. Bilgi teknolojisi (BT) kullanan işletmelerde bilgilerin otomatik olarak transfer edilmesi için, kişiler tarafından bilgi sistemlerine yapılacak müdahalenin kanıtları görünmeyebilir veya çok az kanıtı olabilir. Denetçi bu konuda çok dikkatli olmalıdır. Gerekirse uzman görüşü almalıdır. Bunu yaparken fayda-maliyet ilkesini dikkate almalıdır.

Denetçi test etmek amacıyla yevmiye kayıtlarının ve diğer düzeltmelerin belirlenmesi, seçilmesi ve incelenmesi için kullanacağı yönteme karar verirken aşağıdaki konuları dikkate alır:

- Hile kaynaklı önemli yanlışlık risklerini değerlendirir,
- Yevmiye kayıtları ve diğer düzeltmeler üzerinde etkin kontrollerin işleyiş etkinliğini test eder,
- İşletmenin mali raporlama sürecini ve elde edilebilecek kanıtların niteliğini inceler,
- Hileli yevmiye kayıtları veya diğer düzeltmelerin ayırt edici özelliklerini tespit eder,
- Hesapların niteliği ve karmaşıklığını inceler,
- Olağan iş akışı dışında yapılan yevmiye kayıtlarını ve diğer düzeltmeleri gözden geçirir.

Denetçi, yevmiye kayıtları ve diğer düzeltmelere uygulanacak testlerin niteliğini, zamanlamasını ve kapsamını belirlerken mesleki yargısını kullanır. Hileli yevmiye kayıtları ve diğer düzeltmeler genellikle raporlama dönemi sonunda yapılır. Bu sebeple denetçinin bu tarihte yapılan yevmiye kayıtlarını ve diğer düzeltmeleri incelemesi zorunludur. Ayrıca, mali tablolardaki hile kaynaklı önemli yanlışlıklar dönem boyunca meydana gelebileceğinden ve hilenin nasıl yapıldığının gizlenmesi için yoğun bir çaba harcandığından, denetçi, yevmiye kayıtlarını ve diğer düzeltmeleri dönem boyunca test etme ihtiyacını dikkate almalıdır.

Denetçinin denetime devam edebilmesini tartışmaya açabilecek istisnai durumlar söz konusudur. Denetçi, bu durumda denetimden çekilme hakkına sahiptir. Bunlar:

- Denetçinin hileye ilişkin olarak gerekli gördüğü uygun adımların hilenin boyutuna ve etkilerine bakılmaksızın işletme tarafından atılmaması,
- Denetim testleri sonuçlarının ciddi bir önemli ve yaygın hile riskine işaret etmesi,
- Denetçinin, işletmenin yönetim ve üst yönetiminden sorumlu olanlar hakkında yeterlik ve dürüstlükleri hakkında ciddi endişeleri olması.

Denetçinin denetimden çekilmesi durumunda, mesleki ve yasal sorumlulukları mevcuttur. Bunlar arasında kendisini seçen kişi veya kişilere, mevzuatı uygulayan ve düzenleyici kurumlara bildirimde bulunma veya rapor verme yükümlülüğü sayılabilir. Denetçi denetimden çekilme kararı alabilme ihtimali olan bir durumla karşılaştığında, uygun eylem biçimini belirlerken hukuki danışmanlık alabilir. İstisnai olarak kamu sektöründe görevli denetçinin, kamu yararı sebebiyle denetimden çekilme seçeneği olmayabilir.

Denetçi, kıdemli yöneticilerin dâhil olduğu veya mali tablolarda önemli yanlışlığa yol açan bir hileyi zamanında bildirmelidir. Gerekli görürse yazılı olarak rapor eder.

Denetçi, hilenin var olduğuna veya var olabileceğine dair kanıt elde ederse, konunun mümkün olan en kısa sürede yönetimin uygun bir kademesinin dikkatine sunulması önemlidir. Konu önemsiz görülse bile bu bildirim işleminin yapılması gereklidir. Denetçinin, bildirimi yapacağı yönetimin uygun kademesini tespit etmesi bir mesleki muhakeme konusudur. Bu konu muvazaalı işlem ihtimali ile şüphelenilen hilenin niteliği ve büyüklüğü unsurlarından etkilenir. Uygun yönetim kademesi genellikle hileye karışmış olduğundan şüphelenilen kişilerin en az bir üst kademesidir

Bu denetim standardı 01.01.2013 tarihinde ve sonrasında başlayacak hesap dönemlerinden itibaren uygulanmak üzere yayımı tarihinde yürürlüğe girmiştir.

4.9.2. UDS 315 İşletmeyi ve Çevresini Anlamak Suretiyle Önemli Yanlış Beyan Riskinin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi Standardı [101]

UDS 315 İşletmeyi ve çevresini anlamak suretiyle önemli yanlış beyan riskinin belirlenmesi ve değerlendirmesi standardı, mali tablo denetiminde önemli yanlış beyan risklerini değerlendirme ve iç kontrolü içerecek şekilde işletme ve onun çevresi hakkında bir anlayış ve fikir edinme hakkında denetçinin sorumluluklarını düzenler.

Bu standartta yer alan konu başlıkları aşağıdaki gibidir:

- Risk değerleme prosedürleri ve ilgili faaliyetler,
- İç kontrol dâhil olmak üzere işletme ve çevresinin tanınması,
- Önemli yanlış beyan riskinin tespiti ve değerlendirilmesi ve
- Belgelendirmedir.

BDS 315, İşletme çevresini tanımak suretiyle "Önemli Yanlışlık" risklerinin belirlenmesi ve Değerlendirilmesi Standardı, denetçinin işletmenin iç kontrolü dâhil işletme ve çevresini tanımak suretiyle, finansal tablolardaki "önemli yanlışlık" risklerini belirleme ve değerlendirme sorumluluğunu düzenler.[102]

Her iki tanımlamadan da görüleceği üzere UDS 315 ve BDS 315 standartlarının denetçinin sorumlulukları açısından içerdiği anlam aynıdır. Bu standartlarda denetçinin amacı, işletmenin iç kontrolü dâhil işletme ve çevresini tanımak suretiyle, mali tablo ve yönetim beyanı düzeylerinde hata veya hile kaynaklı "önemli yanlışlık" risklerini belirlemek ve değerlendirmek ve böylece değerlendirilmiş "önemli yanlışlık" risklerine karşı yapılacak işlerin tasarlanması ve uygulanması için bir dayanak oluşturmaktır.

Denetçinin risk değerlendirme prosedürlerinin içeriği aşağıda sıralanmıştır:

---

[101] Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği (Çevrimiçi) http://www.tmud.org.tr/DocumentPage.aspx?MenuID=28 (Erişim Tarihi: 04.06.2014)

[102] Kamu Gözetim Kurulu (Çevrimiçi) http://www.kgk.gov.tr/contents/files/BDS/BDS_315.pdf (Erişim Tarihi : 22.09.2014)

- İşletme yönetiminin, eğer varsa iç denetim fonksiyonunda görev almış uygun kişilerin, hata veya hile kaynaklı "önemli yanlışlık" risklerinin belirlenmesinde yardımcı olabilecek bilgiye sahip olan işletme içindeki kişilerin sorgulanması,
- Analitik prosedürler,
- Gözlem ve tetkiklerdir.

Denetçi, müşterinin kabulü veya devam ettirilmesi sürecinde elde ettiği bilgilerin "önemli yanlışlık" risklerinin belirlenmesiyle ilgili olup olmadığını irdeler.

Sorumlu denetçi işletme için önceden yürütmüş olduğu denetimler varsa, elde ettiği bilgilerin "önemli yanlışlık" risklerinin belirlenmesiyle ilgili olup olmadığını irdeler. Denetçi eğer önceki denetimlerde çeşitli denetim prosedürleri ile elde ettiği bilgileri kullanmaya karar verirse, söz konusu bilgilerin cari denetimle olan ilgisini etkileyebilecek değişikliklerin olup olmadığına karar verir.

Denetçi, işletme ve çevresinin tanınmasında aşağıdaki hususları irdeler:

- Geçerli mali raporlama çerçevesi dâhil, sektör, mevzuat ve diğer dış faktörler,
- Denetçi, mali tablolardaki hesap bilgilerin ve açıklamaları anlayabilmek için işletmenin faaliyetleri, ortaklık ve tepe yönetim yapısı, işletmenin yaptığı veya yapmayı düşündüğü yatırım türlerini, işletmenin yapılanma biçimin ve nasıl finanse edildiğini inceler.
- İşletmenin muhasebe politikaları seçimi ve uygulamasını, politikalarda değişiklik yapıldıysa sebeplerini irdeler. Seçilen politikaların işletme faaliyetleri ile uyumluluğunu, ilgili sektördeki mali raporlama çerçevesi ve muhasebe politikalarıyla tutarlılığını değerlendirir.
- İşletmenin iş hayatına ilişkin amaç ve stratejilerine ve önemli yanlışlıklara sebep olabilecek riskleri değerlendirir.
- İşletmenin mali performansını ölçer ve gözen geçirir.

Denetçi, yapacağı denetimle ilgili iç kontrolü anlar. Denetçi mesleki muhakemesi ile yapacağı kontrolün tek başına veya diğer kontrollerle birlikte denetimle ilgili olup olmadığına karar verir. Denetçi bu esnada bu kontrollerin tasarımını yapar ve işletme personelinin sorgulanmasına ek prosedürler uygulayabilir.

Denetçi kontrol çevresini anlamak için:

- Tepe yönetimden sorumlu olanların gözetiminde, yönetimin oluşturduğu dürüstlük ve etik davranış kültürünün devamlılığındaki istikrarını,
- İç kontrolün diğer bileşenleri için uygun bir zemin oluşturması açısından, kontrol çevresi unsurlarının güçlü yönlerinin bir bütün olarak diğer bileşenleri zayıflatıp zayıflatmadığını değerlendirir.

Denetçi, işletmenin riskleri hakkında değerlendirme süreci ile ilgili olarak:

- Mali raporlama amaçlarıyla ilgili iş hayatına ilişkin risklerin belirlenmesine,
- İşletme risklerinin öneminin tahmin edilmesine,
- Belirlenen işletme risklerinin gerçekleşme ihtimallerinin değerlendirilmesine,
- Belirlenen işletme risklerine karşı atılacak adımlara karar verilmesine ilişkin sürece ihtiyaç olup olmadığı hakkında bilgi edinir.

İşletmede bir "risk değerlendirme süreci" oluşturulmuş olması halinde bu süreci ve sonuçlarını anlar. Denetçi, yönetim tarafından belirlenememiş "önemli yanlışlık" risklerini belirlerse, bunun altında, işletmenin risk değerlendirme süreci tarafından belirlenmesini beklediği türden bir riskin bulunup bulunmadığını değerlendirir. Böyle bir risk tespit etmesi halinde denetçi, söz konusu sürecin bu riski belirleyememe sebebini anlar ve sürecin işletmenin içinde bulunduğu duruma uygun olup olmadığını değerlendirir veya işletmenin risk değerlendirme sürecine ilişkin önemli bir iç kontrol eksikliğinin bulunup bulunmadığına karar verir.

Denetçi, işletmenin böyle bir süreç oluşturmaması veya anlık (plansız) bir sürecinin bulunması hâlinde mali raporlama amaçlarıyla ilgili iş hayatına ilişkin

risklerin belirlenip belirlenmediği ve bu risklerin nasıl ele alındığı hakkında yönetimle müzakerede bulunur. Bir risk değerlendirme sürecinin bulunmamasının, içinde bulunulan şartlar altında uygunluğunu değerlendirir. Bu durumun önemli bir iç kontrol eksikliği anlamına gelip gelmediğini değerlendirir.

Denetçi, iş süreçleri dâhil mali raporlamayla ilgili bilgi sistemi hakkında aşağıdakileri içerecek bilgileri edinir:

- İşletmenin faaliyetlerinde mali tablolar için önemli olan işlem sınıflarını,
- İşlemlerin başlatılması, kaydedilmesi, işlenmesi, gerektiğinde düzeltilmesi, defteri kebire aktarılması ve finansal tablolarda raporlanmasında kullanılan bilgi teknolojileri (BT) ve manuel sistemlerdeki prosedürlerini,
- Yanlış bilgilerin düzeltilmesini ve bilginin defteri kebire nasıl aktarıldığını da içerecek şekilde; işlemleri başlatmak, kaydetmek, işlemek ve raporlamak için kullanılan finansal tablolardaki belirli hesaplar, destekleyici bilgiler ve gerek manuel gerekse de elektronik şekilde olabilen ilgili muhasebe kayıtlarını,
- Bilgi sisteminin, mali tablolar açısından önemli olan, işlemler dışındaki, olay ve durumları nasıl kayıt altına aldığını,
- İşletme için önemli muhasebe tahminleri ve açıklamalar dâhil olmak üzere finansal tabloların hazırlanmasında kullanılan finansal raporlama sürecini,
- Tekrar etmeyen, olağandışı işlem veya düzeltmeleri kaydetmek için kullanılan standart olmayan yevmiye kayıtları da dâhil olmak üzere yevmiye kayıtlarını kapsayan kontrolleri içeren bilgileri edinir.

Denetçi, aşağıdakiler de dâhil olmak üzere, mali raporlamaya ilişkin görev ve sorumluluklar ile mali raporlamaya ilişkin önemli hususlarda işletmenin nasıl iletişim kurduğu hakkında bilgi edinir:

- Yönetim ve tepe yönetimden sorumlu olanlar arasındaki iletişim,
- Düzenleyici kurumlarla kurulan iletişim gibi işletme dışındakilerle kurulan iletişim.

Denetçi, yönetim beyanı düzeyindeki "önemli yanlışlık" risklerini değerlendirmek için anlaşılmasının gerekli olduğuna karar verdiği denetimle ilgili kontrol faaliyetleri hakkında bilgi edinir ve değerlendirilmiş risklere karşılık olarak takip eden denetim prosedürlerini tasarlar. Bir denetim, mali tablolardaki önemli her bir işlem sınıfı, hesap bakiyesi ve açıklamaya veya bunlarla ilgili olan her yönetim beyanına ilişkin kontrol faaliyetlerinin tamamının anlaşılmasını gerektirmez

Denetçi, işletmenin kontrol faaliyetlerini anlarken, işletmenin BT'den kaynaklanan risklere nasıl karşılık verdiği hakkında bilgi edinir.

Denetçi, denetimle ilgili kontrol faaliyetlerine ilişkin olanlar dâhil, mali raporlamaya ilişkin iç kontrolü izlemek amacıyla işletmenin kullandığı temel faaliyetleri ve işletmenin kontrol eksikliklerine yönelik düzeltici adımları nasıl başlattığını anlar.

Denetçi, işletmenin bir iç denetim fonksiyonunun[1] bulunması hâlinde, bu fonksiyonun sorumluluklarının niteliği, fonksiyonun kurumsal statüsü ve fonksiyon tarafından gerçekleştirilen veya gerçekleştirilecek olan faaliyetler hakkında bilgi edinir.

Denetçi, işletmenin izleme faaliyetlerinde kullanılan bilginin kaynakları ve yönetimin bu bilgiyi amaca uygunluğu açısından yeterince güvenilir bulmasının dayanağı hakkında bilgi edinir.

Denetçi, takip eden denetim prosedürlerinin tasarlanması ve uygulanmasına dayanak teşkil etmesi amacıyla:

- Mali tablo düzeyinde,
- İşlem sınıfları, hesap bakiyeleri ve açıklamalara ilişkin yönetim beyanı düzeyinde "önemli yanlışlık" risklerini değerlendirmek amacıyla belirler.

Denetçi bu amaçla:

- İşletme ve çevresini tanıma süreci boyunca risklerle ilgili kontrollerin anlaşılması dâhil, mali tablolardaki işlem sınıflarını, hesap bakiyelerini ve açıklamaları dikkate alarak riskleri belirler.

- Belirlemiş olduğu riskleri değerlendirir. Mali tablolarda bu risklerin bir bütün olarak yaygın bir şekilde olup olmadığını ve birçok yönetim beyanında potansiyel olarak etkisini değerlendirir.
- Denetçi, test etmek istediği kontrolleri dikkate alarak, belirlenen risklerin yönetim beyanı düzeyinde yanlışlığa sebep olması muhtemel durumlarla ilişkilendirir.
- Birden fazla yanlışlık bulunması ihtimâli dâhil yanlışlık ihtimâlini ve potansiyel bir yanlışlığın önemli bir yanlışlığa sebep olabilecek büyüklükte olup olmadığını mütalaa eder.

