



# **MUHASEBE HATA VE HİLELERİNİN ÖNLENMESİNDE İÇ KONTROLÜN YERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**Rana SÜĞLÜN**

**Ağustos 2020  
DENİZLİ**

**MUHASEBE HATA VE HİLELERİNİN ÖNLENMESİNDE İÇ  
KONTROLÜN YERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**Pamukkale Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Yüksek Lisans Tezi  
İşletme Ana Bilim Dalı  
Muhasebe ve Finansman Programı**

---

**Rana SÜĞLÜN**

**Danışman: Dr. Öğr. Ü. Osman Barlas BURSALI**

**Ağustos 2020  
DENİZLİ**



Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini; bu çalışmanın doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atıfta bulunulduğunu beyan ederim.

İmza

Rana SÜĞLÜN



## ÖN SÖZ

Bu tez çalışması, ailemin, değerli hocalarımın ve çalışma arkadaşlarımdan maddi ve manevi destekleriyle gerçekleştirilmiştir.

İlk teşekkürüm, tezimin yazıya dökülmesinde ve tamamlanmasında manevi desteğini hiç esirgemeyen beni bugünlere getiren, eğitim hayatım boyunca sevgilerini ve maddi – manevi desteklerini eksik etmeyen çok değerli aileme olacaktır.

Tezimin hazırlanmasında ve Yüksek Lisans Eğitimimin tamamlanmasında büyük katkıları olan arkadaşlarım Tuğçe Keskin ve Nermin Cabaroğlu'na teşekkürü bir borç biliyorum.

Lisans eğitimimde büyük rol oynayan ve Yüksek Lisans Eğitimim süresince engin bilgi birikimlerini bizlere aktaran Pamukkale Üniversitesi İşletme Bölümü'nün değerli hocalarına sevgi ve saygılarımı sunmak istiyorum.

Son olarak, bu tez çalışmasının girişinden sonucuna oluşturulmasında, akademik desteğinden ve yüksek lisans eğitimimde katkılarından dolayı Danışman Hocam Dr. Öğr. Ü. Osman Barlas Bursalı' ya sevgi ve saygılarımı sunuyorum.

## ÖZET

### MUHASEBE HATA VE HİLELERİNİN ÖNLENMESİNDE İÇ KONTROLÜN YERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

SÜĞLÜN, Rana

Yüksek Lisans Tezi

İşletme ABD

Muhasebe ve Finansman Programı

Tez Yöneticisi: Dr. Öğretim Üyesi Osman Barlas BURSALI

Temmuz 2020, IX+86 Sayfa

Küreselleşen ekonomik düzen ile birlikte bilginin hacmi artmıştır. İşletmelere bu bilgiyi sağlayan muhasebe sisteminde zaman zaman muhasebe hata ve hilelerine rastlanma ihtimali vardır. Muhasebe hata ve hilelerini en aza indirmek için işletmelerin yönetimi tarafından etkin bir iç kontrol sisteminin kurulması gerekmektedir. Etkin iç kontrol sistemi işletmeye muhasebe hata ve hilelerini önlemek dışında işletme varlıklarını korumak, faaliyetlerin verimliliğini sağlamak, yönetim politikalarına uygunluğu sağlamak gibi konularda da işletme yönetimine yardımcı olacaktır. Bu çalışmada muhasebe hata ve hilelerini önlemede iç kontrolün etkisine yönelik anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Ankette işletmelere iç kontrol sistemi prosedürleri ile ilgili temel önermeler ve muhasebe hata ve hilelerinin varlığına dair temel önermeler sunulmuştur. Denizli ilinde faaliyet gösteren 136 işletme ankete katılmıştır. Ayrıca, anket sonuçları tanımlayıcı istatistik yöntemlerinden frekans analizi ile analiz edilmiştir. Çalışmada etkin iç kontrol sisteminin önemi ortaya konulmaya çalışılmıştır.

**Anahtar kelimeler:** Muhasebe hata ve hileleri, Etkin iç kontrol, İç kontrol prosedürleri.

## **ABSTRACT**

### **A RESEARCH ON THE PLACE OF INTERNAL CONTROL IN PREVENTION OF ACCOUNTING ERRORS AND FRAUDS**

SÜĞLÜN, Rana

Master Thesis

Business Administration Department

Accounting and Finance Programme

Adviser of Thesis: Assistant Professor Doctor Osman Barlas BURSALI

July 2020, IX+86 Pages

The volume of information has increased with the globalizing economic system. There may be occasional accounting faults and frauds in the accounting system that provides this information to businesses. In order to minimize accounting fault and fraud, an effective internal control system must be established by the management of the enterprises. The effective internal control system will also assist the business management in matters such as protecting the business assets, ensuring the efficiency of the activities, ensuring compliance with the management policies, as well as preventing accounting faults and frauds. In this study, a questionnaire was applied on the effect of internal control to prevent accounting errors and fraud. In the questionnaire, the basic propositions about the internal control system procedures and the basic propositions about the existence of accounting faults and frauds are presented. 136 enterprises operating in the province of Denizli participated in the survey. In addition, results of questionnaire analyzed by frequency analysis of descriptive statistic. In the study, the importance of effective internal control system was tried to be revealed.

**Keywords:** Accounting faults and fraud, Effective internal control, Internal control procedures.

## İÇİNDEKİLER

|                                  |     |
|----------------------------------|-----|
| ÖN SÖZ.....                      | i   |
| ÖZET.....                        | ii  |
| ABSTRACT.....                    | iii |
| İÇİNDEKİLER.....                 | iv  |
| ŞEKİLLER DİZİNİ.....             | vii |
| TABLolar DİZİNİ.....             | vii |
| SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ..... | ix  |
| GİRİŞ.....                       | 1   |

### BİRİNCİ BÖLÜM MUHASEBE HATA VE HİLELERİ

|                                                          |    |
|----------------------------------------------------------|----|
| 1.1. Muhasebe Hataları.....                              | 4  |
| 1.1.1. Matematik Hataları.....                           | 4  |
| 1.1.2. Kayıt Hataları.....                               | 5  |
| 1.1.2.1. Rakam Hataları.....                             | 5  |
| 1.1.2.2. Hesap Hataları.....                             | 7  |
| 1.1.2.3. Borç ve Alacak Tarafların Karıştırılması.....   | 9  |
| 1.1.3. Nakil Hataları.....                               | 11 |
| 1.1.4. Unutma ve Tekrarlama Hataları.....                | 11 |
| 1.1.5. Bilanço hataları.....                             | 12 |
| 1.2. Muhasebe Hatalarının Nedenleri.....                 | 12 |
| 1.2.1. Bilgisizlik ve Tecrübesizlik.....                 | 12 |
| 1.2.2. İhmal ve Dikkatsizlik.....                        | 13 |
| 1.3. Türkiye Muhasebe Standartları'nda Hata Kavramı..... | 13 |
| 1.4. Hata ve Hile Ayırımı.....                           | 14 |
| 1.5. Hile Kavramının Genel Özellikleri.....              | 14 |
| 1.6. Hile Türleri.....                                   | 15 |
| 1.6.1. Finansal Tablo Hileleri.....                      | 15 |
| 1.6.2. Çalışan Hileleri.....                             | 16 |
| 1.7. Hile Üçgeni.....                                    | 18 |
| 1.7.1. Baskı Unsuru.....                                 | 18 |
| 1.7.2. Fırsat Unsuru.....                                | 19 |
| 1.7.3. Haklı Gösterme Unsuru.....                        | 20 |

### İKİNCİ BÖLÜM İÇ KONTROL SİSTEMİ

|                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1. İç Kontrol Kavramı.....                                                | 22 |
| 2.2. İç Kontrolün Gelişimi.....                                             | 23 |
| 2.3. İç Kontrolün Önemi.....                                                | 25 |
| 2.4. İç Kontrolün Amaçları.....                                             | 26 |
| 2.4.1. İşletme Varlıklarını Korumak ve Her Türlü Kayıpları Önlemek.....     | 26 |
| 2.4.2. Muhasebe Verilerinin Doğruluğunu ve Güvenilirliğini Sağlamak.....    | 27 |
| 2.4.3. Faaliyetlerin Verimliliği ve Kaynakların İktisadi Kullanılması.....  | 27 |
| 2.4.4. Yönetim Politikalarına ve Yasal Düzenlemelere Bağlılığı Sağlama..... | 27 |
| 2.5. İç Kontrolün Unsurları.....                                            | 28 |
| 2.5.1. Kontrol Ortamı.....                                                  | 29 |
| 2.5.1.1. Dürüstlük ve Etik Değerler.....                                    | 30 |
| 2.5.1.2. Yönetim Kurulu ve Denetim Komitesinin Katılımı.....                | 31 |
| 2.5.1.3. Örgüt Yapısı.....                                                  | 32 |

|                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.5.1.4. Görev ve Yetki Dağılımlarının Belirlenmesi.....                      | 33 |
| 2.5.1.5.Hesap Verebilirlik.....                                               | 34 |
| 2.5.2. Risk Değerlemesi.....                                                  | 34 |
| 2.5.3.Kontrol Faaliyetleri.....                                               | 36 |
| 2.5.4. Bilgi İletişim.....                                                    | 36 |
| 2.5.5. Gözleme.....                                                           | 37 |
| 2.6. İç Kontrol Sistemi Kurulurken Dikkat Edilmesi Gereken Faktörler.....     | 37 |
| 2.6.1. Risk Faktörü.....                                                      | 37 |
| 2.6.2. Maliyet Faktörü.....                                                   | 37 |
| 2.6.3.Yönetimin Sorumluluğu.....                                              | 38 |
| 2.6.4. Sistemde Mevcut Sınırlamalar.....                                      | 38 |
| 2.7. İç Kontrol Sisteminin Temel İlkeleri.....                                | 39 |
| 2.7.1. Görevlerin Ayrımı İlkesi.....                                          | 39 |
| 2.7.2. Kıymet Hareketlerinin Yetkilendirilmiş Olması İlkesi.....              | 40 |
| 2.7.3. Uygun Bir Belgeleme ve Muhasebe Kayıt Düzeninin Var Olması İlkesi..... | 40 |
| 2.7.4. Fiziki Koruma İlkeleri.....                                            | 40 |
| 2.7.5. Bağımsız Mutabakatların Yapılması İlkeleri.....                        | 41 |

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### MUHASEBE HATA VE HİLELERİNİN ÖNLENMESİNE YÖNELİK İÇ KONTROL SİSTEMİ

|                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.1. Etkin Bir İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Çalıştırılması.....                            | 43 |
| 3.1.1. Mal ve Hizmet Alımlarına İlişkin İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Çalıştırılması.....   | 44 |
| 3.1.1.1. Mal veya Hizmet Satın Alma İsteğinde Bulunulması.....                                   | 45 |
| 3.1.1.2. Siparişin Verilmesi.....                                                                | 46 |
| 3.1.1.3. Mal veya Hizmetin Satın Alınması.....                                                   | 47 |
| 3.1.2.4. Depolama.....                                                                           | 48 |
| 3.1.2.5. Satın Alma İşleminin Kaydedilmesi.....                                                  | 49 |
| 3.1.2. Mal ve Hizmet Satışlarına İlişkin İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Çalıştırılması.....  | 49 |
| 3.1.2.1. Siparişin Alınması.....                                                                 | 50 |
| 3.1.2.2. Müşteriye Kredi Açılması.....                                                           | 50 |
| 3.1.2.3. Alınan Siparişin Gönderilmesi.....                                                      | 51 |
| 3.1.2.4. Faturanın Düzenlenmesi.....                                                             | 52 |
| 3.1.2.5. Satış İşlemlerinin Muhasebeleştirilmesi.....                                            | 52 |
| 3.1.3. Nakit Sistemine İlişkin İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Çalıştırılması.....            | 53 |
| 3.1.3.1. Ödemelere İlişkin İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Çalıştırılması.....                | 53 |
| 3.1.3.2. Tahsilatlara İlişkin İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Çalıştırılması.....             | 55 |
| 3.1.3.3. Nakit Sisteminde Çek Kullanılması Durumlarında İç Kontrol Prosedürleri.....             | 55 |
| 3.1.3.4. Nakit Sisteminde Yazarkasa Kullanılması Durumlarında İç Kontrol Prosedürleri.....       | 56 |
| 3.1.4. İşletme İçindeki İşlemlere İlişkin İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Çalıştırılması..... | 57 |
| 3.1.4.1. Stok ile İlgili İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Çalıştırılması.....                  | 57 |
| 3.1.4.2. Üretim ile İlgili İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Çalıştırılması.....                | 58 |
| 3.1.4.3. Ücret ile İlgili İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Çalıştırılması.....                 | 59 |

**DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**  
**MUHASEBE HATA VE HİLELERİNİN**  
**ÖNLENMESİNDE İÇ KONTROLÜN YERİ ÜZERİNE BİR**  
**ARAŞTIRMA**

|                                                                                                                          |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.1. Araştırmanın Kapsamı.....                                                                                           | 61 |
| 4.2. Araştırmanın Metodolojisi.....                                                                                      | 61 |
| 4.3. Araştırma Bulguları.....                                                                                            | 62 |
| 4.3.1. İç Kontrol Sistemi ile İlgili Bulgular.....                                                                       | 64 |
| 4.3.2. Muhasebe Hata ve Hileleri ile İlgili Bulgular.....                                                                | 69 |
| 4.3.3. İç Kontrol Sistemi ile İlgili Bulgular ile Muhasebe Hata ve Hileleri ile İlgili Bulguların Karşılaştırılması..... | 70 |
| SONUÇ.....                                                                                                               | 71 |
| KAYNAKLAR .....                                                                                                          | 75 |
| EKLER .....                                                                                                              | 80 |
| EK-1 ANKET FORMU.....                                                                                                    | 81 |
| EK-2 ÖZ GEÇMİŞ.....                                                                                                      | 86 |

## ŞEKİLLER DİZİNİ

|                                                 | Sayfa |
|-------------------------------------------------|-------|
| Şekil 1. Çalışan Hileleri.....                  | 17    |
| Şekil 2. Hile Üçgeni.....                       | 18    |
| Şekil 3. İç Kontrol Unsurlarının İlişkisi ..... | 29    |
| Şekil 4. Risk Değerlendirme Matrisi.....        | 35    |





## TABLOLAR DİZİNİ

|                                                                                                                               | Sayfa |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Tablo 1. Hile üçgeninin unsurları.....                                                                                        | 21    |
| Tablo 2. İşletmelerin hukuki yapısı.....                                                                                      | 62    |
| Tablo 3. İşletmelerin türü.....                                                                                               | 63    |
| Tablo 4. İşletmelerin ana faaliyet alanı.....                                                                                 | 63    |
| Tablo 5. İşletmelerin çalışan sayısı.....                                                                                     | 63    |
| Tablo 6. Mal ve hizmet alımları ile ilgili önermeler.....                                                                     | 64    |
| Tablo 7. Mal ve hizmet satımları ile ilgili önermeler.....                                                                    | 65    |
| Tablo 8. Nakit sistemi ile ilgili önermeler.....                                                                              | 66    |
| Tablo 9. İşletme içi işlemler ile ilgili önermeler.....                                                                       | 67    |
| Tablo 10. Stok ve üretim ile ilgili önermeler.....                                                                            | 68    |
| Tablo 11. Muhasebe hata ve hileleri ile ilgili önermeler.....                                                                 | 69    |
| Tablo 12. İç kontrol sistemi ile ilgili önermeler ile muhasebe hata ve hileleri ile ilgili önermelerin karşılaştırılması..... | 70    |

## SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ

|               |                                                              |
|---------------|--------------------------------------------------------------|
| <b>ACFE</b>   | Associations of Certified Fraud Examiners                    |
| <b>AICPA</b>  | American Institute of Certified public Accountants           |
| <b>COSO</b>   | Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission |
| <b>IASB</b>   | International Auditing and Assurance Standards Board         |
| <b>IFAC</b>   | International Federation of Accountants                      |
| <b>ISA</b>    | International Standards on Auditing                          |
| <b>İSMMMO</b> | İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası            |
| <b>KGK</b>    | Kamu Gözetim Kurumu                                          |
| <b>SOX</b>    | Sarbanes-Oxley Act                                           |
| <b>SPK</b>    | Sermaye Piyasası Kurumu                                      |
| <b>TMSK</b>   | Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu                         |

## GİRİŞ

Muhasebe, işletmenin mali nitelikli işlemlerini para ile ifade edilmiş bir şekilde kaydeden, sınıflandıran, özetleyerek rapor eden ve bu verilerin analizini yapan bir sistemdir. Sistem olarak kabul edilen muhasebe, içerisinde bir dizi fonksiyonu da barındırmaktadır. Gerçekleştirilen işlemler için belgeler düzenleme ve bu belgelerin doğruluklarının tespit edilmesi de muhasebenin alanına girmektedir (Küçüksavaş, 2012: 5).

Kendine özgü sembol ve terimler ile işletmedeki olayları yansıtan muhasebe sistemi işletmenin dili olarak tanımlanabilir. Başka bir deyişle muhasebe, işletme ve işletmeyle alakalı menfaat grupları arasında haberleşmeyi sağlamaktadır (Küçüksavaş, 2012: 7). Küreselleşen dünya düzeninde uluslararası işletmelerin birbirine bu kadar yaklaşmış olduğu günümüzde işletmelerin birbirlerini daha iyi anlamaları, işletme dilinin standartlaşması sayesinde olmuştur. Bu standart düzen içerisinde her ne kadar kurallara uyulsa dahi muhasebede ortaya çıkabilecek hata ve hile riski her zaman mevcuttur. İşletme hakkında karar verecek olan ortakların, devletin, satıcıların ve alıcıların doğru karar verebilmeleri için muhasebedeki hata ve hile riskinin en aza indirilmesi gerekir.

İşletme yöneticileri muhasebede hata ve hile karışmamış bu doğru kararlara en çok ihtiyaç duyan bilgi kullanıcılarıdır. Muhasebede hata ve hilelerini sıfıra yaklaştırmak işletme yöneticilerinin sorumluluğundadır. İşletme yönetimi doğru kararlar verecek yönetim gücünü arttırmak için etkin bir iç kontrol sistemi kurmalıdır. Etkin iç kontrol sistemi işletmenin amacına ulaşması ve yönetimin işletme üzerindeki kontrol gücünü arttırması için yönetim tarafından işletme içerisindeki her bireye benimsetilerek hayata geçirilmelidir.

Bu çalışmada, etkin iç kontrol sisteminin işletmelerde ortaya çıkabilecek muhasebe hata ve hilelerini önlemedeki etkisi vurgulanmıştır.

Bu amaç doğrultusunda çalışmanın birinci bölümünde kasıt olmadan gerçekleştirilen muhasebe hataları ve kasıtlı bir şekilde gerçekleştirilen hileler incelenmiştir. Günümüzde muhasebe hatalarının bir kısmı bilgisayar programlarının kullanılması sayesinde ortadan kalkmıştır. Muhasebe hatalarının; matematik hataları,

kayıt hataları, unutma ve tekrarlama hataları, nakil hataları ve bilanço hataları gibi çeşitleri vardır. Muhasebe hatalarının nedenleri genellikle bilgisizlik ve tecrübesizlik, ihmal ve dikkatsizliktir. Hilenin en önemli unsuru kasıttır. Hile, muhasebe hatalarından kasıt içerip içermediğine bakılarak ayrılabilir. Öte yandan hileye, yapanın kendisine maddi yarar sağlamaya çalıştığı gizli bir faaliyet de denilebilir. Hile türleri finansal tablo hileleri ve çalışan hileleri olmak üzere ikiye ayrılarak değerlendirilebilir. Hile yapanları hileyi gerçekleştirmeye iten unsurlar vardır. Bunlar hile üçgeni olarak tanımlanmıştır. Hile üçgenin unsurları olan “baskı, fırsat ve haklı gösterme” kavramlarından bu bölümde bahsedilecektir.

İkinci bölümde işletme içerisindeki tüm kademelere dengeli bir şekilde dağılan her bireyin hesap verebilme bilincinde olduğu yönetimin yetkilendirmesi ve görevler ayrımının uygulandığı iç kontrol sistemi açıklanmıştır. İç kontrol sistemi, kanun ve düzenlemelere karşı uygun güvence sağlayan ve karşılaştığı risklere karşı işletmeyi koruyan bir sistemdir. 19. yüzyıl sonlarında “iç kontrol” olarak anılmaya başlanan kavramın gelişiminden de bahsedilmiştir. İşletmenin sahip olduğu en iyi savunma mekanizması olan iç kontrol sisteminin önemine değinilmiştir. İç kontrolün amaçlarından olan işletmenin varlıklarını korumak, muhasebe verilerinin doğruluğunu sağlamak, faaliyetlerin verimliliğini arttırmak, yönetim politikalarına ve yasal düzenlemelere bağlılığı sağlamak konularından bahsedilmiştir. Dünya genelinde yaygın olarak kullanılan ve 2013 yılında COSO tarafından yayınlanan iç kontrol çerçevesi, 5 iç kontrol unsurundan oluşmaktadır. Ayrıca değinilen bu unsurlar; kontrol ortamı, risk değerlemesi, kontrol faaliyetleri, bilgi iletişim ve gözlemlerdir. İç kontrol sisteminin etkin bir şekilde çalışabilmesi için yetkilendirme, görevler ayrımı, uygun belgeleme, fiziki koruma ve bağımsız mutabakatlar olmak üzere beş ilkeye dikkat edilmesi gerektiği de bu bölümde açıklanmıştır.

Üçüncü bölümde muhasebe hata ve hilelerini önlemeye yönelik iç kontrol sisteminin nasıl kurulacağından bahsedilmiştir. İşletme faaliyetlerinin devamlılığını sağlamak için mal ve hizmet satın alması, bunları çeşitli işlemlerden geçirdikten sonra mal ve hizmet olarak geri satması gerekmektedir. İşletmeler mal ve hizmet alımı ve satımlarında iç kontrole ilişkin bazı prosedürleri uygulamalıdır. Böylece olası hata ve hilelerden kaçınabilirler. İşletme, satın aldığı malın ve hizmetin üzerine bir değer ekleyerek satmalı ve kar elde ederek varlığını korumalıdır. Bu değeri sağlarken dikkat

etmesi gereken işletme içi işlemler, stok sistemi, üretim sistemi ve ücretlendirme ile ilgili iç kontrol prosedürleri vardır. İşletme bu prosedürleri göz önünde tutarak faaliyetlerinde verimliliği sağlayacak, hata ve hile ihtimalini azaltacak, böylece karlılığını koruyacaktır. Bu nedenle, bu bölümde etkin iç kontrol sistemi kurulurken dikkat edilmesi gereken mal ve hizmet alımları, mal ve hizmet satımları, nakit sistemi, işletme içi işlemler, stok sistemi, üretim sistemi ve ücret sistemiyle ilgili iç kontrol prosedürlerine yer verilmiştir.

Dördüncü ve son bölümde ise muhasebe hata ve hilelerinin önlenmesinde iç kontrolün yeri üzerine yapılan araştırma ve sonuçlarına yer verilmiştir. Bu bölümde, Denizli ilinde faaliyet gösteren firmalara yönelik uygulanan anket çalışması sonucunda elde edilen veriler tablolar halinde gösterilmiştir. Tabloların altında değerlendirilmeleri yapılmış ve en sonda muhasebe hata ve hileleri ölçeğine verilen ifadeler ile iç kontrol sisteminin ölçeğine verilen ifadelerin karşılaştırması yapılmıştır. Bulgulara dayanılarak işletmeler için iç kontrol sisteminin muhasebe hata ve hilelerini önlemedeki öneminden bahsedilmiştir.

## 1. BÖLÜM MUHASEBE HATA VE HİLELERİ

### 1.1. Muhasebe Hataları

Muhasebe hataları unutkanlık, dikkatsizlik ve bilgisizlik gibi nedenlerle muhasebe ile ilgili kayıt ve hesaplarda kasıt olmadan yapılan hatalardır. Günümüzde bilgisayar programlarının kullanılmasıyla bir kısım muhasebe hataları azalmış ve ortadan kalkmıştır.

Muhasebe hataları aşağıdaki başlıklar altında incelenebilir (Bayraklı vd., 2012: 25-36):

- Matematik hataları
- Kayıt hataları
- Nakil hataları
- Unutma ve tekrarlama hataları
- Bilanço hataları

#### 1.1.1. Matematik Hataları

Muhasebe işlemlerinde kullanılan defter ve belgeler üzerinde yapılması gerekli olan hesaplama işlemlerindeki hatalardır. Genellikle toplama-çıkarma hataları olarak ortaya çıkarlar.

Örneğin; genel yönetim giderlerine kaydedilmesi gereken 630 liralık telefon faturalarının toplamı yanlışlıkla 670 lira olarak toplanmış ve kaydedilmiştir. Yapılan hata sonucunda genel gider hesabı yanlış hesaplanmış ve dönem kar-zarar hesabına bu yanlış miktar kaydedilmiştir. Bu hata, dönem karının 40 lira fazla olmasına sebebiyet vermiş, vergi matrahı da aynı miktarda fazla olarak beyan edilmiştir. Çift kayıt sisteminde bu tür hataların kayıtlar üzerinden tespiti mümkün olmamaktadır. Ancak belgeler üzerinden yapılacak incelemelerde ortaya çıkarılması mümkün olabilir.

### 1.1.2. Kayıt Hataları

Muhasebe kayıtlarında gerçekleşen hesap yanlışlıkları ve rakam hataları kayıt hataları olarak adlandırılır. Kayıt hataları üç başlık altında incelenebilir (Bayraklı vd., 2012: 26):

1. Rakam hataları
2. Hesap hataları
3. Borç ve alacak tarafın karıştırılması

#### 1.1.2.1. Rakam Hataları

Kayıt sırasında belgedeki rakamların deftere yanlış aktarılmasıyla ortaya çıkan hatalardır.

