

**T.C.  
CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
DOKTORA TEZİ**

**İÇ KONTROL FAALİYETLERİ KAPSAMINDA  
KREDİLER KONTROLÜ VE BANKA ETKİNLİK  
DEĞERLENDİRMESİ**

**Hazırlayan  
SEZAYİ ÖZTEN**

**Danışman  
Yrd. Doç. Dr. SİBEL KARGIN**

**MANİSA  
2011**

**T.C.  
CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
DOKTORA TEZİ**

**İÇ KONTROL FAALİYETLERİ KAPSAMINDA  
KREDİLER KONTROLÜ VE BANKA ETKİNLİK  
DEĞERLENDİRMESİ**

**Hazırlayan  
SEZAYİ ÖZTEN**

**Danışman  
Yrd. Doç. Dr. SİBEL KARGIN**

**MANİSA  
2011**

## ÖZET

Kredilendirme, bankacılık sektöründe faaliyet gösteren kuruluşlar için en yüksek geliri sağlayan faaliyettir. Bankaların kullandıkları kredileri tahsil edememesi diğer bir ifadeyle, kredilerin batık kredi haline gelmesi bankanın yürüttüğü faaliyetleri aksatabilmekte ve etkinliği azaltabilmektedir. Dolayısıyla iç kontrol sürecinde kredilerin kontrolü bankalar için ayrı önem taşımaktadır.

Bu çalışmada ülkemizde faaliyet gösteren bankaların İç Kontrol Birimleri'nin etkinliğinin değerlendirilmesi amacıyla, bankalarda görevli İç Kontrolör sayıları ve toplam krediler girdiler olarak, takipteki krediler haricindeki kredilerin toplam krediler içerisindeki oranı ve kredilerden sağlanan faiz gelirleri çıktılar olarak alınıp veri zarflama analizi ile ölçüm yapılmaya çalışılmıştır. Çalışmada hangi banka İç Kontrol Birim'lerinin hangi dönemlerde etkin olduğu belirlenmiş ve İç Kontrolör'lerin çalışmaları ile krediler kontrolünün sağlandığı ve böylece bankaların etkinliğinin arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** İç kontrol, banka, etkinlik, kredi, veri zarflama analizi.

## ABSTRACT

Lending is the highest revenue earning activity for banks. But defaulting on loans can effect their all activities and reduce their effectiveness. Hence, control of loans during internal controlling process has a great importance.

In this study, it is aimed to evaluate the effectiveness of internal control departments of the banks in Turkey by using data envelopment analysis. The number of internal controllers who work in banks and the total amount of loans are taken as inputs, the ratio of loans except non performing loans in total credits and interest proceeds from credits are taken as outputs for the evaluation. Which banks are efficient in which period is determined in this study. As a result, it's concluded that works of internal control personnel effect the control of loans and it increases the efficiency of banks.

**Keywords:** Internal control, bank, efficiency, credit, data envelopment analysis.

Doktora tezi olarak sunduğum “İÇ KONTROL FAALİYETLERİ KAPSAMINDA KREDİLER KONTROLÜ VE BANKA ETKİNLİK DEĞERLENDİRMEĞİ” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

.../.../2011

Sezayi Özten

## TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI

Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .../.../.... tarih ve .... sayılı toplantısında oluşturulan jürimiz tarafından Lisans Üstü öğretim Yönetmeliği'nin 8. Maddesi gereğince Enstitümüz İşletme Anabilim Dalı ..... Programı öğrencisi Sezai Özten'in " İÇ KONTROL FAALİYETLERİ KAPSAMINDA KREDİLER KONTROLÜ VE BANKA ETKİNLİK DEĞERLENDİRMESİ" konulu tezi incelenmiş ve aday .../.../.... tarihinde saat ....'da/de jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra .... dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından jüri üyelerine sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI olduğuna	<input type="checkbox"/>	<u>OY BİRLİĞİ</u>
DÜZELTME yapılmasına	<input type="checkbox"/> *	<u>OY ÇOKLUĞU</u>
RED edilmesine	<input type="checkbox"/> **	ile karar verilmiştir.

\* Bu halde adaya 3 ay süre verilir.

\*\* Bu halde adayın kaydı silinir.

BAŞKAN

ÜYE

ÜYE

Evet \_\_\_\_\_ Hayır

\*\*\* Tez, burs, ödül veya Teşvik prog. (Tüba, Fullbright vb.) aday olabilir.

Tez, mutlaka basılmalıdır.

Tez, mevcut haliyle basılmalıdır.

Tez, gözden geçirildikten sonra basılmalıdır.

Tez, basımı gereksizdir.

## İÇİNDEKİLER

ÖZET .....	İ
ABSTRACT .....	İİ
İÇİNDEKİLER .....	V
TABLO LİSTESİ.....	İX
ŞEKİL LİSTESİ.....	X
KISALTMALAR.....	Xİ
GİRİŞ.....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM İÇ DENETİM VE İÇ KONTROL

<b>1.1. Denetim .....</b>	<b>3</b>
1.1.1. Denetim Kavramı .....	3
1.1.2. Denetimin Tarihsel Gelişimi .....	4
1.1.3. Denetime İhtiyaç Duyulmasının Nedenleri .....	8
1.1.4. Denetim Türleri .....	9
1.1.4.1. Amacına Göre Denetim Türleri .....	9
1.1.4.1.1. Finansal Tablolar Denetimi .....	9
1.1.4.1.2. Uygunluk Denetimi .....	10
1.1.4.1.3. Faaliyet Denetimi .....	10
1.1.4.2. Denetçinin Konumuna Göre Denetim Türleri .....	11
1.1.4.2.1. İç Denetim .....	11
1.1.4.2.2. Dış Denetim .....	12
1.1.5. İç Denetim .....	13
1.1.5.1. İç Denetimin Amaçları .....	13
1.1.5.2. İç Denetimin Özellikleri .....	15
1.1.5.3. Uluslararası İç Denetim Standartları .....	20

<b>1.2. İç Kontrol.....</b>	<b>23</b>
1.2.1. Kontrol Kavramı .....	26
1.2.2. Kontrollerin Özellikleri.....	24
1.2.2.1. Zamanlama.....	24
1.2.2.2. Ekonomiklik.....	24
1.2.2.3. Sorumluluk.....	24
1.2.3. Kontrol Türleri .....	28
1.2.3.1. Önleyici Kontroller.....	25
1.2.3.2. Tespit Edici Kontroller.....	26
1.2.3.3. Düzeltici Kontroller.....	26
1.2.4. İç Kontrol Kavramı.....	26
1.2.5. İç Kontrolün Tarihsel Gelişimi.....	28
1.2.5.1. İç Kontrolün Önemini Arttıran Gelişmeler.....	31
1.2.6. İç Kontrolün Bileşenleri.....	33
1.2.6.1. Kontrol Ortamı.....	33
1.2.6.2. Risk Değerlendirme .....	35
1.2.6.3. Kontrol Faaliyetleri.....	37
1.2.6.4. Bilgi ve İletişim.....	37
1.2.6.5. Gözetim.....	38
1.2.4. Uluslararası İç Kontrol Standartları .....	39
1.2.4.1. COSO İç Kontrol Modeli.....	44
1.2.4.2. İç Kontrol Sistemlerine İlişkin Basel Prensipleri.....	46
<b>1.3. İç Kontrol ile İç Denetim İlişkisi.....</b>	<b>54</b>
<b>1.4. İç Kontrol ile Kurumsal Risk Yönetimi İlişkisi .....</b>	<b>55</b>
<b>1.5. Türkiye’de İç Denetim Uygulamaları ve Bankacılık Kanunu .....</b>	<b>56</b>
1.5.1. Türk Bankacılık İç Denetim Sisteminin "Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmelik" Öncesi ve Sonrası Durumu .....	57
1.5.2. Türk Bankacılık İç Denetim Sisteminin "Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik" Sonrası Durumu.....	59



## İKİNCİ BÖLÜM

### BANKACILIKTA İÇ KONTROL VE PERFORMANS

<b>2.1. Bankalarda İç Kontrol Sistemi.....</b>	<b>61</b>
2.1.1. Bankacılığımızda İç Kontrolün Gelişimi .....	64
2.1.2. Ülkemizde İç Kontrol ile İlgili Yasal Düzenlemeler .....	65
2.1.3. İç Kontrol Sisteminin Örgütsel İşleyişi.....	70
<b>2.2. Bankalarda İç Kontrol Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi.....</b>	<b>72</b>
2.2.1. Muhasebe Kontrolü.....	75
2.2.2. Operasyonel İşlemler Kontrolü.....	77
2.2.3. Krediler Kontrolü.....	78
2.2.3.1. Kredilendirme Süreç Kontrolü.....	79
2.2.3.2. Krediler Muhasebe Kayıt Süreci.....	83
2.2.3.3. Takipteki Kredilerin Faiz Gelirlerine Etkisi .....	88
<b>2.3. Bankacılıkta Performans Ölçümü.....</b>	<b>98</b>
2.3.1. Türk Bankacılık Sisteminde Performans Ölçümüne Yönelik Çalışmalar .....	99
2.3.2. Türk Bankacılık Sisteminde Performans Ölçüm Aracı Olarak Veri Zarflama Yönteminin Kullanılması.....	103

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İÇ KONTROL FAALİYETLERİ KAPSAMINDA KREDİLER KONTROLÜ VE BANKA ETKİNLİK DEĞERLENDİRMESİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

<b>3.1. Araştırmanın Amacı .....</b>	<b>113</b>
<b>3.2. Araştırmanın Yöntemi.....</b>	<b>113</b>
<b>3.3. Araştırma Verilerinin Toplanması.....</b>	<b>114</b>
<b>3.4. Bulguların Değerlendirilmesi.....</b>	<b>119</b>
3.4.1. Araştırma Verilerinin Yıllara ve Bankalara Göre Değerlendirilmesi .....	119
3.4.2. Veri Zarflama Analizinin Uygulanması.....	123
3.4.2.1. Bankaların 2002 Yılı Etkinlik Değerlendirmesi .....	124
3.4.2.2. Bankaların 2003 Yılı Etkinlik Değerlendirmesi .....	127
3.4.2.3. Bankaların 2004 Yılı Etkinlik Değerlendirmesi .....	128
3.4.2.4. Bankaların 2005 Yılı Etkinlik Değerlendirmesi .....	129

3.4.2.5. Bankaların 2006 Yılı Etkinlik Değerlendirmesi .....	130
3.4.2.6. Bankaların 2007 Yılı Etkinlik Değerlendirmesi .....	131
3.4.2.7. Bankaların 2008 Yılı Etkinlik Değerlendirmesi .....	132
3.4.2.8. Bankaların 2009 Yılı Etkinlik Değerlendirmesi .....	133
3.4.2.9. Bankaların 2002-2009 Yılları Boyunca Etkinlik Değerlendirmesi .....	134
3.4.3. Genel Değerlendirme .....	136
<b>SONUÇ.....</b>	<b>138</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>142</b>

## TABLO LİSTESİ

TABLO 2.1. TÜRK BANKACILIK SİSTEMİNE İLİŞKİN ETKİNLİK ÇALIŞMALARI.....	103
TABLO 3.1. ARAŞTIRMADA KULLANILAN VERİLER.....	116
TABLO 3.2. İÇ KONTROLÖR SAYISI İLE TOPLAM KREDİLER ARASINDAKİ İLİŞKİ (2002-2009).....	121
TABLO 3.3. İÇ KONTROLÖR SAYISI İLE TOPLAM KREDİLER ARASINDAKİ İLİŞKİ (YILLARA GÖRE).....	123
TABLO 3.4. 2002 YILI GÖRELİ ETKİNLİK DEĞERLERİ.....	126
TABLO 3.5. 2003 YILI GÖRELİ ETKİNLİK DEĞERLERİ.....	127
TABLO 3.6. 2004 YILI GÖRELİ ETKİNLİK DEĞERLERİ.....	128
TABLO 3.7. 2005 YILI GÖRELİ ETKİNLİK DEĞERLERİ.....	129
TABLO 3.8. 2006 YILI GÖRELİ ETKİNLİK DEĞERLERİ.....	130
TABLO 3.9. 2007 YILI GÖRELİ ETKİNLİK DEĞERLERİ.....	131
TABLO 3.10. 2008 YILI GÖRELİ ETKİNLİK DEĞERLERİ.....	132
TABLO 3.11. 2009 YILI GÖRELİ ETKİNLİK DEĞERLERİ.....	133
TABLO 3.12. 2002-2009 DÖNEMİ GÖRELİ ETKİNLİK DEĞERLERİ.....	135

## ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1. HEDEF –RİSK –KONTROL ŞABLONU .....	14
Şekil 1.2. COSO İÇ KONTROL MODELİ .....	45
Şekil 1.3. COSO KÜPÜ.....	46
Şekil 3.1. TOPLAM KREDİLERİN YILLARA ve BANKALARA GÖRE DAĞILIMI .....	119
Şekil 3.2. TAKİPTEKİ KREDİLERİN YILLARA ve BANKALARA GÖRE DAĞILIMI .....	120
Şekil 3.3. KREDİLERDEN ELDE EDİLEN FAİZ GELİRLERİNİN YILLARA ve BANKALARA GÖRE DAĞILIMI .....	120
Şekil 3.4. İÇ KONTROLÖR SAYILARININ YILLARA ve BANKALARA GÖRE DAĞILIMI .....	121
Şekil 3.5. ÖLÇEK ETKİNLİKLERİNİN YILLARA ve BANKALARA GÖRE DEĞİŞİMİ .....	136
Şekil 3.6. 2002-2009 DÖNEMİ ÖLÇEK ETKİNLİKLERİNİN BANKALARA GÖRE DEĞİŞİMİ.....	137

## KISALTMALAR

<b>AB</b>	: Avrupa Birliği
<b>ABD</b>	: Amerika Birleşik Devletleri
<b>AICPA</b>	: Amerikan Diplomalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü
<b>BCC</b>	: Banker-Charnes-Cooper Modeli
<b>BDDK</b>	: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
<b>BIS</b>	: Bank for International Settlements
<b>BM</b>	: Birleşmiş Milletler
<b>CCR</b>	: Charnes-Cooper-Rhodes Modeli
<b>COSO</b>	: Sponsor Organizasyonlar Komitesi
<b>CRS</b>	: Ölçeğe Göre Sabit Getiri
<b>DEA</b>	: Veri Zarflama Analizi
<b>ECIIA</b>	: Avrupa İç Denetim Enstitüleri Konfederasyonu
<b>FEI</b>	: Finans Yöneticileri Enstitüsü
<b>IDKK</b>	: İç Denetim Koordinasyon Kurulu
<b>IIA</b>	: Uluslararası İç Denetim Enstitüsü
<b>IMA</b>	: Yönetim Muhasebecileri Enstitüsü
<b>IMF</b>	: Uluslararası Para Fonu
<b>INTOSAI</b>	: Uluslararası Yüksek Denetim Komiteleri Birliği
<b>KHK</b>	: Kanun Hükmünde Kararname
<b>KRY</b>	: Kurumsal Risk Yönetimi
<b>NATO</b>	: Kuzey Atlantik İttifakı
<b>OECD</b>	: Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
<b>ROI</b>	: Return on Investments
<b>ROS</b>	: Return on Sales
<b>TBB</b>	: Türkiye Bankalar Birliği
<b>TEB</b>	: Türk Ekonomi Bankası
<b>THP</b>	: Tek Düzen Hesap Planı
<b>VRS</b>	: Ölçeğe Göre Değişen Getiri
<b>VZA</b>	: Veri Zarflama Analizi

## GİRİŞ

Günümüz bankacılık sistemi, gerçekleştirilen faaliyetlerin nicelik ve nitelik olarak arttığı, faaliyetlerin karmaşıklaştığı, ölçeklerin büyüdüğü, risklerin arttığı, paranın saniyeler içinde tüm dünya üzerinde hareket edebildiği bir ortamda çalışmaktadır. Banka yönetimleri, bankaların üst düzey kurulları, devletler, yerel ve uluslararası yatırımcılar ve diğer ilgililer bu faaliyetlerin herhangi bir hile, suiistimal ve usulsüzlük olmadan güvenli bir şekilde gerçekleştirildiğinden emin olmak istemektedirler. Bankaların İç Denetim Birimleri ve özellikle İç Kontrol Birimleri ülkemizde uygulanmaya başlandığı 2001 yılından bu yana ortaya koydukları çalışmalar ve banka mali tablolarında yer alan sonuçlar ile bu güveni sağladıklarını göstermişlerdir.

Çalışmamızda kaynak taraması yapılarak konular açıklanmaya çalışılmış, denetim ve iç kontrol ile ilgili temel kavramlara ve tarihsel gelişime yer verilmiştir.. Ancak iç kontrol faaliyetlerine ilişkin teknik bilgiler ayrıntılarıyla incelenmeye çalışılmış, iç kontrol birimlerinin etkinliğini ölçmek amacıyla Veri Zarflama Analizi kullanılmış olup anlamlı sonuçlar elde edilmiştir.

Banka mali tablolarının kullanılması suretiyle İç Kontrol Birimleri'nin faaliyete başladığı yıl olan 2001 öncesine ve sonrasına ilişkin değerlendirmelerin yapıldığı çeşitli yüksek lisans, doktora tezleri ve makaleler literatürde yer almaktadır.

Bu çalışmada ise banka iç kontrol birimlerinin göreceli etkinliği araştırılmaya çalışılmıştır. İç kontrol faaliyetleri kapsamında kredi kontrollerinin, bankaların etkinliği açısından incelenmesi esas amacı oluşturmuştur. Kredilerin kontrolü, bankalarda etkinlik üzerinde etkili olan bir faktördür. İç kontrol birimlerinde görevli olan personelin iç kontrol sürecinde kredi kontrollerini gerçekleştirmeleri, bankaya yarar sağlayarak etkinliğin artmasına yardımcı olabilmektedir.

Çalışmanın birinci bölümünde iç denetim ve iç kontrol kavramları incelenmiştir. Denetim kavramından başlanılarak, denetim tarihi, denetime ihtiyaç duyulmasının nedenleri, denetim türleri, iç denetimin amaçları, iç denetimin özellikleri ve uluslararası iç denetim standartları alt başlıklarına ilişkin araştırma yapılmıştır. Daha sonra iç kontrol olgusuna ilişkin olarak iç kontrolün tarihsel gelişimi, iç kontrolün önemini arttıran gelişmeler, iç kontrolün bileşenleri, kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim, gözetim, iç kontrol uluslararası standartları, COSO iç kontrol modeli ve iç kontrol sistemlerine ilişkin Basel prensipleri şeklinde sıralanan alt başlıklara ilişkin incelemeler yapılmıştır. Çalışmanın birinci bölümü, iç kontrol ile iç

denetim ilişkisi, iç kontrol ile kurumsal risk yönetimi ilişkisi ve Türkiye’de iç denetim uygulamaları ve “Bankacılık Kanunu” nun incelenmesi ile sonlandırılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümü, bankacılıkta iç kontrole ve performansa ayrılmıştır. Bankalarda iç kontrol sistemi, ülkemizde i kontrolün tarihsel gelişimi, ülkemizde ilgili yasal düzenlemeler ve iç kontrol sistemindeki rollerin incelenmesinin ardından bankalarda muhasebe kontrolü, operasyonel işlemler kontrolü ve krediler kontrolü alt başlıklarında bankalardaki i kontrolün nasıl işlediğine yönelik süreç incelenmiştir. Daha sonra bankacılıkta performans ölümü ve bu ölümde kullanılan yöntemlerden biri olan veri zarflama ynteminn üzerinde durulmuştur.

Çalışmanın nc bölümünde ise bankacılıkta etkinliğin llmesi, veri zarflama analizi uygulaması ile örneklendirilmiştir. Etkinliğin llmesinde bankanın iç kontrol biriminde görevli personel sayısı ve toplam krediler girdi olarak alınmış ve takipteki krediler dışındaki diğer kredilerin toplam krediler içerisindeki oranı ve bankanın kredilerden elde ettiği gelirler çıktılar olarak alınmıştır. Uygulama sonucunda iç kontrol elemanlarının çalışmaları sayesinde kredilerin kontrolünün sağlanma durumu ve bankaların etkin bir şekilde çalışmalarının sağlanma durumu ortaya konmaya çalışılmıştır.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## İÇ DENETİM VE İÇ KONTROL

### 1.1. Denetim

İşletme ile ilgili tüm taraflara doğru bilgiler sağlamak suretiyle, ilgililerin işletme için yapacakları iktisadi ve sosyal tasarruflara güvenli bir şekilde karar vermelerini temin etmek gibi yüce bir görevi olan ve işletmelerde bağımsız bir sistem olarak yer alan iç denetim, daha geniş tanımı, standartları, amaçları ile bu başlık altında incelenmiştir.

Denetim, ekonomik aktiviteler ve olaylara ilişkin faaliyetler ile genel olarak kabul edilmiş ölçütler arasındaki uyumun oranını saptamak ve bu belirleme sürecinde gerçekleştirilen araştırmaların sonuçlarını gerekli kurum ve kişilere ulaştırmak amacıyla tarafsız olarak delil toplayan ve bu delilleri inceleyen bir fonksiyondur<sup>1</sup>.

Bir diğer tanıma göre denetim, iktisadi faaliyet ve olaylarla ilgili iddiaların önceden saptanmış ölçütlere uygunluk derecesini araştırmak ve sonuçları ilgi duyanlara bildirmek amacıyla tarafsızca kanıt toplayan ve bu kanıtları değerleyen sistematik bir süreçtir<sup>2</sup>.

İç denetim, kurumların hayata geçirdikleri aktivitelerde iyileştirmeler yapmak, bu aktivitelerin değerini yükseltmek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız ve tarafsız bir güvence ve danışmanlık fonksiyonudur. İç denetim, kurumların risk yönetimi, kontrol ve mali yönetimi gibi alanlarda verimliliğini ve uygunluğunu sistematik ve disiplinli bir şekilde analiz ederek kurumlara katkı sağlar<sup>3</sup>.

#### 1.1.1. Denetim Kavramı

Denetim, bir işletmenin faaliyetlerinin ve işlemlerinin hedeflere, bütçelere, kurallara ve standartlara uygun olarak yürütülmesini ya da işlemlerini güvenceye almak üzere incelenmesidir. Bu incelemenin amacı, belirli aralıklarla, düzeltici önlemleri gerektirebilecek sapmaların ortaya çıkarılmasıdır. Bu tanımdan hareketle denetim alanı

---

<sup>1</sup> Erdoğan, M., 2005, Denetim, Eskişehir: Maliye ve Hukuk Yayınları, s.1.

<sup>2</sup> Güredin, E., 2000, Denetim, 10. Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, s. 5.

<sup>3</sup> IIA., 2008, "Uluslararası İç Denetim Standartları Mesleki Uygulama Çerçevesi, Red Book", Tide, s. 11.



ise; denetim konusunun ve periyodunun saptanması ve ayrıca uygulanacak denetimin niteliğinin belirlenmesini ifade etmektedir. Denetim genel olarak, boyutları veya şekilleri normalin dışında olan parçaları çıkarıp atmak amacıyla yapılan faaliyettir; başka bir ifade ile belirlenen kurallar çerçevesinde işletilmek istenen sistemin, korunmasını amaçlar<sup>4</sup>.

Kurumların hak sahipleri, yönetim kurulları ve üst yönetimlerden, yönetim ilkelerini uygulamalarını, sağlam risk yönetimi ilkelerine uymalarını ve kurumun kontrolünü ellerinde bulundurduklarını kanıtlamalarını arzulamaktadır. Saydamlık, sorumluluk ve hesap verebilirliğin sağlanması amacıyla hizmet eden bu istekler, teknoloji alanındaki gelişmelere de bağlı olarak zamanla yükselmektedir<sup>5</sup>. Denetim, işte bu noktada ihtiyaçları karşılamak üzere devreye girmektedir. Denetime bağlı olarak yönetim kavramı da çıktı anlamında yönetimden çok farklı olmamakla beraber işleyiş anlamında değişiklikler içermektedir<sup>6</sup>. Denetim, kurumların işlemlerinin, hedeflere erişmede benimsedikleri ilke ve kurallara uygunluğunun saptanmasıdır ve asıl amaç, kurum hedeflerine ulaşma oranını saptayarak, örgütün etkililik ve verimlilik düzeylerini yükseltmek ve gelişime katkı sağlamaktır<sup>7</sup>.

### 1.1.2. Denetimin Tarihsel Gelişimi

Denetim, MÖ 3500 yıllarına kadar varan Mezopotamya kayıtlarında görülmektedir. Mali işlemleri de kapsayan bu kayıtlar, bir soruşturma sistemi olarak değerlendirilebilecek bazı işaretler barındırmaktadır. Antik Roma'da memur kayıtlarının, diğer memurların kayıtları ile karşılaştırmalı incelenebildiği hesap sorgu sistemleri kurulmuştur. 'Denetim' anlamında kullanılan 'Audit' teriminin ortaya

---

<sup>4</sup> Yörüker, S., 1999, "*Kanada Sayıştay Performans Denetimi El Kitabı*", Sayıştay Araştırma/İnceleme/Çeviri Dizisi, No.4, s.2.

<sup>5</sup> ECIA, 2005, (Avrupa İç Denetim Enstitüleri Konfederasyonu – European Confederation of Institutes of Internal Auditing), Avrupa'da İç Denetim Konum Raporu, s. 9, [http://icden.kocaeli.edu.tr/mevzuat/%C4%B0%C3%87%20DENET%C4%B0M%20DURUM%20RAPORU%20\(AVRUPA\).pdf](http://icden.kocaeli.edu.tr/mevzuat/%C4%B0%C3%87%20DENET%C4%B0M%20DURUM%20RAPORU%20(AVRUPA).pdf), (Erişim Tarihi: 15.06.2010).

<sup>6</sup> Gerry S., 1998, *Governance As Theory: Five Propositions*, ISSJ 155/1998 Ó, UNESCO, Blackwell Publishers, s. 17, <http://classwebs.spea.indiana.edu/kenricha/Oxford/Archives/Oxford%202006/Courses/Governance/Articles/Stoker%20-%20Governance.pdf>, (Erişim Tarihi: 26.05.2010).

<sup>7</sup> Gönülaçar, Ş., 2007, "İç Denetimde Hedefler ve Beklentiler (1)", Mali Hukuk Dergisi, Sayı 130, s.21.

çıkması da bu hesap sorgusu sisteminin bir sonucudur. 1289'da İngiltere'de ilk kez 'denetçi' anlamına gelen 'auditor', meslek unvanı olarak, ele alınmıştır<sup>8</sup>.

1581'de Venedik'te bir meslek olarak denetçiliğin ilk örgütü kurulmuştur. Böylece günümüzdeki denetimle benzer yönleri olan ve Sanayi Devriminden sonra Avrupa'da muhasebe kayıtlarının denetlenmesi ve belgelendirilmesini de kapsayan denetim sistemlerinin oluşturulmasına ilk adımın atıldığı görülmektedir. Avrupalılar bu sistemleri Kuzey Amerika'ya götürmüşlerdir. Modern muhasebe denetimi, 1850'lerde "İskoçya Fermanlı Muhasebeciler Enstitüsü" tarafından yazılı duruma getirilmiştir. 1886'da İngiltere'den Amerika'ya göç eden muhasebeciler, New York'ta ilk Diplomalı Kamu Muhasipleri Kanunu'nun yürürlüğe girmesine önayak olmuşlardır. 20.yy'ın ilk yarısından sonra geniş ve karmaşık yapıdaki işletmelerin kurulmaya başlanmasıyla denetimin gelişimi hız kazanmıştır. Denetimin gelişimindeki bu ivme ile uluslararası özellikler taşıyan organizasyon yapılarına olan ihtiyaç artmıştır<sup>9</sup>.

Uluslararası İç Denetim Enstitüsü'nün (IIA) kurulmasının ardından (1941) iç denetim kavramı, ilk olarak özel sektörde kurumsallaşmıştır. Daha sonra 1980'li yıllarda Anglo-Sakson ülkelerinde kamu sektöründe de yaygınlaşmıştır. İç denetimle ilgili standartlar ve denetim uygulamaları, dünya genelinde olacak biçimde *Uluslararası İç Denetim Enstitüsü (IIA)* tarafından, iç kontrole ilişkin standartlar ve uygulamalar, *COSO (Committee of Sponsoring Organizations)* tarafından ve dış denetimle ilgili standart ve uygulamalar da *INTOSAI (Uluslararası Yüksek Denetim komiteleri Birliği)* tarafından geliştirilip yenilenmektedir. Uluslararası standartlar, AB (Avrupa Birliği) Komisyonu, Dünya Bankası, IMF (Uluslararası Para Fonu), NATO (kuzey Atlantik İttifakı), Birleşmiş Milletler (BM), OECD (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü) ve Avrupa Merkez Bankası gibi uluslararası kurumlar tarafından hem kullanılmakta hem de bu uluslararası standartları uygulamaları yönünde AB'ye üye ülkeler teşvik edilmektedir. Kamu yönetiminde hesap verilebilirliğin ve mali saydamlığın özellikle AB'ye aday ülkelerde, oluşturulmasına yönelik olarak etkili iç denetim sistemlerinin kurulması, bir zorunluluk haline gelmiştir. AB'ye aday ülkelerde görev ve yetkilerin, kanunlar ile tanımlanmış olduğu iç denetçilik fonksiyonlarının kamu yönetimindeki yeri sağlamlaştırılmaya çalışılmıştır<sup>10</sup>.

<sup>8</sup> Tek, Z. ve Çetinkaya, E. M., 2004, "İç Denetim", Bütçe Dünyası Dergisi, Sayı 20, s. 5.

<sup>9</sup> Tek ve Çetinkaya, a.g.e., s. 5.

<sup>10</sup> Çavuşoğlu, M. ve Duru, O., 2007, İç Denetim, Siyasal Vakfı Bülteni, Araştırma Notları, Yıl:15, Sayı 20, s.15.

Birçok finansal işletmenin de adının geçtiği 1980’li yıllarda yaşanan “denetim başarısızlıkları”, kamuoyunun denetim fonksiyonlarına olan güveninin azalmasına sebep olmuştur. Güven problemlerine ilişkin olarak IIA, sponsor olduğu “(National Commission on Fraudulent Financial Report) Hileli Finansal Raporlama Üzerine Ulusal Komisyon Raporu”nu yayınlamıştır. Bu komisyon, finansal raporlama sistemlerinin incelenmesi ve sistemde yaşanan sorunların belirlenmesine yönelik çalışmalar yürütmüş ve bu çalışmaların sonucu olarak düzenleyici ve düzeltici hareket önerisini 1987’de Treadway Raporu ile sunmuştur<sup>11</sup>. Treadway Komisyonu olarak bilinen komisyon, 1985 yılında The American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), American Accounting Association, Financial Executives Institute (FEI), Institute of Internal Auditors (IIA) ve Institute of Management Accountants (IMA)’in ortak desteğiyle kurulmuş olan bir komisyondur. Komisyonun başlıca amacı; sahte mali raporlara neden olan kaynakları saptamak ve sahte raporların ortaya çıkma ihtimalini düşürmektir. Treadway Komisyonunun raporu, kamu kurumlarının üst yönetimlerine, işi kamu muhasebesi olan bireylere, Amerikan Menkul Kıymetler ve Kambiyo Komisyonuna, akademilere ve diğer kanun yapma yetkisine sahip kuruluşlara iç kontrole alakalı birçok öneriyi kapsamaktadır. İç kontrol literatürünün revize edilmesinde görevli olmaları amacıyla Treadway Komisyonu bünyesinde bir çalışma grubu toplanmıştır. Sonuç olarak; sponsor kurumların iç kontrol sisteminin kurulması ve etkinliğinin değerlendirilmesi için geçerli olabilecek standartları belirleyen bir proje hazırlamalarına karar verilmiştir. Treadway Komisyonunu Destekleyen Kuruluşlar Komitesi, “**İç Kontrol Bütünleşik Sistemi**” raporunu yayımlamıştır. Bu rapor, COSO iç kontrol modeli olarak bilinmektedir<sup>12</sup>. Yakın geçmişte ise sermaye piyasalarında meydana gelen gelişmeler, piyasaların işlerliğini sürdürmek bakımından gerekli olan regülasyon hareketine ivme kazandırmış ve yeni düzenlemelerin yapılması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Küreselleşme, piyasa ekonomisinin yaygınlaşmasından etkilenerek hız kazanmış ve uluslararası ticaretin büyümesine ve sermaye hareketlerinin daha serbest bir hale gelmesine sebep olmuştur. Ekonomik yapıda ortaya çıkan bu farklılaşmanın süratle gelişen bilişim teknolojisi ile desteklenmesiyle, sermayenin hareketliliğinin son derece süratli, farklı ülkelerin piyasaları arasındaki etkileşimin ise yoğun olduğu küresel bir sermaye piyasası meydana gelmiştir. Fakat bu durumun doğal bir nedeni olarak,

<sup>11</sup> Kincaid, J.K. ve Sampias, W.J. 2006, Certified Government Auditing Professional: Examination Study Guide, 3rd Edition, s. 49.

<sup>12</sup> Saltık, N., 2007i, “İç Kontrol Standartları”, Bütçe Dünyası, Cilt: 2, Sayı: 26, s. 67.

herhangi bir ülkede meydana gelen kriz sadece o ülkeyi değil, yatırımlarını buraya yapan diğer ülkelerdeki piyasaları da etkisi altına almaya başlamıştır. Özellikle 1997 Güneydoğu Asya ve 1998 Rusya krizlerinden sonra, iç içe geçmiş sermaye piyasalarında dalgalanmaların düşük olduğu bir yapı meydana getirebilmek amacıyla uluslararası kurumlar, farklı ülkelerin piyasalarında kullanılacak temel düzenlemelere yönelik çalışmalar gerçekleştirmiştir. Bu düzenlemelerin sahip oldukları ortak özellik, risk yönetimi ve iç denetim sistemlerinin revize edilmesini ve ekonomik açıdan finans sektörü odaklı düzenlemeler olmalarıdır. 1990'lı yıllardan sonra risk yönetimi ve denetim alanlarındaki ilerlemeler, bankacılık sektöründe yoğunlaşmış ve aynı dönemde özellikle gelişmiş ülkelerde yönetim konusunda bütünsel bir yaklaşımın benimsenmesine yönelik olan *Kurumsal Yönetim* kavramı yaygınlaşmıştır. 1990'ların 2. yarısından itibaren özellikle halka açık şirketlere yönelik olarak Kurumsal Yönetim ilkelerinin meydana getirilmesi yönündeki çalışmalar hız kazanmıştır. Haziran 1998'de İngiltere'de yayımlanan ve daha önce Kurumsal Yönetim konusundaki yayımlanmış düzenlemeleri de göz önünde bulunduran tamamlayıcı özellikteki düzenleme (Combined Code) ile Londra Borsası'na kote edilmiş olan firmaların kendi bünyelerinde iç kontrol sistemleri oluşturulmasına ve bu sistemlerin verimliliğinin, yönetim tarafından denetlenmesine karar verilmiştir. Bankacılık sektörü dışındaki sektörlerde de dış denetimle birlikte iç denetim fonksiyonuna da verilen değer artmıştır.

Kurumsal yönetimin uluslararasılaşmasında ise, 1999 senesinde OECD tarafından “(OECD Principles of Corporate Governance) OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri”nin yayınlamasının etkisi bulunmaktadır. Kurumsal Yönetim İlkeleri, 2004'te yeniden değerlendirilerek duyurulmuştur. Burada etkin bir kurumsal yönetim kapsamı meydana getirmek için şeffaf ve etkin, piyasaları teşvik eden, hukukun üstünlüğü prensibine uygun, denetleyici, düzenleyici ve uygulayıcı otoritelerin yetki ve sorumluluklarının paylaştırılmasını açık bir şekilde ortaya koyan bir yapının oluşturulması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Kurumsal Yönetim İlkeleri, kurumların, hissedarların hakları ve temel mülkiyet fonksiyonlarının korunmasını, hissedarlara eşit ve adil davranılmasını, menfaat sahiplerinin haklarının kanunlarla korunmasını, servet ve yeni iş alanları oluşturmada firmalar ile menfaat sahipleri arasında etkin bir işbirliğini ve mali olarak güçlü firmaların faaliyetlerini sürdürmesini teşvik etmesini; mali durum, performans, mülkiyet ve firmanın idaresi dahil firmayla ilgili bütün mali konularda doğru ve zamanında açıklama yapılmasını ve hesap verme zorunluluğunu

garanti etmesini, firmanın stratejik önderliğini ve yönetimin gereken zamanda ve etkin biçimde denetimini içermektedir<sup>13</sup>.

Kurumsal Yönetim ile birlikte risk yönetimi ve iç denetim fonksiyonlarının da önem arzettiği bir dönemde, A.B.D.'de Enron, Worldcom ve Xerox gibi büyük firmalarda ortaya çıkan finansal skandallar, denetim sisteminin sorgulanmasına ve bu sistemlere duyulan güvenin azalmasına yol açmıştır. Firmaların elinde bulundurduğu finansal kaynakları verimli bir şekilde kullanmamaları ve bu durumun kamuoyu tarafından takip edilebilmesi için yeterli olan bir denetim aracı olmayışı, skandalların önüne geçilmesine engel teşkil etmiştir. Yönetim kurullarının firma işlemlerine ve bu işlemlerde alınan risklere yeterince hakim olamaması gibi yanlışlara ilişkin fikirler, günümüzde mali verilerin güvenilir olmasını sağlamaya yönelik denetim yapan dış denetçilerin bağımsızlığının ve firmaların yönetimlerinin yetki ve sorumluluk sınırlarının gözden geçirilmesi boyutuna getirmiştir<sup>14</sup>. Yaşanan skandallar ve bunların sonuçları, denetim eksikliğini, ekonomik krizlere yol açan faktörlerden biri haline getirmiştir<sup>15</sup>.

### 1.1.3. Denetime İhtiyaç Duyulmasının Nedenleri

Denetim ihtiyacının sebepleri şu şekilde özetlenebilir<sup>16</sup>:

- Çeşitli kararlarda isabet için denetim bir zorunluluktur. Toplumsal hayatın farklı aşamalarında karar alıcı bireyler, konuyla ilgili olan diğerlerinin bildirimlerine göre hareket ederler. Kararlarında isabetli olmaları için bu bildirimlerin doğruluğunu incelemek gerekir. Denetime örnek olarak, vergi yükümlülerinin defter kayıtlarının incelenmesini verebiliriz. Vergi yükümlülerinin bildirimlerindeki doğruluk oranı, bu konuda uzman denetçiler vasıtasıyla incelenmelidir ki vergi kaybının önüne geçilebilsin. Denetçinin hazırlayacağı rapor, vergiyi tahsile yetkili birimleri uyaracak ve gereken kararları almalarını sağlayacaktır.

<sup>13</sup> OECD, 2004, “Kurumsal Yönetim İlkeleri”, Çeviri: Coşkun Can Aktan, s. 1-7, <http://www.sobiadacademy.net/sobem/e-yonetim/kurumsal-yonetim/oecd.pdf>,(Erişim Tarihi:12.06.2010).

<sup>14</sup> Ay, İ., Selimata S. ve Tüzün, Y., Sonbahar 2002, “Denetim Alanında Yeni Düzenlemeler ve Türkiye’ye Yansımaları”, TİDE İç Denetim Dergisi, s. 23.

<sup>15</sup> Kaya, E.B., “Ekonomik Krizlerin Nedenleri ve Aşamaları”, 2009, [http://www.bertankaya.net/index.php?option=com\\_content&task=view&id=73&Itemid=25](http://www.bertankaya.net/index.php?option=com_content&task=view&id=73&Itemid=25), (Erişim Tarihi: 26.05.2010).

<sup>16</sup> Altuğ, F., 2000, Mali Denetim, Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları, s.4-5.

- Denetlenen birim içinde olağan duruma oranla daha iyi ve yararlıyı aramak, bu nedenle yaşanan olumlu gelişimi sağlamak için denetim gereklidir.
- Denetlenen birimler arasında uygulama farklılığını ortadan kaldırmak için denetim yapmak yararlı olacaktır. Denetim sonucu uygulama değişiklikleri tespit edilirse, gereken önlemleri almak kolaylaşır.
- Uygulamadaki birtakım olumsuzlukları ortaya çıkarmak denetimle sağlanır. Yanlışlık, kusur, baştan savmacılıktan başka hile, yolsuzluk v.b. çeşitli iyi niyetli olmayan tutumları tespit etmek için ilgili birimin denetlenmesi gerekir. Dolayısıyla yaşanan bu olumsuzluklara karşı önlem alınabilir.

#### **1.1.4. Denetim Türleri**

Denetleyen kurumlara göre, denetlenen kurumlara göre, denetimin amacı ve kapsamına göre ve denetimin yapıldığı alana göre (kamu ya da özel gibi) denetim türleri ortaya çıkmaktadır. Günümüzde denetimin yapıldığı alana göre türlerine ayrımı çok net değildir ve kamusal veya özel sektör denetimi ayrımı gittikçe ortadan kaybolmaktadır<sup>17</sup>. Benzer biçimde yönetim kavramı üzerinde uzlaşılan asıl nokta da, yönetişimin, özel ve kamu sektörü ayrımının ortadan kalkmasını sağlayacak biçimde yönetim biçimlerini geliştireceğidir<sup>18</sup>.

##### **1.1.4.1. Amacına Göre Denetim Türleri**

Klasik anlamda denetim, konularına ve amaçlarına göre *finansal tablolar denetimi*, *uygunluk denetimi* ve *faaliyet denetimi* olmak üzere üçe ayrılmakla beraber daha spesifik ayrımlar gerçekleştirilebilmektedir<sup>19</sup>.

###### **1.1.4.1.1. Finansal Tablolar Denetimi**

Mali tabloların denetimi, bir firmaya ait mali tabloların, ait oldukları firmanın mali durumunu ve işlem sonuçlarını doğru, dürüst, genel kabul görmüş muhasebe

---

<sup>17</sup> Kenger, E., 2001, Denetçi Yardımcıları Eğitim Notu, s.4-5.

<sup>18</sup> Stoker, G., 1998, Governance As Theory: Five Propositions, Blackwell Publishers, s.17.

<sup>19</sup> Kenger, a.g.e., s. 4-5.

ilkelerine ve yasal hükümlere uygun olarak yansıtıp yansıtmadığı hakkında bir görüşe erişmektedir<sup>20</sup>.

Finansal tablo denetiminin amacı; muhasebe bilgilerinin güvenilirlik oranını tespit etmek, firma varlıklarının doğru bir şekilde muhasebeleştirildiğini, firma varlıklarının her türlü zarara karşı teminat altında olup olmadığını incelemek, saptanmış plan, politika ve yöntemlere ne derecede uyulduğunu araştırmaktır<sup>21</sup>.

#### **1.1.4.1.2. Uygunluk Denetimi**

Uygunluk denetimi (compliance, regularity, propriety audit), bir firmanın mali faaliyetlerinin ve işlemlerinin belirlenmiş yöntemlere, kurallara veya yönetmeliğe uygun olup olmadığını saptamak maksadıyla incelenmesidir. Bu denetim türünde belirlenmiş kriterler farklı kaynaklar tarafından meydana getirilmektedir. Uygunluk denetimi üst makamlar tarafından ve yasal yükümlülük yönünden önceden belirlenmiş kurallara uyulup uyulmadığının araştırılmasıdır.

Uygunluk denetiminin amacı, firma içi veya dışı yetkili üst makam tarafından meydana getirilmiş olan kurallara uyulup uyulmadığının araştırılmasıdır<sup>22</sup>. Uygunsuzluk, talimatlarda, politika ve yönergelerde açıkça tanımlanmış olabilir. Aynı zamanda belgelendirilmemiş fakat genel kabul görmüş kurallarla ve sözlü olarak tanımlanmış talimatlarda da açık ve net bir uygunsuzluk tanımlanmış olabilir<sup>23</sup>.

#### **1.1.4.1.3. Faaliyet Denetimi**

1960'lı yıllardan itibaren gelişim gösteren bir denetim çeşididir. Faaliyet denetimi, firma faaliyetlerinde genel olarak etkin bir biçimde çalışıp çalışmadığını ortaya çıkarmayı hedefleyen bir denetim çeşididir. Etkinlik firmanın hedeflerine ulaşmada başarılı olup olmadığını değerlendirmeye yaramaktadır. Bu tür denetimlerin sonucunda durumun belirlenip, firma yönetimine önerilerde bulunma işlevi

---

<sup>20</sup> Dalak, G., 2000, "Denetim ve Kalite Denetimi", Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 1, s.68.

<sup>21</sup> Kepekçi, C., 1982, İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğini Sağlamada İç Denetimin Rolü, Eskişehir, İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları No: 251/171, s. 3.

<sup>22</sup> Erdoğan, a.g.e. s. 4.

<sup>23</sup> Erdoğan, a.g.e. s. 5.

bulunmaktadır. Bu yönüyle faaliyet denetimi bir danışmanlık hizmeti olarak da kabul edilmektedir<sup>24</sup>.

Faaliyet denetimi, bir firmanın faaliyetlerinin verimliliğini ve etkinliğini değerlemek amacıyla bu faaliyetlerle ilişkili usul ve yöntemlerin uygulanışının değerlendirilmesidir<sup>25</sup>.

#### **1.1.4.2 Denetçinin Konumuna Göre Denetim Türleri**

Denetimi statüsüne göre iç denetim ve dış denetim olarak 2 grupta inceleyebiliriz. Burada öncelikle denetçinin tanımını yapmak yarar sağlayacaktır. Denetçi, denetim işlemlerini yürüten, mesleki bilgi ve deneyime sahip, bağımsız davranabilen ve yüksek ahlaki nitelikleri taşıyan kariyer sahibi uzman kişidir<sup>26</sup>.

##### **1.1.4.2.1. İç Denetim (Internal Auditing)**

İç denetim, bir işletmenin faaliyetlerini geliştirmeyi ve bu faaliyetlere değer kazandırmayı amaçlayan bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyetidir. İç denetim, işletmelerin risk yönetim, kontrol ve yönetim süreçlerinin verimliliğini incelemeye ve geliştirmeye yönelik sistemli ve disiplinli bir yaklaşım sunarak işletmelerin belirlemiş oldukları hedeflerine erişmelerini destekler<sup>27</sup>. İç denetim, örgüte hizmet amacıyla örgütün tüm işlemlerini değerlendiren örgüt içinde kurulmuş bağımsız bir değerlendirme fonksiyonu olarak tanımlanabilir. İç denetçi, işletme faaliyetlerinin yönetim politikalarına, plan ve programlarına ve kanunlara uygun olup olmadığını değerlendirerek, iç kontrol sisteminin etkin olarak çalışıp çalışmadığını inceler. İç kontrol sisteminin verimliliğinin incelenmesi, iç denetimin uygunluk denetimi türüdür. İç denetim ile işletmelerin sahip oldukları kaynakların ekonomik ve verimli kullanılma durumu incelenir. İç kontrol sisteminin yeterliliğinin değerlendirilmesi ise iç denetimin performans denetimi türüdür.

---

<sup>24</sup> Bozkurt, N., 1999, Muhasebe Denetimi, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım, No:457, s.29.

<sup>25</sup> Selimoğlu, S.K., 1999, "Faaliyet Denetimi", Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.15, S. 1-2, s.193-206.

<sup>26</sup> Kenger, a.g.e., s. 5.

<sup>27</sup> IIA, a.g.e., s. 11.



#### 1.1.4.2.2. Dış Denetim (External Auditing)

Kurumun kendi bünyesinde çalışmakta olmayan denetçilerden meydana gelen, kuruma direkt olarak bağlı olmayan bağımsız ve farklı bir tüzel kişiliği olan denetim organlarınca, gruplarınca ya da kişilerinca denetlenmesidir.

**i) Bağımsız denetim (independent auditing):** Bağımsız denetim, profesyonel denetim hizmeti sunan, serbest meslek sahibi olarak kendi adına çalışan veya bir denetim kurumuna / firmasına bağlı olarak çalışan denetçilerce kurumun talebi ile bir denetim sözleşmesi kapsamında kurumun finansal tablolarının denetimi ile uygunluk ve performans denetimlerinin gerçekleştirilmesidir. Bağımsız denetimde esas amaçlanan kurumun finansal açıdan denetlenmesidir.

**ii) Kamu denetimi (public / state auditing / supervision):** Kamu denetimi, görev ve yetkilerini kanunlardan alan ve kamu adına, kamunun ihtiyaçlarına hizmet etmek için denetim yapan kişi ve kurumlarca oluşturulan finansal tablolar, uygunluk ve performans denetimlerini ifade eden kamusal bir işlemdir. Kamu denetim kuruluşları, çeşitli devlet kurumları içinde örgütlenmiş olup; kuruluşların işlemlerinin yasal mevzuata, devletin ekonomi politikasına, kamu yararına uygunluk düzeyini inceler. Kamu denetim kuruluşları bağlı oldukları kamu birimlerine denetledikleri firmalar ve hadiselerle ilgili olarak rapor sunmaktadırlar. Kamu kesimindeki dış denetim kuruluşlarının yapılandırılması, amaç ve işlevlerine bağlı olarak gerçekleştirilmektedir. Bu kuruluşların görev alanları ve yetkileri, bünyelerinde yer aldıkları kamu otoritesinin statüsüne, denetimi kapsamında olan kamu kuruluşlarına, özel statülü kuruluşlara ve özel firmalara bağlı olarak farklılık gösterebilmektedir. Kamu denetim kuruluşları; iç denetim kuruluşu, dış denetim kuruluşu veya aynı anda hem iç hem de dış denetim kuruluşu olabilmektedir. Örneğin bakanlıklar denetim organlarının, bakanlıklarına bağlı kurum ve kuruluşlardaki denetim görev ve yetkileri iç denetim, bakanlıklarına bağlı olmayan kurum ve kuruluşlardaki denetim görev ve yetkileri ise, dış denetim kapsamında ele alınmaktadır.

**iii) Yüksek Denetim (Supreme Audit) :** Yüksek denetim, klasik anlamda dış denetim kapsamında ele alınırken, dış denetimin yüksek denetleme kurulları ve sayıştaylar gibi yüksek denetim kurumlarının kamu kuruluşları üzerinde parlamentolar adına gerçekleştirdikleri denetimi tam olarak içine almamasından dolayı günümüzde uluslararası literatürde ayrı bir denetim türü olarak değerlendirilmektedir. Uluslararası

literatürde yüksek denetim, “anayasal dayanağı ve meslek mensuplarının yasal güvenceleri olan, bazı ülkelerde yargısal yetkilerle donatılmış, bağımsız ve özerk denetim kuruluşları tarafından kamu kurum ve kuruluşlarının tamamı üzerinde parlamentolar adına yapılan denetim” şeklinde tanımlanmaktadır<sup>28</sup>.

### **1.1.5. İç Denetim**

İç denetim fonksiyonu, kurumlara güvence sunma, danışmanlık faaliyetlerini yerine getirme, kuruma değer kazandırma, kurum ve denetim birimleri için sürekli gelişim, kalite güvence ve geliştirme programlarına destek olma gibi hedeflere ulaşma yönünde yürütülen bir faaliyettir<sup>29</sup>.

#### **1.1.5.1. İç Denetimin Amaçları**

ECIIA’ya (Avrupa İç Denetim Enstitüleri Konfederasyonu) göre iç denetimin temel görevlerinden biri, risk yönetim süreçlerinin tam, etkin ve verimli olduğu konusunda üst yönetime objektif bir güvence sunmaktır<sup>30</sup>. İç denetim faaliyeti, üst yönetime, görevlerini yapmasında yardımcı olmak için danışmanlık hizmetini gerçekleştirir, rehberlik eder ve işlerin yapılmasına olanak tanır. İç denetimin temel amaçlarından biri de kuruma fayda sağlamak için denetim faaliyetlerini devam ettirmek ve kurum çalışanlarının görev ve sorumluluklarını etkin biçimde yerine getirmelerinde onlara destek olmaktır. İç denetimin zaman içinde değişen yapısı aşağıdaki gibidir<sup>31</sup>.

- 1950’li yıllar; İşletme varlıklarının korunması
- 1960’li yıllar; İşletme verilerinin güvenilirliğinin denetlenmesi
- 1970’li yıllar; Uygunluk denetiminin yapılması
- 1980’li yıllar; İşletme etkinliğinin denetlenmesi
- 1990’li yıllar; İşletme amaçlarına ulaşılması
- 2000’li yıllar; İşletmeye artı değer katma

---

<sup>28</sup> Kenger, a.g.e., s. 5-9.

<sup>29</sup> Erüz, E. ve Arcagök, M.S., 2006, Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Sistemi, Ankara, Maliye Hesap Uzmanları Derneği Yayınları, s.192.