Denetçi, kendi mesleki yargısına dayanarak, belirlediği risklerden herhangi birinin ciddi bir risk olup olmadığını değerlendirir. Denetçi bu tespiti yaparken aşağıdaki durumları dikkate alır:

- Riskin hile kaynaklı bir risk olup olmadığını,
- Riskin, ekonomi, muhasebe ve diğer alanlardaki önemli güncel gelişmelerle ilgisinin bulunup bulunmadığını ve dolayısıyla özel bir dikkat gerektirip gerektirmediğini,
- İşlemlerin karmaşıklığını,
- Riskin ilişkili taraflarla yapılan önemli işlemler içerip içermediğini,
- Riskle ilgili mali bilgilerin ölçümündeki sübjektiflik derecesini,
- Riskin, işletmenin olağan faaliyetlerinin dışında kalan veya olağan dışı görünen önemli işlemler içerip içermediğini inceler.

Denetçi, ciddi bir risk bulunduğuna karar vermesi durumunda, kontrol faaliyetleri dâhil riskle ilgili işletme kontrollerini irdeler.

Denetçi, bazı risklere ilişkin olarak, sadece maddi doğrulama prosedürleri uygulayarak yeterli ve uygun denetim kanıtı elde etmenin mümkün veya uygulanabilir olmadığına karar verebilir. Bu tür riskler, özellikleri bakımından hiçbir manuel müdahale içermeyen veya az bir müdahale içeren otomatik işlem süreçlerinin yoğun kullanımına izin veren rutin ve önemli işlem sınıfları veya hesap bakiyelerinin yanlış veya eksik kaydedilmesiyle ilgili olabilir. Bu tür durumlarda, işletmenin söz konusu risklere ilişkin kontrolleri denetimle ilgilidir ve denetçi bu kontrolleri anlar

Denetçinin, denetimin yürütülmesi sırasında ilâve denetim kanıtı elde edildikçe yönetim beyanı düzeyindeki "önemli yanlışlık" risklerine ilişkin değerlendirmesi değişebilir. Denetçi, yeni bir bilgi edindiğinde veya takip eden denetim prosedürlerini uygulayarak denetim kanıtı elde ettiğinde, söz konusu bilgi veya kanıtların yaptığı ilk değerlendirmenin dayanağını oluşturan denetim kanıtıyla tutarsız olması hâlinde değerlendirmesini revize eder ve planlanmış müteakip denetim prosedürlerini buna göre uyarlar

Denetçinin bu tespitlerini belgelendirme aşamasında ise, çalışma kâğıtlarına aşağıdaki hususları ekler:

- Denetim ekibi içinde yapılan müzakereler ve bu müzakerelerde alınan önemli kararlar,
- İşletme ve çevresiyle ilgili her bir husus,
- Mali tablo ve yönetim beyanı düzeyinde, belirlenmiş ve değerlendirilmiş "önemli yanlışlık" riskleri,
- İç kontrol bileşenlerinin her birinin anlaşılmasına ilişkin temel unsurlar; bu anlayışın elde edildiği bilgi kaynakları ve uygulanan risk değerlendirme prosedürleri,
- Belirlenen riskler ve denetçinin hakkında bilgi edindiği ilgili kontroller.

Denetçi işletmeyi tanımak için gerekli olan bilgileri edinme aşamasında daha önce açıklanan risk değerlendirme prosedürlerinin tamamını uygulamak zorunda olmakla birlikte, hakkında bilgi edindiği her bir unsur için prosedürlerin tamamını uygulamak zorunda değildir. Diğer prosedürlerden elde edilecek bilgilerin "önemli yanlışlık" risklerinin belirlenmesine yardımcı olabileceği durumlarda bu prosedürler uygulanabilir.

Diğer prosedürlere örnek verilecek olursa:

- Ticaret ve ekonomi dergileri; analistler, bankalar veya derecelendirme kuruluşları tarafından hazırlanan raporlar ya da resmi veya finansal yayınlar gibi dış kaynaklardan elde edilen bilgilerin gözden geçirilmesi.
- İşletmenin dış hukuk müşavirlerinin veya işletmenin kullandığı değerleme uzmanlarının sorgulanması.

Denetçinin sorgulamalar yoluyla elde ettiği bilgilerin büyük bir bölümü, yönetimden ve mali raporlamadan sorumlu olanlardan elde edilir. Denetçi, eğer varsa iç denetim fonksiyonunun ve işletmedeki diğer kişilerin sorgulanması yoluyla da bilgi elde edebilir.

Denetçi ayrıca işletmedeki diğer kişileri ve farklı yetki seviyesindeki diğer çalışanları sorgulamak suretiyle "önemli yanlışlık" risklerinin belirlenmesinde kullanabileceği bilgileri elde edebilir veya farklı bir bakış açısı yakalayabilir.

Denetçiye yardımcı olması açısından karmaşık veya olağandışı işlemlerin başlatılması, işlenmesi ve kaydedilmesiyle ilgili personelin sorgulanması, belirli muhasebe politikalarının seçimi ve uygulamasının uygunluğunu değerlendirmesinde örnek gösterilebilir.

Sorgulama yapılacak ilgili personele örnek vermek gerekirse:

- Denetçi, işletmenin iç hukuk müşavirinin sorgulanması esnasında, davalar, mevzuata uygunluk sağlanması, işletmeyi etkileyen hile veya hile şüphesi hakkındaki bilgisi, teminatlar, satış sonrası sorumluluklar, iş ortaklarıyla (iş ortaklıkları gibi) yapılan anlaşmalar ve sözleşme şartlarının yorumlanması gibi konular hakkında bilgi sağlayabilir.
- Denetçi, pazarlama veya satış personelinin sorgulanması esnasında, işletmenin satış stratejilerindeki değişiklikler, satış trendleri veya müşterileriyle yapılmış olan sözleşmeler hakkında bilgi sağlayabilir.
- Denetçi, risk yönetimi biriminin (veya bu tür görevleri yerine getirenlerin) sorgulanması esnasında, mali raporlamaya etki edebilecek faaliyet riskleri ve mevzuat riskleri hakkında bilgi sağlayabilir.
- Denetçi, bilgi sistemleri personelinin sorgulanması esnasında, sistem değişiklikleri, sistem veya kontroldeki aksaklıklar veya bilgi sistemiyle ilgili diğer riskler hakkında bilgi sağlayabilir.

Sonuç olarak belirtmek gerekirse, işletme ve çevresini tanımak sürekli ve dinamik bir süreçtir. Bu yüzden denetçi, sorgulamalarını denetim boyunca gerçekleştirebilir.

4.10. İşletmelerde Hile İşlemlerinin Önüne Geçme Eylem Planları

İşletmelerde hile işlemlerinin önüne geçmek için: [103]

- Hile yöntemlerini keşfetmeden, hileyi denetlemenin çok zor olacağı ve de en iyi bilgi işlem güvenlik sistem mühendislerinin, hidayete ermiş hackerlerden olabileceği görüşünden hareketle, işletme faaliyetleriyle ilgili daha önce yapılmış olanlar da dâhil başka neler yapılabilir diye, hile yöntemlerini araştırmak,
- Özellikle parasal konularda aynı kişilere; hem işlem kontrolleri, hem para transferleri, hem de raporlama gibi görevleri, bir arada vermemek,
- Elemanların konumlarını, belirli periyotlarla ve belirsiz sürelerle değiştirmek (özellikle şubeli işletmelerde şehir içi ve şehirlerarası da dâhil),
- Düşük maaşlarla, çok fazla iş yaptırma prensibinden vazgeçmek,
- Performans ölçümleri ve otokontrol sistemleri uygulamak,
- Çapraz raporlama ile sonuç odaklı istatistikler çıkarmak,.
- İnovasyon [104] toplantılarındaki içtenliklere dikkat etmek,
- Proje üretmekteki sadakati ve detayları incelemek,
- İşe alım süreçlerini, yeniden gözden geçirmek,
- Kıdem ve terfilerde adil davranmak önemli yöntemlerden bazıları olacaktır.

Ayrıca; güvenlik kameraları, telefon kayıtları ve mail kontrol sistemleri de etkili yöntemlerdir. [105]

---

[103] Kobitek (Çevrimiçi) http://kobitek.com/kurumlasma_yolunda_yolsuzlukla_mucadele_ve_hile_denetimi (Erişim Tarihi: 04.06.2014)

[104] İnovasyon, yeni veya önemli ölçüde değiştirilmiş ürün (mal ya da hizmet), veya sürecin; yeni bir pazarlama yönteminin; ya da iş uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni bir organizasyonel yöntemin uygulanmasıdır.

4.11. Hile Denetimi ve Etkin Bir İç Kontrol Yapısı Kurulmasının İşletmelere Sağladığı Kazançlar

Hile denetiminin ve etkin bir iç kontrol yapısı kurulmasının işletmelere sağladığı kazançlar: [106]

- Yönetime daha açık ve iyi haber akışı sağlanması,
- Raporlamalarda kalite ve süre düzelmeleri,
- İç kontrol ve muhasebe organizasyonunda düzelmeler,
- Mali yapının daha iyi analiz edilebilir hale gelmesi,
- İşletme sadakatinde artış,
- Uzun vadeli planlama yapabilme,
- Devamsızlıkların azalması,
- Dinamik ve katılımcı bir organizasyon yapısı,
- İşletme içi işlem kalitesi ve sürelerinde olumlu düzelmeler,
- Hile, suiistimal gibi davranışların en aza indirilmesi,
- Hile, suiistimal gibi davranışların tekrarlanmasının en aza indirilmesi,
- Departman işlem kalite ve standartlarında artış,
- Dürüst Çalışanların işe alınmasının sağlanması,
- Olumlu bir çalışma ortamının oluşturulmasına katkı,
- Etik kuralların geliştirilmesine katkı,
- Ödül sistemli yaklaşım politikasına katkı,
- Organizasyon içi aksayan yönlerin giderilmesi,
- Organizasyon içi haksızlıkların açığa çıkması ve yönetimin bilgilendirilmesi,
- Müşteri ve Satıcı kayıtlarında düzelmeler ve istihbarı kalitede artış,
- Tahsil edilemeyen (davalık) alacaklarda azalma,

---

[105] Kobitek (Çevrimiçi) http://kobitek.com/kurumlasma_yolunda_yolsuzlukla_mucadele_ve_hile_denetimi (Erişim Tarihi: 04.06.2014)

[106] Yılmaz Korkut, "Hile Denetimi", MuhasebeTR (Çevrimiçi) http://www.muhasebetr.com/yazarlarimiz/korkutyilmaz/001/ (Erişim Tarihi: 04.06.2014)

- Ceza & Ödül Bilincinin oluşturulması,
- Başarıdır.

Son söz olarak şu söylenebilir: “Her zaman daha fazla para, silahın namlusu ile değil kalemin ucu ile çalınmıştır. [107]

[107] Yılmaz Korkut, “Hile Denetimi”, MuhasebeTR (Çevrimiçi) http://www.muhasebetr.com/yazarlarimiz/korkutyilmaz/001/ (Erişim Tarihi: 04.06.2014)

SONUÇ

İç Kontrol, işletme hedeflerinin elde edilmesinde makul güvenceyi sağlamak için tasarlanan bir süreçtir. İç kontrol, bir yapı olduğu için, işletmenin iş akışlarının içine yerleştirilmelidir.

Etkin bir iç kontrol yapısı, işletme faaliyetlerinin etkinliğini ve verimliliğini arttırır. İşletme varlıklarının korunmasını ve işletme amaçlarına göre kullanılmasını sağlar. İşletme üst yönetiminin alacağı stratejik kararlarda adeta bir rehber görevi görür.

İşletmenin geleceğini etkileyecek olan kararlarda kullanılacak olan veriler, ancak etkin bir iç kontrol yapısı sayesinde doğru olacağı için ayrı bir önem arz eder. Ayrıca işletmede etkin bir iç kontrol yapısının varlığı, hile ve yolsuzlukların zamanında önlenmesine veya tespit edilmesine olanak sağlar.

Etkin bir iç kontrol yapısı, kanun ve düzenlemelere uygun olacak şekilde devamlı güncellenir. Bu sayede kanun ve mevzuata uyum kendiliğinden sağlanmış olur, ek bir çaba ve maliyet gerektirmez. Kısaca iç kontrol yapısı, işletmeleri hedeflerine ulaştırmak için kurulmuş bir yapıdır.

Özellikle seksenli yıllardan sonra artan ve küreselleşme ile birlikte çok büyük hacimlere ve etki alanına ulaşan muhasebe skandalları ve hileli mali raporlamalar ilgili mali tablo kullanıcılarının yanlış kararlar almasına yol açmış ve işletmelerin faaliyetlerinin sürdürülebilirliğine zarar vermiştir. Bu skandallarının önlenmesinde iç kontrol yapısının etkin biçimde işletmede işletilmesi ve işletmede kurumsal yönetim ile denetim olgusunu içeren uygulamaların bütünleştiği bir yapının oluşturulması şarttır. Kamunun dikkatini çeken bu durum muhasebe skandalları ve hile işlemlerini önleyici veya tespit edici düzenlemelerin ortaya çıkmasına neden olmuştur.

İşletme yönetimi, belirlemiş olduğu standartları, yazılı politika ve yöntemler ile kontrol çevresini etkiler.

Risk değerlendirmesi, iç ve dış unsurların, işletme faaliyetlerinin, mali raporlamalar ve uygunluk üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesini gerektirir. Riski belirler, değerlendirir ve yönetimi ile ilgili teknikler kullanır.

Kontrol faaliyetleri, işletme faaliyetlerinin doğru şekilde ve doğru zamanda işlediğinden emin olunmasına yarayan politika ve yöntemlerdir. Genel olarak riskleri önleme, tespit etme ve düzeltme amacı taşır. Bunun için işletmenin yetki dağılımının, işletme varlıklarının güvenliğinin, işletme içi görevler ayrılığının uygunluğunu çeşitli yöntem ve tekniklerle test eder ve takip eder.

İşletmede elde edilecek bilgilerin uygun, güncel, eksiksiz ve her zaman ulaşılabilir olması gerekir. Bu aşamada üst yönetime işlevlere yürürlük kazandırmak anlamında çok sorumluluk düşmektedir. Üst yönetim bu amaçla tüm işletme çalışanlarına görev ve sorumluluklarını net bir dille ve yazılı olarak iletmelidir. İşletme çevresi (müşteriler, tedarikçiler, devlet ve diğer üçüncü şahıslar) ile iletişim açık ve net olmalıdır.

İzleme, iç kontrolün gerek tasarlanış gerek etkin kullanış gerekse de uygunluk anlamında takibini yapan işlevdir. Bu takip esnasında bulunan aksaklık ve eksiklikler, üst yönetime raporlanır, düzeltici önlemler tespit eder.

Etkin bir iç kontrol yapısı için ilk olarak işletmeye hitap eden doğru bir proje tasarlanmalıdır. İşletme içi kontrol ortamı değerlendirilmeli, kontrol merkezi oluşturulmalı, bunun için testler ve gözlemler yapılmalıdır. Tabi bu aşamada fayda-maliyet dengesi göz ardı edilmemelidir. Maliyet hiçbir zaman yapıdan sağlanacak faydayı aşmamalıdır.

İç kontrol yapısının etkin bir şekilde yürütülmesinin belki de en önemli adımlarından biri işletmenin bütün çalışanlarına gerekli eğitimleri vererek, iç kontrolün önemini benimsemelerini sağlamak olacaktır. Açık iletişimler sağlanmalıdır, bunun için üst yönetim de dâhil olmak üzere, herkesin en uygun tutumu takınması gerekir. Yapılacak testler ve uygulanacak yöntemlerle kontrol faaliyetlerinin düzgün bir şekilde yürütülmesi sağlanmalıdır, testlerin doğru ve zamanında yapıldığını teyit etmelidir. Doğru ve tam belgeleme yapılması için onay düzeni oluşturulmalıdır.

Sonuç olarak, işletmeler bu kadar hayati önem taşıyan iç kontrol anlayışının geliştirilmesi için kendi bünyelerinde fayda-maliyet ilkesini göz ardı etmeden gerekli olan iç kontrol yapısını kurmalıdır. Önleyici ve tespit edici projeler ve yöntemler geliştirerek hile denetiminde mutlak bir garanti olmasa da makul bir garanti sağlamaya yönelik işlemler yapmalıdır. Bu işletmenin sürekliliği açısından hayati

önem taşımaktadır. Ayrıca iç kontrol yapısının etkin çalışması, kurumsallaşma yolunda işletmeye önemli katkı sağlar.