Örneğin; A işletmesi 15000 + %8 KDV kredili mal satın almıştır.

|                            |       |
|----------------------------|-------|
| 153 TİCARİ MALLAR HESABI   | 15000 |
| 191 İNDİRİLECEK KDV HESABI | 1200  |
| 320 SATICILAR HESABI       | 16500 |

Yevmiye defterine kayıt yapılırken 16200 TL olması gereken borçlar 16500 TL olarak yazılmıştır. Günümüzde kullanılan bilgisayar programları böyle dengesiz bir kaydın yapılmasına izin vermemektedir. Kullanıcıyı borç alacak dengesizliği konusunda uyarı vererek engellenmektedir. Kullanıcı da olması gereken kaydı finansal tablolara yansımada aşağıdaki kayıttaki gibi düzeltme şansına sahiptir.

|                            |       |
|----------------------------|-------|
| 153 TİCARİ MALLAR HESABI   | 15000 |
| 191 İNDİRİLECEK KDV HESABI | 1200  |
| 320 SATICILAR HESABI       | 16200 |

Sonuç olarak konuya başlarken de belirttiğimiz gibi ortadan kalkan bir kısım muhasebe hatalarının içinde bu tür rakam hataları da vardır. Muhasebe kayıtları standartlara uygun bir şekilde gerçekleştirilirse, program dengesiz fişlerde uyarı verecektir ve rakam hatası finansal tablolara yansımada düzeltilebilecektir.

Örneğin; işletme 200000TL+%8KDV'lik malı senet karşılığı satmıştır. Aşağıdaki şekilde yevmiye kaydını gerçekleştirmiştir.

|                             |       |
|-----------------------------|-------|
| 121 ALACAK SENETLERİ HESABI | 21600 |
| 600 YURTIÇİ SATIŞLAR        | 20000 |
| 391 HESAPLANAN KDV          | 1600  |

Yukarıdaki kayıta görüldüğü üzere muhasebe çalışanı bir sıfırı eksik girmiş ve rakam hatası yapmıştır. Bu yaptığı hatayı karşı firma ile yaptığı mutabakat sırasında bulmuştur. Bu tarz hataların olmaması için işletmelerin mutabakatlarını KDV dönemlerinden önce yapmaları onlar için daha iyi olacaktır. Bu şekilde yaptıklarında KDV beyannamesi öncesi olası hatalar bulunabilir ve işletme düzeltme beyannamesi vermek zorunda kalmaz. Muhasebe çalışanı yaptığı kaydı muhasebe programında KDV dönemi içerisinde iptal ederek, yeni kaydı aşağıdaki gibi gerçekleştirmiştir. Hatasını böylece düzeltmiştir.

|                             |        |
|-----------------------------|--------|
| 121 ALACAK SENETLERİ HESABI | 216000 |
| 600 YURTIÇİ SATIŞLAR        | 200000 |
| 391 HESAPLANAN KDVI         | 16000  |

Örneğin; İşletme elinde bulunan 5000 TL'lik alacak senedini tahsil etmiştir ve aşağıdaki yevmiye kaydı ile sisteme kaydetmiştir.

|                             |      |
|-----------------------------|------|
| 100 KASA HESABI             | 4000 |
| 121 ALACAK SENETLERİ HESABI | 4000 |

Kasa hesabının borçlu taraf toplamı 34000TL alacaklı taraf toplamı 29000 TL'dir. Aynı tarihte yapılan sayım sonucu kasada 4000TL olduğu tespit edilmiştir. Bunun sonucunda yapılan kayıtlar gözden geçirilmiş ve "100 KASA HESABI" na kaydedilmesi gereken 5000 TL'lik alacak senedinin tahsilatının hatalı kaydedildiği anlaşılmıştır. 1000TL'lik tutarın eklenmesi şeklinde düzeltme yevmiyesi aşağıdaki gibi gerçekleştirilmiştir.

|                             |      |
|-----------------------------|------|
| 100 KASA HESABI             | 1000 |
| 121 ALACAK SENETLERİ HESABI | 1000 |



### 1.1.2.2. Hesap Hataları

Muhasebe işlem ve olaylarının yanlış algılanması, vergi kanunları ve muhasebe standartlarının tam manasıyla anlaşılmamış olması, yeterli bilgiye sahip olunmaması sebebiyle kaydedilmesi gereken hesaba değil de farklı hesaba kaydedilmesi hesap hatalarına sebebiyet vermektedir.

Örneğin; A firması 120000 TL ihracat satışı yapmıştır ve tahsilat banka aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Muhasebe çalışanı yeterli bilgiye sahip olmadığından aşağıdaki kaydı gerçekleştirmiştir.

|                             |        |
|-----------------------------|--------|
| 102 BANKALAR HESABI         | 120000 |
| 600 YURTİÇİ SATIŞLAR HESABI | 120000 |

Meslek mensubu, işlemleri kontrol ederken hatayı fark etmiş ve çalışanı aşağıdaki şekilde düzeltmesi gerektiği konusunda uyarmıştır.

|                              |        |
|------------------------------|--------|
| 102 BANKALAR HESABI          | 120000 |
| 601 YURTDIŞI SATIŞLAR HESABI | 120000 |

Örneğin; İşletme, Yıldız Tekstil işletmesinden 1200 TL+%8 KDV’li havlu satın almıştır. Yevmiye kaydı aşağıdaki şekilde gerçekleştirilmiştir.

|                          |      |
|--------------------------|------|
| 153 TİCARİ MALLAR HESABI | 1200 |
| 191 İNDİRİLECEK KDV      | 96   |
| 320 SATICILAR            |      |
| 320.23 AKYILDIZ LTD.ŞTİ. | 1296 |

Yapılan mutabakatlarda Yıldız Tekstil işletmesi ile mutabakat sağlanamamıştır. Bakiyede 1296 TL’lik eksiklik olduğu anlaşılmıştır. Yevmiye kayıtlarının kontrolü sonrası “320.03 YILDIZ LTD.ŞTİ.” hesabına kaydedilmesi gereken alış faturasının hesapların karıştırılması hatası ile “320.23 AKYILDIZ LTD.ŞTİ.” hesabına kaydedildiği anlaşılmıştır.

Düzeltilme kaydında önce yapılan kayıt aşağıdaki yevmiye kaydındaki gibi ters kayıt ile düzeltilmiştir.

|                                                 |            |
|-------------------------------------------------|------------|
| 320 SATICILAR<br>320.23 AKYILDIZ LTD.ŞTİ.       | 1296       |
| 153 TİCARİ MALLAR HESABI<br>191 İNDİRİLECEK KDV | 1200<br>96 |

Sonra da olması gereken yevmiye kaydı yapılmıştır.

|                                                 |            |
|-------------------------------------------------|------------|
| 153 TİCARİ MALLAR HESABI<br>191 İNDİRİLECEK KDV | 1200<br>96 |
| 320 SATICILAR<br>320.03 YILDIZ LTD.ŞTİ.         | 1296       |

Örneğin; İşletme, pazarlama çalışanının kullandığı araca 700TL+%18KDV peşin yakıt alımı yapmıştır. Aşağıdaki şekilde yevmiye kaydı gerçekleştirilmiştir.

|                                                  |            |
|--------------------------------------------------|------------|
| 153 TİCARİ MALLAR HESABI.<br>191 İNDİRİLECEK KDV | 700<br>126 |
| 100 KASA HESABI                                  | 826        |

Muhasebe çalışanının yaptığı hata meslek mensubunun kontrolü sırasında fark ediliyor. Yapılması gereken muhasebe kaydı çalışana söyleniyor. İlk kaydın iptal edilmesi ve yeni kaydın “760 PAZARLAMA SATIŞ VE DAĞITIM GİDERLERİ HESABI” altında “760.01 ARAÇ YAKIT GİDERLERİ HESABI” na kaydedilmesi muhasebe çalışanı tarafından aşağıdaki gibi gerçekleştiriliyor.

|                                                                                                  |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 760 PAZARLAMA VE DAĞITIM GİDERLERİ<br>760.01 ARAÇ YAKIT GİDERLERİ HESABI.<br>191 İNDİRİLECEK KDV | 700<br>126 |
| 100 KASA HESABI                                                                                  | 826        |

### 1.1.2.3. Borç ve Alacak Tarafın Karıştırılması

Bir başka kayıt hatası muhasebeleştirme sırasında borç ve alacak tarafın karıştırılması şeklinde ortaya çıkar.

Örneğin; işletme mal satmış ve müşteri daha sonrasında kredili satış talebinde bulunmuştur. İşletme satıştan doğan alacağına karşılık müşteriden 2000 TL’lik senet almıştır. Bu işleme ilişkin muhasebe kaydını aşağıdaki gibi gerçekleştirmiştir.

|                             |      |
|-----------------------------|------|
| 120 ALICILAR HESABI         | 2000 |
| 121 ALACAK SENETLERİ HESABI | 2000 |

Yapılan yevmiye kaydında borç ve alacak tarafları karıştırılmıştır. “120 ALICILAR HESABI” alacaklı olması gerekirken, tam tersi bir kayıt gerçekleştirilmiştir. Yapılan hata cari hesap mutabakatları sırasında fark edilmiş ve aşağıdaki yevmiye kaydıyla düzeltilmiştir.

|                             |      |
|-----------------------------|------|
| 121 ALACAK SENETLERİ HESABI | 4000 |
| 120 ALICILAR HESABI         | 4000 |

Böyle yanlış kayıtların düzeltilmesi, kayıtlara alınan tutarın iki katı tutarında ters kayıt düşülerek yapılır (Bayraklı vd., 2012: 33). Bu yevmiye kaydı ile hem önceki yanlış kayıt düzeltilmiş hem de hesapların bakiyeleri doğru hale getirilmiştir.

Örneğin; İşletme aldığı malın 3000TL+%8KDV'lik kısmını iade etmiştir. Yevmiye kaydı aşağıdaki gibi gerçekleştirilmiştir.

|                          |      |
|--------------------------|------|
| 153 TİCARİ MALLAR HESABI | 3000 |
| 391 HESAPLANAN KDV       | 240  |
| 320 SATICILAR HESABI.    | 3240 |

Meslek mensubu yaptığı kontrol sırasında çalışanının alıştan iade yevmiye kaydını ters işlediğini fark etmiştir. Çalışanına kaydı iptal edip doğru kaydı gerçekleştirmesini söylemiştir. Çalışan aşağıdaki şekilde yevmiye kaydını düzeltmiştir.

|                          |      |
|--------------------------|------|
| 320 SATICILAR            | 3240 |
| 153 TİCARİ MALLAR HESABI | 3000 |
| 391 HESAPLANAN KDV       | 240  |

Örneğin; işletme 21000TL'lik borç senedinin ödemesini gerçekleştiriyor. Borç senedinin ödenmesi yevmiye kaydı muhasebe çalışanı tarafından aşağıdaki gibi gerçekleştiriliyor.

|                           |       |
|---------------------------|-------|
| 100 KASA                  | 21000 |
| 321 BORÇ SENETLERİ HESABI | 21000 |

Muhasebe çalışanı yaptığı hatayı cari hesap mutabakatı yaparken fark ediyor ve aşağıdaki yevmiye kaydı ile düzeltiyor.

|                           |       |
|---------------------------|-------|
| 321 BORÇ SENETLERİ HESABI | 42000 |
| 100 KASA                  | 42000 |

Daha önce de bahsettiğimiz gibi bu hatalar iki katı ters kayıt gerçekleştirilerek düzeltilir. Bu şekilde hem önceki kayıt düzeltilmiş hem de kayıt doğru şekilde gerçekleştirilmiş olur.

### 1.1.3. Nakil Hataları

Elle yapılan muhasebe kayıtlarının toplamalarının başka bir sayfaya ya da yevmiye defterlerinden büyük deftere aktarılırken yapılan rakam hatalarına nakil hataları denir (Bayraklı vd., 2012: 33).

Öne çıkan nakil hataları (Kaymak, 1996: 80):

- Rakamın yanlış geçirilmesi,
- Hesabın borcuna kaydedilmesi gereken rakamın hesabın alacağına kaydedilmesi,
- Yevmiye defterlerindeki kayıtların başka sayfalara veya yevmiyeden büyük defterlere aktarımı sırasında bir rakamın iki defa kaydedilmesi,
- Bir rakamın yevmiye defterinden büyük defterlere aktarılmasının unutulması, şekillerinde ortaya çıkabilir.

Bilgisayarlı muhasebe programlarının kullanılmadığı dönemde daha çok karşılaşılan bu hata çeşidi günümüzde yok denecek kadar az rastlanan bir hatadır. İşletmenin kendi tuttuğu kasa defterinin muhasebe sistemlerine aktarılması sırasında karşılaşıma ihtimali bulunsa da günümüz teknolojisinde çok düşük bir ihtimaldir. Çünkü yapılan anlaşmalarda ve banka entegrasyonları gibi işlemlerde dönem içerisinde ortaya çıkarılması mümkün olmakta ve finansal tablolara yansımadan hata ortadan kaldırılabilmektedir.

### 1.1.4. Unutma ve Tekrarlama Hataları

Unutma hatası işletmeye ait olan alış, satış, gider gibi işlemlerin döneme kaydedilmemesi veya kayıtlara hiç alınmamasıdır. Satış faturalarının bir veya birkaçının kaydedilmesinin unutulması, birden fazla döneme ait giderlerin tek bir döneme kaydedilmesi gibi hatalar unutma hatası olarak değerlendirilir.

Tekrar ise, bir işlemin yeniden kaydedilmesidir. Bu hata çoğunlukla ödemesi sonradan yapılan işlemlerin hem asıl belge ile hem de ödeme sırasında iki defa muhasebeleştirilmesi şeklinde ortaya çıkar. Tekrar hatasına proforma fatura kullanan işletmelerde de rastlanabilir (Hesap Uzmanları Derneği, 2004: 150-151).

Örneğin; bir işletmeye ait elektrik faturasının kaydedilmesi ve ödemenin gelmesiyle yeniden kaydedilmesi, tekrar hatasına örnektir. Böyle bir hatanın olmaması için kayıtların elektrik giderleri için ödeme zamanında yapılması daha uygun olacaktır.

### **1.1.5. Bilanço Hataları**

Bilanço hatalarını üç grup halinde inceleyebiliriz. Bunlar (Bayraklı vd., 2012: 36-37):

- Bir işletmenin aktif ve pasifinde yer alan değerlerin değerlendirilmesi ile karşılık ayrılması gibi konularda muhasebe ilkelerine, ticari kurallara ve yasa hükümlerine uygun işlem yapılmaması şeklinde ortaya çıkan değerlendirme hatalarıdır. Dönem sonu mevcudunun yüksek veya düşük değerlendirilmesi, aktifleştirilip amortisman tabi tutulması gereken bir harcamanın gider yazılması ile amortisman karşılıklarının yanlış ayrılması belli başlı değerlendirme hatalarıdır. Değerleme hataları özellikleri gereği dönem sonucunu doğrudan doğruya etkiler.
- İşletmenin düzenlediği bilançoda belirsiz ve kapalı hesapların bulunmasıdır. Bu, bilançonun açık ve anlaşılır olma niteliğine uymaz ve bilançoya bakılarak doğru analizlerin yapılmasını güçleştirir. Tek düzen hesap planının doğru şekilde uygulanması bilançonun anlaşılabilirliği için önemlidir.
- Aktif ve pasif hesaplarının karşılaştırılarak tek bir hesapta birleştirilmesidir. Alacak ve borç taraflarının karşılaştırılarak tek bir hesapta birleştirilmesidir. Yapılan bu hataların dönem sonucuna etkisi olmaz ancak bilançonun analiz edilebilirliğine yanıltıcı etkisi olur. Ek olarak, bilançonun açıklık, sadelik ve anlaşılır olma ilkelerine de uymamaktadır.

### **1.2. Muhasebe Hatalarının Nedenleri**

Muhasebe hataları genellikle kayıtları yapan kişinin yeterli bilgisi ve tecrübesi olmamasından ya da ihmal ve dikkatsizliğinden kaynaklanmaktadır.

#### **1.2.1. Bilgisizlik ve Tecrübesizlik**

Muhasebe kayıtları tüm kavramların, ilke ve hükümlerin bilinmesi ve doğru şekilde uygulayabilecek tecrübeye sahip olunması ile gerçekleştirildiğinde, finansal tablolar doğru ve güvenilir bilgiyi yansıtabilirler. Finansal tabloların güvenilirliğinin sağlanması için yeterli bilgi düzeyine sahip ve deneyimi bulunan personellerin

görevlendirilmesi gerekmektedir. Bilgisizlik ve tecrübesizlikten kaynaklanan hatalar genellikle bilanço hataları gibi finansal tabloları etkileyecek hatalardır.

### 1.2.2. İhmal ve Dikkatsizlik

Muhasebe personelinin en önemli özelliklerinden birisi dikkatli ve özenli olmasıdır. Çünkü muhasebe personeli işin ve kayıtlara nelerin geçirilmesi gerektiğinin takibini büyük dikkatle gerçekleştirmelidir.

Bilgi ve dikkatsizlikten kaynaklanan hatalar irade dışı gerçekleşmektedir. Genellikle unutma ve tekrarlama hatalarına sebebiyet verir.

### 1.3. Türkiye Muhasebe Standartlarında Hata Kavramı

Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu tarafından ortaya konan TMS 8 (Muhasebe Politikaları, Muhasebe Tahminlerinde Değişiklikler ve Hatalara İlişkin Türkiye Muhasebe Standardı) standardının amacı; muhasebe politikalarının belirlenmesine ve değiştirilmesine ilişkin kriterleri belirlemek, muhasebe politikalarında ve tahminlerinde meydana gelen değişikliklerin ve hataların düzeltilmesine yönelik muhasebeleştirme ve açıklama esaslarını düzenlemektir. Standart, işletmenin finansal tablolarının geçerlilik ve güvenilirliğini artırmayı, önceki dönemlerinin ve diğer işletmelerin finansal tablolarıyla kıyaslama sağlamayı amaçlamaktadır (TMSK, 2005: 2).

TMS 8, hatayı şu şekilde tanımlamaktadır:

*“Hatalar, finansal tablo kalemlerinin tanınması, ölçülmesi, sunulması ve açıklaması sırasında ortaya çıkar. Eğer finansal tablolar, önemli bir hata veya işletmenin finansal durumunu, finansal performansını veya nakit akışlarını yanlış göstermeye yönelik önemsiz de olsa kasıtlı yapılmış bir ön hatayı içeriyorsa, TFRS’ye uygun değildir. Cari dönemde yapılan hatalar finansal tablolar onaylanmadan önce saptanırsa cari dönemde düzeltilmelidir. Ancak bazı durumlarda hatalar sonraki dönemlerde fark edilir ve bu geçmişe yönelik hatalar karşılaştırmalı bilgilerde izleyen dönemlere ilişkin finansal tablolarda düzeltilir.”* (TMSK, 2005. 7-8).

Hataların düzeltilmesi muhasebe tahminlerinden farklıdır. Muhasebe tahminleri yaklaşık tutar ifade ettiği için yeni bilgiler ışığındaki tahminlerde revizyon yapılması gerekebilir. Hatanın düzeltme tutarı ise geriye dönük olarak dikkate alınır. İşletme,

önceki dönem hatalarını fark ettikten sonra yayınlayacak ilk finansal tablo setinde geriye dönük olarak düzeltme işlemini aşağıdaki yollardan biriyle yapmalıdır:

(a) Hatanın yapıldığı döneme ait karşılaştırmalı tutarlarını yeniden düzenleyerek veya

(b) Hata, sunulan finansal tablo döneminden daha önce meydana gelmişse, söz konusu geçmiş döneme ait varlık, yabancı kaynak ve öz kaynak tutarlarının en erken döneme ait dönem başı bakiyelerinin yeniden düzenlenmesi yoluyla düzeltilmelidir (Örten vd., 2017: 108-109).

#### **1.4. Hata ve Hile Ayırımı**

Bir hatanın finansal veriler üzerinde önemli bir etkisi olmadığını pek çok denetçi belirleyebilir. Oysa bu, hile durumunda o kadar kolay değildir. Hilenin hatadan farkı; bilinçli olarak yapılmasıdır. Bilinçli yapıp yapılmadığının kanıtlanması için sayılardan daha fazlasına ihtiyaç vardır (Altıntaş, 2010: 154).

Hata ve hile birbirinden farklıdır. Hilede bir şeyi olduğundan farklı gösterme isteği vardır. Bu sebeple fark edilmesi güçtür. Bunun tersi olarak hata irade dışı yapılmaktadır ve yapan kimse hatayı saklama isteği gütmmez. Muhasebe hilelerine gerçek işlem ve hesapların, kayıtlar ve belgelerin üzerinde yapılan kasıtlı faaliyetlerin saklı tutulması denilebilir.

#### **1.5. Hile Kavramının Genel Özellikleri**

Hile farklı koşullar altında farklı insanlar için farklı şeyler ifade eder. Örneğin hile bir aldatma olarak algılanabilir. Bu kasıtlı aldatma biçimi hakikat, adalet ve eşitliğin tam tersidir. Her ne kadar aldatma, insanları kendi çıkarlarına karşı olmaya zorlamak için tasarlansa bile kendilerini savunmaları veya hayatta kalmaları için de kullanılır. Bu görüşe rağmen hile, mevcut davranış standartlarına göre kabahat olarak kabul edilir ve aldatıcı amaç için de olabilir (Singleton vd., 2010: 40).

Hile, bir kişinin kurumun varlıklarına el koyma isteği olarak tanımlanabileceği gibi bir çalışanın işletmenin varlıklarını ve kaynaklarının kasıtlı olarak uygun olmayan şekilde kullanması veya haksız kazanç sağlaması şeklinde de tanımlanabilir. Hile; muhasebe verilerinin oynanması şeklinde gerçekleşebileceği gibi işletmeye ait önemli verilerin dışarıya çıkarılması şeklinde de gerçekleşebilir (Pehlivan, 2011: 3).



Bu durumda hilenin insanların güvenini kazanarak gizli yürütülen kasıtlı çıkar sağlamaya yönelik bir hareket olduğunu söyleyebiliriz. Genel olarak hile kavramında aşağıda sıralanan özelliklerin yer alması gerekir (Bozkurt, 2009: 60, Dinapoli, 2010: 1):

- Ortada yanıltılmış bir maddi gerçeklik vardır.
- Kurban bir şekilde aldatılır, güven duyar.
- Hile eylemi kasıtlı yapılan ve fail tarafından gizlice sürdürülen bir faaliyettir.
- Hile eyleminde hile yapanın kendisine yarar sağlama esası vardır.
- Her durumda hile eyleminden kurban zarar görür.

### **1.6. Hile Türleri**

Kasıtlı davranışla maddi yarar sağlama amacı güden mağdur bir taraf yaratan ve bu taraf üzerinde zararlı etkileri olan hilenin türleri işletme içerisinde ikiye ayrılır. Bunlar; finansal tablo hileleri ve çalışan hileleridir.

#### **1.6.1. Finansal Tablo Hileleri**

AICPA tarafından finansal tablo hileleri, finansal tablo kullanıcılarının aldatılması amacıyla tablolardaki rakam veya açıklamaların genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine uygunluk ve önemlilik kriterleri açısından doğru ve dürüst bir şekilde sunulmamasına neden olacak doğrultuda bilinçli olarak bozulması şeklinde tanımlanmıştır (AICPA, 2002: 1721).

Yönetim tarafından gerçekleştirilen ve kendilerine kazanç sağlama amacı güden, kendileri dışındakilere ise zarar verecek olan finansal tablo hilelerinin iki amaç doğrultusunda gerçekleştiğini söyleyebiliriz:

- İşletmeyi olduğundan kötü göstermek
- İşletmeyi olduğundan daha iyi göstermek

Genellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerde görülen vergi kaygısından dolayı, işletmenin gelirleri ile finansal durumunun olduğundan daha düşük gösterilmesiyle vergiye esas olan karın azaltılması yoluna gidilebilmektedir. Kayıt dışılığın fazla olduğu bazı sektörlerde -örnek vermek gerekirse sebze meyve hallerinde- bu durumun yoğun olarak yaşandığını söyleyebiliriz. Karlı geçen bir dönem sonunda karın olduğundan düşük gösterilerek finansal performansın umulandan daha düşük olduğu dönemlerde

kullanılmak üzere yedeklenmiş olması, kazanç yönetimi uygulamaları çerçevesinde mümkündür (Uzay vd., 2009: 243).

İşletmenin olduğundan daha iyi gösterilmesi ise genellikle sermaye piyasalarında yatırımcılar ve kredi verenler gibi finansal tablo kullanıcılarına verilmeye çalışılan olumlu imajın bir sonucudur. Sermaye piyasaları dışındaki küçük ve orta ölçekli işletmelerde ise bu durum genellikle kredi alabilmek amacıyla gerçekleştirilmektedir. Gelirin gerçekte olduğundan fazla gösterilmesi hasılatın fazla, giderin az gösterilmesi yoluyla sağlanabilir. Net varlıkların fazla gösterilmesi ise varlıkların fazla borçların az gösterilmesi ile gerçekleştirilmektedir (Uzay vd., 2009: 243).

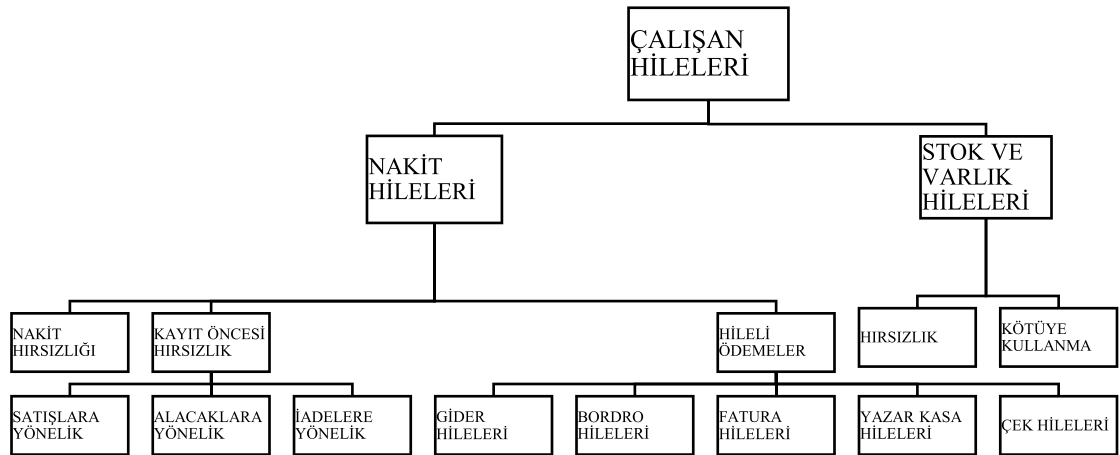
Finansal tablo hileleri de diğer hilelerde olduğu gibi kasıt ve gizlemeyi içinde bulundurur. Finansal tablo hileleri evrakta sahtekârlığa varan kasıtlı olarak bozulmuş belgeler yoluyla idare, çalışanlar veya üçüncü kişilerce danışıklı dövüş vasıtasıyla gizlenebilmektedir (Çatıkkaş, 2011: 21).