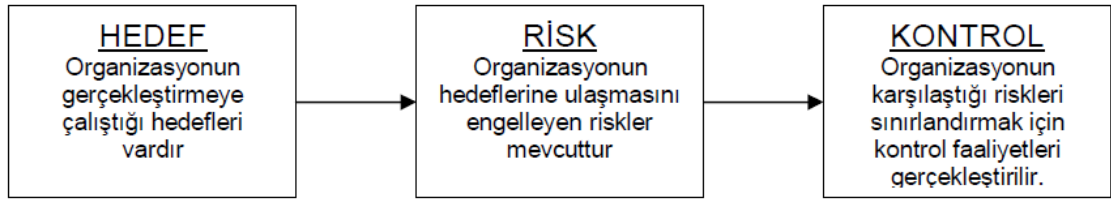
<sup>30</sup> ECIIA, 2005, a.g.e., s.27

<sup>31</sup> Uzay, Ş., 1999, İşletmelerde İç Kontrol Sistemini İncelemenin Bağımsız Dış Denetim Karar Sürecindeki Yeri ve Türkiye’deki Denetim Firmalarına Yönelik Bir Araştırma, Ankara: Pelin Yayınları, s.36.

İç denetimden beklenen faydalar on yıllar itibariyle değişmiş ve yeni beklentilerin eklenmesi suretiyle artmıştır.

Denetlenebilecek alanları, bunlara ilişkin risk faktörlerini ve bunların önemini değerlendirmek iç denetçinin görevidir. Organizasyon neye ulaşmak ister? Organizasyonun hedeflere ulaşmasını neler engeller? Organizasyon riskleri sınırlandırmak için neler yapabilir? Organizasyon bu riskleri nasıl yönetir? İç denetim faaliyeti ile bu süreç içerisinde yönetime destek fonksiyonu yerine getirilmelidir<sup>32</sup>.

Risk tanımlanması ve risk değerlemesiyle gerçekleştirilen planlama, iç denetimi reaktif kontrole dayalı olmaktan alıp, riske dayalı ve proaktif bir işlev haline getirmektedir. Etkin bir risk değerlemeyle iç denetçi mevcut problemlere çözümler üretmenin yanı sıra sorunları önceden sezerek kurumda yaşanabilecek kayıpların önüne geçebilecektir<sup>33</sup>.



**Şekil 1.1. Hedef-Risk-Kontrol Şablonu**

**Kaynak:** Eşkazan, A. R., 2005, Risk Odaklı İç Denetim Planlaması, s.33.

Bankalarda iç denetimin amaçlarını ise aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür<sup>34</sup>:

- Banka işlemlerinin yasal düzenlemelere, yönetim kurulu tarafından belirlenmiş strateji ve politikalara uygun, etkin biçimde planlandığının ve planlara uygun biçimde yürütüldüğünü kontrol etmek,
- Risk tanımlamayı ve risklere karşı önlem alınmasını kolaylaştırmak,
- Yönetim kurulunun, bankanın sermaye yeterliliğini, likiditesini, aktiflerinin kalitesini, bütçesine uygun karlılık performansını ve bankacılıkla ilgili mevzuat

<sup>32</sup> Memiş, M., Ü., 2006, “ İç Denetimin Yönetim Fonksiyonlarının Yerine Getirilmesindeki Rolü: Türkiye’deki Büyük İşletmeler Üzerinde Bir Saha Araştırması”, Adana, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, s. 89.

<sup>33</sup> Eşkazan, A. R., 2005, Risk Odaklı İç Denetim Planlaması, s.32.

<sup>34</sup> Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu (BDDK), 2006, “Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmelik”, 01.11.2006 Tarihli ve 26333 sayılı Resmi Gazete, madde:21.

hükümlerine tam anlamıyla uygunluğunu düzenli ve zamanında izlemeye yetkili hale getirmek,

- Risk yönetim sisteminin etkin şekilde çalışmasına ilişkin güvence sunmak.

### 1.1.5.2. İç Denetimin Özellikleri

İç denetim, risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerini değerlendirmek ve geliştirmek için sistematik ve kurallı yaklaşımlar getirerek kuruluşun hedeflerine ulaşmasında yardımcı olur<sup>35</sup>. İç denetim, bağımsız ve nesnel bir güvence faaliyeti sunar.

**Bağımsızlık ve Objektiflik (Tarafsızlık):** İç denetimde bağımsızlık kavramının önem kazanması, geleneksel iç denetimden modern iç denetime geçiş ile beraber gerçekleşmiştir. İç denetimin, muhasebe birimi içinde evrakların geçerliliğini kontrol etme işleminden çıkarak tüm kuruma yönelik iç sistemlerin genel bir değerlendirme faaliyeti haline almasıyla birlikte kaçınılmaz olarak iç denetim ve iç denetçinin bağımsızlığı gündeme gelmiştir<sup>36</sup>.

İç denetimde bağımsızlık ve tarafsızlık, IIA Uluslararası İç Denetim Standartlarının Nitelik Standartları Uygulama Önerileri 1100. maddesinde şu şekilde değerlendirilmektedir: İç denetim faaliyeti bağımsız olmalı ve iç denetçi görevini yaparken tarafsız davranmalıdır. İç denetçiler görevlerini serbest ve tarafsız bir biçimde gerçekleştirebildiklerinde bağımsız kabul edilirler. Bağımsızlık iç denetçilerin tarafsız ve önyargısız bir biçimde hüküm verebilmelerini mümkün kılar; bu görevlerin usulüne uygun yapılması için şarttır. Bu amaca kurum içi statü ve objektiflikle ulaşılır<sup>37</sup>:

- İç denetim yöneticisinin kurum içinde iç denetim işlemlerinin sorumluluklarını yerine getirmesine olanak sağlayan bir yönetim kademesine bağlı olması ve üst yönetim, denetim komitesi ve yönetim kurulu tarafından desteklenmesi gerekir.
- İç denetim yöneticisi yeterli yetkiye sahip birime bağlı olmalıdır. İdeal olan, İç Denetim Yöneticisi'nin işlevsel olarak denetim komitesi ve yönetim kuruluna, idari olarak da kurumun başkanına bağlı ve sorumlu olmasıdır.

<sup>35</sup> IIA, 2008, a.g.e., s. 3.

<sup>36</sup> Erken, H., 2009, "Denetimde Bağımsızlık Kavramı", Denetim Dergisi, S.1, s.17.

<sup>37</sup> IIA, 2008, a.g.e., s. 19-20.

Burada IIA'nın belirtmiş olduğu "işlevsel hiyerarşi" ve "idari hiyerarşi" terimlerini açmakta yarar vardır:

*İşlevsel Hiyerarşi:* İç denetim birimi/fonksiyonu için işlevsel hiyerarşi, onun bağımsızlığı ve yetkisinin nihai kaynağıdır. İlgili yönetim birimi ve yetkilisinin, iç denetim yönetmeliğini; işlemlerinin risk değerlendirmelerini ve yönetim planını; İç Denetim Yetkilisinin tayini ve azliyle ilgili tüm kararları; İç Denetim Yetkilisi'nin yıllık ücretini ve ücret ayarlamalarını onaylama; faaliyetlerinin sonuçları hakkında ya da İç Denetim Yetkilisi'nin gerekli gördüğü başka konularda İç Denetim Yetkilisi'nden raporlar alma; faaliyetinin sorumluluk ve görevlerini yerine getirmesinde engel olan kapsam ve bütçe kısıtlamaları olup olmadığını tespit etme yetkilerine sahip olması anlamına gelmektedir.

*İdari Hiyerarşi;* kurumun yönetim yapısı içinde kurulan ve iç denetim biriminin günlük iş ve faaliyetlerini kolaylaştıran hiyerarşik ilişkidir. İdari hiyerarşi normal olarak; bütçeleme ve yönetim muhasebesi; personel değerlendirmeleri ve ücretleri de dahil insan kaynakları yönetimi; iç haberleşme ve bilgi akışları; kurumun kendi iç politikaları ve prosedürlerinin yönetimi konularını içermektedir<sup>38</sup>.

İç denetimin bağımsızlık ve tarafsızlığının korunması için Denetim Komitesi en büyük yardımcıdır. İç denetim yöneticisinin denetim komitesi ve yönetim kuruluyla doğrudan iletişimi bulunmalıdır. Bu iletişim toplantılara düzenli katılımın sağlanması ile gerçekleştirilir. En azından yılda bir sefer de özel bir toplantı gerçekleştirmelidirler. İç denetimin bağımsızlığını güçlü kılmak için de, iç denetim yöneticisinin tayin ve azil konularında, denetim komitesi ve yönetim kurulunun onayının ve mutabakatının alınması önerilmektedir.

Günümüzde iç denetim alanı kurumun tamamına yayılmıştır. Hem denetim komitesi hem de iç denetim, yönetimin hata ve hilelerini önlemeyi amaç edindiğinden etkin çalışan bir iç denetim fonksiyonu komitenin görev ve sorumluluklarını yerine getirmesine yardımcı olacaktır. Avrupa Komisyonu 1996 yılında yayımladığı "Green Paper on Auditing" adlı çalışmada "Güçlü bir iç denetim fonksiyonu olmayan işletmeler, denetim komitesinin sorumluluğunu yerine getirebilmesi için gerekli bilgileri sağlamakta yeterli olmayacaktır" demiştir. Bu durum tersi için de geçerli olup komite de iç denetim bölümünün etkin olarak faaliyetlerini gerçekleştirmesine olanak sağlayacaktır. Komite, iç denetim bölümünün kalitesini; iç denetçilerin tarafsızlıklarını

---

<sup>38</sup> IIA, 2008, a.g.e., s. 77.

sürdürme, sürekli mesleki eğitime tabi tutma, bilim ve teknolojideki gelişmeleri takip ederek kendini bu alanda geliştirme, mesleki niteliklerini iyileştirme ve sertifikasyon gibi alanlarda teşvik ederek artırımı sağlanabilmektedir.

Bu açıklamalar kapsamında iç denetim bölümü başkanı aşağıdaki işleri gerçekleştirmelidir<sup>39</sup>:

1. Komitenin tüm toplantılarına katılmalı, toplantı tutanaklarını hazırlamalı, toplantı gündemini koordine etmeli, komite üyelerinin toplantılara hazırlanmasına yardımcı olacak materyalleri toplamalı ve üyelere göndermeli, toplantı gündeminin komite yönetmeliğinde ifade edilen tüm sorumlulukları kapsadığından emin olmalıdır,
2. İç denetim bölümünün işlemlerine ilişkin planları ve sonuçları, risk değerlemeye ilişkin görüşleri komiteye sunmalıdır,
3. İç kontrollerin varlığı ve uygun biçimde çalıştığı konusunda güvence sağlayan bir programın geliştirilmesinde komiteye yardımcı olmalıdır,
4. Komiteye yeni katılan üyelerin eğitimine yardımcı olmak, onları yeni teori ve düzenlemeler konusunda bilgilendirmek amacıyla ilgili konularda güncel bilgiler elde etmelidir,
5. Şirket performansına ilişkin yıllık değerlendirmelerin yapılmasında komiteye yardım etmelidir,
6. Denetim sonuçlarına ilişkin komiteye verilecek raporu hazırlamalıdır,
7. Komite başkanı ile sağlıklı bir iletişim geliştirmelidir.

Aslında denetim komitesi ve yönetimin istediği güvence hizmeti benzerlik göstermektedir. Fakat farklı noktaları vardır; örneğin yönetim kurulu, iç kontrolün genel sisteminin sağlam, güvenilir ve etkin çalıştığından emin olmak ister. Bununla beraber yönetim kurulu, gelişime yönelik ne tür imkanlar olduğu, kurumu nasıl daha az maliyetle daha verimli duruma getirebileceklerini de bilmek ister. İç denetçi bu istekleri karşılayacak bir güvence hizmeti sağlamalıdır.

Bağımsızlık veya tarafsızlık fiilen bozulduğu veya bozulduğu izlenimi oluşturduğu zaman, bozulmanın ayrıntıları ilgili taraflara belirtilmelidir. Bu açıklamanın kapsamı, bozucu etkenin durumuna bağlıdır. Aynı zamanda iç denetçiler, daha önceden

---

<sup>39</sup> Uyar, S., 2005, “İç Denetçi ile Denetim Komitesi Arasında Nasıl Bir İlişki Olmalıdır”, TİDE İç Denetim Dergisi, s. 22-24.

kendilerinin sorumlu olduğu faaliyetlere ilişkin değerlendirme yapmaktan kaçınmalıdır. Bir i denetçinin son bir yıl içinde kendisinin sorumlu olduğu bir faaliyet hakkında güvence hizmeti vermesinin objektifliğini bozacağı varsayılır<sup>40</sup>.

İç denetimin etkinlik ve yeterliliği, bağımsızlık ve tarafsızlığı ile doğru orantılıdır. Denetim bağımsızlığı, denetim işleminin ve denetim elemanlarının kurumdan tamamen soyutlanması, kurum dışında, kurumun üstünde bir biçimde konumlandırılması, yönetimin karşısında, yönetimle rakip bir fonksiyon olarak tasavvur edilip bu doğrultuda uygulanması, kurumun amaç ve hedeflerinden uzak, yönetimin politika ve beklentilerine ters ve bunları dikkate almayan bir yaklaşım benimsenmesi anlamına gelmemektedir. Denetim biriminin veya denetçilerin organizasyonel anlamda kurum dışında mercilere / kişilere bağlanması olarak da algılanmamalıdır. İç denetimin niteliği gereği hiyerarşik anlamda olmasa bile idarenin st yöneticisine bağlıdır. Ancak, bu bağlılık kesinlikle hiyerarşik bir astlık-üstlük ilişkisi sonucu değildir. İ denetçiler, mesleklerini ilgili mevzuat ve denetim standartları ile etik kurallar kapsamında bağımsız ve tarafsız bir biçimde yerine getirmektedirler. Bu noktada, st yöneticiler dahil hiç kimse denetim sorumluluğunun yerine getirilmesi sürecine müdahil olamaz. Bağlılık ilişkisi, i denetçilerin raporlamayı gerçekleştirecekleri kurumun ve i denetçilerin organizasyon içindeki konularının tanımlanması/gösterilmesi açısından gerekmektedir. Söz konusu olan denetimin fonksiyonel bağımsızlığıdır. Denetimin kapsam ve yönteminin belirlenmesinde, denetim işlemlerinin yerine getirilmesi esnasında idari müdahalelerin yer almamasıdır. İ denetçilere mevzuatta sayılan görevler dışında görev verilememesi, mevzuatta öngörülen haller dışında görevlerinden alınamamaları da bağımsızlık gereğidir.

Kamu idarelerindeki iç denetim sistemlerinin merkezi bir otorite tarafından izlenmesi ve st yöneticiler ile i denetçiler arasındaki anlaşmazlıkların bu otoriteye intikal ettirilmesinin ve ayrıca raporların bilgi amacıyla da olsa bu otoriteye gönderilmesinin öngörülmesinin de fonksiyonel bağımsızlığı sağlamaya yönelik ilave araçlar olarak değerlendirilmesi gerekmektedir. Denetim biriminin/denetçilerin kurum içi konularının güçlü bir biçimde tanımlanması ve kurumun en st merciyle

---

<sup>40</sup> IIA, 2008, a.g.e., s. 69-88.

alakalandırılması, denetim faaliyetinin fonksiyonel bağımsızlığın yanında birimin kurum içindeki organizasyonel bağımsızlığına da katkı yapar<sup>41</sup>.

**Kalite Güvence:** Güvence sağlama hizmeti denetim işlemlerinin en klasik fonksiyonlarından. Güvence hizmetleri; kurumun risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerine dair bağımsız bir değerlendirme gerçekleştirmek amacıyla bulguların tarafsız bir biçimde değerlendirilmesidir. Mali yapıya, performansa, mevzuat ve düzenlemelere uyma, bilgi sistemleri güvenliğine ve denetimin özenle yerine getirilmesine (due diligence; ayrıntılı durum tespit çalışması) yönelik görevler bu kapsamdaki örneklerdir<sup>42</sup>. İç Denetim Yöneticisi, hazırlayacağı kalite güvence ve geliştirme programı ile iç denetim işlemlerinin katma değer yaratmasına, kurumun faaliyetlerinin geliştirilmesine imkan sağlamalı ve iç denetim faaliyetinin etik kurallara ve standartlara uyumu konusunda güvence vermelidir<sup>43</sup>.

**Danışmanlık:** IIA'nın gerçekleştirmiş olduğu tanımla Danışmanlık Hizmetleri (consulting services); herhangi bir idari sorumluluk almadan, bir kurumun işlemlerini geliştirme ve onlara değer katmayı hedefleyen, niteliği ve kapsamı müşteri/denetlenen ile beraber kararlaştırılan istişari faaliyetler ve bunlarla ilişkili diğer hizmetlerdir. Danışmanlık işlevi; yazılı anlaşmalarla tanımlanan resmi görevlerden daimi veya geçici yönetim komitelerinde veya proje ekiplerinde yer almak gibi danışmanlık hizmet ve faaliyetlerine kadar farklı ve değişik kapsamlarda olabilir<sup>44</sup>.

İç denetimi uygulayanlar, kurum içerisindeki İç Denetim Birimi altında örgütlenmişlerdir. Bu birim kapsamında İç Denetim Yöneticisi titri ile bir yönetici bulunur. İç denetim yöneticisi, iç denetim işlemlerinden en üst seviyede sorumludur. İç denetim işlemlerinin kurum dışından sağlandığı durumlarda, iç denetim yöneticisi, hizmet sözleşmesini ve işlemlerinin kalite güvence çalışmalarını gözetken, iç denetim işlemleriyle ilgili üst yönetime, denetim komitesine ve yönetim kuruluna raporlama yapan ve görev sonuçlarının takibini organize eden kişidir<sup>45</sup>.

---

<sup>41</sup> Midyat, C.S., 2007, "Teftiş ve Geleneksel Denetimden İç Denetime; Yapılan Düzenlemeler, Sorunlar ve Tereddütlü Hususlara İlişkin Düzenlemeler", Mali Hukuk Dergisi, S:130, s.30-31.

<sup>42</sup> IIA, 2008, a.g.e., s. 36-37.

<sup>43</sup> Uzun, A.K., 2008, "İç Denetim Nedir?",

<http://www.denetimnet.net/UserFiles/Documents/Makaleler/Ali%20Kamil%20Uzun/%C4%B0%C3%A7%20Denetim%20Nedir-Makale-D%C3%BCnya.pdf>, (Erişim Tarihi:15.05.2010).

<sup>44</sup> IIA, 2008, a.g.e., s. 45-68.

<sup>45</sup> Türkiye İç Denetim Enstitüsü, Terimler Sözlüğü,

[http://www.tide.org.tr/page.aspx?nm=terimler\\_sozlugu](http://www.tide.org.tr/page.aspx?nm=terimler_sozlugu), (Erişim Tarihi:16.05.2010).



İç denetim kavramıyla sık sık bir arada kullanılan kontrol kavramı, yönetimin, denetim kurulunun, yönetim kurulunun ve diğer uygun birimlerin riski yönetmek ve belirlenen amaç ve hedeflere erişme ihtimalini yükseltmek amacıyla aldığı tedbirleri ifade eder. Yönetim, hedef ve amaçların hayata geçirilmesine yönelik makul bir güvence sağlamak için yeterli tedbirin alınmasını planlar, tertipler ve yönlendirir. Bunlar kontrol ortamında meydana getirilmektedir. Kontrol ortamı, yönetim, yönetim kurulu ve denetim kurulunun, kurum içi kontrolün önemine ilişkin tutum ve davranışlarıdır. Kontrol ortamı, iç kontrol sisteminin ana amaçlarının gerçekleştirilmesi için gerekli olan yapı ve disiplini sağlar. Kontrol ortamı aşağıdaki unsurları içerir:

- Dürüstlük ve etik değerler
- Yönetimin felsefesi ve çalışma tarzı
- Teşkilat yapısı
- Yetki ve sorumluluk dağıtımı
- İnsan kaynakları politikası ve uygulaması
- Çalışanların yetkinliği

Kontrol konusunda karşımıza çıkan bir diğer kavram “Kontrol Süreçleri”dir. Kontrol süreçleri, riskin, risk yönetim süreçleriyle belirlenen risk toleransları içinde kalmasını temin amacıyla tasarımı gerçekleştirilen kontrol kapsamının bir ögesi olan faaliyet, politika ve prosedürlerdir<sup>46</sup>.

### 1.1.5.3. Uluslararası İç Denetim Standartları

İç Denetçiler Enstitüsü'nün (The Institute of Internal Auditors- IIA) New York'ta kuruluşunun gerçekleşmesiyle beraber iç denetim kurumsal boyuta erişmiş ve daha modern bir duruma gelmiştir<sup>47</sup>.

Uluslararası İç Denetim Standartlarını mesleki uygulamalara ilişkin olarak nitelik ve performans standartları, bu standartlara ilişkin uygulama önerileri ve etik kuralları meydana getirmektedir. Bu standartların açıklamalarının ve standartlara ilişkin önerilerin yer verildiği rehber özelliğindeki kitap, “Kırmızı Kitap”<sup>48</sup> olarak adlandırılmaktadır.

---

<sup>46</sup> IIA, 2008, a.g.e., s.37-38.

<sup>47</sup> Gönülaçar, a.g.e. s.22.

<sup>48</sup> IIA, 2008, a.g.e

Standartlar, kurumlarda ve işletmelerde iç denetimin tek bir biçimde ve uygun şekilde uygulanabilmesini gerçekleştirmek amacıyla mevcuttur<sup>49</sup>. Nitelik Standartları, iç denetimi hayata geçirilen kurum ve fertlerin özellikleri ile ilgili standartlardır. Nitelik standartları tüm iç denetim hizmetlerine uygulanır. Nitelik standartları; “Amaç, Yetki ve Sorumluluklar”, “Bağımsızlık ve Tarafsızlık”, “İdare İçi Bağımsızlık”, “Bireysel Tarafsızlık”, “Bağımsızlık ve Tarafsızlığı Bozan Etkenler”, “Yetkinlik”, “Azami Mesleki Özen ve Dikkat”, “Sürekli Mesleki Gelişim”, “Kalite Güvence ve Geliştirme Programı”, “Kalite Programı Değerlendirmeleri”, “Kalite Programı Hakkında Raporlama”, “Standartlara Uygun Yapılmıştır ibaresinin yer alması” ve “Aykırılıkların Açıklanması” biçiminde sıralanan standartlardan meydana gelmektedir<sup>50</sup>. Görüldüğü üzere nitelik standartları, denetimlerin hayata geçirilmesi ve sonuçların rapor edilmesi aşamalarında iç ve dış etkenlerden etkilenmemesi, iç denetçilerin tarafsız, bağımsız ve önyargısız olmaları, iç denetçilerin yeterli mesleki birikim barındırmaları ve bu doğrultuda kalite güvence ve geliştirme programı kapsamında eğitim almış olmaları gibi konular üzerine odaklanmaktadır.

Performans standartları da nitelik standartları gibi tüm iç denetim hizmetlerinde hayata geçirilmektedir. Bu standartlar; “İç Denetimin Yönetimi”, “Planlama”, “Bildirim ve Onay”, “Kaynak Yönetimi”, “Politika ve Süreçler”, “Eşgüdüm”, “Üst Yönetici ve Yönetim Kuruluna Raporlamalar”, “İşin Niteliği”, “Risk Yönetimi”, “Kontrol”, “Yönetim”, “Görev Planlaması”, “Planlamada Dikkate Alınması Gerekenler”, “Görev Amaçları”, “Görev Kapsamı”, “Görev Kaynaklarının Tahsisi”, “İş Programı”, “Görevin Yürütülmesi”, “Bilgilerin Tespiti ve Tanımlanması”, “Analiz ve Değerlendirme”, “Bilgilerin Kaydedilmesi”, “Görevin Gözetim ve Kontrolü”, “Sonuçların Raporlanması”, “Raporlama Kıstasları”, “Raporlamaların Kalitesi”, “Hata ve Eksiklikler”, “Görevlendirmelerde Standartlara Aykırılıkların Açıklanması”, “Sonuçların Raporlanması”, “İlerlemenin İzlenmesi” ve “Yönetimin Artık (Bakiye) Riskleri Üstlenmesi” şeklinde sıralanan standartlardan oluşmaktadır<sup>51</sup>. Bu standartlar kurumların faaliyetlerinin performansını analiz etmede kullanılan kalite değerleridir. Yani performans standartları, iç denetim faaliyetlerinin tabiatını betimlemektedir.

Etik Kurallar, iç denetçi mesleğinin etik kültürünü geliştirmeyi hedefler. IIA'nin Etik Kuralları iç denetim mesleği ve uygulamasıyla ilgili “İlkeler” ve iç denetçilerden

<sup>49</sup> IIA, a.g.e. s. 4.

<sup>50</sup> IIA, a.g.e. s.19-24.

<sup>51</sup> IIA, a.g.e., s.25-34.

beklenen davranış tarzlarını betimleyen “Davranış Kuralları” olmak üzere ilke ve kuralları içerir. Bu kuralların hedefi, “ilkeler”in hayata geçirilmesi amacıyla yorumlanmasını sağlamak ve iç denetçileri etik davranışlar sergilemeye teşvik etmektir.

Etik Kuralları, IIA'nın Mesleki Uygulama Çerçevesi ve ilgili diğer IIA duyurularıyla beraber, başkalarına hizmet veren iç denetçiler için bir kılavuz vazifesi görür.

Davranış kurallarının amacı, denetim kapsamındaki personelin ve birimlerin performansı, hareket ve davranışları ile ilgili merkezi ve birime özgü standartları tespit etmektir. Davranış kuralları, mesleğin serbestliğine ve bağımsızlığına zarar vermeden herhangi bir etki ya da baskı altında kalmadan denetim faaliyetinin olması gerektiği gibi yerine getirilebilmesini sağlayan değerler, prensipler ve yükümlülüklerden oluşmaktadır. Bu kurallar doğal olarak meslekle bağdaşmayan konuları ve bir takım kısıtlayıcı öğeleri kapsamaktadır. İç denetçiler, sorumluluklarını etkili şekilde gerçekleştirebilmek için yüksek seviyede davranış standartlarına tabi olmalıdırlar. Mesleki etik kurallarını belirleyen organizasyon bakımından standartlar, kurumda çalışan denetçilerin riayet etmeleri gereken iç talimat ya da yönerge niteliği taşımaktadır. Meslek örgütleri bakımından ise bu kuralların dışına çıkan denetçilerin üyeliklerinin düşürülmesi demektir. Denetçilik mesleğine başlamalarından itibaren denetçiler, kanunların ve yönetmeliklerin gereklerini yerine getirmenin yanı sıra öz disipline sahip olmak zorundadırlar.

Davranış kuralları, dürüstlük, objektiflik, gizlilik ve yetkinliktir:

- Dürüstlük: İç denetçiler,
  - Çalışmalarını doğruluk, dikkat ve sorumluluk duygusuyla gerçekleştirirler,
  - Hukuku gözetir, hukukun ve mesleğin gerektirdiği özel durum açıklamalarını yaparlar,
  - Kanun dışı faaliyetlere kasıtlı olarak taraf olmaz veya iç denetim mesleği ve kurum açısından yüz kızartıcı eylemlerde bulunmazlar,
  - Kurumun meşru ve etik amaçlarına saygı duyarak, bu amaçlara katkıda bulunurlar.
- Objektiflik: İç denetçiler,
  - Değerlendirmelerinin tarafsızlığına zarar verebilecek veya zarar vereceği varsayılabilir herhangi bir ilişkiye ve faaliyete katılmazlar; bu katılım, kurumun çıkarlarıyla çatışan ilişki ve faaliyetleri de içerir,

-Meslekî muhakemelerini zayıflatabilecek veya zayıflatacağı varsayılabilir herhangi bir şeyi kabul etmezler,

-Tespit ettikleri ve açıklanmadığı takdirde faaliyetlerinin raporlanmasını bozacak tüm önemli bulguları açıklarlar.

- Gizlilik: İç denetçiler,

-Görevleri sırasında elde ettikleri bilgilerin korunması ve kullanımı konusunda ihtiyatlı olurlar,

-Sahip oldukları bilgileri kişisel menfaatleri için veya hukuka aykırı olarak veya kurumun meşru ve etik amaçlarına zarar verebilecek tarzda kullanmazlar.

- Yetkinlik (Ehil Olma): İç denetçiler,

- Sadece görevin gerektirdiği bilgi, beceri ve tecrübeye sahip oldukları işleri üstlenmelidirler,

- İç denetim hizmetlerini, Uluslararası İç Denetim Meslekî Uygulama Standartlarına uygun bir şekilde yerine getirirler,

- Kendi yeterliliklerini ve hizmetlerinin etkinlik ve kalitesini devamlı geliştirirler.

İç denetime ilişkin olarak tanım, amaçlar ve uluslararası standartların incelenmesinin ardından, iç denetim ile karıştırılan ancak onu tamamlayan bir kavram olan iç kontrol kavramına geçilmiştir.

## 1.2. İç Kontrol

İç Kontrol kavramına geçmeden önce kontrol kavramının ve türleri ile özelliklerinin açıklanmasında fayda vardır.

### 1.2.1 Kontrol Kavramı

İşletme yönetiminin beş temel fonksiyonu planlama, örgütlenme, yürütme, koordinasyon ve kontroldür. Planlama ve örgütlenme başlangıç fonksiyonu olup, teknik özellikler içerir. Koordinasyon bütün işletme birimleri arasında uyumlu çalışmayı mümkün hale getirmek amacıyla gerçekleştirilen faaliyetler olup salt, soyut bir olaydır. Yürütme yönetebilme sanatıdır.

Kontrol kavramının çeşitli tanımları literatürde yer almakla beraber günümüzde, Robbins ve Decenco tarafından, “kontrol, faaliyetlerin planlanan ölçüde

yerine getirilip getirilmediğinin saptanması ve var ise belirgin sapmaların giderilmesini sağlamak için, faaliyetlerin gözlemlendiği bir süreçtir” şeklinde yapılan tanımlama birçok yazar ve araştırmacı tarafından büyük ölçüde kabul görmektedir<sup>52</sup>.

### **1.2.2. Kontrollerin Özellikleri**

Kontrollerin amacına ulaşabilmesi için taşınması gereken özellikler aşağıda başlıklar halinde kısaca açıklanmıştır<sup>53</sup>.

#### **1.2.2.1. Zamanlama**

Kontrollerin maliyetleri sınırlayacak şekilde muhtemel veya mevcut sapmaları erken ve zamanında tespit etmesi gerekir. Ancak bu noktada maliyetin de göz önünde bulundurulması ve yöneticilerin kontrollerin ortaya çıkaracağı sorunları öngörmesi gerekir. Beklenmeyen sorunlar ortaya çıktığında bunlar tanımlanmalı ve zamanında müdahale edilmelidir.

#### **1.2.2.2. Ekonomiklik**

Kontroller, istenen sonuçların minimum maliyet ve en az yan etkiyle elde edilmesi güvencesini vermesi gerekir. Kesin ya da tam bir kontrol mümkün olabilir fakat bu kontrolün maliyeti elde edilecek yarardan daha yüksek olmamalıdır. Kontrollerin potansiyel zararları ve maliyetleri azaltarak kendi maliyetlerini düşürmesi gerekir. Yönetim sadece kontrollerin etkili olması ile değil, aynı zamanda tasarruflu olması ile ilgilenmelidir.

#### **1.2.2.3.Sorumluluk**

Kontrollerin kişilere, kendilerine verilen görevle ilgili sorumluluklarını yerine göstermede yardımcı olması gerekir. Yöneticiler sorumluluklarını yerine getirmede

---

<sup>52</sup> Memiş, a.g.k. s.61.

<sup>53</sup> Çatıkkaş, a.g.e., s.6

yardımcı olması için kontrollere ihtiyaç duyarlar. Bu nedenle yöneticilerin kontrollerin amacı ve işleyişinden haberdar olması ve bundan yararlanması gerekir.

### 1.2.3. Kontrol Türleri

İşletmelerde ölçülebilen ve düzeltilmesi mümkün olan her faaliyet, her üretim faktörü kontrolün konusuna girebildiğinden çok çeşitli konularından söz etmek mümkündür. Ancak işletmedeki kontrol türleri genel olarak üç grupta toplanabilir<sup>54</sup>:

- İşletme fonksiyonları olarak nitelenen faaliyetlerin (üretim, pazarlama, muhasebe ve finansman, personel gibi) kontrolü
- İşletme yöneticisinin kontrolü (control of management)
- İşletmenin faaliyet birimlerinin(şube, departman v.b) kontrolü

Bu kontrollerin bazıları gerçekleşmeden önce istenmeyen sonuçları önlemek için tasarlanır ki bunlara önleyici kontroller denir. Bazıları gerçekleştiklerinde istenmeyen sonuçları tanımlamak için tasarlanır. Bunlara tespit edici kontroller denir. Bazıları ise istenmeyen sonuçları tersine çevirmek için veya tekrar ortaya çıkmamaları için düzeltici bir eylemin yapılmasının sağlanması amacıyla tasarlanır. Bunlara da düzeltici kontroller denir. Örnekleri ile beraber kontrol türleri aşağıda açıklanmıştır<sup>55</sup>.

#### 1.2.3.1. Önleyici Kontroller

Hataları önlemek amacıyla tesis edilen bu kontroller düzeltme masrafını ortadan kaldırdığı ya da azalttığı için idealdir. Örneğin; bilerek yanlış yapmayı önlemek için güvenilir ve yetkin kişilerin işe alınması ve görevlerin ayrılığı ilkesinin benimsenmesi; yanlış işlemleri önlemek için uygun belgeleme ve kayıt tutma işlemlerinin oluşturulması; kurumun kaynaklarının kötü kullanımını önlemek için uygun şekilde yetkilendirme yapılması önleyici kontrollere örnek verilebilir.

---

<sup>54</sup> Doyrangöl, N., 2002, Sermaye Piyasası Aracı Kurumlarında Etkili Bir İç Kontrol Sistemi ve Denetim Fonksiyonu, İstanbul, Lebib Yakın Matbaası, s. 48

<sup>55</sup> Çatıkkaş, Ö., 2005, “Bankalarda İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim Fonksiyonunun Etkililiği”, İstanbul, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Bankacılık Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, s.4.

### **1.2.3.2. Tespit Edici Kontroller**

Önleyici kontrollere göre daha maliyetli olmalarına rağmen gerekli olan bu kontroller esas olarak önleyici kontrollerin etkililiğini ölçerler. Ayrıca tüm bazı hataların önleme sistemi aracılığıyla kontrol edilmesi mümkün değildir bunların; gerçekleştiklerinde tespit edilmeleri gerekir. Örneğin bankalarda birimin kredi kullandırma yetkisi üzerinde kredi kullandırımının tespiti, kredi sözleşmelerinde ve kredi onay formlarında imza eksikliklerinin tespiti birer tespit edici kontroldür.

### **1.2.3.3. Düzeltici Kontroller**

Bu tür kontroller uygun olmayan sonuçlar gerçekleştiğinde ve tespit edildiğinde devreye girer. Tanımlanan eksikliklerin düzeltilmemesi veya tekrar gelişmelerine izin verilmesi halinde tüm tespit edici kontrollerin hiçbir kıymeti kalmaz. Bu nedenle düzeltilinceye kadar istenmeyen duruma ışık tutan bir sistemin yönetim tarafından geliştirilmesi ve tekrar oluşumunu önleyecek işlemlerin belirlenmesi gerekir. Belgeleme ve raporlama sistemleri ile hata giderilene kadar sorunlar yönetimin gözetimi altında tutulmalıdır. Düzeltici kontroller kontrollerin etkili olmasını sağlamak bakımından önleyici ve tespit edici kontrollerin tamamlayıcısıdır.

Kontrol kavramına ilişkin bu açıklamalardan sonra iç kontrol kavramının daha ayrıntılı açıklaması, tarihsel gelişimi, iç kontrolün önemini yükselten gelişmeler, iç kontrol uluslararası standartları aşağıdaki alt başlıklarda değerlendirilmiştir.

### **1.2.4. İç Kontrol Kavramı**

İç kontrol bir sistemdir ve firma iş akışlarının içerisine yerleştirilmelidir<sup>56</sup>. İç kontrol tek bir olay ya da tek bir durum olmayıp bir kurumun işlemlerinin içine entegre olan bir eylemler serisidir. Bu eylemlerin hayata geçmesi bir kurumun faaliyetleri boyunca süreklilik esasına dayanır. İç kontrol sistemi, kurumun aktivitelerine sıkı sıkıya bağlıdır. Bu sistem kurumun alt yapısına yerleştirildiğinde etkisi yükselmektedir. Bu

---

<sup>56</sup> Uzun, a.g.e., s. 15-16.

biçimde iç kontrol sistemi, organizasyonun temelinin ayrılmaz bir parçası haline gelmektedir<sup>57</sup>.

İç kontrol, işletme planı ile beraber varlıkların korunması, bilginin doğruluk ve güvenilirliğinin yaratılması, işlemlerin verimliliğinin yükseltilmesi ve personelin yönetim politikalarına uyumunun gerçekleştirilmesi amacıyla alınan tedbirler ve belirlenen yöntemlerin bütünüdür<sup>58</sup>. İç kontrol örgütlerin yöneticileri ve çalışanları tarafından yönlendirilen, işlemlerden elde edilen verimliliği, mali raporlama sisteminin güvenilirliği, yasal mevzuata ve düzenlemelere uygunluk sağlamayı hedefleyen ve bu doğrultuda güvence elde etmek için tasarlanmış bir kavramdır<sup>59</sup>.

İç kontrol yönetsel veya muhasebesel nitelikteki kontrolleri kapsamaktadır. İç kontrol kavramı yöneticinin firmada gerçekleştirilen ve tanımlanan işleri değerlendirme ve düzeltme işlemi olarak değerlendirilen kontrol kavramıyla örtüşmekte olup, işletme içinde bir fonksiyon olarak yapılması gerekli kontrollerin sistematik yapısını ifade eder. Bankalarda işletme aktiflerinin korunması ve cari faaliyetlerinin etkili biçimde yönetilmesi için yapılan planların finansal yönden kontrolüne “iç kontrol” denir<sup>60</sup>.

Avrupa Komisyonunun tanımına göre iç kontrol, “idarenin belirlenmiş amaç ve politikalarına uygun olarak işlemlerin etkin, ekonomik ve verimli bir biçimde devam ettirilmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, mali bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini gerçekleştirmek üzere idare tarafından meydana getirilen organizasyon, yöntem, süreç ile iç denetimi çevreleyen mali ve diğer kontrollerin tümüdür”. Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Birliği (INTOSAI) de, iç kontrol hususunda Avrupa Komisyonu’na benzeyen tanımlamalar ortaya koymuştur. İç kontrol, yönetimin ayrılmaz ve tamamlayıcı bir parçasıdır, yöneticilerin mali konularda hesap verme sorumlulukları bulunmaktadır<sup>61</sup>.

İç kontrol, hedeflere ulaşmada yararlanılan planları, yöntemleri ve prosedürleri kapsamaktadır. İç kontrol bu kapsamı ile performansa dayalı yönetime fayda

---

<sup>57</sup> Özeren, B., 2006, INTOSAI Kamu Kesimi İç Kontrol Standartları Rehberi (Çeviri), Sayıştay Bilgi Notları, Temmuz, s.6.

<sup>58</sup> Çömlekçi, F., 2001, Muhasebe Denetimi, Eskişehir: Birlik Ofset, s.8.

<sup>59</sup> Uzun, A.K., Yurtsever, G., 2009, Kriz Yönetiminde İç Denetimin Rolü, Derleyen: Haluk Sümer, Kriz Yönetimi, İstanbul, Bilgi Üniversitesi Yayınevi, s.500.

<sup>60</sup> Güredin, a.g.e., s.166.

<sup>61</sup> Kesik, A., 2005, “5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu Bağlamında ve AB Sürecinde Türk Kamu İç Mali Kontrol Sistemi”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 9, s.94-114.



sağlamaktadır. Ayrıca örgütlerin varlıklarını güvence altına alma konusunda, yönetimde ve ekonomik faaliyetlerde ortaya çıkabilecek hatalara ve yapılabilecek yolsuzluklara karşı önlem alma fonksiyonlarını yerine getirir<sup>62</sup>.

İç kontrol sistemi, operasyonların etkinliği ve verimliliği konusunda standartlaşmış süreçler yardımıyla operasyonların etkinliğini ve verimliliğini yükseltmek ve işletme varlıklarını korumak amacına hizmet edecek biçimde faaliyetlerini gerçekleştiren bir sistemdir. Bu sistem, mali raporlama sisteminin güvenilirliği hususunda ise ticari kararlarda kullanılan verinin geçerliliğini artırmak, yolsuzluğun önüne geçilmesi ve tespitine yardımcı olmak, denetim için delil toplamak gibi amaçlar doğrultusunda faaliyet göstermektedir. Kurumlar, iç kontrol ile yasa ve düzenlemelere uygunluk hususunda belirli aralıklarla yapılan kontroller ile kanunlara ve yönergelere uygunluğun sağlanmasına katkıda bulunurlar<sup>63</sup>.

İç kontrole ilişkin temel bir iç kontrol çerçevesi niteliği taşıyan COSO raporundaki tanıma göre iç kontrol, işletme yönetim kurulu, yöneticileri ve diğer personeli tarafından etkilenen; finansal raporlamanın güvenilirliği, faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği, kanun ve yönergelere uygunluk hedeflerine erişme konusunda makul bir güvence sağlamak üzere tasarlanmış olan bir süreçtir. COSO'nun tanımına göre iç kontrol bir olay olmak yerine bütüncül bir süreçtir. İç kontrol kesin sonuçlar yerine makul oranda bir güvence sağlar, iç kontrol ile kurum hedeflerine ulaşmaya bir adım daha yaklaşılır<sup>64</sup>. COSO'nun iç kontrol tanımı; uluslararası standartların belirlenmesinde rol alan düzenleyici otoritelerin gerçekleştirdikleri düzenlemelerde ve neredeyse tüm devletlerin ilgili kanuni yönetmeliklerinde esas alınmaktadır.

### **1.2.5. İç Kontrolün Tarihsel Gelişimi**

İç kontrol alanında farklı yaklaşımlar ve düşünceler yer almaktadır. Bu yaklaşımların temeli 1940'lı yılların başında ABD (Amerika Birleşik Devletleri)'de kamu muhasebesi ve iç denetim meslek kuruluşları tarafından yayınlanan iç kontrolün denetime ilişkin uygulamalarını değerlendiren standartlar, rapor ve rehberlere

---

<sup>62</sup> Demirbaş, M., 2005, "İç Kontrol ve İç Denetim Faaliyetlerinin Kapsamında Meydana Gelen Değişimler", İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl: 4, S.7, s. 169.

<sup>63</sup> Uzun, a.g.e., s.15-16.

<sup>64</sup> Yaman, A., 2008, "Kamu İç Kontrol Sisteminin Başarı Faktörleri", Mali Hukuk Dergisi, sayı:138, Kasım, Aralık, s.33.

dayanmaktadır. Bu yayınlarda iç kontrolün tanımına, unsurlarına, değerlendirilmesine ilişkin yöntemlere ve kişilerin sorumluluklarına da değinilmiştir. 1970'lere kadar birçok iç kontrol sistemi ortaya çıkarılmış, iç kontrol uygulamaları iyileştirilmiştir. 1973'te Watergate siyasi skandalı sonucunda kanun yapma ve düzenleyici yetkiye sahip kurumlar tarafından iç kontrol alanına eğilmeye başlanmıştır<sup>65</sup>.

ABD'de 1982 tarihli Federal Yöneticilerin Mali Güvenilirliği Yasası (The Federal Manager's Act) kamuda iç kontrol standartları belirleme görevini ABD Sayıştay'ına (GAO) vermiştir. 1996 tarihli Mali Yönetimi Geliştirme Yasası ve bu tarihe kadar çıkarılan çeşitli yasalar iç kontrolü mali yönetimin ayrılmaz bir parçası olarak görmektedir. Amerika Birleşik Devletleri Sayıştayınca COSO modeline dayalı "Federal Devlette İç Kontrol Standartları" belirlenerek yayımlanmıştır. Bu Standartlar 2000 mali yılının başlangıcından itibaren de hayata geçirilmeye başlanmıştır<sup>66</sup>.

1985 yılında Amerika'da kamu ve özel kesimi ilgilendiren, finansal raporlarda kalitenin, dolayısıyla güvenilirliğin yükseltilmesi, hileli finansal raporlamanın önüne geçilmesi, firma iç kontrol sisteminde ve yönetiminde gelişme sağlanması gibi hedefler doğrultusunda faaliyet gösteren, beş kuruluşun oluşturduğu gönüllülük esasında COSO adlı özel bir komisyon kurulmuştur. Bu komisyonun gerçekleştirmiş olduğu çalışmalar, iç kontrol sisteminin geliştirilmesine ve iç kontrolün felsefesine katkı sağlamıştır.

1980'li yıllar boyunca ortaya çıkan bir dizi denetim başarısızlıklarından sonra, iç kontrolü yeniden tanımlama ve iç kontrol sisteminin etkinliğini belirlemek üzere COSO – The Committee of Sponsoring Organizations (Sponsor Organizasyonlar Komitesi) raporu oluşturulmuştur<sup>67</sup>. Treadway Komisyonunun önerisi ile ortak bir iç kontrol tanımına erişmek ve firmaların iç kontrol sistemi geliştirmelerine yardımcı olacak bir çerçeve belirlemek amacıyla 16 Mart 1991 tarihinde yayımlanan raporun başlangıç noktası, 1987 yılında iç kontrolle ilgili birçok örgütün bir araya gelmesidir<sup>68</sup>. Komiteyi meydana getiren kuruluşlar arasında Amerikan Sertifikalı Muhasebeciler Enstitüsü (AICPA), Amerikan Muhasebeciler Birliği (AAA), Uluslararası Finans Yöneticileri (FEI), İç Denetçiler Enstitüsü (IIA) ve Yönetim Muhasebecileri Enstitüsü (IMA) yer almaktadır.

---

<sup>65</sup> Saltık, N., 2007, "İç Kontrol Standartları", T.C Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müd., Araştırma Raporu, [www.bumko.gov.tr](http://www.bumko.gov.tr), s.9.

<sup>66</sup> Saltık, a.g.e., s.11.

<sup>67</sup> Simmons, M.R., 1997, "COSO Based Auditing", The Internal Auditor, Aralık, s.68-73.

<sup>68</sup> Uzay, a.g.e. s.10.

COSO tarafından 1992 yılında yayımlanan “İç Kontrol – Bütünleştirilmiş Yapı” (Internal Control –Integrated Framework) adlı raporun amacı, işletme yönetimi ve alakalı kişilerin organizasyonlarındaki işlemleri daha iyi kontrol etmelerine yardımcı olmaktır. Dolayısıyla değişik iç kontrol kavramlarını ortak bir çatı altında uyum sağlanarak ortak bir tanım ortaya koymak ve kontrol öğelerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu nedenle her türden ve büyüklükte firmaların kendi iç kontrollerini değerleyebilecekleri, yasa koyucular ve eğitmenler için de bir hareket noktası imkanı sağlayacak, çoğunlukla genel kabul gören bir yapı meydana getirilmeye çalışılmıştır<sup>69</sup>. Bu bağlamda COSO raporunu iç kontrol bakımından bir milat olarak kabul etmek pek de yanlış bir saptama olmayacaktır. COSO raporu ile iç kontrolün önemi iyice yükselmiş ve bu alanda tüm Dünyaca kabul görmüş bir kapsam meydana getirilmiştir.

İç kontrole ilişkin özellikler ve tarihsel gelişim aşağıdaki gibi sıralanabilir.

- İç kontrol kavramı ilk olarak 1940’larda ABD’de görülmüştür.
- 1973’de Watergate skandalı patlak vermiştir.
- Treadway Komisyonu olarak bilinen Sahte Mali Raporlama Ulusal Komisyonu, 1985 yılında kurulmuştur.
- Treadway Komisyonunu Destekleyen Kuruluşlar Komitesi “İç Kontrol Bütünleşik Çerçeve” raporunu yayımlamıştır. Bu rapor, COSO iç kontrol modeli olarak bilinmektedir.
- Özel sektörde uygulanmak üzere geliştirilen ve günümüzde kamu sektöründe uygulama alanı bulan COSO İç Kontrol Modeli en çok esas alınan iç kontrol modelidir.
- Avrupa Birliğinin genişleme sürecinde mali kontrol alanında yapılan çalışmalar sonucunda COSO modeline dayalı bir iç kontrol sistemi benimsenmiştir.

---

<sup>69</sup> Yılancı, M., 2003, İç Denetim, Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Basımevi, s.39-40.

- Amerika Birleşik Devletleri Sayıştay'ı'na COSO modeline dayalı "Federal Devlette İç Kontrol Standartları" yayımlanmış ve 2000 mali yılının başlangıcından itibaren uygulanmaya başlanmıştır.
- Uluslararası Sayıştaylar Birliği (INTOSAI) tarafından, COSO modelini esas alan "Kamu Sektörü İçin İç Kontrol Standartları Kılavuzu" 2004 yılında yayımlanmıştır.

### 1.2.5.1. İç Kontrolün Önemini Arttıran Gelişmeler

İç kontrol kavramının finans kurumlarında ve özellikle bankacılıkta değerinin yükselmesinin asıl sebeplerinden bir tanesi; 1980-1990'lı yıllarda dünyanın birçok ülkesinde gerek ulusal ve uluslararası alanda ve gerekse de münferit bankalarda meydana gelen ve önemli maddi zararlara neden olan olaylar/kayıplar/krizlerdir. Bu yıllarda birçok ulusal ve uluslararası kuruluşlarda iç kontrol ve risk yönetim sistemlerindeki başarısızlık sebebiyle pek çok sorunlar ortaya çıkmıştır ve bu yaşananlar kontrol faaliyetleri konusunda dünyada görülen hareketlenmeye sebep olmuştur. Özellikle iflas veya büyük zararlara yol açan bazı bankalardaki sorunların asıl sebeplerinden birisinin banka yönetimi veya yetkilileri tarafından orantısız şekilde risk alınması ve alınan bu risklerin kontrol edilebilmesini mümkün kılacak iç kontrol mekanizmalarının meydana getirilmemiş olması veya meydana getirilen sistemlerdeki büyük sorunlar olduğu görülmüştür.

Bu konuda dünya üzerinde bilinen en önemli örnek, Barings Bank'ın iflas etmesine neden olan süreçtir. Barings Bank'ın Singapur bölgesindeki biriminde görevli ve oldukça güvenilen elemanı Nick Leeson'ın Nikkei endeksinde yetkilendirilmemiş future ve opsiyon pozisyonları alması sonucunda, 1 Milyar USD'yi aşan büyük bir zarar meydana gelmiş ve sonucunda banka 26 Şubat 1995 günü iflas etmiştir. Leeson, Osaka ve Singapur borsalarına kote edilmiş olan Nikkei-225 endeksinin fiyatlarındaki farklardan arbitraj karı elde edebileceğini düşünerek yola çıkmıştır. Bu işlem için bir borsadan future contrat alınıp diğer borsada satılması ve küçük marjlar sebebiyle büyük hacimli işlem yapılması gerekmektedir. Yani strateji bir piyasadaki kapalı pozisyon (yani artışa bahse girmek), bir diğerindeki açık pozisyon (yani düşüş için bahse girmek) ile karşılamak üzerinedir. Ancak Leeson'un stratejisi arbitrajdan öteye geçmiştir.

Pozisyonlarını hedge etmek yerine Japon piyasalarının geleceği üzerine kumar oynamış ve hedge edilmemiş pozisyonları hızla yükseltmiştir. 23 Şubat 1995 tarihine kadar 7 Milyar USD değerinde hisse senedi-endeks future sözleşmesi satın almış ve 20 Milyar USD tahvil ve faiz-oranı future sözleşmesi satmış bulunmaktadır. Barings'ın kaybının büyük kısmı hisse senedi future sözleşmelerinden kaynaklanmaktadır. 17 Ocak 1995 tarihinde Kobe depremi yaşanmış, Nikkei endeksi sarsıntı geçirmiş ve Leeson'un stratejisi çökmüştür. Leeson'un ödeme gerçekleştirebilmesi için Nikkei'nin 18.500-19.500 arasında seyretmesi gerekmektedir. Piyasanın 18.500'ün altına düşeceği telaşıyla piyasayı yukarı çekmek için Leeson büyük oranda Nikkei Futures almıştır. Ancak Tokyo borsası dünyanın en büyük ikinci borsası olduğu için kişisel alıcıların fiyatı etkilemesi zordur. Tokyo borsası 23 Ocak 1995 de 17.800'ün 1.000 puan altına düştü. Leeson Şubat ayında ümitsiz bir biçimde piyasayı yukarı itmek için tekrar Nikkei Futures alımı gerçekleştirmiştir. Başarılı olamadığında ise banka batmış haldedir<sup>70</sup>.