Bu çalışmada muhasebe skandalları ile işletmelerde ön plana çıkan iç kontrol yapısının hile ve yolsuzlukları önlemede ve tespit etmede etkin bir araç olarak kullanılmasına yönelik teorik çerçevede açıklamalara yer verilmiştir.

EKLER

Ek 1.Kamu Kurumlarında İç Kontrol Yapısı Soru Formu Örneği [108]

A- Kontrol Ortamı: Kontrol ortamı, iç kontrol yapısının diğer unsurlarına temel teşkil eden genel bir çerçeve sağlamakta olup idarenin amaç ve hedeflerinin belirlenmesini, kurum personeline duyurulmasını ve bunlarla uyumlu bir örgüt yapısının ve kurumsal kültürün oluşturulmasını tanımlamak amacıyla kullanılan bir kavramdır. Kontrol ortamı üzerinde etkili temel unsurlar kişisel ve mesleki dürüstlük, yönetim ve personelin meslek ahlak değerleri, iç kontrole yönelik destekleyici tutum, insan kaynakları yönetimi için yazılı kurallar ve uygulamalar, kurumsal yapı, yönetim felsefesi ve iş yapma tarzı olarak sayılabilir.

Tablo 8'de iç kontrol yapısının kontrol ortamını tanımaya yönelik sorular sıralanmıştır.

Not: Evet" seçeneği işaretlenmişse "Açıklama" bölümünde kanıtlara (yapılmış faaliyetlerin detayları vb.) mutlaka yer verilmelidir. "Geliştirilmekte" seçeneği işaretlenmişse "Açıklama" bölümünde gerekli açıklamalar (planlanan faaliyetlerin detayları vb.) yapılmalıdır.

Tablo 8. İç Kontrol Yapısı Soru Formu – Kontrol Ortamı

Sıra No	Sorular	Evet	Hayır	Geliştirilmekte	Açıklama
1	İdarenizde kamu iç kontrol standartları bilinmekte midir? (Bu konuda farkındalığı arttırmak amacıyla eğitimler verilmesi ve toplantılar düzenlenmesi uygun olacaktır.)				
2	İdarenizde etik kuralların kavranmasına yönelik mekanizmalar var mıdır? (Örneğin kamu etik kurallarının idarenize adapte edilmesi ve içselleştirilmesi yönünde eğitimler ve				

[108] İstanbul Üniversitesi, İç Kontrol Sistemi Soru Formu (çevrimiçi) http://icdenetim.istanbul.edu.tr/?p=6780 (Erişim Tarihi: 17.04.2014)

	toplantılar düzenlenmesi, konu ile ilgili broşürler hazırlanması gibi faaliyetler yapılmakta mıdır?)				
3	Kamu etik kurallarına ek olarak idareniz için oluşturulmuş davranış kuralları/ etik kurallar var mı?				
4	İdarenizde vatandaşa doğrudan sunulan hizmetlerle ilgili süre ve yöntem konusunda bir standart geliştirildi mi?				
5	Yetkili mercilerin ve çalışanların tüm iş ve işlemlerle ilgili çıktılara erişimleri sağlanıyor mu?				
6	İdarenizde personelin ve kurumdan hizmet alanların değerlendirme, öneri ve sorunlarını bildirebilecekleri uygun mekanizmalar (anket, yüz yüze görüşme, grup toplantısı, elektronik başvuru vb.) mevcut mu? (Düzenlenecek anketlerin gizlilik esaslı olması tavsiye edilmektedir.)				
7	İdarenizin misyonu yazılı olarak belirlenip, duyuruldu mu? İdarenin ilan panolarında, intranette, mail yoluyla personele misyon duyurulabilir. Stratejik plan hazırlanması aynı zamanda misyonun belirlendiğini de gösterir.				
8	İdarenizde birimlerin, alt birimlerin ve personelin görev tanımlarına yönelik yönerge, genelge, onay var mı? İdarenizin misyonunun gerçekleştirilmesini sağlamak üzere idare birimleri ve alt birimlerce yürütülecek görevler ve personelin görevleri yazılı olarak tanımlanmalı ve duyurulmalıdır. Bu soruya "Hayır" cevabı verilmişse bu işlemlerin ne zaman gerçekleştirilmesinin planlandığı belirtilmelidir.				
9	İdarenizin örgüt şeması kilit yetki ve sorumluluk alanlarını, hesap vermeye uygun raporlama kanallarını ve koordinasyon ve entegrasyon noktalarını gösteriyor mu? "Evet" cevabı verilmişse her bir hedef için roller ve sorumluluklar açıkça belirlenmiş olmalıdır. Birimler içinde örgüt şeması oluşturulmalıdır.				
10	İdarenizde hassas görevler ve bu görevlere ilişkin				

	yöntemler belirlendi mi? Söz konusu yöntemlerin yazılı olarak belirlenmesi, personele duyurulması ve hassas görevlere uygun rotasyon politikası belirlenmesi önerilmektedir. Hassas görevler hakkında ayrıntılı bilgi için rehberin Kontrol Ortamı bölümüne bakınız.				
11	İdarenizde her düzeyindeki yöneticinin, verilen görevlerin sonucunu izlemesini sağlayacak mekanizmalar mevcut mu? "Evet" cevabı verilmiş işe bu mekanizmaların neler olduğu (raporlar, iş planları, periyodik toplantılar, otomasyon programı vs.) belirtilmelidir.				
12	İdarenizde her bir görevin gerektirdiği bilgi, beceri ve yetkinlikler tanımlandı mı? Bu soru cevaplandırılırken personelin işe alınması sürecinde söz konusu unsurların dikkate alınıp alınmadığı da değerlendirilmelidir.				
13	İdarenizde görevde yükselme usulleri yazılı olarak belirlendi mi? Söz konusu usullerin personelin performansını da dikkate alacak şekilde belirlenmesi ve bu usullerden personelin haberdar edilmesi gerekmektedir.				
14	İdarenizde her görev için gerekli eğitim ihtiyacının belirleyerek, bu ihtiyacı giderecek eğitim faaliyetlerinin her yıl planlanarak yürütülmesini sağlayan eğitimden sorumlu bir birim var mı?				
15	İdareniz yöneticileri personelin yeterliliği ve performansı ile ilgili olarak yaptıkları değerlendirmeleri ilgili personelle paylaşıyor mu? Üst yöneticilerin çalışanların performansına ilişkin değerlendirme sonuçlarını çalışanları ile paylaşmaları önerilmektedir.				
16	İdarenizde performans değerlendirmesine göre performansı yetersiz bulunan personelin performansını geliştirmeye yönelik önlemler alınıyor mu? Örneğin performansı yetersiz görülen personelin performansını geliştirmek için kişiye özel eğitim verilmesi, teşvik etmek için eksik alanları ilgili				

	görüşmeler yapılması, tecrübeli personelin refakatinde görevlendirilmesi gibi önlemler alınmış mıdır?				
17	İdarenizde yüksek performans gösteren personel için geliştirilmiş ve uygulanan ödüllendirme mekanizmaları var mı? Yüksek performans gösteren personel için ödül mekanizmaları. (ayın personelini seçme, yurtdışı görevlendirmeler vs) geliştirilmesi ve bu kriterlerin tüm personele bildirilmesi tavsiye edilmektedir.				
18	İdarenizde insan kaynakları ile ilgili bütün yöntemler (personel istihdamı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, eğitim, performans değerlendirmesi, özlük hakları vb.) belgelendirildi mi? Varsa örneklere yer verilmelidir. Söz konusu yöntemler personele de duyurulmalıdır.				
19	İdarenizde iş akış süreçlerindeki imza ve onay mercileri belirlendi mi? "Hayır" cevabı verilmiş ise iş akış süreçlerinin belirlenmesi ve bu süreçlerdeki imza ve onay mercilerinin tespit edilmesi ve duyurulması önerilmektedir.				
20	İdarenizde yapılacak yetki devirlerinin esasları yazılı olarak belirlendi mi? Yapılacak yetki devirlerinin kapsam, miktar, süre ve devredilen yetkinin başkasına devredilip devredilemeyeceği gibi bilgileri içermesi gereklidir. Ayrıca yetki devri yapılırken yetki ve sorumluluk dengesinin korunmasına özen gösterilmelidir.				
21	İdarenizde yetki devredilecek personel için asgari gereklilikler (bilgi, beceri ve deneyimin) belirlendi mi? Bu bilgi, beceri ve deneyimleri nasıl belirlediğinizi ve yetki devrettiğiniz personelin bu bilgi, beceri ve deneyime sahip olduğundan nasıl emin olduğunuzu açıklayınız.				
22	İdarenizde yetki devredilen personel, yetkinin kullanımına ilişkin bilgileri belli dönemlerde yetki devredene rapor ediyor mu? Raporlama süresi, yetki devrinin süresiyle orantılı olarak belirlenmelidir.				

B- Risk Değerlendirme: Risk değerlendirme, idarenin hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyecek risklerin tanımlanması, incelenmesi ve gerekli önlemlerin belirlenmesi sürecidir. Bu bölümde idare, risk algısı ve riskle başa çıkabilme kapasitesini aşağıdaki sorular aracılığıyla bir öz değerlendirmeye tabi tutmalıdır.

Tablo 9'da iç kontrol yapısının risk değerlendirme unsurunu tanımaya yönelik sorular sıralanmıştır.

Tablo 9. İç Kontrol Yapısı Soru Formu – Risk Değerlendirme

Sıra No	Sorular	Evet	Hayır	Geliştirilmekte	Açıklama
1	Stratejik planda hedeflere ulaşma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik metodoloji ve sorumlular ile raporlama yöntemi belirlendi mi? "Evet" cevabı verildiyse uygulamada izleme ve değerlendirme sürecinin nasıl işlediği kısaca açıklanmalıdır.				
2	Bütçe hazırlıklarında stratejik plan ve performans programları dikkate alındı mı? Stratejik planda gösterilen amaç ve hedeflerin hangi faaliyet ve projelerle gerçekleştirileceği, hangi göstergelerin takip edileceği ve bu faaliyet ve projeler için gerekli kaynak ihtiyacı performans programlarında gösterilmektedir. Bu nedenle idarelerin bütçe hazırlıklarında söz konusu stratejik plan ve performans programlarını dikkate almaları gerekmektedir.				
3	İdarenizde/biriminizde yürütülen faaliyetler stratejik plan ve performans programıyla belirlenen amaç ve hedeflerle uyumlu mu? Kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılması bakımından idareler faaliyetlerinde stratejik plan ve performans programında belirtilen amaç ve hedeflerine odaklanmalıdır.				

4	İdarenizin/birimlerinizin hedefleri belirlenirken, spesifiklik, ölçülebilirlik, ulaşılabilirlik, ilgililik ve süreli olma kriterleri dikkate alındı mı?				
5	Birimleriniz tarafından görev alanları çerçevesinde idarenizin hedeflerine uygun spesifik hedefler belirlendi mi? Birimlerin özel hedefler belirlemeleri için desteklenmesi ve yönlendirilmesi tavsiye edilmektedir. Spesifik hedef belirlemesi mümkün olmayan birimler (destek hizmetleri gibi)in bu soruya verdikleri cevaplar değerlendirme sırasında dikkate alınmalıdır. Ayrıca belirlenen spesifik hedefler personele duyurulmalıdır.				
6	İdarenizin üst yönetici tarafından onaylanmış ve tüm çalışanlar tarafından erişilebilen bir risk strateji ve politika belgesi var mı? İdarenin risk stratejisi yılda en az bir kez gözden geçirilmeli ve gerekli görüldüğü takdirde güncellenmelidir.				
7	Risk yönetimi sürecinde çalışanların katkısı alınıyor mu? Çalışanların risk yönetim sürecini (risklerin tespit edilmesi, ele alınması, cevap verilmesi, gözden geçirilmesi, izlenmesi) sahiplenmesi ve işlerinin bir parçası olarak görmesi, risklere karşı güçlü bir kurumsal risk yönetimi sürecinin etkililiğini artıracaktır. Bu soruya "evet" cevabı verdiyseniz bu katkıyı nasıl sağladığınızı açıklayınız.				
8	İdarenizde amaç ve hedeflerinize yönelik risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, risklere cevap verilmesi ve gözden geçirilmesini kapsayan risk yönetimi süreci uygulanıyor mu? Amaç ve hedeflere ulaşmakla ilgili riskler belirlenirken bir metodoloji ve süreç olmalı ve mutlaka belgelendirilmelidir.(risk kaydı, konsolide risk raporu vb.) Tespit edilen risklerin gerçekleşme olasılığı ile muhtemel etkileri; tecrübeler, işleyiş, iç ve dış koşullar gibi hususlar dikkate alınarak hesaplanmalı ve				

	değişen koşullara göre yılda en az bir kez analiz edilmeli ve sonuçları belgelendirilmelidir. İdarelerce riskleri azaltmaya yönelik önlemlerin bir eylem planı çerçevesinde yürütülmesi gerekmektedir.				
9	İdarenizde risk yönetimi sürecinin ne kadar etkili işlediği konusunda yıllık raporlar hazırlanıyor mu? Raporlar, risklerin azaltılmasına ilişkin yıl içerisinde neler yapıldığını kapsamalıdır.				

C-Kontrol Faaliyetleri: Kontrol faaliyetleri, idarenin hedeflerinin gerçekleştirilmesini sağlamak ve belirlenen riskleri yönetmek amacıyla oluşturulan politika ve yöntemlerdir.

Tablo 10'da iç kontrol Yapısının kontrol faaliyetlerini tanımaya yönelik sorular sıralanmıştır.

Tablo 10. İç Kontrol Yapısı Soru Formu – Kontrol Faaliyetleri

Sıra No	Sorular	Evet	Hayır	Geliştirilmekte	Açıklama
1	İdarenizin her bir faaliyet ve riskleri için etkin kontrol strateji ve yöntemleri belirlenmekte ve uygulanmakta mıdır? Belirlenmiş kontroller risklerle uyumlu olmalı, riskin niteliğine göre farklı kontrol yöntemleri belirlenmelidir. Kontrol strateji ve yöntemleri; düzenli gözden geçirme, örnekleme yoluyla kontrol, karşılaştırma, onaylama, raporlama, koordinasyon, doğrulama, analiz etme, yetkilendirme, gözetim, inceleme, izleme, varlıkların periyodik kontrolü ve güvenliği v.b. şekilde belirlenmeli ve uygulanmalıdır. İdaredeki kontroller, gerekli hallerde, işlem öncesi kontrol, süreç kontrolü ve işlem sonrası kontrolleri de kapsamalıdır.				
2	İdarenizde kontrol faaliyetleri tespit edilirken fayda – maliyet analizi yapılıyor mu? İdarede belirlenen kontrol				

	yönteminin maliyeti ile beklenen faydası kıyaslanmalı, maliyeti faydasını aşan kontroller belirlenmeli ve daha az maliyetli alternatif kontroller seçilmelidir.				
3	İdarenizin faaliyetleri ile mali karar ve işlemlerine ilişkin yazılı yöntemler mevcut mu? İdarenin faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri hakkında yazılı yöntemler bulunmalıdır. Bu yöntemler ve ilgili dokümanlar, faaliyet veya mali karar ve işlemin başlaması, uygulanması ve sonuçlandırılması aşamalarını kapsamalıdır. Yöntemler ve ilgili dokümanlar, güncel, kapsamlı, mevzuata uygun ve ilgili personel tarafından anlaşılabilir ve ulaşılabilir olmalıdır.				
4	İdareniz yöneticileri tarafından, yöntemlerin etkili ve sürekli bir şekilde uygulanması için gerekli kontroller yapılıyor mu? İdarenin faaliyet ve işlemleri bu alanda yapılmış olan düzenlemeler çerçevesinde yürütülmelidir. Bu düzenlemelere uyulup uyulmadığı yöneticiler tarafından sistemli bir şekilde kontrol edilmelidir (bu amaçla paraf, uygun görüş, kontrol listeleri ve fiziki sayım gibi kontrol süreçleri tanımlanabilir.) Bu kapsamda, personel tarafından yapılan işlerin düzenlemelere uygun olup olmadığı yöneticiler tarafından izlenmelidir. Tespit edilen hata ve usulsüzlüklerin ne şekilde giderileceğine ilişkin olarak yönetici talimatları oluşturulmalıdır.				
5	İdarenizde görevler ayrılığı ilkesi uygulanıyor mu? Her faaliyet veya mali karar ve işlemin onaylanması, uygulanması, kaydedilmesi ve kontrolü görevleri farklı kişilere verilmelidir ve görevler ayrılığı ilkesinin gözetildiği yazılı dokümanlarla desteklenmelidir. Personel sayısının yetersizliği nedeniyle görevler ayrılığı ilkesinin tam olarak uygulanamadığı hallerde, idare yöneticileri				