#### **1.6.2. Çalışan Hileleri**

İşletme varlıklarının kötüye kullanılması, genellikle işletme çalışanları tarafından yaygın bir şekilde nispeten küçük ve önemsiz tutarlarda gerçekleştirilen ve çalışanların kendisine yarar sağlayacak sonuçları olan fiiller şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bunun yanı sıra varlıkların kötüye kullanılması, genellikle bu eylemi tespit edilmesi zor yöntemlerle örtbas edebilecek yönetim tarafından da gerçekleştirilebilir. Varlıkların kötüye kullanılması üst yönetimin iç kontrolü etkilemesi veya çalışanların iç kontrol zayıflıklarından faydalanması sonucu oluşabilmektedir (Selimoğlu vd., 2017:357, KGK, 2013: 17).

Çalışma koşullarına bakıldığında ise çok uzun zaman izin kullanmadan çalışanlarda, genellikle işletmeye önce gelip geç çıkan, işinin bitmediğini neden gösterip geç saatlere kadar tek başına çalışma istekleri olan çalışanlarda hile eylemleri daha fazla görülmektedir. İzne çıkmaya korkarlar çünkü iş yerinden ayrıldıklarında yaptıklarının ortaya çıkmasından korkarlar (Aslanzade, 2017: 68).

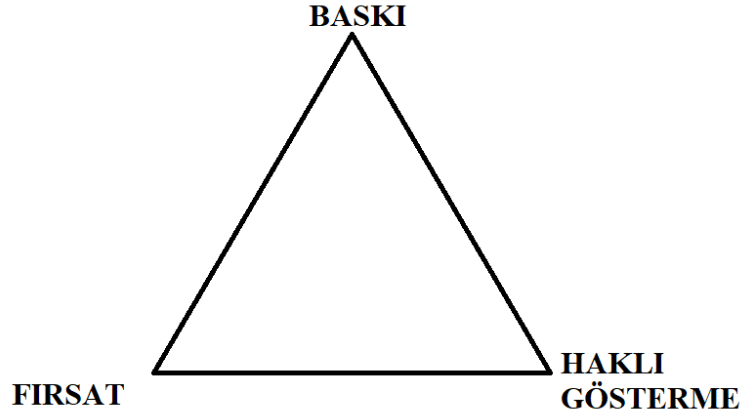
Çalışan odaklı hileler aşağıdaki şekilde gösterilen çalışanların etki alanlarında gerçekleşirler.



**Şekil 1: Çalışan Hileleri**

**Kaynak:** (ACFE, 2016: 11)

## 1.7. Hile Üçgeni



**Şekil 2:** Hile Üçgeni

Hile üçgeninin geliştiricisi olan Donald R. Cressey, üç unsurun hilenin yapılması için var olması gerektiğini, bunlardan birinin varlığının bile hilenin varlığı hakkında yeterli şüpheyi ortaya koyacağını savunmuştur. Bu unsurlar; baskı, fırsat ve haklı göstermedir (Rezaee vd., 2010: 89).

### 1.7.1. Baskı Unsuru

Baskı, hile üçgeninin ilk ayağıdır ve hile yapmak için ana güdüleme ile ilgilidir. Birey finansal, sosyal ya da başka herhangi bir nitelikte baskı veya sorun yaşadığı ve bir şekilde çözülemeyeceği yahut hafifletilemeyeceği için hile yapar (Baesens vd., 2015: 8). Finansal baskı, genellikle hile yapan kişilerin güdüsüdür. Bir kişinin harekete geçmesine veya tepki vermesine neden olan ve tipik olarak bir duygu ya da arzu ifade eden unsurdur. Yasalara uyan bir vatandaşın suç işleyen bir kişiye dönüşmenin arkasındaki itici güçtür. Hile yapmak için birçok güdüleme vardır; çoğu açgözlülükle ilgilidir. Acil finansal ihtiyaç, zayıf kredi, uyuşturucu veya kumar bağımlılığı, borçlar ve aile baskısı bunlardan birkaçıdır (Bartow vd., 2012: 33).

Bu baskılar genel olarak üçe ayrılabilir (Terzi, 2012: 35-37):

1. Mali İçerikli Baskılar: Para hırsı ve açgözlülükle yüksek tutarlarda borçlar, daha iyi şartlarda yaşama isteğiyle yüksek tutarlı sağlık harcamaları ve beklenmeyen mali gereksinimler olarak sınıflandırılabilir.

2. Kötü Alışkanlıklardan Doğan Baskılar: Bir kişinin kötü alışkanlıkları, alkol veya kumar bağımlılığı gibi çeşitli bağımlılıklarının olması hile yapma potansiyeline sahip olduğunu gösterir. Buna ek olarak, kötü alışkanlıklardan doğan baskılar mali içerikli baskılarla bağlantılıdır. Kişiler alışkanlıklarını devam ettirmek için kaynak bulma ihtiyacındadırlar.
3. İşle İlgili Baskılar: Kişinin işiyle ilgili memnuniyetsizlik yaşaması, beklediği terfi alamamış olması, hak ettiğini düşündüğü maaşı almadığını düşünmesi, yaptığı işte takdir edilmemesi, erişilmesi mümkün olmayan performans hedefleri gibi durumlar bu baskıya örnektir.

Açgözlülük, içeridekilerin ticareti ve diğer mali suçlar yolunda ilerledikçe, her türlü dolandırıcılıkta, özellikle de son birkaç yıldır görülen şirket dolandırıcılıklarında güdüleyici bir güçtür. Son konut balonu, ipotek ve menkul kıymetleştirme hileleri ve sonuçta ekonomi üzerindeki yıkıcı etki, açgözlülük ve hilenin her zaman mevcut olduğunu bir kez daha göstermektedir. (Bartow vd., 2012: 33-34).

Açgözlülük genel bir neden olsa da bazen alınmak istenen intikam ve ego da hilenin gerçekleşmesinde rol oynar. Bir çalışan, yanlış algılanan bazı kişiler için bir şirkete karşı öfke, düşmanlık hissedebilir ve hile yaparak şirkete geri dönmeye çalışabilir. Çıkarımlar bunun intikam olduğunu söylese de bu davranış cebinde parayla sonuçlandığında, açgözlülük, saf ve basit olarak ortaya çıkar. Bazen güdü sistemi yenme arzusu olarak da ortaya çıkabilir. Hile yapan insanlar diğerlerinden daha akıllı olduklarını düşünebilir ve kimsenin onları durduramayacağına inanırlar. Gerçekleşecek baskı genellikle hile için bir gerekliliktir. Hile yapan bazen net finansal sonuçların iyileştirilmesine yardımcı olmak için hile yapmış olabilir. Duygusal istikrarsızlık da güdüleyici bir faktördür, ancak bu diğer hile nedenlerinden çok daha az görülür. Baskının temelinde genellikle açgözlülük vardır (Bartow vd., 2012: 33-34).

### **1.7.2. Fırsat Unsuru**

Fırsat, bir hilenin ortaya çıkmasına izin veren elverişli durumdur. Bir kişinin hile yapma fırsatı genellikle şirketteki otorite konumuyla, varlıklara ve kayıtlara erişim imkânı ile belirlenir. Zayıf iç kontroller hile yapan için bir fırsattır ve hileye katkıda bulunur. Hem yeni bir satıcı hesabı açabilen hem de satıcının ödemelerini gerçekleştiren bir çalışan, zayıf iç kontrollere bir örnek olduğu gibi hile için de iyi bir fırsattır. Doğru şekilde kaydedilmemiş envanter ve kilitlenmemiş boş çek koçanı, başka bir fırsat

örneğidir. Görevlerin güçlü bir şekilde ayrılması ve gözetim, hile yapma ve başarılı olma fırsatını azaltır. Hile üçgeninin üç ögesinden biri olan fırsat, hilenin önlenebileceği bir alandır. Hile ve kötüye kullanım fırsatının kaldırılması veya azaltılması hile önleme yönteminde kesinlikle çok önemlidir (Bartow vd., 2012: 34-35).

### **1.7.3. Haklı Gösterme Unsuru**

Hile üçgeninin üçüncü unsuru haklı gösterme, dolandırıcıların neden hile yapmaktan kaçınmadıklarını ve davranışlarını kabul edilebilir olarak düşündüklerini açıklayan psikolojik mekanizmadır (Baesens vd., 2015: 8). İhtiyaç ve fırsat unsurları bir araya geldiğinde hile yapan, meydana gelen şeyin kötü ya da yanlış olmadığına ikna olur. Hile yapanlar çoğu zaman kendilerinin dürüst olduklarını düşünürler. Kendilerini şirketlerini dolandırmış suçlular olarak görmek yerine, kendilerini kurban haline getirirler. Hile yapanların davranışlarını haklı göstermek için “Sadece para ödünç alıyordum, bir gün geri ödeyeceğim / Bu para çok değil, şirket zengin ve kimse farkına varmayacaktır / Herkes yapar, bana borçlular / Bu finansal zorluğu aştığımda duracağım / İyi bir amaç için alıyorum / Şirket bana kötü davranıyor.” gibi düşünceleri olabilir. Yaptıkları eylemi haklı göstermenin bir bahanesini bulurlar. Hiçbiri yakalanmayı beklemeyen ve bir gün işledikleri suçtan kurtulacaklarına kendilerini inandırırılar. Yenilmez olduklarını düşünmeye başlarlar. Kendilerini haklı göstermezlerse vicdanları harekete geçecektir.

Hile üçgeninin unsurlarını Tablo 1’deki gibi kısaca özetleyebiliriz.

**Tablo 1:** Hile Üçgeninin Unsurları

|                |                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| BASKI          | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Finansal ihtiyaçlar, ego, intikam isteği, hırs, açgözlülük</li> </ul>                                                                                                                                         |
| FIRSAT         | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Hileyi gerçekleştirmek için bilgi ve fırsat, kazanılan güven, kayıtlara ve varlıklara erişim, kontrol zayıflıkları, denetim zayıflıkları, yetkilerin bütünleşik olması, zayıf organizasyon kültürü</li> </ul> |
| HAKLI GÖSTERME | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Zihinde kişisel etik algısıyla suçu yan yana koyarak kendini suçlamadan niyetini haklı gösterme, örneğin; ödünç almıştım</li> </ul>                                                                           |

## 2. BÖLÜM İÇ KONTROL SİSTEMİ

### 2.1. İç Kontrol Kavramı

İç kontrol sistemi farklı kuruluşlar tarafından ele alınmış ve modeller geliştirilmiştir. Bu kuruluşlardan bazıları;

- Uluslararası Muhasebe Standartları Komitesi (International Accounting Standards Committee) – (IASB)
- İç Denetçiler Enstitüsü (The Institute of Internal Auditors – IIA),
- Uluslararası Muhasebe Uzmanları Federasyonu (International Federation of Accountants) – (IFAC),
- Amerikan Mali Müşavirler Enstitüsü (American Institute of Certified Public Accountants) – (AICPA),
- COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)
- Amerikan Menkul Kıymetler Borsası Komisyonu (Securities and Exchange Commission) – (SEC),
- Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Teşkilatı (International Organization of Supreme Audit Institutions) – (INTOSAI)

yukarıda sıralananlardır.

En yaygın şekilde kullanılan modelleme COSO'ya -Treadway komisyonuna-aittir. COSO tarafından iç kontrol kavramı şu şekilde tanımlanmıştır (COSO, 2013: 3):

*“İç kontrol sistemi, işletme yönetimi ve yönetimden sorumlu kişiler ile diğer ilgili personel tarafından; işletmenin amaçlarına ulaştığına, faaliyet ve işlemlerin etkin olarak gerçekleştirildiğine, kanun ve düzenlemelere uyulduğuna dair makul bir güvence sağlamak üzere tasarlanan ve uygulanan bir sistemdir.”*

İşletmeler, amaçlarına ulaşmak için çeşitli risklere katlanırlar. Kar elde etmek bu risklere katlanmanın bir sonucudur. Bu riskleri en aza indirerek işletmeyi amacına ulaştırma gücü en yüksek olan şey ise iç kontrol sisteminin mevcudiyetidir. İşletme yönetim kurulu, üst yönetim ve diğer personelden etkilenen iç kontrol sistemi, yasal mevzuata uygunluğu, finansal raporlamaya güvenilirliği, faaliyetlerin etkinliğini ve verimliliğini sağlamaya yönelik makul güvence veren yönetim tarafından tesis edilmesi gereken bir süreçtir. Güçlü bir işletme yönetimi karşılaştacağı bu riskleri en aza



indirmek, muhasebe hata ve hilelerinin ortaya çıkma ihtimalini azaltmak, amaçlarına yönelik faaliyetler gerçekleştirdiğini takip etmek gayesiyle iç kontrol sisteminin kurulmasını kendine vazife edinmelidir.

İç kontrol sistemi, işletme içerisindeki her kademeye dengeli bir şekilde dağılan ve herkesin hesap verme bilincinde olan, yönetimin yetkilendirmesini ve görevler ayrımını uygulayan, örgüt yapısının bu duruma uygunluğunu hazırlayan, kanun ve düzenlemeler için makul güvence sağlayan karşılaştığı risklere karşı işletmenin gücünü koruyan bir sistemdir.

## **2.2. İç Kontrolün Gelişimi**

İç kontrol en başından beri muhasebe sisteminin bir parçası olmuştur. İç kontrolün en erken örneğinin M.Ö. 3. yüzyılda Mısır'a dayandığı ve tahıl ambarındaki görevlilerin sayım yapması ve raporlarının karşılaştırılması şeklinde ortaya çıktığı tespit edilmiştir. 19. yüzyılın sonlarında iç kontrol kavram olarak anılmaya başlanmıştır. Kitaplarda yerini alması 20. yüzyılın başlarını bulmuştur. Yani Roy B. Kester'in Accounting Theory and Practice kitabında iç kontrol kavramı ilk defa kullanılmıştır (Wilson vd., 2014: 73-76). Geniş anlamda tanımlama 1949 yılında Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü (AICPA) tarafından "Internal control elements of a coordinated system and its importance to management and the independent public accountant" isimli raporunda yapılmıştır (Vanasco vd., 1995: 39). ABD'de, dünyaya mal olmuş skandallar ve bunlara karşı önemli gelişmeler ortaya konmuştur. Sonuç olarak iç kontrolün gelişiminde en çok katkı sağlayan ülke ABD olmuştur.

İç kontrol günümüzdeki halini alana kadar dünyada çeşitli standartlar, kanunlar ve raporlar yayınlanmıştır. ABD'de muhasebe ve denetim alanında çalışmalar gerçekleştiren meslek örgütleri birlikte çalışarak 1985 yılında Treadway komisyonu olarak adlandırılan COSO'yu (Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission) kurmuşlardır. Treadway Komisyonu'nun 1992'de yayınladığı COSO iç kontrol çerçevesi günümüz iç kontrol sisteminin temelini oluşturmaktadır. 2002 yılında COSO çerçevesini temel alan Sarbanes-Oxley yasası (SOX) ile ABD'de iç kontrolün sermaye piyasasında uygulanmasını resmileştirmişlerdir. Yasada, şirketlerde yaşanan skandalların temel nedenlerinden biri olarak etkin bir iç kontrol sisteminin kurulmuş olmaması gösterilmiştir.

Kontrol Ölçütleri Komitesi (COCO), Kanada Sertifikalı Muhasebeciler Enstitüsü (Canadian Institute of Chartered Accountants) tarafından 1995 yılında kurulmuştur. COCO komitesi tarafından “Kontrol Rehberi” adında COSO modelinden kavramsal açıdan daha geniş kapsamlı görülen bir model geliştirmiştir. İç kontrol sistemi ile ilgili yapılmış kapsamlı çerçevelerden ikincisi olan COCO Standartları uluslararası nitelik kazanmıştır (İbiş vd., 2012: 110)

Ülkemizde de SOX ile paralellik gösteren Sermaye Piyasası Kurulu Seri: X No:22 sermaye piyasasında bağımsız denetim standartları tebliği (12/06/2006) iç kontrol hakkındaki en kapsamlı düzenleme olmuştur (Gönen, 2009: 193). Söz konusu tebliğ esasında Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu’nun (IFAC) bir alt kolu olan Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu’nun (International Auditing and Assurance Standards Board, IASSB) çıkardığı standartlara dayanmaktadır. Tebliğ büyük ölçüde Uluslararası Denetim Standartları’nın (International Standards on Auditing, ISA) çevirisi niteliğindedir. Tebliğin 10. kısım 2. bölümünde iç kontrol sisteminden bahsedilmiştir (Sermaye Piyasası Kurulu, 2006). Burada bahsedilen iç kontrol sistemi COSO iç kontrol çerçevesi ile paralellik göstermektedir.

Ülkemizde 5018 sayılı kamu mali yönetim ve kontrol kanunu 2003 yılında kabul edilmiştir. Bu kanun çerçevesinde iç kontrol ve iç denetim mekanizmalarının kamu sektöründe oluşturulması öngörülmüştür (T.C. Resmi Gazete, 2003). 2007 yılında yayınlanan kamu iç kontrol tebliğinde de iç kontrol sistemi kurulurken dikkat edilmesi gereken ilkelere değinilmiştir (Maliye Bakanlığı, 2007: 2-5). Burada da bahsedilen iç kontrol sisteminin ilkeleri COSO tarafından yayınlanan çerçevenin prensiplerine paralellik göstermektedir.

Treadway Komisyonu 2013 yılında gelişen küresel koşullar karşısında iç kontrol sistemi hakkında yeni çerçeveyi açıklamıştır. Dünyada yaygın olarak kullanılan iç kontrol sisteminin COSO iç kontrol çerçevesi olduğunu söylemek mümkündür.

### 2.3. İç Kontrolün Önemi

İç kontrol sistemi, işletmelerin hedeflerine ulaşmasını sağlamak amacıyla kaynaklarını verimli bir şekilde kullanarak ve israfını engelleyerek hile ve suistimallerin önüne geçmeye yardımcı olur. Sutherland, Cressey ve Luckenbill suçun önlenmesi için cezalandırıcı, savunma ve müdahaleci yöntemler şeklinde üç kategori olduğunu kitaplarında belirtmişlerdir. Cezalandırıcı suç önleme yöntemleri, bireyleri bir suç işlemekten çok korkutmak için artan cezalandırmayı kullanır. Savunma yöntemleri, bir örgüt içindeki iç kontrollerin iyileştirilmesi gibi herhangi bir suç işleme fırsatını sınırlamaya odaklanır. Müdahaleci yöntemler ise, ilk iki yöntemin yeterince etkili olmadığı gözlemine dayanır. Bu yöntem, suç oranlarının ancak bunları üreten koşulları belirleyip ardından bu koşulları değiştirerek önemli ölçüde azaltılabileceğini varsaymaktadır. Birinci ve üçüncü yöntemler, devletin kullanabileceği yasal düzenlemelerle sağlanabilecek yöntemlerdir. İkinci yöntem olan savunma, işletmelerin uygulayabileceği suç önleme yöntemidir (Sutherland vd., 1992: 486-574). İç kontrol sistemi işletmenin sahip olduğu en iyi savunma mekanizmasıdır.

Tüm organizasyonların aşağıda yer verilen unsurları sağlamak için iç kontrole ihtiyaçları vardır (Dinapoli, 2016: 4-5):

- Görevlerini gerçekleştirmek;
- Hile fırsatlarını azaltmak;
- Para ve diğer kaynakların kaybını önlemek;
- Performans standartlarını belirlemek;
- Yasalara, düzenlemelere, politikalara ve prosedürlere uygunluğu sağlanmak;
- Bütünlüğü korumak;
- Kötü tanıtımdan kaçınmak;
- Bilgi kullanıcılarının güvenliğini sağlamak;
- Tüm çalışanları korumak.

Zayıf iç kontrol sisteminin sonuçları varlıkların israfı, kötüye kullanılması ve hatta zimmete geçirme olabilir. Zayıf iç kontrol sisteminin en tehlikeli sonuçlarından birisi hesap verebilirlik eksikliğine yol açmasıdır. Olumsuz olaylar meydana gelirse, hırsızlık veya ciddi bir arıza gibi, sorunun nedenini tanımlamak zor olabilir ve hesap verebilirliğin sağlanamaması durumunda kimin sorumlu olabileceği belirlenemez.

Sonuç olarak, masum olandan da şüpheye düşülür veya hile yapanların tespit edilip cezalandırılmaması durumu ortaya çıkabilir. Bu durumda düzenlemelere titizlikle uyan dürüst tarafların da hile yapanlar karşısında haksız rekabet sonucu geride kalmaları, yönetime karşı nefret beslemelerine neden olabilir. Daha geniş düzeyde, hesap verebilirliğin eksikliği, dürüst çalışanların inanç erozyonuna neden olabilir. Bu da işletme içi huzuru zedeler. Hile yapmayan tarafı da zaman içerisinde hileye yönlendirebilir. Etkin iç kontrol sistemi, kimin veya neyin yanlış gittiğini ve neyin düzeltici olduğunu belirlemeye yardımcı olabilir. Ayrıca güvensizlik bir organizasyonun müşterilerine etkin bir şekilde hizmet vermesini engelleyebilir (Dinapoli, 2016. 5). Bütün bu sebeplerden dolayı işletmeler, iç kontrol sisteminin etkinliğini sağlamalı ve bu tür olası kötü sonuçlardan kaçınmalıdırlar.

#### **2.4. İç Kontrolün Amaçları**

Politika ve prosedürlerden oluşan iç kontrol sistemi, yönetime, işletme hedeflerine ve amaçlarına ulaşabilmesi için makul bir güvence sağlar (Arens vd., 2014: 336). Bu amaçlar (Bozkurt., 2012: 122-123):

- 1.İşletme Varlıklarını Korumak ve Her Türlü Kayıpları Önlemek
2. Muhasebe Verilerinin Doğruluğunu ve Güvenilirliğini Sağlamak
- 3.İşletme Faaliyetlerinin Etkinliğini Artırmak
- 4.Yönetim Politikalarına ve Yasal Düzenlemelere Bağlılığı Sağlamak

##### **2.4.1. İşletme Varlıklarını Korumak ve Her Türlü Kayıpları Önlemek**

İşletmenin fiziki varlıkları her zaman için amacı dışında kullanılabilir, zarara uğrayabilir ya da çalınabilir. Bu gibi durumların önlenmesi için iç kontrol sistemi vardır. Aynı endişeler fiziki olmayan alacaklar, belge ve muhasebe kayıtları için de geçerlidir. Özellikle gelişmiş teknolojiden yararlandığımız bu dönemde kayıtların muhafazası büyük önem kazanmıştır. İşletmede etkin bir iç kontrol sisteminin varlığı, bu tür korumaların gerçekleştirilmesine önemli ölçüde yardımcı olur (Güredin, 2014: 318).

#### **2.4.2. Muhasebe Verilerinin Doğruluğunu ve Güvenilirliğini Sağlamak**

Karar alıcıların kullandığı muhasebe verilerinin doğru ve güvenilir olması yanlışlık riskini aza indirmek için önemlidir. İşletmenin geleceği için iç karar alıcıların doğru bilgiyle işletme faaliyetlerini yönetmesi vazgeçilmezdir. Dış karar alıcıların da doğru ve güvenilir bilgiye ihtiyacı vardır. Yatırımcıların güvenini kazanmak işletmeye fon bulmak için önem arz etmektedir. Bu sebeple işletme yönetimi doğru bilgiye ulaşma amacını güden iç kontrol sistemini kurmalıdır.

#### **2.4.3. Faaliyetlerin Verimliliği ve Kaynakların İktisadi Kullanılması**

Bir işletmenin başlangıçta belirlediği amaçlarına ve hedeflerine ulaşma derecesi, onun faaliyetlerindeki etkinliğini göstermektedir. Oluşturulan iç kontrol yapısı bu etkinliği en üst düzeye çıkarmayı amaçlamaktadır.

Faaliyetlerin verimliliği ve politikalara uygunluğun sağlanması amacıyla sorumlulukların bölümü ve işletme düzeyinde ayrımının yapılması gerekir. Sorumlulukların yerine getirilip getirilmediğinin gözlemlendiği, her eylemi ölçen ve bu ölçümlerin bir diğer sorumlu kişi tarafından kontrol edildiği raporlama prosedürlerinin kurulması gerekir. Verimliliği değerlendirmek ve ölçmek için iç kontrol, raporlamanın temelini teşkil etmektedir. Örneğin bölüm yöneticisi bölümüyle ilgili bütçeyi hazırlar ve üst yönetici tarafından onay alır. Bölümün faaliyetlerinin verimliliği de bu bütçeyle ilişki kurularak belirlenir. Sonuç olarak faaliyetlerin etkinliğinin belirlenmesi için bir kriter belirlenir. Bu tarz prosedürlerle iç kontrol sistemi işletme faaliyetlerinin verimliliğini sağlar (Kepekçi, 1982: 26).

#### **2.4.4. Yönetim Politikalarına ve Yasal Düzenlemelere Bağlılığı Sağlama**

Yasal düzenlemelere bağlı bir şekilde hareket etmek işletme yönetiminin sorumluluğudur. Bu yüzden düzenlemelere uygun yönetim politikaları oluşturmaları ve hayata koymaları gerekir. Yöneticiler, çalışanlarına düzenli olarak bu politikaları hatırlatmalı ve uyulması gereken yasal düzenlemelerden haberdar olmalarını sağlamalıdır. Yasal düzenlemeler hakkında bilgi sağlamak için düzenli eğitimler verilmeli ve uygulamaları kontrol edilmelidir. İşletmede var olan iç kontrol sistemi, çalışanların, işletme yönetim politikalarına ve yasal düzenlemelere uygun davrandıklarını gözlemlemek için önemli bir araçtır. Yönetim politikalarına bağlılığı sağlama amacı olan iç kontrol sisteminin bu yüzden kurulması gereklidir.

### 2.5. İç kontrolün Unsurları

1992 yılında COSO tarafından yayınlanan iç kontrol çerçevesi (internal control-integrated framework) bütün dünyada yaygın olarak işletmelerin iç kontrol sistemlerini değerlendirme amacıyla kullanılmıştır. COSO iç kontrol çerçevesi, iç kontrolün dâhili beş bileşenini tanımlamıştır. 2013 yılında COSO tarafından günümüz teknolojisine uygunluğu sağlayabilmek için yenilenen iç kontrol çerçevesinde bu beş temel bileşen değişmemiştir. Bunlar:

1. Kontrol ortamı
2. Risk değerlemesi
3. Kontrol faaliyetleri
4. Bilgi işlem
5. Gözlemlemedir. (COSO, 2013: 3-7)

Knechel'e göre ise bu beş unsur şu şekildedir (Knechel, 2007: 388):

- Kontrol ortamı.
- Tehditleri tanımlama yeteneği (risk değerlendirmesi).
- Bu riskleri azaltmak için alınan önlemler (kontrol faaliyetleri).
- Bilgi ve iletişim yoluyla hepsini koordine etme yeteneği.
- Kontrollerin bakımı (gözlemleme).