Eğer iç kontrol yapısının genel kontrol amaçlarından olan görevlerin ayrımı ilkesine riayet etmiş olsaydı Nick Leeson kendi başına hareket edemeyecek ve Barings Bank da batmayacaktı<sup>71</sup>. Bu olay bankalarda etkili iç kontrol ve iç denetim fonksiyonlarının kurulmamış olmasından kaynaklanmıştır. Bankada yeterli oranda iş bölümünün bulunmaması sebebiyle Bankanın fonları üst yönetime rapor edilmeden riskli yatırımlara yöneltilenmiştir<sup>72</sup>.

Asya finansal krizi, 02 Temmuz 1997'de Tayland Bahtı'nın ABD doları karşısında dalgalanmaya bırakılması ile başlamıştır. Bu kriz hemen Filipinler Peso'suna ve Malezya Ringgit'ine yayılmıştır. Ağustos'da Endonezya Rupi'si devalue edilmiş, nihai olarak diğer Asya ülkelerinde de devalüasyonlar olmuştur. Globalleşen dünyada krizin bir ülkede ya da yörede sınırlı kalması da sağlanamamaktadır. Bulaşma (contagion) etkisi denilen olgu, bir ülkede ortaya çıkan mali krizin, çeşitli sebeplerle, diğer ülkeleri de etkilemesine neden olabilmektedir<sup>73</sup>.

İlk olarak bölgesel bir kriz gibi görünen gelişmeler Hong Kong borsası ve onu takiben ABD ve diğer gelişmiş ülkeler borsalarındaki yüksek seviyeli düşüşlerle bir anda global bir krize neden olmuştur. Asya krizinde bölge ülkelerinde birçok banka iflas

---

<sup>70</sup> Dağlı, K., 2000, Aracı Kurumlarda İç Kontrol Sisteminin Önemi ve İç Kontrol Sisteminin Etkinleştirilmesi, SPK Aracılık Faaliyetleri Dairesi, Yeterlik Etüdü, Ekim, s.8.

<sup>71</sup> Çatıkkaş, a.g.e., s.235.

<sup>72</sup> Çatıkkaş, a.g.e.,s.234.

<sup>73</sup> Dağlı, a.g.e.,s.28.

ve kapatmaları yaşanmıştır. Örneğin Endonezya’da yeniden yapılandırma programı uygun bulunmayan 38 banka faaliyetini durdurmuş, Tayland’da ise kriz sırasında 15 ticari bankanın altısı hükümet tarafından devralınmıştır. Asya krizinin odağında, mali bünye zayıflıkları ile şeffaflıktan uzak mali tabloların yanı sıra yetersiz banka düzenleme ve denetleme mekanizmasının olduğu da ifade edilmektedir<sup>74</sup>.

### 1.2.6. İç Kontrolün Bileşenleri

COSO Raporunda iç kontrol sistemi birbiriyle ilintili beş bileşenden ortaya çıkmaktadır.

#### 1.2.6.1. Kontrol Ortamı

İç kontrolün başarılı bir şekilde yapılması, sürecin gerçekleştiği yer olan ve iç kontrolde en temel bileşenlerden biri olan kontrol ortamına büyük ölçüde bağlıdır. Kontrol ortamı, kurumun işlerini nasıl yürüttüğüne bağlıdır. İç kontrol faaliyetlerinin gerçekleştirilmesine uygun bir ortam için kurumda çalışanların ve yöneticilerin yetki ve sorumlulukları iyi belirlenmiş olmalıdır. Çalışanlar etik kurallarına uymalı ve bu kurallara uygun davranışlar sergilemelidirler.

Bir firmanın geçmişinin ve kültürünün etkisi altında kalan, firmada çalışan kişilerde kontrol bilinci oluşmasını sağlayan tüm etmenlerdir. Organizasyon yapısı, personelin yeterliliği, yetki ve sorumluluk devrinin biçimi, bütçe ve raporlama ve iç denetimin etkinliği kontrol çevresini etkisi altına alan belli başlı faktörlerdir<sup>75</sup>. Söz konusu faktörler arasında şunlar da bulunmaktadır<sup>76</sup>:

- Dürüstlük ve Etik Değerler,
- Yeterliliğe Bağlılık,
- Yönetim Kurulu ve Denetim Komitesi,
- Yönetim Felsefesi ve İşletme Politikaları,
- Örgütsel Yapı,

<sup>74</sup> Demirbaş, M. ve Uyar, S., 2006, Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Denetim Komitesi, İstanbul: Güncel Yayınları, s.133,150.

<sup>75</sup> Güredin, E., 1994, Denetim, 6.Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım Yayınevi, s.174.

<sup>76</sup> Türedi, S.Ç., 2005, “İşletmelerde İç Kontrol Sistemini Oluşturan Unsurlardan Kontrol Çevresinin (Ortamı) İncelenmesi”, Mevzuat Dergisi, 8 (91), s.1.

- Yetki ve Sorumluluk Verme Yöntemleri,
- İnsan Kaynakları Yönetimi

*Dürüstlük ve Etik Değerler:* Bir firmanın etik yapısı ve çalışma dürüstlüğü güven ortamı oluşturarak iç kontrolörler bakımından çalışma şartlarını iyileştirir. Firma kültürünün bir ögesi olan ahlak ve davranış standartları aracılığı ile firma yönetimi nelerin yapılacağını ve nelerden sakınılacağını belirler<sup>77</sup>.

*Yeterliliğe Bağlılık:* Firmalarda, her bir faaliyetin gereklerinin meydana getirilebilmesi için personelin mesleki standartlara uygun olarak, sahip olması gereken bilgi ve yetenek düzeyi yeterlilik olarak ifade edilmektedir<sup>78</sup>.

*Yönetim Kurulu ve Denetim Komitesi:* Firmalarda pay sahipleri ile firmayı yönetenler arasındaki bağlantıyı yönetim kurulu oluşturur. Etkin bir örgüt yapısı yönlendirme, kontrol ve planlamaya verdiği önem dolayısıyla iç kontrol çevresine yardımcı olur<sup>79</sup>.

*Yönetim Felsefesi ve İşletme Politikaları:* Personelin dürüstlüğü, yeteneği ve sayıca yeterli olması uygun bir kontrol çevresinin temelini meydana getirmektedir<sup>80</sup>. Firma politikaları ve yönetim felsefesi açıkça ifade edilmeli ve bütün yönetim düzeylerine ulaştırılmalıdır. Çünkü iç kontrol sisteminin yeterliliğini sağlamaktan bu yönetim sorumludur<sup>81</sup>.

*Örgütsel Yapı:* Etkin bir örgüt yapısının olduğu firmalarda verimli ve sağlıklı bir kontrol çevresi meydana gelir. Firmada çeşitli birimler arasında görevler, sorumluluklar ve yetki dağılımı uygun biçimde gerçekleştirilmelidir. Firma yapısı yetki aktarımını yukarıdan aşağıya doğru, sorumlulukları ise aşağıdan yukarıya doğru belirlemelidir<sup>82</sup>.

*Yetki ve Sorumluluk Devretme:* Yetkilendirme; firmada çalışanların belli başlı işlemlerde iş yapabilme gücünün ve karar verme sorumluluğunun oluşturulmasıdır<sup>83</sup>. Firmada meydana getirilen yetki devri ise iç kontrolün ihtiyaç duyduğu verilere ulaşması esnasında hangi kaynaklarla muhatap olacağını bilmesi bakımından önemlidir.

---

<sup>77</sup> Ulric, J. ve Gelinas, E.A.O., 1996, Accounting Information System, Southwestern College Publishing, Ohio, s.198-199.

<sup>78</sup> Türedi, a.g.e. s.2.

<sup>79</sup> Köroğlu, Ç. ve Uçma, T., 2006, "İşletmelerdeki İç Kontrol Sisteminin Etkinliği ve Dış Denetimdeki Önemi", Mevzuat Dergisi, 8 (103), s.2.

<sup>80</sup> Köroğlu ve Uçma, a.g.e. s.2.

<sup>81</sup> Cote, R., 1991, Understanding Hospitality Accounting I, Michigan: Educational Institute of American Hotel and Motel Assosiaton, s.294.

<sup>82</sup> Köroğlu ve Uçma, a.g.e. s.2.

<sup>83</sup> Cushing, B., Romney, E., Marshall, B., 1994, Accounting Information Systems, New York: Addison-Wesley Publishing Company, s.540-542.

*İnsan Kaynakları Yönetimi:* Personelin dürüstlüğü, yeteneği ve yeterli sayıda olması uygun bir kontrol çevresinin temelini meydana getirir<sup>84</sup>. Personel ne kadar uyumlu çalışır, üst yönetimce çıkarılan mevzuat ve yönetim politikaları kapsamında görev yaparsa iç kontrol sistemi o kadar etkin olur.

Personel politikaları ve uygulamalarının diğer bir yönü, yönetimin kontrol bilincidir. Yönetimin kontrol bilinci, yönetimin kontrole karşı tutumunu yansıtan, firma içindeki durum ve şartların birleşimidir. Eğer, yönetim güvenilir muhasebe kayıtlarının devam ettirilmesi ve belirlenmiş politikalara uygunluğunun sağlanmasına önem verirse, firma personeli görevlerini yerine getirmede bu konulara daha fazla ilgi gösterecektir

Kontrol ortamında bulunan boşluklar nedeniyle kontrollerin hayata geçirilmesi sırasında zorluklarla yüz yüze kalınması, yolsuzluk ve gözden kaçan yanlışların oranında artışlar gibi sonuçlar ortaya çıkabilir. Kontrol faaliyetleri örgütçe belirlenmiş hedeflerle orantılı olmalıdır. Bu faaliyetler tüm personel tarafından yerine getirilmesi gereken işlemlerdir. İç kontrol faaliyetleri, risklerin savuşturulması aşamasında aracılık görevi gören bir araçtır. Kontrol faaliyetleri, tedbir almaya ya da ifşa etmeye yönelik işlemler olarak gerçekleştirilmektedir. Bu işlemler, işletmenin aldığı düzeltici tedbirlerle bir bütün olarak değerlendirilebilir<sup>85</sup>.

#### **1.2.6.2. Risk Değerlendirme**

Risk değerlendirmesi, koşulların değişimini göz önüne alarak riskleri tespit ve analiz etmek demektir. Kurumlar tanımladıkları risklerle mücadele edebilmek için iç kontrolde sürekli değişiklikler yapmalıdırlar. Risk değerlendirmesi yapılabilmesi için ilk olarak kurumun hedeflerinin net, anlaşılabilir ve ölçülebilir bir şekilde belirlenmiş olması gereklidir. Personelin hepsi hedefleri kavrayabilmeli ve kendi etki alanıyla, hedefler arasındaki ilişkiyi görebilmelidir. Kurumun hedefleri ile ilgili iç ve dış kaynaklı riskler saptanır. Riskin değerinin ve ortaya çıkma ihtimalinin değerlendirilmesinden sonra kurumun başa çıkması gereken risk kapasitesi hesaplanır. Son olarak da bu risklere nasıl karşılık verileceği belirlenmeye çalışılır.

Risk değerlendirmesinde ulaşılan sonuçlara göre iç denetim faaliyeti, kurumun yönetimini, faaliyetlerini ve bilgi sistemlerini içeren kontrollerin yeterliliğini ve

---

<sup>84</sup> Köroğlu ve Uçma, a.g.e. s.2.

<sup>85</sup> Saltık, a.g.e. s.16.



etkinliğini değerlendirmelidir. Bu değerlendirme; mali ve operasyonel bilgilerin güvenilirliğini, işlemlerin etkinlik ve verimliliğini, varlıkların korunmasını, kanunlara, düzenlemelere ve sözleşmelere uyum gibi konuları kapsamaktadır<sup>86</sup>. Bu amaçla kurum bünyesinde gerçekleştirilmesi gereken faaliyetlerden birisi de etkin bir muhasebe sisteminin kurulmasıdır.

Muhasebe sistemi bir firmanın, tutar ile ifade edilebilen çeşitli hareketlerini kaydetme, sınıflandırma, özetleme, analiz, yorum ve raporlama faaliyetlerini yerine getirmeye yaramaktadır<sup>87</sup>. Özellikle banka işletmelerince oluşturulan faaliyetlerin muhasebe işlemlerinin genel kabul görmüş standartlar kapsamında gerçekleştirilmesi iç kontrol sisteminin işleyişini kolaylaştırır, denetimlerin daha net ve doğru sonuçlar vermesini sağlar.

Tüm denetim işlemlerine ilişkin konularda yönetim kurulu ve üst düzey yönetime düzenli raporlar sunulmalıdır. İç kontrol birimlerinin karar birimlerine sundukları iç kontrol raporlarında muhasebe denetimlerine ayrı bir bölüm ayrılmakta olup, bu durum firmanın muhasebe ilkelerine uyumunun denetim organlarınca ne derece önemsendiğini gözler önüne sermektedir.

Hesap hareketlerinin ve hesap bilgilerinin sorgulanması, açılan-kapanan hesaplar, fiş izleme, kullanıcı kasa dökümü raporları, aracı geçici hesapların kontrolü, mizan inceleme i kontrolrlerce muhasebe alanına ilişkin meydana getirilen denetimlerden bazılarıdır.

Muhasebe kontrolü aşağıdaki konular göz önünde bulundurularak yerine getirilmelidir<sup>88</sup>:

- a) İşlemler, işletme yönetiminin genel ve özel yetkilerine uygun olarak yürütülmelidir.
- b) İşlemler, muhasebe kayıtlarına şu şekilde yansıtılmalıdır ki;
  - i) Finansal tabloların, genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine ya da raporlara uygulanabilecek diğer belirli ölçütlerin doğrultusunda hazırlanabilmesi ve
  - ii) Varlıklar zerindeki sorumluluğun her zaman sürdürülebilmesine imkan sağlayabilsin.
- c) Varlıkların yanına girme ve varlıkların mevcudiyetini kontrol etme, sadece ve sadece yönetimin vermiş olduğu yetkiye dayalı bir izinle gerçekleştirilmelidir.

---

<sup>86</sup> IIA, a.g.e., s.321.

<sup>87</sup> Bozkurt, N., 1998, Muhasebe Denetimi, İstanbul: Alfa Yayınevi, s.122.

<sup>88</sup> Köroğlu ve Uçma, a.g.e. s.4.

d) Uygun aralıklarla işletmedeki varlıklar ile bunların defter kayıtları arasında karşılaştırmalar yapılarak kayıtlı varlıkların hesabı sorulabilmeli, bunlar arasında bir fark bulunması halinde eyleme geçirilmelidir.

### 1.2.6.3. Kontrol Faaliyetleri

Kontrol faaliyetleri kurumun hedeflerine ulaşmasına yönelik risklerle baş edebilmek ve kurumun amaçlarını hayata geçirmek üzere uygulamaya alınan politikalar ve prosedürlerdir. Kontrol faaliyetleri kurumun bütün kademelerine ve faaliyetlerine yayılmalıdır. Kontrol prosedürlerinin gruplandırılması genel kontroller, uygulama kontrolleri, aktifler üzerindeki kontroller ve verilerin güvenliği biçiminde gerçekleştirilir<sup>89</sup>.

Aşağıda kontrol faaliyetlerine ilişkin örnekler sıralanmıştır<sup>90, 91</sup>:

- Yetki devri ve onay prosedürleri,
- Görevlerin birbirinden ayrılması,
- Kaynaklara ve resmi kayıtlara erişim konusunda kontroller,
- İşlemlerin eksiksiz ve zamanında kaydedilmesi,
- İşlemlerin gerektiği şekilde yürütülmesi,
- Hesapların mutabakatı,
- Çalışma performansına ilişkin performans ölçütlerinin ve göstergelerin oluşturulması ve gözden geçirilmesi,
- Faaliyetlere, süreç ve eylemlere yönelik incelemeler yapılması,
- İşlemlerin ve iç kontrollerin uygun biçimde belgelendirilmesi.

### 1.2.6.4. Bilgi ve İletişim

Kontrol alanı, kurumun hedefleri, riskleri, kontrol aktiviteleri ve performansı belirli şekillerde ve zamanlarda duyurulmalı ve üst düzey yöneticilerle çalışanlar arasında etkili iletişim sağlanmalıdır. Dolayısıyla çalışanlar, yönetimin iç kontrol

---

<sup>89</sup> Ataman, Ü., Hacırustemoğlu, R., Bozkurt, N., 2001, Muhasebe Denetimi Uygulamaları, İstanbul: Alfa Yayınları, s.64-65.

<sup>90</sup> Karadeniz Teknik Üniversitesi, “Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı”, madde.7. <http://sbutcedb.ktu.edu.tr/dosyalar/ickonep.doc> (Erişim Tarihi: 20.05.2010).

<sup>91</sup> Saltık, 2007i, a.g.e. s.58-70.

konusundaki baskısını algılar, sistem içerisindeki yerlerini ve diğer çalışanların faaliyetleri ile kendi faaliyetlerinin bağlantısının farkına varmış olurlar. Yöneticiler de kurumlarının stratejik planlarının ve performans programlarının uygulanabilmesi ve kaynakların etkin kullanılmasına yönelik hedeflerine ulaşma yolunda yapılanları değerlendirebilirler.

İç kontrol sisteminin vazgeçilmez öğelerinden bir diğeri ise ihtiyaç duyulan bilgilerin elde edilmesi ve bunların ilgili kişilere zamanında aktarılmasını sağlayan bir sistemin varlığıdır. Finansal raporlamaya uygun bir bilgi sistemi, faaliyetleri ve şartları tanımlamak, bir araya getirmek, analiz etmek, kaydetmek ve raporlamak için meydana getirilen yöntemlerle işletmenin varlık ve borçlarının hesabını verme sorumluluğunu devam ettirmek için meydana getirilen yöntemlerden ortaya çıkmaktadır<sup>92</sup>.

Düzenli işleyen iç kontrol sistemi kurmak için bir kurumun bütün birimlerinde bilgiye ihtiyaç duyulur. Çalışanların sorumluluklarını yerine getirebilmeleri için iç kontrolle ilgili bilgiler anında kaydedilmeli, derecelendirilmeli ve personelle bilgi paylaşımında bulunulmalıdır. Güvenilir ve uygun bilgilerin elde edilebilmesi için işlemler anında kaydedilmeli ve düzenli olarak kategorize edilmelidir.

Etkili bir iletişim sistemi ise organizasyon içerisinde yukarıdan aşağıya olduğu kadar, aşağıdan yukarıya ve çapraz iletişim kanallarının da varlığının ve bu kanallar kullanılarak bütün personele iç kontrol sisteminin ne olduğu, önemi ve personelin bu sistem kapsamındaki yerleri ve rolleri hakkında net ve anlaşılır mesajların iletilmesini mümkün kılan iletişim sistemidir<sup>93</sup>.

#### **1.2.6.5. Gözetim**

Gözetim, iç kontrol faaliyetinin belirli zaman aralıklarıyla kalitesinin, kontrollerin tasarımı ve işleyişinin ve alınması gereken önlemlerin değerlendirilmesinin oluşturduğu süreçtir. İç kontrol sisteminin, farklılaşan hedeflere, ortama, kaynaklara ve risklere uyum sağlayabilmesi için yönetim tarafından değerlendirilmesi gerekmektedir. Gözetim, iç kontrol öz değerlendirmesinin hayata geçirilebilmesi ve iç denetimin bağımsız değerlendirmesini içeren iki farklı yöntemle gerçekleştirilebilir. Birincisi, işlemler devam ederken kişiler ve onları hiyerarşik olarak denetlemekle görevli

<sup>92</sup> Doyrangöl, N.C., 2002, "İşletme Çevresindeki Olumsuz Gelişmeler Karsısında İç Denetimin Yeri ve Önemi", Mali Çözüm Dergisi, Sayı:60, s.3.

<sup>93</sup> Yavuz, S.T., 2002, "İç Kontrolün Bileşenleri", Bankacılar Dergisi, Sayı:42, s.43.

yöneticiler tarafından gerçekleştirilen sürekli izleme ve kontrol faaliyetidir. Diğer ise, iç denetim fonksiyonundan yararlanılarak gerçekleştirilen, bağımsız denetim işlemleridir. Çoğunlukla bu iki yöntemin beraber yer aldığı bir izleme yöntemi kullanılmaktadır. İç kontrol sisteminin unsurları mevcutsa ve düzgün olarak işlemlerini yapıyorsa; amaçlara ulaşılmış, mali durum sağlam ve yürürlükteki kanunlara ve yönetmeliklere uyum sağlanmışsa söz konusu sistem yeterli oranda tasarlanmış demektir<sup>94</sup>.

İşletmenin iç kontrol düzenlemelerinin hem operasyonel hem de finansal raporlama kontrollerinin sistematik değerlendirilmesinin incelemesi yeterliliğine ve iç kontroldeki güçsüzlüklere ilişkin yönetim kurulu adına gözetim yapmak, dış denetçinin yönetim mektubunu dikkate almak, iç kontrole ilişkin belirli konularda özel araştırmalar yapmak üzere görevlendirmeler yapmak, iç denetim birimi başkanından yönetimin maliyeti veya diğer özelliği nedeniyle risk olarak nitelendirdiği denetim bulgularına ilişkin bilgi toplamak şeklinde sıralanan faaliyet ve sorumluluklar, iç kontrolün gözetiminde uygulanması gerekenler arasında yer almaktadır.

### 1.2.7. Uluslararası İç Kontrol Standartları

Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Birliği (INTOSAI)'nin 2004'te hazırlamış olduğu İç Kontrol Standartları Kılavuzu'nda İç Kontrol Genel Standartları şu şekilde açıklanmaktadır<sup>95</sup>:

**Makul Güvence Standartları:** İç kontrol sistemleri amaçların hayata geçirilmesi için yeterli bir güvence sağlamalıdır.

**Destekleyici Tutum Standartları:** Yöneticiler ve çalışanlar iç kontroller hususunda sürekli olumlu ve destekleyici bir davranış içinde olmalı ve bu tutumlarını açıkça göstermelidirler.

**Dürüstlük ve Yeterlilik Standartları:** Yöneticiler ve çalışanlar kişisel ve mesleki bakımlardan dürüst olmalı ve yeterli iç kontrollerin hazırlanması, uygulanması ve devam ettirilebilmesinin önemini anlayabilecek yeterlilik düzeyinde olmalıdırlar.

**Kontrol Hedefleri Standartları:** İşletmenin her faaliyeti için, yeterli, eksiksiz, makul ve diğer amaçlarla uyumlu özel kontrol hedefleri oluşturulmalıdır.

---

<sup>94</sup> Saltık, 2007i, a.g.e. s.61-62.

<sup>95</sup> Saltık, a.g.e. s.28-31.

**Kontrollerin Gözetimi Standartları:** Yöneticiler çalışmalarını sürekli olarak değerlendirmeli ve düzenli, ekonomik, etkin ve verimli olmayan bulgularla yüz yüze kaldıklarında en kısa sürede uygun tedbirleri almalıdırlar.

İç Kontrol Standartları Kılavuzu'ndaki İç Kontrol Ayrıntılı Standartları ise şu şekilde açıklanmaktadır<sup>96</sup>:

**Belgeleme Standartları:** İç kontrol yapısı ile bütün iş ve işlemler açıkça belgelenmeli ve bu belgeleme inceleme amacıyla rahatça erişilebilir halde olmalıdır.

**İş ve İşlemlerin Anında ve Uygun Biçimde Kaydı Standartları:** İş ve işlemler anında kayıt altına alınmalı ve uygun şekilde tasnif edilmelidir.

**İş ve İşlemlerin Onaydan Geçirilmesi ve Uygulanması Standartları:** İş ve işlemler yetkili kişilerin onayından geçirilmeli ve yetkili kişilerce uygulanmalıdır.

**Gözetim Standartları:** İç kontrol amaçlarının hayata geçirilmesini güvenceye almak amacıyla yeterli bir gözetim sağlanmalıdır.

**Kaynaklara ve Kayıtlara Ulaşma ve Sorumluluk Standartları:** Kaynaklara ve kayıtlara ulaşma bunların saklanması veya kullanılmasından sorumlu olan yetkili kişilerle sınırlandırılmalıdır. Hesap verme sorumluluğunu sağlamak üzere, kayıtlarla kaynaklar arasında uygunluk olup olmadığı tespit edilmeli ve bu amaçla, kayıtlı oranlarla kaynaklar periyodik olarak karşılaştırılmalıdır.

Kontrol işlemleri, önleyici ve/veya ortaya çıkarıcı amaçla gerçekleştirilmiş olabilir. Hedefleri gerçekleştirmek için iç kontrol faaliyetlerinin tamamlayıcı unsuru düzeltici önlemlerdir. Kontrol faaliyetlerinin ve düzeltici önlemlerin maliyetleri bunlardan sağlanacak yararlarla orantılı olmalıdır. Bilgi ve iletişim alanında etkinlik bir kurumun iş görmesi ve faaliyetlerini kontrol etmesi için yaşamsal önemdedir. Kurum yönetimi kurum içi işler için olduğu kadar kurum dışı işlerle bağlantılı olarak uygun, eksiksiz, güvenilir, doğru ve vaktinde iletişim kurmaya ihtiyaç duyar. Hedeflerini gerçekleştirmek için kurumun her kesiminde bilgiye ihtiyaç vardır. Son olarak da, iç kontrol organizasyonunun yüz yüze kaldığı risklere ve değişikliklere sürekli biçimde entegre olmaları gereken dinamik bir süreç olduğundan, iç kontrolün değişen hedeflere, ortama, kaynaklara ve risklere ayak uydurmasını sağlamak bakımından iç kontrol sistemi gözetim altında tutulmalıdır<sup>97</sup>.

---

<sup>96</sup> Saltık, a.g.e. s.31-32.

<sup>97</sup> Özeren, B. ve Ekinci, M., 2004, İngiltere Kamu Sektöründe İç Denetim Standartları, Sayıştay Yayınları, Araştırma İnceleme Çeviri Dizisi, s.14-15.

Uluslararası İç Kontrol Standartları arasında Avrupa Birliğinin iç kontrol standartları da bulunmaktadır. Avrupa Birliği İç Kontrol Standartları, COSO iç kontrol modelinin beş unsuru olan kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ve gözetim ana başlıkları altında yirmi dört adet standarttan oluşmaktadır. 2007’de bu standartlara ilişkin gözden geçirmeler yapılmıştır. 2008’den itibaren kullanılmak üzere standartlar altı başlık altında on altı tane iç kontrol standardı olarak değiştirilmiştir.

2008’deki değişikliklerden önce yani Avrupa Birliği İç Kontrol Standartlarının ilk halindeki yirmi dört standart ana başlıkları ile beraber şu şekilde sıralanmaktadır<sup>98</sup>:

### ***KONTROL ORTAMI***

- 1.Ahlak Kuralları ve Dürüstlük
- 2.Misyon, Rol ve Görevler
- 3.Personel Yetkinliği ( İşe Alım, Eğitim ve Yer Değişikliği )
- 4.Personel Performansı
- 5.Hassas Görevler
- 6.Yetki Verme

### ***PERFORMANS VE RİSK YÖNETİMİ***

- 7.Hedef Belirleme
- 8.Çok Yıllı Programlama (Sadece çok yıllı bütçeye sahip olan faaliyetlere uygulanabilir)
- 9.Yıllık Yönetim Planı
- 10.Hedeflere İlişkin Performansın İzlenmesi
11. Risk Analizi ve Yönetimi

### ***BİLGİ VE İLETİŞİM***

12. Yeterli Yönetim Bilgisi
13. Evrak Kayıt ve Dosyalama Sistemleri
14. Hataları Raporlama

---

<sup>98</sup> Saltık, a.g.e. s.35-42.

### ***KONTROL FAALİYETLERİ***

- 15.Yöntemlerin Belgelendirilmesi
- 16.Görevler Ayrılığı
- 17.Gözetim
- 18.İstisnaları Kaydetme
19. Faaliyetlerin Sürekliliği

### ***GÖZETİM VE DEĞERLENDİRME***

- 20.İç Kontrole İlişkin Zayıf Yönlerin Kaydedilmesi ve Düzeltilmesi
- 21.Denetim Raporları
- 22.İç Denetim Yeterliliği
- 23.Değerlendirme
- 24.İç Kontrolün Yıllık Gözden Geçirilmesi

2008'deki değişikliklerden sonraki on altı iç kontrol standardı ise şu şekilde sıralanmaktadır<sup>99</sup>:

### ***MİSYON VE DEĞERLER(2 standart)***

1. Misyon
2. Etik ve Kurumsal Değerler

### ***İNSAN KAYNAKLARI(2 standart)***

3. Personel Atamaları ve Personel Yer Değiştirmeleri
4. Personel Değerlendirme ve Geliştirme

### ***PLANLAMA VE RİSK YÖNETİM SÜRECİ(2 standart)***

5. Hedefler ve Performans Göstergeleri:
6. Risk Yönetim Süreci

---

<sup>99</sup> Avrupa Toplulukları Komisyonu, 2007, "İç Kontrol Standartları ve İç Kontrol Çerçevesine İlişkin Gözden Geçirme Raporu", Brüksel, s.12-13.

### ***İŞLEMLER VE KONTROL FAALİYETLERİ(5 standart)***

7. İşlevsel Yapısı
8. Süreç ve Prosedürler
- 9.Yönetim Tarafından Yapılan Gözetim
- 10.İş Sürekliliği
11. Belge Yönetimi

### ***BİLGİ VE MALİ RAPORLAMA(2 standart)***

12. Bilgi ve İletişim
13. Muhasebe ve Mali Raporlama

### ***DEĞERLENDİRME VE DENETİM(3 standart)***

14. Faaliyet Değerlendirmeleri
15. İç Kontrol Sistemlerinin Değerlendirilmesi
16. İç Denetim Kapasitesi

2008’de standartların değiştirilmesi/güncellenmesindeki amaç şu şekilde açıklanabilmektedir<sup>100</sup>:

- Yaklaşımın Açıklığa Kavuşturulması/Sadeleştirilmesi: Tüm personelin anlayacağı biçimde kolaylaştırmak ve zorunlu yıllık raporlamayı temel gerekliliklerle uyumlu bir biçimde düzenlemenin amaçlanması,
- Sahiplenme Hissini Artırmak: Standartları “Etkili Yönetim İçin İç Kontrol Standartları” olarak yeniden adlandırarak daha geniş bir çalışan grubuna hitap etmek ve iç kontrol ortamının kalitesinin artırılmasının amaçlanması,
- İç Kontrolün Etkililiğini Artırmak: Esnek bir yaklaşım ve tercihli Etkililik Rehberi, birimlere kendi faaliyet ve risklerini dikkate alarak, etkililik artırma faaliyetleri kapsamında standartları önceliklendirme şansı verecektir.

---

<sup>100</sup> Avrupa Toplulukları Komisyonu, a.g.e., s.12-13.



### 1.2.7.1. COSO İç Kontrol Modeli

İç kontrole ilişkin olarak çeşitli modeller geliştirilmiştir. Dünyada en çok kabul edilen model, COSO İç Kontrol Çerçevesi'dir<sup>101</sup>. COSO, 1985 yılında hileli finansal raporların engellenmesine yönelik kurallar oluşturmaya çalışan, Amerika'da ulusal bir komite olarak kurulmuş bağımsız bir özel sektör girişimidir. Temelinde hileli finansal raporlamaya neden olabilen ihmal edilmiş ya da dikkatten kaçan faktörler üzerinde çalışır ve halka açık işletmeler, bağımsız denetçiler, Amerika Sermaye Piyasası Kurulu (SEC) ve diğer düzenleyiciler ile eğitim kurumları için öneriler hazırlar<sup>102</sup>.

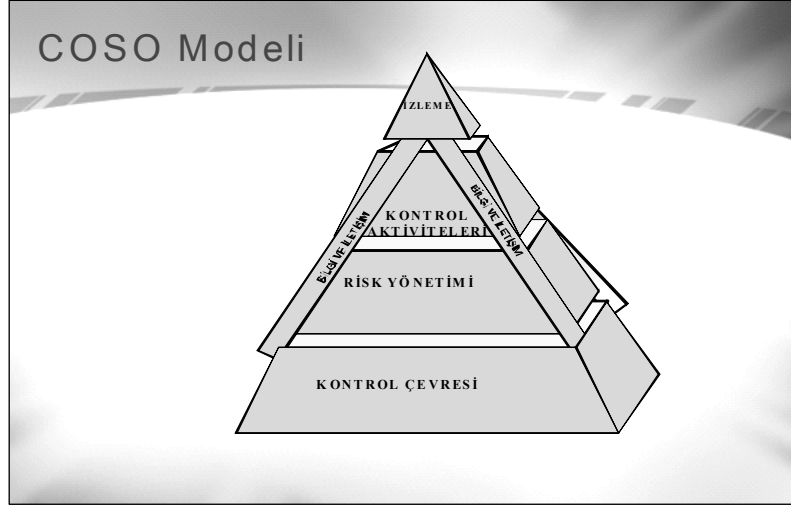
Amerika'da finans sektöründe faaliyet gösteren beş büyük örgütün sponsorluğunda kurulan ve finansal raporlama standartlarını arttırmak ve bu durumu dünyaya yaymak amacıyla gerçekleştirdiği faaliyetleri ile bilinen The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO) yani Treadway Komisyonunu Destekleyen Kurullar Komitesidir. COSO, 1992'de "Internal Control-Integrated Framework (İç Kontrol-Bütünleşik Çerçeve yani 'COSO İç Kontrol Raporu')" adlı raporu yayınlamıştır. Bu raporda "iç kontrol" kavramının uluslararası düzeyde kabul gören tanımı verilmiştir. Ayrıca iç kontrolün temel kriterleri de ortaya konulmuştur. COSO İç Kontrol Raporundaki temel yapı ve sistematige dayalı olarak, 2004'te "Enterprise Risk Management-Integrated Framework (Kurumsal Risk Yönetimi-Bütünleşik Çerçeve)" adlı yeni bir rapor yayınlanmıştır. COSO İç Kontrol Raporu daha sonra yapılan tüm uluslararası düzenlemelerde odak noktası olmuştur<sup>103</sup>.

---

<sup>101</sup> Demirbaş, a.g.e. s.169.

<sup>102</sup> Çatıkkaş, a.g.e., s.17.

<sup>103</sup> Madendere, M.A., 2005, Kurumsal Risk Yönetiminde İç Denetimin Rolü, Çeviri/Derleme, TİDE, Ekim-2005, s.2.



**Şekil 1.2. COSO İç Kontrol Modeli**

**Kaynak:** Örmən, A., Akşam, A., 2007, “Performans Standartları, Uluslararası İç Denetim Standartları”, İç Denetim Eğitim Programı, s. 55.

COSO modeli, klasik bir piramit şekliyle görselleştirilmektedir. Bu piramit aşağıdan yukarıya doğru kontrol çevresi, risk yönetimi, kontrol aktiviteleri ve izleme aktivitelerini içermekte ve bilgi-iletişim bu öğeleri birbiri ile ilişkilendirmektedir.

COSO ile kurulan sistemi daha iyi anlatabilmek amacıyla COSO küpü kullanılmaktadır. Faaliyet ve birimler, hedefler ve iç kontrolün unsurları bir küpün farklı yüzeylerini oluşturmaktadır ve hepsi bir bütünü oluşturmaktadırlar. Bir işletme birimlerinin ve faaliyetlerinin etkin ve etkili bir şekilde mevzuata uygun bir biçimde gerçekleştirildiğini, bilgi akışının doğru kanallar vasıtasıyla sağlıklı bir şekilde yerine getirildiğini, iç kontrolün beş unsurundan yararlanarak ortaya koyabilir.



**Şekil 1.3. COSO Küpü**

**Kaynak:** : PwC (2004), “Şirketlerde İç Kontrol ve İç Denetim Fonksiyonu”, III. PwC Çözüm Ortaklığı Platformu, İstanbul, 22 Aralık 2004.

### 1.2.7.2. İç Kontrol Sistemlerine İlişkin Basel Prensipleri

BIS (Bank for International Settlements), dünyadaki Merkez Bankalarının sahip olduğu ve bu bankalara hizmet veren bir kuruluştur. Klasik anlamda bir banka değildir. BIS bünyesinde sık sık uluslararası toplantılar, konferanslar tertiplemektedir. BIS global sermaye hareketlerinin küresel kriz oluşturabileceği korkusu ile bankaların buldukların ülkelerin kendi ekonomileri içindeki riskleri karşılayabilmesi için, her banka sermayesinin iş hacimlerini ve aldıkları riskler karşısında yeterli sermayeye sahip olup olmadığını ve denetimleri gibi konuları ön plana çıkarmıştır<sup>104</sup>.

Basel Bankacılık Gözetim Komitesi, bankacılık gözetim ve denetiminde uluslararası işbirliğini sağlamak amacıyla G-10 ülkeleri Merkez Bankaları Governörleri

<sup>104</sup> Alkın, E., Tuğrul, S., Akman, V., 2001, Bankalarda Risk Yönetimine Giriş, İstanbul: Çetin Matbaacılık, s.84.

tarafından, 1974 yılının Aralık ayında “Bankacılık Düzenleme ve Denetim Uygulamaları Komitesi” (Committee on Banking Regulations and Supervisory Practices) adıyla oluşturulmuştur. Komite’de ülkeler (Belçika, Kanada, Fransa, Almanya, İtalya, Japonya, Lüksemburg, Hollanda, İsveç, İsviçre, İngiltere, ABD) ulusal bankacılık gözetim ve denetim otoriteleri ve Merkez Bankaları üst düzey yetkilileri tarafından temsil edilmektedir. Komite, iç denetim prensiplerinin oluşturulmasında üye ülkelerdeki problemlili bankaların durumlarını değerlendirerek yapılan tespitleri dikkate almakla birlikte, gözetim ve denetim otoritelerince bankaların iç denetim sistemleri değerlendirilirken uyguladıkları yöntem ve prosedürlerde bu prensiplerin dikkate alınarak kullanılmasını yaygınlaştırmak üzere kılavuz niteliğindeki bir dokümanı tüm ülkelerin gözetim ve denetim otoritelerine göndermek suretiyle, iç denetimin bankaların ihtiyatlı faaliyetlerinin sürdürülmesi ve bütün olarak finansal sistemde istikrarın sağlanması yönünde etkin bir rol oynamaktadır. BIS tarafından 1989’da yayımlanan, ülkemizde ise Şubat/2001’de uygulanmaya başlanan Basel I standartları risk ölçümünde yetersiz kaldığından, Haziran/2004’de Basel II nihai metni ile geliştirilmiş bankacılık risk yönetimi standartları oluşturularak yürürlüğe girmiştir. Basel-II hükümleri kısaca, sermaye yükümlülüğünün hesaplanma şekli ile maruz kalınan risklerin nasıl yönetileceği ve sermaye yeterliliğinin nasıl değerlendirileceği ve nasıl kamuya açıklanacağına ilişkin hususları kapsamaktadır. Basel II kararları ile riske duyarlı sermaye yeterliliğiyle birlikte denetim ve piyasa disiplininin sağlam temellere oturtulması, risk yönetimi ve finansal istikrarın sağlanması amaçlanmaktadır. Basel II’de, Basel I’den farklı olarak operasyonel risk için de sermaye bulundurma yükümlülüğü getirildiğinden operasyonel risk yönetimi Basel II’nin temel felsefesini oluşturmaktadır. Ayrıca Basel II kapsamında Bankaların sermaye yeterliliğine özgü detayları kamuya açıklama zorunluluğu getirilmektedir. BIS’in iç kontrol ve iç denetim ile ilgili olarak yayınlamış olduğu dokümanlara genel olarak bakıldığında, BDDK (Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu) tarafından çıkarılan Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik hükümlerinin büyük oranda sözkonusu dokümanlarla paralellik gösterdiği görülmektedir. BDDK tarafından 30.05.2005 tarihinde Basel II’ye geçiş sürecine ilişkin yol haritası açıklanmış ve bu yol haritası kapsamında; Mart/2007’de Basel II’nin sermaye yeterliliği düzenlemesi yayınlanmış olup,

Ocak/2008’de ise Basel II kriter hükümlerinin uygulanmaya başlanması planlanmakta idi<sup>105</sup>. Ancak 2008 ve 2009 yıllarında etkili olan küresel kriz, bu krizde küresel finans sisteminde ortaya çıkan sorunlar ve bu dönemde Türk Bankacılık Sistemi’nin göstermiş olduğu performansın güçlü olması nedeniyle prensiplerin uygulanmaya başlanacağı tarih ertelenmiş olup Basel II’nin eksik kaldığı noktaları da tamamlayacak ve daha ileri standartları da içeren Basel III prensiplerinin oluşturulması ve uygulamaya girmesi için hazırlıklar yapılmaktadır.

Kriz sürecinde “Basel II kriterleri krize neden oldu” ya da “Basel II kriterleri dahi krizi önleyemedi” şeklinde yorumlar yapılmıştır. Bu yorumları yapanların gözden kaçırdığı en önemli nokta, krizin kendini hissettirmeye başladığı 2007 yılı ve şiddetlenerek en üst düzeye çıktığı 2008 yıl ortalarında, Basel II kriterlerinin bir çok ülkede henüz tam olarak uygulamaya konulmamış olmasıdır. Ancak bu noktada, krizin çıktığı dönemde dünyada hemen hemen her ülkede uygulanmakta olan Basel I kriterlerinin eleştirilmesi gerekmektedir. Her ne kadar, kriz çıktığında bir çok ülkede Basel II kriterleri “tam olarak” yürürlükte olmasa da, kriz sürecinde Basel II’nin tespit edilebilen eksikliklerini gidermek amacıyla Basel Komitesi, bünyesinde oluşturulan gruplarda çalışmalar büyük bir hızla devam etmektedir. İlk başlarda “Basel II Enhancements” olarak ifade edilen revizyon süreci, artık Komite tarafından da resmi olarak “Basel III” olarak ifade edilmeye başlanmıştır. Artık “Basel III” olarak isimlendirilen, Basel II iyileştirme/güçlendirme teklifleri, biri Temmuz 2009 tarihinde diğeri Aralık 2009 tarihinde olmak üzere 2 paket halinde açıklanmıştır<sup>106</sup>. BDDK’nın web sitesinde bu konu ile ilgili olarak hazırlanan raporda Basel III’e ilişkin standartların Ocak 2013 ayı itibari ile aşamalı olarak uygulamaya alınacağı ve Ocak 2019 ayı itibariyle tam olarak uygulanacağı belirtilmektedir.

Basel III prensiplerinin uygulamaya alınması için hazırlıklar sürmekle beraber geçen süreçte Basel II’ye uyum amacıyla bankacılık sistemimizde bir dizi çalışmalar gerçekleştirilmiştir.

---

<sup>105</sup> Taşpınar, G., 2007, Basel 2 Sürecinin Türk Bankacılık Sistemine Yansımaları, [www.mikroekonomi.com/bankacilik-sektoru-ab-ye-hazir-mi-gokhan-taspinar/](http://www.mikroekonomi.com/bankacilik-sektoru-ab-ye-hazir-mi-gokhan-taspinar/), (Erişim Tarihi 18.09.2008)

<sup>106</sup> Cangürel, O., 2010, “Kriz, Basel 3 ve BDDK”, [http://www.dunya.com/kriz-basel-iii-ve-bddk\\_89730\\_haber.html#](http://www.dunya.com/kriz-basel-iii-ve-bddk_89730_haber.html#), (Erişim Tarihi: 20.03.2011)

Basel II sürecinin Türk Bankacılık Sektörüne muhtemel etkileri aşağıdaki gibi sıralanabilir<sup>107</sup>.

- Basel-II daha etkin ve disipline edilmiş bir Bankacılık sistemini beraberinde getirecektir.
- Risk yönetiminin etkin bir şekilde uygulanmasına katkı sağlayarak, çağdaş risk yönetimi tekniklerini geliştirecektir.
- Basel II sürecinde ülke risk ağırlığı %20'den %100'e çıkacağından 2004 yıl sonu itibariyle yurtdışından 18,4 milyar USD kredi kullanmış olan Türk Bankalarının dışarıdan sağlayacakları sendikasyon kredilerinin faizinde artış, miktarında ise düşüş yaşanacaktır.
- Basel II ile birlikte ülke risk ağırlığının %100 olması sebebiyle hazine tarafından ihraç edilen aynı risk ağırlığına sahip tahvil, bono, eurobond ve diğer borçlanma senetlerine yatırım yapan yerli ve yabancı bankalara asgari %8 oranında sermaye yükümlülüğünü de beraberinde getirecektir.
- Etkin bir risk yönetimi anlayışı çerçevesinde “Risk Odaklı Denetim” sürecine katkı sağlayarak bankaların sağlıklı büyümesine yardımcı olacaktır. Bu anlamda toplam risk faktörleri içinde %20'lik bir ağırlığa sahip olan iç kontrol sisteminin yeterliliği ve etkinliği de son derece önem kazanacaktır.
- Basel II kararları; etkin risk yönetimi ve iç kontrol sisteminin yerleşmesiyle birlikte bankalarımızda “Kurum İçi Risk/Kontrol Kültürü”nün oluşturulmasına da katkı sağlayacaktır.
- Basel II hükümleri kapsamında etkin bir risk yönetimi uygulaması ancak güçlü bir özkaynak yapısı ile mümkün olacağından bankaların sermaye gereksinimleri de artacaktır. Basel II'ye uyum sürecinde zorluk yaşayan, adapte olamayan bankaların konsolidesi ya da tasfiyesi yanında finansal yapısını güçlendirmeyi planlayan bankaların bu konuda bir adım önde ve sermaye yapıları çok daha güçlü olan yabancı bankalarla birleşme sürecini de hızlandıracaktır.
- Bankaların maruz kaldıkları risklere duyarlı bir sermaye yeterliliği ihtiyacını beraberinde getirecektir.
- Bankaların pazarlama, operasyon ve tahsis grupları arasındaki “Kuvvetler Ayrılığı Prensipleri” daha etkin şekilde kullanılacaktır.

---

<sup>107</sup> Taşpınar, a.g.e.

- Bankalardaki organizasyonel yapılar ve örgüt şemaları Basel II'ye uygun hale getirilecektir.
- Bankaların aracılık fonksiyonlarının daha etkin bir şekilde yürütülmesine katkı sağlayacaktır.
- Kredi ve operasyonel risk yaklaşımlarının gözden geçirilerek özellikle de operasyonel risk ölçümleri ile bankaların oluşturulmasında en fazla zorlandıkları operasyonel risk veri tabanı üzerinde yoğunlaşmalarını beraberinde getirecektir. Ayrıca her bankanın kendi yapısına uygun "Risk Göstergeleri Listesi"nin etkin bir şekilde kullanılmasına katkı sağlayacaktır.
- Kredi vade yapısı önem kazanacak, vadeye daha az süresi kalmış krediler için diğerlerine göre daha az sermaye ayrılacaktır.
- Aktif-pasif yönetiminin etkin şekilde uygulanması suretiyle piyasa riski yönetimi ile arasındaki bağlantı ve bilgi akışı güçlü hale gelecektir.
- Bankaların kamuya açıklanması gereken bilgiler dolayısıyla piyasa disiplinin sağlanmasına katkı sağlayacaktır.
- Bankaların kriz yönetimine verdikleri önemi artıracak, çeşitli kriz senaryolarına uygun risk yönetimi anlayışını geliştirmelerine de yardımcı olacaktır.
- Basel-II kararları bankalardaki problemlerin etkin şekilde çözümlenmesine yönelik prosedürlerin gözden geçirilmesi ve çözüm odaklı düşünen insan kaynağına ve bilgi işlem alt yapı unsurlarına önemli düzeyde yatırım yapılması sonucunu ortaya çıkaracak, bu da bankalara kısa vadede ek bir yatırım maliyeti yükleyecektir.
- Bankaların risk iştahı ve risk algılamalarında önemli değişiklikleri beraberinde getirecektir.
- Bankalardaki teknolojik yeniliklerin asgari risk düzeyinde etkin şekilde kullanılması ve bu risklerin kontrol altına alınması daha da önem kazanacaktır.
- Bankaların ticari ve kurumsal nitelikteki müşterilerinin kurumsallaşma sürecinde olumlu bir gelişme yaşanmasına yardımcı olarak, bankaların aktif kalitesinin iyileştirilmesine destek olacaktır.
- Kurumsal krediler içinde KOBİ'lere ilişkin farklı risklerin gözönünde bulundurularak bu işletmelere kullandırılan kredilerin diğer büyük firma kredilerinden ayrılması ve büyük firmalara göre daha az sermaye ayrılmasını gündeme getirecektir.

- KOBİ'lere kullanılan kredilerin risk ağırlıklarının ortaya çıkardığı etkilerin azaltılmasını teminen söz konusu krediler Parekende/Ticari Krediler kategorisinde değerlendirilecektir.
- Basel II kararlarının uygulanmaya başlamasıyla birlikte bankaların kullandıracağı kredilerin teminat ve risk seviyesi, doğrudan kredi maliyetini etkileyeceğinden söz konusu süreç, bankacılık sektörünü ve reel sektörü ciddi şekilde etkileyecektir. Bu aşamada kredili firmalara bağımsız denetim kuruluşları ve bankalar tarafından verilen derecelendirme notları önem kazanacak, ilgili firmanın derecelendirme notu düştükçe bankanın risk seviyesi de yükselecek, karşılık olarak daha çok sermaye ayrılması gerektiğinden kaynakların etkin şekilde kullanım sorununu ortaya çıkaracaktır. Dolayısıyla kredi notu düşük olan bir firmaya kullanılacak kredinin maliyeti de artacaktır.
- Bankaların müşteri portföy tercihleri, kredibilitesi yüksek, derecelendirmesi iyi, sağlam firmalar yönünde değişecek, kredi derecelendirmesi iyi olan firmalara ortalama kredi faiz oranından daha düşük oranda kredi kullanılması söz konusu olabilecektir.
- Kredibilitesi yüksek, risk seviyesi ve maliyeti düşük kredili firmalara bankaların ilgisinin yoğunlaşması da, fiyatlama, itibar riski ve yasal sermaye arbitrajı açısından bankalar arası rekabeti daha da artıracaktır.
- Basel II hükümlerinin uygulanması ile birlikte bugüne kadar kredi teminatı olarak kabul edilen müşteri çek-senetleri ile ortak ve grup şirketi kefaletlerinin teminat değeri kalmayacaktır.
- Bankaların scoring, kredi tahsis ve fiyatlama sürecinin gözden geçirilerek daha efektif hale getirilmesine yardımcı olacaktır. Bununla birlikte Basel II sürecinde özellikle KOBİ'lerin mali verilerinin uluslararası muhasebe standartlarına uygun ve sağlıklı bir şekilde kayıt altına alınmasıyla bağlantılı olarak kredi değerlendirme sürecinde kısa vadede sorunlar yaşanabilecektir.

Sonuç olarak önemli bir bölümünde bağımsız teftiş, iç kontrol ve risk yönetimi işlevlerinin yerine getirildiği, çağdaş risk yönetimi ve teknikleri konusunda ciddi yatırımlar yapıldığı gözlenen Türk Bankacılık Sektörü'nün genel olarak Basel II sürecine hazır olduğu gözlenmektedir. Basel II sürecinin kısa vadede bankacılık



sektörüne ve ekonomiye ilave bir yük getireceği kanaati yanında, orta ve uzun vadede Basel II' ye uyumlu, reel ekonomiyi destekleyen güçlü bir bankacılık sektörü ile şeffaf ve kayıt altına alınmış, kurumsallaşmış ve uluslararası rekabete hazır işletmelerden oluşan sağlıklı bir reel ekonominin ülke kalkınmasına ivme kazandıracığı düşünülebilir<sup>108</sup>.

Basel II ilkelerinin KOBİ'lere olası etkileri finansman maliyetleri, finansal raporlama süreci ve muhasebe yapısı açısından ortaya çıkacağı düşünülmektedir. Basel II ilkeleri ile önümüzdeki yıllarda bankacılık sektörü uygulamalarının değişikliğe uğraması beklenmektedir. Temel değişiklik noktası bankaların kredi verirken aradıkları ölçütlerdir. Bankacılık sektöründen finansman sağlayan tüm işletmeler gibi KOBİ'lerin de bu süreçten etkilenmesi kaçınılmazdır. Basel II ilkelerinin uygulamaya geçmesi ile KOBİ'lerin sahip oldukları riskler, derecelendirme notları ve ülke notu kredi maliyetini belirleyen temel unsurlar haline gelecektir. Bu süreçte işletmelerin güvenilir bir finansal raporlama sürecine, kurumsal yönetim ilkelerine uygun işletme yönetim kültürüne sahip olmaları önem taşıyacaktır. Sonuç olarak, Basel II uygulaması ile KOBİ'lerin geleneksel işletme yönetiminden vazgeçmek zorunda kalacağı görülmektedir. Geleneksel işletme yönetimi yerine daha profesyonel, daha şeffaf, daha kamuyu aydınlatıcı, daha güvenilir bir yönetim yapısı ve finansal raporlama süreci oluşturulmalıdır<sup>109</sup>.