	risklerin farkında olmalı ve gerekli önlemleri almalıdır. Bu tür durumlarda riski yönetmek için başka kontrol yöntemleri belirlenmelidir.				
6	İdarenizde faaliyetlerin sürekliliğini etkileyen nedenlere karşı gerekli önlemler alınıyor mu? Personel yetersizliği, geçici veya sürekli olarak görevden ayrılma, yeni bilgi sistemlerine geçiş, yöntem veya mevzuat değişiklikleri ile olağanüstü durumlar gibi faaliyetlerin sürekliliğini etkileyen nedenlere karşı gerekli önlemler alınmalıdır. "Evet" cevabı verildiğinde etkin yazılı yöntemler, eğitim, yönlendirme ve planlamalar kanıt olarak gösterilebilir.				
7	İdarenizde vekalet sistemi etkin bir şekilde uygulanmakta mıdır? Gerekli hallerde usulüne uygun olarak vekil personel görevlendirilmelidir. Vekil olarak görevlendirilen personel gerekli niteliğe sahip olmalıdır. Personel kanunlarında yer verilen vekalet müessesesine ilişkin olarak, ayrıntılı iç düzenlemeler yapılmalı ve vekil personelde aranacak nitelikler ayrıntılı olarak belirlenmelidir.				
8	İdarenizde görevinden ayrılan personel, yürüttüğü iş ve işlemlerin durumuna ilişkin olarak yeni görevlendirilen personele rapor veriyor mu? Görevinden ayrılan personelin, iş veya işlemlerinin durumunu ve gerekli belgeleri de içeren bir rapor hazırlaması ve bu raporu yeni görevlendirilen personele vermesi idare yöneticileri tarafından sağlanmalıdır. Raporda, yürütülmekte olan önemli işlerin listesine, öncelikli olarak dikkate alınacak risklere, süreli işler listesine ve benzeri hususlara yer verilmelidir.				
9	İdarenizde bilgi sistemine veri ve bilgi girişi ile bunlara erişim konusunda yetkilendirmeler yapıldı mı? Bilgi sistemine yalnızca yetkili personelin erişimi				

	sağlanmalıdır. Bu amaçla, bilgisayar programlarına erişebilmek üzere, sürekli güncellenen bilgi güvenliği yazılımları kullanılmalıdır. Belgelerle çalışılırken, belirlenmiş olan gizlilik düzeyinin korunmasına ilişkin düzenlemelere uyulmalıdır.				
10	Bilgi sisteminde yeterli bir yedekleme mekanizması ve teste tabi tutulmuş olağanüstü durum onarım planları/eylem planları mevcut mu?				

D-Bilgi ve İletişim: Bilgi ve iletişim, gerekli bilginin ihtiyaç duyan kişi, personel ve yöneticiye belirli bir şekilde ve ilgililerin, hedeflerin gerçekleştirilmesi ve iç kontrole ilişkin sorumluluklarını yerine getirmelerine imkân verecek bir zaman dilimi içinde iletilmesini sağlayacak uygun bir bilgi, iletişim ve kayıt sistemini ifade eder.

Tablo 11'de iç kontrol yapısının bilgi ve iletişim unsurunu tanımaya yönelik sorular sıralanmıştır.

Tablo 11. İç Kontrol Yapısı Soru Formu – Bilgi ve İletişim

Sıra No	Sorular	Evet	Hayır	Geliştirilmekte	Açıklama
1	İdarede yatay ve dikey iletişimi kapsayan yazılı, elektronik veya sözlü etkin bir iç iletişim sistemi mevcut mudur? Soru cevaplandırılırken çalışanların birbirleri ve yöneticileri ile hangi yöntemlerle/araçlarla (yüz-yüze, telefon, e-mail, yazılı vb.) iletişim kurdukları tespit edilerek bunların uygun ve/veya etkin olup olmadıkları değerlendirilmelidir. Çalışanların görevlerini kesintisiz şekilde yerine getirebilmelerini sağlayacak bilgileri alabilmeleri için üst yönetim dâhil her düzeydeki yöneticilerle iletişim içerisinde olması sağlanmalıdır.				

2	İdarede dış paydaşlar ile etkin iletişimi sağlayacak bir dış iletişim sistemi mevcut mudur? Bu sistem iletişimi izler ve soruların cevaplanıp cevaplanmadığını kontrol eder.				
3	Mevcut iç ve dış iletişim sistemleri çalışanların ve/veya dış paydaşların beklenti, öneri ve şikâyetlerini iletmelerine imkân vermekte midir? Örneğin; 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanununun kurum içerisinde etkin bir şekilde işleyip işlemediği, talep ve şikayetlerin süresinde cevaplanıp cevaplanmadığı değerlendirilmelidir.				
4	İdarenizin faaliyetlerine ilişkin tüm bilgi ve belgelerin doğru, tam, güvenilir, kullanışlı ve anlaşılabilir olması sağlanmakta mıdır? Bilgi sistemleri idare faaliyetleri yürütülürken ihtiyaç duyulan doğru, tam, güvenilir ve anlaşılabilir bilgiye zamanında ulaşılabilmesini sağlamalıdır. Soru cevaplandırılırken yukarıda belirtilen hususları sağlamaya yönelik mekanizmaların(karar destek sistemleri, arşiv ve doküman yönetim sistemleri vb.) bulunup bulunmadığı değerlendirilmelidir.				
5	Mevcut bilgi sistemleri idare tarafından belirlenmiş hedeflerin izlenmesine ve bu doğrultuda gerçekleştirilen faaliyetler üzerinde etkin bir gözetim ve değerlendirme yapılmasına imkân vermekte midir? Yönetim bilgi sistemi, karar alma süreçlerinde yöneticilerin ihtiyaç duydukları bilgileri ve raporları üretebilecek ve analiz yapma imkânı sağlayacak şekilde tasarlanmalıdır.				
6	Hedeflerin izlenmesi, faaliyetlerin gözetimi ve hesap verebilirlik amaçları doğrultusunda kuralları ve				

	standartları belirlenmiş raporlama mekanizmaları mevcut mudur? Yayımlanan performans programları, beklentiler ve hedefleri içeren mali durum raporu ile faaliyet raporlarının içeriği ilgili mevzuatında belirtildiği şekilde olmalıdır. Faaliyetlerin gözetimi amacıyla idare içinde yatay ve dikey raporlama ağı yazılı olarak belirlenmeli, birim ve personel, görevleri ve faaliyetleriyle ilgili hazırlanması gereken raporlar hakkında bilgilendirilmelidir.				
7	İdarenin iş ve işlemlerinin kaydı, sınıflandırılması, korunması ve erişimini kapsayan belirlenmiş standartlara uygun dokümantasyon ve arşiv sistemi mevcut mudur? Soru cevaplandırılırken Kamu İç Kontrol Standartlarının (15) inci maddesi ile arşiv ve dokümantasyona ilişkin mevzuat dikkate alınmalıdır.				
8	Olası veya süregelen hata, usulsüzlük, yolsuzluk ve sorunların kurum içinden ve kurum dışından bildirilebilmesi için uygun araçlar mevcut mu? Çalışanlar ile dış paydaşlara bu araçlarla ilgili yeterli bilgilendirme yapılmalıdır. İhbar süreci ve çalışanların nasıl korunduğuna ilişkin de yöntemler belirlemeli ve çalışanlara bildirilmelidir. Bildirim yapan personele haksız ve ayrımcı muamele yapılmaması hususunda yöneticiler gerekli tedbirleri almalıdır.				

E- İzleme: İç kontrol yapısı, idarelerin karşı karşıya kaldığı risklere ve değişikliklere sürekli olarak uyum göstermesi gereken sürekli hareket halinde olan bir süreçtir. Bu nedenle iç kontrol yapısının; değişen hedeflere, ortama, kaynaklara ve risklere gerektiği biçimde uyum göstermesini sağlamak amacıyla izlenmesi gerekir. Etkili ve verimli bir izlemenin temelinde idarenin hedefleri ile ilgili, anlamlı, risklere yönelik önemli kontrollerin değerlendirildiği izleme yöntemlerinin tasarlanması ve uygulanması yatar.

İzleme, doğru tasarlanıp uygulandığında, idarelere iç kontrol yapısının etkinliği hakkında doğru ve ikna edici bilgi sağlar, iç kontrol aksaklıklarını zamanında tespit eder ve düzeltici önlem alacak kişilere ve gerektiğinde üst yönetime iletir. Böylece kontrol sürecinde karşılaşılan aksaklıkların idarenin hedeflerine önemli bir zarar vermeden önce düzeltilmesi sağlanmış olur. İzleme, yönetim ile iç ve dış denetim tarafından yapılır.

Tablo 12'de iç kontrol yapısının izleme unsurunu tanımaya yönelik sorular sıralanmıştır.

Tablo 12. İç Kontrol Yapısı Soru Formu – İzleme

Sıra No	Sorular	Evet	Hayır	Geliştirilmekte	Açıklama
1	İç kontrol yapısı, yılda en az bir kez izlenip değerlendirilmekte midir? İdarenizde iç kontrol yapısının hangi aralıklarla değerlendirildiği ve kullanılan yöntem hakkında bilgi veriniz. İç kontrol yapısı, sürekli izleme veya özel bir değerlendirme yapma yöntemiyle değerlendirilmelidir. Bu iki yöntemin birlikte kullanılması önerilmektedir.(İç kontrol yapısının özel değerlendirilmesi, çalışma grubu oluşturulması veya soru formu uygulaması suretiyle yapılabilir.)				
2	İç kontrolün eksik yönleri ile uygun olmayan kontrol yöntemlerinin belirlenmesi, bildirilmesi ve gerekli önlemlerin alınması konusunda idarenizde süreç ve yöntemler belirlenmekte				

	midir? “Evet” cevabı verilmişse idarenizde benimsenen süreç ve yöntem hakkında kısaca bilgi veriniz. Süreç ve yöntemlerin üst yönetici onayıyla yürürlüğe konulması önerilmektedir. Eksik ya da uygun olmayan kontrol yöntemlerinin tespitinde bilgi verilen sorumlular, gerekli önlemlerin alınma süresi ve takibinin nasıl yapıldığı hakkında kısaca bilgi veriniz. Yönetim bu takip sorumluluğunu SGB ve iç denetçiler aracılığıyla yerine getirir.				
3	İç kontrolün etkili bir şekilde işleyip işlemediği konusunda yöneticilere geri bildirimde bulunmaya olanak sağlayacak eğitimler, planlama oturumları ve toplantılar düzenleniyor mu?				
4	İç kontrolün değerlendirilmesine idare birimlerinin katılımı sağlanıyor mu? “Evet” cevabı verilmiş ise idarenizde katılımın nasıl sağlandığını belirtiniz. Birimlerin sürece aktif katılımı sağlanmalı ve iç kontrol yapısının değerlendirilmesi görevi sadece üst yönetici, iç denetçi ve SGB’nin görevi olarak algılanmamalıdır.				
5	İdarenizde iç denetim birimi/iç denetçi mevcut mu?				
6	İç denetim birimi ile yönetim ve çalışanlar arasında etkin bir işbirliği sağlanıyor mu? İdareniz yönetici ve personelinin iç denetim faaliyetlerine yönelik farkındalık düzeyini artırmak için neler yapıldı? İç denetim birimi ile ilişkiler ve beklentilerin ne düzeyde olduğu hakkında idarede yapılanlar nelerdir? Kısaca yazınız.				
7	İç kontrolün değerlendirilmesinde, idare				

	yöneticilerinin görüşleri, kişi ve/veya kurumların talep ve şikâyetleri ile iç ve dış denetim sonucunda düzenlenen raporlar dikkate alınmakta mıdır? İç kontrolün değerlendirilmesi için gerekli olan bilgilerin toplanması, değerlendirilmesi ve raporlanması hususunda takip edilecek yöntem belirlenmelidir. İç kontrolün değerlendirilmesinde, iç ve dış denetim bulgularının ve tavsiyelerinin değerlendirilmesiyle ilgili sorumluları, değerlendirme sürelerini ve bu bilgilerin iletildiği yönetim kademelerini belirtiniz. İç ve dış denetim raporlarıyla SGB'nin iç kontrol yapısının değerlendirilmesine yönelik sonuçlarının tutarlılığını karşılaştırınız. Bunun sonucunda herhangi bir tutarsızlık tespit edilmiş ise nedenleri araştırılmalıdır.				
8	İç kontrolün geliştirilmesine yönelik olarak iç denetim ve SGB tarafından getirilen öneriler yönetim tarafından dikkate alınıyor mu?				
9	İç kontrolün değerlendirilmesi ile iç ve dış denetim sonucunda alınması gereken önlemlerin belirlendiği eylem planı/planları hazırlanıp, uygulanmakta mıdır? Takibi yapılmakta mıdır? Zamanlama uygun olduğu takdirde eylem planlarının birleştirilmesi mümkündür. İdarenizde eylem planının takibinden sorumlu kişi ya da kişiler ile takip yöntemi hakkında kısaca bilgi veriniz. Ayrıca iç denetim raporlarının izlenmesi amacıyla varsa kullanılan takip yöntemi hakkında bilgi veriniz. Takip sonuçları hangi yönetim kademesiyle ve hangi aralıklarla paylaşılıyor? Belirtiniz.				

BİRİMİN ADI	
TOPLAM PERSONEL SAYISI	
PERSONELİN ÜNVANLAR İTİBARİYLE DAĞILIMI (Öğr.Görevlisi,Müdür,Şef,Uzman,Araştırmacı,Memur,İşçi, Şirket Elemanı,v.b.)	
2012 YILI GERÇEKLEŞEN HARCAMA TUTARI	
2013 YILI BÜTÇE (ÖDENEK) TUTARI	
GELEN EVRAK SAYISI (2012 YILI TOPLAM)	
GİDEN EVRAK SAYISI (2012 YILI TOPLAM)	

EK 2. Hile Araştırma Uygulaması [109]

Elektro Kent A.Ş. Hile Araştırma Dosyası

1. İhbarın Alınması ve İç Denetim Bölümüne Aktarılması

15.12.2003 tarihinde şirket başkanı Yavuz Güven'e imzasız bir mektup geldi. Mektup, 14.12.2003 tarihinde postalanmış. İşletmenin bir çalışanı ile ilgili bir ihbar mektubuydu.

Mektup ve içeriği, 16.12.2003 tarihinde işletmenin iç denetçisi, Kurtul Ak ve hukuk müşaviri Cengiz Söz'ün de bulunduğu bir toplantıda tartışıldı. Mektupta yazanlar ciddiye alındığından dolayı araştırma başlatılmasına karar verildi ve iç denetim bölümü görevlendirildi.

Mektubun içeriği kısaca aşağıdaki gibiydi:

"Sayın Yavuz Güven

Elektro Kent A.Ş. Başkanı,

Sayın Güven, umarım işletmemizde emlak alımları ile görevli Naci Şirin (NŞ) ile Biricik Gayrimenkul (BG A.Ş.) arasındaki ilişkileri araştırırsınız. İnancıma göre NŞ'nin yaptığı alımlar için şirketin ödediği paralar, Pazar fiyatlarının çok üstündedir. NŞ bu biçimde çok sayıda alım yapmıştır.

Saygılarımla

Bir İşletme Çalışanı"

[109] Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği…, **a.g.e.**, s.388.