**Şekil 3:** İç Kontrol Unsurlarının İlişkisi

**Kaynak:** (Graham, 2015: 4)

Kontrol ortamı yönetim felsefesi, işletme içine üst kademelerden alt kademelere kadar işleyen etik değerler ve örgüt yapısı ile iç kontrolün temelini oluşturmaktadır. İç kontrolün merkezinde işletmeye yönelik olası tehditlere karşı risk değerlemesi ve iç kontrol sistemini yapılandırma faaliyetleri olan kontrol faaliyetleri bulunmaktadır. İç kontrol unsurlarını bir arada tutan şey; yatay ve dikey düzeyde bilgi alma ve insanlar arasında iletişimin sağlanmasıdır (Kaval, 2003: 93). İç kontrolün aksamadan etkin bir şekilde çalışmaya devam etmesi ve gelişen koşullara uyum sağlaması için uygulanan gözlemleme unsuru en üstte yer almaktadır.

### 2.5.1. Kontrol Ortamı

Kontrol ortamı, üst yönetim ve yöneticinin sorumluluğunda gelişen organizasyonun genel ahlaki ve sorumlu yapısı ile personelin etik bilincini üstten ayarlar. Etik davranışı etkiler, aşırılar ve olumlu dürüstlük kültürüne katkıda bulunur.

Disiplinin sağlandığı bir yapı oluşturan kontrol ortamı iç kontrolün diğer unsurlarının esasıdır. Kişisel ve mesleki dürüstlük, yönetimin ve personelin etik değerleri, uzmanlığa önem verilmesi, insan kaynakları, üst yönetimin iç kontrol ile ilgili tavrı, organizasyonun yapısı, kontrol ortamını etkileyen öğelerdir (Akyel, 2010: 89-90). Bir işletmede dürüstlük ve etik değerlerin önemsendiğini, yapılan hile ve yolsuzluklara gereken cezaların verildiğini, organizasyon kültürü sağlanmışsa güçlü bir kontrol ortamının elde edildiğini söyleyebiliriz.

Kontrol ortamının unsurlarını aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz (Arens vd., 2014: 340-342):

- Dürüstlük ve etik değerler,
- Yönetim kurulunun ve denetim komitesinin katılımı,
- Organizasyon yapısı,
- Görev ve yetki dağılımlarının belirlenmesi,
- Hesap verebilirlik.

#### **2.5.1.1. Dürüstlük ve Etik Değerler**

Etik değerler ve dürüstlük için gerekli genel şartlar şu şekilde sıralanabilir:

- İç kontrol sistemi ve işleyişi yönetici ve personel tarafından sahiplenilmeli ve desteklenmelidir.
- Yöneticiler iç kontrol sisteminin uygulanmasında çalışanlara örnek olmalıdır.
- Etik kurallar bilinmeli ve tüm faaliyetlerde bu kurallara uyulmalıdır.
- Faaliyetlerde dürüstlük, saydamlık ve hesap verebilirlik sağlanmalıdır.
- Yönetim çalışanlara ve hizmet verilenlere adil ve eşit davranılmalıdır.
- Yönetimin faaliyetlerine ilişkin tüm bilgi ve belgeler doğru, tam ve güvenilir olmalıdır (Maliye Bakanlığı, 2007: 2).

ACFE'nin hazırladığı belgeye göre işletme yönetiminin etik değerlerini ve dürüstlük kültürünü sağlamak için atabileceği bazı adımlar vardır. Bunlar:

Çalışanlara beklentileri iletmek:

Yönetimin yapması gereken işletmenin etik kurallarının ne olduğunu ve çalışanlarından ne beklendiğini açık ve anlaşılır şekilde çalışanlarıyla paylaşmak ve onlardan geri dönüş almaktır. Bu, yazılı etik kuralları ve resmi eğitim programlarıyla yapılmalıdır. Politika yönetimden gelen iletişim yoluyla sürekli güçlendirilmelidir.



Örnek olarak yol göstermek:

İkinci adım, topluma liderlik etmektir. Çalışanlar etik değerlerin ipuçlarını yönetimden alırlar. Sadece nasıl davranmalarını söylemek yeterli olmaz. Ayrıca nasıl davranmaları gerektiğini onların önünden yola çıkarak göstermek gerekir. Hem sözle hem de eylemle etik kurallar desteklenmelidir.

İhlalleri bildirmek için güvenli mekanizma sağlanması:

Üçüncü adım çalışanların hileyi bildirmeleri için güvenli ortamı oluşturmaktır. Hileli davranışları veya diğer etik ihlalleri bilen veya bunlardan şüphelenenler, üst düzey yönetimden veya meslektaşlarından misilleme korkusu olmadan öne çıkmalı ve yanlışları bildirebilmelidir. Yöneticiler, yanlış bildirimlerin rapor edilmesinin şirket tarafından çok değerli olduğunu ve raporlamayı yapanların en üst düzeyde korunacağı mesajını güçlü bir şekilde iletmelidir.

Ödül bütünlüğü:

Yönetim çalışanları yalnızca finansal hedeflere ulaştıkları için ödüllendirmemelidir. Yöneticiler gördükleri etik davranışları da ödüllendirmelidirler. Çalışanlar, kâr hanesine ulaşmanın başarının tek ölçüsü olmadığını bilmelidir. Dürüstlük ve etik ile hareket etmek de şirket tarafından ödüllendirilmeli ve etik davranışı teşvik etmek için mevcut çalışan teşvik programlarına entegre edilmelidir.

Bunların ışığında işletme içinde etik değerler ve dürüstlük kültürünün, işletme yönetiminin felsefesinden önemli ölçüde etkilendiğini söyleyebiliriz. Yönetim, çalışanlara yansıttığı duruşun bilincinde olmalıdır. Hileyi önlemek üstten başlar ve işletmenin katmanlarına yayılır (ACFE: 11-12).

#### **2.5.1.2. Yönetim Kurulu ve Denetim Komitesinin Katılımı**

Kurumsal yönetim yapısından bağımsız olarak, yönetimin felsefesi kuruluşun kültürünü belirler. Yönetimin dürüstlük kültürü hileyi önlemenin anahtarıdır. Son yılların büyük skandallarını gözden geçirirsek, hemen hemen her durumda, bir yöneticinin dahil olduğunu görebiliriz. Söz konusu icracı genellikle insanlara güvenmemekte ve mali işlerin mümkün olduğunca çoğunu denetçilerden uzak tutmaktadır. Enron, WorldCom, Tyco ve diğerlerinde yönetim hile karşıtı dürüstlük kültürü göstermediği görülebilir (Atmaca, 2012: 198-201, Dinç vd., 2014: 223-225).

Kilit yöneticiler ve varsa yönetim kurulu sürekli olarak hile hakkında konuşur, hile politikalarını iletir ve herkesi hilenin önlenmesi ve tespit edilmesine katılmaya teşvik ederse, o zaman organizasyon hile karşıtı kültürü geliştirecektir. Üst yöneticilerin vurgusu ve desteği olmadan, böyle bir kültüre sahip olmak neredeyse imkânsızdır. İşletme yöneticilerinin, iç kontrol sisteminin kurulmasında ve yürütülmesinde almış oldukları kararlar ya etkin çalışan, faydalı bir iç kontrol sistemine ya da tam tersi kendisinden beklenen faydadan uzak, bürokratik süreçlerden oluşan bir iç kontrol sistemine sebep olmaktadır. (Aktürk vd., 2015: 6572)

Küçük işletmelerde daha kolay olan iç kontrol sisteminin kontrol edilmesi ve denetlenmesi işletmeler büyüdükçe zorlaşmaktadır. Bundan dolayı yönetim kurulları işletme iç kontrol sisteminin etkinliğini değerlendirebilmek için denetim komitelerine ihtiyaç duymaktadırlar. Denetim komiteleri yönetim kurulunun yasal düzenlemelere karşı sorumluluğunu yerine getirmede yönetim kuruluna yardımcı nitelik taşımaktadır. Denetim komitesi iç ve dış denetçilerle iletişimi sağlar ve onların uyarılarını göz önüne alarak iç kontrol sisteminde yapılması gereken düzenlemeleri yönetim kuruluna bildirir. Sonrasında bu düzenlemelerin yerine getirilip getirilmediğini takip eder.

### **2.5.1.3. Örgüt Yapısı**

Bu kontrol ortamı faktörü, klasik bir örgüt şemasının ardından fonksiyonların nasıl yönetildiği ve organize edildiği ile ilgilidir. Bazı işletmeler oldukça merkezidir; diğerleri ürüne, coğrafyaya veya diğer faktörlere göre merkezi değildir ve tek bir doğrudan raporlama hattı olmadan matris şeklinde düzenlenmiştir. Örgüt yapısı işletmenin kontrol ortamının önemli bir yönüdür, ancak hiçbir örgüt yapısı tercih edilen iç kontrol ortamını sunmaz (Moeller, 2009: 36).

Örgüt yapısı nasıl tasarlanmış olursa olsun iç kontrol sisteminin etkinliğini arttırmaya uygun şekilde örgüt yapısı içerisinde gerek yatay gerekse dikey iletişim eksenlerinde sorumluluklar ve yetkilerle ilgili görev dağılımını yapması gerekir. Bu sayede işletme faaliyetleri işletme amaçlarına ulaşmaya yönelik olarak planlanmış, kontrol edilmiş olacaktır (Bakır, 2012: 33-34).

Büyük ve modern bir işletme için güçlü bir örgüt planı, iç kontrol sisteminin önemli bir bileşenidir. Bireyler, alt gruplar, parçası oldukları grubun veya kuruluşun toplam amaç ve hedeflerini anlamalıdır. Böyle bir anlayış olmadan, önemli iç kontrol

zayıflıkları olabilir. İster iş ister hükümet ister kâr amacı gütmeyen olsun, her işletme veya kuruluşun etkin bir örgüt planına ihtiyacı vardır. Genellikle, örgüt yapısı içerisindeki kontrol zayıflığı, toplam kontrol ortamı boyunca yaygın bir etkiye sahip olabilir (Moeller, 2009: 37).

#### **2.5.1.4. Görev ve Yetki Dağılımlarının Belirlenmesi**

İç kontrol sisteminin işlemesi doğrudan insana bağlıdır. Çalışanlar görevlerini aktif ve etkili bir şekilde yürütebilecek bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır. Mesleki yeterliliğe önem verilmeli ve görevler için uygun çalışan seçilmelidir. Düzenli aralıklarla çalışanlara eğitimler verilmelidir. İşe alımdan itibaren ödüllendirme, terfi ve başarı değerlendirmeleri belli bir düzene göre yürütülmeli ve herkese eşit değerlendirme yapılmalıdır. Performansı düşük bulunan çalışanın gelişmesi için gerekli eğitimlerin yapılması ve uyarıda bulunulması gerekir. Çözüme ulaşamadığında işten çıkarmaya gidilmelidir. Çalışanların izinlerini kullanmaları sağlanmalıdır. Daha önce de bahsettiğimiz üzere kullanılmayan izinler hilenin en büyük habercisidir (Güredin, 2014: 325-326).

Hilenin önlenmesi için personel işe alımlarında Albrecht ve diğerlerinin kitabında bahsettikleri şu hususlar dikkate alınmalıdır:

1. Tüm başvuru sahiplerinden başvuruları ve/veya özgeçmişleri ile ilgili tüm bilgilerin doğru olduğunu belgelemelerini istenmelidir.
2. İşe alım sürecine dahil olanlar kapsamlı ve becerikli görüşmeler yapmaları için eğitilmelidir.
3. Sektöre özgü veya gerekli görülen diğer yaklaşımlar kullanılmalıdır (kredi kontrolleri, parmak izi, uyuşturucu testleri, kamuya açık aramalar, dürüstlük testleri vb.)

Kumar, finans, uyuşturucu veya geçmişteki cezai sorunları olan bireyler işe alınmamalıdır veya en azından işe alınmaları durumunda geçmişleri veya karakterleri hakkında olumsuz bilgiler bilinmelidir (Albrecht vd., 2012: 103-106).

### 2.5.1.5. Hesap Verebilirlik

Çalışanların yetki ve sorumluluklarının bilincinde olmaları hesap verebilirlik için önemlidir. Tüm çalışanlar iç kontrolün işleyişinden sorumludurlar ve bu sorumluluklarının hesabını verebilir olmaları gerekir. Yönetim ve yönetim kurulunun, bireyin sorumluluklarının bilincinde olması için iletişimi tesis etmesi ve iç kontrolün etkin çalışması için gerekli düzenlemeleri yapması gerekir. İç kontrol yapısının sorumluluklarının yerine getirilmesini sağlamak için belirlenen davranış kurallarına bağlılığın, yetkinliğin, etkinliğin ve verimliliğin değerlendirilmesi gerekir. Bu değerlendirme sonucuna uygun olarak ödüllendirme veya cezalandırma herkese dengeli olarak gerçekleştirilmelidir (Türedi vd., 2014: 146). Bu unsurun etkinliği yukarıda bahsettiğimiz diğer unsurların etkinliğine bağlıdır.

### 2.5.2. Risk Değerlemesi

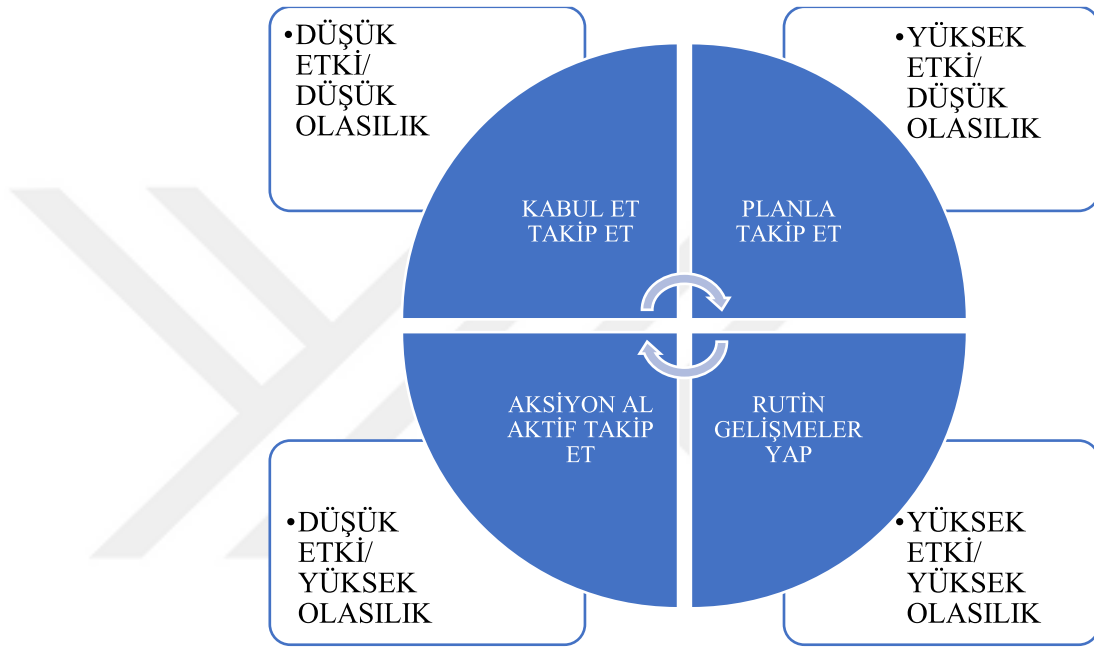
Etkili iç kontrol sisteminin oluşturulması, işletmenin karşı karşıya kaldığı hem iç hem de dış risklerin değerlendirmesinin yapılmasına bağlıdır. Risk değerlendirmesi, faaliyet ve işletme planlarına ilişkin risklerin tanımlamasının yapılması, analiz edilmesi ve risklerin yönetilmesine yönelik iç kontrol uygulamalarının geliştirilmesi ile sağlanabilir (Keskin, 2009: 17-78). Risk değerlemesi işletme yönetim kurullarının ve denetim komitelerinin sorumluluklarından bir tanesidir (Terzi, 2012: 125).

İşletme, karşı karşıya olduğu risklerin farkında olmalı ve bunlarla başa çıkabilmelidir. İşletme faaliyet gösterebilmesi için satış, üretim, pazarlama, finansal ve diğer faaliyetlerle bütünleşmiş hedefler koymalıdır. Ayrıca ilgili riskleri tanımlamak, analiz etmek ve yönetmek için mekanizmalar oluşturmalıdır (Gupta, 2008: 58).

Özetle, dört risk değerlemesi ilkesi:

1. Organizasyon, hedeflerle ilgili riskin tanımlanmasını ve değerlendirilmesini sağlamak için yeterli açıklığa sahip hedefler belirler.
2. Organizasyon, işletme genelinde hedeflerine ulaşma risklerini tanımlar ve riskin nasıl yönetilmesi gerektiğini belirlemek için riskleri analiz eder.
3. Hedeflerin gerçekleştirilmesi için hile riskini göz önünde bulundurur.
4. İç kontrol sistemini önemli ölçüde etkileyebilecek değişikliğin tanımlanması ve değerlendirilmesini sağlar (COSO, 2016).

Risk değerlendirme sürecini hile riskinin değerlendirilmesi ve yapılacaklar oluşturur. Bu süreç; risk tespiti, risk ölçme, organizasyonun göğüsleyebileceği risk kapasitesini belirleme, risklere verilecek yanıtları oluşturma aşamalarından oluşur. Risklerin gerçekleşme sıklığı ve risklerin etkilerine göre risk matrisi ile değerlendirilmesi yapılır.



**Şekil 4:** Risk Değerlendirme Matrisi

**Kaynak:** (İSMMMO İç Denetim Komitesi, 2019: 65)

Birinci durumda; düşük etki ve düşük olasılık bulunduğunda riski kabul edip takibini yapmalılardır. İkinci durumda; yüksek etki ve düşük olasılık bulunduğunda planlamanın yapılması ve riskin takip edilmesi gerekir. Üçüncü durumda; düşük etki ve yüksek olasılık bulunduğunda aksiyon alınıp aktif takibin yapılması gerekir. Dördüncü durumda; yüksek etki ve yüksek olasılık bulunduğunda rutin gelişmeler yapılması gerekir.

### 2.5.3. Kontrol Faaliyetleri

Kontrol Faaliyetleri, yönetim direktiflerinin başarılmasına yardımcı olmaya ve işletmenin hedeflerine ulaşmasına yönelik risklerle başa çıkmasına yönelik süreçleri, politikaları ve prosedürleri içermektedir. Kontrol faaliyetleri işletmenin bütün kademelerine ve eylemlerine yayılmalıdır. Kontrol faaliyetlerine örnek olarak; yetki devri ve onay prosedürleri, görevlerin birbirinden ayrılması, kaynaklara ve resmi kayıtlara erişim konusunda kontroller gösterilebilir (İbiş vd., 2012: 102).

İç kontrolün ilkelerinde daha detaylı olarak inceleyeceğimiz kontrol faaliyetlerini Albrecht, beş ana kontrol prosedürü olarak aşağıdaki gibi sıralamıştır (Albrecht vd., 2012: 42):

1. Görevlerin ayrılığı
2. Yetkilendirme sistemi
3. Bağımsız mutabakatlar
4. Fiziksel koruma
5. Belgeleme ve kayıtlama

### 2.5.4. Bilgi İletişim

Bilgi sistemleri doğal olarak organizasyon içerisindeki veriyi yönetmek için hayati öneme sahiptir. Bu yüzden hem işletme yöneticileri hem de iç ve dış denetçiler bilgi sistemi üzerindeki kontrollerin etkin çalıştığından emin olmalıdır.

Bilgi ve iletişim, iç kontrolün genel hedeflerinin gelişmesi için önemlidir. Bilgiye, işletmenin hedeflerini gerçekleştirmek ve etkin bir iç kontrol için işletmenin tüm kademelerinde ihtiyaç duyulur. Bilginin kalitesi yönetimin karar alma kapasitesini etkiler, bu yüzden yönetim muhasebesi ve yönetim kontrolü alanlarında karar almak için uygun zamanda güvenilir bilgilerin elde edilebilir olması gerekir (Akyel, 2010: 88). Bilgi ve iletişim, zamanında doğru ve gerekli bilginin ulaştırılmasını ifade eder. Bilgi, kişilerin sorumluluklarını yerine getirmelerine yardımcı olacak şekilde tanımlanmalı, oluşturulmalı ve paylaşılmalıdır. Tüm işletmeyi kapsayıcı olmalıdır.

### **2.5.5. Gözlemleme**

İç kontrol, işletmenin ortaya çıkan değişikliklere ve karşılaştığı risklere uyum sağlaması gereken dinamik bir süreçtir. Bu yüzden iç kontrolün; değişen hedeflere, kaynaklara, kontrol ortamına ve risklere ayak uydurmasını sağlamak için sürekli olarak gözlenmesi ve sürecin güncellenmesi gerekir (Akyel, 2010: 88).

Bu sürecin başarılı olarak sürdürülüp sürdürülmediğinin anlaşılması için önceden belirlenecek aralıklarla düzenli olarak gözlenmelidir. Gözlemleme düzenli olmalıdır, çünkü iç kontrolün sürekliliğini tespit edebilmek ancak bu yolla mümkün olabilir. Gözlemleme faaliyeti iç kontrol yapısına yönelik olarak tüm kontrollerin oluşturulması ve bu kontrollerin sürekli gözlenmesi ve gerekli düzeltmelerin yapılmasını kapsar. Sonuç olarak kontrollerin gözlemlenmesi tüm iç kontrolün gözlemlenmesi anlamına gelir. Yani bize iç kontrol yapısıyla ilgili güvenilir kanıtlar sağlayabilir (Karakaya, 2016: 163).

### **2.6. İç Kontrol Sistemi Kurulurken Dikkat Edilmesi Gereken Faktörler**

İç kontrol sistemi kurulurken dikkat edilmesi gereken faktörler aşağıdaki gibidir.

#### **2.6.1. Risk Faktörü**

Günümüzde hızlı gelişen teknoloji ve küreselleşen iş yaşamı, işletmeleri çeşitli risklerle karşı karşıya bırakmaktadır. Kar, bu riskleri almanın bir sonucudur. Kuvvetli bir işletmenin mevcut olan bu riskleri belirlemek ve azaltmak için iç kontrol sistemi kurması gerekir. İşletmelerin karşılaştıkları iki tür risk vardır. İlki, finansal riskler, uygun olmayan finansal yönetim politikalarının uygulanması ve yolsuzluk sonucu varlıkların kaybı olasılığıdır. İkincisi, muhasebe riskleri, hesap verme yükümlülüğünün yerine getirildiği raporlamada ve muhasebe kayıtlarında hata olasılığıdır. Faaliyetlerin verimli yönetilememesi sonucu varlıkların korunamaması zarar riskini oluşturur. Muhasebe kayıtlarında hata ve hilelerin olması ve bu bilgilerin karar alıcılar tarafından kullanılması ise yanılma riskini ortaya çıkarır. İşletmenin büyüklüğü, faaliyet gösterdiği alan, kullanımı gerçekleştirilen varlıkların türü ve sahibinin ilgi derecesi gibi faktörler finansal riski ve muhasebe riskini etkilemektedir (Kepekçi, 1996: 56-57).

#### **2.6.2. Maliyet Faktörü**

Hilenin işletmeye maliyeti zaman içerisinde artmaktadır. Hile hemen ortaya çıkan bir suç olmamakla birlikte ortaya çıkması halinde işletmeye çeşitli zararlar veren

pahalı bir tecrübedir. Oysa hilenin gerçekleşmeden önce önlenmesi daha kolay ve daha az maliyetlidir (Dumanoğlu, 2005: 355). İyi işleyen bir iç kontrol sistemi hilenin önlenmesi, bir an evvel ortaya çıkarılması, hileyi yapma potansiyeli olanları caydırması gibi etkileri ile öncelikli bir önlem olarak karşımıza çıkmaktadır. İç kontrol sistemi ne kadar önemli olursa olsun sağladığı fayda maliyetinden az ise kurulmamalıdır.

### 2.6.3. Yönetimin Sorumluluğu

Sarbanes-Oxley yasasının 404(a) bölümü, iç kontrol raporlanmasından işletmelerin yönetimini aşağıdaki gibi sorumlu tutmaktadır:

- Finansal raporlama için yeterli bir iç kontrol yapısının ve prosedürünün oluşturulmasından ve sürdürülmesinden yönetimin sorumlu olduğunu beyan etmesi.
- Şirketin mali yılının sonu itibarıyla iç kontrol yapısının ve finansal raporlama prosedürlerinin etkinliğinin değerlendirilmesi (SOX, 2002).

Türkiye’de de iç kontrolü kurmanın ve etkin bir şekilde çalışmasının sağlanmasının yönetimin sorumluluğunda olduğu Sermaye Piyasası Kurulunun Seri: X No: 22 tebliğinde belirtilmiştir. (SPK, 2006)

İşletme yöneticileri işletmedeki konumları gereği işletmenin tüm birimlerinin bilgilerini ellerinde bulundurmaktadırlar. Bundan dolayı yönetimin muhasebe hata ve hilelerinin önlenmesinde sorumluluk derecesi önemli ölçüde artmaktadır. İşletme yönetimi hem işletmenin imajını düşünerek hem de telafisi imkânsız boyuttaki çok fazla güçlüklerle karşılaşılmasını önlemek için, üzerine düşen sorumluluğu yerine getirmelidir (Nazlı vd., 2015: 209). Yönetimin sorumluluğunda ve isteğinde gerçekleşmemiş bir iç kontrolün varlığı düşünülemez.