Sebeplerini daha önce açıklamış olduğumuz çeşitli nedenlere dayanan erteleme kararı ile ilgili BDDK'nın 25.06.2008 tarih ve 15 sayılı duyurusu şu şekildedir.

*“Bilindiği üzere, kamuoyunda Basel-II olarak anılan Sermaye Ölçümü ve Sermaye Standartlarının Uluslararası Düzeyde Uyumlaştırılması çalışması, Haziran 2004'te yayımlanmış, Haziran 2006'da ise genişletilerek yürürlükteki diğer sermaye düzenlemelerini de içerecek şekilde nihai halini almıştır. Söz konusu çalışma Avrupa Parlamentosu ve Konseyinin 14 Haziran 2006 tarihli, 2006/48 ve 2006/49 sayılı Direktifleri ile de Avrupa Birliği (AB) müktesebatına dâhil edilmiştir. Basel-II hükümlerinin AB müktesebatına dâhil edilmesi sonucunda Kurumumuz uygulamalarının da AB müktesebatı esas alınarak yürütülmesi gereği hâsıl olmuştur. Mevcut durumda, Türk Bankacılık Sisteminde sermaye yeterliliğinin hesaplanması 1 Kasım 2006 tarihli*

---

<sup>108</sup> Taşpınar, a.g.e.

<sup>109</sup> Uyar, S., “Basel II Ertelendi”, <http://www.muhasabetr.com/yazarlarimiz/suleyman/014/> (Erişim Tarihi:30.06.2011)

*Resmi Gazete’de yayımlanan “Bankaların Sermaye Yeterliliğinin Ölçülmesine ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelik” esas alınarak yapılmaktadır. Söz konusu Yönetmelik ile Basel-II’nin getirdiği temel değişikliklerden biri karşılanmış ve Haziran 2007 itibarıyla operasyonel risk kalemi sermaye yeterliliği hesaplamalarına dâhil edilmiştir. Dolayısıyla, Kurumumuzca Basel-II’ye ilişkin AB Direktiflerine kısmen uyumlu sermaye yeterliliği hesaplamasına geçilmiştir. Hali hazırda, dünya çapındaki birçok ülkede Basel-II’ye uyum çalışmaları devam etmektedir. Ülkemizde de, Basel-II’nin Türkiye’de faaliyet gösteren bankalarca uygulanmasına ilişkin çalışmalar bir program dâhilinde Kurumumuzca yürütülmektedir. Buna ilişkin bir yol haritası daha önce kamuoyuna açıklanmış ve bu çerçevedeki çalışmalar halen sürdürülmektedir.*

*Türk Bankacılık Sektörünün Basel-II’ye 01.01.2009 tarihinde geçişine yönelik Kurumumuzca yürütülen çalışmalar sonucunda önemli mesafeler kaydedilmiş olmakla beraber, son dönemde uluslararası finansal piyasalarda yaşanan sebepleri ve etkileri derin ve belirsiz gelişmeler ışığında özellikle seküritizasyon ve likidite riski açılarından Basel-II uzlaşısında eksiklikler tespit edilmiştir. Söz konusu eksikliklerin giderilmesi amacıyla ilgili dokümanlarda değişiklik çalışmalarının uluslararası düzeyde devam ettiği bilinmektedir. Bahsi geçen değişiklik çalışmaları yanında, uygulama sonuçları bu süreçte oldukça önemli olan Türk Ticaret Kanunu tasarısının henüz yasalaşmaması, finans ve reel sektör temsilcilerinin Basel-II’nin uygulanma zamanlamasına ilişkin görüşleri de dikkate alınarak bankaların sermaye yeterliliğinin ölçümünde esas alınacak kredi riskinin derecelendirmeye dayalı olarak hesaplanmasına ilişkin uygulamanın ileri bir tarihe ertelenmesi uygun görülmüştür. Kamuoyuna saygıyla duyurulur.”*

Basel Gözetim Komitesi, iç kontrol sistemlerinin etkili bir şekilde gözetiminde bu prensiplerin kullanılmasını yaygınlaştırmak üzere kılavuz niteliğindeki dokümanları tüm ülkelerin gözetim ve denetim otoritelerine iletmektedir. Dolayısıyla Komite, iç kontrolün bankaların ihtiyatlı işlemlerinin devam ettirilmesi ve bütün olarak finansal sistemde istikrarın sağlanması için taşıdığı önemi belirtmek istemiştir. Komite bu

dokümanda yer alan kuralların tamamıyla uygulanmayacağına farkında olmakla birlikte, bütünüyle uygulanabilmesi için bankaları yönlendirmeye çalışmaktadır<sup>110</sup>.

### 1.3. İç Kontrol ile İç Denetim İlişkisi

İç kontrol sistemi, “bir işletmenin amaçları doğrultusunda işlemlerini düzenli ve verimli yürütülebilmesi amacıyla firma yönetimi tarafından, yönetim politikalarına uyulmasını, aktiflerin korunmasını, hatalı ve hileli faaliyetlerin önüne geçilmesi, muhasebe kayıtlarının eksiksiz ve geçerli olmasını, mali bilgilerin güvenilir biçimde ve zamanında hazırlanmasını sağlamak amacı ile uygulanan yöntem ve firma politikalarının tümüdür”<sup>111</sup>.

İç denetim ise firmanın kendi iç kontrollerinin tatmin edici düzeyde işlediğini değerlendirmek amacıyla kendi yararına sürdürdüğü bir denetimdir. İç denetçiler, değerlendirmeleri ve tavsiyeleri aracılığıyla iç kontrol sisteminin etkinliğini süreklilik temelinde inceleyip ona katkıda bulunurlar ve böylece, iç kontrolün etkinleşmesi için önemli bir pozisyondadırlar. Ayrıca, iç denetçiler iç kontrolün tasarlanması, uygulanması, sürdürülmesi ve belgelendirilmesi gibi konularda öncelikli olarak sorumluluk taşımazlar<sup>112</sup>.

İç denetimin en önemli niteliği iç kontrol sisteminin etkinliğinin değerlendirilmesidir. İç kontrolün izlenmesi sırasında iç denetim devreye girmektedir. İç kontrolün izlenmesi; denetimlerin ve diğer inceleme bulgularının yeterli biçimde ve hemen çözüme ulaştırılmasını amaçlayan politikaları ve prosedürleri kapsamalıdır. İç denetimin, iç kontrol sisteminin yeterliliği için yaptığı değerlendirmenin amacı, sistemin, işletmenin amaç ve hedeflerine etkin ve ekonomik olarak ulaşması hususunda yeterli güvenceye sahip olup-olmadığının araştırılmasıdır. Ayrıca yine bu doğrultuda, sistemin etkinliğini ve başarı düzeyinin kalitesini araştırır. Diğer bir ifadeyle, sistemin

---

<sup>110</sup> Yurtsever, G., 2008, “Bankacılığımızda İç Kontrol”, Türkiye Bankalar Birliği, Yayın No:256, İstanbul <http://www.tbb.org.tr/Dosyalar/Yayinlar/Dokumanlar/2ickontrol.pdf> (Erişim Tarihi:12.06.2010).

<sup>111</sup> Başaran, C., 1997, “Türkiye’de Muhasebe Denetime Tabi Şirketlerde İç Kontrol Sistemlerinin Durumu”, II.Muhasebe Denetimi Sempozyumu, İSMMMO, <http://archive.ismmmo.org.tr/docs/Sempozyum/02SEMPOZYUM/2GUN1OTURUM/01-CANSENBASARAN.doc>, (Erişim Tarihi:15.02.2011)

<sup>112</sup> Özeren, B. a.g.e., s.38.

kurulduğu gibi işleyip-işlemediğini ve örgütün amaç ve hedeflerini ne derecede başarabildiğini inceler<sup>113</sup>.

Yöneticilerin ve birimlerin faaliyetlerini değerlendiren denetçiler ve diğerleri tarafından raporlanmış eksiklikleri ve tavsiyeleri ortaya koyanlar dahil denetimlerden ve diğer incelemelerden elde edilen bulguları hemen değerlendirme; denetimlerden ve incelemelerden elde edilen bulgulara ve tavsiyelere cevap olarak doğru önlemleri belirleme; onların dikkat çektikleri meseleleri düzeltene veya başka bir biçimde çözüme kavuşturan bütün önlemleri, belirli bir zaman çizelgesi içinde almalıdırlar. Çözüm süreci, denetimin veya incelemelerin sonuçları yönetime rapor edildiğinde başlar ve önlemler alındığında son bulur.

İç denetim işlemleri ile firmanın bünyesinde iç kontrol sisteminin zayıf noktalarının tespit edilebilmesi ve daha etkin işlemesi sağlanabilecek; bu sayede firmada faaliyetlerin verimliliği, finansal raporların güvenilirliği ve mevzuata uygunluk hususlarında amaçlara ulaşıp ulaşılmadığı güvence altına alınacaktır<sup>114</sup>.

“İç denetim” ve “iç kontrol” birbiri ile karıştırılan kavramlardır. Bu iki kavram birbirlerini bütünlemektedirler. Kontrol denetimden daha önce ve daha geniş kapsamlı biçimde düşünülmesi gereken işletme faaliyetidir. Kontrol faaliyetlerin gerçekleştiği anda, faaliyetler de beraber gerçekleştirilmektedir. Denetim ise faaliyetler gerçekleştikten sonra yapılan, geçmişteki belirli bir dönemi içine alarak inceleyen bir fonksiyondur. Kontrol faaliyetleri denetim faaliyetlerine göre daha önleyici sonuçlar ortaya çıkarır. Kontrol faaliyetleri sistem içinde sürece dahil olan personel tarafından gerçekleştirilirken, denetim faaliyetleri iş sürecinden bağımsız kişiler tarafından gerçekleştirilir. Denetimin etkili olduğundan söz edebilmek için kontrol faaliyetlerinin etkili olduğundan emin olmak gerekir.

#### **1.4. İç Kontrol ile Kurumsal Risk Yönetimi İlişkisi**

COSO tarafından 2004 yılında Kurumsal Risk Yönetimi (KRY) kapsamının yayınlanması ile birlikte, iç denetim faaliyetlerinde KRY dikkate alınır duruma gelmiştir. 1992 yılında yine COSO tarafından İç Kontrol kapsamının yayınlanmasıyla uygulamaya konulan “Risk Odaklı İç Denetim” teriminin ve haliyle denetimde risk

<sup>113</sup> Yılancı, M. ve Sevim, Ş., 1991, İşletmelerde İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim Fonksiyonu, İşletmecinin El Kitabı, Ankara: Biar Eğitim Yayınları, No:13, s.135.

<sup>114</sup> Uzun ve Yurtsever, a.g.e. s. 502.

odağının KRY kapsamı ile birlikte “KRY Temelli İç Denetim” olarak kabul edildiği bilinmektedir

Risk yönetiminde başta COSO Kurumsal Risk Yönetimi Çerçevesi olmak üzere genellikle bankacılık sektöründe kullanılan Basel II Prensipleri ve Avusturya Risk Yönetimi Standartları gibi modeller bulunmaktadır.

İç denetim, bağımsız ve tarafsız bir güvence ve danışmanlık aktivitesidir. İç denetimin KRY konusundaki asıl rolü, risk yönetiminin etkililiği konusunda yönetim kuruluna tarafsız güvence sağlamaktır. Temelde, iç denetimin bir kuruma değer katma yollarından en önemli iki tanesinin; (a) temel/önemli iş risklerinin uygun bir biçimde yönetildiğine dair tarafsız güvence ve (b) risk yönetimi ile iç kontrol yapılarının etkili bir biçimde faaliyet göstermesi hususunda danışmanlık sağlama olduğunun gerek yönetim kurulu üyeleri, gerekse iç denetçilerce kabul edilmekte olduğunu, yapılan araştırmalar da göstermektedir<sup>115</sup>.

Stratejik olarak faaliyetlere ilişkin hedefler genel olarak kurum kontrolleri dışındadır. Kurumsal risk yönetimi, dış çevre kaynaklı olaylar veya durumlarla ilgili kötü sonuçları engelleyemez, fakat yönetimin daha iyi kararlar alma olasılığını arttırabilir.

İç kontrol bütünleşik çerçevesi, iç kontrol temeline dayalı, kurumsal risk yönetimi çerçevesi ise risk değerlendirme temeline dayalı tasarlanmıştır. KRY, kurumu etkisi altına alabilecek risklerin anlaşılması ve yönetimi için tasarlanmış iken iç kontrol çerçevesi ise kurum iç faaliyetlerinin bir gereksinimi olan iç kontrollerin anlaşılması ve yönetilmesi için tasarlanmıştır. İç kontrol çerçevesi, kurumsal risk yönetimi için bir temel, bir ön basamak ve operasyonel riskleri kapsar iken kurumsal risk yönetimi firma temelli risklerle birlikte organizasyonun geneli ile alakalı dış çevre kaynaklı riskleri de kapsamaktadır.

### **1.5. Türkiye’de İç Denetim Uygulamaları ve Bankacılık Kanunu**

2001 yılı ve öncesinde bankaların denetimi büyük ölçüde teftiş kurullarına bağlı müfettişler tarafından gerçekleştirilmekte idi. Bu dönemde geçerli olan iç denetim düzenlemelerine bakıldığında; Denetim ve Gözetim Otoritesince iç denetime ilişkin yapılan düzenlemelerin yetersiz ve dar kapsamlı olduğu, teftiş kurullarının icraya

---

<sup>115</sup> Madendere, a.g.e. s.6.

bağlı olarak faaliyet gösterdiği ve denetimlerin düzeltici önlemleri zamanında sağlayamayacak biçimde denetleme işlemlerinin gecikmeli olarak yapıldığı gibi sorunların olduğu görülmüştür.

### **1.5.1. Türk Bankacılık İç Denetim Sisteminin “Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmelik” Öncesi ve Sonrası Durumu<sup>116</sup>**

“Türk Bankalarındaki mevcut iç denetim sistemi uzun yıllar gerek yapılanma gerekse fonksiyonları bakımından ciddi eleştirilere maruz kalmıştır. Denetim sistemi anlayışındaki çarpıklık ve yanlışlıklar söz konusu eleştirilerin kaynağını oluşturmaktadır. Öncelikli olarak Türk Bankacılık sektöründeki iç denetim sisteminin en temel sorunlarından birisi, denetim ve teftişin AB standardından farklı olarak; denetim ve teftişin birlikte yapılması ve çoğu kez teftişin denetim, denetimin de teftiş olarak algılanmış olmasıdır.

4389 sayılı Bankalar Kanunu ve söz konusu Yönetmelik öncesinde, Türkiye’deki Bankalar teftiş kurulu ve bu kurula bağlı olarak çalışan müfettişlerin oluşturduğu denetim modelini uygulamaktaydı. Ayrı bir iç kontrol mekanizması yoktu. Detaylara ve kurallara dayalı, özünü yakalayamayan bir denetim sistemi mevcuttu.

Son dönemlerde ekonomilerde yaşanan gelişmelere paralel olarak, denetim sistemi de kurallara dayalı denetim sisteminden, risk odaklı denetim sistemine geçmiştir.

Teftiş sistemi ile ilgili olarak yapılan düzenlemeler, yalnızca müfettiş istihdamı ile sınırlı kalmış, bankaların teşkilatlanmalarında zorunlu olarak müfettiş istihdam etmeleri gerektiği hususu kısaca belirtilmek suretiyle genel düzenlemelerle yetinilmiştir. Bu tür düzenlemeler sonucunda, her banka kendi teftiş kurulunu oluşturulmuş, yapılanma ve etkinlik anlamında ise pek çok farklılıklar ortaya çıkmıştır.

Teftiş kurulları çalışma mantığı olarak, geçmişte meydana gelen aksaklıkların, eksikliklerin ve hataların tespiti ve tenkiti ile sınırlı kalmış, banka faaliyetlerinin geleceğe dönük olarak yorumlanması, risk odaklı değerlendirilmesi ve önerilerde bulunulması genel anlamda görülmemiştir.

---

<sup>116</sup> Eski, E., 2006, Türk Bankacılık Sektöründe İç Denetim Sisteminin Avrupa Birliği’ndeki İç Denetim Sistemiyle Uyum Süreci, Ankara, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, s. 79-81

İstikrarsız makroekonomik ortam, özkaynak yetersizliği, küçük ölçekli bankacılık yapısı, kamu bankalarının sistem içindeki payının yüksekliği, zayıf aktif kalitesi, yetersiz iç kontrol, risk yönetimi ve kurumsal yönetim bankacılık sektöründe yeni bir kriz yaşanmasında önemli rol oynamıştır.

2000 yılı Kasım ve hemen ardından 2001 yılı Şubat ayında yaşanan ekonomik krizler, yeni bir “Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılandırma Programı”nın uygulamaya konmasını kaçınılmaz hale getirmiştir.

“Bankalar Kanunu”nda yapılan kapsamlı değişiklikler ile bankacılık alanında idari ve mali özerliğe sahip düzenleyici ve denetleyici bir otorite olan Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) oluşturulmuştur. Geçmişte Hazine ve T.C. Merkez Bankası arasında paylaşılan banka denetim ve düzenleme görev ve yetkileri 2000 yılında faaliyetlerine başlayan Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu’na geçmiştir.

Diğer taraftan, bankaların hakim ortaklarının bankacılık faaliyetlerinin finansmanı için doğrudan veya dolaylı olarak kullandırılan ve sürekli yenilenen krediler aktif kalitesinde bozulmaya yol açmış, yönetim kurullarında yer almak ve karar alma sürecine katılmak suretiyle banka sahiplerinin banka yönetimi üzerindeki yönlendirici etkisi ise etkin kurumsal yönetimin uygulanmasını ve iç kontrolün gelişmesini kısıtlamıştır.

Bu kapsamda, 2001 yılı Şubat ayında “Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetim Sistemleri Hakkında Yönetmelik” yürürlüğe konmuştur. Daha sonra “Bankaların Sermaye Yeterliliğinin Ölçülmesine ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelik” yayımlanmıştır. 2001 yılı içerisinde Bankacılık sektöründe yeniden yapılandırma çalışmaları hız kazanmış ve AB’nin öngördüğü iç denetim sistemine uygun bir denetim modeli uygulamaya konulmuştur.

Yeni düzenlemeler ile iç denetim sistemine yeni bir anlayış getirilmiştir. Teftiş yalnız başına iç denetim sürecinde rol almamakta, iç kontrol ile birlikte daha etkin bir süreç denetimi söz konusu olmaktadır.

Teftiş Kurulu daha önce, doğrudan Genel Müdür veya Yönetim Kurulu’na doğrudan bağlı olarak çalışmakta iken, bugünkü süreçte Genel Müdürlük organizasyon yapısı içinde “İç Kontrol Merkezi” ve “Risk Yönetimi” ile birlikte faaliyet göstermektedir.

Söz konusu yönetmelikle öncelikli olarak hedeflenen, bankalarda iç kontrol, iç denetim ve risk yönetimi kültürünün oluşturulması ve yaygınlaştırılması, iç denetim ve risk kavramlarının yerleşmesini sağlamaktır.”

### **1.5.2. Türk Bankacılık İç Denetim Sisteminin “Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik” Sonrası Durumu**

2001 yılı ve sonrasına ilişkin yasal düzenlemeler ve iç kontrol-iç denetime ilişkin yönetmelikler geniş olarak sonraki bölümde yer alması nedeniyle son bankacılık kanunumuzda yer alan iç denetime ilişkin düzenlemeler bu başlık altında açıklanmıştır.

Ülkemizde yeni Bankacılık Kanunu, 2005 Kasım’ında yürürlüğe girmiştir ve Kanunda iç denetim ve iç kontrole ilişkin maddeler de yer almıştır. Kanunun üçüncü kısmında iç kontrol ve iç denetim sistemleri ayrıntılı olarak düzenlenmiştir.<sup>117</sup>. Kasım 2006’da “Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik” yayınlanmıştır. Söz konusu yönetmelikte iç denetim sisteminin amacı, “iç kontrol ve risk yönetimi sistemlerinin etkinliği ve yeterliliği hakkında güvence sağlamaktır” şeklinde ifade edilmiştir. Bu yönetmelikte dönemsel değerlendirmelerin riske dayalı olması gerektiği ve banka tarafından kullanılan risk yönetimi tekniklerinin denetlenmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Kasım 2006’da kurumsal yönetim ilkeleri kapsamında bankalar tarafından hazırlanması gereken yıllık faaliyet raporlarına ilişkin yönetmelik yayınlanmıştır. Bu yönetmelikte aşağıda sıralanmış olan bilgileri içeren faaliyet raporunun bağımsız denetçinin onayıyla yayınlanması zorunludur şeklinde bir madde bulunmaktadır<sup>118</sup>:

- Denetim komitesinin iç kontrol, iç denetim ve risk yönetim sistemlerinin işleyişine ilişkin değerlendirmeleri ve hesap dönemi içerisindeki faaliyetleri hakkında bilgiler,
- Denetim komitesi üyeleri, toplantı sıklıkları, bağımsızlıkları ve bağımsız denetçinin seçimi sürecine ilişkin bilgiler,
- Risk türleri itibarıyla uygulanan risk yönetimi politikalarına ilişkin bilgiler.

Bankalar tarafından hazırlanması gereken iç sistemler (iç kontrol, iç denetim ve risk yönetimi sistemleri) hakkında çeşitli yükümlülükler, 01 Kasım 2005 tarihinde

<sup>117</sup> TBMM, 2005, “Bankacılık Kanunu”, 01.11.2005 tarih ve 25983 sayılı Resmi Gazete, 2005.

<sup>118</sup> BDDK, 2006, “Bankalarca Yıllık Faaliyet Raporlarının Hazırlanmasına ve Yayınlanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”, 01.11.2006 tarih ve 26333 sayılı Resmi Gazete.



yürürlüğe giren 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'nun İç Sistemler başlığı altındaki ikinci bölümün 29-32. maddelerinde düzenlenmiştir. 29. maddede “Bankalar, maruz kaldıkları risklerin izlenmesi, kontrolünün sağlanması, faaliyetlerinin kapsamı ve yapısıyla uyumlu ve değişen koşullara uygun, tüm şube ve konsolidasyona tabi ortaklıklarını kapsayan yeterli ve etkin bir iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemi kurmak ve işletmekle yükümlüdürler. İç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemlerinin kuruluşuna, işleyişine, yeterliliğine, oluşturulacak birimlere, icra edilecek faaliyetlere, üst yönetimin görev ve sorumlulukları ile Kuruma yapılacak raporlamalara ilişkin usul ve esaslar Kurulca belirlenir” şeklinde belirtilmiştir. Bankacılık Kanunu'nun geçici 1. maddesinde ise öngörülen düzenlemelerin bir yıl içerisinde yürürlüğe konulmasının zorunlu olduğu ifade edilmiştir<sup>119</sup>.

5411 sayılı kanunda Bankaların kurmak zorunda oldukları iç kontrol, iç denetim ve risk yönetim sistemlerine ilişkin bir önceki kanuna göre daha kapsamlı hükümler yer almış, bu sistemleri içerecek biçimde iç sistemler ifadesi kullanılmış, 30. maddenin son fıkrasında ifade edilen iç kontrol işlemlerinin yönetim kuruluna bağlı olarak çalışacak iç kontrol birimi ve personeli tarafından yürütülmesi ifadesi ilk kez bir kanun maddesinde geçmiştir.

---

<sup>119</sup> Türkiye Bankalar Birliği, 2005, “5411 sayılı Bankacılık Kanunu”, İstanbul.

## İKİNCİ BÖLÜM

### BANKACILIKTA İÇ KONTROL VE PERFORMANS

#### 2.1. Bankalarda İç Kontrol Sistemi

Bankalarda etkin bir iç kontrol sisteminin kurulması gerekliliğinin temel nedeni banka varlıklarının daha çok nakit ve/veya nakde çevrilebilir kıymetlerden oluşmasıdır. Etkin bir kontrol sistemi ile hata ve düzensizliklerin ortaya çıkma ihtimali azalacaktır. Bankanın her bölüm ve departmanında gerçekleşme olasılığı bulunan her türlü hata ve düzensizliğin gözlemlenmesi ve kontrolü denetim ve iç kontrol faaliyetleri ile doğrudan bağlantılıdır. Eğer kontrol bankanın kendi personeli tarafından gerçekleştiriliyor ise iç kontrolden bahsedilir. İç kontrole ilişkin geleneksel iş akışları zaman içinde hız, rekabet, bilgi sistemi ve personel yapısında meydana gelen değişiklikler ile gelişmiştir.

Bankacılıkla ilgili son çıkarılmış kanun olan 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'nun 7. maddesindeki banka kuruluş hükümlerinde var olan “kurumun etkin denetimini engellemeyecek şeffaf ve açık bir ortaklık yapısı ve organizasyon şemasına sahip olması, konsolide denetimini engelleyici özellikte herhangi bir konunun yer almaması, öngörülen faaliyet konularına ait iş planlarını, kuruluşun mali yapısı ile ilgili projeksiyonlarını sermaye yeterliliğini de kapsayacak biçimde, ilk üç yıl için bütçe planını ve yapısal örgütlenmesini gösteren bir faaliyet programını iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemi de dahil olmak üzere ibraz etmesi” ifadeleri, bankacılık sektöründe denetimin ve iç kontrol sistemlerinin önemini ön plana çıkarmaktadır.

İç Kontrol, bankanın varlıklarının korunması, işlemlerin etkin ve verimli bir biçimde Kanuna, ilgili diğer mevzuata, banka içi politika ve kurallara, bankacılık teamüllerine uygun şekilde gerçekleştirilmesi, muhasebe ve finansal raporlama sisteminin güvenilirliğinin ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğinin sağlanmasına yönelik olarak, genel kabul görmüş mesleki standartlar ve iş etiği kuralları kapsamında, proaktif ve önleyici bir yaklaşımla finansal, operasyonel ve diğer kontrol noktaları aracılığıyla izleme, değerlendirme ve yönetim kademelerine eş zamanlı ve objektif raporlama işlemlerini yürütmek amacıyla, Bankacılık Kanunu ve BDDK tarafından

yayımlanan Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik hükümleri kapsamında, Denetim Komitesi'ne bağlı olarak görevlerini yerine getirmeye devam etmektedir<sup>120</sup>.

Bankalarda iç kontrol sistemlerinin kurulmasıyla erken uyarı mekanizmalarının yerleştirilmesi ve gelişmelerden bankaların başta üst yönetimleri olmak üzere ilgili birimlere bilgi verilmesi sağlanmaya çalışılmaktadır. Bankalarda tüm çalışma ve faaliyetlerin doğru ve verimli bir biçimde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğinin takip edilmesi esnasında hem denetim hem de kontrol süreçleri büyük önem taşımaktadır. Denetim ve kontrol süreçleri aracılığıyla bankaların çalışma ve faaliyetlerinin hem uluslararası hem de yerel kural ve düzenlemelere uygun biçimde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği ortaya çıkmaktadır.

Bankalarda iç kontrol sistemlerine ihtiyaç duyulma nedenleri aşağıda sıralanmıştır<sup>121</sup>:

- Etkin bir iç kontrol sistemi, banka yönetiminin önemli bir unsurudur,
- Etkin bir iç kontrol sistemi, kanunlara, düzenlemelere, politikalara, planlara ve prosedürlere uyulmasına destek olur,
- Etkin bir iç kontrol sistemi, banka kuruluş amaçlarının gerçekleştirilmesine yardımcı olur,
- Etkin bir iç kontrol sistemi, banka faaliyetlerinin güvenli bir şekilde gerçekleşmesine yardımcı olur,
- Etkin bir iç kontrol sistemi, bankanın uzun dönemli karlılık hedeflerinin gerçekleştirilmesine katkıda bulunur,
- Etkin bir iç kontrol sistemi, finansal ve yönetsel raporlamada bilgilerin güvenilirliğini sağlar,
- Etkin bir iç kontrol sistemi, bankaların beklenilmeyen zarar ve kayıp risklerinin ortaya çıkma olasılığını düşürür,
- Etkin bir iç kontrol sistemi, bankanın itibarını korumaya yardımcı olur.

Bankalarda kontrol sistemi, faaliyetler gerçekleştikten sonra işler ise çoğu zaman yalnızca bankayı etkileyen zarar miktarı belirlenmiş olur. Modern denetim anlayışında ise amaç; risk ve tehlikelerin bankalara zarar vermeden belirlenmesi ve bunlar için tedbir alınmasıdır. Bankalarda her bir personelin ve gerçekleştirilen tüm faaliyetlerin

---

<sup>120</sup> Türkiye Halk Bankası, 2008, "Faaliyet Raporu", s.69.

<sup>121</sup> Elitaş, C. ve Özdemir, Y., 2006, "Bankalarda İç Kontrol Sistemi", Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Ankara, Sayı 2, s.148.

kontrol edilme imkanı olmayabilir. Genellikle iç kontrol birimleri, hileli faaliyetlerin bankalar bakımından maliyetinin çok daha yüksek olması nedeniyle bankadaki hileli faaliyetler üzerine yoğunlaşmaktadırlar. Tüm faaliyetlerin kontrol altına alınamaması nedeniyle bankalarda çalışanlar arasında bir kontrol kültürünün meydana getirilmesi gereklidir. Bu kültür meydana getirilerek, bankada yerleşmesi sağlandıkça bankalarda kontrol süreçleri çok daha başarılı ve etkin bir yapıya bürünecektir<sup>122</sup>.

Bankaların, ekonomide etkin kaynak kullanımını etkilemeleri, sermaye birikiminin oluşumuna katkıda bulunmaları, kamunun fon talebinin temininde vazgeçilmez kurumlar olmaları, işlemlerini likidite, emniyet ve verimlilik ilkeleri doğrultusunda yürütme zorunluluğunda olmaları, tedavüldeki para miktarını ve buna bağlı olarak fiyat mekanizmasını etkileyebilme güçleri, ekonomik istikrarı olumsuz yönde etkisi altına alarak enflasyonist baskıların şiddetlenmesine veya ekonomik durgunluğun gelişmesine neden olabilmeleri, dış ticaret faaliyetlerinde güven ortamının tesisine katkı sağlamaları, herhangi bir bankanın ödeme güçlüğüne düşmesinin yalnızca ilgili bankanın hissedarları ile birikimlerini bu bankada değerlendiren tasarruf sahiplerini etkilemekle kalmayıp, genel bir banka krizine ve ekonomide istikrarsızlığa sebep olması, bankalarda iç kontrol sistemlerine önem verilmesi gerekliliğini ön plana çıkarmaktadır<sup>123</sup>.

Bazı bankalar hem genel müdürlük birimlerinde hem de şubelerde bazı çalışanlara kendi görev ve sorumlulukları yanında iç kontrol elemanlarının sahip olabileceği yetkiler vermektedir. Bu çalışanların hem kendi işlerini gerçekleştirirken hem de çevrelerindeki kişilerin görevlerini yaparken onları yakından izlemeleri ve doğabilecek olası hata, eksiklik ya da riskleri bankanın ilgili birimlerine bildirmeleri beklenmektedir. Böylece bankaların çalışma ve işlemleri sırasında iç kontrol çalışan ağını genişletmeleri ve olası hata, eksiklik ya da risklerin çok daha çabuk belirlenmesi ve ortadan kaldırılmaları için gerekli tedbirlerin zamanında ve etkin bir biçimde alınması amaçlanmaktadır. İç kontrol uygulamalarının etkin olması için tüm kontrol noktaları ve süreçleri bankacılık sektöründe meydana gelen değişimlere adapte edilmeli ve güncelleştirilmelidir<sup>124</sup>.

---

<sup>122</sup> Hiçşaşmaz, M., 1997, İşletme Hesaplarının İncelenmesi, Ankara: Ankara İktisadi ve İdari Bilimler Akademisi Yayını, s.27.

<sup>123</sup> Delikanlı, İ.U., 1998, "Bankaların Denetim ve Gözetimi: Türkiye ve Avrupa Birliği Uygulamaları", Active Bankacılık ve Finans Dergisi, S:1, s.2.

<sup>124</sup> Akışık, O., 2005, "İç Kontrol Sistemi ve Bağımsız Denetim İçerisindeki Yeri", Muhasebe ve Denetime Bakış, TÜRMOB, s.91.

### 2.1.1. Bankacılığımızda İç Kontrolün Gelişimi

Dünyada iç kontrol ile ilgili yapılan çalışmalar gecikmeli de olsa, ülkemizde de izlenmiştir. SPK tarafından düzenlenen ve 1996 tarihinde yayınlanan X seri ve 16 nolu “Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Hakkında Tebliğ” iç kontrol ile ilgili düzenlemelerde yol gösterici olmuştur. Daha sonra 2002 tarihli Sarbanes-Oxley Yasasını müteakiben bu tebliğde bazı değişiklikler yapılmıştır.

Sarbanes-Oxley Yasası, 2000’li yılların başında ABD’de Enron ve Worldcom gibi devasa firmalarda ortaya çıkan muhasebe ve denetim skandalları sonucu denetim birimlerine azalan güveni yeniden tesis etmek amacıyla çıkarılmış olan bir düzenlemedir. Yasa, bu skandalların ortaya çıkış nedenini iç kontrol sistemlerinin kurulmamış olmasına veya kurulmuş olsa bile etkin bir şekilde işletilememesine bağlamıştır. Bu nedenle, iç kontrol sistemlerin etkin işleyişini sağlayacak düzenlemelere daha çok yer vermiştir.

“Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Hakkında Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ” in 28. maddesinde iç kontrol sistemi: “İç kontrol sistemi, yönetim politikalarına uymak da dahil olmak üzere, işlerin düzenli ve etkin yürütülmesi, varlıkların korunması, hata, hile ve usulsüzlüklerin önlenmesi ve belirlenmesi, muhasebe kayıtlarının doğru ve eksiksiz olması mali bilgilerin güvenilir olarak zamanında derlenmesi amacıyla işletmede uygulanan organizasyon planı ile bunlara ilişkin tüm yöntemleri kapsar.” şeklinde tanımlanmıştır (SPK Tebliğ X/21, 2003:12).

18.06.1999 tarihinde yürürlüğe girmiş olan 4389 sayılı Bankalar Kanununun 9. madde 4. fıkrasında yer alan “bankalar, işlemleri nedeniyle karşılaştıkları risklerin izlenmesi ve kontrolünü sağlamak amacıyla faaliyetlerinin içeriği ve yapısıyla uyumlu, esasları ve usulleri kurumca çıkarılacak yönetmelikle belirlenecek etkin bir iç denetim, risk kontrol ve yönetim sistemi kurmakla” yükümlü tutulmuşlardır ifadesi ile Türk bankacılığına yeni bir düzenleme getirilmiştir. 08.02.2001 tarihinde BDDK tarafından yayımlanan “Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmelik” ile bankaların karşı karşıya kaldıkları risklerin izlenmesi ve kontrolün sağlanması amacıyla kuracakları iç denetim sistemleri ve risk yönetim sistemlerine ilişkin esas ve usullere detaylı şekilde yer verilmiştir. 01.11.2005 tarihinde yürürlüğe giren 5411 sayılı Bankacılık Kanunu ve BDDK tarafından 01.11.2006 tarihinde

yayımlanan “Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik” te bankalardaki iç denetim ve iç kontrol birimlerinin ve bu birimlerde görev verilen personelin sorumlulukları ve yetkilerine ilişkin düzenlemeler gerçekleştirilmiştir.

Finansal araçların karmaşıklaşması ve işlem tutarlarının çok ciddi boyutlara ulaşması, bankaların gerek bölgesel gerekse uluslararası piyasalarda faaliyet gösteriyor olması gibi sebeplerle bankaların sadece ana faaliyet ülkelerindeki denetim birimleri ya da bağımsız denetçiler tarafından denetlenmesi, yeterli olmamıştır.

Banka iç kontrol sisteminin, banka yönetim kurulu, banka yöneticileri ve diğer banka personelinin etkisi altında kalan bir süreç olduğu ve iç kontrolün herhangi bir zamanda uygulanan prosedür ve politikaların ötesinde süreklilik arz eden ve bankanın her noktasında tüm banka çalışanlarının katılımı ile uygulanan bir sistem olduğu ifade edilmektedir. Özellikle son yıllarda bankacılık sektöründe önemli problemlerin birçoğunun etkin olmayan iç kontrol sistemlerinin varlığından ortaya çıktığı, dünyaca ünlü bazı bankaların yetersiz iç kontrol sistemleri olması nedeniyle hem finansal kayıplara uğradıkları hem de itibar kaybettikleri görülmüştür<sup>125</sup>.

Ülkemizde bankacılık sektöründe yer alan bankaların hepsinde iç kontrol ve iç denetim birimleri vardır. Ayrıca bankalar arasında uygulamada iç denetim ve iç kontrol birim yapılanmaları, hacimleri ile doğru orantılı olarak personel sayıları ve çalışma biçimleri açısından ufak tefek değişiklikler bulunmaktadır fakat bankalar iç kontrol sistemleri bakımından genel olarak ortak özellikler barındırmaktadırlar.

### **2.1.2. Ülkemizde İç Kontrol ile İlgili Yasal Düzenlemeler**

Ülkemizde bankacılık sektöründe iç kontrol sistemlerine ilişkin olarak yapılmış olan hukuki düzenlemeler bu bölümde ele alınmıştır. Bankaların işlemlerini etkin ve güvenilir bir biçimde devam ettirebilmeleri için iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin yeterliliği önem taşımaktadır. Bu sistemlerin sağlıklı ve güvenilir bir biçimde işlemesi, konuya ilişkin uluslararası alanda yapılan düzenlemelerde de vurgulanmaktadır. Bu düzenlemeler örnek alınarak ülkemizde gerçekleştirilen düzenlemelerde de üst yönetimin görev ve sorumlulukları ile oluşturulacak birimlere ilişkin açıklamaların

---

<sup>125</sup> Elitaş ve Özdemir, a.g.e. s.147.

yapılması ve yeni düzenlemeler gibi konulara yer verilmektedir. Ülkemizde bu usul ve esasların belirlenmesi yetkisi BDDK'dadır<sup>126</sup>.

### **4389 Sayılı Bankalar Kanunu ve Bankaların İç Denetimi ve Risk Yönetimi Hakkında BDDK Yönetmeliği**

Ülkemizde bankacılık sektöründeki yasal ve kurumsal düzenlemelere ilişkin olarak 1990'lı yılların sonunda değişen şartlara ve uluslararası standartlardaki gelişmelere uyum konusunda gelişmeler meydana gelmiştir. 23 Haziran 1999 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanarak 4389 Sayılı Bankalar Kanunu yürürlüğe girmiştir. "Bankalar Kanunu ile amaçlanan; Basel prensiplerine entegre olmaktır. Kanunda "Bankalar faaliyetleri sebebiyle yüz yüze kaldıkları risklerin izlenmesi ve kontrolünü sağlamak amacıyla faaliyetlerinin çerçevesi ve yapısıyla uyumlu, esasları ve usulleri Kurumca çıkarılacak yönetmelikle tespit edilecek etkin bir iç denetim sistemi ve risk kontrol ve yönetim sistemi kurmakla yükümlü tutulmuştur" ifadesi yer almaktadır. Bankalar Kanunu'ndaki bu düzenlemeye dayanarak Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK)'nun düzenlemiş olduğu "Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmelik" 08 Şubat 2001 tarihinde resmi gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir<sup>127</sup>.

Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetim Sistemleri Hakkında Yönetmelik, Ülkemiz bankacılığına "İç Kontrol Merkezi" isimli yeni bir birim kazandırmıştır. İç Kontrol Merkezi, bankanın iç kontrol işlemlerini tasarlayan, idare eden ve eşgüdümünü sağlayan yapıdır. Yönetmelik ile bankalar, iç kontrol faaliyetlerinin tasarımı, idaresi ve eşgüdümü amacıyla doğrudan yönetim kuruluna bağlı bir İç Kontrol Merkezi kurmakla yükümlü kılınmıştır.

### **Yeni Bankacılık Kanunu (5411 Sayılı Kanun)**

5411 sayılı yasa, 171 madde ve 23 geçici maddeden meydana gelmektedir. Yasanın ismi Bankacılık Kanunu olmakla beraber, finansal holding şirketleri hakkında da bu yasa uygulandığı gibi, bağımsız denetim, değerlendirme, destek hizmeti kuruluşları da bu Kanuna tabi tutulmuştur. Finansal kiralama, faktoring ve

---

<sup>126</sup> Torun, E.B., 2007, "Türk Bankacılık Sektöründeki İç Kontrol ve İç Denetim Uygulamalarının Uluslararası Düzenlemelere Uyum Süreci ve AB-ABD Uygulamaları", Halkbank A.Ş., Uzmanlık Tezi, s.97.

<sup>127</sup> Yurtsever, G., 2008, "İç Kontrol", İstanbul Üniversitesi, Doktora Tezi, s.36.

finansman kurumlarının kuruluşu, işlemleri ve denetlenmeleri ile ilgili mevzuatta bu Yasanın 168. maddesi ile değişikliğe gidilmiş ve BDDK yetkili kuruluş olarak kabul edilmiştir<sup>128</sup>.

Kasım 2005'te yürürlüğe giren Bankacılık Kanunu'nun üçüncü kısmı Kurumsal Yönetim olarak değerlendirilmiştir<sup>129</sup>. Bahsi geçen üçüncü kısımda iç kontrol ve iç denetim sistemleri ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Kasım 2006'da "Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik" yayınlanmıştır. Söz konusu yönetmelikte, iç denetim sisteminin amacı, iç kontrol ve risk yönetimi sistemlerinin etkinliği ve yeterliliği hakkında "güvence sağlamaktır" şeklinde ifade edilmiştir. Bahsi geçen yönetmelikte dönemsel değerlendirmelerin riske dayalı olması gerektiği ve banka tarafından kullanılan risk yönetimi tekniklerinin denetlenmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Kurumsal yönetim ilkeleri kapsamında bankalar tarafından hazırlanması gereken yıllık faaliyet raporlarına ilişkin yönetmelik, faaliyet raporlarının "bağımsız denetçinin onayı ile izleyen dönemin Mayıs ayı sonuna kadar yayınlanması zorunludur" şeklinde bir madde içermektedir<sup>130</sup>. Faaliyet raporları; denetim komitesinin iç kontrol, iç denetim ve risk yönetim sistemlerinin işleyişine ilişkin değerlendirme, denetim komitesi üyeleri, toplantı sıklıkları, bağımsızlıkları ve bağımsız denetçinin seçimi sürecine ve risk türleri itibarıyla uygulanan risk yönetimi politikalarına ilişkin bilgileri kapsamaktadır.

5411 sayılı Bankacılık Kanununda, daha önce yürürlükte olan 4389 sayılı Bankalar Kanunu'na göre denetim faaliyetleri oldukça genişletilmiş düzeyde yer almakla beraber bazı yeni kavramları da bankacılık sektörüne entegre etmiştir.

5411 Sayılı Bankacılık Kanunu'nun 29. , 30. , 31. , 32. maddeleri gereğince, bankalar, maruz kaldıkları risklerin izlenmesi ve kontrolünün sağlanması amacıyla işlemlerinin çerçevesi ve yapısıyla uyumlu ve değişen şartlara uygun, tüm şube ve konsolidasyona tabi ortaklıklarını çevreleyen yeterli ve etkin bir iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemi kurmak ve işletmekle yükümlüdürler<sup>131</sup>. İç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemlerinin kuruluşuna, işleyişine, yeterliliğine, meydana getirilecek birimlere, icra edilecek işlemlere, üst yönetimin görev ve sorumlulukları ile

<sup>128</sup> Reisoğlu, S., 2007, "Bankacılık Kanunu Şerhi", 1.Baskı, Ankara: Yaklaşım Yayıncılık, s.14.

<sup>129</sup> TBMM, 2005, "Bankacılık Kanunu", 01.11.2005 tarih ve 25983 sayılı Resmi Gazete.

<sup>130</sup> BDDK, 2006, Bankalarca Yıllık Faaliyet Raporlarının Hazırlanmasına ve Yayımlanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik, 01.11.2006 tarih ve 26333 sayılı Resmi Gazete.

<sup>131</sup> Türkiye Halk Bankası A.Ş., 2008, "Faaliyet Raporu", s.64.



kuruma yapılacak raporlamalara ilişkin usul ve esaslar Kurulca belirlenir” ifadesi yer almaktadır<sup>132</sup>.

Yeni kanuna göre bankaların, yönetim kurullarınca yönetim kurulunun denetim ve gözetim işlemlerinin yerine getirilmesine yardımcı olmak üzere denetim komitesi oluşturulur. Denetim komitesi en az iki üyeden meydana gelir. Denetim komitesi üyeleri icrai görevi bulunmayan yönetim kurulu üyeleri arasından seçilir.

Denetim komitesi, yönetim kurulu adına bankanın iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemlerinin etkinliğini ve yeterliliğini, bu sistemler ile muhasebe ve raporlama sistemlerinin bu Kanun ve ilgili düzenlemeler kapsamında faaliyetlerini ve üretilen bilgilerin bütünlüğünü gözetmek, bağımsız denetim kuruluşlarının yönetim kurulu tarafından seçilmesinde gerekli ön değerlendirmeleri gerçekleştirmek, yönetim kurulu tarafından seçilen bağımsız denetim kuruluşlarının işlemlerini düzenli olarak takip etmek, bu Kanun çerçevesinde ana ortaklık niteliğindeki kuruluşlarda, konsolide denetime tabi kuruluşların iç denetim faaliyetlerinin konsolide olarak devam ettirilmesi ve eşgüdümünü sağlamakla görevli ve sorumludur<sup>133</sup>.

Denetim komitesi, altı aylık dönemleri geçmemek kaydıyla icra ettiği işlemlerin sonuçları ile bankada alınması gereken önlemlere, yapılmasına ihtiyaç görülen uygulamalara ve bankanın işlemlerinin güven içinde devam ettirilmesi açısından önemli gördüğü diğer konulara ilişkin görüşlerini yönetim kuruluna iletmekle sorumludur.

Denetim komitesi, bankanın tüm birimlerinden, anlaşmalı destek hizmeti kuruluşları ve bağımsız denetim kuruluşlarından bilgi ve belge almaya, bedeli banka tarafından karşılanmak suretiyle konularında ihtisas sahibi kişilerden yönetim kurulunun onayına bağlı olarak danışmanlık hizmeti sağlamaya yetkilidir. Denetim komitesinin görev, yetki ve sorumlulukları ile çalışma usul ve esasları yönetim kurulu tarafından düzenlenir.

**İç Kontrol Sistemi:** Bankalar, iç kontrol sistemi çerçevesinde, işlemlerinin mevzuata, iç düzenlemelerine ve bankacılık teamüllerine uygun olarak devam ettirilmesini, muhasebe ve raporlama sisteminin bütünlüğünü, güvenilirliğini ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini her seviyedeki çalışanı tarafından uyulacak ve uygulanacak daimi kontrol işlemleri ile gerçekleştirmek, görevlerin fonksiyonel ayrımlarını, yetki ve sorumlulukların paylaşımını, fon ödemelerini, banka faaliyetlerinin

---

<sup>132</sup> 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu, Md.29.

<sup>133</sup> 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu, Md.24.

mutabakatını, varlıkların korunmasını ve yükümlülüklerin kontrol altında tutulmasını temin etmek, maruz kalınan her türlü riskin tanınması, değerlendirilmesi ve yönetimi için gerekli alt yapıyı hazırlamak ve yeterli iletişim ağını oluşturmak zorundadır. İç kontrol faaliyetleri yönetim kuruluna bağlı olarak çalışacak iç kontrol birimi ve personeli tarafından yürütülür<sup>134</sup>.

**Risk Yönetimi Sistemi:** Bankalar risk yönetimi sistemi çerçevesinde, risk politikalarını Kurulca ifade edilen esaslar kapsamında meydana getirmek, uygulamak ve raporlamak mecburiyetindedir. Risk yönetimi işlemleri yönetim kuruluna bağlı olarak çalışacak risk yönetimi birimi ve personeli tarafından yürütülür<sup>135</sup>.

**İç Denetim Sistemi:** Bankalar bütün birim, şube ve konsolidasyona tabi ortaklıklarını kapsayan bir iç denetim sistemi oluşturmak zorundadır. Bu kapsamda, işlemlerin mevzuata, ana sözleşmeye, iç düzenlemelere ve bankacılık ilkelerine uygunluğu, banka müfettişleri tarafından denetlenir. İç denetim faaliyetleri, tarafsız ve bağımsız bir biçimde, gerekli mesleki özen gösterilerek, yeterli sayıda müfettiş tarafından yerine getirilir.

**Bankaların İç Sistemleri Hakkında BDDK Yönetmeliği ile Yapılan Düzenlemeler:** Bankacılık Kanunu'nda yapılan düzenlemelere ilişkin BDDK'nın yayımladığı yönetmelik iç kontrol, iç denetim ve risk yönetimi ile ilgili çeşitli düzenlemeler getirmiştir. Bu yönetmelik, 01.11.2006 tarih ve 26333 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır. Bankacılık Kanunu'nda ifade edilen düzenlemelere yönelik BDDK tarafından, 01 Kasım 2006 tarihinde 23 adet yönetmelik yayınlanmıştır. Bu yönetmeliklerden bir tanesi de 'Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik' tir.

İlgili yönetmelikte sırasıyla; iç sistemlerin oluşturulması, yönetim kurulunun sorumlulukları, denetim komitesi üyelerinin nitelikleri, denetim komitesi üyelerinin yetki ve sorumlulukları, üst düzey yönetimin yetki ve sorumlulukları, iç kontrol sisteminin amacı ve kapsamı, iç kontrol faaliyetleri, iç kontrol birimi, iç kontrol personelinin görev ve yetkileri, iç denetim sisteminin amacı ve kapsamı, iç denetim birimi, müfettişlerin nitelikleri ve yetkileri, iç denetimde mesleki özen, iç denetim faaliyetleri, riske dayalı denetim, iç denetim planı, denetim dönemi, çalışma programı, örnekleme ve metot teknikleri, iç denetim raporları, izleme ve danışmanlık faaliyetleri, konsolidasyona tabi ortaklıkların denetimi konuları hakkında açıklamalar getirilmiştir.

---

<sup>134</sup> 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu, Md.30.

<sup>135</sup> 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu, Md.31.

Bu yönetmelik ile iç sistemlere ilişkin yeni düzenlemeler getirilmiş, iç kontrol ve iç denetim alanında uluslararası düzenlemelere uyum süreci ilerletilmiştir<sup>136</sup>.

### 2.1.3. İç Kontrol Sisteminin Örgütsel İşleyişi

İç kontrol sistemi ile iç kontrol işlemleri ve bunların nasıl icra edileceği, bankalarda meydana gelen tüm işlemlerin özellikleri göz önünde bulundurularak, ilgili birimlerin üst düzey yöneticileri ile birlikte iç kontrol birimi tarafından planlanır<sup>137</sup>.

İç kontrol birimi ve personeli ile ilgili bazı önemli hususlar şu şekilde sıralanmaktadır:

- İç kontrol birimi çoğunlukla fiziken banka genel müdürlüğünde yer alır.
- İç kontrol biriminde bir yönetici ile yeterli sayıda mesleki uzmanlığa sahip iç kontrol personeli görev yapar.
- İç kontrol birimine bağlı iç kontrol personeli görevlerini, operasyonel faaliyetlerin gerçekleştirildiği birim veya şubelerde ve genel müdürlükte yürütürler. Bankalar, bazı şubelerde sürekli iç kontrol personeli bulundurabilir.
- İç kontrol personeli, iç kontrol faaliyetleri dışında bir faaliyette bulunamazlar.
- İç kontrol personeli, bankanın tüm faaliyetlerinin güvenli bir biçimde icra edilmesini izlemek, incelemek ve kontrol etmek amacıyla ilgili birimlerden raporlamaya dayalı bilgi talebinde bulunurlar, çeşitli kontrol dokümanları ve araçları üzerinden genel veya özel gözlemlere ve izlemeye dayalı kontrol ya da inceleme yaparlar, tespitlerini raporlara bağlarlar veya uyarı mesajları hazırlayarak bunları ilgili birimlere tebliğ ederler.
- İç kontrol personeline izledikleri, inceledikleri ve kontrol ettikleri hususlara ilişkin olarak banka personelinden ilave açıklama isteme ve bunların fikirlerine başvurma yetkisi verilir.
- İç kontrol sistemi ile iç kontrol faaliyetleri ve bunların nasıl icra edileceği, bankanın gerçekleştirdiği tüm faaliyetlerin nitelikleri dikkate alınarak, iç kontrol birimi tarafından ilgili birimlerin üst düzey yöneticileri ile birlikte tasarlanır.