2. İnsan Kaynakları Sorumlusu ile Görüşme

İşletmenin iç denetçisi ile hukuk müşaviri, insan kaynakları yöneticisi Ayşe Sarı ile ofisinde 03.01.2004 tarihinde bir görüşme yaptılar. Ayşe Sarı görüşme hazırlığı için daha önceden bilgilendirilmişti. Toplantı konusu "Yanlış Davranışlar Konusunda İç Araştırma" olarak bilgilendirilmişti. Ayşe Sarı'dan aşağıdaki bilgiler alındı:

- NŞ, 15.08.1955 İstanbul doğumlu, erkek,
- Vergi Kimlik Numarası 1111111111, İstanbul, Bahçelievler, Orta Sokak, No: XX/Y'de ikamet ediyor,
- Cep Telefonu: 0532 555xxx,
- Şirkete Giriş Tarihi: 08.03.1997,
- Evli ve üç çocuğu bulunmakta,
- NŞ'nin ilk giriş yılında, görevi yatırım analizciliği, yıllık ücreti, 18 bin lira. Yöneticisi, dış ilişkilerden sorumlu başkan yardımcısı, Hüseyin Taş,
- NŞ, 1999'un Ocak ayında satın alma temsilciliğine terfi ediyor. Yıllık ücreti 22 bin liraya yükseliyor. 2001 yılında 24 bin lira, 2002 yılında 26 bin lira, 2003 yılında 28 bin lira olarak sürüyor. NŞ'nin yıllık ücreti 2004 yılında 32 bin lira olarak belirlenmiş durumda,
- NŞ, şirkette işe girmeden önce Ankara'da Akça İnşaat A.Ş.'de çalışmıştır. Buradan ayrılma nedeni, kendi ifadesine göre, İstanbul'da ailesine yakın olmaktır,
- NŞ'nin işe alınmadan önce hakkında bir araştırma yapıldığı anlaşılmıştır,
- İşe başladıktan sonra, istek üzerine iki adet bankaya NŞ ile ilgili bilgi veriliyor. Daha sonra NŞ ile ilgili olarak üçüncü kişilerden bir bilgi talebi gelmiyor.
- İç denetim bölümü olarak, Ayşe Sarı'dan NŞ'nin personel kartının bir kopyası alınıyor.
- NŞ'nin üniversite mezunu olduğu görülmekte.

3. NŞ'nin Kişisel Bilgilerinin Kontrol Edilmesi

İç denetim bölümünce, NŞ'nin kimlik bilgileri, ev adresi, telefon numaraları, vergi kimlik numarası, evlilik bilgileri kontrol ediliyor. NŞ, Fatma Şirin ile evli. Evlilik tarihleri, 19.06.1986. Her ikisinin de ilk evlilikleri. Eşi çalışmıyor.

4. NŞ'nin Mali Durumu Kontrolü

İç denetim bölümünün yaptığı araştırmalar sonucunda, NŞ ile ilgili aşağıda yer alan mali durum bilgileri toplandı:

- 15.04.2003 tarihinde yirmi bin liraya alınmış bir tekne,
- 27.08.2003 tarihinde Bakırköy'de yüz yirmi bin liraya satın alınmış bir apartman dairesi,
- 2002 model, yaklaşık otuz bin lira değerinde bir Opel Astra araba (kendisi kullanıyor),
- Eşinin kullandığı 2001 model yirmi beş bin lira değerinde Citroen C5 araba,
- 10.01.2003 tarihinde İstanbul Silivri bölgesinde seksen bin liraya satın alınmış bir yazlık,
- 11.09.2002 tarihinde Tekirdağ bölgesinde kırk beş bin liraya satın alınmış bir arsa.

Yapılan araştırmada, ilgili arsanın, NŞ'ye, BG A.Ş. tarafından satıldığı belirlendi. 2003 yılında iki çocuk için yıllık yirmi bin lira özel okul parası ödenmiş durumda.

5. NŞ'nin Varlıklarının Net Değer Analizi

İşletme iç denetim bölümü NŞ'nin varlık yöntemi ile 2001, 2002 ve 2003 yıllarına ait net değer analizini yaptı. Bu yıllara ait tablolar aşağıda yer almaktadır:

Tablo 13. Varlık Net Değer Analizi (2001)

2001 Yılı Durumu:

Toplam Varlıklar: • Citroen C5 Araba	25.000 TL
- **Toplam Borçlar**	-
= **Net Değer**	**25.000 TL**
- Önceki Yılın Net Değeri	-
= Net Değer Artışı	**25.000 TL**
+ Yaşam Giderleri	15.000 TL
= Gelir (veya harcamalar)	**40.000 TL**
- Bilinen Kaynaklardan Gelen Fonlar	24.000 TL
- Yıllık Ücret: 24.000 TL	
= **Bilinmeyen Kaynaklardan Gelen Fonlar**	**16.000 TL**

Tablo 14. Varlık Net Değer Analizi (2002)

2002 Yılı Durumu:

Toplam Varlıklar: • Opel Astra Araba: 30.000 TL • Arsa : 45.000 TL	**75.000 TL**
- **Toplam Borçlar**	-
= **Net Değer**	**75.000 TL**
- Önceki Yılın Net Değeri	-
= Net Değer Artışı	**75.000 TL**
+ Yaşam Giderleri	17.000 TL
= Gelir (veya harcamalar)	**92.000 TL**
- Bilinen Kaynaklardan Gelen Fonlar	26.000 TL
- Yıllık Ücret: 26.000 TL	
= **Bilinmeyen Kaynaklardan Gelen Fonlar**	**66.000 TL**

Tablo 15. Varlık Net Değer Analizi (2003)

2003 Yılı Durumu:

Toplam Varlıklar: • Tekne : 20.000 TL • Daire : 120.000 TL • Yazlık : 80.000 TL	**220.000 TL**
- **Toplam Borçlar**	-
= **Net Değer**	**220.000 TL**
- Önceki Yılın Net Değeri	-
= Net Değer Artışı	**220.000 TL**
+ Yaşam Giderleri	40.000 TL
= Gelir (veya harcamalar)	**260.000 TL**
- Bilinen Kaynaklardan Gelen Fonlar	28.000 TL
- Yıllık Ücret: 28.000 TL	
= **Bilinmeyen Kaynaklardan Gelen Fonlar**	**232.000 TL**

Son üç yıl üzerinden yapılan araştırmada, NŞ'nin işletme tarafından bilinmeyen kaynaklardan kendisine 314 bin lira civarında bir fon oluşturduğu anlaşılmaktadır.

6. NŞ'nin Yaptığı Alımların Analizi

Bilinmeyen zenginleşme ve diğer belirtilerin giderek artması üzerine, NŞ'nin işletme adına yaptığı alımların analizine geçildi. İşletmenin NŞ gibi çalışan üç adet alım sorumlusu bulunmaktadır. 2001, 2002 ve 2003 yıllarında yapılan toplam arsa ve arazi alımlarının ortalama metre kare parasal değerleri bulunarak, NŞ'nin ortalama alım değerleri ile karşılaştırıldı. Ayrıca satın alma görevlileri bazında ortalama fiyat karşılaştırması yapıldı. Yapılan tüm araştırmalar, NŞ'nin genel ortalamaya göre ve diğer satın alma elemanlarına göre, alış fiyatlarının %23 ile %42 arasında daha fazla olduğu görüldü.

Diğer taraftan dört satın alma görevlisinin yaptıkları alımların, satıcı işletmelere dağılımlarının grafikleri çıkartıldı. Diğer üç elemanın alım yaptıkları satıcılar dengeli dağılırken, NŞ'nin 2003 yılında alımlarının %52 sini BG A.Ş.'den yapmış olduğu görüldü. NŞ'nin yapmış olduğu toplam 165 işlemin, 86 tanesi, BG A.Ş. ile yapılmıştır.

7. Satın Alma Sorumlusu Fatih Kural ile Yapılan Görüşme

İç denetçi Kurtul Ak, bilgi toplamak amacıyla işletmenin satın alma sorumlularından biri olan Fatih Kural'ı görüşmeye davet etti. Fatih Kural'a görüşme konusu olarak işletmede yapılan yanlış davranışların incelenmesi bildirildi.

Fatih Kural, BG A.Ş.'nin ticari anlamda piyasada yer bulabilmek için oldukça saldırgan davranışlar içinde olduğunu belirtti. Buna ilaveten BG A.Ş.'nin, satış elemanlarından olan Mert Canan adında birinin, oldukça hırslı biri olduğunu ve kendisini yakın tanıdığını belirtti.

Daha önemlisi, NŞ'nin bu satış elemanı Mert Canan ile yakın ilişki içinde olduğunu söyledi.

8. Dış İlişkiler Bölümü Sekreteri ile Görüşme

Kurtul Ak daha sonra, NŞ'nin çalıştığı dış ilişkiler bölümünün sekreterini görüşmeye çağırdı. Sekreter, konu ile ilgili olarak gerektiği kadar bilgilendirildi.

Sekreter aşağıda sıralanan bilgileri verdi:

- Sekreter bölüme gelen tüm telefonlara bakmakta, olmayan kişilerin mesajlarını yazılı bir biçimde aktarmaktadır.
- Geçen hafta, Mert Canan'dan NŞ'ye çok sayıda telefon geldiğini, son gelen telefon mesajında, bir yemekli buluşma talebi olduğunu bildirdi.
- Kurtul Ak, sekreterden ilgili mesajın bir kopyasını aldı. Mesaja göre, NŞ ile Mert Canan üç gün sonra Florya'da bir lokantada buluşacaklardı.

9. Tesisin Gözetim Altına Alınması

Alınan bilgi üzerine Kurtul Ak ilgili gün ve saatlerde tesisin gözlenmesi talimatını verdi. Bu talimata göre tesiste gözetleme için gerekli düzenlemeler yapıldı.

Yapılan gözetlemenin izleme çizelgesi aşağıda yer almaktadır:

Tablo 16. Hile Araştırma Uygulaması - İzleme

İZLEME ÇİZELGESİ	
14.01.2004	**İZLEME AŞAMALARI**
15.15	Sabit gözleme…….adresindeki…….lokantada başladı.
15.25	NŞ lokantaya geldi.
15.30	Daha sonra Mert Canan olduğu anlaşılan bir kişi masaya geldi ve oturdu. Taraflar samimi bir biçimde öpüşerek selamlaştılar.
15.35	İki kişi garsona siparişleri verdiler.
15.40	İki kişi çantalarını çeşitli belgeleri çıkarttılar ve üzerinde çalışmaya başladılar.
15.45	Garson siparişleri getirdi. İçki siparişi verilmedi.
15.50	Yemek yenirken, belgeler üzerinde konuşmalar sürdürüldü.
16.30	Mert Canan isimli kişi, garsonu çağırarak hesabı istedi.
16.35	Mert Canan hesabı ödedi.
16.40	Belgeler toplandı, çantalara koyuldu.
16.50	İki kişi masadan kalktı, el sıkışılırken Mert Canan, NŞ'ye zarfa benzeyen beyaz renkli kâğıt parçası uzattı. NŞ kâğıdı paltosunun cebine koydu.
16.55	İki kişi aynı anda, farklı yönlerde lokantayı terk ettiler.
17.00	Garsondan hesabın seksen lira olduğu ve yirmi lira bahşiş bırakıldığı öğrenildi. Garson, Mert Canan'ın sürekli müşterileri olduğunu belirtti.
17.10	Sabit gözleme faaliyeti sona erdirildi.

10. Mert Canan ile Görüşme

BG A.Ş.'nin satış sorumlularından Mert Canan ile görüşme talep edildi ve 17.01.2004 tarihinde ofisinde görüşmeye gidildi. Görüşme iç denetçi tarafından gerçekleştirildi. Mert Canan, iç denetçi tarafından işletmesinde var olan olumsuz bir durumun araştırmasının yapıldığı şeklinde bilgilendirildi. Görüşmede Mert Canan'ın verdiği bilgiler aşağıdaki şekilde toparlandı:

- BG A.Ş., işletmemiz ile dört yıldan beri çalışmaktadır. Bu süre zarfında ilişkiler doğru, dürüst ve ilkeler dâhilinde yürütülmüştür.
- Mert Canan, bu süre zarfında NŞ ile çok az ilişkiye girdiğini, buna da neden olarak, NŞ'nin "Çok Talepkâr" olmasını göstermiştir.
- Mert Canan, NŞ ile herhangi bir lokantada bir araya gelmediğini belirtmiş ve buluşmayı inkâr etmiştir.
- Mert Canan, NŞ de dâhil olmak üzere işletmede kimseye herhangi bir hediye, rüşvet veya komisyon vermediğini kesinlikle dile getirmiştir.

11. Naci Şirin ile Görüşme

Naci Şirin ile 20.01.2004 tarihinde, şirketteki odasında bir görüşme düzenlenmiştir. Görüşmeye iç denetçi ve hukuk müşaviri katılmıştır.

Toplantı konusu, satın alma sorumluları ile satıcılar arasındaki düzensiz ilişkiler olarak belirlenmiştir.

NŞ'ye kendisi hakkında yapılan araştırma aktarılmış. Kendi rızası ile banka hesaplarına bakılmak istendiği belirtilmiş, ancak NŞ şimdilik buna gerek olmadığını belirtilmiştir.

NŞ'ye haklarının neler olduğu hatırlatılmış ve bununla ilgili bir belge imzalatılmıştır. Yine rızası ile toplantıda teyp kaydı yapılmıştır.

NŞ'nin imzaladığı belgede, sorulacak sorulara yanıt vermeden, aşağıda sıralanan hakları olduğunu bilmesi gerektiği yer almaktadır:

- Sessiz kalma hakkınız bulunmaktadır.
- Söyleyeceğiniz şeyler mahkemede aleyhinize kullanılacaktır.

- Bir avukat ile konuşma hakkınız ve toplantıya da avukatınızla katılma olanağınız bulunmaktadır.
- Avukat bulma olanağınız yoksa şirket size bir avukat sağlayacaktır.

Tüm kanıtlar ortaya konulduktan sonra NŞ direnmekten vazgeçerek kabullenme aşamasına geçmiştir. NŞ toplantıda aile baskısı ile ve kendi beklentileri nedeniyle BG A.Ş.'den, Mert Canan kanalı ile belirli miktarlarda birden fazla kez para aldığını kabul etmiştir. NŞ'nin itirafları bir yazıya dökülmüş ve taraflarca imzalanmıştır.

İtiraf yazısında satırbaşları ile aşağıdaki ibareler yer almıştır:

- Bu itiraf yazısını hiçbir baskı altında kalmadan, tamamen gönüllü olarak yazıyor ve imzalıyorum.
- İşletmenin yürütme kurallarını hiçe sayarak, bir zarar doğuracak biçimde ilgili satıcı işletmeden rüşvet aldığımı kabul ediyorum.
- Satıcı işletme bana vermesinin karşılığı satış fiyatlarını şişirmiştir. Haksız kazanç sağlamaya 2001 yılından itibaren başladım ve tutarlar giderek arttı. 2001, 2002 ve 2003 yıllarında bu yolla dört yüz elli bin lira civarında haksız kazancım oldu. Ayrıca kendilerinden satın aldığım arsada, bana oldukça yarar sağladılar.
- Bu eylemi tamamen yalnız başıma yaptım. Hiçbir çalışanın bu olaya katkısı bulunmamaktadır.
- Bu eyleme üzerimde hissettiğim çeşitli baskılar sonucunda başladım. Ancak daha sonra paranın gücüne yenik düştüm.
- Gerçekten üzgünüm.

Daha sonra yapılan hesaplamalar sonucu, BG A.Ş.'nin son üç yıl içinde şirketten şişirilmiş fiyatlar aracılığı ile 2,5 milyon lira civarında haksız kazanç elde ettiği belirlenmiştir. Bu zararın tazmini için hukuk süreci başlatılmıştır.[110]

[110] Bozkurt, İşletmelerin Kara Deliği…, a.g.e., s.388.