### 2.6.4. Sistemde Mevcut Sınırlamalar

İç kontroller, tasarımlarında ve uygulamalarında gösterilen özenden bağımsız olarak asla tamamen etkili olamaz. Yönetim ideal bir sistem tasarlasa bile, etkinliği onu kullanan kişilerin yetkinliğine ve güvenilirliğine bağlıdır. Yani iç kontrolün etkinliği en çok kontrol prosedürlerinin her daim içinde yer alan insan faktöründen etkilenir. Örneğin, envanter sayımı için özenle geliştirilmiş bir prosedürün iki çalışanın bağımsız olarak saymasını gerektirdiğini varsayalım. Çalışanların hiçbiri talimatları anlamıyorsa veya her ikisi de sayımları yaparken dikkatsizse, stok sayımının yanlış olması muhtemeldir. Sayım doğru olsa bile, yönetim prosedürü geçersiz kılabilir ve bir çalışana



rapor edilen kazançları iyileştirmek için sayıyı artırmasını söyleyebilir. Benzer şekilde, çalışanlar, bir veya her ikisi tarafından envanter hırsızlığını kasıtlı olarak karşılamak için sayıları abartmaya karar verebilir. Varlıkları çalmak veya satış performans rekorları kırmak için komplo kurmuş iki veya daha fazla çalışanın ortak eylemi de mevcut olabilir (Arens vd., 2014: 337).

## **2.7. İç Kontrol Sisteminin Temel İlkeleri**

İç kontrol sistemi önleyici, saptayıcı, yönlendirici ve tamamlayıcı faaliyetlerden oluşur. Önleyici kontroller, bir işin başından sonuna kadar tek bir kişiye verilmesini engelleyen görevlerin ayrılığı ilkesi; yetki ve sorumlulukları açıkça belirleyen yetkilendirme ilkesi ile her personelin her türlü bilgiye ulaşmasını engelleyen erişimin sınırlandırılması ilkelerinden oluşmaktadır. Saptayıcı kontroller ise işletme varlıklarının korunmasına yöneliktir. Yönlendirici kontroller işletme personelinin amaçlar doğrultusunda hareket etmesini sağlar. Tamamlayıcı kontroller; sistemde meydana gelen hataları bulup, tamir eder. Tüm bunlar bütün halinde işletmede şeffaflığın, dolayısıyla da kurumsal yönetimin oluşmasında etkin rol oynamaktadır. Etkin bir iç kontrol sistemi; işletme çalışanlarının yetki ve sorumluluklarını belirler ve herkesin bu yetki ve sorumluluk çevresinde hareket etmesini sağlar (Usul vd., 2011: 50).

Etkin olarak çalışacak bir iç kontrol sisteminin kurulmasında dikkate alınması gereken temel ilkeler şunlardır:

- Görevlerin ayrımı ilkesi
- Kıymet hareketlerinin yetkilendirilmiş olması ilkesi
- Uygun belgeleme ve muhasebe kayıt düzeninin var olması ilkesi
- Varlıkların ve muhasebe kayıtlarının fizikî korunması ilkesi
- Bağımsız mutabakatların yapılması ilkesi (Güredin, 2014: 329).

### **2.7.1. Görevlerin Ayrımı İlkesi**

İç kontrol sisteminde görevler ayrılığı esastır. Hiçbir çalışan işlemlerin onaylanmasından, kaydedilmesinden ve ilgili varlıkların emanetinden sorumlu değildir. Bu faaliyetlerin sorumluluğu ayrılmalıdır yani farklı kişiler atanmalıdır. Aynı kişi yetkilendirme, kayıt ve varlık emanetinden sorumlu olduğunda, hataların ve hilelerin olasılığı artar. Örnek olarak, tüm satın alma faaliyetleri (sipariş verme, işlemleri kaydetme ve ödemeleri onaylama) tek bir kişi tarafından gerçekleştirilirse hile yapmaya

fırsat elde etmiş olur. Bu kişi, dürüst olmayan bir tedarikçiden şişirilmiş bir fiyata mal almak için rüşvet alabilir. Çalışan, hiçbir şey keşfedilmeden işlemi kaydedebilir ve ödemeyi onaylayabilir. Görevlerin ayrıştırılması, aynı zamanda, birden fazla kişinin sürece dahil olması nedeniyle, alınan öğelerin sayısını veya envanter alımında yaşanan yanlış kaydetme gibi kasıtsız hata riskini de azaltır (Kimmel vd., 2017: 361-362).

### **2.7.2. Kıymet Hareketlerinin Yetkilendirilmiş Olması İlkesi**

İç kontrolün önemli bir ilkesi, belirli çalışanlara yetki atamasıdır. Her işlem mutlaka yetkilendirilmiş kişiler tarafından gerçekleştirilmelidir. Kişilere verilen yetkiler genel veya özel olabilir. Yetki, çalışanın seviyesine göre de verilebilir. Örneğin, yalnızca yöneticiler, indirimleri onaylama veya geri ödemeleri yetkilendirme gibi özel yetkilere sahip olmalıdır. Özel yetki her defasında bir belge ile kanıtlanmalıdır. Liste fiyatından bir satış işleminin gerçekleştirilmesi genel yetkiye bir örnektir (Dalğar, 2012: 137). Bu iç kontrol ilkesi, belirli çalışanlara yetki verilmesini sağlar ve bu da onları uygun bir şekilde yürütmekten hesap vermeye sorumlu kılar.

### **2.7.3. Uygun Bir Belgeleme ve Muhasebe Kayıt Düzeninin Var Olması İlkesi**

Belgeler, işlemlerin ve olayların belirtilen zamanlarda ve belirlenen miktarlarda meydana geldiğine dair kanıt sağlar. Belgeler (faturalar ve çekler gibi) ardışık olarak önceden numaralandırılmalıdır. Ön numaralandırma, bir işlemin birden fazla veya tersine hiç kaydedilmemesini önlemeye yardımcı olur. Çünkü önceden ardışık numaralandırılmış belgelerdeki boşluklar belirlenebilir ve takip edilebilir. İşletmeler muhasebe kayıtlarını hazırlamak için gerekli olan orijinal belgelerin derhal muhasebe departmanına iletilmesini istemelidir, bu da işlemlerin zamanında ve doğru bir şekilde kaydedilmesini sağlayacaktır. Fotokopiler, işlemlerin kaydedilmesi için kullanılmamalıdır çünkü bu, çift giriş ve çift ödeme riskini artırır (Kimmel vd., 2017: 362-363).

### **2.7.4. Fiziki Koruma İlkeleri**

Varlıklar ve kayıtların yeterli düzeyde korunması iç kontrolün etkinliğini sürdürebilmesi için önemlidir. Sadece dolu olan belgeler değil boş olanların da korunması önemlidir. Boş olan fatura cildinin ya da çek koçanının kaybolması pek istenecek bir şey değildir. Bu durum hile ihtimalini gösterir. Günümüzde e-dönüşümle birlikte çoğu kâğıt ortamındaki belgeler, bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Ve bu

belgelerin ve bilgilerin de azami düzeyde korunması gerekmektedir. Özellikle dönem dönem yedeklemelerin yapılması elzemdir. Yönetimin bilgi teknolojileri konusunda yeterli bilgiye sahip olması gerekir. Aksi halde teknoloji konusunda bilgi sahibi olan çalışan tarafından varlıkları kötüye kullanma fırsatı elde edilebilir. Varlıklar ve kayıtlar çeşitli fiziksel önlemlerle korunmalıdır. Varlıkların çalınmasını önlemek amacıyla alarm sistemine sahip kilitli depolar, çelik kasalar temin edilmeli, yangın ve doğal afetlere karşı yangın söndürme sistemi ve gerekli sigortalara sahip olunmalıdır (Selimoğlu vd., 2009: 99-100).

### **2.7.5. Bağımsız Mutabakatların Yapılması İlkeleri**

Yukarıda açıkladığımız dört kontrol ilkesi, görevler ayrılığı, yetki atama belgelendirme ve fiziki koruma mutabakatlara tabi olmalıdır. Bu mutabakatlar, incelenmekte olan kontrol faaliyetinde yer almayan biri tarafından yapıldığında etkilidir. Bu bağımsız mutabakat, başka bir çalışan (dâhili mutabakat) veya şirket dışındaki bir kişi (harici mutabakat) tarafından gerçekleştirilebilir. Mutabakatlar gereklidir, çünkü çalışanlar iç kontrol faaliyetlerini takip etmeyi unutabilir veya bilerek başarısız olabilir yahut da performanslarını gözlemleyecek ve değerlendirecek kimse yoksa dikkatsiz olabilirler. Mutabakatlar bu kontrol faaliyetinin önemli bir parçasıdır. Alıcı işletmenin aranıp satış tutarlarının mutabakatının yapılması gibi belgeler arasındaki karşılaştırmaları içerir.

Çalışanlar veya yöneticiler tarafından yapılan dâhili mutabakatlar, hiçbir şeyin çalınmamasını sağlamak için muhasebe kayıtlarını mevcut varlıklarla karşılaştırmada özellikle yararlıdır. Dahili mutabakatların yararlı olması için üç önlem önerilebilir (Kimmel vd., 2017: 364):

1. Gözden geçirme düzenli olarak ve ara sıra gözden geçirmeler sürpriz bir şekilde gerçekleştirilmelidir.
2. Mutabakatı yapan çalışan, bilgiden sorumlu personelden bağımsız olmalıdır.
3. Tutarsızlıklar ve istisnalar, uygun düzeltici önlemleri alabilen yönetim düzeyindeki bir çalışana rapor edilmelidir.

Dâhili mutabakatları harici mutabakatlarla karşılaştırmak yararlıdır. Dış denetçiler önemli bir tür dış inceleme yapar. İç denetçilerin aksine, işletmeden bağımsızdırlar. Bunlar, işletmenin finansal tablolarının durumunu ve faaliyet

sonuçlarını adil bir şekilde sunup sunmadığını rapor etmek için bir işletme tarafından tutulan profesyonellerdir (Kimmel vd., 2017: 365).

Ayrıca, büyük işletmelerin yönetim süreçlerinin bir parçası olarak, denetim komitesi adil, eksiksiz ve doğru finansal raporlamayı sağlayacak şekilde şirket iç kontrol sistemlerini incelemekten sorumludur.



### **3. BÖLÜM MUHASEBE HATA VE HİLELERİNİN ÖNLENMESİNE YÖNELİK İÇ KONTROL SİSTEMİ**

#### **3.1. Etkin Bir İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Çalıştırılması**

İç kontrol sistemi, işletmede aşağıda sıralanan konularda makul güvence sağlanmasında katkıda bulunan bir süreçtir. Bundan dolayı bir işletmede tüm yöneticilerin etkin bir iç kontrol yapısı sağlayıp bunun sürdürülmesinin önemini kavramaları gerekir. Bu konular (Hightower, 2009: 27, Türedi vd., 2016: 158);

- Yasalara, düzenlemelere ve yönetimin politikalarına uyulması,
- Düzenli, verimli, etkili ve tutumlu faaliyetlerin teşvik edilmesi ve planlanmış çıktıların gerçekleştirilmesi,
- Yolsuzluğa, israfa, suistimale ve kötü yönetime karşı kaynakların korunması,
- Organizasyonun hedefleriyle uyumlu kaliteli ürünler ve hizmetler sunulması,
- Güvenilir finansal ve yönetim bilgileri üretilip bunun sürdürülmesi ve düzenli raporlar aracılığıyla bu verilerin tarafsız biçimde ve tam zamanlı açıklanması,
- İşletme varlıklarının korunması,
- Ekonomik faaliyetleri yönlendirmek ve düzenlemek için yetki veya yetki devri yapmak üzere parametreler oluşturulması,

İç kontrol sistemi işletmeye bu faydaları sağlamaktadır. Bundan dolayıdır ki işletmede etkin bir iç kontrol sistemi kurulmalı ve çalıştırılmalıdır.

İç kontrol sisteminin kurulmasında işletmeyi fonksiyonlarına ayırarak çalışılması, anlaşılabilirlik açısından daha kolay bir yol haritası sunacaktır. Bu işletme fonksiyonlarını şu şekilde sıralayabiliriz:

1. Mal ve hizmet alımlarına ilişkin iç kontrol sisteminin kurulması
2. Mal ve hizmet satışlarına ilişkin iç kontrol sisteminin kurulması
3. Ödemelere ve tahsilâtlara ilişkin iç kontrol sisteminin kurulması
4. Stok ile ilgili iç kontrol sisteminin kurulması
5. Ücret ile ilgili iç kontrol sisteminin kurulması

Bu fonksiyonların da alt fonksiyonlara ayrıldığı, alt fonksiyonlar için kullanılması ve denetçilerin de dikkat etmesi gereken genel prosedürler bu bölümün ileri kısmında açıklanacaktır.

### **3.1.1. Mal ve Hizmet Alımlarına İlişkin İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Çalıştırılması**

İşletmenin yaşamını sürdürebilmesi için satış yaptığı gibi alış da yapması gerekmektedir. İşletmenin çeşitli mal ve hizmetleri satmak, üretim yapmak, kullanmak ve tüketmek için işletme dışından temin etmesi gereken mal ve hizmetleri bulunmaktadır. Bu döngüyü gerçekleştirmek için alınan mal ve hizmetler şu şekilde sıralanabilir (Haftacı, 2016: 190-191):

#### **1.Stoklara İlişkin Satın Almalar**

- Ticari mallar
- İlk madde ve malzeme
- Yardımcı maddeler
- İşletme malzemeleri

#### **2.Duran Varlıklara İlişkin Satın Almalar**

- Maddi duran varlıklar
- Maddi olmayan duran varlıklar
- Yatırım amaçlı gayrimenkuller

#### **3.Faaliyetlere İlişkin Satın Almalar**

- Pazarlama satış ve dağıtıma ilişkin satın alınan mal ve hizmetler
- Genel yönetim faaliyetlerine ilişkin satın alınan mal ve malzemeler
- Araştırma geliştirme faaliyetlerine ilişkin satın alınan mal ve hizmetler

Mal veya hizmet satın alma isteğinde bulunulması, istekte bulunulan malın stokta azalmış/bitmiş olması veya kullanılacak olan bölümde bitmiş olmasıyla başlar. Mal ve hizmet satın alma ile ilgili iç kontrol sisteminin kurulması ve çalıştırılması için satın alma işlemleri aşağıdaki gibi fonksiyonlara bölünebilir (Arens vd., 2014: 606-607):

1. Mal veya hizmet satın alma isteğinde bulunulması
2. Siparişin verilmesi
3. Mal veya hizmetin satın alınması
4. Depolama veya kullanma
5. Satın alma işleminin kaydedilmesi

#### **3.1.1.1. Mal veya Hizmet Satın Alma İsteğinde Bulunulması**

İşletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri için ihtiyacı olan mal ve hizmetleri satın alma isteğinde bulunması iç kontrol için gereklidir. Satın alma isteğinde bulunurken dikkat edilmesi gereken bazı kontrol prosedürleri bulunmaktadır. Gereken kontrol prosedürleri şu şekilde olmaktadır (Kepekçi, 1996: 162):

- Mal ve hizmet satın alınmasının belirlenmesinde işletmeden işletmeye farklılıklar gözlenebilir. Örneğin ham madde ve malzeme satın alınması isteği, eldeki stok miktarı sipariş verme seviyesine indiğinde bir kişi tarafından ya da otomatik olarak kullanılan bilgisayarlı üretim programı analizlerine göre oluşturulabilir.
- Mal ve hizmet satın alma işlemi, ilgili personelin satın alma ihtiyacını belirlemesiyle başlar.
- Satın almanın etkin bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlamak ve belgelemek amacıyla satın alma istek fişi kullanılmalıdır.
- Mal ve hizmet satın alma fişlerinin kaybolmaması için numaralandırılmış olması gereklidir.
- Mal ve hizmet satın alma istek fişinde satın alınacak ham madde ve malzemenin teknik özellikleri ve miktarları belirtilmelidir.
- İsteği belirleyen personelin üst yöneticisi isteği onaylamalıdır.
- Ekonomik sipariş miktarı ve sipariş verme noktası önceden belirlenmiş olmalıdır.

- Satın alma istek fişleri bütçe kısmı tarafından ayrıca onaylanmalıdır. Belirli tutarın üzerindeki satın alma istek fişleri üst düzey yöneticilerce onaylanmalıdır.
- Satın alma istek fişi onaylandığında bir nüshası fişi düzenleyen birimde kalır, diğer nüshası satın alma bölümüne verilir.
- Satın alma istek fişinde alınacak malzemenin ne zaman gerekli olacağı belirtilmelidir.

### 3.1.1.2. Siparişin Verilmesi

Satın alma isteğinde bulunulduktan sonra satın alma bölümünden onay verilmesi ve siparişin verilmesi gerekir. Sipariş verilirken uyulması gereken bazı prosedürler vardır. Kontrol prosedürleri (Kepekçi, 1996: 163):

- Satın alınması istenilen mal ve hizmetlerin satıcılara sipariş verilmesi yetkisi, satın alma bölümüne verilmelidir.
- Satın alma bölümü, onaylanmış satın alma istek fişine dayanarak sipariş fişi düzenlemelidir.
- Sipariş fişleri kaybolmaya karşı numaralandırılmış olmalıdır.
- Sipariş fişi siparişi düzenleyen personelin bir üst yöneticisi tarafından onaylanmalıdır.
- Sipariş fişlerinin tümünün onaylanmış olup olmadığı ve sırasıyla kullanılmakta olduğu başka bir personel tarafından zaman zaman kontrol edilmelidir.
- Sipariş fişleri ve bu fişlerin dayanağı olan satın alma istek fişlerinin zaman zaman karşılaştırılması yapılmalı ve uygunluğu kontrol edilmelidir
- Sipariş fişlerine alınacak mal ve hizmetin teknik özellikleri tam olarak yazmalıdır.
- Piyasadan yapılan alımlarda satın alma yetkilisine yeterli zaman verilmelidir.
- Satın alınacak mal ve hizmetin fiyat, kalite, miktar ve diğer satın alma koşullarını düzenleyen satın alma şartnameleri hazırlanmalıdır.
- Satıcılardan teklif mektubu alma, açık eksiltme ve kapalı zarf usulüyle ihale gibi rekabete açık satın alma yöntemlerine izin verilmelidir.



- Satın alma fonksiyonunun yerel birimlere verildiği işletmelerde neyin satın alınacağı önceden belirtilmeli, yerel birimler arası rekabet oluşturulmamalıdır.
- Satın alınacak malın miktarı ile satıcının satabileceği miktara ilişkin bilgiler satın alma yetkilisine önceden bildirilmeli, pazarlık koşulları işletme lehine sonuçlandırılmalıdır.
- Satın alma bölümü satıcıların teslim etme, kalite ve maliyet gibi koşullara ilişkin yeterliliklerini bir dosyada toplamalıdır.

### 3.1.2.3. Mal veya Hizmetin Satın Alınması

Mal ve hizmetin satın alınması sırasında uygulanması gereken bazı kontrol prosedürleri vardır. Kontrol prosedürleri (Kepekçi, 1996: 163-164):

- Sipariş edilen ve satıcı tarafından gönderilen teslim alınan malzemeler yönetimin belirlediği yetkilere uygun olarak teslim alınmalıdır.
- Teslim alma işlemler satın alma ve muhasebe bölümlerinden bağımsız bir bölüm tarafından gerçekleştirilmelidir.
- Teslim alma bölümü satıcıdan gelen malzemelerini sipariş fişinde yazılı olduğu miktarda, kalitede ve teknik özelliklerde olduğunu doğrulamalıdır.
- Teslim alma bölümü gelen malzemeleri sipariş fişi ve satıcının gönderdiği sevk irsaliyesiyle karşılaştırıp teslim alma raporunu hazırlamalıdır.
- Teslim alma raporları önceden basılı ve numaralandırılmış olmalıdır.
- Teslim alınan malzemelerin sipariştan eksik ya da fazla olması durumunda teslimatın kabul edilmesi ya da reddedilmesi önceden kurala bağlanmalıdır.
- Sipariş fişi düzenlenmeden gelen mallar kabul edilmemelidir.
- Teslim alma raporlarının numara sırasına göre kullanılıp kullanılmadığı ve iptal nedenleri farklı bir personel tarafından araştırılmalıdır.
- Teslim alma raporları, sipariş fişleri ve satıcının gönderdiği sevk irsaliyeleri başka bir personel tarafından zaman zaman kontrol edilmelidir.
- Teslim alma raporlarında malzemelerin teslim alınma tarihi, miktarı, teknik özellikleri ve satıcı bilgileri belirtilmelidir.

- Teslim alma raporunun bir nüshası malzeme ambarına bırakılmalı, bir nüshası alış bordrosu düzenleme kısmına gönderilmeli ve bir nüshası da dosyalanmak üzere üç nüshası olmalıdır.

#### **3.1.2.4. Depolama**

Depolama fonksiyonuna ilişkin kontrol prosedürleri yukarıda bahsettiğimiz teslim almaya ilişkin kontrol prosedürlerine benzerlik göstermektedir. Depolamaya ilişkin kontrol prosedürleri (Kepekçi, 1996: 164-165):

- Satın alınan mal, malzeme ve diğer varlıklara erişim, sadece yetkili personelle sınırlandırılmalıdır.
- Ambar personeli teslim aldığı malzemeleri saymalı, sipariş fişi ve teslim raporuyla karşılaştırmalıdır.
- Ambara sadece satın alma istek fişi, sipariş fişi ve teslim alma raporu bulunan malzemeler kabul edilmelidir.
- Ambar personeline satın almayla ilgili belgeleri düzenleme yetkisi verilmemelidir.
- Ambar personeli teslim alma raporunu imzalamalı, ambara malzeme giriş ve çıkışı ambar personelinin düzenleyeceği ve üst yöneticisinin onaylayacağı belgelere dayandırılmalıdır.
- Malzeme ve diğer varlıkların diğer bölümlerden istenmesi, yetkili bölüm personelinin imzasının olduğu istek fişine dayandırılmalıdır. Bu malzemeler teslim edildiğinde teslim alan, istekte bulunan bölümden olmalı ve ambar çıkış fişini imzalamalıdır.
- Ambar personelinin olmadığı zamanlarda ambardan malzeme alınması ve girilmesi yasaklanmalıdır.
- Ambardaki malzemelerin çalınmasını veya yetkisiz kişiler tarafından alınmasını önleyecek güvenlik önlemleri kullanılmalıdır.

### 3.1.2.5. Satın Alma İşleminin Kaydedilmesi

Satın alma işleminin en önemli aşaması malın muhasebe kaydının doğru bir şekilde gerçekleştirilmesidir. Muhasebe kayıt işlemleri için kontrol prosedürleri (Kepekçi, 1996: 165):

- Alış faturaları, ilgili sipariş fişleri ve satın alma raporları ile karşılaştırılmadan satın alınan mallar kaydedilmemelidir. Karşılaştırılma yapıldıktan sonra alış faturası mahsup fişlerine ve alış bordrosuna kaydedilmelidir.
- Satın alma ile ilgili yevmiye maddeleri alış faturalarına ve diğer destekleyici belgelere dayandırılmalıdır.
- Satın alma ile ilgili yevmiye maddelerinin alış faturalarına ve diğer destekleyici belgelere uygunluğu zaman zaman bu kayıtları yapmayan personel tarafından gözden geçirilmelidir.
- Muhasebe bölümü personeline satın alma işlemlerinin yürütülmesiyle, ilgili belgelerin düzenlenmesiyle ve onaylanmasıyla ilgili yetki verilmemelidir.

### 3.1.2. Mal ve Hizmet Satışlarına İlişkin İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Çalıştırılması

İşletmenin yaşamını sürdürebilmesi için satış yapması zorunludur. Bu yüzden mal ve hizmet satışlarının etkin iç kontrol yapısı içinde gerçekleştirilmesi büyük önem taşımaktadır.

1. Siparişin alınması ve değerlendirilmesi
2. Müşteriye kredi açılması
3. Alınan siparişin gönderilmesi
4. Faturanın düzenlenmesi
5. Satış işlemlerinin muhasebeleştirilmesi (Arens vd., 2014: 449).

### 3.1.2.1. Siparişin Alınması

Müşteriden sipariş alınması mal ve hizmet satışının ilk aşamasıdır. Sipariş yetkili birim tarafından değerlendirilir ve kabul edilir. Bu aşamada uygulanması gereken bazı kontrol prosedürleri (Kepekçi, 1996: 151-152):

- Müşterilerden alınan siparişler, yönetimin belirlemiş olduğu yetkilere uygun olarak kabul edilmelidir.
- Müşterilerden alınan siparişler, satış personeli tarafından müşteri ile yüz yüze görüşülerek yapılabileceği gibi telefon veya faks ile de yapılabilir. Müşterilerden alınan siparişlerin işleme konulma yetkisi satış fişi düzenleme personeline verilmelidir.
- Satış fişi düzenleme personeli, sipariş veren müşterinin adını, onaylanmış müşteri listesi ile karşılaştırdıktan sonra satış fişini düzenler. Böylece hayali veya istenmeyen müşterilere satış yapılması ilk adımda önlenmiş olur. Siparişi veren yeni bir müşteri ise, müşterinin kredili satın alma başvurusu kredi açma bölümü tarafından incelenir ve onaylandıktan sonra, yeni müşteri onaylanmış müşteri listesine alınır ve bu müşteri için satış fişi düzenlenir.
- Satış fişleri; kaybolmaya ve kötüye kullanıma karşı önceden basılı seri numarası taşınmalı ve sıra numarasına göre kullanılmalıdır.
- Satış fişinin bir nüshası onaylanması için kredi açma bölümüne gönderilmeli, diğer nüshası da dosyada kalmalıdır.

### 3.1.2.2. Müşteriye Kredi Açılması

Satış işlemleri vadeli olarak yapılacaksa, müşteri sipariş formu kredilendirme bölümü tarafından değerlendirilmeli ve bu şekilde vadeli satış gerçekleştirilmelidir. Daha önceden çalışılan bir müşteri ise tanımlanan kredi limitine bakılarak karar alınmalıdır. Kredilendirme bölümü kredi limitlerini, vadelerini ve kredili satış yapılacak müşterileri belirlerken yönetim tarafından kararlaştırılan yetkilere uygun davranmalıdır.

Kredili satışlar için kontrol prosedürleri (Kepekçi, 1996: 152):

- Krediyi onaylayacak olan personel, kredinin koşulları, vadesi ve limiti önceden belirlenmelidir.

- Müşterinin ticari itibarı, mali durumu, geçmişteki borç ödeme alışkanlığı ve yasal kısıtlamalar gibi özel durumları dikkate alınarak kredi açılacak müşteriler için onaylanmış müşteri listesi oluşturulur.
- Kredi açma kısmı tarafından satış fişinin onaylanması ve müşteriye kredili satış yapılmasına izin verilmelidir. Kredi onaylama işlemi yapılmazsa; şüpheli ve değersiz alacaklar bakımından aşırı bir risk oluşacaktır.
- Onaylanmış satış fişi, müşterinin sipariş fişi ile satış mağazasına veya mamul ambarına gönderilir.
- Müşterilere tanınan kredi limitleri zaman zaman gözden geçirilmelidir.