---

<sup>136</sup> Torun, a.g.e. s.95.

<sup>137</sup> Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik, Madde 19/1.

- İç kontrol faaliyetlerinin yerine getirilip getirilmediği normal veya acil bir şekilde iç kontrol personeline iç kontrol birimine bildirilir. İç kontrol birimine raporlanan kontrol sonuçları bu birim bünyesinde muhafaza edilir.

Bankalarda iç kontrol birimlerinin asıl amacı; bankaların tüm çalışma ve işlemlerinin uluslararası denetim standartlarına, yerel ülkenin yasalarına, bankacılık düzenlemelerine ve bankaların kendi saptamış oldukları kurallara uygun olarak devam ettirilip ettirilmediğinin sürekli olarak takip edilmesi ve çözümlenmesidir<sup>138</sup>.

İç kontrol birimleri, faaliyetleri ile bankaların varlıklarının güvenceye alınması, muhasebe kayıtlarının doğruluğunun sağlanması, bankaların çalışma ve işlemlerinin etkinliğinin yükseltilmesi, bankaların çalışma ve faaliyetlerinin banka politikalarına uygun olup olmadığının takip edilmesi ve banka çalışanlarının görev ve sorumluluklarını tam olarak yerine getirip getirmediğinin sürekli bir biçimde izlenmesinden sorumludurlar.

Bankada iç kontrol kültürünün meydana getirilebilmesi için her bir banka çalışanına iç kontrol süreçlerinin ne ifade ettiği, bankaya yararının ne olduğu, neden etkin bir biçimde kullanılması gerektiği anlatılmalı ve çalışanların tüm iç kontrol çalışma ve işlemleri ile süreçlerini tam anlamıyla kavramaları sağlanmalıdır. Bu biçimde banka çalışanlarının iç kontrol süreçlerine katılması ile banka çalışanlarından kaynaklanabilecek hileli faaliyetlerden oluşabilecek risklerden etkilenme düzeyleri de en alt seviyeye düşürülebilir<sup>139</sup>.

Günümüz bankacılık sektöründe risk ve tehlikelerin bankalara zarar vermeden tespit edilmesi ve giderilmeleri için önlemler alınması asıl amaçtır. Bu noktada banka iç kontrol birimlerinin gerek organizasyonel gerekse yapı olarak çok etkin bir biçimde meydana getirilmesi gerekmektedir. Bankalarda iç kontrol birimlerinin oluşturulmalarının asıl amacı hataları tespit etmek ve tekrar meydana çıkmalarını engelleyici önlemlerin zamanında alınmasını sağlamaktır<sup>140</sup>.

Bankalarda gerçekleştirilen iç kontrol süreci belirli periyotlarla ve sürekli olarak tekrarlanmaktadır. Bu devamlı denetimler işletmenin karşı karşıya kaldığı risklerin de

---

<sup>138</sup> Türkiye Bankalar Birliği, 2000, “Bankalarda İç Denetim ve Bankacılık Gözetim Otoritesinin İç ve Dış Denetçiler İle İlişkisi”, s.8-9.

<sup>139</sup> Kaymak, C., 1996, “Muhasebede Yapılan Hata ve Hilelerin Muhasebe ve Muhasebe Denetimi Yönünden Değerlendirilmesi”, İstanbul, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, s.145.

<sup>140</sup> Uzay, a.g.e. s.5.

devamlılık göstermesinden ortaya çıkmaktadır. İç kontrol elemanları, inceleme konuları ile ilgili faaliyetlerin yasal düzenlemelere, banka mevzuatına, banka yönetiminin amaç ve politikalarına uygunluğunu kontrol etmekte ve bankada standartların yerine getirilip getirilmediğini, kurallara ve sınırlamalara uyulup uyulmadığını incelemektedirler<sup>141</sup>. Fakat sözü geçen bu kontrol süreci belirli unsurlardan ortaya çıkmaktadır.

Denetim Standartları Kurulu'nun (AICPA) yayımladığı 55 no'lu denetim standardı iç kontrol sisteminin unsurlarını kontrol çevresi, muhasebe sistemi ve kontrol prosedürleri olarak kabul etmiştir. Dolayısıyla, bu üç unsurun birleşmesi, işletmelerde önemli hata ve yanlışlıkların olması halinde, bunların düzeltilmesi yanında bunlardan korunma imkanı da sağlamaktadır<sup>142</sup>.

Banka varlıklarının önemli bir bölümünün nakit veya nakde çevrilebilir varlıklardan oluşması bankalarda etkin bir iç kontrol sistemi bulunması gerekliliğinin öncelikli nedenlerinden biridir. Bu varlıklar hata, eksiklik, kötü yönetim ya da suiistimaller sebebi ile bankaların kayıp yaşamalarına yol açmaktadır. İç kontrol birimlerinin anlık izlemeleri sayesinde bu kayıplar karşısında çeşitli tedbirler alınabilir. Başarılı ve etkin bir iç kontrol süreci oluşturulması için; iç kontrol birimleri, çalışanlar, iş akışları ve organizasyonel yapı açısından hızlı, rekabet edebilir ve teknolojiyi yakından takip eden bir organizasyon yapısı kurulmalıdır<sup>143</sup>.

## **2.2. Bankalarda İç Kontrol Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi**

Bankacılık sektöründe son yıllarda meydana gelen yoğun krizler bankaların bünyelerinde iç kontrol birimleri ve sistemlerinin kurulmasını zorunlu hale getirmiştir. İlk yıllarda banka iç kontrol birimleri geleneksel denetim birimleri olan banka teftiş kurulları ile sürekli karıştırılmıştır. Bugün dahi bankalarda teftiş kurullarının görev ve sorumlulukları ile banka iç kontrol birimlerinin görev ve sorumlulukları birbirlerine karıştırılmaktadır. Teftiş kurullarının geçmişteki gibi belirli bir zaman dilimini denetlemek yerine banka iç kontrol birimleri kontrol noktaları sayesinde bankaların tüm çalışma ve işlemlerini anlık olarak kontrol etmeyi hedeflemektedir. Bu sayede olası risk ve tehlikelerin bankalara zarar vermeden zamanında tespit edilmesi ve giderilmeleri için

---

<sup>141</sup> Aslan, S., 2003, Türk Bankacılık Sektöründe İç Denetim, İstanbul: Avcıol Basım Yayın, s.132.

<sup>142</sup> Kepekçi, C., 2000, Bağımsız Denetim, Ankara: Siyasal Kitapevi, s.64.

<sup>143</sup> Tavmergen, P., 1997i "International Auditing and Changing Implementations", Hazine Dergisi, Sayı 8, s.106.

zamanında gerekli önlemlerin alınması amaçlanmaktadır. Yapılan kontroller esnasında kullanılacak olan kontrol türünün ve kontrol ölçütlerinin önceden belirlenmesi gerekmektedir<sup>144</sup>. İlgili kontrol noktalarının tespit edilmesi sürecinde banka iç kontrol birimleri bankaların diğer birimleri ile sürekli iletişim ve koordinasyon durumundadırlar.

Bankalarda iç kontrol birimlerinin oluşturulmasının temeli, 08.02.2001 tarihli Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkındaki Yönetmelik'e dayanmaktadır. Bu yönetmelik ile bankalardaki tüm iç kontrol çalışma ve faaliyetlerinden sorumlu olan bağımsız bir yapıya sahip iç kontrol birimlerinin oluşturulması planlanmıştır. Bu düzenlemenin ardından 01.11.2005 tarihinde yürürlüğe giren 5411 sayılı Bankalar Kanununun 29-32. maddelerinde de bankaların bünyelerinde iç kontrol sistemleri kurmaları ile ilgili tüm faktörler detayları ile ifade edilmiştir. Özellikle 30. Maddede yer alan "iç kontrol faaliyetleri yönetim kuruluna bağlı olarak çalışacak iç kontrol birimi ve personeli tarafından gerçekleştirilir" ibaresi banka iç kontrol birimlerinin oluşturulmasında ve bu birimlerin faaliyette bulunmasında yasal dayanağı oluşturmaktadır. Bu düzenlemeler ile beraber BDDK tarafından 01.11.2006 tarihinde yayımlanan Bankaların İç Sistemleri Hakkındaki Yönetmeliğin 19. Maddesinde iç kontrol birimleri, 20. Maddesinde ise iç kontrol birimlerinde görev alan çalışanların görev ve yetkileri detaylı olarak açıklanmıştır. Bu düzenlemelerin hem banka çalışanları hem de tüm sektör tarafından anlaşılması, benimsenmesi ve uygulamaya geçirilmesi için belirli bir süre geçmelidir.

İç kontrol birimlerinin faaliyetleri hususunda bugün bankacılık sektöründe iki farklı uygulama yapılmaktadır. İlk uygulamada genel müdürlük bünyesinde iç kontrol birimleri oluşturulmakta, bu birimler bankaların çalışma ve işlemlerini takip edecek şekilde bölümlere ayrılmaktadır. Böylece bankaların tüm çalışma ve işlemleri merkezden takip edilmektedir. İç kontrol birimlerinin bankacılık sektöründeki ikinci uygulamasında ise bankalar iç kontrol birimlerinde çalışan kişilere belirli sayıda şubenin sorumluluğunu vermekte ve bu kişiler belirli bir program dahilinde bu şubelere giderek kontrol işlemlerini yürütmektedirler. Banka iç kontrol birimlerine bağlı hangi alt birimlerin olacağı, banka iç kontrol birimlerinde kaç personel çalışacağı ve bu personelin hangi özellikleri taşımaları gerektiği gibi konular iç kontrol birim yöneticileri ve banka üst yönetimleri tarafından belirlenir. İç kontrol birimlerinde çalışmakta olan

---

<sup>144</sup> Kell, W.G. ve Ziegler, R.E., 1980, Modern Auditing, Boston: Warren Gorham and Lamont, s.5.

personelin başka birimlerde herhangi bir görev almaması gerekmektedir. İç kontrol çalışanları, bankaların tüm çalışma ve işlemlerini düzenli bir şekilde takip etmek ve bu çalışma ve işlemlerin anlık takibinin yapılmasını sağlayacak olan kontrol noktalarını saptamakta görevlidirler. İç kontrol birimlerinde görev alanlar, hem dünya ekonomisinde hem de ülke ekonomisinde ve bankacılık sektörlerindeki yeniliklere ve gelişmelere paralel biçimde kontrol noktalarının sahip oldukları yapıyı gözden geçirmelidirler. İç kontrol birimlerinin görev yaptıkları alan; bankaların tüm birimleri ve bankaların yürüttüğü bütün aktivitelerdir. Dolayısıyla iç kontrol biriminde görevli kişilerin bankaların tüm birimlerini ve tüm aktivitelerini takip edebilecek donanımda olmaları ve tecrübe sahibi olmaları gerekir. Bankalar, iç kontrol birimlerinde görevli kişilerin gelişimine yönelik banka içi ve banka dışı eğitim ve seminerler gibi imkanlar sunmalıdırlar. Böylece iç kontrol birimlerinde çalışanlar bankacılık sektöründeki gelişmelere ve yeniliklere adapte olabilirler. Banka üst yönetimleri iç kontrol birimlerinde görevli kişileri uluslararası sertifikalar almaları yönünde cesaretlendirmelidirler. Uluslararası sertifika alma aşamasında edinecekleri tecrübeler, iç kontrol birimlerinde görevli kişilerin gelişimine olumlu yönde etki edecektir.

İç kontrol sistemi, kurumun varlıklarının koruma altına alınması ve yolsuzluklara karşı tedbirler alınması, muhasebe kayıtlarının zamanında tutularak doğruluk ve güvenilirliğinin artırılması ve kurum faaliyetlerinin yönetim politikalarına uygunluğunun sağlanması, kurum hedeflerine ulaşmak için faaliyetlerin düzenli ve etkin bir biçimde yürütülmesini sağlamada katkıda bulunan kurum yönetimince kabul görmüş politikalar ve prosedürlerin oluşturduğu bütündür<sup>145</sup>.

Bankalarda iç kontrol merkezleri kurulmalıdır. Bu iç kontrol merkezleri; iç kontrol sürecinin etkinliğini değerlendirmeli ve eğer gerekli ise kontrol etkinliğini arttıracak biçimde iç kontrol sürecinde değişikliklere gitmelidir. İç kontrol merkezine bağlı olarak görevlerini yerine getiren iç kontrol elemanları, bu görevlerini fiziken banka şubelerinde yerine getirirler<sup>146</sup>.

İç kontrol elamanları, kontrol ettikleri konulara ilişkin olarak faaliyetlerin yasal düzenlemelerle, banka mevzuatıyla ve banka yönetiminin hedef ve politikalarıyla uyumlu olup olmadığına yönelik incelemelerde bulunurlar. Böylece bankalarda istenen

---

<sup>145</sup> Kepekçi, C., 1996, Bağımsız Denetim, Ankara: Lazer Ofset, s.55.

<sup>146</sup> Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu (BDDK), 2001 “Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmelik”, 08.02.2001 Tarihli Resmi Gazete, S. 24312, Md. 2

standartlarda olunup olunmadığı, belirlenmiş olan kurallara ve sınırlamalara riayet edilip edilmediği ortaya konabilmektedir<sup>147</sup>.

Bankalardaki iç kontrol sistemleri, banka yönetim kurulu, banka yöneticileri ve diğer banka çalışanlarından etkilenen bir süreçtir ve iç kontrol, herhangi bir zamanda uygulanan prosedür ve politikaların ötesinde sürekli olan ve bütün banka çalışanlarının katılmasıyla bankanın tüm birimlerinde uygulanan sistemlerdir<sup>148</sup>.

Japon Daiwa Bankası'nın 1995 yılında<sup>149</sup> ve İngiltere'nin 232 yıllık tarihi olan en eski ve itibarlı bankalarından Baring Bankası'nın uğradığı birer milyar doların üzerinde kayıplara yol açan olaylar, bu bankalarda etkin iç kontrol sistemlerinin oluşturulmamasının birer sonucudur<sup>150</sup>.

### 2.2.1. Muhasebe Kontrolü

Muhasebe sistemi; bir işletmenin faaliyetlerine ve finansal durumuna ilişkin hesap verme yükümlülüğünü yerine getirmek amacıyla tutar ile tanımlanabilen çeşitli faaliyetlerini kayıt altına alma, kategorize etme, özetleme, analiz etme, yorumlama ve raporlama faaliyetlerinin yürütüldüğü sistemdir<sup>151</sup>. Muhasebe kontrollerinde iç kontrol sisteminden beklenen fayda; işletme varlıklarının korunması, yanlışlık ve yolsuzlukların önlenmesi, muhasebe bilgilerinin doğruluk ve güvenilirliğinin sağlanması ve bu bilgilerin zamanında hazırlanmasının temin edilmesidir.

Muhasebe kontrolleri, çoğunlukla *yetkilendirme* ve *onaylama*, *kayıt tutma* ve *muhasebe raporlarının* hazırlanması gibi görevler ile *faaliyetler veya varlıkların korunması*, varlıklar üzerindeki *fiziki kontroller* ve *iç denetim* şeklinde sıralanan hususlar üzerine odaklıdır<sup>152</sup>.

Kurumun sermayesi, karlılık oranı, gelir ve giderleri, kısa ve uzun vadeli borçları, öz kaynak yapısı gibi finansal bilgiler muhasebe uygulamalarıyla ulaşılan bilgilerdir. Bu bilgilerin doğru ve güvenilir olması, ilk olarak genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri ve standartları ile uyumlu bir hesap ve kayıt sistemi kurulmuş

---

<sup>147</sup> Aslan, a.g.e. s.132.

<sup>148</sup> Committe B., 1998, Basle Committe On Banking Supervision. s. 1-15

<sup>149</sup> Mondaro, L., 1997, "GAD Reports Weak Controls At FBOS", Internal Banking Regulator, 1(38) June. s.1-3.

<sup>150</sup> Brauchli, M. ve diğerleri, 1995, Baring PLC Officials May Have Been Aware Of Trading Position, Wall Street Journal, 6. s.1-6.

<sup>151</sup> Bozkurt, 1998, a.g.e., s.122.

<sup>152</sup> Güredin, E., 1997, Denetim, 7.Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, s.166.



olmasına bağlıdır. Muhasebe ilke ve standartlarının doğru bir şekilde uygulamaya konup konmadığı incelenip, ilgili çevrelerin kullanımına sunacak bir sisteme gereksinim duyulmaktadır. Bu sistemin adı da ‘Muhasebe Denetimi’dir<sup>153</sup>.

Muhasebe denetimi, kuruluşların finansal tablolarının ve bu finansal tabloları oluşturan defter ve belgelerin, iç kontrol sisteminin, kurumun konumunu ve faaliyet çıktılarını işinin ehli olan kişilerce yansız biçimde, kanıt toplayarak, muhasebe ilke ve standartları ile denetim standartları ve mevzuat hükümlerine uygun biçimde denetimden geçirilmesi ve denetim sonucunda finansal tabloların güvenilirliği konusunda bir görüşe varılarak denetim raporları ile ilgili kişilere duyurulması süreci olarak açıklanabilmektedir.

Bankalarda yürütülen iç kontrol faaliyetleri kapsamında muhasebe kontrolü, öncelikle nakit veya nakde çevrilebilir varlıklarının mevcudiyetinin kontrol edilmesi ile başlar. Bu kapsamda kasa raporunda yer alan nakit paranın, kayıtlarda müşteriler adına bankada emanet olarak gözüken çek karnelerinin, tahsil edilmesi amacıyla banka senet portföyüne dahil edilen kambiyo senetlerinin ve diğer benzer varlıkların mevcudiyetinin kontrolü yapılmaktadır.

Yine bu faaliyetler kapsamında muhasebe kayıtlarında yer alan özellikle harcamaya ilişkin kayıtların doğruluğu, aracı-geçici hesapların kontrolü, karşılıklı çalışan hesapların kontrolü, nazım hesapların denkleğinin kontrolü gerçekleştirilen diğer başlıca işlemlerdir. Kontroller sonucunda hatalı işlemlerin mahiyeti araştırılarak gerekli düzeltme işlemlerinin ivedilikle yapılmasına çalışılır.

Bilgisayar teknolojisinde yaşanan hızlı gelişmeler sayesinde bankalar muhasebe kayıtlarının doğru tutulmasını sağlayacak sistemler kurmuşlardır. Muhasebe kayıtlarının çok büyük bir yüzdesi kurulan bu sistem sayesinde, sadece banka faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi ile, otomatik olarak kayıt altına alınmaktadır. Geriye kalan kısma ait kayıtların doğruluğunun kontrolü iç kontrol personeli tarafından gerçekleştirilir. Aracı-geçici hesaplara yapılan kayıtlar, harcamalar nedeniyle işletme giderleri hesabına yapılan kayıtlar ve sistem tarafından otomatik olarak kayıtlanmayıp banka personeline özel durumlarda yetki alınarak kesilen fişlerle (bankacılıkta serbest fiş olarak tanımlanır) yapılan kayıtlar bu kısma örnek olarak verilebilir.

---

<sup>153</sup> Maliye Hesap Uzmanları Derneği, 1999, Denetim İlke ve Esasları, 2.Baskı, İstanbul: Yıldız Ofset, s.5.

### 2.2.2. Operasyonel İşlemler Kontrolü

Örgütlenme çalışmaları esnasında kişiler arası ilişkilere önem verilmektedir. Yapılacak çalışmalar için yetki, görev ve sorumluluklar tanımlanmalı ve çalışanlar arasında paylaştırılmalıdır.

Örgütlenme fonksiyonu, hali hazırdaki örgütlenme düzeninin geliştirilmesini de içermelidir. İşletmenin merkez yönetimi ve taşra ya da alt birimlerinin gerek birim gerekse çalışanlar bazında mevcut örgütlenmesi incelenerek değerlendirilir. Değerlendirmelere göre kurum amaçlarına en uygun organizasyon yapısı belirlenir.

Operasyonel riskin kontrolü ve azaltılmasına yönelik birçok yöntem bulunmaktadır. İç kontrol süreci, bu yöntemler arasında en önemlilerden biridir. Operasyonel riski azaltmaya yönelik olarak kullanılan iç kontrol teknikleri kapsamında personelin özenle seçimi, yetiştirilmesi ve izlenmesi, görevlerin ayırımı, çıkar çatışmalarına yol açabilecek sorumlulukları personele devretmeme, açık bir yönetim raporlama hattı ve uygun faaliyet prosedürleri sayılabilir.

Risk kontrol sistemi kurulurken; risk politikası kurması, iç direktiflerle yeterli örgütsel düzenlemeyi yapması, uygun iletişim ve bilgi sistemlerini kurması, gözetim işlevini algılaması, sorumluluğu açıkça tanımlaması, ön ve arka ofisleri birbirinden ayırması, riski hesaba katan teşvik ve limit sistemini geliştirmesi gerekir<sup>154</sup>.

Operasyonel işlemler kontrolünde işlemler için kesilen fişlerin kontrolü en önemli işlemdir. Özellikle müşteriye para ödendiğinde kesilen ve bankacılıkta tediye fişi olarak adlandırılan fişler üzerinde müşteri imzasının bulunup bulunmadığının, imzanın müşteriden daha önce alınan ve sistem üzerine kaydedilen imzası ile aynı olup olmadığının kontrolünün yapılması gerekmektedir. İncelemeler sırasında imzasız fiş veya kayıtlı imza örneğinden farklı bir imza ihtiva eden fiş bulunması halinde, bu durum müşterinin rızası olmadan müşteri hesabının işlem gördüğü anlamına gelir ki, bankacılıkta zimmet suçu olarak adlandırılan fiilin olma olasılığı kuvvetlidir. Müşteri ile görüşme yapılması ve akabinde personel ile görüşme yapılması olayı aydınlığa çıkaracaktır. Şüphenin devam etmesi halinde fişi kesen personelin yaptığı benzer işlemler de incelemeye alınabilir.

---

<sup>154</sup> Keck, W., Jovic, D., 1999i "Das Management von operationellen Risiken bei Banken", Der Schweizer Treuhaender, s. 968

Fişler ile ilgili fiş kesme limitlerine uyulup uyulmadığının, yetki alınarak oluşturulması gereken fişlerde yetki kontrolünün yapılması diğer kontrol işlevlerindedir.

Fişlerin düzenlenmesi, yazdırılması, klase edilmesi ve saklanmasında banka mevzuatına uygun hareket edilip edilmediği ayrıca incelenir.

Yine önemli bir kontrol noktası iptal edilen fişlerdir. İptal edilen fişlerin, özellikle tahsilat fişlerinin müşteri bilgisi dahilinde, diğer fişlerin bir üst yetkili bilgisi dahilinde iptal edildiğinin kontrolünün yapılması gerekmektedir.

Personel hesaplarının kontrolü, bankacılık hizmetleri karşılığı alınması gereken ücret ve komisyonların alınıp alınmadığı ve ana kasa ile vezne kasalar arasında gerçekleşen işlemlerin mevzuata uygun olup olmadığı incelenen diğer operasyonel faaliyetlerdir.

Bazı bankalar, operasyonel risk ölçüm yöntemlerine bağlı olarak risk limitleri veya potansiyel problemlere ışık tutan raporlama mekanizmaları oluşturmuşlardır. Bu raporlamalar yine bilgisayar sistemlerindeki gelişimle sağlanmış bir işlemdir. Bankada gerçekleşen işlemler ile ilgili kurulan çeşitli ve çok sayıda senaryoların her bir şube için ayrı ayrı işletilmesi ile ilgili şubede operasyonel açıdan risk oluşturan işlemler rapor halinde elde edilir. Bu rapor vasıtasıyla iç kontrolör ve/veya iç denetçi binlerce işlemi tek tek incelemek yerine rapor ile sunulan risklerin incelemesini yaparak daha etkin çalışmaktadır. Bu raporlarda yer alan risklerin kontrolü operasyonel kontrolün tamamını oluşturmaz ancak, bir kılavuz niteliğinde olup kontrol faaliyetlerinde ışık tutar.

Operasyonel risk yönetiminde kullanılan diğer önemli araç iç denetimdir. İç denetim özellikle potansiyel problemlerin tanımlanması, yönetimin kendi kendini değerlendirmesinin bağımsız olarak onaylanması ve sorunlu durumların takip edilme yöntemleri ile uygulanmaktadır<sup>155</sup>.

### **2.2.3. Krediler Kontrolü**

Bankaların en önemli işlevi kredilendirmedir. Banka bilançosunda varlıklar içinde en büyük tutarlar genellikle krediler kaleminde yer alır. Bankaların kontrol altında tutması gereken en önemli risk kredi riskidir.

---

<sup>155</sup> Boyacıoğlu, M., 2002, "Operasyonel Risk ve Yönetimi", Bankacılar Dergisi, Sayı:43, s. 61.

Ayrıca bankacılık gözetim ve denetim otoritesi, bankaların portföylerindeki yoğunlaşmayı tespit etmelerine imkan sağlayacak yeterli kapasitede bilgi iletişim ağına sahip oldukları konusunda tatmin olmalıdır. Ayrıca bir kişi ya da gruba sağlanacak kredilerin sınırının belirlenmesi de yine bankacılık gözetim ve denetim otoritesinin yetki alanı içerisinde olmalıdır<sup>156</sup>.

### **2.2.3.1. Kredilendirme Süreç Kontrolü**

Banka, kredi kullanmak amacıyla kendisine müracaat eden müşterisini öncelikle şu üç kıstasa göre değerlendirmelidir.

- a) Müşterinin faaliyeti, iş hacmi, kullanacağı kredi ile sağlayacağı gelirin gerçekçi olup olmadığı, diğer bir ifadeyle projesinin karlılığı belirlenir.
- b) Müşterinin ödeme ahlakı, yapılan istihbarat ile elde edilen bilgilere göre müşterinin geçmişte kullandığı kredilerde gecikmiş ödemelerinin veya ödenmeyen kredilerinin bulunup bulunmadığı, çek ve senet ödemelerini zamanında yapıp yapmadığı incelenir. Müşterinin üzerindeki borç yükü belirlenir.
- c) Müşterinin kullanacağı kredi için alınması gereken teminatlar belirlenir ve müşterinin bu teminatları sağlayıp sağlayamayacağı araştırılır.

Bankalarda krediler temel olarak üç başlık altında izlenir ve kullanılır. Ücretli olarak çalışan ve SGK'dan veya özel emeklilik kurumlarından emekli olanlara yönelik olarak bireysel kredi, tarımdan geçimini sağlayan çiftçilere ve/veya ayrıca tarımsal geliri olan bireyleri yönelik tarımsal kredi ve ticari faaliyetleri ile gelir elde eden esnaf/tacir/şirketlere yönelik ticari kredi tahsisi yapılır.

Bir ticari kredi ilişkisi, işletmenin ihtiyaç duyduğu kredinin amacını, vadesini, tutarını bankaya bildirmesi için yapılan ön görüşme ile başlar. İşletme bankaya kredi ihtiyacı olduğunu bildirebileceği gibi, görüşme esnasında banka işletmenin kredi ihtiyacını tespit edip, çalışma gerçekleştirebilir. Kredi isteğinde bulunan müşterinin

---

<sup>156</sup> Basel Bankacılık Gözetim Komitesi, "Bankacılıkta Etkin Gözetim ve Denetime İlişkin Temel Prensipler"

işyerinin mutlaka ziyaret edilmesi ve işyerinin genel görünüşü ile çalışanların yerinde görülmesi, kredinin oluşturulmasını birçok yönden olumlu etkilemektedir<sup>157</sup>.

Kredilendirme bankaların en önemli ve kritik faaliyetlerinden biridir. Piyasadan elde ettiği kaynakları kullanan ticaret bankalarında, sağlanan kredilerin geri dönmemesi, belli kişi veya kuruluşlarda donması bankaların işlemlerini olumsuz etkilemektedir<sup>158</sup>.

Bankalar, ticari işlemi olan kişi ve kuruluşlar üzerinde kredi değerlendirmesini gerçekleştirirken aşağıdaki bilgi ve belgeleri istemektedirler<sup>159</sup>:

- Firmanın son üç yıllık bilanço, gelir tablosu ve mizanları
- Mizan, üç aylık dönemlerde düzenlenen geçici vergi beyannamesi ve gelir tablosu
- Ticaret sicil gazeteleri
- Oda kayıt belgesi
- Yatırım Teşvik Belgeleri
- Yeminli / serbest mali müşavir raporları
- İmza sirküleri
- Firma ve ortaklara ait gayrimenkul tapuları ve araç ruhsatları
- Ortak ve yöneticiler hakkında bilgiler
- İştiraklerin ortaklık yapıları, yönetim ve mali verileri
- Firmanın taahhütlerinin ve sözleşmelerinin kopyaları
- İhracat ve ithalat bilgileri
- Kapasite raporu
- Kredi ve leasing sözleşmelerinin geri ödeme planları
- Factoring sözleşmeleri

Finansal tablolardan elde edilen finansal oranların yanı sıra; firma ve ortaklar adına kayıtlı bulunan taşınır ve taşınmaz mallar üzerindeki rehin, haciz, ipotek, şerhi yükümlülükler incelenir<sup>160</sup>. Bu incelemelerde; sigorta, vergi borçları, ihale yasakları, protestolu senet, çek yasağı, ödenmeyen kredi ve benzeri yükümlülükler de araştırılır. Firma ve ortaklarının vergi numaraları, halen bağlı bulunduğu oda üyeliği bilgileri ve bankaya verilen ticaret sicil gazeteleri, ilgili internet sitelerinden doğrulanır. İşletmenin ve/veya ortaklarının geçmişi, yönetimin becerisi, iş bağlantıları, faaliyette bulunduğu

---

<sup>157</sup> Şakar, B., 2006, Banka Kredileri ve Yönetimi. 1. Baskı, İstanbul, s.30-33.

<sup>158</sup> Özen, N., 2000, Temel Kredi Bilgileri ve Kredilendirme Süreci, İstanbul: T.B.B. Eğitim ve Tanıtım Grubu Semineri, s.8.

<sup>159</sup> Garanti Bankası Eğitim Merkezi, 1995, Mali Analiz, İstanbul: Eğitim Merkezi Yayınları, No.69, s.8.

<sup>160</sup> Garanti Bankası Eğitim Merkezi Yayınları, a.g.e. s.113.

sektörün genel durumu ve firmanın sektördeki pazar payı, ürettiği veya sattığı malın farklı markalarla değiştirilebilir özelliğinin olup olmadığı, kapasite kullanım oranları gibi bilgilerin ışığında piyasa ve diğer banka istihbaratları da yapılarak, işletme için bir değerlendirme puanı hesaplanarak derecelendirilir. Bu derecelendirme, işletme için verilecek kredi limitine karar verilmesinde etkili olmaktadır<sup>161</sup>.

Kontrol aşamasında kredi dosyalarının incelenmesinde irdelenen başlıca hususlar şunlardır;

- a) Borçlunun kredi kullanma, kefilin kefalet verme şartlarını taşıyıp taşımadığı,
- b) Kredi dosyasında müşteriye, kefile ve kredi kullanımına izin veren banka yetkililerine ait imzaların bulunup bulunmadığı,
- c) Faiz ve komisyonların doğru olup olmadığı,
- d) Banka mevzuatında belirlenen teminatların alınıp alınmadığı,
- e) Kredinin mevzuatta belirlenen yetki ve limit sınırları içinde kullanılıp kullanılmadığı,
- f) Kullanılan kredi ile personel arasında parasal bir ilişkinin olup olmadığı.

Sayılan kontrol noktalarını bir ticari kredi dosyasının kontrolünün nasıl yapıldığına dair örnekle açıklamak yerinde olacaktır.

Müşteri ile kredi ilişkisine girilmiş ve ticari kredi kullanılmış ise, iç kontrol personeli öncelikle dosyada müşterinin ticari faaliyetini belgelendiren vergi levhası, oda kaydı, kimlik bilgileri, imza sirküleri, ticaret sicil gazetesini kayıtları gibi evrakların mevcudiyetini kontrol eder. Eğer krediye güvence olarak kefalet sağlanmış ve kefil de ticari gelir beyan etmiş ise, aynı evrakların kontrolü kefil içinde yapılır. Müşteri ve kefil için banka bilgisayar sistemi üzerinden ve piyasa araştırılması yapılmak suretiyle elde edilen istihbarat bilgilerinde karşılıksız çek, protestolu senet, negatif nitelikli kredi, icra, iflas, ihtiyati tedbir, vergi borcu gibi kayıtların olup olmadığı, piyasada edinimlerine bağlı olup olmadığı, diğer bir ifade ile piyasada ki kredibilitesine ilişkin bilgilere ait dokümanların varlığı ve bu dokümanlardaki kayıtların değerlendirmesi yapılır. Merkez Bankası'na bağlı sistem vasıtasıyla esnaf/tacir/işletmenin üzerinde bulunan ticari borç belirlenir. Kredi Kayıt Bürosu'na bağlı sistem vasıtasıyla esnaf/tacirin üzerindeki bireysel kredi borcu belirlenir. Bu incelemeler neticesinde olumsuz istihbarat kaydı bulunmayan ve üzerindeki borç riski banka açısından kabul edilebilir düzeyde olan

---

<sup>161</sup> Garanti Bankası Eğitim Merkezi Yayınları, a.g.e. s.103-108.

müşteri ile kredi ilişkisinde diğer taraftan, kontrol faaliyetinde bir sonraki aşamaya geçilebilir.

Müşterinin kredi ihtiyacı belirlenir ve müşteriye ticari kredi ürünlerinden hangisinin kullanılmasının uygun olacağı kararlaştırılır. Bu noktada müşterinin üzerindeki borç riski ve ödeme gücü de dikkate alınmaktadır. Kullanılacak ticari kredi karşılığında banka mevzuatında belirtilen marj oranları dikkate alınarak teminat belirlenir. Teminat üzerine rehin/ipotek yine marj oranları dikkate alınmak suretiyle konulur. Teminat olarak kefalet sağlanmış ise kefilin kefaleti marj oranına uygun olarak sağlanmalı ve sözleşmede belirtilmelidir.

Kullanılacak ticari kredi ürünü belirlendikten ve teminatlar sağlandıktan sonra müşteri ile anlaşılan faiz oranı ve komisyon tutarı üzerinden kredi tahsisi yapılır.

Müşteri ile banka arasında borç-alacak ilişkisini gösteren kredi sözleşmesinin taraflarca imzalanmış olması gerekmektedir. Kredi sözleşmesi imzaların yanı sıra teminatları ve kredi geri ödeme planını da içermektedir. Müşteriye kredi kullandırımı yapılmasına dair onay makamını ifade eden kredi komitesi üyelerinin, kredi ile ilgili tüm işlemlerden haberdar olduklarını imzalarıyla tasdik eden kredi komitesi onay formu da kredi dosyasında bulunmalıdır.

Müşteriye kullanılan kredinin ilgili banka biriminin kullanılabileceği limitler ve yetkiler dahilinde olması gerekir. Kredi kullandırma yetki ve limiti çeşitli kurallar dahilinde üst yönetimden alt yönetime aktarılan bir yetki olup, her bir banka birimini farklı yetki ve limitlerde kredi kullanılabilmektedir. Bir üst birimin iznine tabi işlemler için yetki alınıp alınmadığı kontrol edilir.

Kredi dosyasının kontrolü sırasında, kredinin müşteri tarafından kullanıldığının, kullandırım sonrası tutarın müşterinin vadesiz hesabına aktarıldığının ve vadesiz hesabı üzerinde müşterinin bilgisi dahilinde işlem yapıldığının kanıtını oluşturmak amacıyla müşteri imzalı fişlerin mevcudiyeti, tutarların doğruluğu ve imzaların aidiyeti hususlarının incelenmesi gerekir.

İrdelenen hususlarda mevzuata aykırı işlemlerin tespit edilmesi durumunda sebepleri araştırılarak düzeltici önlemlerin alınması sağlanır. Sebepler içinde kredinin kullanılması ile ilgili olarak usulsüzlük, zimmet gibi bankacılık açısından suç sayılan eylemlerin bulunması halinde incelemeye eylemi gerçekleştiren kişi/kişiler ve verilen kredi üzerine yoğunlaştırılarak devam edilir.

### 2.2.3.2. Krediler Muhasebe Kayıt Süreci

İç kontrolün etkin olmasının sağlanmasında, uygun bir belgeleme düzeni olmalıdır. Kıymet hareketine sebep olunması ve muhasebe kayıtlarına geçirilmesi belge ile oluşturulur ve sorumluluk belge üzerinde değerlendirilir. Güvenilir muhasebe kayıtlarının tutulabilmesi ve muhasebe bilgilerinin uygun zamanda raporlanabilmesi için firmada bir hesap planı ve muhasebe el kitabı bulunmalıdır. Kısaca etkin bir kontrolün meydana getirilebilmesi için firmada iyi işleyen bir muhasebe organizasyonu bulunmalıdır<sup>162</sup>.

Bankanın temel aktiviteleri içinde önemli bir yeri olan kredi aktivitelerinin sağlıklı bir biçimde finansal tablolara aktarılmasını sağlamak açısından bankalar kredi faaliyetlerinin muhasebeleştirilmesinin temelleri olan birtakım koşulları yerine getirmelidirler. Bu koşullar aşağıda sıralanmaktadır:

1. Bankalar, kredi riskinin yönetimi için güvenilir bir sistem kurmalıdırlar.
2. Banka yönetimince donuk krediler, yazılı politikalar kapsamında ve tutarlılık ve ihtiyatlılık kavramlarına uygun biçimde teknikler kullanılarak tespit edilmeli ve ölçülmelidir.
3. Muhasebe politika ve yöntemlerinin seçimi ve uygulamasında temel muhasebe kavramları ile uyuma dikkat edilmelidir.

Bankaların kredilerle ilgili yapacakları işlemler temel olarak aşağıdaki şekilde dört bölüme kategorize edilebilmektedir<sup>163</sup>:

1. Kredi ilişkisinin kurulması, kredi konusu olan mal veya garantinin ilgiliye verilmesi,
2. Kredinin anaparasının geri ödenmesi,
3. Krediyeye faiz tahakkuk ettirilmesi,
4. Tahakkuk eden faizin tahsilatının gerçekleştirilmesi.

Bankanın hukuki çerçevede kredi ilişkisine taraf olmasından, bir kredi sözleşmesinin karşılıklı olarak imzalanması sonucu bahsedilebilir ancak bu noktada işlemi mali tablolara taşımak anlamlı değildir çünkü mali açıdan bankanın varlıklarında kredi tahsisi ile nakit azalması gibi bir azalma oluşmamakla birlikte krediye ilişkin herhangi bir hakkı da oluşmaz. Kredi tahsisine ilişkin sözlü veya yazılı taahhütler banka bilançolarında birer varlık olarak yer almaz. “Finansal Araçlar: Muhasebeleştirme ve

<sup>162</sup> Güredin, 2000, a.g.e., s.181.

<sup>163</sup> Frankston, F.M., Mecimore, C.D., Comick, M.F., 1987, Bank Accounting, U.S.A: American Bankers Association, s. 149.



Ölçme” başlıklı Türkiye Muhasebe Standardı’nda bir finansal varlık ya da borcun ancak sözleşmeye taraf olunması durumunda bilançoya yansıtılacağı belirtilmektedir<sup>164</sup>.

Krediler Banka Tek Düzen Hesap Planı’nda 1 numaralı hesap grubunda izlenmektedir. Kullanım amaçları, nitelikleri, kaynakları ve vadeleri esas alınarak yapılan ayrımlar ile alt hesaplarda kayıt işlemleri gerçekleştirilir. Tek Düzen Hesap Planı’nda krediler ile ilgili esas ayırım vadeleri ve tahsil kabiliyetlerine göre yapılmıştır. 1 numaralı hesap grubuna ait kredi hesaplarına ilişkin ana hesap grupları defteri kebir numaralarına göre aşağıdaki gibidir.

**110-129 arası hesaplar;** Kısa Vadeli Krediler,

**130-149 arası hesaplar;** Orta ve Uzun Vadeli Krediler,

**150-157 arası hesaplar;** Yeniden Yapılandırılan ve İtfa Planına Bağlanan Krediler,

**158 ve 159 no.lu hesaplar;** Tazmin Edilen Gayri Nakdi Kredi Bedelleri,

**160-161 no.lu hesaplar;** Kanun/Kararnamelere Dayanan Ertelenmiş veya Taksitlendirilmiş Krediler,

**170-171 no.lu hesaplar;** Tasfiye Olunacak Krediler/Tahsil İmkânı Sınırlı Krediler ve Diğer Alacaklar,

**172-173 no.lu hesaplar;** Tasfiye Olunacak Alacaklar/ Tahsili Şüpheli Krediler

**174-175 no.lu hesaplar;** Tahsili Şüpheli Ücret, Komisyon ve Diğer Alacaklar

**176-177 no.lu hesaplar;** Zarar Niteliğindeki Krediler ve Diğer Alacaklar

**180 ve 181 no.lu hesaplar;** Özel Karşılıklar.

Belirtilen hesap gruplarına ait bankada gerçekleşen faaliyetlerle ilgili muhasebe kayıtları her işlem gerçekleştiğinde, kurulan muhasebe sistemi vasıtasıyla otomatik olarak kayıt altına alınmaktadır. Ancak ana konumuz, krediler kontrolü ve takibe düşen kredilerin faiz gelirlerine etkisi olması nedeniyle “banka muhasebesi”<sup>165</sup> adlı kaynaktan kredilerin muhasebe kayıt sürecine ilişkin bilgiler alınmıştır.

---

<sup>164</sup> Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu, Finansal Araçlar: Muhasebeleştirme ve Ölçme (TMS 39), md.14.

<sup>165</sup> Yıldırım, M., 2008, Banka Muhasebesi, İstanbul, Bankalar Birliği Yayınları, s. 96-105

## KISA VADELİ KREDİLER (110-129)

Kısa vadeli krediler 110'dan 129'a kadar olan defteri kebir hesaplarında izlenir. Kısa vadeli krediler defteri kebir seviyesinde açık ve teminatlı olarak sınıflandırılmıştır.

Bankaların yurtdışı şubelerinin, buldukları ülkelerde ya da diğer ülkelerde yerleşik kişilere kullandıkları kısa vadeli krediler 128, 129 Yurtdışı Kısa Vadeli Krediler – T.P., Y.P. hesaplarında, Türkiye'de yerleşik kişilere kullandıkları kısa vadeli krediler ise ilgili yurtiçi kısa vadeli kredi hesaplarında izlenir.

Bankaların Türk parası ve yabancı para üzerinden kullandıkları kredilerin muhasebeleştirilmesine ilişkin kayıtlar aşağıda örnekle açıklanmıştır.

**ÖRNEK** : Banka, müşterisine, bankaya teminat olarak verdiği çekler karşılığında, 15.02.2010 tarihinde 50.000 TL tutarında kredi kullandırmış olup, bu krediye 31.03.2010 tarihinde 2.000 TL faiz ve 350 TL komisyon tahakkuk ettirmiştir. Müşteri, kredi borcunu 30.04.2010 tarihinde 1.250 TL tutarındaki faiz ve 150 TL komisyon ile birlikte ödeyerek kapatmıştır. Bu işlemlere ilişkin olarak bankanın yapacağı kayıtlar aşağıdaki gibi olacaktır.

Kredinin ödenmesi ve senetlerin kayıtlara alınması,

15.02.2010	
<b>118- KISA VAD. TEMİNATLI DİĞER KRED.</b>	50.000 .- TL
<b>010- KASA HESABI</b>	50.000.- TL
/	

ve

15.02.2010	
<b>982- EMANET VE REHİNLİ KIYMETLER</b>	60.000.- TL
- Rehinli kıymetler	
<b>984-EMANET VE REHİNLİ KIYMET VEREN.</b>	60.000.- TL
/	

şeklinde muhasebeleştirilmiştir.

Kredi işlemi çek karşılığı olduğu için teminata alınan çeklerin nazım hesaplarda izlenmesi gerekmektedir. Uygulamada, teminata alınan çekler kullandırılan kredinin

belli bir oranda fazlasını ihtiva etmektedir. Örneğimizde, senet tutarının %20'lik bir marj ile 60.000.- TL olduğu varsayılmıştır.

Faiz tahakkuku,

31.03.2010

---

<b>220- KREDİ FAİZ VE GELİR TAH. VE REESK.</b>	2.350.- TL
<b>278- MUHTELİF ALACAKLAR</b>	117,5.- TL
<b>514- KISA VAD. DİĞER KRED. AL. FAİZLER</b>	2.000.- TL
<b>714- KISA VAD. DİĞ. KRED. ALINAN. KOM.</b>	350.- TL
<b>380- ÖDENECEK VERGİLER</b>	117,5.- TL

---

Yukarıda işlemde tahakkuk ettirilen faiz ve komisyon üzerinden hesaplanan %5 oranında BSMV'nin borçlu firmadan alınacağı varsayılmıştır.

Hesaplanan faiz, komisyon ve verginin tahsil edilmesi,

31.03.2010

---

<b>010- KASA HESABI</b>	2.467,5.- TL
<b>280- KREDİ FAİZ VE GEL. TAH. VE REESK.</b>	2.350.- TL
<b>278- MUHTELİF ALACAKLAR</b>	117,5.- TL

---

Kredinin faiz ve komisyon ile birlikte geri ödenmesi ve teminata alınan çeklerin çıkışı,

30.04.2010

---

<b>010- KASA HESABI</b>	51.470.- TL
<b>118- KISA VAD. TEMİNATLI DİĞER KRED.</b>	50.000.- TL
<b>514- KISA VAD. DİĞER KRED. AL. FAİZLER</b>	1.250.- TL
<b>714- KISA VAD. DİĞ. KRED. ALINAN. KOM.</b>	150.- TL
<b>380- ÖDENECEK VERGİLER</b>	70.- TL

---

(\*) Alınan faiz ve komisyon üzerinden hesaplanan BSMV müşteriden tahsil edilmiştir.

ve

30.04.2010

---

<b>984- EMANET VE REHİNLİ KIYMET VEREN.</b>	60.000.- TL
<b>982- EMANET VE REHİNLİ KIYMETLER</b>	60.000.- TL
- Rehinli Kıymetler	

---

şeklinde muhasebeleştirilir.

## **DÖVİZE ENDEKSLİ KREDİLER**

Türk parasının Kıymetini Koruma Kanununa ilişkin olarak yürürlüğe giren 32 sayılı Karar hükümleri uyarınca, bankaların döviz kazandırıcı işlemler dışındaki faaliyetlerin finansmanı için döviz kredisi kullandırmaları yasaklanmıştır. Ancak, bu sınırlama nedeniyle para cinsleri bakımından kaynak-kullanım dengesinin bozulduğu ve Türk Parasının yabancı paralar karşısındaki değerinin ülkemizin içinde bulunduğu ekonomik koşullara bağlı olarak önemli ölçüde dalgalanması sonucu bankaların yüksek oranlarda döviz kuru riskine maruz kaldıkları bilinmektedir. İşte bankalar tarafından üstlenilen bu riskin bertaraf edilmesi için, yapılan plasmanların bir şekilde dövizle ilişkilendirilmesi zorunluluğu ortaya çıkmış ve döviz kazandırıcı herhangi bir işlemle ilgili olmasa bile, kullanılan TL kredilerin bir yabancı paraya endekslenmesi yoluna gidilmiştir.

Uygulamada Türk Parası olarak kullanılan dövize endekli krediler asli hesaplara kaydedilmekte, ayrıca verildiği tarihte bir yabancı paraya endekslenerek nazım kayıtlarda döviz cinsinden izlenmekte ve kullandırım tarihinden sonra döviz kurlarının yükselmesi durumunda oluşan zarar müşterilerine yansıtılmaktadır. Bu kredilerle ilgili uygulamada, döviz kurlarının yükselmesi sonucu oluşan kur farkı zararı müşterilere yansıtıldığı halde, kurların düşmesi durumunda (müşterinin TL cinsinden yükümlülüğü azalır) müşteri lehine olan fark (banka zararı), yapılan sözleşmeler çerçevesinde genellikle hesaplara yansıtılmamaktadır.

## **ORTA VE UZUN VADELİ KREDİLER (130-149)**

Orta ve uzun vadeli krediler 130'dan 149'a kadar olan defteri kebir hesaplarında izlenir. Orta ve uzun vadeli krediler defteri kebir seviyesinde açık, teminatlı ve sermaye benzeri krediler olarak sınıflandırılmıştır.

Bankaların yurtdışı şubelerinin, buldukları ülkelerde ya da diğer ülkelerde yerleşik kişilere kullandıkları orta ve uzun vadeli krediler 148, 149 Yurtdışı Orta ve Uzun Vadeli Krediler – T.P. , Y.P. hesaplarında, Türkiye'de yerleşik kişilere kullandıkları orta ve uzun vadeli kredi hesaplarında izlenir.

Bankaların kredi müşterileri tarafından kendilerine tahsis edilmiş olan limitler dahilinde keşide edilen çeklerin bloke edilerek verilmesi halinde, karşılığı krediden karşılanan ve bloke kaydıyla verilen çeklerin bankaya ibrazına kadar, kredi hesaplarında izlenmemesi, bu tutarların bilanço dışı hesaplarda, cayılmaz taahhütler kalemi altında yer alan 98003, 98103 Kullandırma Garantili Kredi Tahsisi Taahhütlerimiz – T.P. , Y.P. alt hesaplarında izlenmesi gereklidir. Bununla beraber banka ile müşteri arasında yapılan sözleşmede, çekin ibrazına kadar söz konusu meblağın kredi olarak kabulü ve bu meblağa faiz uygulaması yönünde bir hüküm bulunması durumunda, anılan tutarın ilgili kredi hesaplarında izlenmesi gerekir.

Münhasıran Eximbank tarafından kullanılan ülke kredileri de bu hesapta yer alan "14908 Ülke Kredileri" yardımcı hesabında izlenir.

Bankaların kullandıkları orta ve uzun vadeli kredilerin muhasebeleştirilmesi, kısa vadeli kredilere ilişkin olarak yukarıda verilen esaslar dahilinde yapılır.

### **2.2.3.3 Takipteki Kredilerin Faiz Gelirlerine Etkisi**

Banka kredilerinin takip hesaplarına intikal etmesi halinde mevzuat ve muhasebe kayıtları açısından, temel mantığı ortaya koyması bakımından, izlenecek yol bu bölümde verilmiştir<sup>166</sup>.

Bankaların kullandıkları kredi ve bunlara bağlı diğer alacakların izleyen dönemlerde başlangıçta öngörülen çerçevede dahilinde geri ödenmemesi durumunda bu alacakların temel muhasebe prensipleri dahilinde ilgili mevzuat hükümleri de dikkate

---

<sup>166</sup> Yıldırım, a.g.e., s. 105-110.

alınarak uygun şekilde sınıflandırılması ve tahsilatın gerçekleşmemesi nedeniyle ortaya çıkan zaafiyetin kayıtlara yansıtılması gerekir.

5411 sayılı Bankacılık Kanunu'nun 53 üncü maddesinin 1'inci fıkrasında, *“Bankalar, krediler ve diğer alacakla ilgili olarak, doğmuş veya doğması muhtemel zararların karşılanması ve bunlar dışında kalan varlıkların değer azalışları için yeterli düzeyde karşılık ayrılmasına aktiflerin kalitesine ve sınıflandırılmasına, garantilerin ve teminatların alınmasına, bunların değerinin ve güvenirliliğinin ölçülmesine, takibe alınan kredilerin izlenmesine ve vadesi dolmuş kredilerin geri ödenmesine ilişkin politikaları oluşturmak ve uygulamak, bunları düzenli olarak gözden geçirmek, tüm bu hususları icra edebilecek gerekli yapıları tesis etmek ve işletmek zorundadır. Bu fıkra hükmünün uygulanmasına ilişkin esas ve usuller Kurulca belirlenir.”* hükmü yer almaktadır.

Türkiye’de faaliyette bulunan bankaların kullandıkları kredilerin sınıflandırılması ve sorunlu hale gelmesi durumunda uygulanacak esaslar, 5411 sayılı Bankacılık Kanununun 53 ve 93’üncü maddelerine dayanılarak BDDK tarafından hazırlanan, *“Bankalarca Kredilerin ve Diğer Alacakların Niteliklerinin Belirlenmesi ve Bunlar İçin Ayrılacak Karşılıklara İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”* hükümleriyle belirlenmiştir.