EK 3. İç Kontrol Yapısı Anket Formu Örneği [111]

İşletmenin Adı :
İlgili Dönem :
Tarih :

SORULAR	Evet	Hayır	Söz Konusu Değil	Düşünceler
I. GENEL				
1.Denetlenen işletmenin örgüt yapısı var mıdır?				
2. Örgüt şeması günün koşullarına uygun mudur?				
3. Yönetici ve memurların yetki ve sorumlulukları dengeli olarak tespit edilmiş midir?				
4. Muhasebe el kitabı (talimatname) kullanılıyor mu?				
5. Muhasebe bölümü aşağıdaki bölümlerden bağımsız olarak çalışıyor mu?				
a) Satış				
b) Satın alma c) Üretim				
d) Tahsilat ve ödeme e) Kredi açma				
6. Denetlenen işletmenin bir kontrolü veya iç denetçisi var mı?				
7. İç denetçinin programı ve raporları gözden geçirilecek mi?				
8. Çalışanlar rotasyona tabi tutuluyor mu?				
9. Tüm personelin izne ayrılması zorunlu mu?				
10. Çalışanlar taahhüt senedi vermek durumunda mı?				
11. Bu senetler nitelik ve tutar bakımından yeterli mi?				
12. Çalışan akrabalar, hile yapmalarını imkansız kılacak şekilde mi istihdam edilmekte midir?				
13. Muhasebe defterleri,				
a) İşletme için yeterli midir?				
b) Günün koşullarına uygun mudur?				
c) Aylık mizanlar çıkartılıyor mu?				
14. İşletme içi raporlardiğer uyumsuzlukları, anormal mali rakamları ve yönetime açıklamaya yeterli mi?				
15. Giderler ve maliyetler bütçe kontrolü altında mı?				
16. Şubelerin çalışmaları üzerindeki muhasebe kontrolü yeterli				

[111] Masum Türker ve diğerleri, **Sınırlı Uygunluk Denetimi (SUD) El Kitabı**, Türmob Yayınları, 194, Ankara:2002. Aktaran: Masum Türker, Ruhsatlı Serbest Muhasebeci, Serbest Muhasebeci Mali Müşavir ve Yeminli Mali Müşavirler Tarafından Vergi Beyannamelerinin İmzalanması ve Tekniği, TÜRMOB Yayınları, No:13, s.41.

mi?				
17. Yöneticilerden bazıları, denetleyen işletmenin iş yaptığı diğer işletmelerde (iştirakler hariç) üst düzeyde görevli midir?				
a) Bu işletmelerle yapılan işlemler normal alım-satım işlemleri ile aynı esaslara mı tabidir?				
b) Bu kişilerin görevleri, uygunsuz işlemleri imkansız kılar mı?				
18. Yevmiye kayıtları, sorumlu bir kimse tarafından onaylanıyor mu?				
19. Yevmiye kayıtları yeterince açıklanmış ve inandırıcı belgeler ile desteklenmiş midir?				
20. Bazı yetkili personel, sigorta miktarını periyodik olarak gözden geçiriyor mu?				
22. İşletmenin veya personelin adına açılmış fakat defterlere kaydedilmemiş banka hesabı var mıdır?				
II KÜÇÜK KASA ÖDEMELERİ				
1. Avans sistemi kullanılmakta mıdır?				
2. Her küçük kasanın sorumlusu ayrı mıdır?				
3. Küçük kasa makbuzları;				
a) Küçük kasadan yapılan her ödeme için istenmekte midir?				
b) Önceden matbu olarak numaralanmış mıdır?				
c) Parayı alan kişi taraf ından imzalanmış mıdır?				
d) Mürekkeple veya değiştirilmesi güç başka bir şekilde yazılmakta mıdır?				
e) Tutarlar, hem rakamla hem de yazı ile mi yazılmakta mıdır?				
f) Yetkili bir kişi tarafından onaylanmakta mıdır?				
g) Tekrar kullanılmaması için destekleyici belgeler ile birlikte uygun biçimde iptal edilmekte midir?				
4. Küçük kasayı muhafaza eden kimse, tahsilatla uğraşan veznedardan ayrı mıdır?				
5. Küçük kasa sorumlusu, genel muhasebe kayıtlarına yaklaşma yetkisi var mı?				
6. Formlar sık sık ve aniden iç denetçi veya bağımsız başka birisi tarafından sayılıyor mu?				
7. Her küçük kasada yeterli para bulunuyor mu?				
8. Küçük kasaya yeni avans verilmeden önce para makbuzları ve ekleri için yeterli bir iç denetim yapılıyor mu?				
9. Küçük kasada ileriki bir tarih taşıyan çek var mıdır?				
10. Küçük kasadan verilen personel avansları geçerli onayı taşıyor mu?				
11. Her ödeme için onay alınıyor mu?				
III. TAHSİLAT				
1. Banka hesapları, yönetim kurulu kararına göre mi açılmıştır?				
2. Gelen evrak;				
a) Kasiyerin dışında,				
b) Alacak hesapları tutmayan bir kişi tarafından mı açılmaktadır?				
3. Evrakı açan memur tahsilatın ayrıntılı listesini yapmakta mıdır?				
4. Bu listenin muhasebe kayıtları ile karşılaştırmasını bağımsız bir kişi mi yapmakta mıdır?				
5. Günlük tahsilat derhal ve noksansız olarak bankaya yatırılmakta mıdır?				
6- Peşin satışlar toplam; faturalar, kasa kayıt şeridi, stok çıkış fişi toplamları ile karşılaştırılmakta mıdır?				
7- Soru 6'daki karşılaştırma, kasa ile ilgisi olmayan bir kişi tarafında mı yapılmaktadır.				

8) Çeşitli kaynaklardan tahsilat, bağımsız olarak kontrol edilmekte midir?				
9- Bankaya parayı yatırma işlemlerini veznedardan farklı bir kimse mi yapmaktadır?				
10- Soru 9'un cevabı "evet" ise bu kişinin görevleri, alacak defterini tutanlardan ayrı mıdır?				
11- Bankaya para yatırma dekontları, veznedar ve parayı yatıran başka bir kimseye mi gönderilmektedir?				
12- Bankadan gelen para yatırma dekontları tahsilat hesabıyla karşılaştırılmakta mıdır?				
13- Para işlemi ile ilgili kişilerden taahhüt senedi kefalet alınmış mıdır?				
14- Memurların, karşılıksız olduğu anlaşılan müşteri çeklerini daha sonra kullanmalar imkansız mıdır?				
15- Para ve çek dışındaki ciro edilebilir senetler tahsilattan sorumlu kişi dışında bir kimseye mi emanet edilmektedir?				
IV- PARA ÖDEMELERİ				
1- Tüm çekler matbu olarak önceden numaralanmış mıdır?				
2- İleride kullanılmalarını önlemem için iptal edilen çekler iptal edildiğini gösterir işaretler konuşmakta mıdır?				
3- iptal edilen çekler alıkonulup dosyalanır mı?				
4- Kullanılmamış boş çekler kontrol altında tutulmakta mıdır?				
5- Bir çek kasası kullanılmakta mıdır?				
6- Çek imzalayan kişilerin;				
a) Küçük kasaya veya başka bir fona el sürmeleri,				
b) Para ödemelerini onaylamaları,				
c) Tahsilatı kaydetmeleri,				
d) Defter-i kebire kayıt yapmaları yasaklanmış mıdır?				
7- Eğer kullanıyorsa, imza makinesi uygun biçimde kontrol altında tutulmakta mıdır?				
8- Çek imzalayan kişiler bu konuda usulüne uygun biçimde etkilendirilmişler midir?				
9- Denetlenen işletme lehine çekilen çeklerin ödenmemesi için bankalar talimat verilmiş midir?				
10- Tüm çekler hazırlandıktan sonra mı imzalanmaktadır?				
11- Çekler imzaya sunulduğunda , faturalar ve diğer gerekli belgeler eklenmekte midir?				
12- faturalar ve diğer ekli belgeler, çeklerin imzalandığı sırada "ödendi" damgası ile damgalanmakta mıdır?				
13- Bir fatura ya da makbuzun iki ya da daha çok kez ödemeye sunulması olanaksız mudur?				
14- iki ayrı kişi çek hazırlayabilir ya da faturaları onaylayabilir mi?				
15- Banka hesaplarıyla en az üç ayda bir mutabakat yapılmakta mıdır?				
16- Banka hesap ekstremleri, doğrudan mutabakatı hazırlayan kimseye mi gönderilmektedir?				
17- Mutabakatı hazırlayan kişinin:				
a) Çek imzalaması önlenmiş midir?				
b) Parayı elde bulundurması önlenmiş midir?				
c) Para işlemlerin kaydetmesi önlenmiş midir?				
18- Mutabakatı hazırlayan kişi;				
a) Çek numarasını kontrol ediyor mu?				
b) ödeme yapılan kimselerin isimlerini inceliyor mu?				
19- Bankalar arası fon transferleri hemen kaydediliyor mu?				

20- Uzun süredir çekilmeyen çekler, yeterli biçimde izlenmekte ve kontrol edilmekte midir?				
21- Ödeme emrini veren emirler belirlenmiş midir?				
22- Soru 21'deki belirlemeye uyuluyor mu?				
V- ALACAK SENETLERİ				
1- Alacak senetleri için ayrıntılı bir hesap tutuluyor mu?				
2- Senetler yardımcı hesapları ile defter-i kebirdeki asli hesap arasıda periyodik mutabakatlar yapılıyor mu?				
3- Kabul edilmeden önce tüm senetler ve vade uzatmaları uygun biçimde onaylanıyor mu?				
4- Kısmi ödemeler senetlerin arka yüzünde belirtiliyor mu?				
5- Iskonto ettirilen alacak senetleri için bir geçici hesap tutuluyor mu?				
6- Denetlenen işletme periyodik olarak alacak senetlerini teyit etmekte midir?				
7- Ödenmemiş senetler uygun biçimde izlenmekte midir?				
8- Günü geçmiş senetler ödenmemiş senetler hesabını mı alınmaktadır?				
9- Tahsil olanağı bulunmayan senetleri hesaplardan silinmesi için gerekli onay alınmak mıdır?				
10- Hesaplardan silinen senetlerin gelecekte ki tahsilatı konuda yeterli bir kontrol var mıdır?				
11- Alacak senetleri muhafızının aşağıdakilerle ilişkisi var mıdır?				
a) Tahsilat hesapları				
b) Alacak senetleri hesapları,				
c) Defter-i kebir hesapları				
12- Senetlere ciro edilebilir bir teminat alınmışsa bunların muhafızı aşağıdaki hesaplar ile ilişki kurulabilir mi?				
a) Tahsilat ve ödeme hesapları				
b) Alacak senetleri hesapları,				
c) Defter-i kebir hesaplar				
13- Alacak senetleri ve ilgili teminatlar yeterli kontrol altında tutulmakta mı?				
14- Senetler ve teminatlarına bakılması gerektiğinde birden fazla kişinin hazır bulunması zorunlu mudur?				
15- Alacak senetleri için alınan teminatlar yeterli midir?				
16- Alacak senetlerinden elde edilen gelirler üzerinde yeterli bir iç kontrol uygulanmakta mıdır?				
VI- ALACAK HESAPLARI				
1- Yardımcı defterler her zaman büyük defterdeki alacaklar hesabıyla mutabık mıdır?				
2- Alacaklar vadelerine göre periyodik olarak gözden geçiliyor mu?				
3- Alacak tahsil yeteneği periyodik olarak gözden geçiliyor mu?				
4- Yeterli şüpheli alacak karşılığı ayrılmış mı?				
5- Değersiz duruma düşen alacakların kayıtlardan silinmesi işlemi uygun bir biçimde onaylanıyor mu?				
6- Kayıtlardan silinen hesaplar için ileride tahsilat yapılıp yapılmadığını araştırmak için kontroller yapılıyor mu?				
7- Hesaplara alacak kaydı düşünürken bir yetkili bu işlemleri onaylıyor mu?				
8- Alacak kayıtları için hazırlanan fişlerin hepsi sıra numaralı mı?				
9- Tüm alacak fişleri hesaba alınmış mı? Adı geçen fişlerin numaraları kontrol ediliyor mu?				

10- Bütün müşterilere aylık hesap özetleri gönderilerek teyit ediliyor mu?				
11- Hesap özetleri, tahsilat ve kayıt işlemlerinden uzak kimseler tarafından mı hazırlanmakta ve kontrol altında tutulmaktadır?				
12- Hesap özetleri, alacaklar servisinden olmayan bir kimse tarafından postalanıyor mu?				
13- Hesap özetlerin müşteriler postalanmadan önce herhangi bir tahrifatın yapılıp yapılmadığını araştırmak için kontrol ediliyor mu?				
14- Denetlenen işletmenin alacaklarının bakiyeleri;				
a) Tahsilat servisinden,				
b) Alacak servisinden,				
c) Kredi yöneticisinden, bağımsız bir kimse tarafından teyit ediliyor mu?				
15- Kredi bölümü, alacak hesaplarını tutarlardan ayrı mıdır?				
16- Müşterilerden gelen itiraz veya fark bildiren teyit cevapları vezne ve alacak servisi ile ilişki olmayan bir kimse tarafından mı alınmaktadır?				
17- Anormal iskonto ve indirimleri yetkili bir kimse tarafından onaylanıyor mu?				
18- Alacak hesapları personelinin görevleri tahsilat ve ödeme faaliyetlerinde ayrılmış mıdır?				
19- Alacak hesaplarındaki alacak bakiyesini ödenmesi için bir yetkilinin onayı gerekiyor mu?				
20- Alacak hesabı ile ilgili personel arasında rotasyon uygulanıyor mu?				
21- Müşterilere gönderilen mallar faturaya bağlanıyor mu?				
22- Tahsilat bölümü, alacak hesapları servisinin işlerini karşılıklı kontrol edecek biçimde çalışıyor mu?				
23- Alacakların vadesi geçmesi veya kredi limitlerinin aşılması halinde kredi bölümü;				
a) Satış bölümü ile,				
b) Alacak hesaplarını tutanlar ile ilişki kuruyor mu?				
24- Müşteriler kredi limitine bağlı kalmaya zorlanıyor mu?				
25- Müşterilere gönderilen malların değerinden fazla borç kaydı düşülmesi uygun olarak alacak kayıtları (düzeltme) yapılıyor mu?				
VII- HİSSE SENEDİ VE TAHVİLLER (MENKUL KIYMETLER)				
1- Menkul kıymetler, bir muhafızın sorumluluğu altından mıdır?				
2- Menkul kıymetler, emniyetli bir yerde kilitli olarak mı saklanmaktadır?				
3- Kasayı açmak için en az iki kişinin hazır olması gerekli midir?				
4- Menkul kıymetler, periyodik olarak gözden geçirilmekte ve sayılmakta ve muhasebe kayıtları ile mutabakatı sağlanmakta mıdır?				
5- Hisse senedi ve tahviller denetlenen işletmenin adına mı kayıtlıdır?				
6- Denetlenen işletmenin adına tescil edilmemiş menkul kıymetler için uygun cirolar yapılmış veya vekâletnameler eklenmiş midir?				
7- Stok sayımları (envanter) aşağıdaki personelden bağımsız olarak mı yapmaktadır?				
a) Ambar sorumluları				
b) Stok hesaplarını tutanlar				
8- Sene sonu envanter işlemleri ile ilgili olarak personele				

rehber olabilecek yazılı talimatnameler hazırlanmakta mıdır?				
9- Stok sayımı yapıldıktan sonra sayım fişleri cetvelleri vb. uygun bir biçimde kontrol altında tutulmakta mıdır?				
10- Stok mevcudunun hesaplanmasında aşağıdaki doğruluğu ayrı ayrı kontrol edilmekte midir?				
a) Birim fiyatları				
b) Miktar toplamları.				
c) Birim maliyetin hesaplanması				
d) Çarpmalar,				
e) Toplamlar,				
f) Tutarlar,				
g) İcmal tabloları.				
11- Stok değerlenmesinde mali ve ticari mevzuat hükümlerine uyulmakta mıdır?				
a) Stok sayım yöntemi,				
b) Stok değerlendirme yöntemi.				
13- Envanter sonuçları ile stok kayıtları arasındaki farklar araştırılmakta ve yetkilerce onaylandıktan sonra hesaplarda düzeltmeler yapılmakta mıdır?				
14-Aşağıdakiler, yetkililere periyodik olarak rapor edilmekte midir?				
a) Yavaş hareket eden kalemler,				
b) Modası geçmiş kalemler,				
C) Hasar görmüş kalemler.				
d) Aşırı kalemler,				
15- Aşağıdaki stok kalemleri gereği gibi muhasebeleştirilmekte midir?				
a) Konsinye verilen mallar,				
b) Fason üretim için verilen mallar				
16- Denetlenen işletmenin mülkiyetine ati olmayan fakat elde bulunan emtia, (müşteriye satılmış fakat henüz gönderilmemiş emtia ve alınan konsinye mallar) hem fiziki olarak, hem de muhasebe kayıtlarından ayrılmakta mıdır?				
17- Stok alım ve kullanımda dönem sonunda uygun hesap kesimi yapılmakta mıdır?				
18- Hurdaların biriktirilmesi ve satışı konusunda etkili bir kontrol var mıdır?				
19- Emtia üzerinde varsa sigorta kapsam yeterli midir?				
20- Denetlenen işletme iç denetime imkân verecek hesaplar ve belgeler tutmakta mıdır?				
VIII- SABİT VARLIKLAR				
1-Sabit varlıkların yapılan yatırımlar, Yönetimi Kurulu veya yetki verdiği bir komite veya kişilerce usulüne uygun olarak onaylanmış mıdır?				
2- Sabit varlıklara yapılan yatırımları gerçekleştiren ödenek veya talepler şunları göstermek midir?				
a) Tahminin maliyet,				
b) Yapılan yatırımın tanımı,				
c) İlgili hesap				
d) Yatırımın gerekçesi				
3- İşletmenin sabit varlıklarda boş kapasite var mıdır?				
4- Eğer sabit varlık işletme içinde yapılırsa yapım giderleri iş emirlerine mi dayanmaktadır?				
5- 4. sorunun cevabı “evet” ise tahmini ve fiili giderler karşılaştırılmakta mıdır?				