### 3.1.2.3. Alınan Siparişin Gönderilmesi

Satış işleminin önemli bir aşaması olan alınan siparişin gönderilmesi, görevler ayrılığı ilkesini göz önüne alarak yönetimin belirlediği yetkilere uygun olarak gerçekleştirilmelidir. Bu şekilde alınan siparişin gönderilmesi aşamasında dikkat edilmesi gereken kontrol prosedürleri şunlardır (Kepekçi, 1996: 152-153):

- Satış mağazası veya depo görevlileri; müşterinin sipariş fişi ile onaylanmış satış fişini karşılaştırmalıdır. Böylece satış fişinin, gönderilecek siparişlerin miktarı ve kalitesi yönünden, müşterinin sipariş fişinden farklı olma durumu ortadan kaldırılmış ya da aza indirilmiş olur.
- Satış mağazası veya mamul ambarı; ambar çıkış fişini düzenler ve malları sevk kısmına teslim eder.
- Sevk kısmı; siparişin ambalajlanması, gönderilmesi, sevk irsaliyesinin düzenlenmesi ve gönderilecek mallar ile onaylı satış fişinin karşılaştırılmasından sorumlu olmalıdır.
- Sevk noktası; işletmenin stok kontrolünü bıraktığı yer olduğu için önemlidir. Burada yapılacak hatalar ve yolsuzluklar, hayali veya kredisi olmayan müşterilere malların sevk edilmesi veya satış fişi ile uyuşmayan malların sevk edilmesi şeklinde olabilir. Bu hata ve hileleri önlemek için sevk irsaliyesi düzenleyen personele satış fişini düzenleme, onaylama, fatura düzenleme ve muhasebe kayıtlarını yapma yetkilerinin verilmemesi gerekir.
- Sevk irsaliyesinin önceden basılı seri numarası taşıması ve numaranın sırasına göre kullanılması, yasal zorunluluk olduğu kadar, iç kontrol gereğidir.

- Onaylı satış fişinin ve sevk irsaliyesinin, gönderilmeye hazır mallarla karşılaştırılması, bu belgeyi düzenlemeyen ve sevk işleminden sorumlu olmayan bir personel tarafından yapılmalıdır.

#### **3.1.2.4. Faturanın Düzenlenmesi**

Faturanın düzenlenmesi aşamasında, bu zamana kadar gerçekleştirilen işlemler doğru bir şekilde faturaya yansıtılarak gerçekleştirilmelidir. Yani yükleme belgesine dayanılarak ve kredili satış gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği göz önüne alınarak satış faturası düzenlenmeli ve zamanında müşteriye gönderilmelidir. Faturanın düzenlenmesi aşamasında dikkat edilmesi gereken kontrol prosedürleri vardır. Bunlar (Kepekçi, 1996: 153):

- Faturayı düzenleyen personel, müşterinin sipariş fişi, onaylı satış fişi ve sevk irsaliyesini birbiriyle karşılaştırmalı ve sonrasında faturayı düzenlemelidir.
- Faturaların önceden seri numaralandırılmış olması yasal zorunluluk olduğu kadar etkin bir kontrol yöntemidir.
- Yayınlanmış belgelere dayanılarak fiyatlandırma, iskonto, garanti, iade, taşıma ücreti ve satış sonrası işlemler düzenlenmelidir.
- Sevk irsaliyesi, onaylı satış fişleri ve faturaların bu belgeleri düzenlemeyen ve durumdan bağımsız bir personel tarafından zaman zaman karşılaştırılması yapılmalıdır. Bu karşılaştırmada faturaların numara sırasına göre kullanılıp kullanılmadığı, eksik belgelere dayanılarak fatura düzenlenip düzenlenmediği, tüm kaynak belgeler için fatura düzenlenip düzenlenmediği, yayınlanmış fiyat listesine uyulup uyulmadığı araştırılır.

#### **3.1.2.5. Satış İşlemlerinin Muhasebeleştirilmesi**

Mal ve hizmet satışlarına ilişkin önemli aşamalardan birisi satış işleminin zamanında muhasebeleştirilmesidir. İç kontrol açısından muhasebeleştirmede aşağıdaki kontrol prosedürlerine dikkat edilmelidir:

- Sipariş fişleri, satış fişleri, sevk irsaliyeleri ve satış faturalarının karşılaştırılması yapılmalı ve numara sırasına göre kullanılıp kullanılmadığı kontrol edilmelidir. Bu işlemler, bunlardan sorumlu olmayan personel

tarafından kontrol edilmelidir. Karşılaştırma yapıldıktan sonra muhasebe kaydı gerçekleştirilmelidir.

- Satış işlemine ilişkin yevmiye maddeleri satış faturalarına ve diğer destekleyici belgelere dayandırılmalıdır. Uygunluğu zaman zaman bu kayıtları yapmayan personel tarafından gözden geçirilmelidir.
- Ticari alacaklar hesabı ile alıcı hesaplarının uygunluğu, zaman zaman bu kayıtları tutmayan bir personel tarafından incelenmelidir.
- Muhasebe bölümü personeline satış işlemlerinin yürütülmesi veya sevk edilmesi ile ilgili belgelerin düzenlenmesi ve onaylanması ile ilgili yetki verilmemelidir.
- Müşterilerden alacaklar aylık olarak düzenlenmeli ve müşterilere borç raporları periyodik olarak gönderilmelidir.

### **3.1.3. Nakit Sistemine İlişkin İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Çalıştırılması**

Nakit hırsızlığını önlemenin birincil yolu görevleri ayırmaktır. Bir kişi tüm muhasebe işlemi (örneğin yetkilendirme, kayıt ve velayet) üzerinde kontrole sahip olduğunda, nakit hilesi fırsatı mevcuttur. İdeal olarak, bu görevlerin her biri ve sorumlulukları ayrılmalıdır (Wells, 2013: 105):

- Nakit makbuzlar
- Nakit sayımları
- Banka mevduatları
- Para yatırma makbuzu mutabakatı
- Banka mutabakatları
- Mevduat kaydı
- Nakit ödemeler

Nakit sisteminin iç kontrol sistemi açısından; ödemelere ilişkin nakit sistemi ve tahsilatlara ilişkin nakit sistemi olarak değerlendirilmesi mümkündür.

#### **3.1.3.1. Ödemelere İlişkin İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Çalıştırılması**

Ödemeler aşaması, işletmede hatanın -özellikle hilenin- gerçekleşmesine fırsatın en çok ortaya çıkabileceği aşamadır. Bundan dolayı işletme yönetimi iç kontrolde en çok bu aşamadaki kontrol prosedürlerine dikkat etmeli ve özen göstermelidir. Ödemeleri gerçekleştirmek üzere iç kontrol hakkında bilgisi olan finansman bölümü

personelleri kilit noktalarda görevlendirilmelidirler. Bu aşamada uyulması gereken iç kontrol prosedürleri şunlardır (Helms, 2017: 2-10):

- Ödenecek hesaplar satıcı faturasını ilgili raporla, satın alma siparişiyle ve irsaliyeye eşleştirir.
- Ödenecek hesaplar departmanı ödenecek hesabı, alıcı raporunun, satın alma emrinin, satıcı faturasının ve irsaliyenin incelenmesine göre günceller.
- Borç formunun bir kopyası genel muhasebe departmanına iletilir, böylece ödenecek hesapların kontrol hesabı güncellenebilir.
- Ödemeyi gerçekleştirecek olan personel, ödenecek hesaplar departmanından alınan belgenin incelenmesine dayanarak ödemeyi banka aracılığıyla veya bir çek hazırlayarak gerçekleştirir. Ödemeyi gerçekleştiren, ödenecek hesaplar departmanından alınan belgeleri tekrardan ödeme yapılmaması için ödeme yapıldığını belirterek işaretlemelidir. Bu belgelerin sayısal sırada olması kontrol için faydalıdır.
- Satıcının beyanı, bağlı olduğu hesaplar ve borç hesabındaki bakiye ile karşılaştırılır. Farklılıklar uzlaştırılır.
- Satın alma iskontoları, iskonto şartlarına ve şirket politikasına göre alınır.
- Ödenmemiş çekler, ödenecek hesaplar ve nakit ödeme fonksiyonlarından bağımsız olan çalışanlar tarafından araştırılmalıdır.
- Nakit hesapların kayıtları bir personel tarafından zaman zaman gözden geçirilmelidir.
- Bilinmeyen satıcılara yapılan ödemeler uygun personel tarafından araştırılmalıdır. Sıra dışı herhangi bir ödeme araştırılmalıdır.
- Satıcı ödemeleri için satıcının sürekli olarak kullanılan adresi dışındaki bir adrese gönderilecek herhangi bir çek araştırılmalıdır.



### 3.1.3.2. Tahsilâtlara İlişkin İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Çalıştırılması

Ödeme aşamasındaki fırsat riski kadar tahsilat aşamasında da fırsat riski bulunmaktadır. İşletme, bu fırsat riskini en aza indirebilmek için aşağıdaki iç kontrol prosedürlerini takip etmelidir (Wells, 2013: 103-106):

- İşletmenin, önceden numaralandırılmış makbuz serisinin kayıtları gözden geçirilmeli ve bu makbuzlarının sırayla kullanıldığı (geçersiz belgeler dahil) doğrulanmalıdır.
- Nakit makbuzlar eksiksiz olmalıdır. Her günün makbuzları derhal toplanmalı ve tam olarak yatırılmalıdır.
- Kilit personelin görevinin uygun şekilde ayrılması sağlanmalıdır.
- Paranın fiziksel olarak ele alındığı alanlar uygun şekilde korunmalıdır.
- Kaydedilen her alacak işleminin yasal ve destekleyici belgelere sahip olduğundan emin olunmalıdır.

### 3.1.3.3. Nakit Sisteminde Çek Kullanılması Durumlarında İç Kontrol Sistemi

#### Prosedürleri

Nakit sisteminde çek kullanılması durumlarında yukarıdakilere ek olarak daha özellikli kontrol prosedürleri kullanılmalıdır. Bunlar (Schaeffer, 2002: 198, Wells, 2013: 139):

- Çekler kilit altında tutulmalıdır.
- Çek stokunun depolandığı alana erişim sınırlandırılmalıdır.
- Çek stokuna erişimi olmayan birisinin, kullanılan çek sayısını belirlemek için rutin bir işlem yapması sağlanmalıdır. Bu personel tarafından zaman zaman rutin dışı sürpriz kontroller gerçekleştirilmelidir.
- Çekler nakit olarak ödenmemelidir.
- Boş çekler imzalanarak bekletilmemelidir.
- Çek imzalayan yetkililerin çek stokunun tutulduğu bölgeye erişimi olmamalıdır.
- Çeki imzalayan yetkili, tüm destekleyici belgelerin incelenmesinden sonra çeki imzalar.
- Çekler imzalandıktan hemen sonra postalanır, ulaştırılır.

- Satıcılar tarafından ödenecek kayıtlar ve adresler olası kurcalamaya karşı güvenliğe alınmalıdır.
- Satıcı bilgilerindeki olası değişiklikler doğrulanmalıdır.

#### **3.1.3.4. Nakit Sisteminde Yazarkasa Kullanılması Durumlarında İç Kontrol Sistemi Prosedürleri**

Günümüzde nakit sisteminin vazgeçilmez unsurlarından birisi yazarkasa olmuştur. Bundan dolayı yazarkasa kullanılan durumlarda aşağıdaki kontrollerin mevcut olması gerekir (Helms, 2017: 2-10):

- Yazarkasadaki nakit ve ücret biletlerini, yazar kaseti ve BT tarafından sağlanan raporlar ile karşılaştırarak, günlük nakit para mutabakatı yapılmalıdır. Bu mutabakat, günlük satış denetimini yapan çalışan gibi uygun personel tarafından gerçekleştirilmelidir. İstisna maddeleri denetleyici tarafından araştırılmalıdır.
- Ayrı yazarkasa çekmeceleri, her bir veznedarın ve kasiyerin gözetiminde olmalı, yazarkasa kapatılmalı ve her vardiya sonunda değerlendirilmelidir.
- Her bir veznedar için nakit fazlası veya kısa raporlama yapılmalı ve denetim personeli tarafından gözden geçirilmelidir.
- Veznedar ve kasiyerin geçici olarak “ödünç aldıkları” nakit için çekmeceye notlar bırakmaları yasaklanmalıdır.
- Kasa çekmecelerinin sürpriz nakit sayımları yıl boyunca vezne ve kayıt işleminden sorumlu olmayan personel tarafından gerçekleştirilmelidir.
- Kasa parası en az iki çalışanın gözetiminde olmalı, iç denetim veya denetim personeli yahut her ikisi tarafından da sürpriz bir şekilde sayılmalıdır.

İç kontrolü uygulayan işletmelerde birçok olumlu sonuç elde edilebilir. Kontrollerde kayıtların eş zamanlı yapılıp yapılmadığı ortaya çıkartılabilir. Yapılan kontrollerde, kayıtlarda bir aksama varsa bunlar düzenlenir. Aslında işletmedeki muhasebe kayıtlarının zamanında yapılıyor olması, defterlerin zamanında işlenmesi yasal bir zorunluluktur (Bozkurt, 2014: 69).

### **3.1.4. İşletme İçindeki İşlemlere İlişkin İç Kontrol Sistemi Kurulması ve Çalıştırılması**

Bu bölümde;

1. Stok ile ilgili iç kontrol sisteminin kurulması ve çalıştırılması,
2. Üretim ile ilgili iç kontrol sisteminin kurulması ve çalıştırılması,
3. Ücret ile ilgili iç kontrol sisteminin kurulması ve çalıştırılması konularından bahsedeceğiz.

#### **3.1.4.1. Stok ile İlgili İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Çalıştırılması**

Stok, finansal tablolar üzerinde önemli bir etkiye sahip olan ciddi bir aşamadır, yeterli iç kontroller mevcut değilse bir yanlışlık olabilir. Stoklar, siparişler ve teslimatlar açısından gelir ve tahsilat döngüsüyle bağlantı göstermektedir. Kar etmeyen bir işletmenin varlığını sürdürmesi mümkün değildir. Bu yüzden stokların iyi korunması ve takip edilmesi gerekir. Bunun için şu iç kontrol prosedürleri uygulanabilir (Louwers vd., 2018: 407):

- Hırsızlığı önlemek için envanter alanları güvenli olmalıdır. Envanter üretimi sadece uygun belgelerle sağlanmalıdır. Fiziksel envanter sayımı yapılır ve envanter kayıtlarıyla karşılaştırılır.
- Fiziksel bir envanter sayısı alınmalı ve envanter kaydıyla karşılaştırılmalıdır.
- Rapor alma, önceden numaralandırılmalı ve ardışık sırada kullanılmalıdır. Raporun alındığı tarihler, envanterin uygun dönemde kaydedilmesini sağlamak için envanter kayıtlarına kadar takip edilmelidir.
- Envanter kalemlerine ilişkin belgeler, öğelerin sahipliğini açıkça belirtmelidir. Konsinye stokları takip etmek için ayrı bir hesap numarası kullanılmalıdır.
- Envanter öğeleri kullanılabilirlik veya satılabilirlik açısından gözden geçirilmelidir. Değerleme hesaplamaları yönetim tarafından gözden geçirilmelidir.
- Tüm kalemlerin dahil edilmesini sağlamak için bütün maliyet projeleri ve üretim çalışmaları gözden geçirilmelidir.
- İşgücü ve tahsis edilen malzemenin uygun şekilde değerlendirilmesini sağlamak için tüm projeler ve üretim için de maliyet sayfaları gözden geçirilmelidir.

### 3.1.4.2. Üretim ile İlgili İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Çalıştırılması

Üretimdeki bir hata; yetersiz hammadde ve personel, bitmiş malların aşırı depolanması, fazla hammadde, gereksiz personel veya talebi karşılamak için yetersiz mamul anlamına gelebilir. Bu koşulların tümü işletme için gerçek ve önemli maliyetleri temsil eder. İşletmenin zarar etmemesi ya da siparişlerini zamanında yetiştirerek işletme imajını koruması için üretim faaliyetleri verimli şekilde gerçekleştirilmelidir. Bunun için daha ayrıntılı kontrol faaliyetleri sağlamalıdır, örneğin: (Louwers vd., 2018: 405)

- Üretim siparişleri bir malzeme listesi ve miktarlarını içermeli ve bir üretim planlayıcısı tarafından onaylanmalıdır.
- Yetkili malzeme talebi olmadan malzeme üretim alanına verilmemelidir.
- Malzeme talepleri, maliyet muhasebesi departmanında, üretim siparişleri üzerindeki malzeme listesi ile karşılaştırılmalı ve üretim operatörü ve ambar görevlisi malzeme taleplerini imzalamalıdır.
- Talep edilen malzeme üretimde kullanılır, kullanılamaz (hurda) olan veya hammadde envanterine iade edilen fazla malzeme dikkate alınmalıdır.
- Hammadde envanterine iade edilen materyallerin belgeleri, sürekli hammadde envanterinin ayarlanmasında kullanılmak üzere envanter kontrolüne giden bir kopyasıyla iade edilen ürünlere eşlik etmelidir.
- Üretim süpervizörleri, işlere ilişkin çalışma süresi kayıtlarını imzalamalı (veya elektronik olarak tutuluyorsa gözden geçirmeli) ve maliyet muhasebesi departmanı bu maliyet tutarlarını bordro departmanındaki iş raporu ile uyuşturmalıdır.
- Üretim süpervizörü, bitmiş birimlerin üretim raporlarını gözden geçirmeli ve sonra bunları maliyet muhasebesine iletmelidir.
- Envanter, sürekli envanter kayıtlarında kabul edilen sayımlarla periyodik olarak sayılmalıdır.

### 3.1.4.3. Ücret ile İlgili İç Kontrol Sisteminin Kurulması ve Çalıştırılması

Ücret; çalışanları işe almak, ücret oranlarını ve kesintileri belirlemek, işe devam etmek ve zaman tutmak ile başlar. Ücret olarak fazla ödeme yapılması, hayali işçi çalıştırılması, fazla veya az kesinti yapılması, işe devam etmeyen personele ödeme yapılması gibi hata ve hileleri önlemek için bazı iç kontrol prosedürlerine uyulması gerekiyor. Bunlar (Louwers vd., 2018: 382-386):

- Diğer işlevlerden bağımsız olan insan kaynakları bölümü, bordroya yeni çalışanlar ekleme, feshedilen çalışanları silme, kesintiler için gerekli yetkileri alma ve ödeme oranı değişiklikleri için yetkiyi bordro bölümüne iletme yetkisine sahip olmalıdır. Sona erdirilen çalışanların bordrodan çıkarılmasını sağlayacak bir süreç mevcut olmalıdır. Bu genellikle insan kaynakları tarafından yapılan çıkış görüşmesi ile birlikte yapılır.
- İnsan kaynakları bölümü, çalışanları işlerine atar ve fazla mesaiyi onaylar. Yetkili kişi tüm çalışanların faaliyet verilerini (çalışılan saat sayısı, iş numarası, devamsızlıklar, acil durumlar için izin verilen mola süresi ve benzerleri) onaylamalıdır. Son olarak denetçiler, tutarsızlıkların tespiti için üretim planlarını ve bütçe raporlarını gerçek çalışan maliyetleriyle karşılaştırır.
- Üretim çalışanları, üretimin çeşitli aşamalarına işgücü maliyetini tahsis etmek için sistemdeki çeşitli işlere veya üretim süreçlerine zaman ayırabilir. Saat veya proje, parça başı işçilik veya ücretlerine ilişkin temel tedbirlerin kayıtlarını gerektirir. Zaman işleyişi veya benzeri kayıtlar çeşitli yollarla toplanır. Geleneksel zaman saati hala birçok kuruluştaki kullanılmaktadır. Daha sofistike bilgisayarlı sistemler aynı işlevi kâğıt zaman çizelgesi olmadan gerçekleştirir. Personeli denetleyenler bu bilgilerin doğruluğunu onaylamalıdır.
- Bordro hesaplama, personel bölümü tarafından sağlanan ücret ve kesinti bilgilerini ve zaman tutma-denetim fonksiyonları tarafından sağlanan verileri kullanarak bireysel maaş çekleri hazırlamalı, ödeme zarfları veya elektronik transferler yapmalıdır. İşe alım, denetim ve zaman işleyişi görevlerinden sorumlu kişiler de bordro hazırlamamalıdır. Bordroyu hazırlayan personel çekleri imzalamakla ve ödemeyi gerçekleştirmekle görevli olmamalıdır.

- Personel işe alma, iş değişikliği yapma, ücret hadlerini belirleme ve değiştirme, avans verilmesi konuları yönetmelik ve genelgelerle belirtilmelidir.
- Çalışanlara bordro veya gider geri ödemesi dışında yazılan çekler, uygun personel tarafından gözden geçirilmelidir.

İç kontrolün sağlanması her açıdan işletmelerin yararınadır. İşletmelerin üstte belirtilen iç kontrol prosedürlerini yerine getirmeleri varlıklarının devamını sağlar. Ek olarak muhasebe sistemindeki olası hata ve hilelerin de önüne geçer.



## **4. BÖLÜM MUHASEBE HATA VE HİLELERİNİN ÖNLENMESİNDE İÇ KONTROLÜN YERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Bu bölümde, önceki bölümlerde teorik olarak ve literatür temelli ortaya konulan iç kontrol sisteminin muhasebe hata ve hilelerini önleyici etkisi, bir saha araştırması ile incelenmeye çalışılmıştır.

### **4.1. Araştırmanın Kapsamı**

Bu çalışma iç kontrol sisteminin etkinliğinin muhasebe hata ve hilelerini önlemedeki yerini belirlemeye yönelik gerçekleştirilmiştir. Çalışmamız, mevcut durumu tespit etmeye yönelik olan tanımlayıcı bir araştırmadır. Çalışmanın ana kütesini, Denizli’de aktif faaliyette bulunan işletmeler oluşturmaktadır. Çalışmamız için veriler anket yoluyla elde edilmiştir. Anketler internet üzerinden hedef kitleye sunulmuştur. Hedef kitleye erişilmesinde iş çevresinin ve yakın çevrenin katkısı büyüktür. Anket Denizli ilinde faaliyet gösteren firma bazında bağımlı ve bağımsız çalışan 178 serbest muhasebeci mali müşavirlere gönderilmiştir ancak geri dönüş olmaması nedeniyle araştırma örneklemini 136 işletmeden oluşturulmuştur.

### **4.2. Araştırmanın Metodolojisi**

Anket soruları oluşturulurken Nurettin Koca’nın hazırladığı tezdeki anket çalışmasından yararlanılmıştır (Koca, 2010). Ankete katılan işletmelerin verdikleri cevaplar SPSS 22 for Windows programıyla analiz edilmiştir. Anketteki ilk kısım işletme bilgilerinden oluşmaktadır. İkinci kısım da 35 ifadeden oluşan iç kontrol etkinliğinin değerlendirilmesi ölçeğinin iç tutarlılığı ve güvenilirliğini ölçmek için alfa katsayısı kullanılmıştır. Analiz sonucunda tüm ölçeğin  $\alpha$  değeri 0,921 olarak hesaplanmıştır dolayısıyla ölçeğin güvenilir olduğunu söylemek mümkündür. Ortaya çıkan alfa ( $\alpha$  - Cronbach's Alpha) katsayısı yüksek bir güvenilirlik oranını ifade etmektedir. 20 ifadeden oluşan muhasebe hata ve hilelerinin değerlendirilmesi ölçeğinin iç tutarlılığı ve güvenilirliğini ölçmek için alfa katsayısı kullanılmıştır. Analiz sonucunda tüm ölçeğin  $\alpha$  değeri 0.882 olarak hesaplanmıştır dolayısıyla ölçeğin güvenilir olduğunu söylemek mümkündür. Ortaya çıkan alfa ( $\alpha$  - Cronbach's Alpha) katsayısı yüksek bir güvenilirlik oranını ifade etmektedir.

İç kontrol sistemine ve muhasebe hatalarına yönelik sorular “Evet / Hayır / Kısmen” niteliğindedir. Anket verilerine normal dağılım ölçütü veya normal dağılım testi olarak K-S testi veya Shapiro Wilk testini uygulanmıştır. İfadelerin Skewness ve Kurtosis yani çarpıklık ve basıklık değerini göz önüne alındığında verilerin normal dağılmadığı tespit edilmiştir. Ural ve diğerlerinin bahsettiği gibi nitel değişken ya da nitel özelliğe sahip veri setlerinde parametrik olmayan veri testleri kullanılmaktadır (Ural vd., 2006:89-84). Bu sebeplerden anket verileri nitel özelliğe sahip olduğu ve normal dağılmadığı için verileri analiz ederken daha önce anketi kullanan Koca ve Karahan’ın uyguladığı gibi parametrik olmayan betimsel analiz altında olan frekans analizi yöntemiyle değerlendirilmiştir (Koca, 2010; Karahan vd., 2017). Bu bölümde frekans analizi sonucu elde edilen yüzdeler dağılım tabloları incelenecek ve değerlendirilecektir.

#### 4.3. Araştırma Bulguları

Tablolarda katılımcı işletmelerin önermelere verdiği cevapların yüzdeler olarak ortalamaları alınmıştır. Ayrıca önermeye kaç işletmenin cevap verdiği yer almıştır.

**Tablo 2: İşletmelerin Hukuki Yapısı**

| İŞLETMELERİN HUKUKİ YAPISI     | FREKANS | YÜZDE (%) |
|--------------------------------|---------|-----------|
| ANONİM ŞİRKET HALKA AÇIK       | 1       | 0,7       |
| ANONİM ŞİRKET HALKA AÇIK DEĞİL | 52      | 38,0      |
| LİMİTED ŞİRKET                 | 49      | 35,8      |
| KOLEKTİF ŞİRKET                | 5       | 3,6       |
| ŞAHİS                          | 30      | 21,9      |
| TOPLAM                         | 136     | 100,0     |

Ankete katılan işletmelerin hukuki yapısı incelendiğinde Tablo 2’deki sonuçlar elde edilmiştir. Tablo 2’ye göre işletmelerin %38’ini halka açık olmayan anonim şirketler, %35,8’ini limited şirketler, %21,9’unu ise şahıs işletmeleri oluşturmaktadır.