Söz konusu Yönetmeliğin, kredilerin ve diğer alacakların sınıflandırılmasına ilişkin 4’üncü maddesinin birinci fıkrasına göre bu tür aktifler;

- a) Standart Nitelikli Krediler ve Diğer Alacaklar- Birinci Grup
- b) Yakın İzlemedeki Krediler ve Diğer Alacaklar- İkinci Grup
- c) Tahsil İmkanı Sınırlı Krediler ve Diğer Alacaklar- Üçüncü Grup
- d) Tahsili Şüpheli Krediler ve Diğer Alacaklar- Dördüncü Grup
- e) Zarar Niteliğindeki Krediler ve Diğer Alacaklar- Beşinci Grup

olmak üzere beş grupta sınıflandırılmış, ayrıca;

**Standart Nitelikli Krediler ve Diğer Alacaklar;** ödemeleri süresinde yapılan ve borçlusunun kredi değerliliğinde zayıflama tespit edilmemiş olan ve zafiyet belirtisi bulunmayan,

**Yakın İzlemedeki Krediler ve Diğer Alacaklar;** anapara ve faiz ödemelerinde halihazırda herhangi bir problem bulunmamakla beraber, izleyen dönemlerde bunlarla ilgili sorunlar doğması muhtemel olan ve dolayısıyla borcun tamamının veya bir

kısının geri ödenmeme riski bulunan veya geri ödenmesi kuvvetle muhtemel olmakla beraber, mazur görülebilecek çeşitli nedenlerle anapara veya faiz ödemeleri öngörülen tarihten itibaren 90 günü geçmeyen şekilde geciken,

**Tahsil İmkani Sınırlı Krediler ve Diğer Alacaklar;** borçlusunun öz kaynaklarının veya verdiği teminatların borcun geri ödenmesini karşılamada yetersiz bulunması nedeniyle tamamının tahsil edilme imkanı sınırlı olan, anapara veya faizin ödenmesi gereken tarihlerden itibaren 90 günden fazla geciken ancak 180 günü geçmeyen veya çeşitli nedenlerle anapara ve faizin vadesinde veya ödenmesi gereken tarihten itibaren 90 günden fazla gecikeceğine kanaat getirilen,

**Tahsili Şüpheli Krediler ve Diğer Alacaklar;** mevcut koşullarda geri ödenmesi veya tasfiyesi muhtemel görünmeyen, borçlusunun kredi değerliliğinin önemli ölçüde zayıfladığı ve zafiyete uğradığı kabul edilen, anapara veya faizin vadesinden veya ödenmesi gereken tarihten itibaren tahsilinin gecikmesi 180 günü geçen,

**Zarar Niteliğindeki Krediler ve Diğer Alacaklar;** tahsilinin mümkün olmadığına kanaat getirilen, anapara veya faizin vadesinden veya ödenmesi gereken tarihten itibaren tahsili 1 yıldan fazla gecikmiş olan veya üçüncü ve dördüncü gruplarda belirtilen özellikleri taşımakla birlikte, vadesi gelen ve ödenmesi gereken alacak tutarlarının tamamının bir yılı aşacak bir sürede tahsilinin sağlanamayacağı kuvvetle muhtemel olması nedeniyle zafiyete uğramış olduğuna ve borçlusunun kredi değerliliğini tam anlamıyla yitirdiğine kanaat getirilen, kredi ve diğer alacaklar olarak tanımlanmıştır.

Aynı maddenin ikinci fıkrasında yer alan; *“Bu maddede belirtilen sınıflandırma sistemi bakımından fiilen gerçekleştiği kabul edilen temel kriter, krediler ve diğer alacakların tahsillerinin, gruplara ilişkin tanım ve açılarda belirtilen süreler kadar gecikmesidir. Bunun yanı sıra, bankalarca, kredinin özelliklerine uygun olarak birinci fıkra da belirtildiği şekilde sınıflandırılması için söz konusu gruplara ilişkin tanım ve açıklamalarda belirtilen diğer hususların gerçekleştiğinin ya da gerçekleşmesinin kuvvetle muhtemel olduğunun ve borçlunun kredi değerliliğinin zayıfladığının, kredinin zafiyete uğramış olduğunun veya tahsil edilemeyeceğinin tespit edilmesi veya bu konuda kesin bir kanaate sahip olunması gerekir,”* şeklindeki hükümlerle sınıflandırmada dikkate alınacak hususlar açıklanmaya çalışılmıştır.

Diğer taraftan, söz konusu Yönetmeliğin **“Donuk alacaklar”** başlıklı 5 inci maddesinde;

(1) 4'üncü madde uyarınca, Üçüncü, Dördüncü ve Beşinci Gruplarda sınıflandırılan tüm alacaklar, tahakkuk ettirilen faizlerin ve borçlu üzerindeki faiz benzeri yüklerin anaparaya ilave edilip edilmediğine veya yeniden finanse edilip edilmediğine bakmaksızın, bu Yönetmeliğin uygulanmasında donuk alacak olarak kabul edilir.

(2) Kredi müşterisinin aynı banka tarafından verilmiş birden çok kredisinin mevcut bulunması ve bu kredilerden herhangi birinin yapılan sınıflandırma gereği donuk alacak olarak kabul edilmesi durumunda, söz konusu kredi müşterisinin bankaya olan tüm borçları donuk alacak olarak aynı grupta sınıflandırılır. Donuk alacak haline gelen ilk kredinin tamamen geri dönmesi durumunda, kredi müşterisinin diğer kredileri 4'üncü madde çerçevesinde değerlendirilerek yeniden sınıflandırılabilir.

(3) Borçlu cari hesap şeklinde kullanılan ve herhangi bir vade kaydı bulunmayan nakdi kredilerde; dönem faizleri ile fer'ilerinin doksan günden daha fazla sürede ödenmeyerek anaparaya ilave edilmesi, borcun, hesabın katedilmesini izleyen doksan günden fazla sürede ödenmemesi, 11'inci madde hükmüne uygun olmayan bir şekilde kredi borçlusuna bir başka kredi açılarak tahsili gecikmiş olan faizlerin ve ana paranın finanse edilmesi veya hesap limitinin doksan günden daha fazla sürekli olarak aşılması durumunda alacak, donuk alacak kabul edilerek ilgili grupta tasnif edilir" hükmü ile farklı özellik arz eden bazı kredilerin ne şekilde değerlendirileceğine ilişkin hususlar açıklanmıştır.

Yönetmelik hükümleri uyarınca sorunlu hale gelen krediler ve diğer alacaklar için ayrılacak özel karşılık oranları 8'inci maddede düzenlenmiştir. Buna göre, yönetmelikte belirtilen teminat ve diğer hususlar dikkate alınarak, kredi ve diğer alacakların;

Üçüncü Gruba alındığı tarihten itibaren en az %20'si,

Dördüncü Gruba alındığı tarihten itibaren en az %50'si,

Beşinci Gruba alındığı tarihten itibaren en az %100'ü

oranında özel karşılık ayrılması gerekmektedir.

**ÖRNEK:** Bankanın bir müşterisine kullandığı kısa vadeli 100.000.-TL tutarındaki kredi vadesinin sona erdiği 01.01.2010 tarihinde geri ödenmemiştir. Bu durumda, donuk alacak niteliğini kazanan kredinin izleyen dönemlerde hangi hesaplara aktarılacağı ve tahsil edilemeyen alacağa ilişkin olarak ayrılması gereken karşılıklara ilişkin kayıtlar aşağıdaki gibi olacaktır.



**Birinci aşama;** donuk hale gelen kredi vade tarihinin sona ermesinden itibaren 90 gün geçmiş olmasına rağmen tahsil edilemediğinde, normal kredi hesabından üçüncü grupta yer alan hesaplara aktarılıp, en az %20 oranında karşılık ayrılmalıdır. Böyle bir durumda yapılacak kayıtlar aşağıdaki gibi olacaktır.

Kredinin yeniden sınıflandırılması ve asgari yasal oran üzerinden karşılık ayrılması,

01.04.2010	
<b>170- TASFİYE OLUNACAK ALACAKLAR/</b>	100.000.-TL
<b>TAHSİL İMKANI SINIRLI KREDİLER</b>	
<b>116- KISA VAD. KRĐ.</b>	100.000.-TL
/	

ve

01.04.2010	
<b>820- KARŞILIK VE DEĞER DÜŞME GİDERLERİ</b>	20.000.- TL
<b>180- ÖZEL KARŞILIKLAR</b>	20.000.- TL
/	

şeklinde muhasebeleştirilir.

**İkinci aşama;** 170 no.lu hesapta izlenen kredi alacağı herhangi bir tahsilat olmadan bu hesapta 90 gün bekletildikten sonra dördüncü grupta yer alan 172- TOA / Tahsili Şüpheli Krediler hesabına aktarılarak asgari % 50 oranında karşılık ayrılmalıdır. Bu durumda yapılacak kayıtlar;

01.07.2010	
<b>172- TASFİYE OLUNACAK ALACAKLAR /</b>	100.000.- TL
<b>TAHSİLİ ŞÜPHELİ KREDİLER</b>	
<b>170- TASFİYE OLUNACAK ALACAKLAR /</b>	100.000.TL
<b>TAHSİL İMKANI SINIRLI KREDİLER</b>	
/	

ve

01.07.2010

<b>820- KARŞILIK VE DEĞER DÜŞME GİDERLERİ</b>	30.000.- TL
<b>180- ÖZEL KARŞILIKLAR(*)</b>	30.000.-TL

(\*) Daha önce ayrılan karşılık tutarı dikkate alınarak ilave %30 oranında karşılık ayrılmıştır.

şeklinde olmalıdır.

**Üçüncü aşama;** 172 no.lu hesapta 180 gün kaldıktan sonra, kredi ile ilgili herhangi bir tahsilat sağlanmazsa, alacak, 176- Zarar Niteliğindeki Krediler ve Alacaklar hesabına aktarılarak %100 oranında karşılık ayrılmalıdır. Bu durum yapılması gereken kayıtlar,

31.12.2010

<b>176- ZARAR NİTELİĞİNDEKİ KREDİLER</b>	100.000.- TL
<b>172- TASFİYE OLUNACAK ALACAKLAR /</b>	100.000.- TL
<b>TAHSİLİ ŞÜPHELİ KREDİLER</b>	

ve

31.12.2010

<b>820- KARŞILIK VE DEĞER DÜŞME GİDERLERİ</b>	50.000.- TL
<b>180- ÖZEL KARŞILIKLAR(*)</b>	50.000.- TL

(\*) Daha önce ayrılan karşılık tutarı dikkate alınarak ilave %50 oranında karşılık ayrılması

şeklindedir.

Yukarıdaki kayıtlarda görüleceği üzere, ayrılan karşılık tutarları ilgili mevzuat gereği zorunlu olan asgari oranlar üzerinden yapılmıştır. Ancak, kredinin donuklaşmasından sonra, sürelerle bağlı olmaksızın yasal asgari oranlardan daha yüksek oranlarda karşılık ayrılabilir. Örneğin, kredinin tahsil imkanının sınırlı veya şüpheli hale geldiği tarihlerde yukarıdaki oranların üzerinde veya alacağın %100'ü oranında karşılık ayrılması mümkündür.

## Karşılıkların İptal Edilmesi

Tasfiye Olunacak Alacaklar hesaplarında izlenen ve karşılık ayrılmış bulunan kredi ve diğer alacakların daha sonraki tarihlerde tahsil edilmesi durumunda, bunlarla ilgili olarak yapılan karşılık kayıtlarının iptal edilmesi gerekir.

Karşılıkların iptal edilmesi sırasında dikkat edilmesi gereken önemli bir husus, dönemsellik ilkesidir. Bu çerçevede, donuk alacaklar hesabında izlenen ve daha önce herhangi bir şekilde tahsilat sağlanan krediler için ayrılmış olan karşılıkların yukarıdaki kayıtların tersi, yani 180 no.lu hesaba borç ve 820. no.lu hesaba alacak kaydı verilerek dönem içerisinde iptal edilmesi gerekir. Ancak, karşılıkların ayrıldıkları dönemi izleyen yıllarda iptal edilmesi durumunda,

---

**180- ÖZEL KARŞILIKLAR**

### 790- DİĞER FAİZ DIŞI GELİRLER

- Geçmiş Yıl Giderlerine Ait Düzeltme Hesabı

---

şeklinde muhasebeleştirilmesi gerekir.

Kredilerden sağlanan faiz gelirlerinin, kredi hesabının (ana paranın) takip hesaplarına intikal etmesi sonucu anaparaya ilave edilerek, anaparayla aynı takip hesabında izlendiğine dair örnek muhasebe kaydı aşağıdaki gibi olabilir.

Örneğimizde aylık vadeli olan kredili mevduat hesabı 90 günlük süre içerisinde tahsil edilememiş ve takip hesaplarında izlenmeye başlamıştır.

---

31.03.2010

<b>17000881- KREDİLİ MEVDUAT HESABI (TOA )</b>	296.- TL
<b>17000881- KREDİLİ MEVDUAT HESABI (TOA)</b>	6.- TL
(Hesaba İlişkin Faiz)	
<b>300000- TASARRUF MEVDUATI (Y.İ. GERÇEK KİŞİ)</b>	296.- TL
<b>220031- KREDİLİ MEVDUAT HESABI</b>	6.- TL
(Hesaba İlişkin Faiz Reeskont Kaydı)	

---

Muhasebe kayıtlarından görüleceğe üzere kredinin takibe düşmesi sonucu hem ana para hem de ana paraya ait faiz hesabı takip hesaplarında beraber izlenmekte, dolayısıyla her iki tutara birlikte, bekleme sürelerine göre, karşılık ayrılmaktadır. Ayrılan karşılıklar banka bilançosunda gider olarak görülmekte ve kredilerden sağlanan faiz gelirleri ile bankanın kar rakamlarını düşürmektedir.

Banka kredi müşterileri ile anlaşmak suretiyle takibe düşen kredileri yeniden yapılandırabilir, kredileri tazmin edebilir veya krediler kanun veya kararname ile ertelenebilir ya da taksitlendirilebilir. Bu konulara ilişkin açıklamalar aşağıdaki gibidir<sup>167</sup>.

### **YENİDEN YAPILANDIRILAN VE İTFA PLANINA BAĞLANAN KREDİLER (150-157)**

Karşılık yönetmeliğinin ilgili hükümleri uyarınca, borçluya likidite gücü kazandırmak ve banka alacağının tahsilini sağlamak amacıyla yeniden yapılandırılan ya da yeni bir itfa planına bağlanan krediler ve diğer alacaklar, bahse konu Yönetmelikte belirtilen koşulların gerçekleşmesine müteakiben, ilgili “Yeniden Yapılandırılan ve İtfa Planına Bağlanan Krediler” hesabına borç kaydedilerek izlenir.

“Yeniden Yapılandırılan ve İtfa Planına Bağlanan Krediler” hesabında izlenen yabancı para krediler sabit fiyat üzerinden hareket görür ve dönem sonları itibarıyla değerlemeye tabi tutularak bakiyeleri Türk parasına dönüştürülür.

Bankalarca Kredilerin ve Diğer Alacakların Niteliklerinin Belirlenmesi ve Bunlar İçin Ayrılacak Karşılıklara İlişkin Esas ve Usuller Hakkında Yönetmeliğin 11’inci maddesi uyarınca; 4’üncü maddede belirtilen sınıflandırma esasları kapsamında krediler ve diğer alacaklara ilişkin olarak bankaya olan ödeme yükümlülüğünün yerine getirilmesinin geçici likidite sıkıntısından kaynaklanması halinde, borçluya likidite gücü kazandırmak ve banka alacağının tahsilini sağlamak amacıyla gecikmiş faizler dahil olmak üzere krediler ve diğer alacaklar, belirlenen esaslara uymak kaydıyla, gerektiğinde ilave kredi açmak suretiyle yeni bir itfa planına bağlanabileceği hükmüne bağlanmıştır. Yönetmeliğin uygulamasında, geçici likidite sıkıntısı, yükümlülüklerini zamanında ve eksiksiz olarak yerine getirilebilecek ödeme gücüne sahip olan bir kredi

---

<sup>167</sup> Yıldırım, a.g.e., s. 111-120.

borçlusunun normal faaliyetlerden kaynaklanan fon giriş ve çıkışlarının, satış gelirleri veya beklenmedik ve geçici bir nedene bağlı olarak dalgalanmasından dolayı düzensiz hale gelmesinden kaynaklanan yönetilebilir bir nakit açığı olarak kabul edilmektedir. Sorunlu bir krediyle ilgili olarak borçlu ile yapılan anlaşmanın kabul edilmesiyle birlikte bu kredilerin hemen 150-157 no.lu hesaplara aktarılmaması ve o tarihe kadar izlendikleri hesaplarda 6 ay süre ile takibine ve karşılık ayrılmasına devam edilmesi gerekir. Yeniden yapılandırılan krediler, toplam alacak tutarının en az %15'inin geri ödenmiş olması, en az altı ay süreyle izlendikleri grupta takip edilmeleri ve ödemelerin aksatılmaması kaydıyla, bu sürenin sonunda "Yeniden Yapılandırılan ve İtfa Planına Bağlı Krediler Hesabı"na aktarılabilir. Yeniden yapılandırılmaya ilişkin sözleşme gereği yapılması gereken ödemelerin aksatılması halinde, yeniden yapılandırılan krediler ve diğer alacaklar her yıl kalan anapara borcunun %20'sinin tahsil edilmiş olması kaydıyla, azami bir kez daha yeniden yapılandırılabilir. Ayrıca, 5411 sayılı Bankacılık Kanununun 49'uncu maddesinde belirtilen bankanın dahil olduğu risk grubundaki gerçek ve tüzel kişilerden olan krediler ve diğer alacakların, bu maddede belirtilen esaslar dahilinde ilave kredi açılmaması kaydıyla yeni bir itfa planına bağlanması mümkündür.

Bankalar "Yeniden Yapılandırılan ve İtfa Planına Bağlı Krediler Hesabı"na intikal eden alacakları, 4'üncü maddede belirtilen sınıflandırma esasları çerçevesinde niteliklerini yeniden değerlendirmek suretiyle belirlenecek gruplar altında sınıflandırabilirler.

### **TAZMİN EDİLEN GAYRİNAKDİ KREDİ BEDELLERİ (158-159 )**

Gayrinakdi kredilerin tazmin edilen veya nakit krediye dönüşmüş bedelleri tazmin veya nakit krediye dönüşme tarihinde 158, 159 Tazmin Edilen Gayrinakdi Kredi Bedelleri- T.P., Y.P. hesaplarına borç kaydedilir. Söz konusu krediler, Karşılıklar Yönetmeliği'nde belirtilen 90 günlük sürede tahsil edilmemeleri halinde, "Tasfiye Olunacak Alacaklar" hesabına aktarılır.

Tazmin edilen gayri nakdi kredi bedellerinden yabancı para hesaplarında izlenenler sabit fiyat üzerinden hareket görür ve dönem sonları itibariyle değerlemeye tabi tutularak bakiyeleri Türk parasına dönüştürülür.

## **KANUN VE/VEYA KARARNAMELERE DAYANAN ERTELENMİŞ VE TAKSİTLENDİRİLMİŞ KREDİLER ( 160- 161 )**

Riski aracı bankaya ait bulunmayan krediler ile özel görev hesaplarında izlenen özel görev alacak tutarları ve diğer alacakların ertelemeye ya da taksitlendirmeye konu olması halinde 160, 161 Kanun ve/veya Kararnamelere Dayanan Ertelenmiş ve Taksitlendirilmiş Krediler - T.P., Y.P hesaplarına borç kaydedilerek izlenir. Kanun ve/veya Kararnamelere dayanan ertelenmiş ve taksitlendirilmiş yabancı para krediler sabit fiyat üzerinden hareket görür ve dönem sonları itibarıyla değerlemeye tabi tutularak bakiyeleri Türk parasına dönüştürülür.

## **TASFİYE OLUNACAK ALACAKLAR, TAHSİLİ ŞÜPHELİ ÜCRET, KOMİSYON VE DİĞER ALACAKLAR İLE ZARAR NİTELİĞİNDEKİ KREDİLER VE DİĞER ALACAKLAR (170-177)**

Bankalar, Karşılık Yönetmeliğinde belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde tasnif ettikleri, “Tahsil İmkamı Sınırlı Krediler ve Diğer Alacaklar” ile “Tahsili Şüpheli Krediler”i, Tasfiye Olunacak Alacaklar hesabına, “Tahsili Şüpheli Diğer Alacaklar”ı, Tahsili Şüpheli Ücret, Komisyon ve Diğer Alacaklar hesabına, “Zarar Niteliğindeki Krediler ve Diğer Alacaklar”ı, Zarar Niteliğindeki Krediler ve Diğer Alacaklar hesabına aktarmak zorundadırlar.

Gayrinakdi kredilerin “Tasfiye Olunacak Alacaklar” hesabına aktarılması, Karşılık Yönetmeliğinde belirtilen esaslar çerçevesinde gerçekleştirilir.

174, 175 Tahsili Şüpheli Ücret, Komisyon ve Diğer Alacaklar - T.P., Y.P hesapları verilen bir hizmet karşılığı tahsili gereken ancak protesto veya yazı ile bir defadan fazla istenilmesine rağmen borçluları tarafından ödenmemiş alacaklarla, dava ve icra safhasında olup tahsil edilemeyen ücretler, komisyonlar ile Karşılık Yönetmeliğinin 4’üncü maddesinde belirtildiği şekilde tasnif edilen tahsili şüpheli diğer alacakların kaydına özgü bir hesaptır.

Yabancı para krediler ve alacaklar, bankaların tercihine göre ilgili takip hesaplarına intikal tarihindeki kurlar üzerinden çevrilerek Türk parası hesaplarda ya da sabit fiyat üzerinden yabancı para hesaplarda izlenebilir. Yabancı para hesaplarda

izlenen söz konusu donuk krediler ve diğer alacaklar bu hesaplara intikal tarihindeki kurlarla değerlendirilir. Bu krediler ve diğer alacaklar cari kurlarla değerlendirilemez. Söz konusu yabancı para kredilere ve alacaklara ilişkin olarak haricen hesaplanacak kur farkı istatistikî amaçlarla kullanılan diğer bilanço dışı hesaplarda izlenebilir.

### **ÖZEL KARŞILIKLAR ( 180-181)**

Bu hesaplar, banka yönetimi tarafından Karşılık Yönetmeliği uyarınca sınıflandırılan Türk parası /yabancı para krediler ve alacaklar üzerinden bir indirim kalemi olarak dikkate alınacak negatif aktif düzenleyici hesaplardır.

Özel karşılıklar 180-181 Özel Karşılıklar - T.P. , Y.P. hesaplarında izlenir.

Yabancı para krediler ve alacaklar için ayrılan özel karşılıklar tarihi kurlarla değerlendirilir.

### **2.3. Bankacılıkta Performans Ölçümü**

Performans, hedefler, planlar ve tasarlananlarla ilgili olarak karar almak amacıyla sistematik şekilde elde edilen bilgidir. Performans bilgisi iki şekilde olabilir: Nicel bilgi (istatistiksel veri) ve performansın temel özelliklerinin kavramlar ile tanımlandığı, betimlendiği nitel bilgidir. Performans değerlendirmesinde hangi bilgiye ihtiyaç olduğunu belirlerken bilginin toplanma amacına ve performans bilgisinin kapsamına ilişkin kararlara odaklanılmalıdır<sup>168</sup>. Kısacası performans; bir işi yapan bireyin, grubun ya da kuruluşun o işle amaçlanan hedeflere ne kadar ulaşabildiğinin nicel ve nitel olarak betimlenmesidir.

Performans ölçümü; ürünlerin ve hizmetlerin üretiminde veya faaliyetlerin yapılmasında görevlerin ne şekilde meydana geldiğinin, bir program içinde tarafsız biçimde ölçülmesi tekniğidir. Performans ölçümü, öz değerlendirmenin, hedefe ulaşmanın ve gelişimi izlemenin bir aracıdır<sup>169</sup>.

Bankalar etkin finansal kontrol ve ölçüm sistemlerinin kurulması için çaba ve zaman harcamalıdır. Bankalara parasını teslim eden tasarruf sahipleri, kredi ilişkisi

<sup>168</sup> Özeren, B., Aral, C.S., 2002, Yönetim ve Hesap Verme Sorumluluğu Amaçları Bakımından Performans Bilgisi, Ankara: Sayıştay Yayınları Araştırma İnceleme ve Çeviri Dizisi, No:21.

<sup>169</sup> Demirkaya, H., 2000, Performans Ölçüm Rehberi, Ankara: Sayıştay Yayınları Araştırma İnceleme Çeviri Dizisi, No.7, s.3.

içinde olan işletmeler, bankalara kısa, orta ve uzun vadeli kredi veren yurt içi ve yurt dışı mali kuruluşlar, banka güvencesi ve garantisi ile bir taahhüt altına giren veya yatırım altına giren veya yatırım yapan kişi ve kuruluşlar, bankanın ortakları ile Merkez Bankası, haklı nedenler ile bankaların finansal yapılarına ilişkin bilgilendirilme arzusu taşırlar. Bankaların finansal olarak güçlü olup olmadıklarının belirlenmesinde ilk olarak bankanın amaçlarının ne olduğu veya ne olması gerektiği belirlenmelidir. Ancak bu durumda bankaya ait finansal tabloların değerlendirilmesinin bir anlamı vardır. Öte yandan bankacılık risk alınarak yapılmaktadır. Bankacılık, risk almasını bilmek, bu riskler ile onlara yenik düşmeden var olabilmek, gerek bankaya kaynak yaratan kişi ve kurumları, gerekse bankadan kaynak kullanan ve bankanın imkanlarından yararlanan kişi ve kurumları memnun etmek suretiyle bankayı ortakların istediği büyüme ve karlılık amaçlarına ulaştırabilme sanatıdır. Bu durum bankaların finansal performans değerlendirmesine ilişkin karlılık ve risk analizlerinin açıklanmasına imkan vermektedir. Fakat hizmet sektörünün önemli bir bölümünü meydana getiren bankacılık sektörünün performans değerlendirmesinde finansal analizle birlikte hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti gibi finansal olmayan ölçütlerin analizinin yapılması da önem taşır.

### **2.3.1. Türk Bankacılık Sisteminde Performans Ölçümüne Yönelik Çalışmalar**

Başlarda örgüt performansı tek boyutlu bir olgu olarak ele alınmış ve örgütlerin mali performansının göstergesi olmuştur. Buna göre kar, yatırım getirisi, özkaynak getirisi gibi muhasebe ölçüleri ya da piyasa değeri / defter değeri, Tobin'in Q oranı gibi finansal ölçüler ile performans ölçülmekte idi. Yakın geçmişteki küreselleşme ve deregülasyonun etkileri ile teknolojik gelişmeler sonucunda ortaya çıkan yüksek rekabet ortamında bu dar kapsam yetersiz kalmış ve performansın başka boyutlarının da olduğu, mali performansın bu boyutlardan sadece bir tanesi olduğu ileri sürülmüştür. En gözde performans ölçümü teknikleri arasında yer alan dengeli skorkart modelinde performans, mali perspektif, müşteri perspektifi, operasyonel perspektif ile gelişim ve öğrenme perspektifi şeklinde sıralanan dört faktör olarak değerlendirilmektedir<sup>170</sup>.

---

<sup>170</sup> Kaplan, R.S. ve Norton, D.P., 1992, "The Balanced Scorecard - Measures That Drive Performance", Harvard Business Review, s. 72.



Özellikle ticari bankaların ve finansal kurumların performans analizleri, zamanla daha çok ilgi toplamaktadır. Böylece odaklanılan nokta, performansı inceleyen klasik oranlardan çok boyutlu sistemlere doğru yönelmektedir. Finansal rakamlar, bankaların finans performansı açısından ehemmiyet taşısa bile ayrıca aktifler, pasifler, karlılık gibi banka performansını etkileyen faktörler arasındaki ilişkiyi doğru yorumlamak da verimliliği geliştirmek için oldukça önemlidir<sup>171</sup>.

Bankacılık sektörünün temel fonksiyonu olan aracılık işlevini etkili bir şekilde yerine getirerek sürdürülebilir bir büyüme ortamını destekleyebilmesi için artan bir etkinlikte çalışması önem taşımaktadır. Mali piyasaları serbestleştirici yöndeki politikaların yarattığı rekabet baskısının, teknolojik gelişmelerin, mali hizmet sunucuları arasındaki farkların azalmasının ve piyasalar arası bütünleşmelerin yaygınlaşmasının bankacılık sektöründe etkinliği artırdığı düşünülmektedir. Etkin çalışan bir bankacılık sisteminde rekabet, aracılık maliyetlerinin gerilemesine yardımcı olurken, şeffaflık artmakta ve sistemde bilgi akışkanlığı sağlamaktadır<sup>172</sup>.

Merkez bankaları sahip oldukları sermaye yapılarıyla ve bağımsız olmalarıyla özel sektör dinamiklerini, işlemlerinin yasal kapsam ile belirlenmiş olması ve monopolistik güçleri ile kamu sektörünün dinamiklerini bir arada bünyelerinde bulunduran kurumlardır. Merkez bankalarına kanunla verilen hedeflerde tutarsız bir durum sergilemesi, paydaş beklentilerindeki farklılaşma ve faaliyetlerdeki etkinlik düzeyini karşılaştırmak amacıyla kullanılacak kıyaslama partnerlerinin azlığı merkez bankalarının performans ölçümü ile ilgili çalışmalarını zorlaştıran etkenlerdir. Merkez bankalarının performans ölçümünde karşı karşıya kaldıkları problemler, kamu sektörünün performans ölçümünde karşılaştıkları problemler ile benzerdir. Merkez bankalarının performans ölçümüne ilişkin işlemlerinde, kamu sektöründe performans ölçümü ile ilgili incelemelerin fayda sağlayabileceği öne sürülmektedir. Performans ölçümü ile ilgili olarak ifade edilmesi gereken bir başka faktör ise merkez bankacılığının gelişim süreci ile alakalıdır. Merkez bankacılığının üçüncü dönemi olarak tanımlanan dönemde ihtiyaç duyulan performans ölçüm modellerinin bilgi çağının dinamiklerini yansıtmaya kapasitesine sahip olması beklenmektedir. Merkez

---

<sup>171</sup> Seiford, L.M.ve Zhue, J., 1999, “ Profitability and Marketibility of Die Top 55”, Commercial Banks, Cilt 45, Bölüm 9, s. 10.

<sup>172</sup> Mercan, M., 2008, Türk Bankacılık Sisteminin Yeniden Yapılandırılması ve Performans Gelişimi, İstanbul, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Bankacılık Doktora Programı Yayınlanmamış Doktora Tezi, s. 103

bankacılığının gelişim süreci ve bu sürecin performans ölçümü çalışmaları üzerindeki etkileri ve merkez bankalarında etkinlik ve etkililik, büyük önem taşımaktadır<sup>173</sup>.

Merkez bankacılığının tarihsel süreci üç dönem olarak değerlendirilmektedir. İlk dönemde merkez bankalarının odak noktası operasyonel işlemlerinin gerçekleştirilmesidir ve öncelikli olan etkinliğin sağlanmasıdır. Bu dönemde hem müşterilerin hem de paydaşların merkez bankalarından beklentileri tahmin edilebilirlik, tutarlılık ve güvenilirlik şeklinde sıralanmaktadır. Beklentilerin yansıması olarak ise bürokratik bir organizasyon yapısı ve teknik bilgi ve geleneklere dayanan bir örgüt kültürü hüküm sürmektedir. Merkez bankacılığının tarihsel sürecinin ikinci döneminde merkez bankalarının odak noktası operasyonel işlemlerle beraber politika üretilmesidir ve üstlenilen bu yeni fonksiyonlarda daha geniş bir bilgi birikimine ve daha esnek bir yapıya ihtiyaç duyulmaktadır. Merkez bankalarının üstlendikleri işlevlerin değerlendirildiği bu döneme 20. yüzyılın standart yönetim araçları olan ölçülebilir amaçların tanımlanması, maliyet muhasebesi uygulamaları, paydaşlara karşı hesap verme sorumluluğu taşınması ve performansın sistematik olarak incelenmesi ve iyileştirilmesi hakimdir. Bu dönemde performans ölçümü ile ilgili çalışmalarda çıktı ölçütlerinin de kullanılmaya başladığı görülmektedir. Merkez bankacılığının tarihsel gelişimi içerisinde son dönemi ise ekonomik faaliyetlerin maddi varlıklardan çok maddi olmayan varlıklar aracılığı ile sürdürüldüğü bir dönemdir. Bu dönemde merkez bankalarının operasyonel faaliyetlerden daha çok politika üretmesi ve danışmanlık rolü üstlenilmesi beklenmektedir. Bu dönemde merkez bankalarının düşünce liderleri olarak davranmaları ve merkez bankasına özgü olmayan operasyonel faaliyetlerden uzak durmaları beklenmektedir. Bilgi teknolojisine ve yoğun teknoloji kullanımına dayanan bu dönemde, örgütsel sınırların yok olmasını, bilgi paylaşımı ve öğrenme esasına dayalı bir yapının kurulmasını ve ekip çalışmasına ve yaratıcılığa dayalı bir çalışma ortamına ihtiyaç duyulmaktadır. Türk bankacılık sisteminin etkinliğini ölçen çalışmalardan birkaçı aşağıda özetlenmiştir. Çalışmalarda incelenen dönemler, amaçlar ve yararlanılan teknikler değişkenlik gösterebilmektedir.

Çolak ve Altan (2002), çalışmalarında 1999 ve 2000 yılları için 41 adet bankayı içeren bir analiz gerçekleştirmişlerdir. VZA (Veri Zarflama Analizi) yönteminden faydalandıkları bu çalışmada 6 adet girdi (sermaye standart rasyosu, toplam

---

<sup>173</sup>Menzela, J., 2005, "Why Change? Central Bank Modernisation". (Editörler: Courtis, N., Nicholl, P.), United Kingdom: Central Banking Publications, s.15-21.

krediler/toplam aktifler, takipteki krediler/toplam krediler, duran aktifler/toplam likit, aktifler/toplam aktifler, likit aktifler/mevduat+mevduat dışı kaynaklar) ve 3 adet çıktı (net dönem karı/ortalama toplam aktifler, net dönem karı/ortalama özkaynaklar, net dönem karı/ortalama ödenmiş sermaye) kullanmışlardır. Çalışmanın sonuçları göstermiştir ki; küçük ölçekli bankalar, büyük ölçekli bankalara göre daha etkindir<sup>174</sup>.

Çukur (2005) çalışmasında 1997-2000 dönemi ve 33 adet bankaya ait verileri içeren bir analiz gerçekleştirmiştir. Yabancı sermayeli ticaret bankalarının en etkin grup olarak bulgulandığı çalışmada 3 adet girdi (toplam mevduat, faiz giderleri ve faiz dışı giderler) ve 3 adet çıktı (toplam krediler, faiz gelirleri ve faiz dışı gelirler) kullanılmıştır<sup>175</sup>.

Karamustafa (1999) çalışmasında, 1990-1997 yılları arasında Türk bankacılık sisteminin finansal karakteristiklerini toplam onsekiz tane rasyo kullanarak faktör analizi yöntemiyle incelemiştir. Çalışma, sermaye yeterliliği ile ilgili faktörlerin Türk bankacılık sisteminin en önemli finansal karakteristiklerini oluşturduğunu bulgulamıştır<sup>176</sup>.

Çilli (1995) çalışmasında 1989-1991 dönemi itibariyle 25 özel ticari bankanın verilerini kullanarak çok ürünlü (multiproduct) bir maliyet fonksiyonu aracılığıyla Türk bankacılık sisteminde ölçek ve kapsam ekonomilerinin varlığını incelemiştir. Çalışma üç girdi (mevduat, yurtdışı krediler ve işgücü) ve iki çıktı (kredi ve menkul değerler cüzdanı) içermektedir. Çalışmanın sonuçları, bankacılık sisteminde ölçeğe göre artan getiri olmadığını aksine ölçeğe göre azalan getiriler olduğunu göstermiştir<sup>177</sup>.

Bankacılık sistemimizde performans ölçümüne yönelik çalışmaları sistematik bir biçimde ifade etmeyi sağlayabilmek amacıyla oluşturulmuş olan tabloya (tablo2.1) çalışmamızın bu bölümünde yer verilmiştir.

---

<sup>174</sup> Çolak, Ö.F., Altan, S., 2002, "Toplam Etkinlik Ölçümü: Türkiye'deki Özel ve Kamu Bankaları için Bir Uygulama", İşletme ve Finans, Sayı :196, s.45-55.

<sup>175</sup> Çukur, S., 2005, "Türk Ticari Bankacılık Sisteminde Etkinlik Analizi", Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İktisat İşletme ve Finans, İnceleme-Araştırma.

<sup>176</sup> Karamustafa, O., 1999, "Bankalarda Temel Finansal Karakteristikler: 1990-1997 Sektör Üzerinde Ampirik Bir Çalışma", İMKB Dergisi, C.3,S.9.

<sup>177</sup> Çilli, H., 1995, "Economies of Scale and Scope in Banking : Evidence from the Turkish Commercial Banking Sector", TCMB Tartışma Tebliği, Ankara, No:9308.

**Tablo 2.1: Türk Bankacılık Sistemine İlişkin Etkinlik Çalışmaları**

	Yazar	Dönem	Girdi	Çıktı	Yöntem	Yaklaşım
1	Özkan - Günay	1981 . 1985 1989 . 1993	İşgücü, Sermaye, Mevduat	Kısa V. Krediler Diğer Krediler	Klasik Translog	Aracılık
2	Özkan . Günay	1981 . 1985 1989 . 1993	İşgücü, Sermaye, Mevduat	Kısa V. Krediler Diğer Krediler	Hibrit Translog	Aracılık
3	Çilli	1989 . 1991	İşgücü, Mevduat, Yurtdışı Krediler	Krediler Menkul Değerler	Multiproduct Cost	Aracılık
4	Mercan . Yolalan	1989 . 1998	Personel Gid. / Toplam Aktifler Toplam Gid. / Toplam Gelirler	Portföy / T.Aktifler Özk. + Kar / T.Akt Ort. Öz kaynak Kar.	VZA	-
5	Yolalan	1988 . 1995	-	-	VZA	-
6	Cingi . Tarõm	1989 . 1996	-	-	VZA	Karma
7	Zaim	1981 . 1989	Personel Sayısı, Faiz Giderleri Amortisman Giderleri	Mevduat Hacmi Kredi Hacmi	VZA	Aracılık
8	Yöldörõm	1988 . 1996	Vadeli ve Vadesiz Mevduat Faiz ve Faiz Dışı Giderler	Krediler, Faiz ve Faiz Dışı Gel.	VZA	-
9	Altunbaş	1988 . 1993	-	-	Rasyo	-
10	Karamustafa	1990 . 1997	-	-	Faktör Analizi	-
11	Mahmud Zaim	1991 . 1992	İşgücü, Sermaye, Toplam Mev. Diğer Ödünç Alınan Fonlar	Krediler	VZA	Aracılık
12	Taylor -Thompson Thrall-	1997 . 1999	Toplam Mevduat Toplam Faiz Dışı Gider	Toplam Gelir	VZA	Aracılık
13	Ferrier- Hirschberg	1997 . 1999	Personel Sayısı, Sabit Varlıklar Tüketici ve Ticari Mevduat Hesabı Sınai Mevduat Hesabı	Krediler, Bankalar arası Mevduat, Yatırımlar, Şube Sayısı	VZA	Aracılık
14	Charnes - Cooper . Thrall	1991 . 1994	Toplam İşletme Giderleri Toplam Faiz Dışı Harcama Şüpheli Alacaklar Karşılığı Batık Kredi Miktarı	Toplam Faaliyet Gel. Toplam Faiz Geliri Toplam Faiz Dışı Gel Toplam Kredi	VZA	Aracılık
15	Rangan - Grabowski Aly - Pasurka	1988 . 1992	Personel Sayısı Defter Değeri Mevduat sertifikası	Gayri Menkul Kredisi Ticari ve Sınai Krediler Tüketici Kredisi Vadesiz ve Vad. Mev.	Faktör Analizi	-

	Yazar	Dönem	Girdi	Çıktı	Yöntem	Yaklaşım
16	Ferrier - Lovell	1990 . 1994	Personel Sayısı Kira + Donanım Giderleri Malzeme Giderleri	Vadesiz ve Vadeli Mev. Gayri Menkul Kredisi Tesis ve Ticari Kredi	VZA	-
17	Tatje - Lovell	1997 - 1998	Personel Sayısı Personel Dışı Harcamalar	Krediler, Tasarruf ve Çek Hesabı	VZA	Aracılık

**Kaynak:** Atan, M., 2003, “Türkiye Bankacılık Sektöründe Veri Zarflama Analizi İle Bilançoya Dayalı Mali Etkinlik ve Verimlilik Analizi”, Ekonomik Yaklaşım, 14 (48) (81)

### 2.3.2. Türk Bankacılık Sisteminde Performans Ölçüm Aracı Olarak Veri Zarflama Yönteminin Kullanılması

Veri Zarflama Analizi (VZA) 1957 yılında Farrell tarafından Ortalama Performans ölçütüne karşılık öne sürülmüş Sınır Üretim Fonksiyonu önerisine dayandırılarak, ilk olarak 1978 yılında Charnes, Cooper ve Rhodes tarafından, ürettikleri mal veya hizmet bakımından birbirlerine benzer ekonomik karar verme birimlerinin göreceli etkinliklerinin ölçülmesi amacı ile geliştirilmiş olan parametrik olmayan bir etkinlik yöntemidir<sup>178</sup>.

Tek değişkenli performans ölçümü, GAP Analizi, performans değerlendirmede kullanılan temel yöntemdir. Birden fazla ölçüt söz konusu olduğu hallerde, ne şekilde ölçüm gerçekleştirileceği bir soru işareti oluşturmaktadır. Bu gibi hallerde, tek değişkenli ölçüm metodu istenilen amacı karşılamakta yeterli olmamaktadır. Tek değişkenli ölçüm metodu diğer performans ölçüm yöntemleri gibi etkileşim, çıkarma gibi işlemleri kabul etmez. Tek çıktı - girdi finansal rasyoları (ROI, ROS), (Return on Investments, Return on Sales), finansal performans göstergesi olarak kullanılabilir. Yalnız bu rasyolar da, en iyi çözüm ve operasyonel verimliliği ölçümlemek için yetersiz kalmaktadır.

<sup>178</sup> Yolalan, R., 1993, İşletmeler Arası Göreceli Etkinlik Ölçümü, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, s.27.

Verimlilik ve etkinlik analizi için kullanılan ölçüm sistemleri yapısal olarak oran analizleri, parametrik ve parametrik olmayan yöntemler olmak üzere üç temel gruba ayrılabilir. Bu yöntemler aşağıda açıklanmıştır<sup>179</sup>.

Oran analizi, en sıklıkla kullanılan verimlilik ve etkinlik ölçme yöntemidir. Oranların tek başlarına bankaların etkinliklerinin değerlendirilmesinde kullanılmasının çeşitli zaaf ve sakıncaları vardır. Etkinlik ve verimlilik ölçmede çok sık olarak kullanılan oranlar birden fazla girdi ve çıktının söz konusu olduğu durumlarda yetersiz kalmaktadır. Çünkü, bu yöntem esas olarak tek bir çıktının tek bir girdiye oranı şeklinde tanımlanmaktadır. Tüm girdilerin ve çıktılarının ortak bir birime dönüştürülemediği durumlarda etkinliği veya verimliliği ölçmek amacıyla kullanılan girdiler ve çıktılar ayrı ayrı değerlendirilmek zorunda kalmaktadır. Oranların birlikte ve zamana bağlı olarak değerlendirilmesi de bu durumu değiştirmemektedir.

Etkinlik ve verimlilik ölçmek amacıyla kullanılan parametrik yöntemler şunlardır: SSY (Stokastik Sınır Yaklaşımı . SFA), SDY (Serbest-Dağılım Yaklaşımı - DFA) ve YSY (Yoğun Sınır Yaklaşımı . TFA).dır. Bu yöntemlere getirilen eleştirilerden biri, çok sayıda bağımsız değişken kullanılabilmesine rağmen yalnızca bir adet bağımlı değişkenin kullanılmak zorunda olmasıdır. Bu durum çok sayıda girdi ve çıktı kullanan sektörler için bu yöntemlerin kullanılmasını elverişsiz hale sokmaktadır.

Parametrik olmayan yöntemler, belli kısıtlayıcı koşullar altında bir amacı eniyilemeyi sağlayan doğrusal (matematiksel) programlama tabanlı yöntemleri kullanarak etkinlik sınırına olan uzaklığı ölçmeye çalışırlar. Bu yöntemlerin parametrik yöntemler gibi bir takım davranışsal varsayımlara ihtiyaç duymamaları ve çok sayıda bağımlı ve bağımsız değişkeni kullanabilme özelliklerine sahip olmaları sebebiyle göreceli olarak daha avantajlı oldukları söylenebilir. Buna karşın, rastsal bir hata terimi içermedikleri için, ölçüm hataları, veri hataları, şans ve diğer faktörler ile oluşabilecek hatalara karşı daha duyarlıdırlar. Yukarıda sayılan bu durumlarda etkinlik sınırının yanlış tespit edilebilmesi mümkündür.

Veri Zarflama Analizi (VZA), birden fazla ve farklı ölçeklerde ölçülmüş ya da farklı ölçü birimlerine sahip girdi ve çıktılarının, karşılaştırma yapmayı zorlaştırdığı

---

<sup>179</sup> Atan, M., 2003, "Türkiye Bankacılık Sektöründe Veri Zarflama Analizi İle Bilançoya Dayalı Mali Etkinlik ve Verimlilik Analizi", Ekonomik Yaklaşım, 14 (48)(74).

koşullarda, karar alma birimlerinin göreceli performansını ölçmeyi hedefleyen doğrusal programlama tabanlı, geometrik olmayan bir tekniktir<sup>180</sup>.

Veri zarflama analizi, benzer girdiler kullanarak çıktı ya da çıktılar ortaya koymakla sorumlu karar noktalarının göreceli etkinliklerini değerlendirmek için kullanılan ve doğrusal programlama tabanlı bir yöntem olarak tanımlanabilir. Veri Zarflama Analizini benzer amaçlı diğer yöntemlerden ayıran temel özellik, çok sayıda girdi ve çıktının olduğu durumlarda değerlendirme yapılabilmesini sağlamasıdır. Analiz sonucunda, her karar noktasının etkinlik değeri, etkin olmayan karar noktalarının hangi girdi/çıktı oranlarında etkinliklerinin nasıl arttırılabileceği senaryolar ve referans olarak kullanılabilir karar noktalarına ilişkin bilgilere ulaşılır<sup>181</sup>.

Çalışmamızın uygulama bölümünde, yedi bankanın iç kontrol birimlerinin göreceli etkinliği ölçülmeye çalışılmış, bu amaçla birden fazla girdi ve çıktı bileşimlerinden oluşan veri seti kullanılmıştır. Etkinlik ölçümü ile ilgili yöntemlerin üstün ve zayıf yönleri değerlendirildiğinde, VZA modelinin ölçüm ile ilgili beklentilerimizi karşılayacak en iyi model olduğu açıktır.

Genel olarak üç tip etkinlikten bahsetmek mümkündür. Girdi bileşiminin en uygun biçimde uygulanmasıyla mümkün olan maksimum çıktıyı üretme başarısı “teknik etkinlik”, girdi ve çıktı fiyatları göz önüne alınarak en uygun girdi kombinasyonunun seçilmesindeki başarı “fiyat etkinliği” ve uygun ölçekte üretim yapma başarısı da “ölçek etkinliği”dir. Toplam etkinlik ise teknik etkinlik ile ölçek etkinliği çarpımından oluşmaktadır. Etkinlik, girdi ve çıktı bazlı ölçülmektedir. Girdiye dayalı ölçümde; herhangi bir çıktı düzeyi için etkin olmayan üretici birimlerinin girdilerini ne kadar azaltmaları gerektiği sorgulanırken, çıktı bazlı ölçümler; herhangi bir girdi bileşimi için etkin olmayan karar birimlerinin etkin duruma getirilmesi için çıktıların ne kadar arttırabileceklerini araştırır<sup>182</sup>.

Buna göre, ölçeğe göre getiri; uzun dönemde girdiler ya da üretim faktörlerindeki değişimin, üretim miktarında yarattığı değişimi içeren bir göstergedir. Girdiler %1 artırılırken, üretim miktarı da %1 artıyorsa “ Ölçeğe Göre Sabit Getiri (Constant Return to Scale-CRS )”, üretimdeki %1’lik artış, %1’den daha az girdi ile sağlanıyorsa “Ölçeğe Göre Artan Getiri (Increasing Return to Scale-IRS )”, ve nihayet

<sup>180</sup> Kayalidere, K., Kargın., S., 2004, “Çimento ve Tekstil Sektörlerinde Etkinlik Çalışması ve Veri Zarflama Analizi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:6, Sayı:1, s.203.

<sup>181</sup> Karakoç, N. 2003, Yönetim ve Organizasyon (Ders Notları), Balıkesir.

<sup>182</sup> Mercan, a.g.e., s.103

üretimdeki %1’lik artış, %1’den daha fazla girdi ile sağlanıyorsa “Ölçeğe Göre Azalan Getiri (Decreasing Return to Scale-DRS)” durumu söz konusudur<sup>183</sup>.

VZA’nın literatürde yer edinmesiyle birlikte, yöntemi geliştirmeye yönelik çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalarla birlikte kesirli programlama formundan elde edilen doğrusal programlama modellerinin yanı sıra, yöntemin temel prensip ve kavramları kapsamında çeşitli modeller türetilmiştir. VZA, aşağıda tanımlanan modellerin bir araya toplanması ile oluşmuş kavramlar ve yöntemler bütünü olarak ifade edilebilir<sup>184</sup>.

#### A) CCR (Charnes-Cooper-Rhodes) Modeli

VZA’nın temel modeli olarak isimlendirilebilir. Ölçeğe göre sabit getiri (CRS) varsayımı altında toplam etkinliği ölçmeye çalışmaktadır. Model, etkin olmayan kaynakları belirlemekte ve bu kaynakların miktarı hakkında bilgi vermektedir. Girdiye ve çıktıya yönelik olmak üzere iki ayrı şekilde yönlendirilebilmektedir.

CCR modeli ölçeğe göre sabit getiri varsayımına dayanır. Eğer j karar biriminin etkinliği  $h_j$  ise amaç, bu değerini maksimizasyonu olmalıdır. Bu durumda amaç fonksiyonu girdi odaklılık varsayımı altında (3.1) formülündeki gibi ifade edilebilir<sup>185</sup>:

$$Maxh_j = \frac{\sum_{r=1}^n u_r y_r}{\sum_{i=1}^m v_i x_i} \quad (3.1)$$

Kısıtlar ise (3.2) formülündeki gibi gösterilebilir.

$$\begin{aligned} \frac{\sum_{r=1}^n u_r y_r}{\sum_{i=1}^m v_i x_i} &\leq 1 \\ u_r &\geq 0 \\ v_i &\geq 0 \end{aligned} \quad (3.2)$$

j. karar noktası için n adet çıktı ve m adet girdi vardır. Burada  $u_n$ , n. çıktının ağırlığını;  $y_n$ , n. çıktının miktarını;  $v_m$ , m. girdinin ağırlığını ve  $x_m$ , m. girdinin miktarını göstermektedir.

---

<sup>183</sup> Mercan, a.g.e., s.103

<sup>184</sup> Charnes, A., Cooper W.W., Lewin, A.Y., Seiford L.M., 1993, Data Envelopment Analysis: Theory, Methodology and Applications, Boston: Kluwer Academic Publishers, s.23-25.

<sup>185</sup> Tarım, A., 2001, Veri Zarflama Analizi Matematiksel Programlama Tabanlı Görelî Etkinlik Ölçüm Yaklaşımı, Ankara: Sayıştay Yayınları.



Kesirli programlama setinin çözümü doğrusal programlamaya göre güçtür. (3.1) ve (3.2) formülleri doğrusal programlama mantığı ile ifade edildiğinde (3.3) ve (3.4) formülleri elde edilebilir.

$$Maxh_j = \sum_{r=1}^n u_r y_r \quad (3.3)$$

$$\begin{aligned} \sum_{i=1}^m v_i x_i &= 1 \\ \sum_{r=1}^n u_r y_r - \sum_{i=1}^m v_i x_i &\geq 0 \\ u_r, v_i &\geq 0 \end{aligned} \quad (3.4)$$

(3.3) ve (3.4) formülleri girdi odaklılık durumu için düzenlenmiştir. Eğer çıktı odaklılık durumu için CCR modeli kullanılacaksa bu durumda doğrusal programlama modeli (3.5) ve (3.6) formüllerindeki gibi olacaktır.

$$Ming_j = \sum_{i=1}^m v_i x_i \quad (3.5)$$

$$\begin{aligned} \sum_{r=1}^n u_r y_r &= 1 \\ - \sum_{r=1}^n u_r y_r + \sum_{i=1}^m v_i x_i &\geq 0 \\ u_r, v_i &\geq 0 \end{aligned} \quad (3.6)$$

Girdi odaklı ya da çıktı odaklı ele alınan modellerin her ikisinde de bir karar verici karar noktalarının etkinliklerine CCR modeliyle karar vermek istiyorsa yukarıda tanımlanan modeli bütün karar noktalarını göz önünde bulundurarak kullanmalıdır. Kurulan model karar noktalarının (bu çalışmada bankaların) her biri için çözüldüğünde her bir karar noktası için toplam etkinlik ölçütlerine ulaşılabilecektir. Bu ölçütlerin 1'e eşit olması karar noktaları için etkinliğine, 1'den küçük olmaları ise karar noktalarının etkisizliğine işaret etmektedir.