6- Sabit varlık yatırımlar önceden onaylanmış ise fiili harcamalar, müdürler kurulunca veya yetik verdiği komite veya kişilerce onaylanmakta mıdır?				
7- Büyük onarım işleri için bir iş emri sistemi kullanılmakta mıdır?				
8- Yapılan harcamaların aktifleştirilmesi ve ilgili konusunda denetlenen döneme gider yazılması işletmenin açıkça belirlenmiş bir politikası var mıdır?				
9- Denetlenen işletme kendi personelini çalıştırarak kendine ait sabit varlıkları yaptırması halinde giderler uygun biçimde kaydedilmek midir?				
10- Sabit kıymetler için yardımcı defterler tutulmakta mıdır?				
11- Yılda en az bir kere yardımcı defterler ile büyük defterdeki asli hesaplar arasında mutabakat sağlanmakta mıdır?				
12- Denetlenen işletme, sabit varlık envanterini çıkartmakta ve envanter sonuçları ile defter kayıtları denkleştirilmekte midir?				
13- Her sabit varlığa bir demirbaş numarası verilmekte midir?				
14- Sabit kıymetlerin satışından önce yazılı onay aranmakta mıdır?				
15- Sabit kıymetler hurdaya çıkarılmadan önce yazılı onay aranmakta mıdır?				
16- Sabit kıymetlerin bir bölümünden başka bir bölüme veya başka bir işletmeye nakledilmesi halinde;				
a) Nakil, usulüne göre onaylanmakta mıdır?				
b) Muhasebe bölümüne bilgi verilmekte midir?				
17- Sigorta kapsamının yeterli olup olmadığının tespit etmek için sabit varlıklar periyodik olarak incelenmekte midir?				
18- Sabit kıymetler nasıl değerlendirilmelidir?				
a) Maliyet,				
b) Takdir,				
c) Diğer,				
19- Denetlenen işletmenin amortisman kayıt yöntemi şunlardan hangisidir?				
a) En direkt metot (B.amortisman hesapları kullanma)				
b) Direkt metot (Doğrudan ilgili hesabı alacaklandırma.)				
20- Amortisman politikası yıldan yıla aynı esas üzerinden mi uygulanmaktadır?				
21- Birikmiş amortismanlar;				
a) Yeterli midir?				
b) Gizli ihtiyat oluşturacak kadar fazla mıdır?				
22- Amortisman oranları vergi kanunlarınca kabul edilebilir mi?				
23- Varlıklar satıldığı veya başka bir yolla tasfiye edildiği zaman,				
a) Birikmiş amortismanlar usulüne göre düzeltilmekte ve ilgili hesaplara kapatılmakta mıdır?				
b) Aktif hesaplar uygun biçimde alacaklandırılmakta mıdır?				
24- Tamamen amorti edilmiş fakat halen kullanmakta olan varlıklar aktif hesaplardan yer almakta mıdır?				
25- Küçük araç ve gereçlerin (aletlerin) korunması için uygun önlemler alınmış mıdır?				
26- İade edilecek kaplar;				
a) Usulüne göre hesaba alınmış mıdır?				
b) Usulüne göre korunmakta mıdır?				
c) usulüne göre stoklanmış mıdır?				
IX- BORÇ HESAPLARI				

1- Mali alış talebinde bulunma, sipariş yapılması ve onaylanması, tesellüm, fatura onaylanması ve ödemenin onaylanması konularında uygun bir sistem var mı?				
2- Yardımcı borç hesapları defteri ile defter-i kebir asli hesabı sık sık mutabık hale getirilmekte midir?				
3- Satıcılardan gelen hesap özetleri, defterdeki borç kayıtları ile karşılaştırılmakta mıdır?				
4- Satıcı faturaları kayda geçmeden önce kontrolden geçmekte midir?				
5- Borç hesaplarındaki düzeltmeler, yetkilerce onaylanmış mıdır?				
6-Borç hesapları da borç bakiyesi gerektiği gibi incelenmesi ve izlenmiş midir?				
7- Iskonto dönemi içinde faturaların ödenmiş gibi bir yöntem var mıdır?				
8- Gider tahakkukları gerektiği gibi kaydedilmiştir midir?				
9- Borçların bir vade cetveli hazırlamış mıdır?				
X- BORÇ SENETLERİ				
1- Yetki verilmemiş borçlanmaları önlemek için senet işlemleri kontrol edilmekte midir?				
2- Senetlere dayanan borçlar yönetimi kurulu veya bir komite tarafından olura bağlanmakta mıdır?				
3- Yönetim Kurulu veya komitenin kayıtlarında borçlanacak kurumun adı belirtilmekte midir?				
4- Kurulun veya komitenin kayıtlarında borç senetlerinin imzalamaya yetkili kimselerin belirlenmekte midir?				
5- Ödenen senetler uygun biçimde saklanmakta mıdır?				
6- Senetler aşağıdaki bilgileri kapsayan düzenli bir deftere kaydedilmekte midir?				
a) Senedin tutarı,				
b) Vadesi,				
c) Faiz oranları, tutulmak mıdır?				
d) Faiz ödemeleri.				
7- Borç senetleri defterini tutan kişinin senet veya çek imzalamaya yetkisi yok mudur?				
8- Borç senetleri için teminat veya rehin verilen varlıklar için uygun hesaplar tutuluyor mu?				
9- İşletme borçlarını vadesi de ödüyor mu?				
10- Borç senetleri yardımcı kayıtları düzenli olarak defter-i kebirdeki asli hesapla mutabık kılınmakta mı?				
11- Ödenmiş senetler gereği gibi iptal edilip saptanmakta mıdır?				
12- Tahakkuk etmiş veya önceden ödenmiş faizler doğru olarak hesaplanmakta ve kaydedilmekte midir?				
XI- MUHTEMEL BORÇLAR				
1- Denetlenen işletme aşağıdakilerle ilgili muhtemel borçları gereği gibi kaydedilmekte midir?				
a) Iskonto ettirilmiş alacak senetleri				
b) Temlik edilmiş alacaklar,				
c) Ciro edilmiş senet ve poliçeler				
d) Sözleşme garantisi				
e) Ürün garantisi				
f) Satın-alım sözleşmelerinde doğan zararlar,				
2- Ertelenmiş veya henüz bitmemiş dava var mıdır?				
3- Alım sözleşmeleri normal midir?				

4- Hasar tazminatı, kusurlu mal vb. nedenlerle ödenmesi gereken borçlar var mıdır?				
XII- ÖZSERMAYE (HİSSE SENETLERİ)				
1- İşletmenin hisse senetlerinin satış ve devri; banka, banker veya bir temsilci aracılığı ile mi yapılmaktadır?				
2- Birinci sorunun cevabı hayır ise;				
a) İhraç edilmemiş hisse senetleri bir yöneticinin kontrolü altında mıdır?				
b) Hükümsüz kılınan hisse senetleri gereği gibi iptal edilmekte midir?				
c) Hisse senetlerinin ihracı veya devrine getirilmekte midir?				
d) Anapara ödemeleri.				
3- Kar payları, banka, banker veya bir temsilci aracılığı ile mi ödenmektedir?				
4- Eğer 3. sorunun cevabı "hayır" ise, kar payı çeklerinin hazırlanması, postalanması muhasebeleştirilmesi üzerinde etkin bir kontrol uygulanmakta mıdır?				
5- Hisse senetlerinin bedeli mal olarak ödenmişse alınan varlıkların uygun biçimde değerlendirilmiş midir?				
6- Hisse senetlerinin bedeli olarak alınan varlıkların değerlendirilmesine karşı şimdiye kadar herhangi bir itiraz yapılmış mıdır?				
7- Sermaye artırımı (ek hisse senedi ihracı) usulüne göre yapılmış ve kayıtlara geçirilmiş midir?				
8- Kanuni ve isteğe bağlı ihtiyatlar, gereği gibi ayrılmış ve amaçlarına uygun biçimde kullanılmış mıdır?				
9-Önceden tespit edilmiş bir kar oranı var mıdır?				
10- Kar payları ve kesintiler uygun biçimde hesaplanmış ve gerekli muhasebe kayıtları yapılmış mıdır?				
11- Her hisse türünün imtiyazları ve kısıtlamaları gereği gibi tespit edilmiş midir?				
12- Kar paylarının ödenmesi ile ilgili banka hesapları,				
a) kar payı hesaplarını tutmayan bir kimse tarafından mı teyit edilmektedir?				
b) kar payı çeklerini göndermeyen bir kimse tarafından mı teyit edilmektedir?				
XIII – SATIŞLAR VE DİĞER GELİRLER				
1-Müşterilerinden gelen siparişler kabul edilmeden önce aşağıdaki bölümler tarafından gözden geçirilip onaylanıyor mı?				
a) Satış bölümü				
b) Kredi bölümü				
2- Kredi bölümü, satış bölümünden bağımsız mıdır?				
3- Müşteri siparişleri, sırayla numaralandırmakta mıdır?				
4- Tüm satış siparişleri hesaba alınmış mıdır?				
5- Satış faturaları, müşteri siparişleri sevk fişleri ile karşılaştırıyor mu?				
6- Sevkiyat gerekli izne dayanıyor mu?				
a) Sevk fişleri önceden numaralandırılmış mıdır?				
b) Sevk fişleri, satış faturaları ile karşılaştırılıyor mu?				
C) Faturalama bölümü, sevk fişlerinin kopyasını doğrudan doğruya sevk bölümünden alıyor mu?				
7- Satış faturaları matbu olarak önceden numaralandırılmış mı?				
8- İptal edilen satış faturaları saklanıyor mu?				
9- Tüm satış faturaları hesaba alınıyor mu?				
10- Satış faturaları şu bakımlardan inceleniyor mu?				

a) Tanınan kredi şartları				
b) Fiyatlar				
c) Miktarlar, çarpma ve toplamlar				
11- Satışlar muhasebe bölümünden bağımsız olarak teyit edilmekte midir?				
12- Satış iadeleri aşağıdaki yerlerde hemen işlem görür mu?				
a) Tesellüm bölümünde				
b) Stok hesaplarında				
c) Alacak hesapları kayıtlarında				
13- Satış iadeleri için tesellüm raporu hazırlanıyor mu?				
14- Tesellüm raporları ile müşterilerin hesaplarına düşülen alacak kayıtları uyum içinde midir?				
15- Aşağıdaki satış grupları, normal müşterilerle yapılan satışlar gibi aynı biçimde kaydediliyor ve kontrol ediliyor mu?				
a) Peşin satışlar,				
b) Personel satışlar,				
c) Hurda ve artıkların satışları.				
16- İşletmede talep ve tedarik (üretim) arasında optimal stok miktarını sağlayan etkin bir stok kontrol sistemi var mıdır?				
17- Nakli giderleri;				
a) Satış sözleşmesindeki şartlar,				
b) Nakliye tarifeleri ile karşılaştırılarak kontrol edilmekte midir?				
18- Elde edilen faiz ve kar payları uygun bir biçimde hesaplara uygun bir biçimde hesaplara alınmakta mıdır?				
XIV- MAAŞ VE ÜCRETLER				
1- İşe alma işten çıkarma ve ücret halleri uygun şekilde onaylanıyor mu?				
2- Bordroların hazırlanması birden fazla görevli arasında dağıtılmış mıdır?				
3- Bordroyu hazırlayanlar arasında rotasyon yapılmakta mıdır?				
4- Toplam çalışma saatlerini bulmak için saat kartları kullanılmakta mıdır?				
5- Puantaj ile bordro hazırlama görevler arasında bir ayrım vardır?				
6- Ücret ödeme fişleri üzerinde diğer muhasebe belgelerini uygulanan kontroller var mıdır?				
7- Ücret bordolarıyla bordoları hazırlayanların dışındaki bir kimse tarafından kontrol ediliyor mu?				
8- Ücretlerin defterlere kaydı, bordoları düzenleyenlerden ayrı kişiler tarafından mı yapılmaktadır.				
9- Bordolar muhasebe müdür veya başka bir yetkili tarafından ödenen yapılmadan önce onaylamakta mıdır?				
10- Ücret ödemeleri, çek ile mi yapılmaktadır?				
11- Onuncu soruya verilen cevap “evet” ise, ücret çekleri, aşağıdaki görevlere katılmayan kimseler tarafından mı imzalanmaktadır?				
a) Bordroların hazırlanması,				
b) Formların korunması,				
c) Muhasebe kayıtlarının tutulması				
12- Maaş ve ücretlerin ödenmesi için bankalarda özel hesaplar açılmış mıdır?				
13- Bordroların hazırlayan ve ödemeleri yapanların dışındaki kimseler bandaki ücret hesapları ile kayıtların mutabakatın sağlıyor mu?				

14- Ücretleri nakden ödeniyorsa;				
a) Mutemetlerden kefalet sendi alınmış mıdır?				
b) Mutemetlerin görevleri bordro hazırlanmasından bağımsız mıdır?				
c) Bordroların hazırlanmış ile ilgisi olmayan bir kişi mutemede yardımcı olmakta mıdır?				
15- Para nakli için gerekli emniyet tedbirleri alınmışı mıdır?				
16- Ücretlerini aldığına dair personelden imza veya imzalı fiş alınmakta mıdır?				
17- İç denetçi veya diğer bir görevli, periyodik olarak ücret ve maaşları ilgili kayıtları denetlemekte midir?				
18- iade edilmiş veya talep edilmemiş ücretler üzerinde etkin bir kontrol var mıdır?				
XV- SATIN ALMALAR VE GİDERLER				
1- Kurulmuş bir satın alma bölümü var mıdır?				
2- Satın alma bölümü aşağıdakilerden ayrı mıdır?				
a) Teslim alma bölümü,				
b) Muhasebe bölümü,				
c) Sevkiyat bölümü.				
3- Tüm alım siparişleri ve harcama emirleri yazılı mıdır?				
4- Tüm alım siparişleri seri numarası taşımakta mıdır?				
5- Alım siparişleri ve harcama emirleri şu konularda gerekli onayları taşımakta mıdır?				
a) İktisap edilecek kalemler,				
b) Fiyat,				
c) Miktar,				
d) Müteahhit				
6- Muhasebe bölümü şunları doğrudan alır mı?				
a) Sipariş mektubunun bir kopyası,				
b) Teslim alma tutanağının bir kopyası,				
c) Harcama olurunun bir kopyası.				
7- Küçük kasadan yapılan harcamalar dışında tüm giderler merkezi bir onay noktasından geçiyor mu?				
8- Alım iadeleri, sevkiyat bölümünden geçer mi?				
9-Teslim alma bölümü, gelen malları teslim alabilmek için, alım siparişleri kopyalarını alınır mı?				
10- Teslim alma tutanakları, seri numaralı mıdır?				
11- Muhasebe bölümü, numaraların sırasına kontrol ediyor mu?				
12- Teslim alma bölümü, tesellüm tutanağının bir kopyasını alıyor mu?				
13- Satın alma bölümü, teslim tutanağının bir kopyasını alıyor mu?				
14- Satıcılara yapılan iadeler muhasebe bölümüne bildiriliyor mu?				
15-Satıcılara iadeler için sevk tutanakları hazırlanır mı?				
16- 15. sorudaki sevk tutanakları, satıcının hesabına yapılan alacak kayıtları ile karşılaştırılıyor mu?				
17- Muhasebe bölümü, alış faturalarını aşağıdakilerle karşılaştırıyor mu?				
a) Satın alma siparişleri,				
b) Teslim alma tutanakları,				
c) Gider faturaları.				
18- Faturalar, kasa ve stoklarla ilgisi olmayan görevliler				

tarafından mı kayıtlarla geçiriliyor?				
19- Faturalar şu bakımlardan kontrol ediliyor mu?				
a) Fiyatlar,				
b) Rakamlar, virgül ayrımları, çarpma ve toplamlar,				
c) Navlun (taşıma) giderleri				
d) Ödeme.				
20- Noksan ve kusurlu mallar, gereği gibi rapor ediliyor mu?				
21- Faturalar çift ödemeyi önlemek amacıyla yeterli biçimde işaretleniyor mu?				
22- Küçük siparişler bir merkezden mi yapılmaktadır?				
23- Küçük tutarlı faturalar, ödenmeden önce gerekli biçimde onaylanmakta mıdır?				
24- Alacaklılardan alınan faturalar veya hesap özetleri muhasebe bölümünce hesaplarla karşılaştırılıyor mu?				
25- Ödeme olurundan önce, tüm makbuzlar ve destekleyici belgeler ve diğerlerin hesaplara dağılımı uygun biçimde yetkilendirilmiş bir görevli tarafından imzalanmakta mıdır?				
26- Ödeme olurundan önce bir faturayla ilgili tüm belgeler bir araya toplanıyor mu?				
27- Gönderilen yazılar için, pul makinesi kullanılmakta mıdır?				
28- İşçilerin kullanımı için alınan maddeler normal düzen içinde aşağıdaki bölümlerde geçiyor mu?				
a) Satın alma,				
b) Teslim alma,				
c) Faturalama,				
d) Muhasebe.				
29- Sistem kısmi sevkiyatın kaydedilmesi ve doğruluğunun tespit edilmesine elverişli midir?				