**Tablo 3: İşletmelerin Türü**

| İŞLETMELERİN TÜRÜ | FREKANS | YÜZDE (%) |
|-------------------|---------|-----------|
| KAMU              | 2       | 5,4       |
| ÖZEL              | 134     | 94,6      |
| <b>TOPLAM</b>     | 136     | 100,0     |

Tablo 3’te işletmelerin türüne baktığımızda %94,6’sını özel sektörde, %5,4’ünü ise kamu sektöründe faaliyet göstermektedirler.

**Tablo 4: İşletmelerin Ana Faaliyet Alanı**

| İŞLETMELERİN ANA FAALİYET ALANI | FREKANS | YÜZDE (%) |
|---------------------------------|---------|-----------|
| TİCARET                         | 48      | 35,3      |
| ÜRETİM                          | 57      | 41,9      |
| HİZMET                          | 31      | 22,8      |
| <b>TOPLAM</b>                   | 136     | 100,0     |

Tablo 4’te ankete katılan işletmelerin ana faaliyet alanlarının %35,3 ile ticaret, %41,9 ile üretim, %22,8 ile hizmet sektöründe oldukları belirtilmiştir.

**Tablo 5: İşletmelerin Çalışan Sayısı**

| İŞLETMELERİN ÇALIŞAN SAYISI | FREKANS | YÜZDE (%) |
|-----------------------------|---------|-----------|
| 1-49                        | 68      | 50        |
| 50-99                       | 22      | 16,2      |
| 100-499                     | 31      | 22,8      |
| 500-1999                    | 7       | 5,1       |
| 2000 VE ÜSTÜ                | 8       | 5,9       |
| <b>TOPLAM</b>               | 136     | 100,0     |

Tablo 5’te ankete katılan işletmelerden %50’sini küçük ölçekli işletmeler, %16,2’sini orta ölçekli işletmeler ve %33,8’ini büyük ölçekli işletmeler oluşturmaktadır.

#### 4.3.1. İç Kontrol Sistemi ile İlgili Bulgular

**Tablo 6:** Mal ve Hizmet Alımları ile İlgili Önermeler

| ÖNERMELER                                                                                                                                                                           | EVET (%) | HAYIR (%) | KISMEN (%) | N.  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------|------------|-----|
| İşletmemizde, mal ve hizmetler ile ilgili olarak talepte bulunma, onay verme, kayıt altına alma ve muhafaza etme işlevleri bağımsızdır                                              | 47,8     | 34,6      | 17,8       | 136 |
| Satın alma istek fişi, satın alınacak malzeme kullanılmasından sorumlu yönetici tarafından onaylanmaktadır                                                                          | 72,8     | 14        | 13,2       | 136 |
| Teslim alma işlemi, satın alma ve muhasebe bölümünden bağımsız bir birim tarafından yapılmaktadır                                                                                   | 65,4     | 22,1      | 12,5       | 136 |
| Mal ve hizmet teslim alınması ile ilgili rapor düzenlenmektedir                                                                                                                     | 64,7     | 22,1      | 13,2       | 136 |
| Dosyalara ve kayıtlara erişimde personel yetkilendirmesi vardır                                                                                                                     | 89,7     | 8,1       | 2,2        | 136 |
| Alış faturalarının kaydedilmesinde, sipariş fişi ve teslim alma raporuyla karşılaştırma yapılmaktadır                                                                               | 70,6     | 10,3      | 19,1       | 136 |
| Satın alma ile ilgili yevmiye maddelerinin, alış faturaları ve diğer destekleyici ve belgelere uygunluğu, kayıt işlemini yapmayan bağımsız bir kişi tarafından kontrol edilmektedir | 64       | 16,9      | 19,1       | 136 |
| <b>ORTALAMA</b>                                                                                                                                                                     | 67,86    | 18,30     | 13,87      |     |

İç kontrol sistemi ile ilgili sormuş olduğumuz mal ve hizmet satımı ile ilgili önermelere işletmeler %67,86 oranında “evet” yanıtını vermişlerdir. Bu durum

işletmelerin mal ve hizmet alımları ile ilgili iç kontrol prosedürlerini dikkate aldıklarını gösterir. Ek olarak, işletmeler %18,30 oranında “hayır” ve %13,87 oranında “kısmen” cevabını vermişlerdir.

**Tablo 7: Mal ve Hizmet Satımı ile İlgili Önermeler**

| ÖNERMELER                                                                                                              | EVET (%) | HAYIR (%) | KISMEN (%) | N.  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------|------------|-----|
| İşletmemizde, müşterilerden gelen siparişlerin kabul veya reddedilmesi işlevini yerine getiren bir birim bulunmaktadır | 77,9     | 16,2      | 5,9        | 136 |
| İşletmemizde sipariş alma ve mal gönderme birimleri ayrılmıştır                                                        | 77,9     | 16,2      | 5,9        | 136 |
| Sipariş fişi, satış fişi ve fatura karşılaştırması bunları düzenlemeyen bağımsız bir görevli tarafından yapılmaktadır  | 65,4     | 23,5      | 11         | 136 |
| Siparişin alınması, siparişin gönderilmesi ve faturanın düzenlenmesi işlemini yapanlar farklı kişilerdir               | 75,7     | 16,2      | 8,1        | 136 |
| Kayıt işlemini yapan kişinin dışındaki bir yetkili, kayıtlar ile kayıtların dayandığı belgeleri karşılaştırmaktadır    | 68,4     | 18,4      | 13,2       | 136 |
| <b>ORTALAMA</b>                                                                                                        | 73,06    | 18,10     | 8,82       |     |

Mal ve hizmet satımı ile ilgili sormuş olduğumuz önermelere ankete katılan işletmelerin %73,06’sı “evet” yanıtını verirken, %18,10’u “hayır” ve %8,82’si “kısmen” yanıtını vermişlerdir. Mal ve hizmet alımıyla ilgili prosedürlere göre mal ve hizmet satımı prosedürlerine verilen “evet” yanıtı daha yüksektir. Buradan hareketle işletmelerin mal ve hizmet satımı prosedürlerine verdiği önemin daha fazla olduğunu söyleyebiliriz.

**Tablo 8: Nakit Sistemi ile İlgili Önermeler**

| ÖNERMELER                                                                                                      | EVET (%) | HAYIR (%) | KISMEN (%) | N.  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------|------------|-----|
| İşletmenizde ödeme birimi ile tahsilât birimi birbirinden ayrı birimlerdir                                     | 58,1     | 36        | 5,9        | 136 |
| Ödemeler ile ilgili olarak ödeminin onaylanması ile kayıtlara geçirilmesi işlemleri birbirinden bağımsızdır    | 80,9     | 16,2      | 2,9        | 136 |
| Alınan mal ve hizmetin ödeme onayı alınmadan ve ödemesi yapılmadan önce işletmeye girmiş olması sağlanmaktadır | 76,5     | 10,3      | 13,2       | 136 |
| Ödeme belgeleri, bu belgeleri düzenleyen personelin dışında bir yetkili tarafından onaylanmaktadır             | 65,4     | 25        | 9,6        | 136 |
| Çek ve senetler birden fazla kişi tarafından imzalanmaktadır                                                   | 21,3     | 68,4      | 10,3       | 136 |
| Tahsilâtlar günlük olarak bankaya yatırılmaktadır                                                              | 64,7     | 21,3      | 14         | 136 |
| Banka kayıtları ile muhasebe kayıtları arasında mutabakat yapılmaktadır                                        | 85,3     | 3,7       | 11         | 136 |
| Ödemelerimizde banka hesabı kullanılmaktadır                                                                   | 86       | 2,2       | 11,8       | 136 |
| <b>ORTALAMA</b>                                                                                                | 67,28    | 22,89     | 9,84       |     |

İç kontrolün en önemli aşamalarından olan nakit sistemi ile ilgili önermelere %67,28 oranında “evet” yanıtı verilmiştir. Bu durum nakit sistemine ilişkin iç kontrol prosedürlerinin yaygın bir şekilde uygulandığını göstermektedir. Ayrıca ankete katılan işletmelerin %22,89’u “hayır” ve %9,84’ü de “kısmen” yanıtını vermişlerdir.

**Tablo 9: İşletme İçi İşlemler ile İlgili Önergeler**

| <b>ÖNERMELER</b>                                                                                                                   | <b>EVET (%)</b> | <b>HAYIR (%)</b> | <b>KISMEN (%)</b> | <b>N.</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------|-------------------|-----------|
| Satın alma bölümü işletmeye gelen alış faturalarını, teslim alma raporu ve satın alma emri ile karşılaştırarak onaylamaktadır      | 81,6            | 8,8              | 9,6               | 136       |
| Ödemenin yapılabilmesi için alış faturaları bir yetkili tarafından incelenerek onaylanmaktadır                                     | 89,7            | 4,4              | 5,9               | 136       |
| Kayıtlama işlevi ile koruma işlevi birbirinden bağımsızdır                                                                         | 51,5            | 35,3             | 13,2              | 136       |
| Stok giriş ve çıkışları düzenli olarak muhasebe bölümüne bildirilmektedir                                                          | 87,5            | 1,5              | 11                | 136       |
| Ücret ödemesinin onaylanması, muhasebe kayıtlarına geçirilmesi ve ücret ödeme çeklerinin dağıtım işlemleri birbirinden bağımsızdır | 68,4            | 19,9             | 11,8              | 136       |
| İşçilik takip bölümü, tahakkuk bölümü ve muhasebeleştirilme bölümü bağımsızdır                                                     | 86              | 10,3             | 3,7               | 136       |
| Tahakkuklar yetkili kişilerce kontrol edilmektedir                                                                                 | 86,8            | 5,9              | 7,4               | 136       |
| <b>ORTALAMA</b>                                                                                                                    | 78,79           | 12,30            | 8,94              |           |

Anketi yanıtlayan işletmelerin %78,79'u diğer aşamalara göre en yüksek "evet" yanıtını vererek, etkin bir iç kontrol sisteminin gerektirildiği işletme içi işlemler ile prosedürlere sahip olduklarını ifade etmişlerdir. Bu durum işletme içi iç kontrol sisteminin temellerinin sağlam olduğunun göstergesidir.

**Tablo 10: Stok ve Üretim ile İlgili Önergeler**

| <b>ÖNERMELER</b>                                                                                                    | <b>EVET (%)</b> | <b>HAYIR (%)</b> | <b>KISMEN (%)</b> | <b>N.</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------|-------------------|-----------|
| Hammadde, yarı mamul ve mamullerin stokları ayrı ayrı tutulmaktadır                                                 | 50              | 36,8             | 13,2              | 136       |
| Depodan çıkışlar sadece yazılı talepler üzerine yapılmaktadır                                                       | 69,9            | 26,5             | 3,7               | 136       |
| Stok kayıtları ambar personelinin bağımsız bir kişi tarafından tutulmaktadır                                        | 57,4            | 38,2             | 4,4               | 136       |
| Hammadde ve malzeme alımları satın alma birimi tarafından onaylanmış sipariş pusulalarına dayanılarak yapılmaktadır | 79,4            | 16,2             | 4,4               | 136       |
| Hammadde ve malzeme alımı için “istek fişi” düzenlenmektedir                                                        | 67,6            | 25               | 7,4               | 136       |
| Stokların dönem sonu sayımı yapılmakta ve kontrol edilmektedir                                                      | 91,2            | 2,9              | 5,9               | 136       |
| Dönem içinde stokların fiziki sayımı yapılmaktadır                                                                  | 83,8            | 4,4              | 11,8              | 136       |
| Ambar sorumlusu her türlü stok giriş ve çıkışını muhasebeye bildirmektedir                                          | 82,4            | 1,5              | 16,2              | 136       |
| <b>ORTALAMA</b>                                                                                                     | 72,71           | 18,94            | 8,38              |           |

Ankete katılan işletmelerin %72,71’i “evet”, %18,94’ü “hayır” ve %8,38’i “kısmen” yanıtını vermiştir. Bu sonuçlardan hareketle işletmelerin stoklarını muhafaza etmek için iç kontrole önem gösterdikleri ortaya konulmaktadır.

### 4.3.2. Muhasebe Hata ve Hileleri ile İlgili Bulgular

**Tablo 11: Muhasebe Hata ve Hileleri ile İlgili Önergeler**

| ÖNERMELER                                                                                                                                                                  | EVET (%) | HAYIR (%) | KISMEN (%) | N.  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------|------------|-----|
| Muhasebe kayıtlarında dönem dönem rakamsal hatalar ile karşılaşılmaktadır                                                                                                  | 66,9     | 16,2      | 16,9       | 136 |
| İşlemlerin muhasebeleştirilmesi yapılırken, işlemin ait olduğu hesaba değil de başka hesaba kaydedilmesi durumuyla dönem dönem karşılaşılmaktadır                          | 33,1     | 55,1      | 11,8       | 136 |
| Hesapların ismi doğru algılanmasına rağmen alacaklı olması gereken hesabın borca, borçlu olması gereken hesabın alacağa yazılması durumuyla dönem dönem karşılaşılmaktadır | 33,8     | 61        | 5,1        | 136 |
| Hatalı ve hileli düzenlenmiş belgeler dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                                                       | 22,1     | 57,4      | 20,6       | 136 |
| Mükerrer kayıtlarla dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                                                                         | 12,5     | 74,3      | 13,2       | 136 |
| Siparişi verilen ve teslim alınan malların, istekte bulunulan mallardan farklı olması durumuyla dönem dönem karşılaşılmaktadır                                             | 27,9     | 55,1      | 16,9       | 136 |
| İşletmemizde müşterilerimize dönem dönem yanlış mal gönderildiği sorunu ile karşılaşılmaktadır                                                                             | 17,6     | 55,9      | 26,5       | 136 |
| Uygun olmayan ve gerçek olmayan kişilere ödeme yapılması durumuyla dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                          | 5,9      | 77,9      | 16,2       | 136 |
| Hatalı tahakkuk ile dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                                                                         | 35,3     | 54,4      | 10,3       | 136 |
| Konusu olmayan bir ödeme ile dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                                                                | 12,5     | 68,4      | 19,1       | 136 |
| Gider kalemlerinde ve alımlarda anormal bir artış ile dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                                       | 19,9     | 56,6      | 23,5       | 136 |
| Düzenlendiği dönemlerde kaydı yapılmayan belgeler ile dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                                       | 35,3     | 46,3      | 18,4       | 136 |
| Faturalar açık olmasına rağmen, kapalı fatura gibi kaydedilmesi durumuyla dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                   | 20,6     | 54,4      | 25         | 136 |
| Belgesiz kayıtlarla dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                                                                         | 16,9     | 66,2      | 16,9       | 136 |
| Belgelerdeki rakamlar ile oynanarak yapılan kayıtlarla dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                                      | 14       | 82,4      | 3,7        | 136 |
| Sahte belgeye dayalı kayıtlarla dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                                                             | 7,4      | 80,9      | 11,8       | 136 |
| Vergi dairesine düzeltme beyannamesi verilmesi durumu ile dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                                   | 22,1     | 52,9      | 25         | 136 |
| Ortaklara veya personele hayali avans kaydı yapılması durumuyla dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                             | 14,7     | 52,9      | 32,4       | 136 |
| İşletmemizde defter kayıt ve belgeleri üzerinde hile yaptığını tespit ettiğimiz personelimiz olmuştur                                                                      | 8,8      | 87,5      | 3,7        | 136 |
| Hatalar nedeniyle GV ve SSK gibi konularda dönem dönem ceza alınmaktadır                                                                                                   | 13,2     | 80,9      | 5,9        | 136 |
| <b>ORTALAMA</b>                                                                                                                                                            | 22,03    | 61,84     | 16,15      |     |

Muhasebe sisteminde karşılaşılan hata ve hileler yukarıdaki önermelerle ankete katılan işletmelere sorulmuştur. Anketi yanıtlayan işletmelerin %61,84'ü “hayır” yanıtını vermiştir. Katılımcı işletmelerin %22,03'ü “evet” yanıtını verirken %16,15'i ise “kısmen” yanıtını vermiştir. Tabloya göre en yüksek “hayır” yanıtına sahip ifadeler sırasıyla “İşletmemizde defter kayıt ve belgeleri üzerinde hile yaptığını tespit ettiğimiz personelimiz olmuştur. (87,5) ”, “Sahte belgeye dayalı kayıtlarla dönem dönem karşılaşılmaktadır. (80,9) ”, “Hatalar nedeniyle GV ve SSK gibi konularda dönem dönem ceza alınmaktadır. (80,9) ” Buradaki bilgiler incelendiğinde, katılımcıların en çok hile konusundaki ifadelerle “hayır” yanıtını verdiği görülmektedir.

#### 4.3.3. İç Kontrol Sistemi ile İlgili Bulgular ile Muhasebe Hata ve Hileleri ile İlgili Bulguların Karşılaştırılması

**Tablo 12:** İç Kontrol Sistemi ile İlgili Önermeler ile Muhasebe Hata ve Hileleri ile İlgili Önermelerin Karşılaştırılması

| <b>İÇ KONTROL SİSTEMİ İLE İLGİLİ<br/>ÖNERMELER</b>        | <b>EVET<br/>(%)</b>  |
|-----------------------------------------------------------|----------------------|
| MAL VE HİZMET ALIMLARI                                    | 67,86                |
| MAL VE HİZMET SATIMLARI                                   | 73,06                |
| NAKİT SİSTEMİ                                             | 67,28                |
| İŞLETME İÇİ İLE İLGİLİ İŞLEMLER                           | 78,79                |
| STOK VE ÜRETİM                                            | 72,71                |
| ORTALAMA                                                  | 71,94                |
| <b>MUHASEBE HATA VE HİLELERİ İLE İLGİLİ<br/>ÖNERMELER</b> | <b>HAYIR<br/>(%)</b> |
| ORTALAMA                                                  | 61,84                |

Anketi cevaplayan işletmelerin iç kontrol ile ilgili ölçeğe verdikleri “evet” yanıtının ortalaması %71,94 olarak hesaplanmıştır. Muhasebe hata ve hilelerine verdikleri “hayır” yanıtının ortalaması da %61,84 olarak hesaplanmıştır. Buradan yola çıkarak iç kontrol ile ilgili olan ölçeğe oldukça yüksek oranda “evet” yanıtıyla işletmeler iç kontrol sistemini etkin olarak uyguladıklarını ortaya koymuşlardır. İç kontrol sisteminin etkin olarak uygulandığı işletmelerde muhasebe hata ve hilelerinin ciddi oranda azaldığını verilen yüksek yanıt oranı göstermektedir.



## SONUÇ

Küreselleşen ve hızlanan ekonomik sistemde işletmelerin karşılaştıkları riskler giderek artmaktadır. Hızın bu kadar önemli olduğu günümüzde, bu hıza ayak uyduramayan işletmeler rekabet ortamından silinmektedirler. İşletmeler karşılaşmaları mümkün olan riskleri en aza indirerek karar verme hızlarını arttırmalıdır. Bu yüzden diğer risklere göre daha kolay azaltabilecekleri, işletmelerin kendini ifade yöntemi olan ve yasal olarak bazı standartların bulunduğu muhasebe sisteminin düzgün çalıştığından emin olmaları ve muhasebe hata ve hileleriyle karşılaşma ihtimalini azaltmaları ilk adım olmalıdır. Bunu elde etmek için işletme içerisinde yönetimin kuracağı etkin bir şekilde çalışan iç kontrol sistemi, muhasebede hata ve hile riskini azaltmaktan daha fazlasını sağlayacaktır.

İç kontrol sisteminin beş temel ilkesi olan görev ayrımı, yetkilendirme, belgelendirme, fiziki koruma ve bağımsız mutabakatların yapılması ilkelerine yukarıda açıkladığımız kontrol prosedürleri baz alınarak uyulduğunda; işletme varlıkları korunmuş ve kayıpların önüne geçilmiş, bilgi kullanıcıları için muhasebe verilerinin doğruluğu ve güvenilirliği sağlanmış, faaliyet verimliliği, kaynakların iktisadi kullanılması, yönetim politikalarına ve yasal düzenlemelere bağlılık elde edilmiş olacaktır. Bunların sağlanması işletmelere diğer risklere karşı avantaj sağlayacaktır. Böylece yönetim kontrol gücünü arttırmış olacak, işletme daha hızlı ve daha dinamik karar alabilecektir.

Son yıllarda gerçekleşen şirket skandalları, işletmelerin doğru ve güvenilir raporlar sunmaları için çeşitli yasal zorunluluklara uymalarını gerekli kılmıştır. Yaşanan bu gelişmeler, iç kontrol sistemini iş dünyasının merkezine oturtturarak vazgeçilemez hale getirmiştir.

Muhasebe hata ve hilelerinin önlenmesine yönelik çalışmalar ise çok önceden beri muhasebe alanında araştırılan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bununla birlikte, denetimin giderek önem kazanması ile son dönemlerde literatür incelendiğinde iç kontrol sistemi ile ilişkilendirilen birçok çalışmanın yer aldığı fark edilmiştir. Bu iki kavram arasında literatürde ayrıntılı bir inceleme yapıldığında farklı konular ile bağdaştırıldığı fark edilse de bizim için muhasebe hata ve hilelerinin önlenmesi konusunda en etkin değişken iç kontrol sistemi olmaktadır.

Araştırmadan elde edilen sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

Ankete katılan işletmelerin hukuki yapısı incelendiğinde işletmelerin %38'ini halka açık olmayan anonim şirketler, %35,8'ini limited şirketler, %21,9'unu ise şahıs işletmeleri oluşturmaktadır.

İşletmelerin türüne baktığımızda %94,6'sının özel sektörde, %5,4'ünün ise kamu sektöründe faaliyet gösterdiği görülmüştür.

Ankete katılan işletmelerin ana faaliyet alanlarının %35,3 ile ticaret, %41,9 ile üretim, %22,8 ile hizmet sektöründe oldukları belirtilmiştir.

Ankete katılan işletmelerden %50'sini küçük ölçekli işletmeler, %16,2'sini orta ölçekli işletmeler ve %33,8'ini büyük ölçekli işletmeler oluşturmaktadır.

İç kontrol sistemi ile ilgili sormuş olduğumuz mal ve hizmet satımı ile ilgili önermelere işletmeler; %67,86 oranında “evet” yanıtını vermişlerdir. Bu durum işletmelerin mal ve hizmet alımları ile ilgili iç kontrol prosedürlerini dikkate aldıklarını gösterir.

Mal ve hizmet satımı ile ilgili sormuş olduğumuz önermelere ankete katılan işletmelerin %73,06'sı “evet” yanıtını verirken, %18,10'u “hayır”, %8,82'si “kısmen” yanıtını vermişlerdir. Mal ve hizmet alımıyla ilgili prosedürlere göre mal ve hizmet satımı prosedürlerine verilen “evet” yanıtının daha yüksek olmasından hareketle, işletmelerin mal ve hizmet satımı prosedürlerine verdiği önemin daha fazla olduğunu söyleyebiliriz.

İç kontrolün en önemli aşamalarından biri olan nakit sistemi ile ilgili önermelere %67,28 oranında “evet” yanıtı verilmiştir. Bu durum nakit sistemine ilişkin iç kontrol prosedürlerinin yaygın bir şekilde uygulandığını göstermektedir. Ayrıca ankete katılan işletmelerin %18,75'i “hayır” ve %9,84'ü de “kısmen” yanıtını vermişlerdir.

Anketi yanıtlayan işletmelerin %78,79'u diğer aşamalara göre en yüksek “evet” yanıtını vererek, etkin bir iç kontrol sisteminin gerektirdiği işletme içi işlemler ile prosedürlere sahip olduklarını ifade etmişlerdir. Bu durum işletme içi iç kontrol sisteminin temellerinin sağlam olduğunu bize göstermektedir.

Ankete katılan işletmelerin %72,71'i stok sistemi ile ilgili önermelere “evet”, %18,94'ü “hayır” ve %8,38'i “kısmen” yanıtını vermiştir. Bu sonuçlardan hareketle işletmelerin stoklarını muhafaza etmek için iç kontrole önem gösterdikleri ortaya çıkmaktadır.

Muhasebe sisteminde karşılaşılan hata ve hileler ile ilgili önermelere anketi yanıtlayan işletmelerin %61,84'ü “hayır” yanıtını vermiştir. Katılımcı işletmelerin %22,03'ü “evet” yanıtını verirken, %16,15'i ise “kısmen” yanıtını vermiştir.

Anketi cevaplayan işletmelerin iç kontrol ile ilgili ölçeğe verdikleri “evet” yanıtının ortalaması %71,94 olarak hesaplanmıştır. Muhasebe hata ve hilelerine verdikleri “hayır” yanıtının ortalaması ise %61,84 olarak hesaplanmıştır. Anket sonuçlarına göre etkin iç kontrol sistemine sahip olan işletmelerde muhasebe hata ve hile riskinin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışma sonuçlarının hepsini bir araya koyduklarında Altamuro ve Beatty, bankacılık sektöründe iç kontrolün etkinliğinin gelişmesiyle finansal raporlama kalitesinde artış olmuştur sonucuna erişmişlerdir (Altamuro vd., 2010: 18-31).

Gökçen ve Tipi araştırmalarında anketi cevaplayan işletmelerin iç kontrol sistemi ile ilgili önermelere ortalama %86,14'ü evet cevabını, meydana gelebilecek hileler ile ilgili önermelere ortalama %76,01'i hayır cevabını verdiklerini tespit etmişler, bu durumda etkin bir iç kontrol sistemi olan işletmelerin meydana gelebilecek hileleri önlemede başarılı olabileceklerini söylemişlerdir (Gökçen vd., 2019: 161-166).

Çalışmanın sonuçları baz alınarak işletmeler ve bu konuda araştırma yapmak isteyenler için birkaç öneriye yer verilecektir.

- Etkin bir iç kontrol sistemi işletme varlıklarının korunmasını sağlayacaktır.
- İşletmeler varlıklarının devamını sağlamak ve büyümek için gelecekte karşılaşılabilecekleri kriz gibi kötü durumlara karşı hazırlıklı ve dayanıklı olmalıdırlar. Bu da ancak etkin bir iç kontrol sisteminin uygulanarak işletme politikası haline getirilmesi ile mümkün olmaktadır.
- Etkin bir iç kontrol sistemine sahip işletmelerde muhasebe kayıtlarının doğruluğu finansal tablolara olumlu etki sağlayarak önemli ölçüde hata ve yanlışlık riskinin azalmasını sağlayacaktır. Etkin iç kontrol sisteminin

sağlandığı işletmelerde finansal tabloları kullanarak karar alacak olan bilgi kullanıcıları için böylece makul güvence sağlanmış olacaktır.