### **B) BCC (Banker-Charnes-Cooper) Modeli**

BCC modeli, CCR modelinin ölçeğe göre değişen getiri (VRS) varsayımı altında geliştirilmiş halidir. Bu model ile ölçekten kaynaklanan etkisizlikleri yok ederek teknik etkinliğin arttırılması amaçlanmaktadır. İşletmenin ölçeğe göre artan, azalan veya sabit getirili olma durumu konusunda karar verilmesini sağlar. BCC modeli de CCR modelinde olduğu gibi girdiye yönelik veya çıktıya yönelik olarak kullanılabilir.

BCC sınırı her zaman CCR sınırının altında yer alır. Bu yüzden CCR etkinlik skoru, BCC etkinlik skorundan küçük veya ona eşit olacaktır.

BCC modelinin CCR modelinden tek farkı, ölçüğe göre değişken getiri varsayımı altında her bir karar birimi için çözülecek doğrusal program sonucu elde edilecek  $\lambda$  (etkin olmayan bir karar noktası için etkin olası girdi çıktı bileşimi oluşturmak için gereken bilgiyi sağlayan değer) değerlerinin toplamının 1'e eşit olmasıdır. BCC modeli (3.7) formülünde verilmiştir.

Amaç fonksiyonu,

$$Enk\Theta_k$$

Kısıtlar,

$$\sum_{j=1}^N y_{rj} \lambda_{jk} \geq y_{rk} \quad (3.7)$$

$$\Theta_k x_{ik} - \sum_{j=1}^N x_{ij} \lambda_{jk} \geq 0$$

$$\sum_{j=1}^N \lambda_j = 1$$

### C) Çarpımsal Model

Diğer VZA modellerinden farklı olarak logaritmik kısıtları da içerir. Çarpımsal model, Cobb-Douglas zarflaması yapmaktadır. Girdiye veya çıktıya yönlendirmenin olmadığı çarpımsal modelle özellikle ekonometrik yazılımlara yönelik uygulama yapılmaktadır.

### D) Toplamsal Model

Toplamsal model; değişen ölçüğe göre getiriye sahip olup, girdi veya çıktıya yönlendirilmeden sonuç üretmektedir. Bir model, girdi ve çıktı odaklanmayı da beraber ele alıyor ise toplamsal modeldir. Bu modelde amaç, girdi fazlası ( $s^+$ ) ve çıktı eksikliğini ( $s^-$ ) eş zamanlı olarak ele alıp etkinlik sınırı üzerinde etkinsiz karar birimine en uzaktaki noktaya ulaşmaya çalışmaktır. Bu model sonucunda bir etkinlik skoru değeri elde edilmez. Karar birimlerinin etkin olup olmadıkları aylak değişken değerlerine bakılarak belirlenir. Eğer her iki aylak değişkenin değeri de sıfır ise o karar birimi bu modele göre etkin olacaktır.

Veri Zarflama Analizinde geçilecek aşamalar şu şekilde sıralanmaktadır:

### ***-Karar birimlerinin seçimi***

Amaçlanan çalışmaya uygun karar biriminin ne olduğu iyi belirlenmelidir. Belirlenecek karar biriminin uygunluğu, yapılacak çalışmanın amacına ya da ana temayı hangi konunun oluşturduğuna bağlıdır. Karar birimleri, girdileri çıktılarına dönüştürmekle sorumlu herhangi bir ekonomik birim olabilmektedir. Bu birimler, işletmelerin bütünü olarak alınabileceği gibi büyük işletmelerin alt departmanları olarak da değerlendirilebilir. Göreli etkinlikleri ölçülecek karar birimlerinin seçiminde iki temel prensip kullanılmaktadır. Bu prensiplere göre; her karar birimi, kullandığı kaynaklar ve ürettiği çıktılarından sorumlu bir birim olarak tanımlanmış olmalı; etkinlik sınırının anlamlı çıkabilmesi için, örnekleme yer alan karar birimi sayısı yeterince büyük olmalıdır. Karar birimi seçim sürecinde, temel olarak değerlendirilen bu iki prensibin yanı sıra, karar birimlerinin yaptıkları üretim açısından benzerlik arz etmesi ile aynı girdileri aynı çıktılarına dönüştürmeleri de analiz sonuçlarının anlamlı çıkabilmesi açısından önem taşımaktadır. Bu çalışmada belirlenen 7 bankanın her biriç kontrol birimi birer karar birimidir.

### ***-Girdi ve çıktı faktörlerinin seçimi***

Belirlenen karar birimlerinin karşılaştırılmasında, kullanılan girdi ve çıktılar baz alınır. Karar birimlerinin her biri için, farklı girdi ve çıktı grupları ile farklı etkinlik değerlerine ulaşılabilmektedir. Oluşturulan modelde önemli bir değişken atlanırsa, dışarıda bırakılan bu değişkeni etkin kullanmakta olan karar birimlerinin etkinlik değerleri düşük olabilmektedir. Modele yeni girdi ve çıktılar eklenmesiyle daha önce etkin görünmeyen karar birimleri etkin sınırının üzerine çıkabilmektedir. Kullanılan girdi ve çıktıların sayısını belirlerken, mümkün olduğunca incelenen karar birimlerinin gerçekleştirildiği üretim ortamını yansıtmasına ve analizin ayrıştırma yeteneğini olumsuz etkilemeyecek sayıda girdi ve çıktı kullanılmasına özen gösterilmelidir.

### ***-Modelin seçimi***

Kullanım alanlarına ve varsayımlara göre pek çok Veri Zarflama Analizi modeli kurulabilir. Hangi modelin seçileceği ya da nasıl bir model kurulacağı girdi ve çıktıların kontrol edilip edilemediğine göre değişebilmektedir. Girdiler kontrol edilemiyor ise ya da girdiler üzerinde kontrol az ise çıktı odaklı bir modelin tercih edilmesi daha uygun olacaktır. Aksine çıktılar kontrol edilemiyor ise ya da çıktılar üzerinde kontrol az ise girdi odaklı bir model tercih edilmelidir. Girdi ya da çıktı odaklı modellerden hangisinin

seçilmesi gerektiğine ilişkin olarak kesin bir karar verilemiyor ise toplamsal modeller de tercih edilebilmektedir.

Eğer araştırmacı/karar verici, karar noktalarının etkinlik durumunu inceliyor ve etkinlik türü ile ilgilenmiyor ise tüm modeller seçilebilir. Ancak karar verici etkinlik türünü ve düzeyini önemsiyor ise toplamsal modelleri tercih etmemelidir. Toplamsal modeller karma etkinliği verir, etkinliklerin türlerine göre ayrışımı hakkında bilgi vermez.

#### ***-Sonuçların yorumlanması***

Karar birimleri ayrıntılı biçimde incelendikten sonra genel bir değerlendirme yapılır. Tahmin edilen etkinlik sınırının ait olduğu endüstriyel sektöre yönelik yorumlar yapılabilmekte ve öngörülerde bulunulabilmektedir. Veri zarflama analizi ile belirlenen hedefler çerçevesinde, karar birimleri üzerindeki muhtemel iyileştirme, düzenleme, önlem alma gibi konularda öneriler getirilebilmektedir.

Charnes ve Cooper, doğa bilimlerindeki etkinlik kavramını izleyerek VZA'daki etkinliğin tanımını formüle etmişlerdir. İlgili formülasyon çerçevesinde, herhangi bir karar biriminin %100 etkin olabilmesi için; hiçbir çıktısı, bir ya da birden fazla girdisinin artırılması veya diğer çıktılardan bazılarının azaltılması haricinde artırılamaz. Diğer taraftan; hiçbir girdisi, çıktılardan bazılarının azaltılması veya diğer bazı girdilerinin artırılması haricinde azaltılamaz. Bu formüle uyan herhangi bir karar birimi %100 görelî etkinliğe, diğer ilgili karar birimleri herhangi bir girdi ya da çıktının kullanımında etkinsizliğe dair bir kanıt getirmiyorlarsa ulaşılmış varsayılmaktadır.

Temel prensipler doğrultusunda, her karar birimi için 0 ve 1 aralığında bir etkinlik değeri hesaplanmakta ve etkinlik değeri 1'e eşit olan birimler en iyi gözlem kümesini, aynı zamanda da etkinlik üst sınırını oluşturmaktadırlar. Tanımsal olarak, sınır üzerindeki herhangi bir nokta, girdi kümesini çıktı kümesine dönüştürebilmek için elde edilebilir bir üretim tekniğini ifade etmektedir. Etkinlik değeri 1'den küçük olan karar birimleri ise görelî olarak etkinsizdir. Bu karar birimlerinin görelî etkinlik değerleri sınıra olan uzaklıklarını temsil etmektedir. En iyi gözlem kümesini oluşturan karar birimlerinin etkinlik değerleri 1 olduğuna göre, görelî olarak etkinsiz karar birimlerinin 1'den sapması ile görelî etkinsizlik ölçüsü de elde edilmektedir.

Ölçeğe göre sabit getiri varsayımının geçerli olduğu modellerde; ölçek etkinliğine sahip birim ya da birimler üzerindeki ağırlıklar değiştirilmek suretiyle ölçeğe göre sabit getiri teknolojisi ile tutarlı bir etkinlik sınırı oluşturulmaya çalışılmaktadır.

Ölçeğe göre değişen getirili etkinlik sınırı ise parçalı doğrusal niteliğe sahiptir. Sınırın her bir parçası ölçeğe göre değişmekte ve her bir parça matematiksel modeldeki bir kısıta karşılık gelmektedir. Ölçek etkinliğine sahip karar birimlerine göre daha düşük girdi-çıkıtı seviyelerinde, ölçeğe göre artan getiri; daha yüksek girdi-çıkıtı kombinasyonlarında ise ölçeğe göre azalan getiri görülür.

Son yıllarda VZA modelleri yönetim ve yöneylem araştırması uygulamalarında çok geniş bir uygulama alanına ulaşmıştır. VZA'nın kullanılabileceği bazı hususlar aşağıda sıralanmıştır<sup>186</sup>:

**Eş Grupların Kullanımı:** VZA'nde, her etkin olmayan birim için ona karşılık gelen bir küme etkin birim tanımlar ve bu birimler etkin olmayan birimler ile eş grup meydana getirirler. Eş gruptaki her birim etkin olmayan birimin girdi-çıkıtı yönlendirmesini alır ve etkin olmayan birimle aynı ağırlıkları kullanarak etkin duruma gelir.

**Hedef Belirleme:** Pratikteki uygulamalarda sıklıkla görelî etkin olmayan birimlerin performanslarının iyileştirilmesinde rehber olmak üzere hedeflerin belirlenmesi arzu edilir. VZA ile girdi ve çıkıtı seviyelerinde hedefler belirlemek mümkündür.

**Etkin Stratejilerin Belirlenmesi:** VZA, kolaylıkla birimlerin içinde çalıştıkları politikaları ve programları karşılaştırmada kullanılabilir. Ayrıca modelin uygun çözümü ile yönetsel ve program etkinliklerini değerlendirebilir.

**Zaman Boyunca Etkinlik Değişimlerinin Gözlenmesi:** VZA ile etkinliği saptanmış bir firma daha sonraki dönemlerde etkinliğini yitirebilir ve referans olma özelliğini kaybeder.

**Kaynak Ataması:** VZA, görelî etkin ve etkin olmayan birimleri belirlediği gibi etkin olmayan birimler için kaynak koruma ve çıkıtı artırma potansiyelleri için tahminler sunar. Her ikisi de yöntemi, kaynakların birimlere atanması için elverişli hale getirmektedir. Görelî etkin ve etkin olmayan birimlerin belirlenmesi kaynakların prensipte hangi yönde transfer edilmeleri gerektiğine dair bilgi sunar.

---

<sup>186</sup> Norman, M., Stoker, B., 1991, Data Envelopment Analysis-The Assessment of Performance, John Wiley Sens, New Jersey.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İÇ KONTROL FAALİYETLERİ KAPSAMINDA KREDİLER KONTROLÜ VE BANKA ETKİNLİK DEĞERLENDİRMESİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Çalışmanın uygulama kısmında kullanılan yöntem ve verilerin toplanması gibi bilgiler tanımlanarak araştırmanın kapsamı belirlenmiştir. Daha sonra uygulama ile elde edilen bulgular değerlendirilerek araştırmanın hipotezini destekleyecek sonuçlara ulaşılmaya çalışılmıştır.

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı İç Kontrol Faaliyetleri'nin kredilerden sağlanan faiz gelirleri üzerine etkisinin açıklanmasıdır. Bu amaç ile araştırmada geliştirilmiş olan hipotez ise; “İç kontrolörler kredileri kontrol ederek takibe düşen kredi miktarını en aza indirmek suretiyle banka karlılığına katkı sağlar” hipotezidir.

#### 3.2. Araştırmanın Yöntemi

Çalışmanın bu bölümünde TBB (Türkiye Bankalar Birliği) ve TKBB (Türkiye Katılım Bankaları Birliği), sitelerinden ulaşılan banka finansal tablolarından alınan verilerin<sup>187</sup>,<sup>188</sup> kullanılması ile oran analizi yapılmış ve bankaların iç kontrol birimlerinin etkinlikleri veri zarflama analizi ile değerlendirilmiştir. Çalışmanın sonuç ve öneriler kısmında da çalışmanın eksik kalan yönleri, çalışmaya yöneltilebilecek eleştirilere cevaplar, bu çalışmaya dayanılarak yapılabilecek başka çalışmalar için öneriler yer alacaktır.

Çalışma kapsamına alınan bankalardan İç Kontrol Faaliyetleri ile ilgili olarak alınan bilgilerin derlenmesi, iç kontrolör çalışma notlarının kullanılması, Türkiye Bankalar Birliği sitesinden alınan banka bilançolarının incelenmesi sonucu banka etkinlikleri ortaya konulmaya çalışılacaktır. Bu amaçla kullanılan veri zarflama analizi yönteminde aşağıda belirtilen girdiler ve çıktılar kullanılacaktır;

<sup>187</sup> [http://www.tbb.org.tr/tr/Banka\\_ve\\_Sektor\\_Bilgileri/bbts.aspx](http://www.tbb.org.tr/tr/Banka_ve_Sektor_Bilgileri/bbts.aspx) (Erişim Tarihi: 11.11.2010).

<sup>188</sup> [http://www.tkbb.org.tr/index.php?option=com\\_content&task=blogsection&id=30&Itemid=382](http://www.tkbb.org.tr/index.php?option=com_content&task=blogsection&id=30&Itemid=382) (Erişim Tarihi: 12.11.2010)

- Girdiler; 1. İç Kontrolör Sayısı  
2. Toplam Krediler
- Çıktılar; 1. (Toplam Krediler-Takipteki Krediler) / Toplam Krediler  
2. Kredilerden Sağlanan Faiz Gelirleri

Bu girdi ve çıktı seti ile yapılacak olan veri zarflama analizi 7 bankaya 2002-2009 dönemi yıllık verileri kullanılarak uygulanacaktır. Böylece yıllar itibariyle bankaların sonuçları 1 ve 1'e yakın sonuçlar olarak çıkacaktır. Sonuç 1 ise veya 1'e yakın ise bankanın iç kontrol birimi diğer bankalara göre etkin, değil ise etkin değildir sonucu ortaya çıkacaktır. Bu sayede bankaların iç kontrol birimleri yıllar itibariyle etkinliklerini diğer bankaların iç kontrol birimlerine göre değerlendirebileceklerdir. Etkin çalışan bankanın iç kontrol çalışma sistemi diğer bankalara örnek teşkil edebilecektir (benchmarking).

Veri zarflama analizinde BCC modeli ve girdi odaklı model seçilmiştir. Çıktılar üzerinde kontrol az olduğu için girdi odaklı, çıktıların fazla olması üzerine kurulmuş bir model tercih edilmiştir.

### **3.3. Araştırma Verilerinin Toplanması**

Araştırma kapsamına dahil edilen bankalar; Finansbank, TEB (Türk Ekonomi Bankası), Ziraat Bankası, Garanti Bankası, İş Bankası, Vakıfbank ve Türkiye Finans Katılım Bankası şeklinde sıralanan bankalardır. Bu bankaların 2002-2009 yılları arasındaki yıllık finansal raporları incelenmiş ve bu raporlardan toplam krediler (2006 yılına kadar olan dönemde kısa vadeli+orta ve uzun vadeli, 2006 yılı ve sonrasında toplam krediler ve alacaklar olarak), takipteki krediler ve kredilerden elde edilen (faiz) gelirleri şeklinde sıralanan verileri derlenmiştir. Ayrıca adı geçen bankalara bilgi talep etme yoluyla başvurularak ilgili dönemde faaliyet göstermiş olan yıllık ortalama iç kontrolör sayılarına ilişkin verilere ulaşılmıştır.

Çalışma, başlangıçta, 2009 yılı verileri aktif büyüklük ölçütüne göre ilk 10 bankanın verileri kullanılarak anlamlı sonuçlar elde edilmek üzere planlanmıştır. Ancak ilgili bankaların bir kısmından iç kontrolör sayıları ile ilgili veri sağlanamamış olup, araştırmaya yeni bankalar eklenmiştir. Veri toplama işlemi sırasında 14 banka ile

iletişim kurulmuştur. Nihayetinde çalışmada yer alan 7 bankadan veriler sağlanabilmiş ve analizde kullanılmıştır.

Türkiye Finans Katılım Bankası çalışmamızda yer alan bankalardan biridir. Niteliği itibari ile çalışmamızda verileri kullanılan diğer bankalardan esas itibari ile farkı, katılım bankası olması ve fon toplama ile fon kullandırma işlemlerinin farklı bir anlayış içersinde gerçekleştirilmesidir.

Kredilerdeki fark şöyledir: Katılım bankaları kredi kullandırırken müşteriye doğrudan nakit ödeme yapmazlar. Ödemeyi fatura karşılığında ve kredi müşterisinin işletmesi için ihtiyaç duyduğu malı satan satıcıya yaparlar. Ödemeyi yaptıktan sonra üzerine kar paylarını ekleyerek müşteriye borçlandırır ve müşteriden taksitler halinde tahsil ederler. Böylece finansman, malın peşin alınıp üzerine kar payı konarak vadeli satımı şeklinde yapılmış ve yapılan işlem, ikrazat (nakit ödeme) şeklinde değil, ticaret şeklinde gerçekleşmiş olur. Bu yöntem aynı zamanda verilen kredinin amaç dışı, verimsiz ve spekülâtif alanlara gitmesini önleyen ve kayıt dışını kayda alan ideal bir finansman yöntemidir. Diğer taraftan, katılım bankaları bazı konulara, örneğin alkollü içeceklerin, tütünün üretim ve satışı ile uğraşanlara kredi kullandırmazlar. Faizli enstrümanlara yatırım yapmazlar, faizli işlemlere yer vermezler<sup>189</sup>.

Görüleceği üzere, kredi işleminde müşteri anapara ve kar payı üzerinden katılım bankasına borçlandırılmaktadır. Dolayısıyla bir katılım bankasında da iç kontrol ile görevli personel anapara ve kar payı ödemelerinin müşteri tarafından ödenmesinin garanti altına alınması için yapılması gereken işlemlerin yasaya, mevzuata, banka politikalarına, bankacılık teamüllerine ve kendisine verilen diğer görev tanımlarına göre kontrolünü gerçekleştirmektedir. Bu nedenle, bankanın kullandığı kredilerin ve bu kredilerden sağlanacak kar paylarının, takip hesaplarında izlenmesini engellemek iç kontrol personelinin başlıca amaçlarından biridir.

Yukarıda sayılan nedenlerle yapılan işlerin benzer olduğu düşüncesi ile Türkiye Finans bir katılım bankası olmasına rağmen çalışmaya dahil edilmiş, 2002-2009 dönemi bilançolarından, diğer banka bilançolarında çalışmada kullanılan verilere karşılık gelen veriler alınarak analize dahil edilmiştir.

---

<sup>189</sup>[http://www.tkbb.org.tr/index.php?option=com\\_content&task=blogcategory&id=46&Itemid=83](http://www.tkbb.org.tr/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=46&Itemid=83) (Erişim Tarihi:01.06.2011)



**Tablo 3.1. Araştırmada Kullanılan Veriler**

Banka	Yıl	Kısa Vadeli Krediler	Orta ve Uzun Vadeli Krediler	Toplam Krediler*	Takipteki Krediler	Kredilerden Alınan Faizler**	İç Kontrolör Sayıları*	(Toplam Krediler-Takipteki Krediler) / Toplam Krediler**
Finans Bank A.Ş.	2002	668.955	997.083	1.666.038	168.868	357.825	5	0,899
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	2002	759.611	37.299	796.910	20.212	159.792	4	0,975
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	2002	1.992.453	2.070.213	4.062.666	2.472.186	884.707	198	0,391
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	2002	2.744.133	2.669.077	5.413.210	359.546	963.335	97	0,934
Türkiye İş Bankası A.Ş.	2002	3.647.586	2.893.090	6.540.676	1.183.116	1.410.045	11	0,819
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	2002	1.968.862	941.713	2.910.575	931.585	853.126	19	0,680
Türkiye Finans	2002	245.131	0	245.131	11.087	54.480	3	0,955
Finans Bank A.Ş.	2003	1.348.564	1.284.605	2.633.169	91.837	403.179	9	0,965
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	2003	1.048.128	111.231	1.159.359	24.415	178.437	6	0,979
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	2003	2.860.161	2.569.929	5.430.090	2.380.780	746.886	238	0,562
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	2003	4.107.168	2.605.426	6.712.594	302.874	1.074.080	103	0,955
Türkiye İş Bankası A.Ş.	2003	4.789.524	3.789.574	8.579.098	1.152.070	1.601.264	28	0,866
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	2003	3.783.562	931.352	4.714.914	769.349	845.628	36	0,837
Türkiye Finans	2003	380.607	0	380.607	3.633	89.415	7	0,990
Finans Bank A.Ş.	2004	2.735.080	2.455.650	5.190.730	108.702	775.549	21	0,979
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	2004	1.276.407	298.677	1.575.084	20.881	239.829	8	0,987
T.C Ziraat Bankası A.Ş.	2004	4.822.568	4.250.628	9.073.196	381.458	1.125.449	268	0,958

Banka	Yıl	Kısa Vadeli Krediler	Orta ve Uzun Vadeli Krediler	Toplam Krediler*	Takipteki Krediler	Kredilerden Alınan Faizler**	İç Kontrolör Sayıları*	(Toplam Krediler-Takipteki Krediler) / Toplam Krediler**
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	2004	6.809.026	3.504.061	10.313.087	431.826	1.447.641	102	0,958
Türkiye İş Bankası A.Ş.	2004	6.543.884	5.907.958	12.451.842	1.133.331	2.264.018	27	0,909
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	2004	6.693.294	1.368.748	8.062.042	795.155	1.543.873	37	0,901
Türkiye Finans	2004	438.755	185.808	624.563	53.921	96.006	12	0,914
Finans Bank A.Ş.	2005	3.487.509	4.128.348	7.615.857	209.616	1.203.720	15	0,972
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	2005	1.983.308	938.506	2.921.814	33.679	302.741	8	0,988
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	2005	5.738.958	7.631.467	13.370.425	314.189	1.736.737	269	0,977
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	2005	7.568.407	9.131.365	16.699.772	714.938	1.974.921	116	0,957
Türkiye İş Bankası A.Ş.	2005	8.320.610	12.429.245	20.749.855	1.053.435	2.978.779	32	0,949
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	2005	7.110.141	4.794.915	11.905.056	998.927	1.878.701	41	0,916
Türkiye Finans	2005	1.422.209	541.198	1.963.407	68.562	273.930	15	0,965

**Tablo 3.1. (Devamı)**

Banka	Yıl	Kısa Vadeli Krediler	Orta ve Uzun Vadeli Krediler	Toplam Krediler*	Takipteki Krediler	Kredilerden Alınan Faizler**	İç Kontrolör Sayıları*	(Toplam Krediler-Takipteki Krediler) / Toplam Krediler**
Finans Bank A.Ş.	2006	-	-	11.174.700	257.731	1.541.659	12	0,977
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	2006	-	-	4.936.892	44.792	560.520	8	0,991
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	2006	-	-	17.310.176	319.753	2.091.766	321	0,982
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	2006	-	-	27.165.145	636.589	2.858.896	113	0,977
Türkiye İş Bankası A.Ş.	2006	-	-	29.818.316	1.164.215	4.115.627	53	0,961

Banka	Yıl	Kısa Vadeli Krediler	Orta ve Uzun Vadeli Krediler	Toplam Krediler*	Takipteki Krediler	Kredilerden Alınan Faizler**	İç Kontrolör Sayıları*	(Toplam Krediler-Takipteki Krediler) / Toplam Krediler**
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	2006	-	-	18.043.240	1.002.047	2.486.747	55	0,944
Türkiye Finans	2006	-	-	2.984.837	87.689	416.060	23	0,971
Finans Bank A.Ş.	2007	-	-	14.174.414	399.412	2.207.753	18	0,972
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	2007	-	-	6.816.126	121.508	1.060.826	8	0,982
T.C Ziraat Bankası A.Ş.	2007	-	-	21.524.308	390.957	3.061.953	301	0,982
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	2007	-	-	36.910.871	846.538	4.254.452	117	0,977
Türkiye İş Bankası A.Ş.	2007	-	-	33.979.841	1.494.045	5.266.810	57	0,956
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	2007	-	-	23.470.003	1.142.855	3.255.886	91	0,951
Türkiye Finans	2007	-	-	4.497.688	106.974	549.684	27	0,976
Finans Bank A.Ş.	2008	-	-	17.878.045	660.288	2.992.616	28	0,963
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	2008	-	-	8.409.344	201.525	1.476.932	23	0,976
T.C Ziraat Bankası A.Ş.	2008	-	-	30.722.150	604.280	4.516.919	329	0,980
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	2008	-	-	49.457.261	1.239.739	5.757.266	116	0,975
Türkiye İş Bankası A.Ş.	2008	-	-	47.610.332	2.195.493	6.785.345	69	0,954
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	2008	-	-	30.417.211	1.455.822	4.345.633	121	0,952
Türkiye Finans	2008	-	-	5.498.927	190.339	710.894	36	0,965
Finans Bank A.Ş.	2009	-	-	17.440.460	1.454.726	3.241.111	27	0,917
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	2009	-	-	8.802.563	427.991	1.268.164	23	0,951
T.C Ziraat Bankası A.Ş.	2009	-	-	36.552.492	854.909	5.640.173	302	0,977
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	2009	-	-	49.308.053	2.237.105	6.003.840	111	0,955
Türkiye İş Bankası A.Ş.	2009	-	-	48.334.786	2.768.196	6.764.725	74	0,943
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	2009	-	-	34.438.737	2.118.967	4.478.413	123	0,938
Türkiye Finans	2009	-	-	7.123.545	257.695	818.937	33	0,964

**Kaynak:** www.tbb.org.tr ve www.tkbb.org.tr internet sitelerinde açıklanan mali raporlardan derlenmiştir.

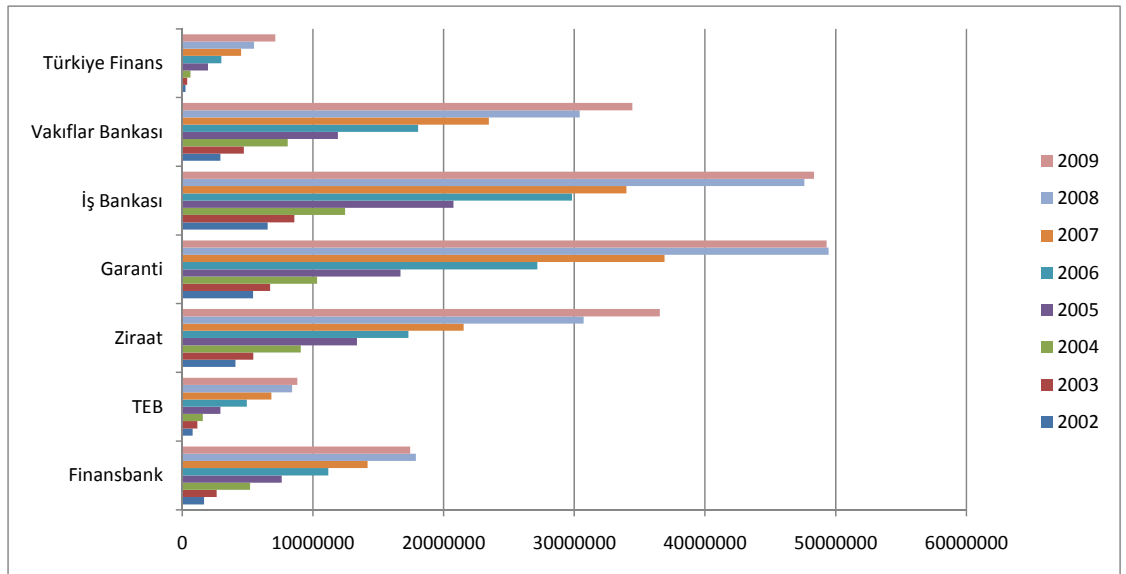
Tablo 3.1’de \* VZA modelinin girdilerini, \*\* VZA modelinin çıktılarını göstermektedir. İç kontrolör sayıları ve (Toplam Krediler-Takipteki Krediler)/Toplam Krediler oranları haricindeki değişkenlerin birimleri 1000 TL’dir.

### 3.4. Bulguların Değerlendirilmesi

Bu bölümde öncelikle araştırmada toplanan veriler bankalara ve yıllara göre incelenmiş daha sonra veri zarflama analiziyle elde edilen bulgular değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır.

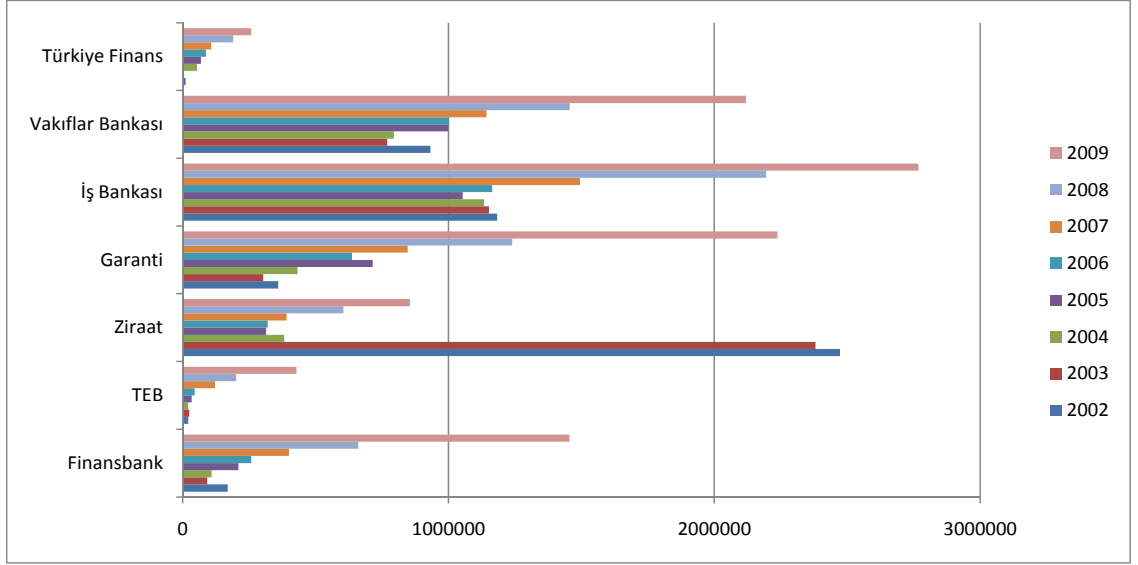
#### 3.4.1. Araştırma Verilerinin Yıllara ve Bankalara Göre Değerlendirilmesi

Bu bölümde araştırmada kullanılan verilerin yıllara ve bankalara göre dağılımları grafiklerle gösterilmiştir. Şekil 3.1’de toplam kredilerin yıllara ve bankalara göre dağılımları verilmiştir.



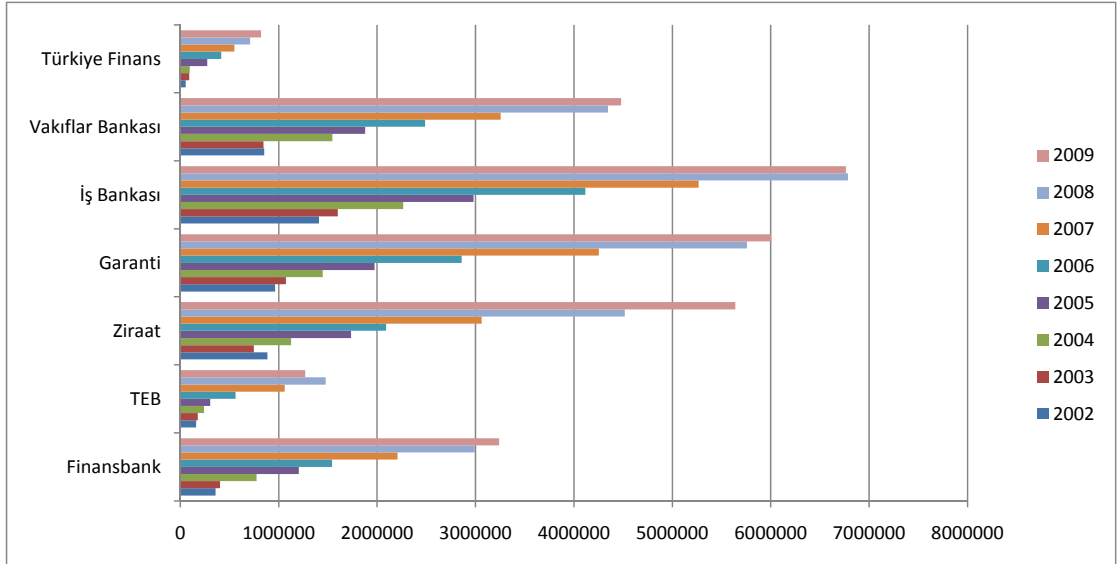
Şekil 3.1. Toplam Kredilerin Yıllara ve Bankalara Göre Dağılımı

Şekil 3.2’de takipteki kredilerin yıllara ve bankalara göre dağılımları verilmiştir.



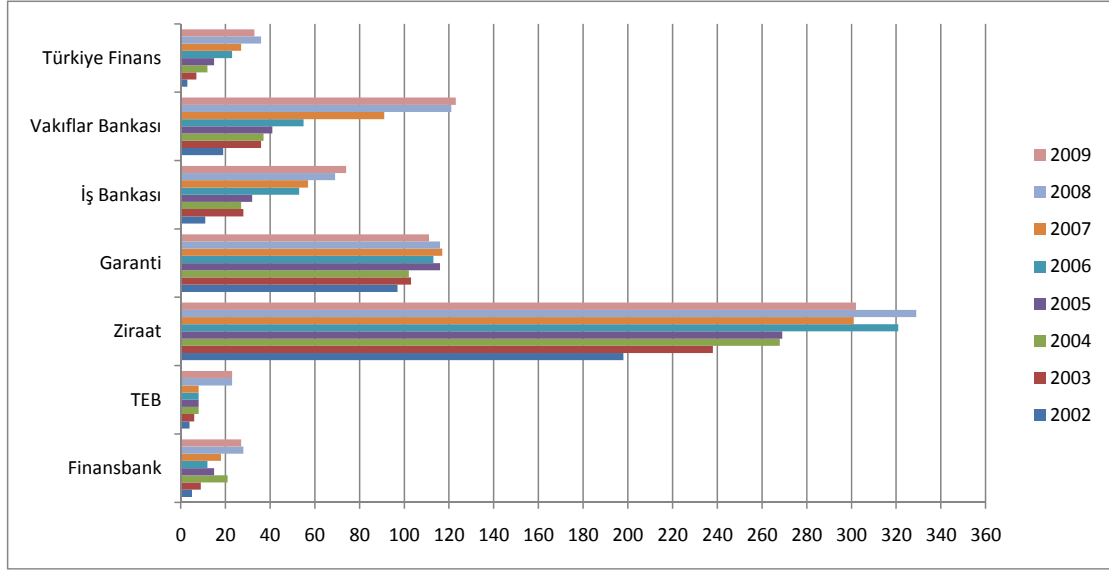
**Şekil 3.2. Takipteki Kredilerin Yıllara ve Bankalara Göre Dağılımı**

Şekil 3.3’te kredilerden elde edilen faiz gelirlerinin yıllara ve bankalara göre dağılımları verilmiştir.



**Şekil 3.3. Kredilerden Elde Edilen Faiz Gelirlerinin Yıllara ve Bankalara Göre Dağılımı**

Şekil 3.4'te bankalarda görev yapan iç kontrolör sayılarının yıllara ve bankalara göre dağılımları verilmiştir.



Şekil 3.4. İç Kontrolör Sayılarının Yıllara ve Bankalara Göre Dağılımı

Araştırmada ele alınan değişkenlere ait yıllara ve bankalara göre düzenlenen verilerin incelenmesinin ardından bu değişkenler arasında yer alan “iç kontrolör sayısı” ve “toplam krediler” değişkenleri arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile incelenmiştir. Bu analizin sonucu Tablo 3.2’de ve Tablo 3.3’te verilmiştir.

Tablo 3.2. İç Kontrolör Sayısı ile Toplam Krediler Arasındaki İlişki (2002-2009)

Tüm Bankalar	r	0,382
	p	<b>0,004**</b>
Finans Bank A.Ş.	r	0,833
	p	<b>0,010*</b>
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	r	0,932
	p	<b>0,001**</b>
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	r	0,884
	p	<b>0,004**</b>
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	r	0,719
	p	<b>0,045*</b>
Türkiye İş Bankası A.Ş.	r	0,976
	p	<b>0,000**</b>
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	r	1,000
	p	.
Türkiye Finans	r	0,976
	p	<b>0,000**</b>

\* İç kontrolör sayısı ile toplam krediler arasındaki ilişki, %95 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlıdır (p<0,05).

\*\* İç kontrolör sayısı ile toplam krediler arasındaki ilişki, %99 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlıdır (p<0,01).

İncelenen 8 yıllık dönem içerisinde iç kontrolör sayılarındaki değişimler ile toplam kredilerdeki değişimler arasındaki ilişkiler, önce tüm bankalar için daha sonra ise her bir banka için ayrı ayrı olmak üzere incelenmiştir. Buna göre gerek tüm bankalar için ( $r=0,382>0$ ;  $p=0,004<0,01$ ) gerek ise her bir banka için ayrı ayrı ( $r>0$ ;  $p<0,05$ ) yapılan incelemelerde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler saptanmıştır. Yani iç kontrolör sayısı ile toplam krediler arasında doğru orantılı bir ilişki vardır. Bankaların kredi hacimleri arttıkça istihdam ettikleri iç kontrolör sayısı da artmaktadır.

İncelenen 8 yıllık dönem içerisinde iç kontrolör sayılarındaki değişimler ile toplam kredilerdeki değişimler arasındaki ilişkinin en güçlü olduğu bankadan, bu ilişkinin göreceli olarak daha zayıf olduğu bankalara doğru sıralamanın aşağıdaki şekilde olduğu görülmüştür:

- Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. ( $r=1,000$ )
- Türkiye İş Bankası A.Ş. ( $r=0,976>0$ ;  $p=0,000<0,01$ )
- Türkiye Finans Katılım Bankası ( $r=0,976>0$ ;  $p=0,000<0,01$ )
- Türk Ekonomi Bankası A.Ş. ( $r=0,932>0$ ;  $p=0,001<0,01$ )
- Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş. ( $r=0,884>0$ ;  $p=0,004<0,01$ )
- Finans Bank A.Ş. ( $r=0,833>0$ ;  $p=0,010<0,05$ )
- Türkiye Garanti Bankası A.Ş. ( $r=0,719>0$ ;  $p=0,045<0,05$ )

Buna göre 2002-2009 dönemi içerisinde iç kontrolör sayıları ile toplam krediler arasındaki ilişkinin en güçlü olduğu bankanın Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. olduğu ve bu ilişkinin görece olarak en zayıf olduğu bankanın ise Türkiye Garanti Bankası A.Ş. olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 3.3. İç Kontrolör Sayısı ile Toplam Krediler Arasındaki İlişki (Yıllara Göre)**

2002	r	0,750
	p	0,052
2003	r	0,714
	p	0,071
2004	r	0,714
	p	0,071
2005	r	0,685
	p	0,090
2006	r	0,571
	p	0,180
2007	r	0,643
	p	0,119
2008	r	0,607
	p	0,148
2009	r	0,607
	p	0,148

**Not:** Her bir yıl için ayrı ayrı incelemelerde örnek büyüklüğü oldukça az olduğundan (n=7) Spearman's Rho (parametrik olmayan) korelasyon katsayısı kullanılmıştır.

İncelenen her bir yıl için ayrı ayrı tüm bankalar göz önüne alınarak iç kontrolör sayılarındaki değişimler ile toplam kredilerdeki değişimler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Buna göre her bir yıl için tüm bankalarda iç kontrolör sayılarındaki değişimler ile toplam kredilerdeki değişimler arasında pozitif yönlü ( $r>0$ ) ancak (örnek büyüklüğünün az olmasının da etkisiyle) istatistiksel olarak anlamlı olmayan ( $p>0,05$ ) ilişkiler saptanmıştır. Yani iç kontrolör sayısı ile toplam krediler arasında istatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte doğru orantılı bir ilişki vardır. Toplam krediler arttıkça iç kontrolör sayısı da artmaktadır.

#### **3.4.2. Veri Zarflama Analizinin Uygulanması**

Bankaların etkinliklerinin karşılaştırmalı olarak incelenmesi amacıyla yapılan veri zarflama analizi uygulamasında karar birimleri Türkiye'de faaliyet gösteren yedi adet banka olarak belirlenmiştir. Girdi ve çıktı faktörlerinin belirlenmesine ilişkin olarak ise; bankaların yıllık iç kontrolör sayıları, bankanın yıllık verdiği toplam krediler girdiler olarak, kredilerden sağlanan faiz gelirleri ve (toplam krediler-takipteki krediler)/toplam krediler oranları ise çıktılar olarak alınmıştır. Veri zarflama analizi ile iç kontrolörlerin kredileri kontrol ederek takibe düşen kredi miktarını en aza indirmek



suretiyle banka karlılığına katkı sağladığı hipotezini destekleyecek bulgular elde edilmesi amaçlanmaktadır.

#### 3.4.2.1. Bankaların 2002 Yılı Etkinlik Değerlendirmesi

Daha önce belirtildiği gibi seçilmiş olan girdi ve çıktılar kullanılarak oluşturulan modelin çözümünde VZA'nın bilgisayar ortamında kullanılan yazılımlarından biri olan DEAP<sup>190</sup> programından yararlanılmıştır. DEAP programının kullanım sürecinin ilk adımında, etkinlik ölçümü yapılacak döneme ilişkin verilerin yer aldığı veri dosyası oluşturulmaktadır. Veri dosyası oluşturulduktan sonra, programın kullanacağı VZA modelinin tanımlarını içeren komut dosyası hazırlanmaktadır. Son aşamada ise program MS-DOS işletim sistemi ortamında çalıştırılmakta ve ilgili dönemin etkinlik ölçümü sonuçlarına ulaşılmaktadır. Hazırlanan komut dosyası (ins2.txt) aşağıda gösterilmiştir: (Not: 2009'a kadar her bir yılın ayrı ayrı incelenmesinde de data ve output dosyalarının isimleri haricinde input dosyasında bir değişiklik olmayacaktır).

```
dta2.txt          DATA FILE NAME
out2.txt          OUTPUT FILE NAME
7                NUMBER OF FIRMS
1                NUMBER OF TIME PERIODS
2                NUMBER OF OUTPUTS
2                NUMBER OF INPUTS
0                0-INPUT AND 1-OUTPUT ORIENTATED
1                0-CRS AND 1-VRS
0    0=DEA    (MULTI-STAGE)    1=COST-DEA    2=MALMQUIST-DEA
    3=DEA (1-STAGE) 4=DEA (2-STAGE)
```

Komut dosyasının ilk iki satırında, kullanılacak girdi ve oluşturulacak çıktı dosyalarının adları tanımlanmaktadır. 7 bankaya ait girdilerin kullanılacağını belirten 3. satır ve sadece bir döneme ilişkin verilerin değerlendirileceğini tanımlayan 4. satırın ardından girdi ve çıktı sayılarının belirtildiği satırlar gelmektedir. VZA modelinin, girdi odaklı olarak alınacağını son satırlar açıklamaktadır. Komut dosyası ile ifade edilen

<sup>190</sup> <http://www.uq.edu.au/economics/cepa/software/DEAP-xp1.zip> (Erişim Tarihi: 15.10.2010).

VZA modeli, ölçeğe göre değişen getirili BCC Modelidir. DEAP her karar birimi için VZA modelini kurup etkinlik sonuçlarını vermektedir.

Araştırmanın örneklem grubuna alınan 7 bankanın, 2002 yılı girdi ve çıktı kalemlerine göre DEAP programı neticesinde elde edilen etkinlik sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır. Daha önce belirtildiği gibi veri zarflama analizinde BCC modeli ve girdi odaklı model seçilmiştir. Çıktılar üzerinde kontrol az olduğu ve ölçeğe göre değişen getiri esas alındığı için BCC modeli ve girdi odaklı model tercih edilmiştir.

**Tablo 3.4. 2002 Yılı Göreli Etkinlik Değerleri**

<b>Banka</b>	<b>CRS-TE</b>	<b>VRS-TE</b>	<b>Ölçek Etkinliği</b>
Finans Bank A.Ş.	0,983	0,985	0,997 irs
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	0,927	1,000	0,927 drs
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	0,743	0,767	0,969 drs
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	0,609	1,000	0,609 drs
Türkiye İş Bankası A.Ş.	1,000	1,000	1,000 -
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	1,000	1,000	1,000 -
Türkiye Finans	1,000	1,000	1,000 -
<b>Ortalama</b>	<b>0,894</b>	<b>0,965</b>	<b>0,929</b>

Not: CRS-TE = Ölçeğe göre sabit getirili teknik etkinlik

VRS-TE = Ölçeğe göre değişen getirili teknik etkinlik

Ölçek Etkinliği = CRSE-TE/VRS-TE

drs= Ölçeğe göre azalan getirili

irs= Ölçeğe göre artan getirili

Bankaların 2002 yılı göreli etkinlik sonuçları incelendiğinde İş Bankası, Vakıflar Bankası ve Türkiye Finans şeklinde sıralanan 3 bankanın etkin çalıştığı görülmüştür. Örneklem grubundaki diğer 4 banka ise göreli olarak etkin değildir. Ortalama etkinlik değerlerinin ölçeğe göre sabit getiri durumunda 0,894; ölçeğe göre değişen getiri durumunda 0,965 olması ve ölçek etkinliği ortalamasının 0,929 olması, bankalar genel olarak incelendiğinde etkiye yakın çalıştıkları sonucunu ortaya koymaktadır. Bu durum, 2002 yılı için iç kontrolörlerin çalışmaları ile kredilerin kontrolünün sağlandığı ve bankaların iç kontrol birimlerinin etkin çalıştığı hipotezini destekler niteliktedir.

### 3.4.2.2. Bankaların 2003 Yılı Etkinlik Değerlendirmesi

Araştırmanın örneklem grubuna alınan 7 bankanın, 2003 yılı girdi ve çıktı kalemlerine göre DEAP programı neticesinde elde edilen etkinlik sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

**Tablo 3.5. 2003 Yılı Görelî Etkinlik Değerleri**

<b>Banka</b>	<b>CRS-TE</b>	<b>VRS-TE</b>	<b>Ölçek Etkinliği</b>
Finans Bank A.Ş.	1,000	1,000	1,000 -
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	1,000	1,000	1,000 -
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	0,585	0,727	0,806 drs
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	0,711	1,000	0,711 drs
Türkiye İş Bankası A.Ş.	1,000	1,000	1,000 -
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	0,894	0,950	0,941 drs
Türkiye Finans	1,000	1,000	1,000 -
<b>Ortalama</b>	<b>0,884</b>	<b>0,954</b>	<b>0,922</b>

Not: CRS-TE = Ölçeğe göre sabit getirili teknik etkinlik  
VRS-TE = Ölçeğe göre değişen getirili teknik etkinlik  
Ölçek Etkinliği = CRSE-TE/VRS-TE  
drs= Ölçeğe göre azalan getirili  
irs= Ölçeğe göre artan getirili

Bankaların 2003 yılı görelî etkinlik sonuçları incelendiğinde Finansbank, TEB, İş Bankası ve Türkiye Finans şeklinde sıralanan 4 bankanın etkin çalıştığı görülmüştür. Örneklem grubundaki diğer 3 banka ise görelî olarak etkin değildir. Ortalama etkinlik değerlerinin ölçeğe göre sabit getiri durumunda 0,884; ölçeğe göre değişen getiri durumunda 0,954 olması ve ölçek etkinliği ortalamasının 0,922 olması bankalar genel olarak incelendiğinde etkiye yakın çalıştıkları sonucunu ortaya koymaktadır. Bu durum, 2003 yılı için iç kontrolörlerin çalışmaları ile kredilerin kontrolünün sağlandığı ve bankaların iç kontrol birimlerinin etkin çalıştığı hipotezini destekler niteliktedir.

### 3.4.2.3. Bankaların 2004 Yılı Etkinlik Değerlendirmesi

Araştırmanın örneklem grubuna alınan 7 bankanın, 2004 yılı girdi ve çıktı kalemlerine göre DEAP programı neticesinde elde edilen etkinlik sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

**Tablo 3.6. 2004 Yılı Görelî Etkinlik Değerleri**

<b>Banka</b>	<b>CRS-TE</b>	<b>VRS-TE</b>	<b>Ölçek Etkinliği</b>
Finans Bank A.Ş.	0,833	1,000	0,833 drs
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	1,000	1,000	1,000 -
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	0,653	0,731	0,893 drs
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	0,735	1,000	0,735 drs
Türkiye İş Bankası A.Ş.	1,000	1,000	1,000 -
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	1,000	1,000	1,000 -
Türkiye Finans	1,000	1,000	1,000 -
<b>Ortalama</b>	<b>0,889</b>	<b>0,962</b>	<b>0,923</b>

Not: CRS-TE = Ölçeğe göre sabit getirili teknik etkinlik  
VRS-TE = Ölçeğe göre değişen getirili teknik etkinlik  
Ölçek Etkinliği = CRÉS-TE/VRS-TE  
drs= Ölçeğe göre azalan getirili  
irs= Ölçeğe göre artan getirili

Bankaların 2004 yılı görelî etkinlik sonuçları incelendiğinde TEB, İş Bankası, Vakıfbank ve Türkiye Finans şeklinde sıralanan 4 bankanın etkin çalıştığı görülmüştür. Örneklem grubundaki diğer 3 banka ise görelî olarak etkin değildir. Ortalama etkinlik değerlerinin ölçeğe göre sabit getiri durumunda 0,889; ölçeğe göre değişen getiri durumunda 0,962 olması ve ölçek etkinliği ortalamasının 0,923 olması bankalar genel olarak incelendiğinde etkiye yakın çalıştıkları sonucunu ortaya koymaktadır. Bu durum, 2004 yılı için iç kontrolörlerin çalışmaları ile kredilerin kontrolünün sağlandığı ve bankaların iç kontrol birimlerinin etkin çalıştığı hipotezini destekler niteliktedir.

#### 3.4.2.4. Bankaların 2005 Yılı Etkinlik Değerlendirmesi

Araştırmanın örneklem grubuna alınan 7 bankanın, 2005 yılı girdi ve çıktı kalemlerine göre DEAP programı neticesinde elde edilen etkinlik sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

**Tablo 3.7. 2005 Yılı Görelî Etkinlik Değerleri**

<b>Banka</b>	<b>CRS-TE</b>	<b>VRS-TE</b>	<b>Ölçek Etkinliği</b>
Finans Bank A.Ş.	1,000	1,000	1,000 -
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	1,000	1,000	1,000 -
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	0,822	1,000	0,822 drs
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	0,748	0,793	0,943 drs
Türkiye İş Bankası A.Ş.	1,000	1,000	1,000 -
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	0,998	1,000	0,998 drs
Türkiye Finans	1,000	1,000	1,000 -
<b>Ortalama</b>	<b>0,938</b>	<b>0,970</b>	<b>0,966</b>

Not: CRS-TE = Ölçeğe göre sabit getirili teknik etkinlik  
VRS-TE = Ölçeğe göre değişen getirili teknik etkinlik  
Ölçek Etkinliği = CRÉS-TE/VRS-TE  
drs= Ölçeğe göre azalan getirili  
irs= Ölçeğe göre artan getirili

Bankaların 2005 yılı görelî etkinlik sonuçları incelendiğinde Finansbank, TEB, İş Bankası ve Türkiye Finans şeklinde sıralanan 4 bankanın etkin çalıştığı görülmüştür. Örneklem grubundaki diğer 3 banka ise görelî olarak etkin değildir. Ortalama etkinlik değerlerinin ölçeğe göre sabit getiri durumunda 0,938; ölçeğe göre değişen getiri durumunda 0,970 olması ve ölçek etkinliği ortalamasının 0,966 olması bankalar genel olarak incelendiğinde etkiye yakın çalıştıkları sonucunu ortaya koymaktadır. Bu durum, 2005 yılı için iç kontrolörlerin çalışmaları ile kredilerin kontrolünün sağlandığı ve bankaların iç kontrol birimlerinin etkin çalıştığı hipotezini destekler niteliktedir.

### 3.4.2.5. Bankaların 2006 Yılı Etkinlik Değerlendirmesi

Araştırmanın örneklem grubuna alınan 7 bankanın, 2006 yılı girdi ve çıktı kalemlerine göre DEAP programı neticesinde elde edilen etkinlik sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

**Tablo 3.8. 2006 Yılı Göreli Etkinlik Değerleri**

<b>Banka</b>	<b>CRS-TE</b>	<b>VRS-TE</b>	<b>Ölçek Etkinliği</b>
Finans Bank A.Ş.	1,000	1,000	1,000 -
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	1,000	1,000	1,000 -
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	0,867	1,000	0,867 drs
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	0,759	1,000	0,759 drs
Türkiye İş Bankası A.Ş.	0,999	1,000	0,999 drs
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	0,996	0,998	0,998 drs
Türkiye Finans	1,000	1,000	1,000 -
<b>Ortalama</b>	0,946	1,000	0,946

Not: CRS-TE = Ölçeğe göre sabit getirili teknik etkinlik  
VRS-TE = Ölçeğe göre değişen getirili teknik etkinlik  
Ölçek Etkinliği = CRSE-TE/VRS-TE  
drs= Ölçeğe göre azalan getirili  
irs= Ölçeğe göre artan getirili

Bankaların 2006 yılı göreli etkinlik sonuçları incelendiğinde Finansbank, TEB ve Türkiye Finans şeklinde sıralanan 3 bankanın etkin çalıştığı görülmüştür. Örneklem grubundaki diğer 4 banka ise göreli olarak etkin değildir. Ortalama etkinlik değerlerinin ölçeğe göre sabit getiri durumunda 0,946; ölçeğe göre değişen getiri durumunda 1,000 olması ve ölçek etkinliği ortalamasının 0,946 olması bankalar genel olarak incelendiğinde etkiye yakın çalıştıkları sonucunu ortaya koymaktadır. Bu durum, 2006 yılı için iç kontrolörlerin çalışmaları ile kredilerin kontrolünün sağlandığı ve bankaların iç kontrol birimlerinin etkin çalıştığı hipotezini destekler niteliktedir.

### 3.4.2.6. Bankaların 2007 Yılı Etkinlik Değerlendirmesi

Araştırmanın örneklem grubuna alınan 7 bankanın, 2007 yılı girdi ve çıktı kalemlerine göre DEAP programı neticesinde elde edilen etkinlik sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

**Tablo 3.9. 2007 Yılı Göreli Etkinlik Değerleri**

<b>Banka</b>	<b>CRS-TE</b>	<b>VRS-TE</b>	<b>Ölçek Etkinliği</b>
Finans Bank A.Ş.	1,000	1,000	1,000 -
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	1,000	1,000	1,000 -
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	0,913	1,000	0,913 drs
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	0,740	1,000	0,740 drs
Türkiye İş Bankası A.Ş.	0,995	1,000	0,995 drs
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	0,891	0,893	0,997 drs
Türkiye Finans	1,000	1,000	1,000 -
<b>Ortalama</b>	<b>0,934</b>	<b>0,985</b>	<b>0,949</b>

Not: CRS-TE = Ölçeğe göre sabit getirili teknik etkinlik  
VRS-TE = Ölçeğe göre değişen getirili teknik etkinlik  
Ölçek Etkinliği = CRSE-TE/VRS-TE  
drs= Ölçeğe göre azalan getirili  
irs= Ölçeğe göre artan getirili

Bankaların 2007 yılı göreli etkinlik sonuçları incelendiğinde Finansbank, TEB ve Türkiye Finans şeklinde sıralanan 3 bankanın etkin çalıştığı görülmüştür. Örneklem grubundaki diğer 4 banka ise göreli olarak etkin değildir. Ortalama etkinlik değerlerinin ölçeğe göre sabit getiri durumunda 0,934; ölçeğe göre değişen getiri durumunda 0,985 olması ve ölçek etkinliği ortalamasının 0,949 olması bankalar genel olarak incelendiğinde etkiye yakın çalıştıkları sonucunu ortaya koymaktadır. Bu durum, 2007 yılı için iç kontrolörlerin çalışmaları ile kredilerin kontrolünün sağlandığı ve bankaların iç kontrol birimlerin etkin çalıştığı hipotezini destekler niteliktedir.



### 3.4.2.7. Bankaların 2008 Yılı Etkinlik Değerlendirmesi

Araştırmanın örneklem grubuna alınan 7 bankanın, 2008 yılı girdi ve çıktı kalemlerine göre DEAP programı neticesinde elde edilen etkinlik sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

**Tablo 3.10. 2008 Yılı Göreli Etkinlik Değerleri**

<b>Banka</b>	<b>CRS-TE</b>	<b>VRS-TE</b>	<b>Ölçek Etkinliği</b>
Finans Bank A.Ş.	1,000	1,000	1,000 -
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	1,000	1,000	1,000 -
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	0,837	1,000	0,837 drs
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	0,673	1,000	0,673 drs
Türkiye İş Bankası A.Ş.	0,920	1,000	0,920 drs
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	0,813	0,936	0,869 drs
Türkiye Finans	1,000	1,000	1,000 -
<b>Ortalama</b>	<b>0,892</b>	<b>0,991</b>	<b>0,900</b>

Not: CRS-TE = Ölçeğe göre sabit getirili teknik etkinlik  
VRS-TE = Ölçeğe göre değişen getirili teknik etkinlik  
Ölçek Etkinliği = CRSE-TE/VRS-TE  
drs= Ölçeğe göre azalan getirili  
irs= Ölçeğe göre artan getirili

Bankaların 2008 yılı göreli etkinlik sonuçları incelendiğinde Finansbank, TEB ve Türkiye Finans şeklinde sıralanan 3 bankanın etkin çalıştığı görülmüştür. Örneklem grubundaki diğer 4 banka ise göreli olarak etkin değildir. Ortalama etkinlik değerlerinin ölçeğe göre sabit getiri durumunda 0,892; ölçeğe göre değişen getiri durumunda 0,991 olması ve ölçek etkinliği ortalamasının 0,900 olması, bankaların genel olarak incelendiğinde etkiye yakın çalıştıkları sonucunu ortaya koymaktadır. Bu durum, 2008 yılı için iç kontrolörlerin çalışmaları ile kredilerin kontrolünün sağlandığı ve bankaların iç kontrol birimlerinin etkin çalıştığı hipotezini destekler niteliktedir.

### 3.4.2.8. Bankaların 2009 Yılı Etkinlik Değerlendirmesi

Araştırmanın örneklem grubuna alınan 7 bankanın, 2009 yılı girdi ve çıktı kalemlerine göre DEAP programı neticesinde elde edilen etkinlik sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

**Tablo 3.11. 2009 Yılı Göreli Etkinlik Değerleri**

<b>Banka</b>	<b>CRS-TE</b>	<b>VRS-TE</b>	<b>Ölçek Etkinliği</b>
Finans Bank A.Ş.	1,000	1,000	1,000 -
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	1,000	1,000	1,000 -
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	0,830	1,000	0,830 drs
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	0,655	1,000	0,655 drs
Türkiye İş Bankası A.Ş.	0,762	1,000	0,762 drs
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	0,700	0,819	0,854 drs
Türkiye Finans	1,000	1,000	1,000 -
<b>Ortalama</b>	<b>0,850</b>	<b>0,974</b>	<b>0,872</b>

Not: CRS-TE = Ölçeğe göre sabit getirili teknik etkinlik  
VRS-TE = Ölçeğe göre değişen getirili teknik etkinlik  
Ölçek Etkinliği = CRSE-TE/VRS-TE  
drs= Ölçeğe göre azalan getirili  
irs= Ölçeğe göre artan getirili

Bankaların 2009 yılı göreli etkinlik sonuçları incelendiğinde Finansbank, TEB ve Türkiye Finans şeklinde sıralanan 3 bankanın etkin çalıştığı görülmüştür. Örneklem grubundaki diğer 4 banka ise göreli olarak etkin değildir. Ortalama etkinlik değerlerinin ölçeğe göre sabit getiri durumunda 0,850; ölçeğe göre değişen getiri durumunda 0,974 olması ve ölçek etkinliği ortalamasının 0,872 olması bankalar genel olarak incelendiğinde etkiye yakın çalıştıkları sonucunu ortaya koymaktadır. Bu durum, 2009 yılı için iç kontrolörlerin çalışmaları ile kredilerin kontrolünün sağlandığı ve bankaların iç kontrol birimlerinin etkin çalıştığı hipotezini destekler niteliktedir.

### 3.4.2.9. Bankaların 2002-2009 Yılları Boyunca Etkinlik Değerlendirmesi

2002-2009 dönemindeki tüm veriler ele alınarak bankaların bu dönem boyunca etkinliklerinin değerlendirilmesi amacıyla hazırlanan komut dosyası (ins2-9.txt) aşağıda gösterilmiştir:

dta2-9.txt	DATA FILE NAME
out2-9.txt	OUTPUT FILE NAME
7	NUMBER OF FIRMS
8	NUMBER OF TIME PERIODS
2	NUMBER OF OUTPUTS
2	NUMBER OF INPUTS
0	0-INPUT AND 1-OUTPUT ORIENTATED
1	0-CRS AND 1-VRS
0	0=DEA (MULTI-STAGE) 1=COST-DEA 2=MALMQUIST-DEA 3=DEA (1-STAGE) 4=DEA (2-STAGE)

Araştırmanın örneklem grubuna alınan 7 bankanın, 2002-2009 yılları arası girdi ve çıktı kalemlerine göre DEAP programıyla yapılan analiz neticesinde elde edilen etkinlik sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

**Tablo 3.12. 2002-2009 Dönemi Görelî Etkinlik Değerleri**

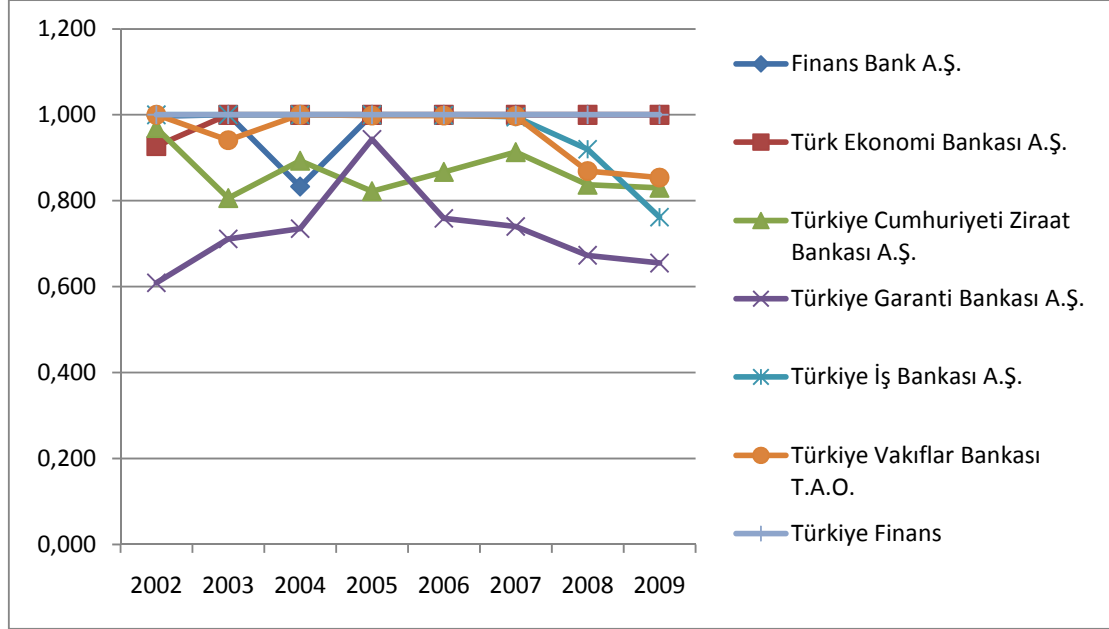
<b>Banka</b>	<b>CRS-TE</b>	<b>VRS-TE</b>	<b>Ölçek Etkinliği</b>
Finans Bank A.Ş.	0,983	0,985	0,997 irs
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	0,927	1,000	0,927 drs
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	0,743	0,767	0,969 drs
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	0,609	1,000	0,609 drs
Türkiye İş Bankası A.Ş.	1,000	1,000	1,000 -
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	1,000	1,000	1,000 -
Türkiye Finans	1,000	1,000	1,000 -
<b>Ortalama</b>	<b>0,894</b>	<b>0,965</b>	<b>0,929</b>

Not: CRS-TE = Ölçeğe göre sabit getirili teknik etkinlik  
VRS-TE = Ölçeğe göre değişen getirili teknik etkinlik  
Ölçek Etkinliği = CRS-TE/VRS-TE  
drs= Ölçeğe göre azalan getirili  
irs= Ölçeğe göre artan getirili

Bankaların 2002-2009 dönemi görelî etkinlik sonuçları incelendiğinde Türkiye İş Bankası, Vakıfbank ve Türkiye Finans şeklinde sıralanan 3 bankanın etkin çalıştığı görülmüştür. Örneklem grubundaki diğer 4 banka ise görelî olarak etkin değildir. Ortalama etkinlik değerlerinin ölçeğe göre sabit getiri durumunda 0,894; ölçeğe göre değişen getiri durumunda 0,965 olması ve ölçek etkinliği ortalamasının 0,929 olması bankalar genel olarak incelendiğinde etkiye yakın çalıştıkları sonucunu ortaya koymaktadır. Bu durum, 2002-2009 dönemi için iç kontrolörlerin çalışmaları ile kredilerin kontrolünün sağlandığı ve bankaların iç kontrol birimlerinin etkin çalıştığı hipotezini destekler niteliktedir.

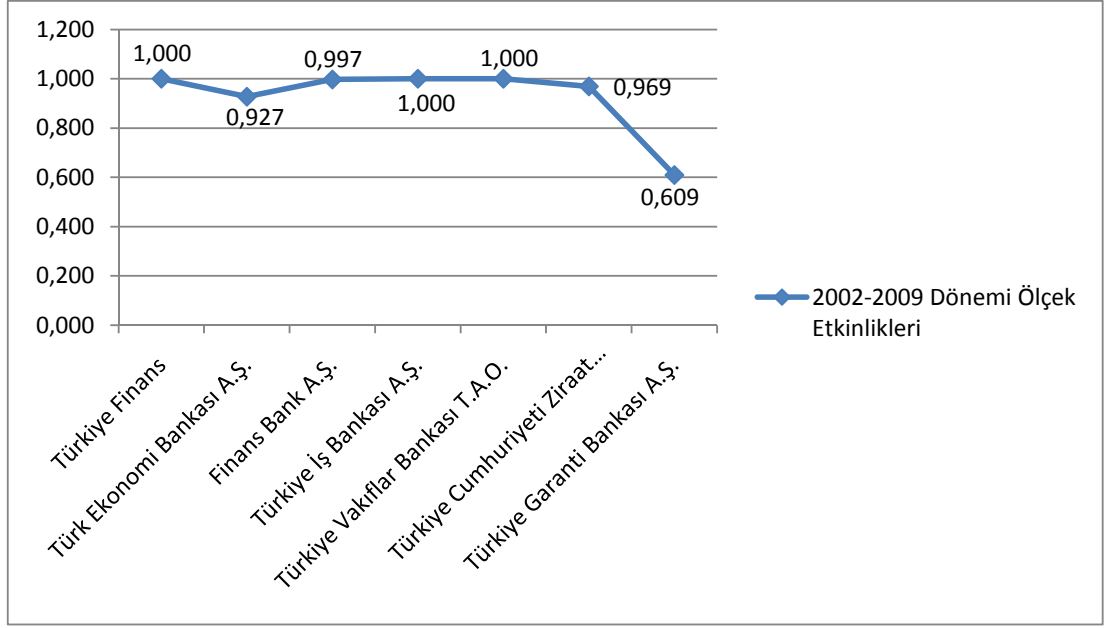
### 3.4.3. Genel Değerlendirme

Bu bölümde yapılan veri zarflama analizleri sonucunda elde edilen ölçek etkinlikleri doğrultusunda bankaların etkinlikleri karşılaştırmalı olarak incelenerek genel bir değerlendirme yapılmıştır.



Şekil 3.5. Ölçek Etkinliklerinin Yıllara ve Bankalara Göre Değişimi Grafiği

Şekil 3.5'te de görülebileceği üzere etkinlik konusunda en başarılı ve istikrarlı banka Türkiye Finans Bankasıdır. Bu bankaya ilişkin ölçek etkinlik değerleri incelenen bütün yıllarda 1,000 (sınır değer) değerindedir. Bu bankayı Türkiye Ekonomi Bankası takip etmektedir. Bu bankaya ait ölçek etkinliği değerleri 2002 yılı haricinde 1,000'dir. Ölçek etkinliği değerleri yıllık incelendiğinde bankaların etkin çalışması konusunda en etkenden görece olarak en etkin olmayana doğru bankalar sırasıyla; Türkiye Finans Katılım Bankası, Türk Ekonomi Bankası, Finans Bank A.Ş., Türkiye İş Bankası A.Ş., Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O, Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş ve Türkiye Garanti Bankası A.Ş. şeklinde sıralanmaktadır. Ancak ortalama değerlerine göre tüm bankaların belirlenen girdi ve çıktı kalemleri göz önünde bulundurulduğunda etkin çalıştıkları şeklinde bir yorum yapılabilir. Şekil 3.6'da örneklem grubundaki 7 bankanın 2002-2009 dönemine ait bütün verileri göz önünde bulundurularak yapılan veri zarflama analizinden elde edilen ölçek etkinliği değerlerinin dağılımı verilmiştir.



**Şekil 3.6. 2002-2009 Dönemi Ölçek Etkinliklerinin Bankalara Göre Değişimi**

2002-2009 yıllarına ait veriler bir bütün olarak ele alındığında Türkiye Finans, Türkiye İş Bankası ve Türkiye Vakıflar Bankası şeklinde sıralanan 3 bankanın etkinlik üst sınırında oldukları, bu üst sınırdaki bankalar ve Garanti Bankası haricindeki diğer bankaların da sınıra yakın etkinlik düzeyinde oldukları görülmüştür. Böylece iç kontrolörlerin çalışmaları ile kredilerin kontrolünün sağlandığı ve bankaların iç kontrol birimlerinin etkin çalışmaları hipotezini destekleyecek bulgulara ulaşıldığı söylenebilir.

## SONUÇ

Bankacılık sistemi, bir ekonomide diğer sektörleri en fazla etkileme gücüne sahip sistem olup, dünyada ve ülkemizde geçmişte ortaya çıkan krizlerin temel kaynakları içinde bu sistemde meydana gelen aksamalar büyük öneme sahip olmuştur.

Ülkemizin de içinde bulunduğu gelişmekte olan ülkelerde ortaya çıkan finansal krizlerin başlıca nedenleri olarak, bankaların makro ekonomik ve siyasi dalgalanmaların sıklıkla yaşandığı bir ortamda faaliyet göstermeleri ve bankalar üzerindeki denetim ve gözetim eksiliği gösterilebilir.

Dünyada ve ülkemizde son yirmi yılda bankacılık sektöründe yaşanan önemli problemlerin çoğunun yetersiz iç kontrol ve iç denetim sistemlerinden kaynaklandığı görülmüştür. Ülkemizde yakın geçmişte yaşanan banka krizlerinde kağıt üzerinde bir çok denetimden geçen bankaların birkaç gün içinde iflas noktasına geldiği ve bu bankalara devlet tarafından el konulduğu bilinmektedir. Bu aşamaya gelene kadar iç ve dış denetimden geçen, raporlarına olumlu/şartlı görüş bildirilen, banka murakıpları tarafından riskleri incelenen, müfettişlerce sürekli denetime tabi tutulan bankaların riskli bulunmaları nedeniyle devlet tarafından faaliyetleri durdurulmuştur.

Bankacılık krizlerinin sebeplerinin, denetim sisteminin yetersizliği, güçlü bir kontrol kültürünün oluşturulamamış olması, etkin bir iç kontrol sisteminin yokluğu, risk yönetiminde yapılan hatalar ve bilgi akışında yaşanan eksiklikler olduğu yaşanan bu tecrübe ile anlaşılmıştır.

BDDK tarafından önce 2001 ve sonrasında 2006 yılında yayınlanan yönetmelikler ile bankacılık sistemimizde etkin bir iç kontrol, iç denetim ve risk yönetimi sistemi kurulmuş olup, bankalarımızın 2001 öncesine ve sonrasına ilişkin mali tablolarında performans göstergesi olarak kabul edilen kalemlerin incelenmesi neticesinde ortaya çıkan dikkat çekici farklar kurulan sistemin başarılı olduğu fikrini vermesi açısından oldukça önemlidir. Literatürde bu karşılaştırmayı yapmak amacıyla kaleme alınmış çeşitli kaynaklar mevcuttur. Ayrıca Türk Bankacılık Sistemi'nin sağlam yapısı tüm dünyada yankı uyandırmaktadır.

İç Kontrol birimlerinin gerçekleştirdiği faaliyetleri de inceleyen çalışmamız neticesinde, iç denetime göre daha proaktif bir yapıda, muhasebe, operasyon ve kredi kontrollerinin yapılması, banka içi iletişim kanallarının daha sağlıklı ve hızlı işleminin sağlanması ve banka personeline kontroller sırasında verilen eğitimlerin de katkısıyla

pratiğe dökülmüş olan iç kontrol faaliyetleri, banka üst yönetimlerine makul güvence sağlamanın yanında, şubelerde çalışanlar alt kademe personel açısından ise kısa periyotlar içeren kontroller ile, özellikle riskli işlemlerin düzeltilmesi ve/veya ortadan kaldırılması sonucunu doğurması nedeniyle zaman içinde alışılan ve güven duyulan bir sistem olarak karşımıza çıkmaktadır.

Her şeyin hızla değiştiği, rekabetin yüksek boyutlarda olduğu, saniyelerin bile çok değerli olduğu günümüz bankacılık sistemi beraberinde iş yoğunluğunu da getirmiştir. İşte bu sistem içerisinde iç kontrol personeli kilit öneme sahip olup, bir yandan üst yönetime makul güvence vermekte iken diğer taraftan banka birimlerinde gerçekleştirilen faaliyetlerin mevzuata ve yasalara uygunluğunu kontrol etmek suretiyle birim personellerince gözden kaçan, yanlış uygulanan ve risk içeren faaliyetlerin bulunması, bunlara ilişkin doğru bilgilerin aktarılması ve düzeltilmesinin sağlanması suretiyle, iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde çalışmasını sağlamaktadır.

İç kontrol faaliyetlerinin kredilerden sağlanan faiz gelirleri üzerine etkisinin incelenmesi ve “iç kontrolörler kredileri kontrol ederek takibe düşen kredi miktarını en aza indirmek suretiyle banka karlılığına katkı sağlar” hipotezini destekleyecek bulgulara ulaşılmasına yönelik uygulama yapılması amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmanın sonuçları da bu bölümde verilmiştir.

Uygulama bölümünde örneklem grubuna alınan Türkiye’de faaliyet gösteren 7 bankaya ait veriler kullanılarak veri zarflama analizi uygulaması yapılmıştır. Veri zarflama analizi ile belirlenen girdi ve çıktı kalemleri doğrultusunda bankaların etkinliğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Veri zarflama analizinde bankalarda görev yapan yıllık iç kontrolör sayıları ve bankaların kullandığı yıllık toplam krediler şeklinde sıralanan iki değişken girdi kalemleri olarak; bankaların kredilerden elde ettiği yıllık faiz gelirleri ve (Toplam Krediler-Takipteki Krediler) / Toplam Krediler oranları da çıktı kalemleri olarak belirlenmiştir. Bu girdi ve çıktılara göre iç kontrolör sayıları ve toplam kredilerin artmasıyla, kredilerden sağlanan faiz gelirlerinin ve takibe düşen krediler haricindeki kredilerin oranının artması dolayısıyla bankanın karlılığının artması beklenmektedir.

2002, 2006, 2007, 2008 ve 2009 şeklinde sıralanan yıllar için 3’er bankanın ve 2003, 2004 ve 2005 yılları için 4’er bankanın belirlenen girdi ve çıktı kalemleri doğrultusunda etkinlik üst sınırında (1,000) oldukları belirlenmiştir. Etkinlik üst sınırında olan bankalar haricindeki diğer bankalar incelendiğinde bu bankaların ölçek



etkinlik değerlerinin 2002 yılında 0,609 ile 0,997 arasında değiştiği ve genel ortalamasının 0,929 olduğu; 2003 yılında 0,711 ile 0,941 arasında değiştiği ve genel ortalamasının 0,922 olduğu; 2004 yılında 0,735 ile 0,893 arasında değiştiği ve genel ortalamasının 0,923 olduğu; 2005 yılında 0,822 ile 0,998 arasında değiştiği ve genel ortalamasının 0,966 olduğu; 2006 yılında 0,759 ile 0,999 arasında değiştiği ve genel ortalamasının 0,946 olduğu; 2007 yılında 0,740 ile 0,997 arasında değiştiği ve genel ortalamasının 0,949 olduğu; 2008 yılında 0,673 ile 0,920 arasında değiştiği ve genel ortalamasının 0,900 olduğu ve 2009 yılında 0,655 ile 0,854 arasında değiştiği ve genel ortalamasının 0,872 olduğu belirlenmiştir. Tüm bu sonuçlar örneklem grubundaki bankaların hemen hepsinin etkinlik üst sınırında olduklarını ya da bu sınıra yakın etkinlikte çalıştıklarını doğrulamaktadır. Belirlenen girdi ve çıktı kalemleri göz önünde bulundurulursa iç kontrolör sayıları ve toplam krediler girdilerine karşılık kredilerden sağlanan faiz gelirleri ve takibe düşmeyen kredilerin oranı çıktılarının etkinliği sağlayacak biçimde çalıştığı şeklinde bir yorum yapılabilir. Buna göre iç kontrolörlerin yapmış oldukları faaliyetler sayesinde krediler kontrol altına alınarak takibe düşen kredi miktarı en aza indirilmekte ve dolayısıyla banka karlılığına katkı sağlanmakta tezini destekleyecek bulgulara ulaşılmıştır. Ayrıca iç kontrolör sayıları ile toplam krediler arasındaki ilişkilerin incelenmesi sonucunda araştırmada ele alınan tüm bankalar ve 2002-2009 arası dönem için toplam krediler ile iç kontrolör sayıları arasında pozitif yönlü ilişkiler olduğu ve toplam kredi miktarı arttıkça görevlendirilen iç kontrolör sayısının da arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yıllara göre bankaların ortalama ölçek etkinliklerinin 0,872 ile 0,966 arasında değişiyor oluşu da araştırmanın hipotezini destekler niteliktedir. 2002-2009 arası dönem bir bütün olarak ele alındığında ise bankaların 3'ünün etkinlik üst sınırında (1,000) olduğu, diğer 4 bankanın etkinliğinin 0,609 ile 0,997 arasında değiştiği ve 0,929 ortalamaya sahip olduğu görülmüştür. 2002-2009 dönemi için de yine iç kontrolörlerin çalışmaları ile kredilerin kontrolünün sağlandığı ve bankaların iç kontrol birimlerinin etkin çalıştığı hipotezini destekleyecek bulgulara ulaşılmıştır.

Analizimizin amaçlarından biriside bankaların, analizde kullanılan veriler dışında kalan diğer verilerin aynı olduğu varsayımı altında, analizde kullanılan verilere dayanarak, kendi iç kontrol birimlerini diğer bankaların iç kontrol birimleri ile kıyaslama imkanı vermesidir.

Bu çalışma her bir banka iç kontrol birimlerinin çalışma yöntemlerinin aynı olduğu varsayımı altında gerçekleştirilmiş olup, bankaların çalışma yöntemlerinin farklı olması hususu analize yapılabilecek eleştirilerden biridir.

Krediler kalemi salt tek bir kalem olarak ele alınmıştır. Ancak, büyük tutarlı bir kredi, tek bir dosyadan oluşmakta iken, küçük tutarlı çok sayıda kredi dosyası da mevcuttur. Büyük tutarlı bir kredi dosyasının kontrolü için harcanan zaman ve uygulanan kontrol yöntemleri ile, küçük tutarlı çok sayıda kredi dosyasının kontrolü için harcanan zaman ve uygulanan kontrol yöntemleri açısından farklılıklar olacağı açıktır. Dolayısıyla analizde kullanılan krediler kaleminin tüm bankalar için salt tek kalem olarak düşünülmesi eleştirilebilecek başka bir noktadır.

Bir başka husus analizde kullanılan diğer girdi olan iç kontrolör sayısının objektif bir kavram olmasıdır. İç kontrolörlerin nitelikleri, deneyim ve tecrübeleri göz ardı edilmiştir. Ancak VZA modelinin bir üstünlüğü olan girdileri değiştirmek suretiyle etkinliğin sağlanıp sağlanamayacağına ölçülmesi, ya da etkinlik sınırına ne kadar yaklaşılabileceğinin hesaplanması sayesinde iç kontrolör sayıları üzerinde değişiklikler yapılarak, iç kontrolörlerin sayılarının mı yoksa niteliklerinin mi etkinlik üzerinde payı olduğu ortaya konulabilir.

Niteliği itibari ile bir katılım bankası olan Türkiye Finans Katılım Bankası'nın bu analizde mevduat bankaları ile beraber analize tabi tutulma nedeni tezimizin ilgili kısımlarında ifade edilmiş olmasına rağmen, farklı görüşe sahip düşünce sahiplerince, bu durum analizimizin eksik yönlerinden biri olarak değerlendirilebilir.

Bu analiz, bankaların diğer birimlerinin ya da işletmelerde her bir bölümün etkin çalışıp çalışmadığını, benzer banka ve işletmelerdeki aynı nitelikli verileri kullanmak suretiyle ortaya konulması açısından yol gösterici bir çalışma olabilir.

Yine bu analiz, sadece bir banka veya bir işletme açısından her bir birimin karlılığa ya da amaca olan katkısını etkinlik bazında ölçmek suretiyle birimin performans değerlendirilmesinde kullanılabilir. Birimin amaca katkısının beklenen düzeyde olmaması durumunda, birimin kaldırılması veya birimin diğer birimler ile birleştirilmesi konularında işletme yönetimine karar aşamasında yardımcı olabilir.

## KAYNAKÇA

- Akışık, O., 2005, “İç Kontrol Sistemi ve Bağımsız Denetim İçerisindeki Yeri”, Muhasebe ve Denetime Bakış, TÜRMOB, s. 89-101.
- Alkın, E., Tuğrul, S., Akman, V., 2001, Bankalarda Risk Yönetimine Giriş, İstanbul: Çetin Matbaacılık.
- Altuğ, F., 2000, Mali Denetim, Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Aslan, S., 2003, Türk Bankacılık Sektöründe İç Denetim, İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Ataman, Ü., Hacırüstemoğlu, R., Bozkurt, N., 2001, Muhasebe Denetimi Uygulamaları, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Atan, M., 2003, “Türkiye Bankacılık Sektöründe Veri Zarflama Analizi İle Bilançoya Dayalı Mali Etkinlik ve Verimlilik Analizi”, Ekonomik Yaklaşım, 14 (48)(71-86).
- Avrupa Toplulukları Komisyonu, 2007, “İç Kontrol Standartları ve İç Kontrol Çerçevesine İlişkin Gözden Geçirme Raporu”, Brüksel.
- Ay, İ., Selimata S., Tüzün, Y., Sonbahar 2002, “Denetim Alanında Yeni Düzenlemeler ve Türkiye’ye Yansımaları”, TİDE İç Denetim Dergisi, s. 23-26.
- Boyacıoğlu, M., 2002, “Operasyonel Risk ve Yönetimi”, Bankacılar Dergisi, Sayı:43, s. 51-66.
- Bozkurt, N., 1998, Muhasebe Denetimi, İstanbul: Alfa Yayınevi.
- Bozkurt, N., 1999, Muhasebe Denetimi, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım, No:457.
- Brauchli, M.W., Bray, N., Sesit, M., March 1995, Baring PLC Officials May Have Been Aware Of Trading Position, Wall Street Journal, 6. s.1-6.
- Charnes, A., Cooper W.W., Lewin, A.Y., Seiford L.M., 1993, Data Envelopment Analysis: Theory, Methodology and Applications, Boston: Kluwer Academic Publishers.

- Committe B., 1998, Basle Committe On Banking Supervision.
- Cote, R., 1991, Understanding Hospitality Accounting I, Michigan: Educational Institute of American Hotel and Motel Associaton.
- Cushing, B., Romney, E., Marshall, B., 1994, Accounting Information Systems, New York: Addison-Wesley Publishing Company.
- Çatıkkaş, Ö., 2005, “Bankalarda İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim Fonksiyonunun Etkililiği”, İstanbul, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Bankacılık Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Çavuşoğlu, M., Duru, O., 2007, “İç Denetim, Siyasal Vakfı Bülteni”, Araştırma Notları, Yıl:15, Sayı:20, s.1-8.
- Çilli, H., 1995, "Economies of Scale and Scope in Banking : Evidence from the Turkish Commercial Banking Sector", TCMB Tartışma Tebliğleri, Ankara, No:9308.
- Çolak, Ö.F., Altan, S., 2002, “Toplam Etkinlik Ölçümü: Türkiye’deki Özel ve Kamu Bankaları için Bir Uygulama”, İşletme ve Finans, Sayı:196, s.45-55.
- Çömlekçi, F., 2001, Muhasebe Denetimi, Eskişehir: Birlik Ofset.
- Çukur, S., 2005, “Türk Ticari Bankacılık Sisteminde Etkinlik Analizi”, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İktisat İşletme ve Finans, İnceleme-Araştırma, s. 17-27.
- Dağlı, K., 2000, Aracı Kurumlarda İç Kontrol Sisteminin Önemi ve İç Kontrol Sisteminin Etkinleştirilmesi, SPK Aracılık Faaliyetleri Dairesi, Yeterlik Etüdü, Ekim.
- Dalak, G., 2000, “Denetim ve Kalite Denetimi”, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:1, s. 64-79.
- Delikanlı, İ.U., 1998, “Bankaların Denetim ve Gözetimi: Türkiye ve Avrupa Birliği Uygulamaları”, Active Bankacılık ve Finans Dergisi, S:1, s. 1-11.
- Demirbaş, M., 2005, “İç Kontrol ve İç Denetim Faaliyetlerinin Kapsamında Meydana Gelen Değişimler”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl: 4, S:7, s. 167-188.

- Demirbaş, M., Uyar, S., 2006, Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Denetim Komitesi, İstanbul: Güncel Yayınları.
- Demirkaya, H., 2000, Performans Ölçüm Rehberi, Ankara: Sayıştay Yayınları Araştırma İnceleme Çeviri Dizisi, No.7.
- Doyrangöl, N.C., 2002, “İşletme Çevresindeki Olumsuz Gelişmeler Karsısında İç Denetimin Yeri ve Önemi”, Mali Çözüm Dergisi, Sayı:60, s. 1-7.
- Doyrangöl, N., 2002, Sermaye Piyasası Aracı Kurumlarında Etkili Bir İç Kontrol Sistemi ve Denetim Fonksiyonu, İstanbul, Lebib Yakın Matbaası.
- Elitaş, C., Özdemir, Y., 2006, “Bankalarda İç Kontrol Sistemi”, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Ankara, Sayı:2, s.143-154..
- Erdoğan, M., 2005, Denetim, 2.Baskı, Eskişehir: Maliye ve Hukuk Yayınları.
- Erken, H., 2009, “Denetimde Bağımsızlık Kavramı”, Denetim Dergisi, S:1.
- Erüz, E., Arcagök, M.S., 2006, Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Sistemi, Ankara: Maliye Hesap Uzmanları Derneği Yayınları.
- Eski, E., 2006, Türk Bankacılık Sektöründe İç Denetim Sisteminin Avrupa Birliği’ndeki İç Denetim Sistemiyle Uyum Süreci, Ankara, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi
- Eşkazan, A.R., Bahar 2005, “Risk Odaklı İç Denetim Planlaması”, İç Denetim Dergisi, s. 32-33.
- Frankston, F.M., Mecimore, C.D., Comick, M.F., 1987, Bank Accounting, U.S.A: American Bankers Assocation.
- Garanti Bankası Eğitim Merkezi, 1995, Mali Analiz, İstanbul: Eğitim Merkezi Yayınları, No.69.
- Gönülaçar, Ş., 2007, “İç Denetimde Hedefler ve Beklentiler (1)”, Mali Hukuk Dergisi, Sayı:130, s.20-27.

- Güredin, E., 1994, Denetim, 6.Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım Yayınevi.
- Güredin, E., 1997, Denetim, 7.Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Güredin, E., 2000, Denetim, 10. Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Hiçşmaz, M., 1997, İşletme Hesaplarının İncelenmesi, Ankara: Ankara İktisadi ve İdari Bilimler Akademisi Yayımı.
- Kaplan, R.S., Norton, D.P., 1992, “The Balanced Scorecard - Measures That Drive Performance”, Harvard Business Review, s. 71-79.
- Karakoç, N., 2003, Yönetim ve Organizasyon (Ders Notları), Balıkesir.
- Karamustafa, O., 1999, “Bankalarda Temel Finansal Karakteristikler: 1990-1997 Sektör Üzerinde Ampirik Bir Çalışma”, İMKB Dergisi, C.3, S.9, s.1-19.
- Kayalidere, K., Kargın., S., 2004, “Çimento ve Tekstil Sektörlerinde Etkinlik Çalışması ve Veri Zarflama Analizi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 6, Sayı:1, s.196-219.
- Kaymak, C., 1996, “Muhasebede Yapılan Hata ve Hilelerin Muhasebe ve Muhasebe Denetimi Yönünden Değerlendirilmesi”, İstanbul, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Keck, W., Jovic, D., 1999 “Das Management von operationellen Risiken bei Banken”, Der Schweizer Treuhaender, s. 963-970.
- Kell, W.G., Ziegler, R.E., 1980, Modern Auditing, Boston: Warren Gorham and Lamont.
- Kenger, E., 2001, Denetçi Yardımcıları Eğitim Notu.
- Kepekçi, C., 1982, İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğini Sağlamada İç Denetimin Rolü, Eskişehir, İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları, No: 251/171.
- Kepekçi, C., 1996, Bağımsız Denetim, Ankara: Lazer Ofset.

Kepekçi, C., 2000, Bağımsız Denetim, Ankara: Siyasal Kitapevi.

Kesik, A., 2005, “5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu Bağlamında ve AB Sürecinde Türk Kamu İç Mali Kontrol Sistemi”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 9, s.94–114.

Kincaid, J.K., Sampias, W.J., 2006, Certified Government Auditing Professional: Examination Study Guide, 3rd Edition.

Köroğlu, Ç., Uçma, T., 2006, "İşletmelerdeki İç Kontrol Sisteminin Etkinliği ve Dış Denetimdeki Önemi", Mevzuat Dergisi, 8 (103), s.27-35

Madendere, M.A., 2005, Kurumsal Risk Yönetiminde İç Denetimin Rolü, Çeviri/Derleme, TİDE, Ekim-2005.

Maliye Hesap Uzmanları Derneği, 1999, Denetim İlke ve Esasları, 2.Baskı, İstanbul: Yıldız Ofset.

Memiş, M., Ü., 2006, “ İç Denetimin Yönetim Fonksiyonlarının Yerine Getirilmesindeki Rolü: Türkiye’deki Büyük İşletmeler Üzerinde Bir Saha Araştırması”, Adana, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Menzela, J., 2005, Why Change? Central Bank Modernisation, (Editörler: Curtis, N., Nicholl, P.), United Kingdom: Central Banking Publications.

Mercan, M., 2008, Türk Bankacılık Sisteminin Yeniden Yapılandırılması ve Performans Gelişimi, İstanbul, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Bankacılık Doktora Programı, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Midyat, C.S., 2007, “Teftiş ve Geleneksel Denetimden İç Denetime; Yapılan Düzenlemeler, Sorunlar ve Tereddütlü Hususlara İlişkin Düzenlemeler”, Mali Hukuk Dergisi, S:130, s.28-33.

Mondaro, L., 1997, “GAD Reports Weak Controls At FBOS”, Internal Banking Regulator, 1(38) June.

Norman, M., Stoker, B., 1991, Data Envelopment Analysis-The Assessment of Performance. John Wiley Sons, New Jersey.

Örmen, A., Akşam, A., 2007, “Performans Standartları, Uluslararası İç Denetim Standartları”, İç Denetim Eğitim Programı.

Özen, N., 2000, Temel Kredi Bilgileri ve Kredilendirme Süreci, İstanbul: T.B.B. Eğitim ve Tanıtım Grubu Semineri.

Özeren, B., Aral, C.S., 2002, Yönetim ve Hesap Verme Sorumluluğu Amaçları Bakımından Performans Bilgisi, Ankara: Sayıştay Yayınları Araştırma İnceleme ve Çeviri Dizisi, No:21.

Özeren, B., Ekinci, M., 2004, İngiltere Kamu Sektöründe İç Denetim Standartları, Sayıştay Yayınları, Araştırma İnceleme Çeviri Dizisi.

Özeren, B., Temmuz 2006, INTOSAI Kamu Kesimi İç Kontrol Standartları Rehberi (Çeviri), Sayıştay Bilgi Notları.

PwC (2004), “Şirketlerde İç Kontrol ve İç Denetim Fonksiyonu”, III. PwC Çözüm Ortaklığı Platformu, İstanbul, 22 Aralık 2004.

Reisoğlu, S., 2007, “Bankacılık Kanunu Şerhi”, 1.Baskı, Ankara: Yaklaşım Yayıncılık.

Saltık, N., 2007i, “İç Kontrol Standartları”, Bütçe Dünyası, Cilt: 2, Sayı:26, s. 58-69.

Seiford, L.M., Zhue, J., 1999, “Profitability and Marketibility of Die Top 55”, Commercial Banks, Cilt 45, Bölüm 9, s. 1270-1288.

Selimoğlu, S.K., 1999, “Faaliyet Denetimi”, Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C:15, S:1-2, s.193-206.

Simmons, M.R., 1997, “COSO Based Auditing”, The Internal Auditor, Aralık, s.68-73.

Stoker, G., 1998, Governance As Theory: Five Propositions, Blackwell Publishers.

Şakar, B., 2006, Banka Kredileri ve Yönetimi. 1. Baskı, İstanbul, Beta Basım.



- Tarım, A., 2001, Veri Zarflama Analizi Matematiksel Programlama Tabanlı Görelî Etkinlik Ölçüm Yaklaşımı, Ankara: Sayıştay Yayınları.
- Tavmergen, P., 1997 “International Auditing and Changing Implementations”, Hazine Dergisi, Sayı:8, s.101-108.
- Tek, Z., Çetinkaya, E.M., 2004, “İç Denetim”, Bütçe Dünyası Dergisi, Sayı:20, s. 1-12.
- Torun, E.B., 2007, “Türk Bankacılık Sektöründeki İç Kontrol ve İç Denetim Uygulamalarının Uluslararası Düzenlemelere Uyum Süreci ve AB-ABD Uygulamaları”, Halkbank A.Ş, Uzmanlık Tezi.
- Türedi, S.Ç., 2005, “İşletmelerde İç Kontrol Sistemini Oluşturan Unsurlardan Kontrol Çevresinin (Ortamı) İncelenmesi”, Mevzuat Dergisi, 8 (91), s.34-42.
- Türkiye Bankalar Birliği, 2000, “Bankalarda İç Denetim ve Bankacılık Gözetim Otoritesinin İç ve Dış Denetçiler İle İlişkisi”, İstanbul, TBB Kütüphanesi.
- Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu, Finansal Araçlar: Muhasebeleştirme ve Ölçme (TMS 39), md.14.
- Ulric, J., Gelinas, E.A.O., 1996, Accounting Information System, Southwestern College Publishing, Ohio.
- Uyar, S., 2005, “İç Denetçi ile Denetim Komitesi Arasında Nasıl Bir İlişki Olmalıdır”, TİDE İç Denetim Dergisi, s. 22-28.
- Uzay, Ş., 1999, İşletmelerde İç Kontrol Sistemini İncelemenin Bağımsız Dış Denetim Karar Sürecindeki Yeri ve Türkiye’deki Denetim Firmalarına Yönelik Bir Araştırma, Ankara: Pelin Yayınları.
- Uzun, A.K., Yurtsever, G., 2009, Kriz Yönetiminde İç Denetimin Rolü, Derleyen: Haluk Sümer, Kriz Yönetimi, İstanbul, Bilgi Üniversitesi Yayınevi.
- Yaman, A., 2008, “Kamu İç Kontrol Sisteminin Başarı Faktörleri”, Mali Hukuk Dergisi, Sayı:138, Kasım-Aralık, s. 28-34.
- Yavuz, S.T., 2002, “İç Kontrolün Bileşenleri”, Bankacılar Dergisi, Sayı:42, s. 39-56.

Yıllancı, M., 2003, İç Denetim, Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Basımevi.

Yıllancı, M., Sevim, Ş., 1991, İşletmelerde İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim Fonksiyonu, İşletmecinin El Kitabı, Ankara: Biar Eğitim Yayınları, No.13.

Yıldırım, M., 2008, Banka Muhasebesi, İstanbul, Bankalar Birliği Yayınları.

Yolalan, R., 1993, İşletmeler Arası Görelî Etkinlik Ölçümü, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.

Yörüker, S., 1999, Kanada Sayıştayı Performans Denetimi El Kitabı, Sayıştay Araştırma/İnceleme/Çeviri Dizisi, No.4.

Yurtsever, G., 2008, “İç Kontrol”, İstanbul Üniversitesi, Doktora Tezi.

#### İnternet Kaynakları

Başaran, C., 1997, “Türkiye’de Muhasebe Denetime Tabi Şirketlerde İç Kontrol Sistemlerinin Durumu”, II.Muhasebe Denetimi Sempozyumu, İSMMO, <http://archive.ismmmo.org.tr/docs/Sempozyum/02SEMPOZYUM/2GUN1OTURUM/01-CANSENBASARAN.doc>, (Erişim Tarihi:15.02.2011)

Cangürel, O., 2010, “Kriz, Basel 3 ve BDDK”, [http://www.dunya.com/kriz-basel-iii-ve-bddk\\_89730\\_haber.html#](http://www.dunya.com/kriz-basel-iii-ve-bddk_89730_haber.html#), (Erişim Tarihi: 20.03.2011)

ECIIA, 2005, (Avrupa İç Denetim Enstitüleri Konfederasyonu–European Confederation of Institutes of Internal Auditing), Avrupa’da İç Denetim Konum Raporu, [http://icden.kocaeli.edu.tr/mevzuat/%C4%B0%C3%87%20DENET%C4%B0M%20DURUM%20RAPORU%20\(AVRUPA\).pdf](http://icden.kocaeli.edu.tr/mevzuat/%C4%B0%C3%87%20DENET%C4%B0M%20DURUM%20RAPORU%20(AVRUPA).pdf) , (Erişim Tarihi: 15.06.2010).

Gerry S., 1998, Governance As Theory: Five Propositions, ISSJ 155/1998 Ó, UNESCO, Blackwell Publishers, <http://classwebs.spea.indiana.edu/kenricha/Oxford/Archives/Oxford%202006/Courses/Governance/Articles/Stoker%20-%20Governance.pdf> , (Erişim Tarihi: 26.05.2010).

[http://www.tbb.org.tr/tr/Banka\\_ve\\_Sektor\\_Bilgileri/bbts.aspx](http://www.tbb.org.tr/tr/Banka_ve_Sektor_Bilgileri/bbts.aspx) (Erişim Tarihi: 11.11.2010).

[http://www.tkbb.org.tr/index.php?option=com\\_content&task=blogsection&id=30&Itemid=382](http://www.tkbb.org.tr/index.php?option=com_content&task=blogsection&id=30&Itemid=382) (Erişim Tarihi: 12.11.2010)

<http://www.uq.edu.au/economics/cepa/software/DEAP-xp1.zip> (Erişim Tarihi: 15.10.2010).

Karadeniz Teknik Üniversitesi, “Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı”, madde.7. <http://sbutcedb.ktu.edu.tr/dosyalar/ickonep.doc> (Erişim Tarihi: 20.05.2010).

Kaya, E.B., “Ekonomik Krizlerin Nedenleri ve Aşamaları”, 2009, [http://www.bertankaya.net/index.php?option=com\\_content&task=view&id=73&Itemid=25](http://www.bertankaya.net/index.php?option=com_content&task=view&id=73&Itemid=25), (Erişim Tarihi: 26.05.2010).

OECD, 2004, “Kurumsal Yönetim İlkeleri”, Çeviri: Coşkun Can Aktan, <http://www.sobiadacademy.net/sobem/e-yonetim/kurumsal-yonetim/oecd.pdf>, (Erişim Tarihi:12.06.2010).

Saltık, N., 2007, “İç Kontrol Standartları”, T.C Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müd., Araştırma Raporu, Standartlar, [www.bumko.gov.tr](http://www.bumko.gov.tr).

Taşpınar, G., 2007, Basel 2 Sürecinin Türk Bankacılık Sistemine Yansımaları, [www.mikroekonomi.com/bankacilik-sektoru-ab-ye-hazir-mi-gokhan-taspinar/](http://www.mikroekonomi.com/bankacilik-sektoru-ab-ye-hazir-mi-gokhan-taspinar/), (Erişim Tarihi:18.09.2008)

Türkiye İç Denetim Enstitüsü, Terimler Sözlüğü,

[http://www.tide.org.tr/page.aspx?nm=terimler\\_sozlugu](http://www.tide.org.tr/page.aspx?nm=terimler_sozlugu) , (Erişim Tarihi:16.05.2010)

.Uyar, S., “Basel II Ertelendi”, <http://www.muhasebet.com/yazarlarimiz/suleyman/014/> (Erişim Tarihi:30.06.2011)

Uzun, A.K., 2008, “İç Denetim Nedir?”,

<http://www.denetimnet.net/UserFiles/Documents/Makaleler/Ali%20Kamil%20Uzun/%C4%B0%C3%A7%20Denetim%20Nedir-Makale-D%C3%BCnya.pdf>, (Erişim Tarihi:15.05.2010).

Yurtsever, G., 2008, “Bankacılığımızda İç Kontrol”, Türkiye Bankalar Birliği, Yayın No:256, İstanbul <http://www.tbb.org.tr/Dosyalar/Yayinlar/Dokumanlar/2ickontrol.pdf> (Erişim Tarihi 12.06.2010).

#### Kanun, Yönetmelik ve Raporlar

5411 Sayılı Bankacılık Kanunu.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu (BDDK), 2001, “Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmelik”, 08.02.2001 Tarihli ve 24312 sayılı Resmi Gazete.

Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik.

Basel Bankacılık Gözetim Komitesi, “Bankacılıkta Etkin Gözetim ve Denetime İlişkin Temel Prensipler”

BDDK, 2006, “Bankalarca Yıllık Faaliyet Raporlarının Hazırlanmasına ve Yayınlanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”, 01.11.2006 tarih ve 26333 sayılı Resmi Gazete.

IIA, 2008, Uluslararası İç Denetim Standartları Mesleki Uygulama Çerçevesi, Red Book, Tide.

TBMM, 2005, “Bankacılık Kanunu”, 01.11.2005 tarih ve 25983 sayılı Resmi Gazete, 2005.

Türkiye Bankalar Birliği, 2005, “5411 sayılı Bankacılık Kanunu”, İstanbul.

Türkiye Halk Bankası A.Ş., 2008, “Faaliyet Raporu”.