KAYNAKÇA

Kitaplar

ALP, Ali ve Saim KILIÇ. **Kurumsal Yönetim Nasıl Yönetilmeli?.** İstanbul: Doğan Kitap. 2014.

BAYRAKLI, Hasan Hüseyin, Mehmet ERKAN ve Cemal ELİTAŞ. **Muhasebe ve Vergi Denetiminde Muhasebe Hata ve Hileleri.** Bursa: Ekin Basım Yayın. 2012.

BOZKURT, Nejat. **İşletmelerin Kara Deliği Hile – Çalışan Hileleri.** İstanbul: Alfa Basım Yayım. 2011.

BOZKURT, Nejat. **Muhasebe Denetimi.** İstanbul: Alfa Basım Yayım. 2012.

ÇITAK, Nermin. **Hileli Finansal Raporlamada Yaratıcı Muhasebe.** İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2009.

ÇÖMLEKÇİ, Ferruh. **Muhasebe Denetimi**, Eskişehir: Birlik Ofset, 2001.

DUMAN, Ömer. **Muhasebe Denetimi ve Raporlama.** Ankara: Tesmer Yayın. 2008.

ERDOĞAN, Melih. **Denetim Kavramsal ve Teknolojik Yapı.** Ankara: Maliye ve Hukuk Yayınları. 2006.

GÜRBÜZ, A.Osman ve Yakup ERGİNCAN. **Kurumsal Yönetim Türkiye'deki Durumu ve Geliştirilmesine Yönelik Öneriler.** İstanbul: Literatür: Yayıncılık Dağıtım. 2004.

GÜREDİN, Ersin. **Denetim ve Güvence Hizmetleri.** İstanbul: Arıkan Basım Yayım. 2008.

HAFTACI, Vasfi. **Muhasebe Denetimi.** Kocaeli: Umuttepe Yayınları. 2011.

JONES, Michael John. **Creative Accounting, Fraud And International Accounting Scandals.** İngiltere: John Wiley & Sons Ltd. 2011.

KAVAL, Hasan. **UFRS (IFRS/IAS) Uygulama Örnekleri ile Muhasebe Denetimi.** Ankara: Gazi Kitabevi. 2008.

KARACAN, Sami ve Rahmi UYGUN. **Tekdüzen Muhasebe Sistemi ve Uluslararası Denetim Standartları ile Uyumlu Denetim ve Raporlama.** Kocaeli: Umuttepe Yayınları. 2012.

KEPEKÇİ, Celal. **Bağımsız Denetim.** İstanbul: Avcıol Basım Yayın. 2004.

KEPEKÇİ, Celal. **İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğini Sağlamada İç Denetimin Rolü.** Eskişehir: Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları. 1982.

KESKİN, Duygu ANIL. **İç Kontrol Sistemi Kontrol Öz Değerlendirme.** İstanbul: Beta Basım Yayım. 2006.

KURNAZ, Niyazi ve Tansel ÇETİNOĞLU. **İç Denetim Güncel Yaklaşımlar.** İstanbul: Umuttepe Yayınları. 2010.

MENGİ, Banu TARHAN. **Hileli Finansal Raporlama.** İstanbul: Beta Basım Yayım. 2013

ÖZEREN, Baran. **İç Denetim Standartları ve Mesleğin Yeni Açılımları.** 1.b. Ankara: Sayıştay Yayın İşleri Müdürlüğü. 2000.

ÖZKUL, Fatma ULUCAN ve Zehra ALMALI ÖZDEMİR. **İşletmelerde Hile Riski Yönetimi.** İstanbul: Beta Basım Yayım. 2011.

PEHLİVANLI, Davut. **Hile Denetimi Metodoloji ve Raporlama**. İstanbul: Beta Basım Yayım. 2011.

PEHLİVANLI, Davut. **Modern İç Denetim Güncel İç Denetim Uygulamaları.** İstanbul: Beta Basım Yayım. 2010.

SALTIK, Nihal. **İç Kontrol Öz Değerlendirme.** Ankara: Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü İç Kontrol Merkezi Uyumlaştırma Dairesi. 2006.

SOLTANI, Bahram. **Auditing.** İngiltere: Pearson Education. 2007.

TERZİ, Serkan. **Hileli Finansal Raporlama Önleme ve Tespit.** İstanbul: Beta Basım Yayım. 2012.

THIBODEAU, Jay C. Ve Deborah FREIER. **Auditing and Accounting Cases.** A.B.D.: The Mc Graw-Hill Companies, Inc. 2011.

TRAKYA UNIVERSITY. **1st INTERNATIONAL CONFERENCE ON GOVERNANCE, FRAUD, ETHICS & SOCIAL RESPONSIBILITY.** İstanbul: Avcıol Basım Yayın. 2009.

TÜM, Kayahan ve Mehmet Ünsal MEMİŞ. **İç Kontrol Ulusal ve Uluslararası Düzenlemeler Çerçevesinde Bir Değerlendirme.** Adana: Karahan Kitabevi. 2012.

TÜREDİ, Hasan. **Denetim.** Trabzon: Celebler Matbaacılık. 2001.

WELLS, Joseph T. **Fraud Examination.** A.B.D.: John Wiley & Sons Inc. 2011.

WEIRICH, Thomas R., Thomas C. PEARSON ve Natalie T. CHURYK. **Accounting & Auditing Research.** A.B.D.: John Wiley & Sons Inc. 2009.

YILANCI, F. Münevver. **İç Denetim Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi İşletmesi Üzerine Bir Araştırma**, 2.b., Ankara: Nobel Yayınları, 2006.

Süreli Yayınlar

AKSOY, Tamer, "Ulusal ve Uluslararası Düzenlemeler Bağlamında İç Kontrol Ve İç Kontrol Gerekliliği: Analitik Bir İnceleme", İSMMMO Yayın Organı, **Mali Çözüm Dergisi,** S.72, (Temmuz-Ağustos-Eylül 2005)

BEYAZITLI, Ercan. "Sürekli Denetim: Geleceğin Denetimi", **Muhasebe Ve Denetime Bakış Dergisi - TÜRMOB**, (Şubat 2002).

CANDAN, Ekrem. "Kamu İdarelerinde İç Kontrol Sistem ve Süreçlerinin Tasarlanması, Uygulanması ve Geliştirilmesinde Uyulacak Usul ve Esaslar", Ankara, **Mali Yönetim ve Denetim Dergisi,** S.38, (Mayıs- Haziran 2006).

CÖMERT, Nuran. "Türk Ticaret Kanunu Tasarısı Kapsamında İç Denetim ve İç Kontrol", **İç Denetim Dergisi,** S.21, (Kış 2008), ss.23-28.

ÇİFTÇİ, Yavuz ve Alper Erserim. "İç Kontrol Sistemi - Bağımsız Denetim İlişkisi ile ilgili Ulusal ve Uluslararası Düzenlemelerin İncelenmesi", MÖDAV Yayınları, **Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi**. S.3. (Eylül 2007) ss.75-98.

GÖSTERİCİ, Hüseyin. "Kamu İç Mali Kontrol Sisteminde İç Denetimin Bağımsızlığı–Fonksiyonel Bağımsızlık", İstanbul, **Vergi Dünyası Dergisi**, S.295, (Mart 2006).

MEMİŞ, Mehmet Ünsal. "Etkin ve Başarılı Bir İç Denetim İçin Gerekli Koşullar" , **Mali Çözüm Dergisi, Sayı.85** (Ocak-Şubat 2008),s.82.

TÜDESK, Türkiye Denetim Standartları Kurulu, Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları, Yayın No.339,2008.

TÜRKER, Masum ve diğerleri. **Sınırlı Uygunluk Denetim (SUD) El Kitabı,** TÜRMOB Yayınları, 194, Ankara,2002. Aktaran: Masum Türker, Ruhsatlı Serbest Muhasebeci, Serbest Muhasebeci Mali Müşavir ve Yeminli Mali Müşavirler Tarafından Vergi Beyannamelerinin İmzalanması ve Tekniği, **TÜRMOB** Yayınları No:13.

YAVUZ, Salih Tanju. "İç Kontrol Fonksiyonunun Bileşenleri", Türkiye Bankacılar Birliği Yayınları, **Bankacılar Dergisi,** S.42, (Eylül 2002).

Kanunlar

5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu.

5411 Sayılı Bankacılık Kanunu.

6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu.

6103 Sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun Yürürlüğü ve Uygulama Şekli Hakkında Kanun.

6335 Sayılı Türk Ticaret Kanunu.

6362 Sayılı Sermaye Piyasası Kanunu.

Makaleler

Committee On Auditing Procedure: Internal Control-Elements Of Acoordinated System And İts Importance To Management And The Independent Public Accountants. New York: AICPA. 1949.

Committee On Auditing Procedure:Scope Of The Independent Auditor's Review Of Internal Control New York: AICPA, October 1958.

Sempozyumlar

UZAY, Şaban. " İç Denetimin Geleceği ve Yeni Eğilimler", **XXII. Türkiye Muhasebe Eğitimi Sempozyumu** Muhasebe-Eğitim: Eğilim ve Etkileşimler, Belek/Antalya, T.C. Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, 21-25 Mayıs 2003.

Elektronik Kaynaklar (İnternet)

6102 Türk Ticaret Kanunu – Resmi Gazete (çevrimiçi) http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/02/20110214-1-1.htm (Erişim Tarihi: 25.03.2014)

ACFE (Çevrimiçi)
http://www.acfe.com/rttn/docs/2014-report-to-nations-charts-and-graphs.pdf (Erişim Tarihi: 14.09.2014)

Açık Öğretim Fakültesi, "Denetim ve Analiz 5", (Çevrimiçi)
http://aof-ders-notlari.blogspot.com/2008/09/denetim-ve-analiz-5.html , (Erişim Tarihi: 26.03.2014)

ALPMAN, Gökhan. "İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Sağlanması". II. Uluslararası Türkiye Muhasebe Denetimi Sempozyumu. (Çevrimiçi)
http://archive.ismmmo.org.tr/docs/Sempozyum/08sempozyum/sempozyum2007_sunumlar/1GUN/1GUN_3SALON_O3/GOKHAN%20ALPMAN.ppt (Erişim Tarihi: 05.04.2014)

ATMACA, Metin. "Muhasebe Skandallarının Önlenmesinde İç Kontrol Sisteminin Etkinleştirilmesi". (Çevrimiçi)
http://biibf.aku.edu.tr/pdf/14_1/12.pdf (Erişim Tarihi: 28.03.2014)

Güreli YMM ve Bağımsız Denetim Hizmetleri A.Ş.
http://www.vergiklavuzu.com/Assets/Content/file/6_ic_kontrols.pdf
(Erişim Tarihi: 20.04.2014)

İstanbul Üniversitesi, İç Kontrol Sistemi Soru Formu (çevrimiçi)
http://icdenetim.istanbul.edu.tr/?p=6780 (Erişim Tarihi: 17.04.2014)

Kamu Gözetimi Kurumu - BDS 240 (Çevrimiçi)
www.kgk.gov.tr/contents/files/BDS/BDS_240.pdf (Erişim Tarihi: 04.06.2014)

Kamu Gözetimi Kurumu - BDS 315 (Çevrimiçi)
http://www.kgk.gov.tr/contents/files/BDS/BDS_315.pdf (Erişim Tarihi: 22.09.2014)

KAYA, Bertan. "ÖSYM Skandalından Diğer Kamu İdareleri için Alınabilecek Dersler" (Çevrimiçi)
http://bertankaya.net/2010/09/10/osym-skandalndan-diger-kamu-idareleri-icin-alnabilecek-dersler/ (Erişim Tarihi: 16.04.2014)

KAYA, Bertan. "İç Kontrolün Özü Nedir?" (Çevrimiçi)
http://bertankaya.net/2014/02/16/ic-kontrolun-ozu-nedir/
(Erişim Tarihi: 01.06.2014)

Kobitek (Çevrimiçi)
http://kobitek.com/kurumlasma_yolunda_yolsuzlukla_mucadele_ve_hile_denetimi (Erişim Tarihi: 04.06.2014)

MENGİ, Banu TARHAN ve Sibel YILMAZ. "Yatırım Hileleri". Ocak.2013. 31-39 (Çevrimiçi)
http://www.dergipark.ulakbim.gov.tr/maruoneri/article/download/.../pdf_131 (Erişim Tarihi:26.03.2014)

Sermaye Piyasası Kurulu Seri X 22 Tebliğ.
http://www.spk.gov.tr/displayfile.aspx?action=displayfile&pageid=590&fn= (Çevrimiçi) (Erişim Tarihi: 23.05.2014)

SÜER, Ayça Zeynep. "Profesyonel Muhasebe Mesleğinde Enron Skandalı ve Sonrası Gelişmeler". **6.Muhasebe Denetimi Sempozyumu 2.Oturum** "Globalleşmenin Muhasebe Mesleği Üzerine Etkileri ve Toplum Çıkarlarının Korunması. İstanbul. 2004. (Çevrimiçi)
http://archive.ismmmo.org.tr/docs/sempozyum/06 sempozyum/2oturum/Aycazeynepsuer.pdf.27nisan2008
(Erişim Tarihi: 12.04.2014)

TDS Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği (Çevrimiçi)
http://www.tmud.org.tr/DocumentPage.aspx?MenuID=28 (Erişim Tarihi: 04.06.2014)

Türkiye Denetim Standartları (Çevrimiçi)
http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/02/20110214-1-1.htm
(Erişim Tarihi: 25.03.2014)

YILMAZ, Korkut. "Hile Denetimi". MuhasebeTR, 2014, (Çevrimiçi) http://muhasebetr.com/yazarlarimiz/korkutyilmaz/001/yazdir.php (Erişim Tarihi: 04.06.2014).

Tezler

BASKICI, Çiğdem. "İç Kontrol Sisteminin Kurumsal Yönetim Anlayışındaki Yeri: IMKB Şirketlerinde Bir Uygulama". (T.C. Ankara Ün. Sosyal Bil. Ens. İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). 2012.

BİÇER, Ali ALTUĞ. "İç Kontrol Sisteminin Etkinliğini Sağlamada İç Denetimin Rolü ve Bir Uygulama". (T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). 2006.

BÜYÜKÇOBAN, Atilla. "6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda İç Kontrol Sistemi". (T.C. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). 2011.

ÇİÇEK, Benek. "İşletmelerde İç Kontrol ve İç Denetim: Türkiye'de Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma". (T.C. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). 2004.

GÜLSEREN, Mehmet Fuat. "İç Kontrol Yapısının İncelenmesi ve Kontrol Riskinin Belirlenmesi". (T.C. Marmara Ün. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). 1996.

GÜNEY, Adem. "İşletmelerde İç Kontrol Sistemi: Küçük ve Orta Büyüklükteki İnşaat İşletmelerinde Pilot Bir Araştırma". (T.C. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) 2009.

KAYA, İdil. "Bankaların Bağımsız Dış Denetimi ve Türkiye Uygulaması". (T.C. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) 1994.

ŞENTÜRK, Saim. "İşletmelerde Muhasebe Sisteminde Hata ve Hilelere Karşı Bir İç Kontrol Mekanizması Olarak Bilgi İşlem Teknolojilerinin Kullanılması". (T.C. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). 2004.