- Muhasebe bilgilerinin doğru olması işletmelerin halka karşı şeffaf bir yaklaşım uygulamasını kolaylaştıracaktır.
- Yönetim tarafından dürüstçe uygulanan iç kontrol sistemi işletmenin hem iç paydaşları hem de dış paydaşları tarafından kabul görmesini ve takdir edilmesine yardımcı olacaktır.

Bu çalışmada ulaşılan sonuçlar, Denizli ilindeki işletmeler ile sınırlı bir araştırma olduğundan, iç kontrol sistemi ile muhasebe hata ve hileleri arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik yapılacak benzer çalışmalarda örneklem genişliği artırılarak yapılması daha kapsayıcı değerlendirmeler elde edilmesine yardımcı olacaktır.

Ayrıca bu çalışma sürecinde gerek konuya duyulan ilgi gerekse sonuçların ortaya koyduğu merak ile birçok katılımcı araştırmaya heyecan ve istek ile katılmıştır. Muhasebe hata ve hilelerinin önlenmesinde iç kontrolün önemine yönelik elde edilen bilgilerin, ilgili işletmelere ve literatüre olumlu yönde katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKLAR

- ACFE, Tone at the Top: How Management Can Prevent Fraud in Workplace [https://www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE\\_Website/Content/documents/tone-at-the-top-research.pdf](https://www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE_Website/Content/documents/tone-at-the-top-research.pdf) (Erişim, 05.04.2020).
- ACFE, (2016). Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse <https://www.acfe.com/rtnn2016/docs/2016-report-to-the-nations.pdf> (Erişim, 26.04.2018).
- AICPA, (2002). Statements On Auditing Standart 99 (SAS 99).
- Aktürk, A. ve Kılıç, R. (2015). “İşletme Yöneticilerinin İç Kontrol Yanılgıları: Antalya Gıda Sektöründe Bir Araştırma”. *Journal of Yasar University*, 6555-6611.
- Akyel, R. (2010). “Türkiye’de İç Kontrol Kavramı, Unsurları ve Etkinliğinin Değerlendirilmesi”, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17(1), 83-97.
- Albrecht, W. S., Albrecht, C. O., Albrecht, C. C., ve Zimbelman, M. F. (2012). *Fraud Examination*, (4. b.), South-Western, Mason.
- Altamuro, J. M., ve Beatty, A. (2010). “How Does Internal Control Regulations Affect Financial Reporting?” *Journal of Accounting and Economics*, 58-74.
- Altıntaş, N. N. (2010). “Denetimde Hata ve Hile”, *Sosyal Bilimler Dergisi*, (1), 151-161. <http://dergipark.gov.tr/iusosbil/issue/9497/118679> (Erişim, 26.04.2018).
- Arens, A. A., Elder, R. J., ve Beasley, M. S. (2014). *Auditing and Assurance Services* 16. Baskı. Pearson.
- Aslanzade, ř. (2017). “Çalışan Hileleri”, *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 9(36), 61-75.
- Atmaca, M. (2012). “Muhasebe Skandallarının Önlenmesinde İç Kontrol Sisteminin Etkinleřtirilmesi”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 191-205.
- Baesens, B., Vlassealer, V. V., ve Verbeke, W. (2015). *Fraud Analytics Using Descriptive, Predictive, And Social Network Techniques: A Guide To Data Science For Fraud Detection*. John Wiley And Sons Inc., New Jersey.
- KGK, (2013). Bağımsız Denetim Standardı 240 (BDS 240).
- Bakır, M. (2012). *Denetim ve Meslek Hukuku*, 7. Baskı, Murathan Yayınevi, Trabzon.
- Bartow, J. T., ve Biegelman, M. T. (2012). *Executive Roadmap To Fraud Prevention and Internal Control: Creating A Culture Of Compliance* 2. Baskı, John Wiley and Sons Inc., New Jersey.
- Bayraklı, H. H., Erkan, M., ve Elitař, C. (2012). *Muhasebe Hata ve Hileleri*. Ekin, Bursa.
- Bozkurt, N. (2009). *İşletmelerin Kara Delięi Çalışan Hileleri*, Alfa, İstanbul.
- Bozkurt, N. (2012). *Muhasebe Denetimi* 6. Baskı, Alfa, İstanbul.
- Bozkurt, O. (2014). “Mükellef Firmanın İç Muhasebe Kontrol Sistemi, Firma Büyüklüğü ve Ününün Bağımsız Muhasebeci Geliri ve Hizmet Performansı Üzerine Etkisi”, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(21), 65-86.

- COSO. (2013, MAYIS). “COSO Integrated Framework Executive Summary”, <https://www.coso.org/Documents/990025P-Executive-Summary-final-may20.pdf> (Erişim, 25.04.2018).
- COSO. (2016). “Fraud Risk Management Guide Executive Summary”, <https://www.coso.org/Documents/COSO-Fraud-Risk-Management-Guide-Executive-Summary.pdf> (Erişim, 12.04.2020).
- Çatıkkaş Ö. (2011). “İşletmelerde Mali Tablo Hileleri”, *Denetişim*, 18-30.
- Dalğar, H. (2012). “İşletmelerin Muhasebe Departmanlarında Hata ve Hilelerin Önlemeye Yönelik İç Kontrol Sisteminin Oluşturulması: Bir Vaka Çalışması”, *Muhasebe ve Bilim Dünyası Dergisi*, 129-155.
- Dinapoli, T. P. (2010). “Red Flags For Fraud”, State Of New York Office Of The State Controller, Newyork. [https://www.osc.state.ny.us/localgov/pubs/red\\_flags\\_fraud.pdf](https://www.osc.state.ny.us/localgov/pubs/red_flags_fraud.pdf) (16.11.2019).
- Dinapoli, T. P. (2016, Mart). “Standards For Internal Control İn New York State Government”, Office Of The New York State Controller, Newyork, [https://www.osc.state.ny.us/agencies/ictf/docs/intcontrol\\_stds.pdf](https://www.osc.state.ny.us/agencies/ictf/docs/intcontrol_stds.pdf) (Erişim, 06.04.2020).
- Dinç, Y., ve Cengiz, S. (2014). “Muhasebe Denetiminde Hata ve Hilenin Denetçi Etiği Açısından İncelenmesi: Enron Skandalı Örneği”, *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 221-236. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/jiss/issue/25892/272862> (Erişim, 16.11.2019).
- Dumanoğlu, S. (2005). “Hata Hile Ayırımı: Hile Denetimi”, *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, 347-358.
- Gökçen, G., ve Tipi, O. (2019). “İşletmelerde Hilelerin Önlenmesine Yönelik İç Kontroller ve BİST İmalat Sektöründe Bir Araştırma”, *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 41(1), 145-169.
- Gönen, S. (2009). “İç Kontrol Sisteminin Unsurlarından Kontrol Ortamının İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *MÖDAV*, 189-217.
- Graham, L. (2015). *Internal Audit and Compliance Documentation and Testing Under The New COSO Framework*, JohnWiley and Sons Inc., New Jersey.
- Gupta, P. P. (2008). “Management ‘s Evaluation Of Internal Controls Under Section 404(A) Using The Coso 1992 Control Framework: Evidence From Practise”, *International Journal of Disclosure and Governance*, 5(1), 48-68. doi:<https://doi.org/10.1057/palgrave.jdg.2050073>.
- Güredin, E. (2014). *Denetim ve Güvence Hizmetleri*. Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Haftacı, V. (2016). *Muhasebe Denetimi*, 4. Baskı, Umuttepe Yayınları, Kocaeli.
- Helms, G. (2017). *Purchasing, Inventory, and Cash Disbursements: Common Frauds and Internal Controls*, Association of International Certified Professional Accountants Inc., Durham.
- Hesap Uzmanları Derneği. (2004). *Denetim İlke ve Esasları*, 3. Baskı, Cilt 1, Yıldız Ofset, İstanbul.

- Hightower, R. (2009). *Internal Control Policies and Procedures*, John Wiley and Sons Inc., New Jersey.
- İbiş, C., ve Çatıkkaş, Ö. (2012). “İşletmelerde İç Kontrol Sistemine Genel Bakış”, *Sayıştay Dergisi*, 95-121.
- İSMMMO İç Denetim Komitesi, (2019). *İç Denetime Genel Bir Bakış*, Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası, İstanbul.
- Karahan, M. Ve İğde, M. (2017). “Muhasebe Hata ve Hileleri Üzerinde İç Kontrolün Rolü”, *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 144-158.
- Karakaya, G. (2016). “Çalışan Hileleri ve İç Kontrol İlişkisi”, *Vergi Sorunları Dergisi*, (330), 159-172.
- Kaval, H. (2003). *Muhasebe Denetimi*, Akademik Denetim Danışmanlık Yeminli Mali Müşavirlik A.Ş., Ankara.
- Kaymak, C. (1996). *Muhasebede Yapılan Hata ve Hilelerin Muhasebe ve Muhasebe Denetimi Yönünden Değerlendirilmesi*, (Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Muhasebe ve Finansman Bilim Dalı, İstanbul.
- Kepekçi, C. (1982). *İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğini Sağlamada İç Denetimin Rolü*, Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları, Eskişehir.
- Kepekçi, C. (1996). *Bağımsız Denetim*, Cem Web Ofset LTD. ŞTİ., Işık Yeminli Müşavirlik AŞ., Ankara.
- Keskin, D. A. (2009). “Kamu ve Özel Sektör Yönetiminde İç Kontrol Sistemi ve Değerlendirilmesi”, *Denetişim*, 14-21.
- Kimmel, P. D., Weygandt, J. J., Kieso, D. E., Trenholm, B., Irvine, W., ve Burnley, C. D. (2017). *Financial Accounting Tools For Business Decision Making* 7. Baskı, John Wiley and Sons Inc., Toronto.
- Knechel, R. W. (2007). “The Business Risk Audit: Origins, Obstacles and Opportunities”, *Accounting, Organizations and Society*, 32, 383–408, doi:10.1016/j.aos.2006.09.005.
- Koca, N. (2010). *Muhasebe Denetiminde İç Kontrolün Hata ve Hileleri Önlemedeki Rol Üzerine Bir Alan Çalışması*, (Yüksek Lisans Tezi), Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Küçüksavaş, N. (2012). *Finansal Muhasebe* 12.Baskı, Beta, İstanbul.
- Lowers, T. J., BLAY, A. D., Sinason, D. H., Strawser, J. R., ve Thibodeau, J. C. (2018). *Auditing and Assurance Services* 7. Baskı, McGraw-Hill Education, Newyork.
- Maliye Bakanlığı. (2007). Kamu İç Kontrol Tebliği.  
<https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/04/Kamu-%C4%B0%C3%A7-Kontrol-Standartlar%C4%B1-Tebli%C4%9F.pdf> (Erişim, 11.04.2020).
- Moeller, R. (2009). *Brink's Modern Internal Auditing A Common Body Of Knowledge* 7. Baskı, John Wiley and Sons Inc., New Jersey.

- Nazlı, E., ve Doğan, Z. (2015). “Muhasebe Hata ve Hilelerinin Önlenmesinde İşletme Yöneticilerinin Sorumluluğunun Tespitine Yönelik Bir Araştırma”. *Niğde Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(4), 195-212.
- Örten, R., Kaval, H., ve Karapınar, A. (2017). *Türkiye Muhasebe-Finansal Raporlama Standartları(TMS-TFRS) Uygulama Ve Yorumları* 10. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Pehlivan, D. (2011). *Hile Denetimi: Metodoloji ve Raporlama* 1. Baskı, Beta, İstanbul.
- Rezaee, Z., ve Riley, R. (2010). *Financial Statement Fraud: Prevention and Detection*, John Wiley and Sons Inc., New Jersey.
- Sarbanes Oxley Act of 2002.
- Schaeffer, M. S. (2002). *Essentials Of Accounts Payable*, John Wiley and Sons, Inc., Newyork.
- Selimoğlu, S. K., Özbirecikli, M., Kurt, G., Uzay, Ş., Alagöz, A., ve Yanık, S. (2009). *Muhasebe Denetimi* 2. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Selimoğlu, S. K., Özbirecikli, M., ve Uzay, Ş. (2017). *Bağımsız Denetim*, Nobel, Ankara.
- Singleton, T. W., ve Singleton, A. J. (2010). *Fraud Auditing and Forensic Accounting*. John Wiley and Sons Inc., Hoboken.
- Sermaye Piyasası Kurulu, Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ (Seri: X, No: 22), (2006).
- Sutherland, E. H., Cressey, D. R., ve Luckenbill, D. F. (1992). *Principles Of Criminology*, 11. Baskı, General Hall, Boston.
- T.C. Resmi Gazete, (24/12/2003). 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5018.pdf>.
- Terzi, S. (2012). *Hileli Finansal Raporlama Önleme ve Tespit İMKB İmalat Sanayiinde Bir Araştırma*, Beta, İstanbul.
- TMSK, Türkiye Muhasebe Standardı (TMS)–8: Muhasebe Politikaları, Muhasebe Tahminlerinde Değişiklikler ve Hatalar, 20 Ekim 2005 tarih ve 25972 sayılı Resmî Gazete.
- Türedi, H., Gürbüz, F., ve Alıcı, Ü. (2014). “Coso Modeli İç Kontrol Yapısı” *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 141-155.
- Türedi, H., ve Koban, A. O. (2016). “Coso İç Kontrol Modelinde Risk Değerlendirme Faaliyetleri” *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 12(46), 155-177. doi:10.14783/od.v12i46.1000010009
- Ural, A., ve Kılıç, İ.(2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve Spss İle Veri Analizi*, 2. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Usul, H., Titiz, İ., & Ateş, B. A. (2011). “İç Kontrol Sisteminin Kurumsal yönetimin Oluşumundaki Etkinliği: Marmara Bölgesi Belediye İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama” *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 49, 48-54.



- Uzay, Ş., ve Küçük, E. (2009). “Hileli Finansal Raporlamanın Oluşumu ve Doğurduğu Sorunlar”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 239-258.
- Vanasco, R. R., Skousen , C. R., ve Verschoor, C. C. (1995) “Reporting On The Entity’s Control Structure: An International Perspective”., *Managerial Auditing Journal*, 10 (6), 17-48. doi:10.1108/02686909510147084.
- Wells, J. T. (2013). *Corporate Fraud Handbook Prevention and Detection*, 4. Baskı, John Wiley and Sons, Inc. New Jersey. [https://www.academia.edu/38607175/Corporate\\_Fraud\\_Handbook](https://www.academia.edu/38607175/Corporate_Fraud_Handbook) (Erişim, 21.05.2020).
- Wilson, T., Wells, S., Little, H., ve Ross, M. (2014). “A History of Internal Control: From Then to Now”, *Academy of Business Journal*(1), 73-89.





**EKLER**

## EK 1: ANKET FORMU

### İŞLETMELERDE İÇ KONTROL SİSTEMİNİN ETKİNLİĞİNİN ÖNEMİNE YÖNELİK ANKET

Sayın Yönetici,

Bu çalışma Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Muhasebe ve Finansman programında iç kontrol sisteminin işletmelerde etkinliğinin belirlenmesi ve muhasebe sisteminde sıkça karşılaşılan hata ve hileleri önlenmesindeki etkinliğinin tespiti amacıyla hazırlanmakta olan yüksek lisans tezinin alan araştırması için yapılmıştır.

Araştırmada bilimsel etik kurallarına özen gösterilerek, bilgiler bilimsel amaca yönelik kullanılacak ve sorulara vereceğiniz yanıtlar kesinlikle gizli tutulacak; işletmenin ve görevlinin ismi araştırma sonuçlarında yer almayacaktır. Çalışmamıza anketi cevaplayarak yapmış olduğunuz katkıdan dolayı teşekkür ederiz.

Dr. Öğr. Üyesi Osman BARLAS BURSALI

Rana SÜĞLÜN  
ranasuglun@gmail.com

#### İŞLETME İLE İLGİLİ BİLGİLER

1. İşletmenizin hukuki yapısı nedir? ( ) Halka açık A.Ş. ( ) Halka açık değil A.Ş.  
( ) Ltd. Şti ( ) Kolektif ( ) Adi komandit ( ) Diğer.....
2. İşletmeniz ne tür bir kuruluştur? ( )Özel ( )Kamu
3. İşletmenizin ana faaliyet alanı nedir? ( ) Ticaret ( ) Üretim ( )Hizmet
4. İşletmenizin faaliyette bulunduğu sektör nedir?  
( ) Tekstil ( ) Gıda ( ) Demir-Çelik ( ) İnşaat ( ) Dayanıklı tüketim malları  
( ) Enerji ( ) Taşımacılık ( )Diğer.....
5. İşletmeniz kaç yıldan beri faaliyet göstermektedir?  
( ) 1-5 ( ) 6-11 ( ) 12-17 ( ) 18-24 ( ) 25 ve üstü
6. İşletmenizde çalışan sayısı?  
( ) 1-49 ( ) 50-99 ( ) 100-499 ( ) 500-1999 ( ) 2000 ve üstü

**ANKETİ CEVAPLAYAN GÖREVLİ İLE İLGİLİ BİLGİLER**

1. Eğitim Durumunuz: ( ) Lise ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( )Y.Lisans ( )Doktora
2. Hangi bölümde çalışmaktasınız: .....
3. Göreviniz ve Ünvanınız nedir? .....
4. Kaç yıldan beri bu görevdesiniz: ( ) 1-5 ( ) 6-11 ( ) 12-17 ( ) 18 ve üzeri

**İÇ DENETİM BİRİMİNE İLİŞKİN SORULAR**

1. İşletmenizde İç Denetim Birimi var mı? ( ) Evet ( ) Hayır
2. İç Denetim Birimi hangi yönetim kademesine bağlı olarak çalışmaktadır?  
( ) Yönetim Kurulu ( ) Genel Müdür . ( )Diğer.....(lütfen belirtiniz)
3. Hazırlanan denetim raporları üst yönetime hangi sıklıkta sunulmaktadır  
(lütfen belirtiniz)  
?.....

**İÇ KONTROL SİSTEMİ İLE İLGİLİ AŞAĞIDAKİ YARGILARA KATILMA  
DERECENİZİ LÜTFEN İŞARETLEYİNİZ**

| <b>Mal ve Hizmet Alımları ile İlgili Önergeler</b>                                                                                                                                  | <b>EVET</b> | <b>HAYIR</b> | <b>KISMEN</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|---------------|
| İşletmemizde, mal ve hizmetler ile ilgili olarak talepte bulunma, onay verme, kayıt altına alma ve muhafaza etme işlevleri bağımsızdır                                              |             |              |               |
| Satın alma istek fişi, satın alınacak malzeme kullanılmasından sorumlu yönetici tarafından onaylanmaktadır                                                                          |             |              |               |
| Teslim alma işlemi, satın alma ve muhasebe bölümünden bağımsız bir birim tarafından yapılmaktadır                                                                                   |             |              |               |
| Mal ve hizmet teslim alınması ile ilgili rapor düzenlenmektedir                                                                                                                     |             |              |               |
| Dosyalara ve kayıtlara erişimde personel yetkilendirmesi vardır                                                                                                                     |             |              |               |
| Alış faturalarının kaydedilmesinde, sipariş fişi ve teslim alma raporuyla karşılaştırma yapılmaktadır                                                                               |             |              |               |
| Satın alma ile ilgili yevmiye maddelerinin, alış faturaları ve diğer destekleyici ve belgelere uygunluğu, kayıt işlemini yapmayan bağımsız bir kişi tarafından kontrol edilmektedir |             |              |               |

| <b>Mal ve Hizmet Satımı ile İlgili Önergeler</b>                                                                       | <b>EVET</b> | <b>HAYIR</b> | <b>KISMEN</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|---------------|
| İşletmemizde, müşterilerden gelen siparişlerin kabul veya reddedilmesi işlevini yerine getiren bir birim bulunmaktadır |             |              |               |
| İşletmemizde sipariş alma ve mal gönderme birimleri ayrılmıştır                                                        |             |              |               |
| Sipariş fişi, satış fişi ve fatura karşılaştırması bunları düzenlemeyen bağımsız bir görevli tarafından yapılmaktadır  |             |              |               |
| Siparişin alınması, siparişin gönderilmesi ve faturanın düzenlenmesi işlemini yapanlar farklı kişilerdir               |             |              |               |
| Kayıt işlemini yapan kişinin dışındaki bir yetkili, kayıtlar ile kayıtların dayandığı belgeleri karşılaştırmaktadır    |             |              |               |

| <b>Nakit Sistemi ile İlgili Önergeler</b>                                                                      | <b>EVET</b> | <b>HAYIR</b> | <b>KISMEN</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|---------------|
| İşletmenizde ödeme birimi ile tahsilât birimi birbirinden ayrı birimlerdir                                     |             |              |               |
| Ödemeler ile ilgili olarak ödeminin onaylanması ile kayıtlara geçirilmesi işlemleri birbirinden bağımsızdır    |             |              |               |
| Alınan mal ve hizmetin ödeme onayı alınmadan ve ödemesi yapılmadan önce işletmeye girmiş olması sağlanmaktadır |             |              |               |
| Ödeme belgeleri, bu belgeleri düzenleyen personelin dışında bir yetkili tarafından onaylanmaktadır             |             |              |               |
| Çek ve senetler birden fazla kişi tarafından imzalanmaktadır                                                   |             |              |               |
| Tahsilâtlar günlük olarak bankaya yatırılmaktadır                                                              |             |              |               |
| Banka kayıtları ile muhasebe kayıtları arasında mutabakat yapılmaktadır                                        |             |              |               |
| Ödemelerimizde banka hesabı kullanılmaktadır                                                                   |             |              |               |

| <b>İşletme İçi İşlemler ile İlgili Önergeler</b>                                                                                   | <b>EVET</b> | <b>HAYIR</b> | <b>KISMEN</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|---------------|
| Satın alma bölümü işletmeye gelen alış faturalarını, teslim alma raporu ve satın alma emri ile karşılaştırarak onaylamaktadır      |             |              |               |
| Ödemenin yapılabilmesi için alış faturaları bir yetkili tarafından incelenerek onaylanmaktadır                                     |             |              |               |
| Kayıtlama işlevi ile koruma işlevi birbirinden bağımsızdır                                                                         |             |              |               |
| Stok giriş ve çıkışları düzenli olarak muhasebe bölümüne bildirilmektedir                                                          |             |              |               |
| Ücret ödemesinin onaylanması, muhasebe kayıtlarına geçirilmesi ve ücret ödeme çeklerinin dağıtım işlemleri birbirinden bağımsızdır |             |              |               |
| İşçilik takip bölümü, tahakkuk bölümü ve muhasebeleştirilme bölümü bağımsızdır                                                     |             |              |               |
| Tahakkuklar yetkili kişilerce kontrol edilmektedir                                                                                 |             |              |               |

| <b>Stok ve Üretim ile İlgili Önergeler</b>                                                                          | <b>EVET</b> | <b>HAYIR</b> | <b>KISMEN</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|---------------|
| Hammadde, yarı mamul ve mamullerin stokları ayrı ayrı tutulmaktadır                                                 |             |              |               |
| Depodan çıkışlar sadece yazılı talepler üzerine yapılmaktadır                                                       |             |              |               |
| Stok kayıtları ambar personelinin bağımsız bir kişi tarafından tutulmaktadır                                        |             |              |               |
| Hammadde ve malzeme alımları satın alma birimi tarafından onaylanmış sipariş pusulalarına dayanılarak yapılmaktadır |             |              |               |
| Hammadde ve malzeme alımı için “istek fişi” düzenlenmektedir                                                        |             |              |               |
| Stokların dönem sonu sayımı yapılmakta ve kontrol edilmektedir                                                      |             |              |               |
| Dönem içinde stokların fiziki sayımı yapılmaktadır                                                                  |             |              |               |
| Ambar sorumlusu her türlü stok giriş ve çıkışını muhasebeye bildirmektedir                                          |             |              |               |

| Muhasebe Hata ve Hileleri ile İlgili Önermeler                                                                                                                             | EVET | HAYIR | KISMEN |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|--------|
| Muhasebe kayıtlarında dönem dönem rakamsal hatalar ile karşılaşılmaktadır                                                                                                  |      |       |        |
| İşlemlerin muhasebeleştirilmesi yapılırken, işlemin ait olduğu hesaba değil de başka hesaba kaydedilmesi durumuyla dönem dönem karşılaşılmaktadır                          |      |       |        |
| Hesapların ismi doğru algılanmasına rağmen alacaklı olması gereken hesabın borca, borçlu olması gereken hesabın alacağa yazılması durumuyla dönem dönem karşılaşılmaktadır |      |       |        |
| Hatalı ve hileli düzenlenmiş belgeler dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                                                       |      |       |        |
| Mükerrer kayıtlarla dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                                                                         |      |       |        |
| Siparişi verilen ve teslim alınan malların, istekte bulunulan mallardan farklı olması durumuyla dönem dönem karşılaşılmaktadır                                             |      |       |        |
| İşletmemizde müşterilerimize dönem dönem yanlış mal gönderildiği sorunu ile karşılaşılmaktadır                                                                             |      |       |        |
| Uygun olmayan ve gerçek olmayan kişilere ödeme yapılması durumuyla dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                          |      |       |        |
| Hatalı tahakkuk ile dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                                                                         |      |       |        |
| Konusu olmayan bir ödeme ile dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                                                                |      |       |        |
| Gider kalemlerinde ve alımlarda anormal bir artış ile dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                                       |      |       |        |
| Düzenlendiği dönemlerde kaydı yapılmayan belgeler ile dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                                       |      |       |        |
| Faturalar açık olmasına rağmen, kapalı fatura gibi kaydedilmesi durumuyla dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                   |      |       |        |
| Belgesiz kayıtlarla dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                                                                         |      |       |        |
| Belgelerdeki rakamlar ile oynanarak yapılan kayıtlarla dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                                      |      |       |        |
| Sahte belgeye dayalı kayıtlarla dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                                                             |      |       |        |
| Vergi dairesine düzeltme beyannamesi verilmesi durumu ile dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                                   |      |       |        |
| Ortaklara veya personele hayali avans kaydı yapılması durumuyla dönem dönem karşılaşılmaktadır                                                                             |      |       |        |
| İşletmemizde defter kayıt ve belgeleri üzerinde hile yaptığını tespit ettiğimiz personelimiz olmuştur                                                                      |      |       |        |
| Hatalar nedeniyle GV ve SSK gibi konularda dönem dönem ceza alınmaktadır                                                                                                   |      |       |        |

ANKETİMİZE KATILDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ.